

JACK SCHAFER, Ph.D.

COM MARVIN KARLINS, Ph.D.

MANUAL de PERSUASÃO

do **FBI**

TOP
SECRET

Ex- agente do FBI revela os segredos da Polícia Secreta Americana para identificar mentiras, influenciar, atrair e conquistar as pessoas

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Angélica Ilacqua CRB-8/7057

S321d

Schafer, Jack

Manual de persuasão do FBI/Jack Schafer,
Marvin Karlins ; tradução de Felipe C. F. Vieira. –
São Paulo : Universo dos Livros, 2015.
256 p.

Bibliografia

ISBN: 978-85-7930-851-2

Título original: *The Like Switch*

1. Influência (Psicologia) 2. Marketing pessoal 3.
Relações humanas 4. Atração interpessoal 5.
Comunicação I. Título II. Karlins, Marvin III. Vieira,
Felice C. F

15-0299

CDD 158.25

Universo dos Livros Editora Ltda.

Rua do Bosque, 1589 – Bloco 2 – Conj. 603/606

CEP 01136-001 – Barra Funda – São Paulo/SP

Telefone/Fax: (11) 3392-3336

www.universodoslivros.com.br

e-mail: editor@universodoslivros.com.br

Siga-nos no Twitter: [@univdoslivros](https://twitter.com/univdoslivros)

Para minha esposa, uma mulher cheia de amor, caráter e, acima de tudo, paciência para aguentar tudo que aprontei nos trinta anos de nosso casamento.

JACK SCHAFER

Para minha esposa, Edith, e minha filha, Amber: pelas pessoas que vocês são, por aquilo que conquistaram, por seu amor que enriqueceu muitas vidas.

MARVIN KARLINS

SUMÁRIO

O Botão Curtir: como conquistar as pessoas

1. A fórmula da amizade

2. Ser notado antes de dizer qualquer palavra

3. A regra de ouro da amizade

4. As leis da atração

5. Falando a língua da amizade

6. Construindo proximidade

7. Nutrir e sustentar relações de longo prazo

8. Os perigos e promessas das relações no mundo digital

Epílogo: a fórmula da amizade na prática

Apêndice

Agradecimentos

Referências bibliográficas

O BOTÃO CURTIR

Como conquistar as pessoas

Quando você ouve “FBI”, provavelmente não pensa em Bureau de Investigação Amigável (Friendly Bureau of Investigation). Mas os meus vinte anos como agente especializado em análise de comportamento incrementaram minha habilidade de ler rapidamente as pessoas e me deram um entendimento único da natureza humana e seu comportamento. E meu trabalho, que envolvia desde convencer alguém a espionar o próprio país até identificar criminosos e conseguir uma confissão, permitiu que eu desenvolvesse muitos métodos incrivelmente poderosos para fazer as pessoas confiarem em mim, muitas vezes sem precisar dizer qualquer palavra. Em meu posto de analista de comportamento para o Programa de Análise Comportamental do FBI, desenvolvi estratégias para recrutar espiões e transformar inimigos em amigos. Em outras palavras, desenvolvi habilidades e técnicas específicas que poderiam transformar um inimigo dos Estados Unidos em amigo disposto a se tornar um espião para a América.

Minha profissão poderia ser resumida a fazer as pessoas gostarem de mim. Meu trabalho com “Vladimir” ilustra bem esse ponto (mudei os nomes e características daqueles que citarei, e criei alguns modelos genéricos para ilustrar o que meu trabalho me revelou).

Vladimir havia entrado ilegalmente nos EUA para espionar. Fora apanhado com documentos secretos da defesa. Como agente especial do FBI, fui indicado para interrogar Vladimir. Em nosso primeiro encontro, ele jurou nunca falar comigo sob

qualquer circunstância. Então comecei o processo de combater sua rebeldia simplesmente sentando em frente a ele e lendo o jornal. Em intervalos cuidadosamente planejados, eu deliberadamente dobrava o jornal e saía sem dizer nenhuma palavra. Dia após dia e semana após semana eu me sentava diante dele e lia o jornal enquanto Vladimir permanecia mudo, algemado à mesa.

Finalmente, ele perguntou por que eu continuava aparecendo diariamente para vê-lo. Dobrei o jornal, olhei para ele e disse: “Porque quero conversar com você”. Imediatamente recostei na cadeira e voltei para o jornal, ignorando Vladimir. Após um tempo, levantei-me e fui embora sem dizer mais nada.

No dia seguinte, Vladimir perguntou outra vez por que eu aparecia todos os dias e lia o jornal. Voltei a dizer que fazia isso porque queria conversar com ele. Então sentei e abri o jornal. Alguns minutos depois, Vladimir disse: “Quero falar”. Baixei o jornal e disse: “Vladimir, você tem certeza que quer conversar? Quando nos encontramos pela primeira vez, você disse que nunca falaria comigo”. Vladimir respondeu: “Quero conversar com você, mas não sobre espionagem”. Concordei com a condição, mas acrescentei: “Você me avisará quando estiver pronto para falar sobre suas atividades como espião, não é?”. Vladimir concordou.

Nos meses seguintes, conversamos sobre tudo, exceto espionagem. Então, certo dia, Vladimir anunciou: “Estou pronto para falar sobre o que eu fiz”. Foi então que finalmente conversamos detalhadamente sobre suas atividades. Vladimir falou livre e honestamente não porque foi forçado a isso, mas porque gostava de mim e me considerava um amigo.

As técnicas de interrogatório que usei com Vladimir podem, à primeira vista, fazer pouco sentido... Mas tudo que fiz foi cuidadosamente orquestrado para alcançar a eventual confissão e a cooperação do espião. Neste livro, revelarei os segredos de como conquistei Vladimir e como, usando as mesmas técnicas, é possível fazer qualquer pessoa gostar de você por um momento ou pela vida inteira. Posso fazer isso porque as habilidades sociais que desenvolvi para conquistar e recrutar espiões são

igualmente eficazes para desenvolver amizades bem-sucedidas em casa, no trabalho ou em qualquer outro lugar onde haja interações pessoais.

A princípio, eu não enxergava a relação entre meu trabalho e a vida no dia a dia. Na verdade, fui perceber apenas no final de minha carreira no FBI. Na época, eu dava aulas para jovens oficiais da Inteligência sobre como recrutar espiões. No primeiro dia de uma nova turma, cheguei meia hora mais cedo para arrumar a classe para um trabalho em grupo. Para minha surpresa, dois estudantes já estavam lá. Não os reconheci. Eles estavam sentados na primeira fila em silêncio, com as mãos sobre as carteiras e rostos cheios de expectativa. Considerando a hora do dia e o fato de que a maioria dos estudantes nunca chegava cedo, fiquei imaginando o que se passava. Perguntei quem eram e por que decidiram chegar tão cedo.

– Você se lembra do Tim, da sua turma passada? – um deles perguntou.

– Sim – eu disse.

– Algumas semanas atrás nós fomos num bar com o Tim. Ele falou da sua aula sobre influência e construção de conexões.

– E...? – Eu ainda não estava entendendo aonde isso chegaria.

– Tim se gabou de ter aprendido como conquistar as mulheres na sua aula.

– Obviamente estávamos céticos – disse o segundo estudante.

– Então nós o testamos – o outro continuou. – Escolhemos uma mulher aleatória e desafiamos Tim a convencê-la a se juntar a nós e tomar um drinque, sem dizer uma palavra.

– E o que ele fez? – perguntei.

– Ele aceitou nosso desafio – o estudante exclamou. – Pensamos que estava louco. Mas então, depois de uns quarenta e cinco minutos, a mulher se aproximou de nossa mesa e perguntou se poderia tomar um drinque conosco. Achamos difícil de acreditar, mas vimos acontecer.

Joguei um olhar debochado para os estudantes.

– Vocês sabem como ele fez isso?

– Não! – um deles exclamou. E então, em coro, eles disseram:
– É isso que viemos aprender aqui!

Minha primeira reação foi ponderar o profissionalismo esperado de mim, e então disse que o propósito do curso era ensinar aos estudantes como se tornarem oficiais de Inteligência eficazes e não conquistadores baratos. Mas foi minha segunda reação que me surpreendeu e me atingiu como uma epifania. Pensando sobre o que Tim fez, eu repentinamente percebi que as mesmas técnicas usadas para recrutar espiões poderiam ser usadas para alcançar o sucesso na chamada arte da conquista. Ainda mais importante, num sentido mais amplo, essas técnicas poderiam ser usadas sempre que uma pessoa quisesse ganhar confiança de alguém, em praticamente qualquer interação. Foi essa descoberta que serviu como base para este livro e para todas as informações aqui contidas.

Após me aposentar do FBI, fiz doutorado em Psicologia e me tornei professor universitário. Foi durante essa fase que juntei minhas estratégias para ajudar pessoas a conquistar relações interpessoais bem-sucedidas em casa, no trabalho ou em qualquer outro lugar que envolva interações entre pessoas. Por exemplo:

- Vendedores novatos podem usar as técnicas apresentadas neste livro para estabelecer uma clientela.
- Vendedores experientes também podem se beneficiar aprendendo como manter ou incrementar relações existentes, assim como atrair novos clientes.
- Todos os tipos de funcionários de qualquer nível, desde gerentes de empresas em Wall Street até garçons em restaurantes, podem usar táticas para interagir melhor com seus supervisores, colegas, subordinados e clientes.
- Os pais podem usar as estratégias para reparar, estreitar e reforçar as relações com seus filhos.
- Consumidores podem usar as informações para conseguir melhores serviços, acordos e atenção personalizada.
- E, é claro, pessoas buscando amizades ou relações amorosas podem usar suas habilidades nessa experiência de natureza tão difícil (e que se tornou ainda mais desafiadora em nossa sociedade digital).

Este é um livro para qualquer pessoa que busca novas amizades, que quer manter ou melhorar relacionamentos existentes, que procura deixar encontros breves mais agradáveis, ou que busca conquistar melhores gorjetas ou aumentos.

CONQUISTANDO O DESAFIO DA AMIZADE

Seres humanos são animais sociais. Como espécie, somos programados para buscar outros semelhantes. Esse desejo está arraigado em nossa origem primitiva, quando a união melhorava nossas chances de subir na cadeia alimentar ao sair de nossa caverna e lutar pela sobrevivência num mundo hostil e implacável. Portanto, poderíamos assumir que fazer amizades seria algo fácil, até mesmo automático para nós. Infelizmente, não é assim. Após várias pesquisas e estudos, um número crescente de pessoas afirma sentir isolamento e incapacidade de desenvolver relações duradouras simples, muito menos as significativas. Esse problema piorou com a introdução das mídias sociais, que nos distancia ainda mais da interação social cara a cara.

Lidar com pessoas, particularmente com indivíduos que você não se conhece, pode ser uma experiência desafiadora e até mesmo assustadora. Seja você homem ou mulher, não importa. O medo está lá: medo do constrangimento, da rejeição, medo de ofender, de causar má impressão e até mesmo de ser usado ou explorado. A boa notícia é que os relacionamentos não precisam ser um convite ao desastre. Se você tem dificuldade em fazer amizades ou apenas quer melhorar aquelas que já possui, não se sinta mal. Você não está sozinho e a situação não é desesperadora. Este livro foi feito para aliviar suas preocupações sobre interagir com outros no trabalho, com estranhos ou com pessoas amadas.

As técnicas apresentadas aqui lhe darão a melhor chance possível, ancoradas nas últimas evidências científicas, para fazer as pessoas gostarem de você sem que precise dizer uma palavra. É claro, eventualmente você precisará falar com as pessoas. Palavras exprimem as sensações iniciais de boa vontade em

amizades e, em alguns casos, relações para a vida inteira. Este livro apresenta tanto as dicas não verbais como os comandos verbais que podem fazer qualquer um gostar de você instantaneamente.

Relações pessoais gratificantes estão ao seu alcance. Não é questão de sorte ou achismos. É resultado do uso de conhecimento científico comprovado e de técnicas sobre como lidar com outros indivíduos. A oportunidade de fazer amigos está a apenas três passos de distância:

1. *Você deve estar disposto a aprender e a dominar as técnicas presentes neste livro.* As técnicas são semelhantes às ferramentas usadas por trabalhadores numa construção. O segredo é deixá-las fazerem o trabalho. Quando eu era jovem, usava rotineiramente uma serra para cortar madeira. Um dia meu pai me deixou usar sua recém-comprada serra elétrica. Apanhei a serra e comecei a cortar um pedaço de madeira. Apliquei a mesma pressão que eu usava sempre com a outra serra. Meu pai tocou meu ombro e disse para aliviar a pressão e deixar a serra fazer o trabalho. As técnicas neste livro são baseadas num princípio semelhante. Simplesmente aplique as técnicas e relaxe – seja você mesmo e deixe as técnicas fazerem o trabalho. Você ficará surpreso com os resultados.
2. *Você deve realmente usar esse conhecimento ao lidar com as pessoas em sua vida cotidiana.* Saber a melhor maneira de fazer algo é ótimo, mas apenas quando você realmente usa o que aprendeu. *Lembre-se: conhecimento sem ação é conhecimento desperdiçado.*
3. *Você precisa praticar constantemente o que aprendeu.* Habilidades sociais são como qualquer outra habilidade. Quanto mais você as usa, melhor ficam; quanto menos usar, mais rápido você as perde. Se você está disposto a dar esses três passos, descobrirá que fazer amigos se torna tão automático quanto respirar.

A popularidade está ao seu alcance. Para aumentá-la,

apenas utilize as informações que aprenderá nas páginas seguintes e observe o seu QS (Quociente de Simpatia) disparar.

1

A FÓRMULA DA AMIZADE

Aprendi que as pessoas se esquecerão daquilo que você disse, esquecerão daquilo que você fez, mas nunca esquecerão da maneira como você as fez sentir.

— MAYA ANGELOU

OPERAÇÃO GAIVOTA

Seu codinome era Gaivota.

Ele era um diplomata estrangeiro de alto escalão.

Poderia ser um recurso valioso, caso se tornasse espião para os Estados Unidos.

O problema: como convencer alguém a jurar aliança a um país adversário? A resposta: fazendo amizade com o Gaivota e apresentando uma oferta tentadora demais para recusar. A chave para essa estratégia envolvia paciência, pesquisa cuidadosa de todas as facetas da vida do Gaivota, e uma maneira de promover a relação com um colega americano em quem ele confiasse.

Uma investigação sobre o Gaivota revelou que sua promoção fora rejeitada várias vezes e alguém o ouvira dizer que ele gostava de viver na América e consideraria se aposentar no país, se isso fosse possível. O Gaivota também temia que a pequena pensão de seu país não fosse suficiente para uma aposentadoria confortável. Armados com esse conhecimento, os analistas de segurança acreditavam que a lealdade do Gaivota a seu país poderia ser subvertida se ele recebesse um incentivo financeiro adequado.

O desafio era chegar perto o bastante para fazer uma oferta financeira sem assustá-lo. Charles, o agente do FBI, recebeu ordem para cultivar lenta e sistematicamente a relação com o Gaivota, como se estivesse deixando um bom vinho envelhecer, para abordá-lo no momento certo com uma oferta. O agente não poderia ser rápido demais ou o diplomata “acionaria os escudos” e poderia passar a evitá-lo completamente. Em vez disso, ele recebeu instruções para orquestrar sua aproximação, usando estratégias comportamentais criadas para estabelecer amizades. O primeiro passo era fazer Gaivota gostar de Charles antes de trocarem qualquer palavra. O segundo era usar os comandos verbais apropriados para traduzir aquela boa vontade numa amizade de longo prazo.

A preparação para o importante primeiro encontro começou muitos meses antes de efetivamente acontecer. A Inteligência havia descoberto que o Gaivota rotineiramente deixava a embaixada uma vez por semana e andava dois quarteirões até o mercado na esquina. Armado com essa informação, Charles recebeu ordens para se posicionar em vários locais no caminho até o mercado. Ele não poderia de jeito nenhum abordar ou ameaçar o diplomata; deveria simplesmente “estar lá” para que ele pudesse vê-lo.

Como um agente de inteligência treinado, não demorou até o Gaivota notar o agente do FBI, que, a propósito, não fez esforço algum para esconder sua identidade. Uma vez que Charles não fez menção alguma de interceptar ou falar com seu alvo, ele não se sentiu ameaçado e se acostumou a ver o americano em suas idas ao mercado.

Após várias semanas juntos na mesma vizinhança, o Gaivota fez contato visual com o agente americano. Charles acenou com a cabeça, reconhecendo sua presença, mas não mostrou interesse além disso.

Mais semanas se passaram e, enquanto isso, Charles incrementava a interação não verbal entre ambos *umentando o contato visual, elevando as sobrancelhas, inclinando a cabeça e erguendo o queixo*, todos códigos não verbais que os cientistas descobriram ser interpretados pelo cérebro como “sinais

amistosos”.

Dois meses se passaram antes de Charles dar o próximo passo. Ele seguiu o Gaivota até o mercado, mas manteve distância. A cada nova ida ao mercado, Charles continuou entrando também no estabelecimento, ainda mantendo distância, mas aumentando o número de vezes em que cruzava com o diplomata nos corredores e aumentando a duração do contato visual. Notou que o Gaivota levava uma lata de ervilhas a cada compra. Com essa nova informação, Charles esperou mais algumas semanas e então, em certa ocasião, seguiu o Gaivota para dentro do mercado como de costume, mas desta vez com o objetivo de se apresentar. Quando ele foi apanhar a lata de ervilhas, Charles apanhou a lata ao lado, virou e disse: “Olá, meu nome é Charles e sou um agente especial do FBI”. O Gaivota sorriu e disse: “Foi o que pensei”. A partir desse encontro inócuo, os dois desenvolveram uma amizade próxima. O Gaivota finalmente concordou em ajudar seu novo amigo do FBI passando regularmente informações secretas.

Um observador casual, assistindo à lenta aproximação que durou vários meses, poderia se perguntar por que demorou tanto para o primeiro diálogo acontecer. Não foi por acidente. Na verdade, todo o recrutamento foi uma cuidadosa operação psicológica criada para estabelecer um elo de amizade entre dois homens que, sob circunstâncias normais, nunca contemplariam uma relação assim.

Como membro do Programa de Análise Comportamental do FBI, fui destacado, junto a meus colegas, para orquestrar o cenário de recrutamento do Gaivota. Nosso objetivo era fazer o diplomata se sentir confortável o bastante com nosso agente do FBI para que uma reunião pudesse acontecer e, se tivéssemos sorte, mais reuniões acontecessem, caso Charles conseguisse causar uma boa impressão. Nossa missão era mais difícil que o normal porque o Gaivota era um oficial de Inteligência altamente treinado, que constantemente ficaria em alerta com qualquer pessoa que despertasse suspeita, o que o fazia evitar tal pessoa a todo custo.

Para que Charles fosse bem-sucedido no encontro cara a cara,

o diplomata precisaria estar psicologicamente confortável com seu colega americano e, para isso acontecer, Charles precisaria dar passos específicos que, no fim das contas, tiveram sucesso. Os passos que Charles precisou seguir para ganhar a confiança do Gaivota são os mesmos que você deve tomar para desenvolver amizades de curto ou longo prazo.

Usando o caso do Gaivota como pano de fundo, vamos examinar os passos que Charles completou para recrutar seu alvo usando a Fórmula da Amizade.

A FÓRMULA DA AMIZADE

A Fórmula da Amizade consiste em quatro blocos básicos: proximidade, frequência, duração e intensidade. Estes quatro elementos podem ser expressos usando a seguinte fórmula matemática:

$$\text{Amizade} = \text{Proximidade} + \text{Frequência} + \text{Duração} + \text{Intensidade}$$

Proximidade é a distância entre você e outro indivíduo e sua exposição a esse indivíduo com o passar do tempo. No caso do Gaivota, Charles não andou simplesmente até o diplomata e se apresentou. Esse comportamento resultaria em Gaivota deixando rapidamente a cena. As condições do caso requeriam uma abordagem mais calculada, que permitisse tempo para ele “acostumar-se” com Charles e não enxergá-lo como ameaça. Para alcançar esse objetivo, o fator da *proximidade* foi empregado. A proximidade serve como um elemento essencial em todas as relações pessoais. Estar presente no mesmo espaço do seu alvo é algo crucial para o desenvolvimento de uma relação pessoal. A proximidade condiciona seu alvo a gostar de você e promove uma atração mútua. Pessoas que compartilham um espaço físico são mais propensas a se tornarem mutuamente atraídas, mesmo quando não há troca de palavras.

A chave para o poder da proximidade é que ela aconteça em

ambiente não ameaçador. Se a pessoa se sente ameaçada por alguém que está perto demais, “aciona os escudos” e toma ação evasiva para se afastar. No cenário do Gaivota, Charles estava próximo do alvo, mas manteve distância para não ser percebido como um perigo em potencial, conseqüentemente acionando a resposta “lutar ou fugir”.

Frequência é o número de contatos que você tem com outro indivíduo; duração é a quantidade de tempo que se passa com outro indivíduo. Com o passar do tempo, Charles empregou o segundo e o terceiro fatores de amizade: *frequência e duração*. Ele fez isso ao se posicionar na rota do mercado de um jeito que aumentava o número de vezes (frequência) que o diplomata o via. Após vários meses, acrescentou a duração ao passar períodos mais longos próximo dele. Fez isso seguindo seu alvo até o mercado, estendendo assim o tempo de contato entre ambos.

Intensidade é o quão fortemente você é capaz de satisfazer as necessidades psicológicas e/ou físicas de outra pessoa por meio de comportamentos verbais e não verbais. O fator final na Fórmula da Amizade, *intensidade*, foi alcançado gradualmente, enquanto o Gaivota se tornava mais e mais ciente da presença de Charles e sua aparente relutância em abordá-lo. Isso introduziu um tipo de intensidade – *curiosidade* – na mistura. Quando um novo estímulo é introduzido no ambiente de uma pessoa (nesse caso, um estranho entra no mundo do Gaivota), o cérebro é programado para determinar se esse novo estímulo representa uma ameaça. Se ele for julgado como ameaça, a pessoa irá tentar eliminar ou neutralizar isso empregando a resposta de “luta ou fuga”. Se, por outro lado, o novo estímulo não é percebido como ameaça, então se torna objeto de curiosidade. A pessoa quer saber mais sobre o estímulo: O que é? Por que está lá? Posso usar isso para meu benefício?

As atividades de Charles foram conduzidas a uma distância segura e, com o passar do tempo, se tornaram objeto da curiosidade do Gaivota. A curiosidade o motivou a descobrir quem Charles era e o que ele queria.

O Gaivota mais tarde disse saber que Charles era agente do FBI desde a primeira vez que o viu. Seja verdade ou não, ele

recebeu os sinais não verbais amistosos que o agente estava enviando.

Uma vez que o diplomata determinou que Charles era agente do FBI, sua curiosidade aumentou. Ele certamente sabia que era alvo de recrutamento, mas para qual propósito e por qual preço? Uma vez que já estava infeliz com seu avanço na carreira e próximo da aposentadoria, ele com certeza imaginou diferentes cenários envolvendo Charles, inclusive trabalhar como espião para o FBI.

A decisão de se tornar espião não é feita da noite para o dia. Espiões em potencial precisam de tempo para desenvolver suas próprias justificativas e se acostumar com a ideia de virar a casaca. A estratégia de recrutamento para o Gaivota incluía um período de tempo para que a semente da traição germinasse. Sua imaginação providenciou os nutrientes necessários para a ideia amadurecer e se desenvolver. Esse período de latência também deu tempo para que o Gaivota convencesse sua esposa a se juntar a ele. Enquanto Charles se aproximava fisicamente, o diplomata não o enxergava como uma ameaça iminente, mas como um símbolo de esperança – uma vida melhor nos anos vindouros.

Assim que o Gaivota decidiu ajudar o FBI, precisou esperar que Charles o abordasse. Ele contou mais tarde que a espera foi excruciante. Sua curiosidade chegou ao ápice. “Por que o agente americano não dá sua cartada?”. De fato, a segunda coisa que disse a Charles quando ele finalmente se apresentou foi: “Por que demorou tanto?”.

FREQUÊNCIA E DURAÇÃO

Duração possui uma qualidade única: quanto mais tempo você passa com uma pessoa, mais influência se tem sobre seus pensamentos e ações. Mentores que passam muito tempo com seus alunos exercem uma influência positiva sobre eles. Pessoas que possuem intenções menos honráveis podem influenciar negativamente aqueles com quem passam seu tempo. O melhor exemplo do poder da duração pode ser visto entre pais e filhos.

Quanto mais tempo os pais passam com seus filhos, maior a chance de influenciá-los. Se esse tempo é pequeno, os filhos tendem a passar mais tempo com seus amigos, incluindo, em casos extremos, membros de gangues. Essas pessoas possuem grande influência sobre as crianças porque passam grande parte do tempo com elas.

A *duração* estabelece relação inversa com a *frequência*. Se você frequentemente encontra um amigo, então a duração do encontro será mais curta. Por outro lado, se não encontra seu amigo com frequência, a duração da visita tipicamente aumentará bastante. Por exemplo, se você encontra um amigo todos os dias, a duração das visitas pode ser baixa porque você pode se atualizar com os eventos à medida que eles acontecem. No entanto, se você apenas encontra seu amigo duas vezes ao ano, a duração das visitas será maior. Pense numa ocasião em que você jantou num restaurante com um amigo que não via há muito tempo. Vocês provavelmente passaram várias horas atualizando os eventos de suas vidas. A duração do mesmo jantar seria consideravelmente menor se você encontrasse o amigo com regularidade. Por outro lado, em relações amorosas, frequência e duração são muito altas porque casais, principalmente os recém-formados, querem passar o máximo de tempo juntos. A intensidade da relação também será alta.

AUTOAVALIAÇÃO DA RELAÇÃO

Pense sobre o começo de alguma relação sua, atual ou do passado; você agora deve ser capaz de enxergar que ela se desenvolveu de acordo com os elementos da Fórmula da Amizade. A fórmula também pode ser usada para identificar as partes de uma relação que precisam de melhorias, por exemplo, se um casal sente que seu casamento de vários anos está se deteriorando mas não sabe como consertá-lo. Sua relação pode ser autoavaliada olhando para a interação de cada elemento da Fórmula da Amizade. O primeiro elemento a avaliar é a *proximidade*. O casal compartilha o mesmo espaço ou busca separadamente seus próprios objetivos, ficando raramente no

mesmo espaço físico? O segundo elemento é a *frequência*. Eles frequentemente passam tempo juntos? O terceiro elemento é a *duração*. Quanto tempo eles passam juntos quando se encontram? O quarto elemento é a *intensidade*, a cola que mantém as relações inteiras. O casal pode ter proximidade, frequência e duração, mas pouca intensidade. Um exemplo dessa combinação é um casal que passa muito tempo em casa assistindo à televisão juntos, mas não interage com nenhuma emoção. Eles poderiam sair mais à noite para reavivar os sentimentos que possuíam um pelo outro quando se conheceram. Poderiam desligar a televisão por algumas horas toda noite e conversar, intensificando assim a relação.

As combinações dos quatro elementos da Fórmula da Amizade são vastas, dependendo de como os casais interagem. Em muitos casos, um membro da relação viaja a trabalho na maior parte do ano. A falta de proximidade pode afetar negativamente a relação porque isso geralmente leva a uma redução da frequência, duração e intensidade. A falta de proximidade pode ser superada com a tecnologia. Frequência, duração e intensidade podem ser mantidas com a ajuda de e-mails, bate-papos, mídias sociais etc.

Uma vez que você conhece os elementos básicos de todas as relações, será capaz de avaliar seus relacionamentos existentes e nutrir novos, ao regular conscientemente os quatro elementos. Para praticar a autoavaliação, examine as relações que você possui agora mesmo e veja como os quatro elementos básicos as afetam. Se quer fortalecer uma relação, pense em maneiras de regular a Fórmula da Amizade para alcançar o resultado desejado.

Você também pode se retirar de relações indesejadas ao lentamente diminuir cada um dos elementos básicos da Fórmula da Amizade. Essa diminuição gradual irá afastar a pessoa indesejada sem ferir seus sentimentos e sem parecer uma ruptura abrupta na relação. Na maioria dos casos, a pessoa indesejada irá naturalmente chegar à conclusão de que a relação não é mais viável e irá procurar novas interações, mais gratificantes.

RECRUTANDO ESPIÕES USANDO UM PARCEIRO SILENCIOSO

Imagine que você é um cientista com autorização para assuntos secretos trabalhando como contratado para o Departamento de Defesa. Certo dia, aparentemente do nada, você recebe um telefonema de um oficial do governo da embaixada chinesa. Ele o convida para visitar a China para que dê uma palestra sobre alguma pesquisa não secreta. Todos os custos serão pagos pelo governo chinês. Você informa seu superior sobre o convite, e ele responde, autorizando a palestra na China, desde que não discuta informações secretas. Você liga para confirmar sua participação e o oficial chinês o convida a viajar uma semana antes para desfrutar o país como turista. Você concorda e fica muito animado, pois é uma oportunidade única na vida.

Um representante do governo chinês o recebe no aeroporto, informando que será seu guia e intérprete por toda a viagem. A cada manhã ele encontra você no hotel e tomam café da manhã. Você passa o dia todo passeando. O intérprete paga todas as suas refeições e arranja atividades sociais para a noite. Ele é amigável e compartilha informações sobre sua família e vida social. Você retribui compartilhando informações sobre sua família, nada importante, apenas nomes da esposa e filhos, datas de aniversários, seu aniversário de casamento e os feriados religiosos que você e sua família celebram. Com o passar dos dias, você fica surpreso por possuir tantas coisas em comum com seu intérprete, apesar das grandes diferenças culturais.

O dia da palestra chega. O anfiteatro está lotado. Sua palestra é bem recebida. No final, um dos participantes se aproxima e diz que está muito interessado em sua pesquisa. Diz que ela é fascinante e inovadora e faz uma pergunta relacionada ao trabalho secreto que você vem desenvolvendo e que possui relação com a sua pesquisa. A resposta depende de uma informação sensível, mas não secreta. Você fica contente em poder dar a informação junto a uma longa explicação, mesmo que precise tangenciar informações delicadas.

Enquanto espera para embarcar no avião de volta para os

Estados Unidos, seu intérprete informa que sua palestra foi um tremendo sucesso e que o governo chinês gostaria de convidá-lo novamente no ano seguinte. Já que o pequeno anfiteatro ficou lotado, você será recebido num salão maior no ano seguinte. (O chinês ofereceu uma oportunidade para o cientista se sentir orgulhoso, que é a forma mais poderosa de elogio. Essa técnica de abordagem será discutida mais tarde.) Ah, e a propósito, sua esposa já está convidada para acompanhá-lo, com todas as despesas pagas.

Como agente de Contraineligência do FBI, fui destacado várias vezes para interrogar cientistas que viajavam para fora do país para apontar se eles tinham sido abordados por oficiais de Inteligência estrangeiros em busca de informações secretas. Entrevistei muitos cientistas que descreveram histórias semelhantes a essa. Todos relataram que os chineses foram anfitriões impecáveis e nunca perguntaram nada sobre informações secretas. Não houve nenhum incidente desagradável. Fim de papo.

Mas o que me incomodava eram os comentários dos cientistas de que possuíam tanto em comum com seus intérpretes. Por causa das diferenças culturais, isso aguçou minha curiosidade. Eu sabia que estabelecer “coisas em comum” era o jeito mais rápido de criar uma conexão. (Essa técnica será discutida no [Capítulo 2.](#))

Então, usei a Fórmula da Amizade para aprofundar a avaliação das visitas dos cientistas. Certamente a proximidade era um item relevante. A frequência era baixa, pois os cientistas visitavam a China apenas uma vez por ano. Se a frequência é baixa, então a duração precisa ser alta para se desenvolver uma relação pessoal. A duração era alta. O mesmo intérprete encontrava os cientistas logo pela manhã, todos os dias, e passava o dia e a noite toda com eles. Baseado nos assuntos das conversas, constatei que a intensidade também era alta. E então a ficha finalmente caiu. Os cientistas estavam sendo recrutados mas não sabiam disso – e, até aquele ponto, eu também não.

Os cientistas e, por um tempo, eu também, não enxergamos os esforços de recrutamento. Os chineses, cientes ou não, usaram a

Fórmula da Amizade, que descreve a maneira como as pessoas naturalmente desenvolvem amizades. Por ser um processo natural, o cérebro não percebe essa sutil técnica de recrutamento. Desse ponto em diante, entrevistei os cientistas usando a fórmula para determinar se alguma tentativa de recrutamento acontecera. Pedi especialmente que descrevessem a proximidade, a frequência, a duração e a intensidade da interação com qualquer pessoa que encontraram durante a visita. Também os instruí, antes de irem para a China, a terem cuidado com as técnicas sutis que os chineses estavam usando para conhecer nossos segredos.

A FÓRMULA DA AMIZADE E VOCÊ

Pelo resto deste livro, a Fórmula da Amizade será usada como alicerce para construção de amizades. Independentemente do tipo de amizade que você deseje (curta, longa, relaxada ou intensa), ela será sempre influenciada por *proximidade, frequência, duração e intensidade*. Pense nessa fórmula como a fundação de concreto sobre a qual uma casa é construída. A casa pode ter diferentes formas, assim como as amizades, mas a fundação é basicamente sempre a mesma.

APLICANDO A FÓRMULA DA AMIZADE NO DIA A DIA

Encontrei Phillip, filho de um amigo próximo, num café local. Phillip havia se formado recentemente numa faculdade de cidade pequena e conquistado seu primeiro emprego em Los Angeles. Ele era solteiro e queria fazer novos amigos. Havia vivido sua vida inteira em cidades pequenas e de repente se mudou para uma cidade grande, onde fazer amigos parecia uma tarefa assustadora.

Aconselhei-o a frequentar rotineiramente um bar perto de seu apartamento e exibir sinais amistosos, assim que entrasse, para enviar a mensagem de que ele não era uma ameaça (sinais amistosos serão descritos no próximo capítulo), sentando-se depois sozinho no balcão ou numa mesa.

Suas visitas diárias ao bar permitiriam que a proximidade acontecesse, e suas constantes aparições fariam a frequência e a duração se estabelecerem. Com cada visita, ele poderia gradualmente aumentar a intensidade, o componente final da Fórmula da Amizade, olhando para outros clientes por um pouco mais de tempo e sorrindo. Phillip precisava de um gancho de curiosidade para atrair as pessoas. Ele me disse que era colecionador de bolinhas de gude antigas. Eu o instruí a levar uma lupa e um saco de bolinhas de gude sempre que visitasse o bar, colocasse as bolinhas sobre a mesa e cuidadosamente examinasse cada uma com a lupa. Essa atividade serviria como gancho para a curiosidade. Também orientei que fizesse amizade com os garçons, pois eles se tornariam seus embaixadores perante os membros da comunidade. Por terem contato direto com Phillip, outros clientes naturalmente perguntariam quem era aquela nova pessoa. Quando fizessem isso, os garçons diriam coisas boas, que formariam um filtro através do qual os clientes o enxergariam. (Esses filtros serão discutidos no próximo capítulo.)

Várias semanas depois, Phillip me ligou e disse que eu estava certo. Na primeira vez que visitou o bar, pediu uma bebida, soltou as bolinhas sobre a mesa e as examinou uma a uma com uma lupa. Alguns minutos depois de o garçom entregar a bebida, ele perguntou sobre sua atividade incomum. Phillip contou sobre sua coleção e mostrou as diferenças de tamanho, cor e textura de cada bolinha. Após várias visitas ao bar, Phillip e o garçom se tornaram mais familiarizados um com o outro.

O garçom gostou de Phillip e o apresentou a várias pessoas que obviamente pareciam interessadas em seu hobby. As bolinhas serviram como iniciadoras de conversas e facilitaram a transição para outros assuntos.

A Fórmula da Amizade parece mágica, mas não é. Ela apenas espelha a maneira como as pessoas normalmente estabelecem relações. Saber os elementos básicos facilita construir amizades.

COMO VLADIMIR FOI INFLUENCIADO PELA FÓRMULA DA AMIZADE

Lembre-se que Vladimir havia inicialmente jurado nunca falar comigo. A primeira coisa que fiz foi estabelecer *proximidade*. Todos os dias eu me sentava com ele e lia o jornal, sem dizer nenhuma palavra, praticamente ignorando-o. A atividade silenciosa estabelecia a proximidade, porém, mais importante, não consistia em uma ameaça. Assim que Vladimir determinou que eu não era uma ameaça, ele ficou curioso. Por que esse agente vem aqui todos os dias? Qual é o seu propósito? Por que ele não me diz nada? Minhas visitas diárias e leitura silenciosa serviram como uma isca para sua curiosidade. Sobrecarregado, Vladimir quebrou seu silêncio e deu o primeiro passo para estabelecer contato. Falar comigo já não era mais minha ideia; agora era ideia dele, que tinha tomado a iniciativa. Mesmo então, não comecei a falar imediatamente; em vez disso, lembrei-o de seu juramento. Além da Fórmula da Amizade, isso introduziu dois princípios psicológicos que serão discutidos mais tarde neste livro: o princípio da “escassez” e o princípio do “quanto mais restrição, mais desejo”.

Resumindo, não me abri prontamente para Vladimir, o que aumentou sua curiosidade, causando um incremento em sua motivação para falar. Assim que ele abriu seu espaço pessoal e psicológico para mim, pude usar as técnicas de construção de conexão discutidas neste livro para trazê-lo ao ponto onde ele voluntariamente me entregou as informações.

Para usar eficazmente a Fórmula da Amizade, você deve ter em mente que tipo de relação está querendo estabelecer e o tempo que será necessário passar com a pessoa do seu interesse. Obviamente, a fórmula não terá um grande papel se você apenas encontrar essa pessoa uma vez ou esporadicamente. Para ilustrar: digamos que você está em Cleveland, Ohio, para uma conferência de um dia e encontra uma mulher ou homem particularmente atraente (você escolhe) e quer passar a noite com ele ou ela. Ao passar um sinal amistoso, ele não é recíproco; na verdade, a pessoa “aciona os escudos”. Nesse momento, você não chegará a lugar algum com esse indivíduo; ao menos não no mesmo dia. Mas, de acordo com a Fórmula da Amizade, se você acabar se mudando para

Cleveland, pode conseguir conquistar essa pessoa usando *proximidade, frequência, duração e intensidade* para desenvolver uma relação.

O ESPECTRO DA AMIZADE



Quando duas pessoas se encontram pela primeira vez (assumindo que nenhuma delas sabe nada sobre a outra), elas são *estranhas*. Imagine-se andando pela rua numa cidade onde você não conhece ninguém e as pessoas andam em direção a seus destinos. Ou imagine-se num bar, restaurante ou outro local público onde você está entre dezenas de pessoas desconhecidas. Nesses casos, você está na zona dos “estranhos” no espectro da amizade. Você é um estranho para as pessoas ao seu redor, assim como elas são estranhas para você.

A maioria das interações humanas permanece na zona dos estranhos. Nós dificilmente notamos as centenas, talvez milhares, de interações pessoais que experimentamos em nossa vida diária. Mesmo assim, às vezes um estranho faz algo que nos chama a atenção; então nos tornamos *cientes* desse indivíduo. Não precisa ser algo óbvio. De fato, num primeiro momento podemos nem mesmo entender por que uma pessoa em particular chamou nossa atenção.

O que faz um estranho repentinamente se destacar e se tornar um ponto de interesse? Esse estranho foi pego, na falta de um termo melhor, no *scanner territorial* do seu cérebro. Cientistas descobriram que, no cotidiano, nossos sentidos estão constantemente enviando mensagens ao cérebro que, por sua vez, processa a informação para avaliar, entre outras coisas, se algum indivíduo em nosso campo visual pode ser ignorado, merece ser abordado ou é alguém a ser evitado. Esse processo é automático ou “programado” em nosso cérebro, e é baseado em sua capacidade de interpretar comportamentos específicos

verbais ou não verbais como “amistosos”, “neutros” ou “inimigos”.

A função do scanner territorial pode ser descrita usando a seguinte analogia. Uma mulher está caminhando numa praia. Enquanto anda, ela segura um detector de metal à sua frente, oscilando para a esquerda e para a direita. A maior parte de sua andança não é interrompida; o detector de metal não “pegou” nada de interessante debaixo da areia. Mas, de vez em quando, a máquina soa um bipe e a mulher se detém naquele lugar para cavar e descobrir o que está enterrado ali. O que ela encontra pode ser um tesouro... um relógio caro ou uma moeda valiosa. Ou pode ser lixo... uma lata descartada ou um pedaço de alumínio. Se ela for extremamente azarada, pode ser uma mina esquecida esperando para ser detonada.

Seu cérebro é como o detector de metal: constantemente avaliando seu ambiente, buscando sinais que indiquem coisas que você deveria abordar ou evitar, ou que são irrelevantes e podem ser ignoradas. Cientistas comportamentais passaram décadas descobrindo, catalogando e descrevendo os tipos de comportamento humano que o cérebro interpreta como sinais “amistosos” ou “inimigos”. Uma vez que saiba quais são os sinais, você será capaz de usá-los para fazer amigos e, como benefício colateral, manter longe pessoas indesejadas.

SINAIS PARA ALUGAR, FINANCIAR OU DE NÃO ESTÁ À VENDA

Uma de minhas estudantes relatou à classe que havia notado sinais não verbais interessantes em seu bar local. Frequentemente observava que os homens em relações exclusivas enviavam sinais diferentes dos homens em relações comprometidas, mas abertas a casos extraconjugais. Ela comentou que podia sentir fortes sinais não verbais inimigos de alguns homens casados que desencorajavam qualquer atenção pessoal indesejada. Mas outros homens supostamente comprometidos enviavam fortes sinais amistosos, denunciando que estavam buscando algo mais. A estudante notou que esses sinais amistosos eram mais sutis do que os sinais enviados por

homens solteiros.

A CARRANCA URBANA

Você já se perguntou por que certo indivíduo parece possuir um “talento” para atrair outros, causando uma boa impressão e fazendo as pessoas gostarem dele, enquanto outra pessoa, igualmente atraente e bem-sucedida, parece não conseguir duplicar esse “apelo magnético”? Geralmente tudo se resume ao envio inconsciente de sinais “inimigos”. Outra estudante me contou (infelizmente, para ela) um grande exemplo disso. Ela mencionou que estava tendo dificuldade em fazer amizades na faculdade onde leciono. Disse que as pessoas comentavam que ela parecia fria, distante e fechada, mas que, assim que a conheciam, facilmente desenvolviam uma relação.

Enquanto conversávamos, descobri que ela cresceu numa vizinhança perigosa em Atlanta, onde precisou aprender desde cedo a se proteger. Disse que ela não precisava melhorar suas habilidades de comunicação, mas mudar a maneira como se apresentava para as pessoas. Ela não havia parado de mostrar sua “carranca urbana” para o mundo. Isso não é incomum para as pessoas que cresceram em vizinhanças perigosas ou mesmo em grandes cidades. A carranca urbana envia um sinal não verbal claro de que você é um inimigo, não um amigo. É um aviso para manter distância e “não se meter comigo”. Predadores são menos propensos a tomar como alvo uma pessoa que projeta essa carranca urbana, então isso se torna uma valiosa ferramenta de sobrevivência em vizinhanças perigosas. Uma vez que minha aluna faça um esforço consciente para enviar mais sinais “amistosos”, não terá mais problemas em se conectar com os outros estudantes.



Uma carranca urbana.

Você gostaria de abordar a pessoa na foto com uma carranca urbana? Tenha em mente que muitas pessoas que exibem essa expressão estão totalmente inconscientes dos sinais que enviam e de que desencorajam os outros a interagir. É por isso que é tão importante entender o que constitui sinais não verbais apropriados.

QUANDO ENVIAR SINAIS INIMIGOS

Pessoas que vivem nas ruas constantemente buscam esmolas, principalmente nas cidades grandes. Elas podem ser persistentes. Mas sua persistência não é aleatória. Elas tomam como alvo pessoas com mais chances de lhe darem dinheiro e agressivamente as perseguem. Como sabem quem é coração mole e quem é durão? Fácil: analisam os sinais amigos ou inimigos. Se o alvo faz contato visual, as chances aumentam. Se o alvo sorri, as chances aumentam. Se o alvo mostra pena, as chances aumentam.

Se você constantemente vira alvo de pedintes e mendigos, provavelmente é porque está enviando inconscientemente sinais

não verbais que convidam ao contato pessoal. Sem contato pessoal, as chances de receber dinheiro são inexistentes. Pedintes sabem disso e perseguem alvos com maior probabilidade de sucesso. Portanto, nesse caso, uma carranca urbana pode ser bastante útil.

Certa vez, quando era adolescente, eu estava andando numa vizinhança que não me era familiar e que no fim se mostrou ser bastante perigosa. Eu era realmente um peixe fora d'água ali. Um homem mais velho, que reconheceu que eu estava fora da minha zona de conforto, veio em meu resgate. Ele me ofereceu um conselho não solicitado, mas extremamente valioso, para que eu pudesse sair dali em segurança: "Ande como se tivesse um lugar para ir. Balance os braços e dê passos decididos. E, se alguém falar com você, responda como se tivesse algo a dizer. Se puder fazer isso, você não será visto como uma vítima em potencial e terá menos chances de se tornar uma". Foi um bom conselho, na época, e o continua sendo agora.

Suas comunicações não verbais (seu comportamento) e verbais (aquilo que você diz) enviam sinais para aqueles ao seu redor. Mover-se decididamente possui um propósito. Para um predador em potencial, você tem menos chances de ser visto como presa, assim como um antílope saudável e alerta provavelmente não será a primeira escolha de um leão que está perseguindo um grupo de animais na savana africana.

Cullen Hightower fez uma observação muito perspicaz: "Estranhos são a matéria-prima das amizades". Sempre que você encontra uma pessoa pela primeira vez, esse indivíduo começa como um estranho e, no momento do contato, ocupa a exata posição do meio no espectro amigo-inimigo. Se você usar os sinais verbais e não verbais discutidos neste livro, pode transformar estranhos em amigos.

O PATAMAR HUMANO

Imagine-se dirigindo do trabalho para casa e de repente você percebe que um carro está colado na sua traseira. Seu cérebro, que constantemente absorve informações dos cinco sentidos,

detectou uma ameaça. O outro carro fez algo anormal. Ele invadiu a bolha de espaço que separa a “distância segura” da “distância insegura”, e agora representa um risco ao seu bem-estar. Mas aqui está o interessante: você esteve “automaticamente” monitorando o tráfego atrás de você sem nem mesmo perceber que estava fazendo isso enquanto os outros veículos não penetravam na sua bolha de proteção. Você apenas notou quando alguém invadiu os limites da distância segura.

Aquilo que é verdade no trânsito, também é verdade ao fazer amigos. Seu cérebro automaticamente monitora a comunicação verbal e não verbal. Quando as informações são avaliadas como normais e não ameaçadoras, você responde a elas automaticamente; elas não levantam suspeitas ou sensação de perigo. É por isso que as técnicas que você irá aprender funcionam; todas elas se encaixam no patamar humano. Mesmo que você *perceberia* o que você está fazendo, ela não perceberá, pois o cérebro detecta esses comportamentos como normais e, assim como carros seguindo numa distância segura, eles não levantam suspeitas.

Ao longo deste livro, enfatizaremos os sinais amigos e inimigos. Eles entram no comportamento básico dos seres humanos e podem ser usados para incrementar suas relações. Cada um possui a capacidade de usar esses sinais; na verdade, todos nós os usamos durante a vida. Infelizmente, muitas pessoas não conhecem todos os sinais disponíveis para usar e/ou como usá-los mais eficazmente. Isso é ainda mais verdadeiro hoje do que no passado, por causa dos avanços tecnológicos que têm sufocado o desenvolvimento de nossa “inteligência emocional”.

FAZENDO AMIGOS NO MUNDO DE HOJE

Certa vez, convidei dois estudantes para subirem até o palco na frente da classe, no começo de uma palestra. Pedi que eles se sentassem cara a cara e conversassem um com o outro por cinco minutos. Eles se surpreenderam e perguntaram sobre o que deveriam conversar. Disse para falarem sobre qualquer coisa que quisessem, e eles não conseguiram pensar em nenhum assunto!

Apenas sentaram lá e ficaram olhando um para o outro. Eu então instruí que virassem as cadeiras para que ficassem de costas e então conversassem com mensagens de texto. Surpreendentemente, não tiveram problema algum em conversar via texto pelos cinco minutos seguintes.

E aí mora o problema. Antes dos celulares e videogames, as crianças aprendiam habilidades sociais básicas durante interações cara a cara na escola. Aprendiam tudo sobre fazer amigos e como lidar com conflitos e diferenças interpessoais; era lá que se aprendia a socializar. Enquanto isso, as crianças aprendiam a ler e a transmitir sutis sinais não verbais, mesmo não tendo consciência disso.

No mundo de hoje, ninguém brinca mais como as gerações anteriores. As crianças ficam em casa jogando videogame e trocam mensagens de texto. Claro, existem esportes e atividades nas escolas, mas a interação social cara a cara tem sido drasticamente reduzida em nosso mundo tecnológico. Isso é ruim. Não é que as “crianças tecnológicas” não possuam a capacidade de absorver as habilidades sociais e os sinais; acontece que elas não praticam o bastante para afiar essas habilidades e se tornarem eficazes em lidar com relações cara a cara.





Uma demonstração visual de que a comunicação cara a cara é mais difícil do que a comunicação virtual.

Nas fotos anteriores, note os sinais entre os dois indivíduos que estão tentando ter uma conversa. Na primeira foto, o homem colocou as mãos no bolso e está olhando para longe. A mulher está olhando para baixo. Nada de cabeças inclinadas, sorrisos, nenhum gesto positivo, nenhum espelhamento. A foto seguinte mostra a linguagem corporal relaxada e positiva associada a pessoas jovens enquanto se comunicam por mensagens de texto.

Este livro foi criado para despertar o seu melhor quando se trata de fazer amigos e também para desfrutar relações bem-sucedidas – na vida real, e não apenas na vida digital.

2

SER NOTADO ANTES DE DIZER QUALQUER PALAVRA

Você nunca recebe uma segunda chance de causar uma boa primeira impressão.

— WILL ROGERS

Talvez você tenha tido sorte o bastante quando criança para passar um verão preguiçoso observando o show de luzes da natureza. Talvez até tenha apanhado um vidro na cozinha e tentado capturar os pontinhos de luz que apareciam e desapareciam na escuridão, flutuando como pequenas lanternas numa brisa gentil.

Vaga-lumes estão entre as criaturas mais fascinantes da Terra. Para os propósitos deste livro, *como* os vaga-lumes acendem não é relevante; você precisaria ser biólogo e físico para entender o processo. O que nos interessa é *por que* eles acendem.

Acontece que os vaga-lumes acendem por várias razões. Cientistas acreditam que a luz é um alerta para potenciais predadores mostrando que possuem um sabor desagradável e seriam uma péssima refeição. Como os predadores chegariam a essa conclusão não é explicado. Outros apontam para o fato de que diferentes espécies de vaga-lumes possuam padrões entre si que ajudam a identificar membros da própria espécie e determinar o sexo dos indivíduos. A razão para nosso interesse envolve o uso da luz pelo vaga-lume como um sinal para o acasalamento. Aqui, “pisca” ganha um sentido completamente novo. Cientistas determinaram que o vaga-lume macho possui

padrões específicos para atrair as companheiras. Se algum dia você precisar de assunto para iniciar uma conversa, talvez se interesse em saber que Marc Brown observou que “ritmos mais frenéticos, assim como a intensidade da luz, se mostraram mais eficazes em atrair fêmeas em duas espécies diferentes de vaga-lumes”.

VAGA-LUMES E AMIGOS

O comportamento do vaga-lume é uma ótima metáfora para o processo de nos tornarmos mais atraentes para outras pessoas, deixando-as predispostas a nos enxergar como potenciais amigos. Uma vez que as pessoas geralmente nos *veem* antes de nos *ouvir*, os sinais não verbais que enviamos podem influenciar suas opiniões. Isso é particularmente verdadeiro: ao encontrar uma pessoa pela primeira vez, ela não possui nenhum conhecimento prévio sobre você. Assim como o vaga-lume, você pode transmitir sinais “amistosos” ou “inimigos” para os indivíduos ao seu redor em uma tentativa de encorajar ou desencorajar a interação. Ou pode “apagar sua luz” e permanecer relativamente anônimo.

Lembre-se, em qualquer circunstância em que dois ou mais estranhos estejam próximos existe a chance de uma pessoa observar a outra. O que ela enxergar será automaticamente processado pelo cérebro para determinar potenciais sinais “amistosos” ou “inimigos”. Na maioria das situações, o processo acaba aí, caso a aparência da pessoa seja “neutra”, o cérebro, analisando a pessoa como não sendo uma ameaça nem uma oportunidade, escolhe ignorá-la completamente. Pense nisso como se fosse uma pessoa tentando chamar um táxi em Nova York. Enquanto dezenas de carros andam pela rua, a atenção do indivíduo se foca no letreiro acima do táxi. Se a luz está apagada, o carro é rapidamente ignorado, mas se a luz está acesa a atenção e as ações da pessoa são direcionadas para aquele veículo específico.

Tenho certeza de que em algum momento você se juntou aos seus amigos para sair e conhecer membros do sexo oposto. Já

notou como algumas pessoas parecem atrair atenção enquanto outras dificilmente são notadas? Às vezes é por causa de diferenças na atração física ou manifestações de riqueza, mas, de forma frequente, talvez até com mais frequência, isso acontece porque a pessoa “popular” está enviando sinais “amistosos” que a tiram do ponto “neutro” (estranho) e a levam ao ponto “positivo” (amigo), aumentando as chances de interação social.

Nosso cérebro continuamente busca no ambiente sinais amistosos ou inimigos. Pessoas que enviam sinais inimigos são percebidas como uma ameaça a ser evitada. Pessoas que transmitem sinais amigos são percebidas como acessíveis. Quando você conhece pessoas, certifique-se de enviar as dicas não verbais certas para que elas o enxerguem sob uma luz positiva em vez de negativa.

OS TRÊS MAIORES SINAIS AMISTOSOS

O que exatamente são esses sinais não verbais amistosos que podem ser usados para melhorar as chances de outras pessoas o notarem e que estabelecem uma base positiva para uma amizade, seja por uma noite ou para a vida inteira? Existem inúmeros sinais para escolher, mas, para nossos propósitos, três sinais são cruciais se quiser encorajar outros a enxergá-lo como uma pessoa legal e merecedora de uma possível amizade. São eles: “sobrancelha levantada”, “inclinação da cabeça”, e o real, não falso, “sorriso” (sim, o cérebro humano pode detectar a diferença!).

SOBRANCELHAS LEVANTADAS

O levantar de sobrancelhas é um rápido movimento de baixo para cima, que dura aproximadamente um sexto de segundo e é usado como um sinal não verbal amistoso primário. Quando indivíduos se aproximam um do outro, eles levantam as sobrancelhas para enviar a mensagem de que não são uma ameaça. A um metro e meio de distância de alguém, nosso cérebro procura por esse sinal. Se o sinal está presente e o retribuímos, nossa comunicação não verbal está dizendo à outra pessoa que não

somos um inimigo a ser temido ou evitado. A maioria das pessoas não percebe que suas sobrancelhas se levantaram porque o gesto é quase inconsciente. Experimente você mesmo: observe indivíduos quando se encontram pela primeira vez e, se possível, em interações subsequentes. Quando as pessoas cumprimentam outras pela primeira vez num escritório ou evento social, usam um cumprimento verbal junto com um levantar de sobrancelhas. Cumprimentos verbais podem incluir “como vai você?”, “e, aí?”, ou “como estão as coisas?”. Na segunda vez que as pessoas se encontram, elas não precisam dizer nada, mas trocam movimentos das sobrancelhas ou, no caso dos homens, do queixo. Esse movimento do queixo é um movimento para frente e levemente para o alto. Na próxima vez que você encontrar alguém, preste atenção naquilo que você faz e no que a outra pessoa faz. Você ficará surpreso com a quantidade de atividades não verbais que acontecem quando as pessoas se encontram. Ficaré ainda mais surpreso quando constatar que passou a vida inteira sem reconhecer os sinais não verbais que você envia.

Movimentos de sobrancelha podem ser enviados a longas distâncias. Se você está interessado em conhecer alguém do outro lado de um salão lotado, envie um movimento das sobrancelhas e observe o sinal de retorno. Se receber um movimento igual em resposta, aprofundar o envolvimento é possível. Nenhum sinal em resposta pode indicar falta de interesse. Portanto, você pode usar as sobrancelhas como um tipo de sistema de alerta primário para ajudar a determinar se a pessoa na qual está interessado tem algum interesse em você. A falta de resposta pode poupá-lo de um momento constrangedor ou mesmo de uma rejeição direta, e indicará que o melhor que você faz é buscar em outro lugar por uma pessoa mais receptiva.



Um levantar de sobrancelhas natural. Em situações da vida real, não parece tão exagerado porque o movimento acontece muito rapidamente.

Se você continuar interessado em conhecer uma pessoa que não retribui seu movimento de sobrancelhas, a falta de resposta não garante que essa pessoa está “fora dos limites”, mas pense em usar (e procurar) outros sinais amistosos antes de decidir se deve tentar abordar esse indivíduo.

Movimentos “amistosos” das sobrancelhas envolvem *breve* contato visual com outra pessoa, principalmente se você não a conhece ou conhece apenas de passagem. Contato visual prolongado entre duas pessoas indica emoção intensa, e pode ser um ato de amor ou hostilidade. O contato visual prolongado (uma “encarada”) é tão perturbador que, em encontros sociais normais, evitamos olhar nos olhos por mais de um segundo ou dois. Entre um grupo de estranhos num local público, contato visual geralmente dura apenas uma fração de segundo, e a

maioria das pessoas evita fazer qualquer contato visual.

Nem todos os movimentos de sobrancelha são amistosos. Você pode ver um exemplo de movimento “não natural” nas fotos a seguir. Em tempo real, um movimento não natural das sobrancelhas ocorre quando uma pessoa “segura” o movimento na parte de cima por muito tempo. Esse tipo de movimento será percebido, na melhor das hipóteses, como não amistoso, e na pior, como esquisito. Se você receber ou exibir um movimento não natural das sobrancelhas, isso será percebido como um sinal inimigo e, assim como a carranca urbana, não será um condutor de interações sociais nem ajudará a fazer amizades.

INCLINAÇÃO DA CABEÇA

Inclinar a cabeça para a esquerda ou para a direita é um gesto não ameaçador. A cabeça inclinada expõe uma das artérias carótidas, que ficam posicionadas de cada lado do pescoço. As artérias carótidas são a via que supre o cérebro com sangue oxigenado. Cortar uma artéria carótida leva à morte em poucos minutos. Pessoas que se sentem ameaçadas protegem a carótida comprimindo o pescoço sobre os ombros. As pessoas expõem a carótida quando encontram indivíduos que não representam uma ameaça.



Movimento de sobrancelhas não natural.



Inclinações de cabeça.

Uma inclinação de cabeça é um forte sinal amistoso. As pessoas que inclinam a cabeça quando interagem com os outros são vistas como mais atraentes e dignas de confiança. As mulheres enxergam os homens que se aproximam com a cabeça inclinada como mais atraentes. Igualmente, pessoas que inclinam a cabeça na direção de seu interlocutor são percebidas como mais amigáveis, bondosas e honestas, se comparadas com indivíduos cujas cabeças permanecem eretas quando falam.

As mulheres inclinam a cabeça mais frequentemente do que os homens. Homens tendem a se comunicar com a cabeça levantada para representar dominância. Esse gesto no mundo dos negócios pode ser uma vantagem; entretanto, num contexto social, a ausência da inclinação da cabeça pode enviar a mensagem errada. Num ambiente de paquera, como bares e boates, os homens devem fazer um esforço consciente para inclinar a cabeça para um dos lados quando abordarem mulheres, ou poderão ser percebidos como predadores. Nesses casos, você pode ser um cara legal e suas intenções podem ser amigáveis, mas suas ações podem fazer a mulher “acionar os escudos” e

dificultar, ou até mesmo impossibilitar, um contato significativo.



Parece que a cabeça inclinada possui um apelo “amistoso” universal em todo o reino animal.

O SORRISO

Um sorriso é um poderoso sinal amistoso. Rostos sorridentes são considerados mais atraentes, mais simpáticos e menos dominantes. Um sorriso exhibe confiança, felicidade, entusiasmo e, mais importante, sinaliza aceitação. Transmite cordialidade e aumenta o fator de atração da pessoa que está sorrindo. O mero ato de sorrir pode colocar as pessoas num humor mais receptivo e relaxado. Na maioria das vezes, as pessoas sorriem para aqueles indivíduos de que gostam e não sorriem para aqueles de que não gostam.

Um sorriso libera endorfina, que nos dá uma sensação de bem-estar. Quando sorrimos para outras pessoas, é muito difícil que elas não sorriam de volta. Esse sorriso retribuído faz o alvo do seu sorriso sentir-se bem consigo mesmo e, como aprenderemos mais tarde, se você fizer as pessoas se sentirem bem com elas mesmas, elas gostarão de você.

O único problema com o sorriso é aquilo que os cientistas e as pessoas observadoras já reconheceram há muito tempo: existe

um sorriso “real” ou “genuíno” e existe um sorriso “falso” ou “forçado”. O sorriso “real” é usado com pessoas que nós realmente queremos contatar ou que já conhecemos e de quem gostamos. Por outro lado, o sorriso falso geralmente é usado quando somos forçados por alguma obrigação social ou profissão que requer uma aparência sempre alegre.



Você consegue dizer qual é o sorriso “real” e qual é o “falso”? Se não conseguir, não se desespere. Na verdade, os dois são reais!

Se você quer que as pessoas gostem de você, então seus sorrisos precisam ser genuínos. Os sinais de um sorriso genuíno são os cantos da boca dobrados para cima e o movimento para cima das bochechas acompanhado das rugas ao redor dos olhos. Ao contrário dos sorrisos sinceros, sorrisos forçados tendem a ser assimétricos. Para pessoas destros, um sorriso forçado tende a ser mais forte no lado direito da face e, para canhotos, no lado esquerdo. Sorrisos falsos também não possuem sincronia. Eles começam atrasados em relação a sorrisos reais e se apagam de forma irregular. Com um sorriso real, as bochechas se erguem, bolsas se formam debaixo dos olhos, pés de galinha aparecem nos cantos dos olhos, e com alguns indivíduos, o nariz aponta para baixo. Num sorriso falso, você pode ver que os cantos da

boca não estão virados para cima e as bochechas não estão levantadas para causar rugas ao redor dos olhos. Essas rugas geralmente são difíceis de enxergar em pessoas jovens, cuja pele é mais elástica. Mesmo assim, o cérebro consegue perceber a diferença entre um sorriso real e um sorriso falso.



Um sorriso falso.



Uma expressão neutra.



Um sorriso real.

O EFEITO DOS SORRISOS

O jeito como você sorri irá influenciar a maneira como as pessoas o enxergam e irá encorajar ou desencorajar a amizade. As mulheres geralmente usam sorrisos para regular a iniciação dos primeiros encontros e para ditar o ritmo das interações pessoais. Homens abordam mais as mulheres que sorriem para eles. Um sorriso sincero dá aos homens permissão para se aproximarem. Um sorriso forçado ou inexistente envia a mensagem de que a mulher não está interessada. Igualmente, a mulher pode enviar a mensagem de que está aberta a aproximações regulando frequência e intensidade dos sorrisos, em conjunto com outros sinais amistosos.

Aprender como produzir um sorriso “real” quando quiser, principalmente quando você não está com humor para isso, requer prática. Estude as fotos neste livro e pense nos sorrisos que você encontra em sua vida cotidiana. Depois, fique em frente ao espelho e pratique sorrisos falsos e reais. Não será tão difícil. Apenas pense sobre as vezes em que você genuinamente quis mostrar apreciação para alguém que ama ou pense em alguma vez em que foi forçado a sorrir em alguma situação desagradável. Pratique o sorriso real até se tornar automático, e então você poderá usá-lo sempre que desejar.

CONTATO VISUAL

O contato visual funciona junto a outros sinais amistosos. Ele pode ser usado a distância e, como outros sinais não verbais descritos neste capítulo, é uma maneira para ser notado antes de dizer qualquer palavra. Além disso, assim como os outros sinais, é usado para dar ao receptor uma impressão positiva de você, como alguém que será visto como um potencial amigo.

Para enviar um sinal amistoso via contato visual, olhe nos olhos da pessoa por não mais de um segundo. Mais do que isso pode ser percebido como um sinal agressivo. Como já mencionado, quando você encara uma pessoa, principalmente num ambiente de paquera, está invadindo o espaço pessoal do seu alvo. Se você não possui permissão para entrar no espaço pessoal, suas

ações serão percebidas como comportamento predatório ou como esquisitice. Você deve terminar o contato visual com um sorriso. Se não conseguir sorrir genuinamente, certifique-se que os cantos da sua boca estão virados para cima, franzindo as laterais dos olhos. Receber um sorriso de volta indica interesse. Se o seu alvo olhar você nos olhos e depois baixar o olhar brevemente para então reestabelecer contato visual, você pode se aproximar dessa pessoa com alto grau de confiança de que será bem recebido.

CONTATO VISUAL ESTENDIDO

Contato visual estendido é um jeito poderoso de construir conexão. Esse comportamento não verbal não deve ser confundido com o ato de encarar. Tipicamente, quando você faz contato com outra pessoa, seus olhos se encontram por um segundo ou menos, e depois vocês desfazem o contato. Contato visual que durar mais do que um segundo será percebido como ameaçador. Encarar as pessoas, principalmente estranhos, é considerado um sinal inimigo. Entretanto, quando duas pessoas se conhecem e se gostam, elas possuem permissão para prolongarem o contato visual para mais do que alguns segundos. Pessoas romanticamente envolvidas geralmente olham nos olhos um do outro por longos períodos de tempo. Com a técnica descrita a seguir, o poder desse olhar mútuo pode ser usado com segurança em estranhos para incrementar a formação da conexão.

Após fazer contato visual, segure o olhar por um segundo depois lentamente vire a cabeça, segurando o olhar por mais um ou dois segundos. A pessoa irá enxergar sua cabeça virando, dando a ilusão de romper o contato visual, e suas ações não serão percebidas como o ato de encarar. Essa técnica permite que você intensifique o conteúdo emocional do seu sinal amistoso. Contato visual estendido não deve ser usado para forçar uma intimidade prematura. Homens geralmente exageram nessa técnica e prejudicam relações em potencial.

DILATAÇÃO DA PUPILA

Dilatação da pupila expressa interesse. Quando um indivíduo vê uma pessoa interessante, suas pupilas se dilatam. Quanto maior a dilatação, mais atração a pessoa sente. Isso é obviamente um sinal de atração positiva, embora seja difícil de perceber em interações do cotidiano. Portanto, seu valor como sinal amistoso é bastante limitado.

A dilatação da pupila é mais notável em pessoas com olhos azuis. Pessoas com olhos escuros parecem mais exóticas porque seus olhos parecem dilatados o tempo todo. No primeiro século a.C., Cleópatra, a mulher mais bonita de seu tempo, usava atropina, uma droga natural, para dilatar as pupilas e parecer mais sensual. Dilatação da pupila pode ocorrer com mudanças na luz ambiente, portanto é preciso tomar cuidado ao interpretar essa resposta automática.

PERMISSÃO PARA SER PRESO: USANDO SINAIS AMISTOSOS PARA ENCORAJAR UMA CONFISSÃO

Num caso em particular, quando eu era agente do FBI, havíamos identificado um suspeito de abuso infantil. Conhecíamos ao menos uma vítima, mas havia indícios de muitas outras. Acreditava-se que o suspeito usava seu computador para encontrar as vítimas. Eu queria prendê-lo imediatamente, mas não tinha provas suficientes para obter um mandado de prisão.

Decidi interrogar o suspeito e tentar conseguir sua permissão para o FBI examinar seu computador pessoal. Para ter alguma chance de sucesso, eu precisava criar um ambiente não ameaçador, rapidamente construir uma conexão e, quando chegasse o momento certo, pedir a permissão. Convidei o suspeito a me encontrar no escritório do FBI. Fiz isso para dar uma sensação de controle (ele podia determinar como agiria) e demonstrar que a entrevista era voluntária (ele não estava sendo forçado a falar).

Recebi o suspeito na porta com um movimento de sobrancelha calculado, a cabeça levemente inclinada e um sorriso real simulado, inclusive com pés de galinha no canto dos olhos. Exibir

sinais amistosos reais não era possível, pois eu considerava o comportamento do suspeito totalmente repugnante. Apertei sua mão calorosamente e o convidei para entrar na sala de interrogatório. Ofereci café, por duas razões. Primeiro, queria usar o princípio psicológico da reciprocidade. Quando as pessoas recebem coisas, mesmo que sejam triviais, elas sentem a necessidade de retribuir. Em troca do café, eu queria seu consentimento. Segundo, queria ver onde o suspeito colocaria a xícara, para determinar quando a conexão se estabeleceria (essa técnica será discutida em outro capítulo). Quando entreguei a xícara, ele afirmou: “Como você pode me tratar com tanto respeito depois do que fiz?”. Isso foi uma confissão, embora pequena, mesmo antes das perguntas começarem. Consegui estabelecer uma conexão suficiente com o suspeito usando sinais amistosos simulados para dar a ele a ilusão de que eu não era uma ameaça, mas uma pessoa a quem ele podia confiar um segredo – um segredo que o colocou na cadeia para o resto da vida.

O PARADOXO DO BOTOX

Quando se trata de sinais amistosos, às vezes as melhores intenções acabam com consequências negativas inesperadas. Por exemplo, considere a triste história da esposa que queria parecer mais jovem e atraente para seu marido. Ela decidiu se tratar com Botox no rosto e uma leve cirurgia para suavizar as linhas e rugas. Mal podia esperar para mostrar os resultados a seu marido.

Então, o que aconteceu quando ele viu sua “nova” esposa? Porque o Botox paralisa certos músculos ao redor dos olhos por cerca de dois meses, ela não conseguia exibir movimentos de sobancelha e sorrisos reais, incluindo os pés de galinha que ele estava acostumado a ver. A mulher parecia mais atraente mas, porque o marido não estava recebendo os sinais amistosos a que estava acostumado, passou a suspeitar que sua esposa não o amava mais e fez a cirurgia para ficar mais atraente para outra pessoa. A menos que o marido saiba o *porquê* de a esposa não

estar enviando os sinais amistosos, os resultados da tentativa de ficar mais bonita podem ser realmente feios!



Exemplos de toques seguros. No começo de uma relação, os toques devem ser limitados entre o cotovelo e o ombro, e de mão a mão.

TOQUE: O SINAL DA AMIZADE... MAS TENHA CUIDADO

Tocar é uma forma não verbal de comunicação sutil, poderosa e complexa. Em situações sociais, a linguagem do toque pode ser usada para transmitir uma variedade surpreendente de mensagens. Diferentes toques podem ser usados para expressar concordância, afeto, afiliação ou atração, para oferecer apoio, enfatizar um argumento, chamar atenção ou pedir participação, guiar e dirigir, cumprimentar, parabenizar, estabelecer ou reforçar relações de poder e negociar níveis de intimidade.

Para nossos propósitos, o toque é importante para fazer amigos, já que pesquisas concluíram que mesmo o toque mais breve pode ter influência dramática em nossas percepções e relações. Experimentos mostraram que mesmo um leve toque no braço durante um breve encontro social entre estranhos possui efeitos positivos, tanto imediatos como duradouros. Pedidos educados de ajuda, por exemplo, produzem mais resultados positivos quando acompanhados por um leve toque no braço.

Mas proceda com cuidado: mesmo o toque mais inócuo pode produzir uma reação negativa na pessoa tocada. Essas reações negativas incluem afastar o braço, aumentar a distância, franzir as sobrancelhas, virar de costas ou outras expressões de desgosto ou ansiedade. Reações negativas indicam que a pessoa dificilmente enxergará você como potencial amigo.

A menos que o indivíduo seja excepcionalmente tímido e reservado, reações negativas a um simples toque no braço provavelmente indicam repulsa ou desconfiança. Com a exceção de apertos de mão tradicionais, tocar a mão de outra pessoa é mais pessoal do que tocar o braço. O toque de mão serve como um barômetro para relações amorosas. Filmes geralmente focam em toques de mão para sinalizar que uma relação está esfriando, crescendo ou no auge. Se você tocar a mão de uma pessoa e ela

se afastar, mesmo que levemente, a pessoa que está sendo tocada ainda não está pronta para intensificar a relação. Afastamento não significa necessariamente um sinal de rejeição. Significa que você terá que construir mais conexão com a pessoa antes de avançar a relação. Aceitação do toque sinaliza que a pessoa está pronta para dar as mãos, que é uma forma mais intensa de toque. Entrelaçar os dedos é a forma mais íntima de se dar as mãos. Um jeito sem riscos para medir a força de uma nova relação é “acidentalmente” tocar ou raspar contra a mão do seu alvo. A maioria das pessoas irá tolerar um toque acidental, mesmo se não gostarem da pessoa que os toca, mas irão enviar inconscientemente sinais não verbais indicando a aceitação ou rejeição do toque. Observe esses sinais e proceda adequadamente.

PRÁTICAS ISOMÓRFICAS (ESPELHANDO O COMPORTAMENTO DE OUTRA PESSOA)

Prática isomórfica é um termo chique para “espelhamento”, uma prática não verbal que pode ser usada para melhorar o desenvolvimento e a eficácia de uma amizade. O espelhamento cria uma impressão favorável na mente da pessoa que você espelha. Quando encontrar uma pessoa pela primeira vez e quiser ganhar sua amizade, faça um esforço consciente para espelhar sua linguagem corporal. Se a pessoa cruzar os braços, cruze também os seus. Se a pessoa sentar com as pernas cruzadas, faça o mesmo. Em algumas situações, o espelhamento é impraticável. Se uma mulher usando um vestido curto não se sentir confortável para cruzar as pernas igual a um homem, apenas cruze da maneira possível, as pernas na altura do calcanhar ou dos joelhos.

A outra pessoa não irá notar conscientemente seu espelhamento porque isso faz parte do comportamento básico do ser humano e o cérebro considera “normal”. Entretanto, a ausência de espelhamento é um sinal inimigo, e o cérebro irá notar quando duas pessoas estão fora de sincronia durante interações pessoais. A pessoa não espelhada pode não ser

capaz de dizer por que está se sentindo desconfortável, mas esse sinal inimigo irá disparar uma resposta defensiva, o que desencoraja tentativas de estabelecer amizade.



Práticas isomórficas (espelhamento).

Espelhamento precisa de prática. Felizmente, você pode ensaiar em qualquer ambiente social ou profissional. Quando casualmente se conversa com um grupo de amigos no trabalho ou em eventos sociais, você notará que os membros do grupo irão espelhar uns aos outros. Para praticar a técnica do espelhamento, mude sua postura ou posição. Dentro de um breve período de tempo, outros membros do grupo irão espelhar a sua postura. Nas primeiras vezes em que fizer isso, você pode sentir como se todos no grupo soubessem o que estão fazendo. Mas posso assegurar que não sabem. O que você sentirá é o efeito da atenção, que será descrito mais tarde neste capítulo. Outra maneira para praticar é espelhar pessoas aleatórias quando você as encontra. Após algumas sessões, você irá dominar essa técnica e será capaz de usá-la como uma ferramenta adicional ao estabelecer amizades.

INCLINAÇÃO PARA A FRENTE

As pessoas tendem a se inclinar na direção de indivíduos de que gostam e se distanciar de pessoas de que não gostam. Ocasionalmente, durante minha carreira no FBI, eu era destacado para comparecer a festas de embaixadas e cumprir funções diplomáticas. Passava a maior parte do tempo observando os outros convidados para determinar quais relações eram bem estabelecidas, quais estavam se desenvolvendo e quais convidados eram receptivos para a construção de uma relação.



Uma inclinação para a frente é sinal de receptividade à construção de uma relação. Inclinação entre pessoas conversando indica que uma relação positiva já foi estabelecida. Essa inclinação, junto a outros sinais amistosos como sorrir, assentir com a cabeça, sussurrar e tocar, indica uma relação ainda mais próxima entre os envolvidos.

As pessoas inclinam a cabeça levemente para trás para aumentar a distância de outra pessoa, o que sinaliza que a construção da relação não está indo bem. O mesmo se aplica quando indivíduos viram o torso para longe durante uma interação. As pessoas também podem posicionar os pés longe de visitantes indesejados. Esse tipo de sinal sutil pode ser a

diferença entre aceitação e rejeição.

Eu frequentemente uso sinais não verbais para monitorar a eficácia de minhas palestras. Estudantes interessados no assunto se inclinam para frente nas cadeiras, inclinam a cabeça para um dos lados e periodicamente concordam com a cabeça. Estudantes não interessados, ou que perderam o interesse, se recostam na cadeira, reviram os olhos ou, em circunstâncias extremas, inclinam a cabeça para frente ou para trás quando caem no sono.

Esse foco em sinais não verbais também pode ser usado em ambientes de negócios. Se você está tentando vender algo para um grupo, pode descobrir quem é a pessoa que deve convencer, quem está em cima do muro ou quem está se opondo ao monitorar os gestos não verbais exibidos pela plateia.

VIRANDO A MESA... OU AQUELES QUE ESTÃO SENTADOS À MESA

Nos meus dias no FBI, tive que fazer várias apresentações. Numa delas, eu tentava obter fundos para uma operação que estava planejando há meses. A operação era complexa e cara. Conseguir o dinheiro se resumia a convencer as pessoas na reunião de que os benefícios da operação valiam a quantidade de recursos exigida.

Enquanto fazia minha apresentação, monitorava os sinais não verbais das pessoas sentadas ao redor da mesa. Imediatamente identifiquei aqueles que estavam do meu lado. Eles se inclinavam para frente e ocasionalmente assentiam com a cabeça. Também identifiquei aqueles que estavam céticos sobre os méritos da operação e seus custos. Meu instinto inicial era falar com as pessoas que concordavam comigo (rezar entre os padres), pois eu encontraria aceitação e conforto. Mas resisti a essa tentação. Eu não precisava convencer as pessoas que já havia ganho. Precisava ganhar aqueles que não concordavam comigo.

Foquei minha atenção nessas pessoas. Em várias ocasiões, andei pela sala me aproximando dos meus detratores, olhei diretamente para eles e fiz apelos pessoais. Lentamente, pude

ver a maré virando para o meu lado. Aqueles indivíduos, originalmente contra mim, começaram a se inclinar para a frente, e suas cabeças penderam cada vez mais para os lados.

Após a apresentação, recebi a aprovação para minha operação. Monitorar sinais não verbais e saber o que significam me deu uma enorme vantagem ao apresentar meu caso. Fui capaz de adaptar meu discurso para as pessoas que não concordavam comigo e acabei convencendo-as.

SUSSURRANDO

O sussurro é um comportamento íntimo e um sinal positivo de amizade. Não é qualquer pessoa que pode sussurrar ao seu ouvido impunemente. Quando você vê dois indivíduos sussurrando entre si, pode inferir com relativa certeza que existe uma relação de proximidade.

ROUBANDO COMIDA

Imagine-se num restaurante e algum estranho se aproxima e apanha comida do seu prato com um garfo! Você certamente se sentiria incomodado e provavelmente não convidaria o indivíduo a se sentar. Agora, imagine-se tendo uma agradável refeição com sua família, e um filho ou uma irmã apanha comida do seu prato com um garfo. Provavelmente sua reação seria muito diferente. A diferença é que você possui uma relação próxima com seus familiares e, sob essas circunstâncias, roubar comida é considerado normal. Portanto, roubar comida é um sinal amistoso e, se permitido, indica uma relação de proximidade entre os indivíduos.

GESTOS EXPRESSIVOS

A intensidade dos gestos que as pessoas usam varia de cultura para cultura, até mesmo dentro de culturas. Algumas pessoas são naturalmente mais expressivas do que outras, mesmo em culturas socialmente mais restritivas. Mesmo assim, pessoas que gostam umas das outras tendem a exibir gestos mais

expressivos. Esses gestos são um sinal de interesse naquilo que a pessoa está dizendo, e mantêm o foco da conversa em quem fala.

Palestrantes podem enfatizar um argumento com um forte movimento descendente da mão no final de uma frase, ou expressar franqueza e sinceridade com as palmas das mãos abertas. Gestos expressivos reforçam a comunicação verbal e o interesse mútuo.

Você pode encorajar amigos em potencial a continuarem falando (e a gostarem mais de você por causa disso) ao assentir com a cabeça, sorrir e focar a atenção (quando você se inclina para frente, abaixa levemente a cabeça e aparenta estar ouvindo atentamente). Saiba também que gestos não verbais podem também significar desconforto, desgosto e desinteresse.

ASSENTINDO COM A CABEÇA

Uma das maneiras com que podemos sinalizar para a pessoa que fala que estamos prestando atenção e que ela deve continuar é assentindo com a cabeça. Assentir duas vezes indica que desejamos um aumento no ritmo da fala. Assentir várias vezes ou uma única e lenta vez tende a perturbar a cadência da pessoa que fala. Assentir excessivamente pode apressar uma resposta. Assentir rapidamente envia um sinal não verbal para que o falante se apresse, geralmente porque o ouvinte quer dizer algo ou está desinteressado. Assentir rápido demais pode ser percebido como um comportamento rude ou uma tentativa de dominar a conversa. Esse comportamento retira o foco do falante e volta a atenção para o ouvinte, o que é claramente uma violação da Regra de Ouro da Amizade, que será discutida no próximo capítulo. Usado corretamente, o gesto de assentir com a cabeça permite ao falante expressar completamente seus pensamentos de uma maneira satisfatória. Se usar esses movimentos adequadamente, você será percebido positivamente como um bom ouvinte.

DICAS VERBAIS

Dicas verbais reforçam o aceno de cabeça e encorajam o falante

a continuar falando. Dicas verbais consistem em indicadores de confirmação de fala como “entendo” e “continue”, junto a marcadores conversacionais como “hum” e “hum-hum”. Dicas verbais mostram ao falante que você não apenas está ouvindo, mas validando sua mensagem com confirmações verbais.

ATENÇÃO FOCADA

Não deixe distrações interromperem sua atenção ao ouvir o falante. Você deve deixar claro que considera aquilo que ele diz importante. A mensagem não terá peso se você atender seu celular e pedir para o falante esperar. Se o celular tocar durante uma conversa, lute contra a vontade de atender. Por razões desconhecidas, a maioria das pessoas se sente compelida a atender um telefone que toca. Só porque seu celular está tocando não significa que você é obrigado a atender. Raramente uma chamada é urgente. Se não houver mensagem no final, então claramente esse é o caso. E, se deixarem uma mensagem, você pode ouvir, geralmente em questão de minutos, assim que a conversa terminar. Mesmo no mundo tecnológico de hoje, responder mensagens ou atender ao telefone durante uma conversa é considerado desrespeitoso.

O melhor jeito para lidar com um telefone que toca é tirá-lo do bolso, enviar a chamada para a caixa de mensagens, guardar o telefone e voltar a atenção para o falante. Essa ação envia uma mensagem dizendo que ele é mais importante do que um telefonema e possui sua total atenção. Além disso, você dará uma impressão positiva ao falante... facilitando qualquer relação.

SETE DICAS PARA AUMENTAR SUAS GORJETAS

Fazer as pessoas gostarem de você, mesmo num encontro único, pode ser benéfico. Você terá mais chances de ter uma reclamação atendida, de receber ajuda das pessoas, mesmo quando elas não têm obrigação disso, e – se você é um garçom ou garçonete

– poderá predispor as pessoas a mostrarem seu agradecimento na forma de gorjetas maiores.

A chave para receber gorjetas maiores é criar um ambiente que predispõe os clientes a gostarem da pessoa que as serve.

Dica 1: Toque levemente os clientes (mulheres)

Pesquisas mostram que garçonetes que tocam clientes, sejam homens ou mulheres, levemente no ombro, mão ou braço, recebem gorjetas mais altas do que profissionais que não tocam os clientes. Homens, em particular, bebem mais álcool do que clientes que não foram tocados, criando mais oportunidades para gorjetas. O toque, quando interpretado adequadamente, produz uma sensação de amizade e, portanto, predispõe a gorjetas mais generosas.

Mas um alerta: o toque pode ter um efeito negativo se for percebido como flerte ou ato dominador, e assim pode reduzir a gorjeta. Garçonetes devem ter cuidado ao tocar homens na companhia de suas companheiras, pois qualquer toque pode produzir ciúme.

Dica 2: Use algo no cabelo (mulheres) Garçonetes que usam enfeite no cabelo como flores, reais ou não, presilhas ou outros objetos semelhantes recebem gorjetas maiores tanto de homens como de mulheres. Uma explicação para isso é que os clientes podem perceber as garçonetes como mais atraentes, o que os predispõe a darem gorjetas maiores. Curiosamente, a atração física não tem efeito nas gorjetas para garçons, seja de homens ou mulheres.

Agora vamos lidar com o elefante no meio da sala. Sim, as pesquisas mostram que garçonetes mais atraentes recebem gorjetas maiores do que garçonetes menos atraentes, independentemente do nível do serviço. Garçonetes com seios maiores recebem gorjetas maiores. Garçonetes loiras recebem gorjetas

maiores. As gorjetas aumentam em relação inversa ao tamanho do corpo da garçonete. Garçonetes que usam maquiagem recebem gorjetas maiores de clientes homens, mas não de mulheres. Assim são as coisas. É a vida.

Dica 3: Apresente-se com seu nome (homens e mulheres) Quando os garçons ou garçonetes se apresentam pelo nome, recebem gorjetas maiores. Uma apresentação pessoal os faz parecer mais amistosos. Os clientes dão gorjetas para aqueles que parecem amistosos e simpáticos. Garçons que se apresentam pelo nome recebem em média dois dólares a mais do que aqueles que não fazem isso. Mas apenas dizer seu nome não é suficiente. Sua apresentação deve ser acompanhada por um grande sorriso, pois isso o faz parecer amistoso e mais pessoal, predispondo assim os clientes a deixarem mais gorjetas.

Dica 4: Crie reciprocidade (homens e mulheres) Quando as pessoas recebem algo de alguém, dispõem-se a retribuir. Clientes que recebem algo, mesmo itens pequenos, geralmente retribuem deixando gorjetas maiores. Os garçons podem criar reciprocidade com várias técnicas; até mesmo simplesmente escrever “obrigado” na parte de trás da conta pode produzir gorjetas maiores.

A reciprocidade pode também ser induzida de um jeito mais sutil. Um pouco antes do pedido do cliente ficar pronto, diga a um deles que a maneira como a comida foi preparada não estava à altura do seu padrão de exigência e você enviou de volta para o cozinheiro prepará-la corretamente. Depois, peça desculpas pela demora e, após alguns minutos, sirva a comida como foi preparada originalmente. Os clientes perceberão esse gesto como se você tivesse feito um favor. Embora isso não tenha acontecido realmente, eles ficarão

predispostos a retribuir. Mas tome cuidado com essa técnica. Você deve selecionar imperfeições que não questionam a qualidade da comida nem afetam a credibilidade do restaurante. Reciprocidade também pode ser induzida oferecendo balas de hortelã junto com a conta.

Dica 5: Repita o pedido do cliente (homens e mulheres) Pessoas gostam de pessoas que são parecidas com elas. Quando você repete o pedido, os clientes inconscientemente sentem que você é parecido com eles. Pessoas com boa conexão espelham os gestos e falas uns dos outros. Ao repetir o pedido, eles sentem semelhança e passam a gostar mais de você, aumentando sua probabilidade de receber uma gorjeta maior.

Dica 6: Faça um bom serviço (homens e mulheres) No coração de uma boa gorjeta existe um bom serviço. Cumprimente os clientes com um sorriso amistoso, apresente-se com seu nome, repita o pedido do cliente, encha os copos vazios voluntariamente e verifique regularmente se o cliente precisa de alguma coisa. Cada cliente é diferente, e você deve aprender a ler os sinais rapidamente. Alguns clientes gostam de serem paparicados, alguns preferem um serviço mínimo, e outros apenas querem desfrutar a refeição sem ser incomodados. Quanto mais rápido você ler seu cliente, maior será sua gorjeta.

Dica 7: Aplique a Regra de Ouro da Amizade A Regra de Ouro da Amizade (veja no [Capítulo 3](#)) se aplica a todas as dicas: “Faça os clientes se sentirem bem sobre si mesmos e eles gostarão de você”. Quanto mais os clientes gostam de seus garçons, maiores serão suas gorjetas.

SINAIS INIMIGOS

Como você viu no começo do capítulo, vaga-lumes podem acender um sinal amistoso para atrair membros do sexo oposto ou um sinal inimigo para afastar possíveis predadores. O mesmo é verdade com cada um de nós. Temos a capacidade de transmitir sinais amigos ou inimigos para aqueles ao nosso redor. Obviamente, num livro sobre fazer amigos é de se esperar que o leitor esteja interessado em enviar sinais amigos e evitar sinais não verbais que encorajam outros a enxergá-lo como inimigo. O problema é que (como a estudante com a “carranca urbana” descobriu) nós nem sempre sabemos se estamos enviando sinais inimigos, geralmente porque não o percebemos. Quando o objetivo é fazer pessoas que você não conhece enxergarem você favoravelmente, seja para uma única interação ou para uma amizade duradoura, você deve usar as “táticas do vaga-lume” (sinais não verbais) para deixar suas intenções claras e predispor seu alvo a gostar de você. Portanto, sinais inimigos são sinais não verbais que você não deve enviar e não quer receber quando tenta interagir com estranhos.

O OLHAR PROLONGADO (ENCARADA)

Contato visual, junto a outros sinais amistosos, pode ter um impacto positivo, desde que o olhar não dure mais do que um segundo. Como já apontamos antes, um olhar que continua além de um segundo geralmente é percebido como agressão, o que transforma a comunicação não verbal num sinal inimigo. O cérebro humano percebe tal comportamento como predatório e envia uma alerta de “acionar os escudos” contra a pessoa que impõe esse contato visual.

OLHAR DE CIMA A BAIXO

Esse tipo de olhar analisa a pessoa dos pés à cabeça. Como um gesto não verbal, é altamente ofensivo em relações não estabelecidas. Essa forma de contato visual é percebida como

invasiva porque a pessoa que olha ainda não conquistou o direito de adentrar o espaço pessoal, que pode ser violado tanto psicológica como fisicamente. Invadir o espaço pessoal com o olhar pode ser percebido como ofensivo, às vezes até mais ofensivo do que a invasão física. Em alguns casos, o comportamento também pode ser visto como ameaçador e/ou agressivo, causando uma resposta defensiva de quem está recebendo o olhar. Ao contrário, um olhar dos pés à cabeça será aceito ou até mesmo percebido como lisonjeiro numa relação próxima e estabelecida.

VARREDURA DE CORPO INTEIRO

Muito antes dos tolerados porém desagradáveis *scanners* de corpo inteiro se tornarem uma necessidade em aeroportos ao redor do mundo, as pessoas usavam os olhos para “escanear” pessoas de interesse. Eu rotineiramente usei a varredura de corpo inteiro quando o namorado da minha filha aparecia na porta de casa. Abria a porta, encarava profundamente seus olhos e lentamente “escaneava” seu corpo da cabeça aos pés. Terminava minha apresentação com um lacônico “O que você quer?”. O rapaz tremia e gaguejava, e então eu sabia que minha mensagem havia sido recebida claramente. A mensagem não verbal era mais eficaz do que qualquer ameaça verbal que eu pudesse fazer.

DESCOBERTO

Durante minha carreira pós-FBI, treinei policiais à paisana em modos de se comportar durante as operações para não serem identificados. Os olhares são uma das dicas não verbais que expõem policiais disfarçados. Como já dissemos antes, as pessoas precisam ganhar o direito de entrar em seu espaço pessoal, seja fisicamente ou com os olhos. Policiais, por virtude de sua autoridade, possuem o direito de revistar lugares e olhar pessoas de um jeito que cidadãos comuns não podem. Você alguma vez já parou num sinal vermelho ao lado de um carro de polícia? Você acaba dando uma olhada no carro do policial. Se o policial vira a cabeça para encontrar seu olhar, você rapidamente

desvia os olhos e volta a olhar para frente. Mas o oposto não é verdade. Se o policial olha para o seu carro e você o olha de volta, ele não desvia os olhos, apenas continua olhando. Provavelmente você é quem desviaria o olhar, rezando para ele não encontrar uma razão para pará-lo. O policial possui o direito de olhar para você e para seu carro em virtude da autoridade dele; você não pode fazer o mesmo sem arriscar repercussões sociais.

A liberdade para olhar em espaços proibidos é um dos sinais não verbais mais comuns que expõem policiais disfarçados. Por exemplo, um policial disfarçado recebe a missão de visitar um bar frequentado por traficantes para fazer amizade com eles e comprar drogas. Quando entra no bar pela primeira vez, ele irá, por força do hábito, parar por um momento, fazer uma lenta varredura do local, buscando por possíveis ameaças, andar até o bar e pedir uma bebida. O policial à paisana se sente confortável invadindo o espaço dos outros com os olhos (fazendo contato visual direto) por causa de sua autoridade como oficial da lei. O problema é que pessoas normais não agem dessa maneira quando entram num bar pela primeira vez, principalmente num local perigoso. Elas geralmente andam direto para o bar ou mesa e se sentam sem fazer contato visual direto com ninguém. Uma vez sentadas e com uma bebida em mãos, elas então se permitem olhar furtivamente ao redor do bar. Por outro lado, pessoas que rotineiramente frequentam o bar adquiriram o direito de invadir o espaço pessoal e possuem permissão de olhar ao redor, buscando amigos quando entram. Esse sinal não verbal, embora sutil, é facilmente percebido por criminosos, que, para não serem apanhados, são adeptos da prática de ler as pessoas.



Revirando os olhos.

REVIRANDO OS OLHOS

Revirar os olhos para alguém é um “sinal inimigo” que desencoraja a interação. Isso envia a mensagem de que você pensa que o indivíduo é estúpido ou que suas ações são inapropriadas. Se, por exemplo, você está com um grande grupo e percebe alguém dizendo algo idiota, talvez revire os olhos em resposta. Se a pessoa que fez o comentário notar seu gesto, isso a predispõe a responder negativamente em futuras ocasiões. Isto é verdade, seja você um estranho ou um conhecido.

MONITORANDO O REVIRAR DOS OLHOS

Ficar atento ao revirar de olhos pode ser uma maneira interessante de passar o tempo e pode dar informações sobre como as pessoas pensam sobre determinados assuntos. Quando as pessoas não concordam com um comentário ou proposta, elas geralmente reviram os olhos quando a pessoa que fez o comentário não está olhando. Esse sinal não verbal identifica quem não está receptivo àquilo que está sendo discutido.

Se você fizer um comentário e perceber alguém revirando os

olhos, concentre a atenção nessa pessoa e tente convencê-la de que sua ideia possui mérito. Lembre-se: você não precisa gastar tempo tentando convencer as pessoas que já concordam com você e que sinalizam isso acenando com a cabeça, inclinando para frente e sorrindo.

CERRANDO OS OLHOS

Esse sinal inimigo não é tão poderoso quanto outros, mas mesmo assim pode ter um efeito negativo em relações pessoais. Se os olhos se apertarem por causa de outros fatores como uma forte iluminação, isso pode ser interpretado da maneira errada.



Sobrancelhas franzidas.

SOBRANCELHAS FRANZIDAS

Este é outro sinal inimigo comum, assumindo que não seja causado por alguém se concentrando bastante. É geralmente associado a desaprovação, incerteza ou raiva.

TENSÃO FACIAL

Apertar os músculos da mandíbula, cerrar os olhos e franzir as sobrancelhas são um grupo de sinais não verbais inimigos que

podem ser vistos a distância e servem como alerta que a pessoa pode representar uma ameaça. Exibir sinais inimigos dificulta qualquer comunicação significativa, principalmente em novas relações. Tensão facial pode ser facilmente mal interpretada, pois as pessoas geralmente carregam as tensões de seus empregos ou de sua casa para situações sociais, fazendo com que novos amigos, ou mesmo velhos amigos, notem e fiquem apreensivos desnecessariamente.

POSTURA AGRESSIVA

Uma postura aberta com as mãos na cintura é um sinal inimigo. A postura aberta baixa o centro de gravidade do corpo e é usada quando uma pessoa se preparara para uma luta. Mãos na cintura aumentam a envergadura da pessoa numa tentativa de exibir dominância.

SINAIS DE ATAQUE

Pessoas prestes a atacar telegrafam sinais não verbais como fechar os punhos e abrir a postura para mais estabilidade. Uma postura aberta baixa o centro de gravidade do corpo em preparação para a luta. As mãos na cintura aumentam a envergadura da pessoa numa tentativa de exibir dominância. Geralmente, uma pessoa com raiva “abre” as narinas numa tentativa de aumentar o influxo de ar. Também pode exibir outros sinais, como vermelhidão no rosto. Obviamente, esses sinais inimigos alertam o cérebro sobre potencial perigo, e preparam a pessoa que os recebe para uma reação “lutar ou fugir”, o que dificilmente é um bom início de amizade.