

ד"ר אמיר הלמר

מאסטר בשפת גוף

המדריך המעשי לשפת גוף עסקית

מגדלור

ד"ר אמיר הלמר

מאסטר בשפת גוף

המדריך המעשי לשפת גוף עסקית

פגישות עסקיות • מכירות • משא ומתן • השפעה ושכנוע

Dr. Amir Helmer
Master of Body Language

ד"ר אמיר הלמר
מאסטר בשפת גוף
המדריך המעשי לשפת גוף עסקית

© 2021 כל הזכויות שמורות
לאמיר הלמר
www.migdalor.biz
טלפון: 050-2250225, 074-7402111

הצילומים בחזית העטיפה: יונתן בלום
הצילום בגב העטיפה: דנה אופיר

עריכה: פרופ' צ. כוכבי-דייני
איורים: מיכל הלמר
עימוד: גאלה קדם דפוס בע"מ

אין לשכפל, להעתיק, לצלם, להקליט, לאחסן במאגר מידע, לשדר או לקלוט
בכל דרך או בכל אמצעי אלקטרוני, אופטי, מכני או אחר כל חלק שהוא מן
החומר שבספר זה. שימוש מסחרי מכל סוג שהוא בחומר הכלול בספר זה אסור
בהחלט אלא ברשות מפורשת בכתב מהמוציא לאור.

המידע וההצעות המובאים והמוצגים בספר זה אינם באים להחליף ייעוץ
מקצועי.
יש להתייעץ עם בעל מקצוע מוסמך לפני כל שינוי, החלטה או נקיטת פעולה
כלשהי.

דאגאקוד 1119-1
מהדורה ראשונה

נדפס בישראל 2021 Printed in Israel

אני מקדיש את הספר לכיכר,
אבי היקר – אורי האמר
אשר באציל את נפשו, באהבה ובאסירי
הייג אור אבאנו.

תוכן

בנימה אישית 11

שלב א' – המוח: מבוא לשפת הגוף

פרק 1: היסטוריה – האבולוציה של שפת הגוף 17

א. שורשי שפת הגוף 17

ב. מה בין בעלי חיים ושפת הגוף 23

ג. שפת הגוף והעידן הטכנולוגי 33

ד. סיכום 44

פרק 2: מה בין המוח, הנפש ושפת הגוף 45

א. המוח, ההורמונים ושפת הגוף 45

ב. הנפש, המודעות ושפת הגוף 51

פרק 3: הכול על מסרים 55

א. מסרים בשפת הגוף 55

ב. מסר ראשוני בעולם העסקים 60

ג. סיכום 64

שלב ב' – שפת הגוף: להצליח בעסקים בעזרת שפת הגוף

ראשית דבר 67

א. כללי אצבע לקריאת אנשים 67

ב. שפת הגוף בעסקים 69

ג. קריאת שפת הגוף של הלקוח 73

פרק 1: ראש, יציבה – עמידה, ישיבה, הליכה 74

א. תנועות ראש ומשמעויותיהן 74

ב. יציבה נכונה 76

ג. ישיבה נכונה. טקטיקות ישיבה 91

ד. הליכה 101

פרק 2: תנועות ידיים – לחיצות ידיים 105

א. שפת ידיים, תנועות ידיים ומשמעויותיהן 105

114	ב. לחיצות ידיים. טיפים ללחיצה נכונה
122	ג. לחיצות ידיים של מנהיגים
124	ד. סיכום

125	פרק 3: הבעות פנים ומיקרו הבעות פנים
125	א. הבעות פנים
126	ב. עיניים
130	ג. גבות
131	ד. פה ושפתיים
135	ה. מיקרו הבעות פנים
142	ו. חיוך פותח מערכות יחסים

145	פרק 4: תנועות עיניים
145	א. זיהוי ערוצי תקשורת דומיננטיים דרך תנועות עיניים
152	ב. קריאת מחשבות דרך תנועות עיניים

157	פרק 5: נגיעות בפנים
157	א. תנועות האצבעות ומשמעויותיהן
152	ב. נגיעות בפנים – סוגיהן ומשמעויותיהן

177	פרק 6: שפת הדיבור
177	א. הלשון הדבורה
180	ב. פרזודיה
182	ג. ריאיון עבודה טלפוני
184	ד. שפת הדיבור בעסקים
187	סיכום שלב ב'

שלב ג' – האדם העסקי: עיצוב אדם מצליח בשפתו העסקית

191	ראשית דבר: שפת הגוף של איש עסקים
-----	----------------------------------

195	פרק 1: כיצד לייצר רושם ראשוני ולכנות תדמית נכונה
195	א. רושם ראשוני
197	ב. 60 שניות במעלית
198	ג. טיפים להצגה עצמית מהירה
198	ד. בניית תדמית נכונה של איש עסקים

202	פרק 2: כיצד משפיע המרחב האישי על עסקים
203	א. תיאוריית הקרבה הבין-אישית

207	פרק 3: כיצד לשדר בטחון עצמי ואסרטיביות
207	א. ביטחון עצמי – "העצמי שבמראה"
208	ב. מה הוא ביטחון עצמי
210	ג. טיפים לחיזוק הביטחון העצמי
211	ד. מהי אסרטיביות
	ה. איך לשדר ביטחון עצמי ואסרטיביות בעזרת אימוץ
212	שפת גוף נכונה
212	1. מה לא לעשות
213	2. מה כן לעשות

	פרק 4: כיצד להעביר מסר נכון, לייצר כימיה ולשכנע את הלקוח
216	במכירות ובמשא ומתן
216	א. תאוריית ההתקשרות
217	ב. כיצד לייצר כימיה נכונה עם הלקוח – נויירוני מראה
221	ג. כיצד להעביר מסר נכון ולשכנע את הלקוח
222	ד. כיצד מפתחים מיומנויות שכנוע

228	פרק 5: איתותי קנייה והתנגדות במכירות ובמשא ומתן
228	א. שינוי הוא שם המשחק
230	ב. איתותים בעת משא ומתן
232	ג. דוגמאות לשילובים שהם איתותים

233	פרק 6: סיפורי מקרה מהשטח
234	א. להשקיע או לשקוע
235	ב. בוגד או לא בוגד
236	ג. לקנות או לברוח
238	ד. ארבע שנים ללא עבודה
239	ה. הטרדה מינית במקום עבודה – מתן עדות בבית המשפט
241	ו. תכשיטים שנעלמו
242	ז. לא מצליח לסגור עסקה
243	ח. יצירת דיוקן – פרופילאות
244	ט. לתת או לא לתת
245	י. עמידה מול קהל
246	יא. סיכום

בנוס מיוחד – השקר: כיצד לזהות שקרים, לתשאל ולחקור נכון?

ראשית דבר	251
א. שורשי השקר מקדמת דנא	253
ב. מבט לשקר בשירה ובספרות	255
ג. האם הפוליגרף הוא באמת מכוונת אמת	257
ד. מהו שקר	259
ה. מדוע אנשים משקרים	259
ז. איך מזהים שקר	259
ח. דוגמאות לשילוב של תנועות המרמזות על שקר	262
ט. תשאל ותחקור	266
אחרית דבר	274

בנימה אישית

אז מהיכן נתחיל?

הכול התחיל באפריקה...

נולדתי וגדלתי בניגריה שבמערב אפריקה. מרבית האנשים סביבנו היו שחורי עור. כיוון ששפתם הייתה זרה לי, ניסיתי להבין אותם על פי שפת הגוף שלהם ועל פי תווי פניהם, כשדיברו בינם לבין עצמם או איתנו. כילד למדתי להבחין ביניהם ולעתים אף לזהות את השבטים שאליהם השתייכו בהתאם למאפיינים אחדים: חריצים וסימנים שטוו בפניהם, מבנה גופם, אופן הדיבור שלהם ותנועות ידיהם.

עוד למדתי מיהם האנשים, מה מעשיהם, מה מצבם המשפחתי ומה מעמדם בשבט. ראוי לציין שדרך שפת הגוף והריקודים – ריקודי "חיזור", ריקודי "ברכת הגשם", ריקודי "יציאה למלחמה" – שידרו אנשי השבט את רגשותיהם ואת כוונותיהם. כילד נהגתי לאמת את "ממצאיי" דרך אנשים שעלה בידי לשוחח אתם, וכך שלב אחר שלב ניטעו והתרבו זרעי הסקרנות שלי ביחס לתקשורת ללא מילים, עם בני אדם ולא רק עימם.

יום אחד חזר אבי מהעבודה וקוף על כתפו. קוף מזן מקוק רזוס ירוק שאימץ את אבי משום שנהג להאכילו, בתקופה שסלל כבישים במעבה הג'ונגלים. פיקו, השם שהענקנו לקוף, היה לחיית המחמד שלי. בחברתו למדתי כמה רב הדמיון בין שפת הגוף של הקוף לזו של האדם. שכן, שפת הגוף של פיקו שידרה לי מתי הוא רעב, מתי

הוא רוצה לשחק, מתי כואב לו ואיננו חש בנוח, ומתי הוא מאותת על סכנה כלשהי האורבת באזור.

החיבה שלי לפענח את הסביבה דרך שפת הגוף פרצה גבולות. במקומות שונים בעולם שבהם ביליתי עם משפחתי, התבוננתי ממושכות בהתנהגות התושבים, ניתחתי אותה ואבחנתי את השינויים ההתנהגותיים בזיקה לתרבויות החיות במקומות גאוגרפיים שונים.

בחלוף השנים, כשחזרנו לארץ, לא חדלתי מלעסוק במה שכבר היה לי לדפוס: לעמוד על טיבם של אנשים מתוך התבוננות בתווי הפנים שלהם, בכפות ידיהם ובשפת גופם.

בבחרתי המשכתי לעשות שימוש בידע שלי בשפת הגוף בצבא, בחיים המקצועיים שלי ובתפקידי כיועץ עסקי, עם ייסודה של חברת "מגדלור" – אימון אישי ועסקי. יתר על כן, הוזמנתי לבית משפט כעד מומחה לשפת גוף, וכן השתלבתי בעבודה לצד כוחות הביטחון הודות לזיהוי שלי את נטייתו של עלאא אבו גמל, הוא "המחבל של בזק", כשנה לפני שביצע את פיגוע הדריסה והדקירה בירושלים.

בסביבות גיל 25, תקופה שבה התגוררתי באילת והתפרנסתי מעבודה בתחום המלונאות, באותה עת חל שינוי מהותי בחיי. בני הבכור נולד ואני לכשעצמי הבנתי שבחרתי במקצוע שאינו נכון לי, בעיר מגורים לא נכונה, ובעיקר שנישאתי מהסיבות הלא נכונות.

כיוון שכך, גמלה בליבי ההחלטה ללמוד מטעויותיי, ובעיקר ללמוד איך לא ליפול שוב.

למשל, איך לדעת ממבט אחד מי עומדת מולי ואם היא מתאימה לי.

ואז הרהרתי בידע הגולמי שכבר קיים בי, אלא שלא יישמתי אותו בחיי היום יום. מכאן אילך התחלתי להעמיק בלימודי שפת הגוף דרך קורסים בארץ ובחוץ לארץ. הרביתי בקריאת ספרים בנושא זה,

ובעיקר עיינתי בחיבוריו של התאולוג והזואולוג דסמונד מוריס. וזה המקום להקדים את המאוחר ולציין כי מבין כל מוריי הושפעתי במיוחד מהמנטור שלי, הפסיכולוג פול אקמן. ואז זה קרה לי.

במבט אחד במיכל, במפגש הראשון שלי עימה, ידעתי שהיא המתאימה לי ביותר, התאהבתי בה וקשרתי איתה קשר נישואים.

לאחר שנים ארוכות של הוראת שפת הגוף במסגרות שונות: סמינרים, ימי עיון, סדנאות וקורסים, ולאחר שאלות אין ספור של קהל מאזיניי – היכן ניתן להשיג את ספרי בנושא שפת הגוף או מתי סוף סוף הספר יראה אור, החלטתי להעלות את הדברים על הכתב.

בשנת 2013, עם הולדת בתי הקטנה התחלתי את כתיבת הספר הנוכחי. תהליך חיבורו בא אל סיומו בעיצומה של מגפת הקורונה בשנת 2021. היריון ארוך.

ספרי זה מבוסס על ניסיון מקצועי עשיר בעבודה ובייעוץ לאנשים פרטיים, לקבוצות, לחברות ולארגונים; על בניית פרופילים – דיוקן עסקי, לקראת משא ומתן, לקראת מכירה, לקראת פגישה עסקית, לאנשים העומדים למשפט ולעדים בבתי משפט; על לימודי בתחומים: התנהגות ארגונית, פסיכולוגיה, שיווק, מכירות ופילוסופיה וכן על לימודים ממוקדי שפת הגוף.

למתודה שפיתחתי בספר, קראתי – **צופן שפת הגוף.**

המתודה מורכבת משלושה שלבים:

השלב הראשון מציג את המוח ככוח המוביל בתקשורת שלנו, בשפת הגוף ובתגובות שלנו.

כל החלטה, כל תנועה וכל מרכיב האופייני לנו, מקורם במוח וביכולתו לבצע אינטגרציה של נתונים, שבעזרתם ניתן להבין ולקרוא את השטח.

שלב א'

האות: מכאן לשפת הגוף



השלב השני מוכיח שאנו מייצרים את תנועות הגוף, את הבעות הפנים, את הנגנת הדיבור ואת יכולתנו לקרוא את האחר, בהתאם לרגשות ולמאפייני הסיטואציה שנוצרה במוח. שלב זה מלווה באיורים מתאימים.

השלב השלישי הוא התוצר – **האדם העסקי**. שני השלבים הראשונים בונים את הדמות שלנו, הפרסונה, את המסר שאנחנו מעבירים ואת הדמות המתקבלת כלפי חוץ – **האדם העסקי**.

מכאן, כל שינוי ו/או אבחון מתחיל במוח. הווה אומר: שינוי חשיבתי.



מטרת הספר היא להקנות לקורא ידע מקיף בתחום שפת הגוף:

- ממיקרו תנועות גוף ועד מיקרו הבעות פנים.
- ממפגשים עסקיים, מכירות, ראיונות עבודה ועד תהליכי משא ומתן מורכבים.
- כל זאת, כדי שלאיש העסקים תהיה היכולת ל"קרוא" אנשים, להעביר מסר נכון, לייצר תקשורת מנצחת, לקדם את עסקיו ולהגדיל את תפוקתו האישית והכספית.

פיק 1

היסטוריה – האבולוציה של שפת הגוף

א. שורשי שפת הגוף

המין האנושי עוסק בשפת הגוף עוד מימי יוון העתיקה ורומא העתיקה. באותם ימים, אמנות הדיבור בציבור והפרזנטציה היו מיומנויות קריטיות להצלחתם של פוליטיקאים, מדינאים ומצביאים צבאיים. הם עסקו, לא מעט, באומנות הרטוריקה ושמו דגש על חשיבותה של התקשורת הלא-מילולית ועל שפת הגוף.

שפתו הבלתי מילולית של האדם זכתה למחקר פעיל רק משנות השישים של המאה הקודמת, עם הופעת הטלוויזיה ואף קודם לכן בעידן הראינוע או הסרט האילם. אז החלו לחקור את כוחו של הלא מילולי, בתחומים האקדמיים: סוציולוגיה, פסיכיאטריה, מדעי המוח ועוד. בספרו של יוליוס פאסט "לשון הגוף"¹ שפורסם בשנת 1970, פתח יוליוס צוהר לגילויים של חוקרים חברתיים, אודות הדרך שבה שפת הגוף משדרת אותות וסימנים המגלים את המחשבות הכמוסות ביותר של האדם.

שחקני הסרט האילם למיניהם נבחנו ביכולת התקשורת הלא-מילולית שלהם. מי שהצליח ליצור קשר טוב עם הקהל, דרך הצדדים הלא-מילוליים, נחשב לשחקן טוב. עם כניסת הקול לקולנוע בשנות

¹ פאסט, יוליוס, לשון הגוף, תל אביב: רשפים, 1972.

השלושים של המאה הקודמת, חדל הצורך בתנועות גוף מוגזמות שאפיינו את הראינוע. מרבית השחקנים לא שרדו את המעבר לסרט המדבר עקב אי התאמתם לדימויים הקולנועיים מבחינת שפת הגוף שלהם או קולם.

צ'רלי צ'פלין, הכוכב הגדול של הקולנוע האילם, היה מהכוכבים היחידים שהצליחו לשמור על מעמדם גם בתקופת הסרט המדבר ולהמשיך ליצור סרטים מצליחים ובעלי משמעות.

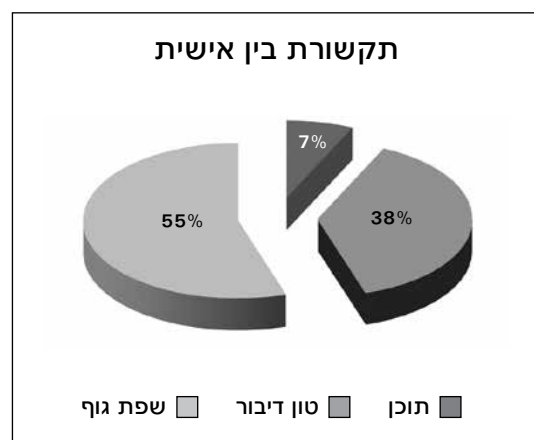
למחקרו של צ'רלס דארווין "הבעת רגשות אצל אדם ובעלי חיים" (1872) הייתה השפעה רבה ביותר. דארווין טען שבתגובה למצבים ולאירועים שונים, בעלי חיים נוהגים לשנות את הבעות הפנים שלהם, ובלשוננו – "עושים פרצופים". דרווין בדק אם חיות מרגישות ומה הקשר בין ההבעות הגופניות שלהן לרגשותיהן. הוא העלה שבעלי חיים, בעיקר כלבים, סוסים, חתולים ושימפנזים מסוגלים להרגיש, ואת רגשותיהם הם מציגים בהבעות גופניות. אם נחשוב, למשל, על הבעתו של כלב פוחד המתכנס בתוך עצמו, מכניס זנבו בין רגליו, משתופף, מוריד פניו, וננסה להשוות את תנועותיו אלה לתנועות הגוף שלנו במצב פחד, נבחין בדמיון בינו לכינינו.

ההשוואה הזאת הייתה אבן פינה למחקרים מודרניים על הבעות פנים ושפת גוף שנעשו על ידי חוקרים העוסקים בתחומים שונים. לדוגמה, קרינגלבראך וברידג' הציגו במאמרם "מדעי המוח – הנאות המוח"² מחקרים שבדקו היכן ממוקמת במוח ההנאה של בעלי חיים. הכותבים ציינו שידוע כיום כי המנגנון העצבי בבסיס הבעות פנים פועל באופן דומה ברוב מוחות היונקים. לכן, כמה מחוות פנים השתמרו בבעלי חיים, כמו במכרסמים ובבני אדם, שבעצם רחוקים אלה מאלה מבחינה אבולוציונית, כמו למשל: הבעות פניהם בתגובה למזון. הואיל ואוכל

² קרינגלבראך, מורט ל' וברידג', קנט סי "מדעי המוח – הנאות המוח", סיינטיפיק אמריקן ישראל, דצמבר 24, 2012.

הוא גם צורך הישרדותי וגם גורם להנאה, הוא אחד מהכלים הסביבתיים הנוחים והזמינים שבאמצעותו ניתן לבחון תגובות בלתי מילוליות. ואכן, החוקרים נחשפו לתגובותיהם הדומות של תינוקות ושל חולדות ועכברים לאוכל מתוק (ליקוק שפתיים) או לאוכל מר (פיות פעורים, טלטול ראשים) ועוד.

אלברט מהרביאן, פרופסור לפסיכולוגיה באוניברסיטת קליפורניה, פרסם ב-1967 מאמר אשר בו הציג את תוצאות הניסויים שערך וסיכם בקביעה שההשפעה הכוללת של מסר היא 7% מילולית (אוצר מילים, תוכן), 38% נימת הדיבור (טון גבוה, נמוך, מונוטוני), 55% שפת גוף (הבעות פנים, תנועות גוף שונות). כך נוצר הכלל 7-38-55. מאוחר יותר, מהרביאן הסתייג מהשימוש הגורף בכלל זה כי בבדיקתו את המסרים הרגשיים מצא פער במידת השפעתם של המסר המילולי, נימת הדיבור ושפת הגוף על המסר.³



³ Mehrabian, A. *Silent messages: implicit communication of emotions and attitudes*. 2nd ed. Belmont, Calif., Wadsworth, 1981 (Originally published in 1971).

תרומה משמעותית לחקר שפת הגוף תרם הפסיכולוג והאנתרופולוג פול אקמן, אשר קנה לו שם עולמי כמומחה בקריאת רגשות בפניהם של בני אדם. בשנת 1972 הוכיח אקמן שקיימות שש הבעות פנים אוניברסליות בלתי תלויות בפערי תרבות, מין וגיל.⁴

שש הבעות הפנים האוניברסליות להבעת רגשות:

גועל: שפתיים עליונות מורמות והאף מתכווץ.

פחד: שפתיים נמתחות לצדדים, גבות מורמות ונצמדות באופן סימטרי.

כעס: גבות מתקרבות, שפתיים קפוצות.

עצב: קצות גבות עולות כלפי מעלה עד כדי יצירת קמטוטים בצורת משולש במצח, שפתיים "נופלות".

שמחה: קמטוטים בצדי העיניים ושפתיים נפערות לצדדים.

הפתעה: פה פעור, גבות עולות למעלה באופן סימטרי, עיניים נפתחות לרווחה.

בשנות השמונים חקר הפסיכולוג האמריקאי קנדי, בלוס פול, את תנועות עיניהם של תינוקות, בבחינת "העיניים הן חלון הנפש". למחקרו קדמה ההנחה שתנועות העיניים היא אחת ההתנהגויות היחידות שתינוקות צעירים מסוגלים לשלוט בהן. בלוס פול נוכח שכאשר התינוקות רואים משהו מעניין או מפתיע, הם נוטים להתבונן בו זמן ממושך יותר מאשר בדבר מה שאינו מעניין אותם. אם מסתמכים על "זמן המבט" כמדד, ניתן להבין בהתאם לתנועות עיניו, מה מושך את התינוק, מה מפתיע אותו, מה משמח אותו, מה הוא אוהב ועוד.

⁴ Ekman, Paul (1989). "The argument and evidence about universals in facial expressions of emotion". In H. Wagner & A. Manstead (ed.). *Handbook of social psychophysiology*. Chichester, England: Wiley. pp. 143–64.

במרוצת השנים נוספו מחקרים ופרסומים שונים שתיארו את דרך מבע פניהם של תינוקות ואת תגובותיהם למבע האנשים שמולם וכן את היכולות הקוגניטיביות והרגשיות שלהם.⁵

לסיום, אם נתייחס למחקר אישי של כל אחד ואחת מאתנו, החווים מפגש בלתי אמצעי עם תינוק, נוכל לומר בוודאות, שהשפה הראשונית שנולדנו עימה היא שפת הגוף. כלומר הדרך הנולד יודע לתקשר עם סביבתו, בהצלחה לא מעטה, באמצעות תנועות ידיו וגופו, הבעת פניו, מבטי עיניו וקולות שונים שהוא משמיע.

אנו מתייחסים לתורת שפת הגוף כשייכת לתחום הסוציולוגיה של הגוף, וליתר דיוק, לתת תחום של הסוציולוגיה העוסק בחקר הגוף האנושי מהבחינות הבאות: חברתית, תרבותית והיסטורית. תחום חדש יחסית זה הביא לפרסומי מחקרים על שפת הגוף להיבטיה השונים, לקורסים בנושא הנלמדים באוניברסיטאות, במכללות ובמסגרות נוספות ולבסוף, להקמת אגודות מקצועיות שתחום זה הוא עיקר עניינן.

מניין צמחה התעניינות זו

הגוף האנושי הוא כלי חשוב בהבנת המציאות, באופן שבו בני אדם חווים אותה ומשפיעים עליה, מתוך הכרה בחשיבות שפת הגוף בתוך יחסים ותהליכים חברתיים שונים.

דהיינו: לא רק הרעיונות, התודעה והחשיבה האנושית משפיעים על המציאות החברתית, אלא גם ההיבטים הגופניים.

עוד במקרא, אנו מוצאים את איברי גוף האדם מופיעים בניבים ובשימושי לשון שונים, כגון: "ראש ההר", "כתף ההר", "צלע ההר", "לשון ים", "לב ים", "אמת מידה", "מאזין", "מרגל".

⁵ Bloom, Paul (May 2010). "The Moral Life of Babies". *The New York Times Magazine*.

שפת הגוף של האדם פועלת כמודע או לא כמודע והיא אחראית לרושם שמעורר האדם אצל זולתו. בהתאם לרושם הזה שנוצר, הסביבה מתנהגת כלפיו.

תהליך החברות – הסוציאליזציה שבין הפרט לחברה נמתח על פני כל שנות חייו של האדם.

בתהליך זה שלושה מרכיבים:

מרכיב קוגניטיבי-חשיבתי – אופן המחשבה של האדם ותוכנה.

מרכיב אמוציונאלי – כיצד יבטא האדם את רגשותיו השונים ובאילו נסיבות.

מרכיב התנהגותי – כיצד ייראה האדם, כיצד ידבר או לא ידבר, כיצד יתנהג וכיצד יבנה.

שפת הגוף שייכת למרכיב ההתנהגותי שבתהליך החברות של חיינו.

היא איננה שפה אחת. כל איבר בגוף מהווה שפה משל עצמו.

שפת ההליכה, העמידה, הישיבה – המרחב האישי, ההווה, הדמות העסקית.

שפת הרגליים – בהליכה, בעמידה, בישיבה.

שפת הידיים – בכל מצב.

שפת הפנים – הבעות פנים, מיקרו הבעות פנים.

שפת הנגיעות – נגיעות לא מודעות: ידיים ופנים.

שפת הקול – דיקציה, צלילים, הנגנה.

שפת הגוף ניכרת בארבעה ממדים:

פרטי – כאשר האדם הנצפה נמצא לבד, ללא אינטראקציה עם שום גורם אחר.

חברתי – כאשר האדם הנצפה, הינו חלק מקבוצה של אנשים.

אבולוציוני – מולד, מקורו באבות אבותינו, למשל: סימנים מוסכמים בחברות שונות.

תלוי סביבה – סביבת גידול, מעמד סוציו אקונומי.

בהמשך אעמוד על כמה מתנועות הגוף העיקריות, ואולי הבסיסיות, של יונקים עילאיים: כלבים, חתולים, קופים, סוסים. קל לצפות בבעלי החיים הללו החיים בינינו וייתכן שנוכל ללמוד מתנועות גופם וממשמעויותיהן גם על עצמנו, בפרט אם יש לנו עניין בכך.

ב. מה בין בעלי חיים ושפת הגוף

בדומה לבני אדם בעלי חיים משתמשים בשפת הגוף כאמצעי תקשורת. הם מעבירים מסרים בינם לבין עצמם ובינם לבין בני אדם. התקשורת של בעלי חיים מבוססת, בעיקרה, על הפגנת מצב הרוח שבו הם מצויים ברגע מסוים, מסיבה כלשהי.

תנועות הפנים השונות המביעות את מצב הרוח של בעל החיים היונג – הכלול בו רפרטואר האותות, דהיינו: המסרים החברתיים שהוא מעביר – מתאפשר הודות למיקום פניו ושרירי פניו. השרירים המורכבים המאפשרים ביצוע הבעות של פחד, כאב, אהבה, תוקפנות, כניעה, התרגשות, שליטה ועוד, מגיעים לשיא התפתחותם אצל האדם. פני האדם מצטיינים בכושר ההבעה הגדול ביותר בעולם החי.

פעמים רבות אנו קולטים ומבינים את התקשורת הבלתי מילולית של בעלי חיים, דרך השוואתה לתנועות הגוף של האדם. מרתק ביותר להתבונן בהתנהגותם של בעלי חיים זה כלפי זה, להקשיב לקולותיהם, לדרך התבטאותם ולמסרים שלהם המזוהים בידינו. בפרק זה אביא מעט מתוכנותי האישיות וכמה מהמחקרים שנעשו בארץ ובעולם.

הבעות פנים

הבעות הפנים הבסיסיות של סוג מסוים של יונקים, בעיקר הפרימטים (קבוצות שונות של קופים), נראות בשלושה איברי ההבעה: אוזניים, עיניים, פה. אם תשימו לב תתקלו בהבעות אלו מול כלבכם, מול חתולכם, ומול הסוס שבאורווה. הזואולוג דסמונד מוריס שחקר את עולם החי דרך תצפיות היטיב להסביר את הבעות הפנים, בכללן ההתנהגויות השונות של בעלי חיים.⁶

אוזניים

לכל מנח אוזניים משמעות שונה:

אוזניים רפויotes: מצב רגיל, מצב ששום דבר מיוחד איננו קורה.

אוזניים זקופות: כשבעל חיים שומע קולות ואז הוא פונה לעבר מקור הקולות.

אוזניים מופנות: כשבעל חיים מסובב את אוזניו, עד שגב האוזן בשלמותו או בחלקו פונה קדימה, סימן שהוא מוכן לתקוף, הוא עוין וכדאי להיזהר.

אוזניים משוטחות: מוצמדות לצידו הראש, זהו מצב מתגונן שבו נתונים תוקף ונתקף כאחד. כך הם שומרים על אוזניהם לבל ייפגעו מציפורני היריב.

אוזני מטוס: תנוחה הפוכה לתנועת האוזניים הזקופות. זיקור האוזניים הצידה, כשפתחי האוזניים פונים כלפי מטה. זהו אות לפיוס וגם אות מיני אצל הנקבה כשכוונתה למשוך אליה את הזכר.

אצל הקופים ייתכנו שינויים קלים בלבד בתנוחות אוזניהם בעת התרגשות רבה בלבד.

⁶ דסמונד, מוריס, תצפית על בעלי חיים, מאנגלית גבי פלג, תל אביב: ספרית מעריב, 1992.

עיניים

לביטוי "העיניים הן החלון לנשמה" חברו ביטויים נוספים ברוח זאת, כמו האמרה "העיניים הם ראי הנפש", או דברי הסופר חיים הזז: "העיניים ראי הלב וכל מצפוני העיניים" (ברומן "היושבת בגנים"). אין עוררין על טבען של העיניים לשקף מצבי גוף ונפש, לפיכך ראוי ליחס לשפת העיניים חשיבות ממדרגה ראשונה בכל מגע ומפגש עם אנשים או עם בעלי חיים. להלן נבדוק את הדמיון הקיים בין אלה לאלה במצבי עיניים שונים, בד בבד עם המשמעויות של תנועותיהן.

עיניים רגועות: עיניים פקוחות אך לא עד הסוף – משדרות שקט.

עיניים לטושות: פקוחות לרוחה – מביעות עניין בגורם שמולם.

עיניים ממצמצות: קצב מצמוץ מוגבר – מביעות סערה.

עיניים מצומצמות: עצמות למחצה וגבות מונמכות – מביעות התגוננות.

עיניים עצומות: בעיקר במהלך עימות – מסמנות כניעה וויתור.

פה

לפה יכולות תנועה רבות ומגוונות ולכן הוא גם בעל כושר ההבעה הגדול ביותר.

הבעות הפה הנפוצות ביותר הן:

פה קפוי: קו הפה מתקצר, ישר ונוקשה מעידים על מצב ריכוז ועל סוג של עוינות.

פה פעור: פנים הפה נראה, מעיד שבעל החיים מוכן לתקיפה.

הפשלת שפתיים מקופלות כלפי חוץ, מפגינה עוינות.

פה מרחרח: ראש מוטח למעלה, צוואר נמתח קדימה ושפה עליונה החושפת את השיניים העליונות, תנועות אלה מפגינות עוינות. הפשלת שפתיים בכיוון אופקי, מפגינה התגוננות.

קוף המבליט את שפתו עד שנראה כאילו הוא מבקש לנשוך את חברו, בעצם מברכו בידירות.

בהמשך אתמקד בקופים ובכלבים ולא בכדי: מבין כל בעלי החיים הקוף הוא הדומה ביותר לאדם, בעוד הכלב – החיה המבויתת הקדומה ביותר – נחשב לידידו של האדם.

לאחר מכן אקנח בעולם העופות תוך התמקדות בציפורי שיר, שזמרתן ממלאת תדיר את סביבתנו.

קופים

קופים הוא מונח עממי (ויקיפדיה) המתייחס לבעלי חיים מסדרת הפרימטים (פרימט בלטינית "ראשון במעלה"), שבמחלקת היונקים, הכוללת כ-150 מיני קופים החיים בעיקר באסיה, אפריקה ודרום אמריקה. הם שוכני עצים במקורם. רובם אוכלי כול אך ניכרת העדפתם למזון צמחי. רובם פעילי יום. התנהגותם חברתית מפותחת והם לומדים דרך חיקוי התנהגותם של קופים אחרים.

המלה "קוף" מתועדת במקרא: **כִּי אָנִיּוֹת לְמֶלֶךְ הַלְכוֹת תִּרְשִׁישׁ עִם עֶבְדִּי חֹרֵם אֶחָת לְשָׁלוֹשׁ שָׁנִים תָּבוֹאֲנָה אָנִיּוֹת תִּרְשִׁישׁ נִשְׁאוֹת זָהָב וְכֶסֶף שְׁנֵהֲבִים וְקוֹפִים וְתוֹפִיִּים** (דברי הימים ב ט, 21).

מרבית לחקור את הגנטיקה של הקופים כדי ללמוד ממנה על הגנטיקה והאבולוציה של האדם. מעריכים שהפיצול מהאב הקדמון המשותף לקוף ולאדם, התרחש לפני כ-25 מיליון שנה.

מוחם של הקופים מפותח וגדול יחסית לגודל גופם. קליפת המוח (הנאו־קורטקס) תופסת את מרבית שטחו החיצוני של המוח (כמו אצל האדם). נמצאים בה מוקד החשיבה, המודעות והיכולת הקוגניטיבית – מה שתואם את כישורי האינטליגנציה והכישורים החברתיים הגבוהים בקופים.

רוב הקופים הם חברתיים. חיים במשפחות או בלהקות גדולות שקיים בהן ארגון היררכי. ארגון כזה נשמר באמצעות תנועות גוף שונות, כמו מחוות גוף, מחוות פנים וקולות שונים. כיוון שפניהם של הקופים חשופות משיער, ניתן לראות את הבעותיהם בבהירות. (ויקיפדיה). אנו אוהבים לראות את הקופים כגני חיות, למשל, כשהם מסרקים איש את פרוות חברו ופולים ממנה טפילים למיניהם. מעבר לניקיון, החשיבות העיקרית בתנועות אלו היא בחיזוק הקשרים החברתיים ובהפגת מתחים בין חברי הלהקה. הקשר הגופני שנוצר הוא שמפיג את המתחים. תנועה נוספת אשר עליה דיווח דסמונד מתייחסת למצמוץ השפתיים של הקוף בהתקרבו לחברו. בפתיחת הפה ובסגירתו במהירות, הקוף מסמן סוג של הזמנה לקרבה חברתית. זהו אות טקסי המשמש להפגת מתחים בינו לבין חברי הלהקה.

אייחד מעט על האורנגאוטן, הנחשב לבעל החיים האינטליגנטי ביותר אחר האדם. כיום הוא מצוי בעיקר באינדונזיה ובמלזיה. במעקב אחרי האורנגאוטנים נמצא שבאמצעות שפת הגוף שלהם, הבוגרים שביניהם מלמדים את הצעירים כישורים שונים, דוגמת יצירת כלים לשימושם, בניית סככה מעל ראשם ועוד. לאורנגאוטנים רפרטואר ווקאלי של 143 צלילים. התקשורת ביניהם נעשית במצמוצי שפתיים. במצבי תסכול הם חורקים שיניים. הם משתמשים במגע, בהבעות פנים ובמחוות גופניות על מנת להעביר מסרים לקופים אחרים ולבני אדם או על מנת להסביר את עצמם.

סיפור אישי

בביתנו בניגריה טיפחנו קוף מזן מקוק רוז ירוק, שקראנו לו פיקו. באחד הכפרים הנידחים, אבי הציל אותו מידי הילידים שניסו לצוד אותו למאכל. בגינת ביתנו קשרנו את פיקו בסוג של קשר לולאה, בין שני עצים שמרחק של מטרים ספורים מפריד ביניהם. הקשירה

המיוחדת אפשרה לפיקו להתרוצץ בין שני העצים, לטפס עליהם ולעלוז. פיקו נראה בעינינו תמיד שמח ושובב. לבקשתנו, הושיט לנו ידו, גירד בעורפנו, קפץ על כתפינו ועוד.

גדר חצצה בין ביתנו לבית הסמוך. מעבר לגדר היה קשור כלב גדול מגזע רועה גרמני בשם נייג'ר. פיקו היה פולש לחצר השכנים וקופץ על נייג'ר, מגרד את פניו, וללא פחד טומן את פניו בפה הפעור של נייג'ר. במשחקם המאלף התבוננו בהם בהנאה.

לפיקו היה כישרון מיוחד לפרק כל קשר לולאה שקשרנו. בסבלנות אין קץ היה יושב שעות ארוכות ומנסה להשתחרר מהקשר, עד שכעבור כמה ימים היה מצליח ונוטש את החצר ובורח בריצה לרחוב, בדרכו לבית הספר הסמוך שבו למדתי. שם קיפץ מחלון לחלון והציץ לכיתות לקול מצהלות הילדים. פיקו חמק מידי כל ילד שניסה לתפוס אותו, אך לא מידי אחי. כשראה אותו חיכה לו שיסיים את הלימודים והתלווה אליו הביתה.

בהסתמך על מחקרים שונים שקראתי, אבחנתי אצל פיקו תנועות גוף האופייניות למרבית הקופים:

קוף מתרגש מכווץ את פיו.

קוף מאיים סומר פרוותו או חושף שיניו.

קוף מפגין כוחו קופץ, מכה על ענפי עץ או מנער אותם.

בספארי שברמת גן מסופר על אחד הקופים בשם מושון, שהביע את סלידתו מאנשים זרים הנכנסים ל"טריטוריה" שלו בקולות, בהשפרכת מים ובמרדף אחר הנקבות בחצר.

כלבים

הכלב הוא בעל החיים המבוית הקדום ביותר. הכלבים בויתו מזאבים לפני עשרות אלפי שנים. אחת האסכולות גורסת שבויתו מכלבי בר

שהיו שלב ביניים בין כלב בית וזאב. בעת יציאת בני ישראל ממצרים נאמר: "לא יחרץ כלב לשונו", שמות (יא, 7). רוצה הכתוב לומר: אף לא כלב אחד נבח.

בני אדם בצעו הכלאות וסלקציות על כלבים, הפרידו בין תכונותיהם של הגזעים השונים בגוונים, בצבעים, בגבהים ועוד. כיום מצויים מעל 500 גזעי כלבים, כאשר לכולם קיימות תכונות משותפות שירשו מאבותיהם הקדמונים.

לא בכדי נחשב הכלב לידידו של האדם. רגישותו למסרים אנושיים מייחדת אותו משאר בעלי החיים הפקחים (כמו הקופים, למשל), דבר שהביא את הכלב לשירות האדם בתחומים רבים, כמו: שמירה, עזרה ברעיית צאן, נחייה, גישוש ואיתור, מילוי מטרות צבאיות, כמו יחידת "עוקץ" בצה"ל – יחידת הכלבנים המפעילה כלבים שהוכשרו לכך, למשימות מיוחדות ועוד. גזעי כלבים רבים מוחזקים כחיות מחמד. יש להם השפעה רבה על הבריאות הפיזית והנפשית של האדם, בפרט על ילדים.

השוואת התקשורת שבין אדם לכלב לתקשורת שבין אדם לאדם מדגישה את הדמיון ואת השוני בין שני סוגי התקשורת האלה. האדם וכמותו הכלב מתקשרים בשפת גוף, בעוצמת דיבור, בטון דיבור. מבין שניהם האדם הוא הדומיננטי. הוא "המכתיב" בעוד אוזנו של הכלב כרויה תמיד לדבריו. תקשורת בין אדם לאדם מתבצעת באמצעות שפת גוף, טון דיבור וכמובן תוכן מילולי. מנגד, התקשורת בין בני אדם היא לרוב הדדית, מתנהלים דיאלוגים, משתמשים בסימנים מוסכמים ועוד. במקרים רבים קיימת היררכיה בין הדוברים. למשל, בין מורה לתלמיד אך לא בין תלמיד לחברו. הכלבים מתקשרים ביניהם, בעיקר דרך שפת גופם: הזנב, האוזניים, גובה הגוף, השיניים, הלשון וכמובן באמצעות קולותיהם. מצבי הנפש של הכלב לעולם ישפיעו על תנועותיו.

כלב רגוע: עומד יציב, משקל גופו מונח כולו על כפות רגליו, זנבו משוחרר, מוטה מעט כלפי מטה, הראש מורם, האוזניים זקופות כלפי מעלה, הפה פתוח מעט והלשון שמוטה מעט החוצה.

כלב מתוח: גורם המתח יכול להיות מכל סיבה שהיא. במצב זה גופו מונמך, זנבו מוטה כלפי מטה, אוזניו שמוטות אחורה, נשימותיו מהירות, זוויות הפה מוטות לאחור.

כלב כנוע ומתרפס: שוכב על הגב, ראשו מופנה לאחור, עיניו עצומות בחלקן ונמנעות מקשר עין, אוזניו מוטות לאחור בזווית שטוחה, זוויות הפה מוטות לאחור והזנב מקופל בין הרגליים.

כלב עליז: מתרוצץ סביב, מדי פעם נעמד בתזזיות ועמידתו כפופה, זנבו מורם ומתנפנף, פיו פתוח, לשונו חשופה ואוזניו זקופות.

מבין התנוחות הקיימות ציינתי רק את החשובות בעיניי, אלה האופייניות לכלב ולאדם.

חשוב ביותר – כשם שדבריו של אדם אמינים, כשהם תואמים את שפת גופו, כך המסר או ההוראה שבעל כלב נותן לכלבו, חייבת להיות זהה לשפת גופו. האומר לכלב "שב"! יאמר זאת בביטחון, בנימה חד משמעית.

ציפורי שיר

"אם ציפורים אינן נראות המוות פה מולך" כתב יורם טהר לב בשירו הבלדה על יואל משה סלומון.

המושג ציוץ ציפורים נשמע תמיד רומנטי. ציוץ ציפורים מסמל שמחה, אופטימיות, אהבה, חופש. כיוון שכך, נכתבו אין ספור שירים על ציפורים, על שירתן והשפעתן על בני אדם.

בעיקרה התקשורת בין העופות היא במחוות גוף, בצבעים שהם עוטים על עצמם ובקולות שהם משמיעים. בחלל הפה שבו מצוי

מנגנון מסוים, מופקים רוב הקולות. אתיחס כאן לקולותיהן של ציפורי שיר, המרבית לזמר. למעשה, הן משמיעות קולותיהן כל השנה. יכולת השירה היא תכונה מולדת אצל ציפורים. אנו מרבים לשמוע את קולותיהן בכל מקום, בין הבתים בערים ובמרחבי הכפרים, בייחוד בשעות המוקדמות של הבוקר ובשעות הדמדומים וכן בעיקר בעונת החיזור והרבייה, העת שבה הזכר מרבה בזמרה כאות חיזור.

בכתבה ב-⁷ YNET מיום 24.05.09 מסופר על מחקר רחב היקף בעולם, אודות ציוצי ציפורי שיר. לפי עורכי המחקר, ד"ר ביטרו ועמיתיו, בתקופת החיזור יש לזכר יכולת שירה מפותחת באזורים שקיימים בהם תנאי מזג אוויר קשים. ככל ששירתו מגוונת יותר, כך הוא מוכיח את כוחו ואת יכולת ההישרדות שלו ושל צאצאיו. הזכר מתאמץ מאחר שבאזורי אקלים הפכפכים וקשים, הנקבות בררניות יותר.⁷

קולות הציפורים מגוונים. ניתן לסווגם לשני סוגים: קריאה ושירה. הקולות נבדלים זה מזה במורכבותם ובתפקידיהם. כמצוין, בעת החיזור והרבייה מפליג הזכר בשירתו להשגת בת זוג, לשם הרחקת בן זוג מתחרה ולשמירה על הטריטוריה שלו. בעת הנדידה, תכלית שירתו היא שמירה על קשר, על הרתעה ועל הודעה על מציאת מזון. כל הציפורים קוראות אך רק ציפורי שיר שרות. מחקרים שונים הוכיחו שיש ציפורי שיר ששירתן חייבת להילמד, אך אצל האחרות היא אינסטינקטיבית. אגב, ציפור שאיננה יודעת לשיר, לעולם לא תוכל להזדווג שכן, כאמור, שירת הציפורים היא חלק בלתי נפרד מהתהליך המלא של יצירת זוג.

נחמד להשוות בין חיזורי ציפורים לבין חיזורי בני האדם ולראות מי מבין בני הזוג מתהדר בלבושו ובצורתו ומיהו הדומיננטי.

⁷ YNET (24.5.09). איך קשור ציוץ הציפורים למזג האוויר? אוחזר מתוך <https://www.ynet.co.il/articles/0,7340,L-3720227,00.html>

לסיכום פרק זה, ניתן לומר שהאומנות של הפגנת יחסים הדדיים בין בעלי חיים באמצעות תנועות היא שאר בשרו של שפת הגוף שלנו.

כאן המקום לשאול כמה שאלות הנוגעות לבני אנוש:

- האם התקשורת הבלתי מילולית אצל בני אנוש היא אוניברסאלית או אוניברסאלית בחלקה?
- האם קיימות גולגולות המסוגלות אצל יצור אנוש ומסוגלות מוכנה אצל בני אדם בלבד בלבד?
- אצל דגמאות המוכרות אכולס – כשנעלים את האש מצד צד, האם גליד גולגולת אלה מסמנת את מילת השאלה "לא"?
- כשנעלים את האש מאלה מטה, האם גליד יש לגיגל זאב אמילי ההסכמה "כן"? האם הריח כוהן גוף כיפוף שאר האצבעות מצוין את הביטויים "כל הכבוד" או "יש כוח"?
- האם חיך אצל אדם מצביע על הנאה, שמחה?
- האם קינח המצח מציג גליד על חשיבה או על מוכן כוח?

אפשר, כמובן, להוסיף עוד כהנה וכהנה דוגמאות.

כדי לענות על שאלות אלו ועוד, יש ללמוד את תורת שפת הגוף. מאמן שפת הגוף הוא מקצוע העתיד, דווקא בעידן הטכנולוגי שלנו. (על כך בהרחבה בפרק הבא)

לימוד שפת הגוף הוא, למעשה, לימוד מכלול תנועות הגוף ועריכת היכרות עם כל אחת מהן, החל מתנועות גלגולות ויזומות וכלה בתנועות בלתי מודעות לחלוטין. בכללן תנועות הקיימות בתרבות מסוימת ואופייניות לה בלבד ותנועות החוצות את כל התרבויות.

ג. שפת הגוף והעידן הטכנולוגי

"הטכנולוגיה מארגנת את העולם כך, שלא נצטרך לחוות אותו בעצמנו"

(מקס פרש)

אנו חיים בתקופה בה הטכנולוגיה הולכת ותופשת מקום מרכזי בחינוך ודוחקת הצידה אורחות חיים, שהעולם נהג לפיהן מזה שנים. עם כל היתרונות של התפתחויות טכנולוגיות, מידע ותקשורת המאפשרות יצירת קשרים בינאישיים, הרי שהקשרים שטחיים יותר, נוטים להיות קצרי טווח והתקשורת האנושית הולכת לאיבוד. המסרים אינם אמינים מספיק, שכן אי אפשר לשפוט את העומד מאחוריהם, כי שפת הגוף נסתרת מהעיניים. לכן, בעיקר בתחום העסקי, בצד התקשורת האלקטרונית וכהשלמה לה, נדרשת הבנה בשפת הגוף.

"המדיום הוא המסר" הוא ביטוי שטבע חוקר המדיה הקנדי, מרשל מקלוהן, בשנת 1964. מקלוהן נחשב לאחד האבות המייסדים של ענף חקר המדיה וחקר עתיד הטכנולוגיה. מקלוהן היה הראשון שחזה את המעבר החברתי והתרבותי ל"חברה אלקטרונית", שראשית התפתחותה הייתה במחצית השנייה של המאה העשרים.⁸

הביטוי "המדיום הוא המסר" מדגיש שאופיו הטכנולוגי של כל מדיום חשוב יותר מהתוכן המועבר בו. דהיינו: השינויים המתרחשים בחברה באים בעקבות השינויים במדיום. המדיום הוא הדומיננטי והוא הקובע את אופי החברה ולא תוכן המסר, כפי שנהוג היה לחשוב עד אז. ואכן, אתרים וירטואליים שונים הם כיום זירת מפגש בין בני אדם, זירה שאיננה תלויה במקום ובאפשרות שלנו להכיר ולהבין את האדם, על שלל מרכיבי שפת הגוף שלו. זו זירה התלויה ומעוצבת בידי המדיום המעביר לנו את המידע.

⁸ מקלוהן, מרשל הרברט, המדיום הוא המסר, תקשורת המונים: זרמים ואסכולות מחקר – מקראה. תל אביב: האוניברסיטה הפתוחה, 1995.

האם נסתפק בכך כשאנו יוצאים לעולם העסקים?

אתמקד בשני העולמות המייצגים את העידן הטכנולוגי של כל אחד מאיתנו: הטלפון הנייד והמחשב.

הטלפון הנייד

אנו קשורים דרכו לעולם כולו, רוכשים ידע ומבצעים פעולות שונות ומגוונות. בשנת 1973 ביצע מרטין קופר, הנחשב לממציא טכנולוגיית הסלולר, את השיחה הסלולרית הראשונה בעולם, בלב מנהטן. המכשיר היה כבד ומגושם, והוא נועד לכיצוע שיחות יוצאות ונכנסות ללא צורך בחיבור קווי. בהיותו יקר מאוד היה לשימוש העשירון העליון של האוכלוסייה. בשנת 2001 הופצו לראשונה הטלפונים הסלולריים, ומאמצע העשור הקודם היו הטלפונים החכמים בעלי יכולות מתקדמות של מחשב. יכולות הטלפון הסלולרי: שירותי הודעות, שירותי מיקום, שירותי מולטימדיה, שירותי נתונים ומחשוב.

אנו שואלים תדיר: "האם הטלפון הנייד הוא ברכה או קללה?" מובן שאין בידינו תשובה חד משמעית. מחקרים שבחנו את השפעת הטלפון הסלולרי על התרבות האנושית, עמדו על יתרונותיו: הודות לו מתהדקים הקשרים בין היחיד לקרוביו, לחבריו, לאנשי קהילתו הקרובים והרחוקים, וכן הרגשת השייכות לחברה והתחושה שיש לאדם תפקיד בה, מתחזקות. כלומר בעידן הטכנולוגי המנוכר, הטלפון הסלולרי נותן מענה לחוסר התקשורת בין חברים ומשפחות. אשר לענייננו, הוא מעודד אנשים להעדיף תקשורת וירטואלית על פני תקשורת פנים אל פנים, וכך פעמים רבות, איננו רואים את שפת הגוף של האדם מולנו, אלא קוראים את הכתוב או שומעים את קולו. כך הורדנו 50% מיכולת הערכת האדם שמולנו ומסריו. יחד עם זה, הזמינות הדורשת לדבר בכל רגע נתון באשר נמצא האדם, מחייבת

לשלוט בקול (ראה שלב ב', פרק 6), לדעת את מאפייניו על משמעותיהם, לפתח יכולת עמוקה של האזנה והבנה לשפת הקול ולהכיר את הקול האישי מהטעמים הבאים: לשלוט בו, לדעת לתקנו ובמקרה הצורך לווסת אותו וכדי לשלוט במאפייני השיח.

שיחות וידאו

עקב הצורך לראות את התגובות של בן השיח עברנו לשיחות הווידאו. שיחות אלה מאפשרות להגיע הכי קרוב לדבר האמיתי – מפגש פנים אל פנים. חשיבותו בחוש הראייה התופס מקום חשוב במפגש. שיחת הווידאו מתקרבת בעוצמתה למגע ישיר, לשיחה פנים מול פנים, וככל שהמידע החושי רב יותר בעת התקשורת, כן ערכו גדול יותר באינטראקציה עסקית, חברתית ובעיקר כשארם נתון במצוקה. שיחה פנים אל פנים עימו תסייע לאין ערוך יותר משמיעת קול בלבד או מקריאת הודעת טקסט.

במקצועי כמאבחן וכמומחה לשפת הגוף, אינני יכול להימנע מפענוח שפת הגוף של אדם העומד מולי ומשוחח בטלפון הסלולרי, אף אם איננו מכירים זה את זה, כמו למשל, בעת מפגש אקראי בתור במקום כלשהו. קל וחומר, כשקיימת בינינו רמת היכרות מסוימת ואני צופה בו משוחח בסלולרי במהלך עבודתו, בחלל העבודה, בהפסקת עבודה וכיוצא בזה. מתוך התבוננות בשפת גופו ובהבעות פניו אפשר, באופן כללי, לזהות את דבריו מבלי לשמוע אותם. אך אם תוסיפו לכך את שמיעת קולו על הניואנסים השונים שבו, הבנתכם את הדובר תהיה עמוקה ושלמה יותר.

דוגמאות לנראות של שפת הגוף ללא קול:

בשיחה ידידותית – שפת הגוף תהיה קלילה, חיוכים יפוזרו, הדובר יתעלם מהסביבה, הישיבה תהיה רפויה או ההליכה קלה, השיחה יכולה להיות ממושכת וקולנית.

בשיחה אינטימית – הדובר סר הצידה, גופו משתופף, מבטיו מרצדים סביב, כדי להיווכח שלא מאזינים לו. קולו נחלש וכף ידו מחפה על פיו למנוע את שמיעת דבריו.

בשיחה עסקית – נסיכה זו כאשר דיסקרטיות איננה נדרשת. שפת גופו של הדובר פתוחה, יציבה, ראשו מורם, טון דיבורו גבוה. הוא נוטה להסתובב הלך ושוב, מלווה צעדיו בתנועות ידיים רחבות.

שפת הסמיילים, האמוטיקונים והאימוג'י

להפיכת שפת הסמראטפונים לשפה חמה ומביעה רגשות הומצאו האייקונים: שפת הסמיילים, האמוטיקונים והאימוג'י. הם מלווים אותנו במסרים האינטרנטיים למיניהם ומשמיים לנו מעין מערכת סימנים ייחודית המשלימה את העדר שפת הגוף בשיח הכתוב. האייקונים הפכו בעצם לחלק מהתרבות הטקסטואלית המודרנית בתקשורת האלקטרונית.

אמוטיקון (emoticon) – הוא הֶלָחֶם של המילים באנגלית: emotion + icon; "רגש" ו"אייקון". תפקיד האמוטיקון להעביר רגש או תחושה כחלק ממסר המופיע בטקסט.

אימוג'י (emoji) – מונח ביפנית המרחיב את השפה האייקונית. הוא כולל סמלים המתארים רגשות וציורים שונים, כמו: בעלי חיים, מאכלים, בניינים ועוד.

האמוטיקונים נולדו רשמית בשנת 1982 באוניברסיטת קרנגי מלון בארה"ב, בצורה של נקודתיים, מקף וסוגריים (-): (מה שאנו קוראים סמיילי), כדי להדגיש לשון בדיחה במערכת המסרים האלקטרוניים הפנימית של האוניברסיטה. במרוצת הזמן היו האמוטיקונים לספציפיים יותר, כמו: סמיילי כועס, סמיילי מופתע, סמיילי קורץ ועוד. ככל שהתפתח השימוש בהם, כן נוצר צורך לקבוע תקן

אחיד, לאפשר משלוח אמוטיקונים זהים בין מכשירים ומערכות הפעלה מסוגים שונים. ואכן, קיים ארגון שלקח על עצמו משימת תקינה זו.

מדוע בכלל משתמשים באמוטיקונים ובאימוג'ים? לדברי פרופ' יאיר עמיחי-המבורגר ("ידיעות אחרונות" מגזין "ממון" 9.11.14 בתוך שגיא כהן), השפה הטקסטואלית איננה כוללת את שפת הגוף ואיננו רואים את האדם שעמו אנו מדברים. יתר על כן, היא מוגבלת מבחינת המסר הרגשי שהיא יכולה להעביר. נכון שאדם בעל יכולת התבטאות טובה מסוגל להעביר רגש בטקסט, אך כמה יש כאלה? ובכלל, האם אפשר להעביר רגש בתכתובת קצרה באינטרנט? את הפער שנוצר בין מה שרוצים לומר ובין מה שמסוגלים לכתוב, מצמצמים האמוטיקונים, המעשירים והמרככים את הטקסט. מנגד, אין להתעלם מרידוד השפה בגין האייקונים למיניהם.⁹

לא אחת אנו רואים שורת אייקונים בסוף תכתובת אלקטרונית, הבאה להדגיש ולחדד רגשות. מסיבה זאת ועוד נוצר במשך הזמן הצורך בהרחבה ובגיוון של האמוטיקונים והאימוג'ים. כיום יש חברות המעדכנות ומרחיבות את האייקונים. ואכן נמצא אפליקציות של רשתות חברתיות המתבססות עליהם בלבד, והחברים ברשתות מעבירים מסרים באמצעותם בלבד. שפת האייקונים איננה קופאת על שמריה. כיום גם ה"סטיקרים", ציורים מפורטים וגדולים הכוללים לעתים אנימציות, חדרו למעגל המתרחב של התקשורת הזאת, והם משמשים בצ'אט, בתגובות בפייסבוק ועוד.

הצורך בהרחבה ובגיוון של האימוג'י הביא את חברת אפל להוסיף אימוג'ים חדשים, כפי שמדווח שגיא כהן ("ידיעות אחרונות", מגזין ממון, 14.12.16). החידושים הם מאות ציורים: פרצוף שמקנח את

⁹ עמיחי-המבורגר יאיר, בתוך גיא כהן, מגזין ממון, ידיעות אחרונות, 9 בנובמבר 2014.

האף, פרצוף מחייך ועל ראשו כובע קאובוי, פרצוף מזיל ריר, פרצוף ירוק מביע בחילה, ציורי ינשוף, שועל, כריש, הצמדת יד לפנים – תנועה המעידה על ייאוש או על אכזבה ועוד. כמירכץ, נוספה התייחסות מגדרית נשית לאימוג'ים של המקצועות הגבריים.

השימוש באייקונים לסוגיהם מצביע על הבדלים תרבותיים. לדוגמה: האסיאתיים מזהים הבעות פנים אצל בן שיחם בהתמקדות בעיניים שבאייקון. לעומתם בני המערב מתמקדים הן בעיניים והן בפה המציין את הרגש.

במכשירי אייפון חדשים שהשיקו אנשי אפל בחודש ספטמבר 2017 הוצגו גם אייקוני "אנימוג'י" מונפשים, כגון: שועל, חיזור וגם הקקי המחייך. סטנדרטים מחמירים של ועדות מומחים עומדים מאחורי ההחלטה להציג "אנימוג'י" זה ולא אחר. למשל, המומחים החליטו שכל אחד מחמישה חתולים מחייכים יקבל אימוג'י שונה, ואילו לצבים תהיה הבעת פנים אחידה.

לפי הכתבה "מטבחון התקנים" לדניס רטצ'בסקי ("ידיעות אחרונות" 17.9.2017), נכון לתאריך הפרסום יש בעולם 1144 סימני אימוג'י שונים הנחשבים תקינים, הואיל ומהותם תהיה זהה בכל המכשירים, ללא קשר למערכת ההפעלה או ליישום שממנו נשלחו.

ועדות המומחים הן של קונסורציום יוניקוד. התעשייה כולה מחויבת להחלטות המומחים ולכלליהם החמורים. לדוגמה, האימוג'י לא יקדם מותג או מטרה חברתית. הוא לא יהיה ספציפי מדי. חובה שיהיה ייחודי ויעמוד בפני עצמו כדי שרצף של אימוג'ים לעולם לא יוכל לייצג דבר מה.

כיום, כל אדם יכול להציג אימוג'י חדש משלו על גבי טופס מיוחד, ולשלוח אותו לוועדות המומחים המוזכרים לאישור או לחלופין לדחייה.

אימוג'י המתקבל על ידי הבודקים נשלח לחברות המייצרות יישומים משולבי אימוג'י, כגון: פייסבוק, גוגל ואפל.

ניתן לומר, שהאמוטיקונים הם שפת הגוף המודרני ביותר בטקסטים שבתקשורת האלקטרונית.

נבחן עתה את תחום **המחשבים ושפת הגוף** – בעידן שלנו המחשבים הם חלק בלתי נפרד מחיי היום של המין האנושי. השימוש בהם נעשה בכל תחום ומקצוע, בין שבחברות קטנות בין שבגדולות עד כי בבואנו לבנק או לעסק כלשהו, אפשר שייאמר לנו: "מצטערים המחשבים קרסו". גם אצל האדם הפרטי השתלט השימוש במחשב על שגרת חייו. יתרה מזאת, במרבית המכונות והמכשירים החשמליים הנמצאים בבתים מורכב מחשב האחראי לפעולתם.

מה בין שפת גוף והמחשב

האדם המודרני שקוע שעות רבות במחשבים, אי לכך נעלמת הגישה הקולחת, הבלתי אמצעית בינו לבין האחר. קשה להבחין מה חושב האדם במהלך כתיבה ובהייה במסך. תחסרנה תנועות הגוף לכיסוס ולהשלמה של חוות הדעת על האדם הנמצא מול המחשב ועל המסרים שלו. מבחינה עסקית (כמו, כמובן, מבחינה חברתית ועוד) יש חשיבות מכרעת לשפת הגוף היכולה, כידוע, לקדם את עסקי האדם או לבלום אותם. והנה, שפת הגוף של העובדים מול המחשב היא סגורה, חלשה, מופנמת, משדרת ריחוק וניתוק. ניתן לפרשה כחסרת בטחון ו/או אפתית. בשעה שהמרחב הווירטואלי של הרשת מספק חיי רגש סוערים, חווים בו לעתים חוויות מסעירות אך כלפי חוץ כמעט אין סימן וביטוי לכך.

הפייסבוק ממלא נתח גדול מהחיים והוא מטשטש לעתים את ההבחנה בין המסך לבין החיים האמיתיים. בד בבד, הקשר בין שפת הגוף והמחשב הולך ומתרחב.

להלן כמה דוגמאות:

בארה"ב פותחה תוכנה בבתי הספר שמופעלת בה מצלמה המציגה את מבעי פניו של תלמיד בעת תרגול חומר מתמטי. בהתאם למבעים התוכנה מזהה כמה התלמיד מתקשה, ובהתאם לכך היא מוסיפה לו תרגילים וסיוע.

בסין פותח רובוט המשמש עוזר אישי לאדם. על רקע החסך הרגשי בחום אנושי בעידן הטכנולוגי, התקינו לרובוט פרצוף המסוגל לחקות את השפה הרגשית של האדם, והדמיה זו אכן הייתה הקרובה ביותר לאדם. מבדיקת תגובותיהם של קשישים לרובוט הוכח שהם התייחסו אליו כאל אדם.

ועוד בסין, מי שעוררה עניין רב בתערוכת World Robot בנובמבר 2016 היא הרובוטית Geminoid F. בתצוגה בבייג'ינג הוצגה הטכנולוגיה החדשה המאפשרת יצירת דמוי אנוש, במקרה זה דמוית אנוש העטויה במעין עור אנושי. רובוטית זו מניעה את עיניה, מגיבה לקשר עין ומזהה שפת גוף. בשל מכלול יכולותיה יש המייחסים לה עזרה לרווקים: בבואם הביתה מחכה להם אישה המברכת אותם ומחייכת אליהם. מחקרים הראו שרמת האושר של רווקים המחזיקים בה עלתה.

שפת הסימנים של גוגל

פניה של גוגל קדימה, לעידן שלאחר הסמארטפון ומסכי המגע. פניה לעידן שבו תתבצע השליטה בגאדג'טים, במכשירים הניידים ובמחשבים באמצעות תנועות ומחוות ידיים באוויר. זה יהיה השלב הבא בשרשרת האבולוציה אחר המקלדת, העכבר ומסך המגע. ("ידיעות אחרונות" 8.10.2017, מאת שגיא כהן).

עד כה כשלו הניסיונות לפתח מוצרי זיהוי תנועה, שכן כדי לשלוט במכשירים בדרך זו צריך ללמוד סט של תנועות ופקודות, אלא שהתברר שלמידה זו קשה ואיננה אינטואיטיבית. נוח יותר להשתמש

במסך מגע, בעכבר, במקלדת ובשלט רחוק. עם זאת, ייתכן שטרם בשלה הטכנולוגיה המתאימה.

אולם לאחרונה רשמה גוגל פטנט המצביע על פיתוח טכנולוגיה שתאפשר למשתמש לבצע אינטראקציה עם מכשירים באמצעות תנועות ומחוות שהמשתמש בעצמו מציא. כיוון שכך, הן טבעיות לו ואינן מחייבות חוברות הדרכה ואינן מחייבות למידה. לדוגמה: אם החלטתם שמחוות הפקודה לכיבוי המחשבים תהיה אגודל כלפי מטה, תוכלו ללמד את המחשב שלכם פקודה זו והוא "יזכור" אותה. וכך, בכל עת שתמצאו את המחשב פשוט תפנו אגודל כלפי מטה. זהו, אפוא, ממשק משתמש המוגדר על ידי המשתמש עצמו. למעשה, תנועות אלו אמורות לשלוט בכל המכשירים בבית. והחשוב ביותר, למכשירים כדוגמת ממטרות, מדי מים, שעונים חכמים ועוד שאין להם אמצעי קלט מתאימים, והם מה שמכנה גוגל "מחשבים בלתי נראים" – הרעיון הוא לשלוט במכשירים אלו באמצעות תנועות האצבעות באוויר ולא באמצעות נפנופי ידיים נמרצים.

הדגמה שנערכה לכתבים בארה"ב הציגה כמה אפשרויות: שפשוף אצבע באגודל מעלה ומטה מסמן סיבוב חוגה. טפיחה של אגודל ואצבע יחד מסמנת בחירה בפונקציה מסוימת. קיימות אפשרויות נוספות לסימוני אצבעות של הגברה והחלשה של שמע באוזניות, של העברת שירים ברמקול אלחוטי ועוד.

אפליקציית ה-zoom

ואם עסקינן בסין ובמחשבים, אי אפשר לפסוח על הקורונה ועל אפליקציית ה-zoom.

הרצון להתחבר זה לזה ולראות זה את זה בפרוץ מגפת הקורונה העולמית ב-2020, הביא להצלחה מסחררת של אפליקציה אחת – הזום.

הווירוס שתקף את העולם, גרם לחיפוש דרכים להתחבר בדרך אלטרנטיבית. אוכלוסיית העולם נמנעה ממגע לכן הרצון להיפגש עבר למדיה. וכך, אפליקציית זום שבה אנו יכולים לראות זה את זה, לחוות את התגובות, להיחשף לשפת הגוף, להבעות הפנים ולשמוע את טון הדיבור של המשתתפים, העניקה לבני אדם את ההרגשה שהם אומנם רחוקים אך גם קרובים. מתוך שיחות רבות עם מורות שניהלו למידה מרחוק בעת הקורונה עלה, שהן סיימו את השיעורים ואת המפגשים עם תלמידים, תשושות מאוד עקב החסר בהתבוננות בשפת הגוף של התלמידים. נוסף על כך, הבעות הפנים בריבועי הזום מצומצמות וקטנות, כך שלא ניתן להסיק מהן משמעות רבה ביחס לתגובות התלמידים, הן בדבריהם והן בשתיקותיהם. מידע רב הולך, אפוא, לאיבוד והמוח המתאמץ לחפש אותו, יוצא מן המפגש תשוש וחסר סיפוק.

שפת גוף דיגיטלית בתהליכי שיווק ומכירה

נסיים פרק זה בהבנת שפת הגוף הדיגיטלית, בעיקר בנוגע לתהליכי שיווק ומכירה, אך אקדים את הדיון בדוגמה להשפעתה ההרסנית של הטכנולוגיה על האדם. בשנת 2016 פורסם בכתב העת האקדמי COMPUTERS IN HUMAN BEHAVIOR, מחקר העוסק בבחינת האינטראקציה אדם-מחשב. הקבוצה הנחקרת הייתה ילדים. במחנה קיץ בלב הטבע יצרו שתי חוקרות סביבה נטולת טכנולוגיה לחלוטין. למחנה זה הובאו קבוצה של 50 תלמידים מכיתות ו'. לאחר חמישה ימים נמצא שחל שיפור משמעותי בכישוריהם החברתיים, ביכולותיהם לקלוט רמזים ואותות לא-מילוליים, ביצירת קשר עין עם האנשים שסביבם, בהבנת הבעות פנים ובניהול שיח. אין ספק כי תוצאות המחקר משליכות על הכלל ולא דווקא על ילדים.

ולענייננו, מיום מתרחבים תהליכי השיווק והמכירה באמצעות תהליכי מדיה שונים ופחות במפגש פנים אל פנים. המעבר לשיווק

דיגיטלי דרבן את הלקוח הפוטנציאלי לבצע בקלות מחקר מקדים אודות כל דבר שברצונו לרכוש. בעת כתיבת פרק זה, למשל, אנו מצויים בעיצומה של מגפת הקורונה, שיצרה בכל העולם מציאות שבה רוב תהליכי השיווק והמכירה כוללים מעט מאוד מפגשים פיזיים עם הלקוח הפוטנציאלי. רובם נעשים באמצעים דיגיטליים. המפגש הווירטואלי או הפיזי של המשווק והמוכר מתקיים לאחר שכאמור כבר ביצע האחרון את המחקר המקדים במרחבי גוגל, ברשתות חברתיות, בדיוור ישיר, בכתבות תוכן ועוד, והוא הגיע לשלב המתקדם של תהליך קבלת ההחלטה. כל זאת קורה בניגוד לתהליך הרכישה המתקיים בעולם הפיזי, שבו עצם המפגש עם הצרכן מאפשר למשווק להבין באיזה שלב נתון הצרכן: בשלב הבדיקה או בשלב הרכישה. בנסיבות אלה, אנשי השיווק והמכירות ניצבים בפני אתגר רציני. עליהם לאתר במהירות את מיקומו של הצרכן במערך הרכישה, כך שיוכלו להציע הצעה מדויקת, ההולמת את בשלותו של הצרכן ואת הצורך שלו באותו רגע.

הדרך של המשווק להבין את שפת הגוף של הצרכן במרחב הדיגיטלי היא באמצעות הפעולות וההתנהגויות שלו טרם האינטראקציה. זאת יעשה המשווק באמצעות שאילת שאלות: כיצד הגיע הצרכן למקום הרכישה? מניין שאב את המידע אודות המוצר? למה הוא מצפה מן המוצר? האם ראה מוצר כזה במקום אחר? וכיוצא בזה. שאלות אלה תחשופנה את כוונתו: התעניינות גרידא, השוואה לממצאים קודמים במקום רכישה אחר, או ממש בשלות לרכישה במקום. ניתוח מהיר של נתונים אלו מאפשר לשפר את חוויית הלקוח ולהגדיל את מחזור המכירות. שפת גוף דיגיטלית היא, אפוא, מונח המקשר בין הצרכים והרצונות של המתעניין ברגע נתון במרחב הדיגיטלי.

ד. סיכום

תחושת הניכור היא מסממניו הבולטים של העידן הטכנולוגי. האדם זקוק לקשר אמיתי, למגע, לשיחה פנים אל פנים, לעין שתביט לתוך עין ותזהה מה שהלב אומר גם ללא מילים. הקידמה שהטכנולוגיה מביאה לחיים מבודדת את בני האדם, "משטיחה" יחסים בין-אישיים ומחדדת קשרים וירטואליים רגועים ובלתי מחייבים.

בעידן שהקריירה תובעת מהאדם את מרב זמנו ולכך מתלווים הרצון למימוש עצמי והמרחק הגיאוגרפי מהמשפחה הרחבה, נוצרים ומשגשגים הרשתות החברתיות הווירטואליות המאפשרות מענה זמין ומהיר לחוסר התקשורת בין חברים ומשפחות. ואכן בימינו רובנו ככולנו "חוטאים" בחטא השיוך לכמה וכמה קבוצות ברשתות החברתיות למיניהן.

פרק 2

מה בין המוח, הנפש ושפת הגוף

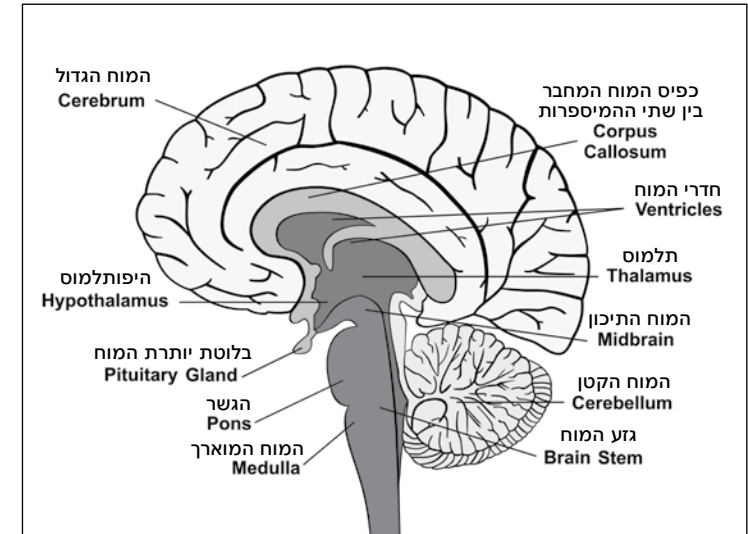
א. המוח ההורמונים ושפת הגוף

כל עוד אנו ערים שפת הגוף משדרת את הרגשותינו לסביבתנו. גם כשאנחנו עייפים וממש לא מודעים למצבנו זה, שפת הגוף שלנו הנמצאת בפעולה מתמדת, תשלח לנו אותות של עייפות. למעשה, היא תקשורת קדומה שהייתה מקובלת עידן ועידנים לפני התפתחות שפת הדיבור, לכן היא חזקה אך בעת ובעונה אחת פרימיטיבית. אנו משתמשים בשפת הגוף באופן שוטף, אם במודע או לא במודע, מאחר שהיא "צרובה" במוחנו.

המוח מדבר איתנו. כן, כן. נכון שאין לו פה. אבל הוא מדבר איתנו דרך הפרשת הורמונים, דרך המערכת העצבית שלנו, דרך חוט השדרה ועד הדיבור ותנועות הגוף. זו בעצם שפת הגוף שלנו. המוח מגן עלינו וכל העת הוא מעריך סיכונים, בודק את השטח. לדוגמה, תזוזת הגוף אחורה בעת סכנה היא איתות מהמוח המעביר הוראה לרגליים להתרחק מהסכנה.

הנה מעט על מבנה המוח ועל אחריותו לשפת הגוף. המוח אחראי על כל הפעולות הרצוניות והבלתי רצוניות המתרחשות בגופנו.

המוח האנושי מורכב משלושה מבנים עיקריים: המוח הגדול, גזע המוח והמוח הקטן.



© Can Stock Photo / udaix

המוח הגדול תופס את מרבית נפח הגולגולת ומתפקידו לעבד את המידע המגיע מהחושים ולבצע את הפעולות הרצוניות של הגוף. הוא אחראי על האישיות והאינטליגנציה.

גזע המוח נמצא בחלק התחתון של המוח. הוא מקושר לחוט השדרה ושולט על תפקודים בסיסיים של הגוף, כמו נשימה ועוררות, וכן הוא נתיב להעברת מידע חושי ופקודות מוטוריות בין המוח לחוט השדרה, אחראי על נשימה, על קצב הלב ועל לחץ הדם.

המוח הקטן נמצא מאחורי גזע המוח ומתחת למוח הגדול. בעיקר אחראי על תיאום פעולות מוטוריות, על שיווי המשקל, הקואורדינציה וטונוס השרירים.

חוט השדרה הוא המשכו הישר של גזע המוח. חוט השדרה מקשר בין המוח לשאר חלקי הגוף. עצבים יוצאים ממנו לשאר חלקי הגוף. בחוט השדרה מצויה קשת הרפלקס שהיא היחידה הבסיסית של מערכת העצבים, היכולה לקבל גירוי ולשלוח תגובה. הרפלקס הוא חד כיווני. ההוראה מגיעה ישירות מחוט השדרה, בניגוד למצב הרגיל שבו המידע מועבר למוח והמוח שולח הוראות. לפיכך הרפלקס מהיר בהרבה. בעיקרו הוא מפעיל במהירות פעולות המגנות על הגוף. הגוף מתגונן והמידע מועבר למוח על מה שנעשה בדעיכה.

(לדוגמה, בתגובה לנגיעה בקומקום חם, מזיזים את היד עוד לפני שחושבים להזיזה). המוח "מעכל" את הנעשה ומסיק מסקנות לקראת הפעם הבאה. (הרפלקסים משתפרים עם הזמן).

רפלקס הוא, אפוא, תגובה אוטומטית לא רצונית של הגוף לגירוי חיצוני.

הבנת פעולת הרפלקס חשובה להבנת שפת הגוף. הגוף מגיב במהירות לפני שאתם חושבים. למשל, הבעת סלידה של שנייה למראה אדם לא אהוד. (מבלי כמובן, שהתכוונתם לכך). מכאן, **שפת הגוף הבסיסית איננה משקרת.**

המוח הגדול מחולק לשתי ההמיספרות – הימנית והשמאלית. השתיים מקושרות ביניהן על ידי כפיס המוח. בשתי ההמיספרות קיימים אזורים מקבילים האחראים לאותם תפקידים ולאותן מערכות. עם זאת, יש לכל ההמיספרה תפקידים המיוחדים לה:

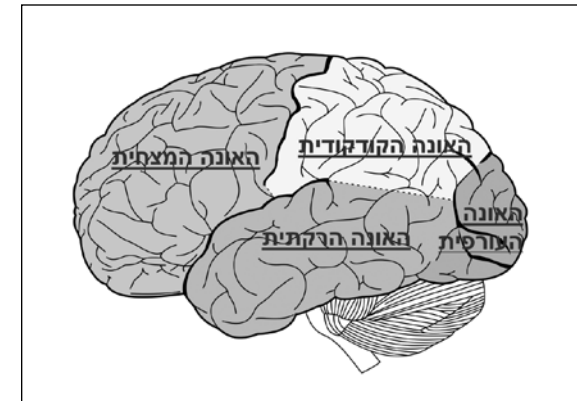
ההמיספרה הימנית דומיננטית בהקשר של תפיסה מרחבית, מוסיקה, העלאה ברמיון והכרת פנים.

ההמיספרה השמאלית דומיננטית בפונקציות הקשורות לשפה, להיגיון ולמתמטיקה.

יצוין כי מדובר בהתמחות של ההמיספרה מסוימת אך לא בהפרדה מוחלטת של תפקודים.

רוב מערכות החוש והשלטיה המוטורית פועלות בצורה אלכסונית: צד אחד של המוח אחראי על צד הנגדי של הגוף.

קליפת המוח מכסה את כל שכבתו החיצונית של המוח הגדול. זוהי רקמה מפותלת שיש בה שקעים ובלטות המגדילים את שטח הפנים שלה. היא שולטת על הפעלתם הרצונית של השרירים ואחראית על עיבוד ואינטגרציה של המידע המגיע מהחושים.



קליפת המוח מחולקת לארבע אונות:

אונה עורפית: בחלק האחורי של הראש. מזוהה עם הראייה. מאפשרת לנו לראות ולזכור מה ראינו.

אונה קודקודית: במרכז מעל האוזניים. קשורה בהתמצאות. מקבלת את המידע התחושי ממערכת המגע ומסייעת בגיבוש תפיסה מרחבית.

אונה רקתית (בקרבית הרקות מתחת לאונה הקודקודית): מאפשרת להבחין בין ריחות וקולות שונים ועוזרת עם הזיכרון החזותי והמילולי לטווח קצר.

אונה מצחית: היא הגדולה מכולן ומשתרעת מעל העיניים. אחראית על השיפוט, על הדיבור, על התנועה והרגשות. היא מעורבת בקבלת

החלטות, בתכנון ובהכוונת התנהגויות מורכבות. היא ההישג האבולוציוני החשוב והגדול ביותר של האדם. היא ייחודית לאדם.

המערכת הלימבית או המוח התיכון: מערכת זו ממוקמת מתחת לקליפת המוח. זהו המוח הרגשי שבו מצויים חיישני הכאב והעונג. זהו מושב הרגשות: אושר, הפתעה, פחד, דחף, זעם, כאב, שמחה, תיעוב. לאחר עיבוד המידע במוח התיכון, הוא נראה לעין באמצעות תנועות הגוף: תנועות הראש, הצוואר, פלג הגוף העליון הגפיים. אלה הן תגובות לא מילוליות והן תנועות הגוף המגלות את האמת על האדם ולא משנה כמה הוא משתדל לשלוט בתנועותיו.

המערכת הלימבית מכילה את האמיגדלנה, התלמוס, ההיפותלמוס וההיפוקמפוס.

מבנים אלו מקושרים ביניהם. בעזרתם לומד המוח להגן עלינו ולהזהיר אותנו, למשל:

המוח מעביר אינפורמציה לזו מפני סכנה, מלמד מתי לחייך ומתי להזיל דמעה. הוא מלמד אותנו להבין ולהסיק מרמזים בסביבה: מה מתאים לנו ומה איננו מתאים לנו. כמו כן, הוא מסדיר פעילות, כגון: דופק, חום הזעה של הגוף ועוד. להלן הסבר קצר על כל אחד ממבנים אלה:

האמיגדלנה: אחד האזורים העיקריים המעורבים ברגשות. ממוקמת עמוק באונת הרקות ומוסיפה משמעות רגשית לכל דבר ועניין שאנו עושים. היא משפיעה על פחד, על כעס ועל תוקפנות וכן על רגשות ידידות ואהבה.

התלמוס: ממוקם ליד האמיגדלנה. קולט את אותות החושים וכשיש לו סיבה לכך, הוא יוצר פחד וחרדה.

ההיפוקמפוס: עוסק בזיכרון, בפרט בזיכרון לטווח רחוק. משפיע גם על רגשות עונג, כעס, סלידה, רוגז ונטייה לצחוק בלתי מרוסן בקול רם.

ההיפותלמוס: נמצא ליד ההיפוקמפוס, והוא פועל לשחרור הורמוני לחץ בתגובה למצבים מסוכנים. הורמונים אלו מציפים את הגוף ומביאים אנרגיה, מסמנים ללחום או לברוח; וכן תורמים להרגשת כעס או דיכאון.

מערכת העצבים: כוללת בתוכה את המוח ומהווה "רשת תקשורת" שמטרתה להעביר מידע ולפקח על תהליכים מודעים ובלתי מודעים המתרחשים בגופנו בכל רגע נתון. בדרך זו היא מאפשרת לגוף לתפקד כיחידה אחת מבוקרת ומתואמת.

מערכת העצבים מתחלקת לשניים:

מערכת העצבים המרכזית – כוללת את המוח ואת חוט השדרה.

מערכת העצבים ההיקפית – כוללת את העצבים בכל חלקי הגוף.

היחידה הבסיסית במערכת העצבים היא תא העצב (הנוירון). שרשרת של נוירונים היא בעצם "כבל תקשורת" בגוף. העברת המידע בנוירון נעשית באמצעות פולסים חשמליים. מסר המועבר דרך המוח לאיבר כלשהו בגוף, יוצא מהמוח ומועבר באמצעות "חשמל" דרך הנוירונים.

מערכת העצבים שולטת ומפקחת על כל הגוף. בתפקידה זה היא מקבלת מידע מהסביבה החיצונית והפנימית, מעבדת מידע ומאחסנת אותו, מקבלת החלטות בעקבות המידע שקיבלה, מעבירה אותן הלאה לגורמים הרלוונטיים בגוף, לשם ביצוען ומקבלת משוב על אופן הביצוע.

המערכת האנדוקרינית: יחד עם מערכת העצבים נמצאת גם המערכת האנדוקרינית, שהיא אוסף של בלוטות המייצרות ומפרישות הורמונים אל מערכת הדם. גם היא מווסתת את פעילות הגוף. תפקידה לשלוט בתהליכי זירוז, ויסות, גדילה וחילוף.

מכאן מקור רגשותיכם במוח. השתקפותם באה לידי ביטוי גופני, בתנועותיכם ובהבעות פניכם. שפת הגוף היא המצע למסר המילולי. בלשון מטפורית שפת הגוף היא הדלת למוח של בן השיח שלכם, של המאזין לכם. כאשר שפת הגוף תואמת את המסר המילולי ושפתה מעניינת ועשירה, תיפתח הדלת אל המוח של המאזין והמסרים ייקלטו. מנגד, כששפת הגוף דלה או איננה תואמת את המסר המילולי, לא תפתח הדלת אל מוח המאזין ולכן לא ייקלטו המסרים שהיה ברצונכם להעביר.

לענייננו, הזינו את המוח בנתונים כיצד, לדעתכם, נראה אדם עסקי. המוח יעביר את הנתונים לאיברי הגוף שלכם. אם יצרתם דמות נכונה, יתרשם העומד מולכם שהינכם דמות אמינה ומקצועית של אדם עסקי המתאים לעשות עמו עסקים.

ב. הנפש, המודעות ושפת הגוף

לפניכם כמה אמירות המעידות על תהליכים נפשיים והביטויים שלהם בשפת הגוף:

"אין לנפש סוד שההתנהגות לא מגלה" (פתגם סיני).

"העיניים הן החלונות לנשמה" (עממי).

"שפת הגוף היא שפת הנפש" (עממי).

"וגופך לי מבט וחלון וראי" (סליחות, לאה גולדברג).

"ואם ירצה לכעוס על בניו כדי לחנכם, ייראה עצמו בפניהם

שהוא כועס, אבל תהיה דעתו מיושבת בינו לבין עצמו, כאדם

שהוא מדמה" (הרמב"ם).

"העיניים משקפות את מצבו של הגוף" (היפוקרטס).

"עלינו לחיות בהרמוניה של גוף ונפש" (היפוקרטס).

מקורן של אמרות אלה המוכרות במידה זו או אחרת, הוא בעת העתיקה ובעת החדשה. הן רואות את הגוף והנפש כמכלול, שלא ניתן לחלקו. ואכן, העולם הרגשי של האדם נפגש תדיר עם העולם הממשי החיצוני, והוא מייצג אותו. שפת הגוף מייצגת את שפת הנפש. הגוף הוא המראה של הנפש.

שימו לב, לכל אחד מההיבטים הרגשיים סימן גופני. רגשות של עצב, פחד, חיבה, שמחה מתבטאים בתנועות הגוף והפנים, בתנועות הנראות לעין והנשמעות לאוזן בגוון הקול. וכן בתנועות בלתי נראות כמו קצב לב, לחץ דם, סומק, הזעה. לכן, כאשר מתכוונים בתנועות גופו של אדם, כאשר שומעים את גוון קולו, ניתן להבין לנפשו.

מכאן חשיבות היכולת לשלוט בשפת הגוף. כאשר חושבים דבר מה ובמודע נותנים למחשבה להשתלט על שפת הגוף, מייצרים מציאות בעלת דינמיקה הפועלת מול סביבת האדם ומשפיעה על התייחסות בני האדם שממול. הם מצידם מגיבים בשפת גופם המעידה על רחשי נפשם ועל מחשבותיהם וחוזר חלילה.

מודעות האדם לשפת גופו יכולה להסיר חסמים רבים ביחסיו עם הזולת. שפת הגוף היא בעלת השפעה הדדית בין בני אדם, אך יש לה גם השפעה עצומה על אדם אחד, על האדם עצמו. אם תחליטו שאתם הולכים לשלוט בסיטואציה מסוימת, לדוגמה: לצלוח ריאיון עבודה ותדעו ליצור לעצמכם תחושה זו, בהתנהגותכם, בביצוע מודע ומכוון של מחוות פיזיות, כמו: שפת גוף פתוחה, יציבה חיובית – הרמת הסנטר, מיקוד העיניים, מתיחת עמוד השדרה, פתיחת הידיים – פה מתוח, חייכני, שיניים גלויות בחיוך ועוד, תיווכחו שהתנהגות זו תיצוק כוח לנפשכם וההתמודדות מול המראיין תהיה בוטחת, זורמת, מוצלחת.

כאמור המחוות החיצוניות משקפות את הפנימיות שלכם. המודעות שלכם לאופן שבו שפת הגוף מייצגת את הסיטואציה הנפשית

שהינכם נתונים בה, חשובה מאוד להובילת תהליכים, להסרת חסמים, לאינטראקציה עם אנשים, למפגש עם הבוס. המודעות תגרום לכך שכל האינטראקציה שלכם תהיה תורמת יותר, מעשית יותר ופרודוקטיבית יותר. ראוי לציין, כמובן, את החשיבות בכיוון נוסף – הבנת שפת הגוף של הזולת ומתוך כך זיהוי מדויק של מסריו האמיתיים.

תאוריית התנועה של רודולף לאבאן

"התנועה מייצרת ומשקפת כאחד את עולמו של האדם"
(רודולף לאבאן)

"התנועה היא האופן שבו אנו לומדים להכיר את עצמנו"
(אירמגארד בארטנייף)

להעמקת התובנה של מודעות, של גוף ונפש, אני מביא את בסיס תורתו של רודולף לאבאן – כוריאוגרף וחוקר תנועה הונגרי, החל משנות ה-20 של המאה ה-20. לאבאן חקר את התנועה האנושית ואת המוטיבציה הרגשית-מחשבתית המנחה אותם. הוא הושפע מתאוריות על התנועה האקספרסיבית, (תנועה ששלטה באמנות החזותית בגרמניה) והרגשות הלא מודעים המובעים דרכה (ויקיפדיה).

לפי לאבאן, ניתוח תנועה מתייחס לא רק למבנה החיצוני שלה, אלא גם לתוכן המנטלי והרגשי שלה. והחשוב לענייננו – כשהחוקים והמבנים הנסתרים של התנועה מוכרים לאדם, הם הופכים את התנועה לבעלת משמעות מובנת. התנועה מייצרת ומבטאת את הצד המנטלי והרגשי של האדם. בין הגוף לנפש מתקיימות מערכות יחסים דו כיווניות. לתנועה השפעה על הגוף, על הדעת ועל הנפש. הנחה זו הפכה את ניתוח התנועה של לאבאן לגוף ידע רלוונטי בתחום הנפש במחול לסוגיו וכן בתחומי תנועה שונים, כמו יוגה, טאי צ'י ואומנויות לחימה המבטאים את הצד המנטלי והרגשי של האדם. לאבאן עסק

בדינמיקה של התנועה, באיכויות התנועה ה־"EFFORT". הוא לא עסק ב"מה" קורה בתנועה ולא ב"היכן", אלא ב"איך" של ביצוע התנועה, תוך תשומת לב לכוונה הפנימית, למודעות, ובעיקר לפן הפסיכולוגי שלה – לדחף המניע אותה. ההבדל בין לחבוט במישהו באגרופ מתוך כעס, לבין ללחוץ את ידו, הוא קטן. במונחים של ארגון גופני, שתי אפשרויות אלה עושות שימוש מרכזי בהושטת הזרוע. אולם תשומת הלב לכוח של התנועה, לשליטה ולתזמון שלה, כשהם באים מתוך מודעות למסר של התנועה, מעניקים לה את המשמעות.

אסיים פרק זה בציטוט מתוך הרמב"ם:

"הגוף הוא משכנה של הנפש והנפש היא המניעה את הגוף".

פרק 3

הכול על מסרים

א. מסרים בשפת הגוף

מהו מסר?

מסר הוא רעיון או כוונה, המצויים במבע כלשהו – באמירה, בכתב, בהצגה וכולי. ייתכן מסר סמוי שאינו מובע באמירה מפורשת, אך משתמע ממנו.

דוגמה: מנכ"ל חברה מציג רפורמה שעניינה תהליך עסקי מסוים בחברה, אלא שלאמיתו של דבר, אין רצונו אלא לפטר מספר אנשים שאינם לרוחו. במקרה זה, המסר הגלוי יהיה הכרזת המנכ"ל על תהליך עסקי חדש התובע את פיטוריהם של מספר עובדים.

בעולמנו, כל העת אנו מעבירים מסרים וקולטים מסרים. בדבריי אתייחס לעולם העסקי ואדגיש כי במושג תהליך עסקי אני מתכוון למפגשים עסקיים, כגון: עובד מעביד, איש מכירות ולקוח, קבוצת אנשי עסקים, מהלך של גיוס עובדים – עולם שלם של עצמאיים ושכירים.

המסר הוא ההחלטה שלך מה להגיד. איך לומר את הדברים מילולית וויזואלית, כך שתצליח להציג בדרך הטובה ביותר את עמדותיך או את מטרותיך.

באנגלית המילה *gesture* פירושה "מחוזה גוף". מקורה במילה הלטינית ג'ירו שמשמעותה "להראות את עצמך". דהיינו בכל תנועה שאתה עושה ובכל מילה שאתה אומר, טמונים מסרים המשפיעים על האופן שבו מבינים אותך הסובבים אותך, שמתבוננים בך ומפרשים את דבריך ותנועותיך, את מסריך המילוליים והבלתי מילוליים. כאדם עסקי עליך להיות בסנכרון מוחלט, מילולי וויזואלי, עם המסר שאותו אתה מעביר, כך שהנמען יראה את הדברים נכוחה ומתוך אמונה בכוונתם. אם יטעה הנמען בהבנת המסר או לא יאמין בו, עלולה להיות לכך משמעות של הפסד עסקה, איבוד משרה, אי העלאה בדרגה וכדומה.

חוקר התקשורת הידוע, מרשל מקלוהן, טבע את המושג "המדיום הוא המסר". דהיינו, הכלי דרכו מועבר המסר הוא הקובע את אופיו, את מידת חוזקו, את מידת השפעתו. (ראה שלב א' פרק 1). כל אחד מכם משתמש במדיום – בערוץ תקשורת. כל העשייה שלכם, הן האישית והן הארגונית, מתווכת באמצעות התקשורת. התקשורת היא תהליך של העברת מסרים, המביעים עמדות, רעיונות, הוראות, רגשות, עובדות, שבאמצעותם אתם משפיעים ומושפעים, מגיבים ומעוררים תגובה, מנחים ומונחים. פעולה תקשורתית מבוססת על כמה גורמים: מוען, מסר, נמען, תגובה וחוזר חלילה. אשר לענייננו, אנו נתמקד במסרים המועברים בתקשורת בעולם העסקים.

המוען – יוזם התקשורת על אישיותו, אופיו, מחוות גופו, מנהגיו, מעמדו, צורת דיבורו, לבושו.

המסר – תוכן הדברים ומהות המסר: הוראות, עובדות, רעיונות, רגשות, דרישות. כל אלה מושפעים מסוג המעמד, מאופיו של המוען, מהחשיבות שהוא מייחס למסר, מתרבותו של המוען, ממצבו הרגשי ולבסוף, מהערוץ שבו מועבר המסר: מפגש אישי, שיחת טלפון, מפגש רב משתתפים ועוד. כשהמסר נפגש בנמען, הוא מקבל את משמעותו על פי ההקשר שהנמען עושה. הקשר זה כולל את הכוונות, את הרצונות ואת השאיפות של הנמען בבואו לתהליך עסקי כל שהוא.



הנמען – מקבל המסר. הופעתו, אישיותו, מחוות גופו, חשיבות העניין לגביו וכולי.

התגובה – הנמען קולט את המסר על סימניו השונים ומגיב לו. תהליך תגובתו נובע ממעמדו ביחס למוען, מחשיבות המעמד, מאופיו, מתרבותו, מניסיונו, מרמתו השכלית, מציפיותיו, מצרכיו ועוד.

וחוזר חלילה – עצם תגובת הנמען למסר, בין שהוא מילולי או התנהגותי, הופכת אותו למוען. בתגובתו קיים מנעד רחב של אפשרויות: הבעת הסכמה, הבעת הבנה או אי הבנה, התעלמות, בקשת הבהרה, אדישות.

פענוח המסר מורכב מכמה שכבות: פענוח והתרשמות ראשונית, הן של המוען שמעביר את המסר בתחילת הדרך והן של הנמען המקבל וקולט את המסר ואת שכבות ההמשך, עד לסיום התהליך.

המדיום / ערוץ התקשורת – בעזרתו ועליו מועבר המסר.

קיימים מספר ערוצים:

ערוץ ישיר – המסר מועבר פנים אל פנים, באופן בלתי אמצעי. המסר הוא ישיר, זמין, מאפשר דו שיח, מאפשר השפעה ישירה, בחינה ישירה על השפעת המסר ומשוב מיידי. בערוץ זה קיימת חשיבות והשפעה רבה לנראות. שפת הגוף על כל מרכיביה, באה כאן לידי ביטוי בהופעה, במחוות פנים, בתנועות גוף ועוד. כאן חשובה היכולת לבחון את ההתאמה בין המסר לשפת הגוף. יכולת זו חשובה הן למוען והן לנמען בשלבים השונים. (ראה לעיל: "וחזור חלילה").

ערוץ עקיף – המסר מועבר דרך אמצעי תקשורת שונים: טלפון, ועידת וידאו, מערכת כריזה, מכתב, אי מייל, סמס, פקס, חוזר. יש להבחין כמובן, בין מסר נשמע, כמו טלפון, למסר נראה כמו: ועידת וידאו, לבין מסר העובר באמצעי כתיבה כל שהם. שיחת טלפון היא מהירה, זמינה ומאפשרת משוב מיידי. בשיחה עסקית, המשווחים נדרשים להתייחס לרמת דיוק השיח ולנעימות הפנים, כאילו הם עצמם נוכחים פיזית במקום. "שומעים" את החיוך. "שומעים" את נועם ההליכות. השיחה איננה בעלמא. אין כאן תיעוד ולא תמיד יש רצף מסודר. לכן, רצוי שהצדדים ירשמו את עיקריה מיד עם סיומה, או פשוט יקליטו אותה.

"רעשים" בתקשורת – בתהליך התקשורת ייתכנו "רעשים" העלולים לחבל בתהליך. רעשים נובעים מכל אחד ממרכיבי המסר ואפשר שיבואו לידי ביטוי בכל אחד מהם. מצד אחד, המוען מתבטא בחוסר בהירות או בשפה בוטה, כשניכר פער בין המסר המילולי ובין שפת

הגוף עקב הבדלי תרבות או עקב שוני בתפיסה בין המוען לנמען. מצד שני, הנמען איננו מייטיב לקלוט את המסר, בנוסף לאמור, מהסיבות הבאות: חוסר ריכוז, עייפות, עומס מידע, הרגשת נחיתות או התנשאות לעומת המוען. **ערוץ התקשורת** – מיקום המפגש איננו נוח ואיננו יאה, בערוץ עקיף – עומס, תקלות טכניות, עיכובים בהעברת המסר.

להלן כמה דוגמאות: (על פי ספרי "המגדלור")

מסר המשתמע לכמה פנים ונתון לפירושים אחדים: המנהל מזמין את מזכירתו לארוחת ערב. היא איננה יודעת כיצד לפרש את ההזמנה: האם עליה להגיע ביחידות או מלווה בכך זוגה? האם המפגש רשמי והוא מחייב לבוש מסוים והערכות על בסיס מקצועי? האם המנהל מנסה לעשות מהלך רומנטי?

מסר לא אמין: מוכר משבח את סחורתו בעזרת הרמת קול ותנועות גוף המוגזמות, בעוד הקונה מזהה בקלות את ההפרזה בשבחים, וקולט שהם מעל ומעבר לאיכות הסחורה.

מסר לא ברור: מנהל מנחה את עובדיו לבצע משימה מסוימת, חריגה בתחום עבודתם, בלי להסביר להם את מהות המשימה. אי לכך, הקשרה של המשימה ומטרתה של המשימה, אינם ברורים לעובדים.

מסר מתנשא: מנהל עורך בירור בחדרו עם אחד העובדים, כשהוא יושב על הכיסא ישיבה נוחה ורחבה ואיננו מציע לעובד העומד מולו לשבת.

מסר המועבר במלים גבוהות מדי: מוען המשתמש בלשון מליצית ומשלב בדבריו מטפורות וציטוטים, מול נמען ששפתו פשוטה ובסיסית יותר.

חשוב לומר: במקרה של רעש בתקשורת בהליך עסקי, האחריות חלה על המוען, על המנהל. הוא אחראי על העברת מסרים הן אישית והן

ארגונית, שתהיה נקייה מרעשים, אפקטיבית ומקדמת את מטרות המועד/הארגון.

(כל הדרכים להעברה נכונה של מסרים, ראו שלב ג', פרק 3)

שפת גופו של האדם משפיעה על אחרים ועליו עצמו כאחד. הפסיכולוג אנדי יאפ מבית הספר למינהל עסקים MIT ועמיתיו בדקו, אם "יציבת גוף פתוחה" המיוחסת לגבריות, מעלה את תחושת הכוח ואת תחושת הזכות שלהם.

התשובה היא: כן. בניסוי מעבדה שערך הפסיכולוג יאפ (ראו בבלוג שולפת ציפורניים) התברר, שנבדקים שקיבלו עידוד לתפוס מקום פיזי רב יותר, נטו לגנוב יותר, לרמות ולהפר חוקי תנועה בסימולציה. תחושת הכוח כפי שדווחה על ידי הנבדקים, היא שעורדה אותם להתנהלות זו. אם כך, עולם המחקר מראה כי מנח גוף פתוח התופס מקום, משריש פסיכולוגית, תחושות כוח וזכות. לפיכך, אותה התנהגות גברית שדובר בה לעיל, יכולה להסביר במעט את חוסר השוויון המגדרי. חשוב להבהיר, יש לגברים אפשרויות רבות יותר לחיות בחלל מרווח – במכונית גדולה, במשרד גדול ומרווח או למשל, במרחב פתוח, שהרי הם נמצאים בעמדות כוח וניהול רבות יותר מאשר הנשים.

ב. מסר ראשוני בעולם העסקים

לעולם העסקים חוקים ייחודיים ויש להביא זאת בחשבון. בבואכם לפעול בעולם זה, עליכם להיות בקיאים בשפת הגוף ולדעת להעביר בשפת הגוף שלכם מסרים בדרך המיטבית, כך שאמינותכם תהיה רבה ותוצאות פעילויותיכם תשגנה את מטרותיכם.

הקדישו תשומת לב מיוחדת למפגש העסקי הראשון שלכם. הרושם הראשוני נקבע בדקות הראשונות של המפגש ואין באפשרותכם לתקנו.

שופטים אתכם על פי הרושם הראשוני שהותרתם, ולרוב נשארים מחוברים אליו. לכן, מעבירי המסרים – ברכת השלום הראשונה, לחיצת היד, היציבה, הלבוש, האיפור, התכשור – חשובים להצלחת עסקה ולהמשך הקשר. להלן מספר הדגשים: (ראו שלב ג' פרק 1)

קשר עין: בעולם הטכנולוגי של ימינו, אנו מסתכלים פחות בעיניים ויותר במסכים. שימו לב מה קורה בבואכם לרופא. הוא כמעט שאינו מביט בכם. הוא רואה אתכם דרך המסך ולא דרך האישיות החמה שמולו. לכן, קשר עין של חלק נכבד מזמן המפגש עם לקוח, עם ספק וכיוצא בזה יוצר אמינות, יוצר אינטימיות, מעורר לקשר המשכי ומעביר בצורה הולמת את המסר שברצונכם להעביר.

לחיצת יד: מעבירה מסר של מי האדם העומד מולך. לחיצת יד רפה, לחיצה אמיצה, מיקום כף היד המושטת – כלפי מעלה, כלפי מטה, או לחיצת יד זהה של השניים, לכל אחת מתנועות אלה משמעות משלה. (ראו שלב ב' פרק 2)

אופן כניסה לחדר: כניסה יציבה, בוטחת ונינוחה לחדר לשם שיחה, ריאיון וכיוצא בזה, מפגינים מסר של ביטחון ושל עוצמה. לעומת כניסה שפופה או כניסה מהוססת המשרדות חוסר ביטחון וחולשת יכולת.

מקוריות בדברים: אדם שהופעתו ודבריו מעידים על אמת ואי זיוף, מקרין מסר של נאמנות לערכיו ולדברים שהוא משמיע ומבטיח.

מסרי שפת גוף הקשורים למגדר

ערכו הבחנה בין מסר שפת הגוף שמעביר גבר למסר של האישה, החל מהמפגש הראשוני שלהם, בשטח העסקי ובכלל.

האם אתם מוצאים הבדלים בין שפת גוף של גבר לזו של אישה? האם קורה לכם שאתם אומרים על אישה מסוימת: "היא ממש גברית" או על גבר: "הוא כל כך נשי". אולי גם אתם אומרים לא פעם: "זו

התנהגות שאינה הולמת אישה" או "זו התנהגות גברית". מה מסתתר מאחורי אמירות וקביעות כאלה ואחרות? בראש וראשונה – שפת הגוף של האדם.

במאמרה "פוקו, נשיות והמודרניזציה של כוח פטריארכלי" (ויקיפדיה) הציגה פרופסור סנדרה ברטקי, מאוניברסיטת אילינוי, את מרחב הג'נדר. היא בוחנת שלושה תבחינים, שלהערכתה מאפשרים לזהות את הגוף כנשי. **תבחין גודל וצורה** מצביע על הדמות הנשית המועדפת כיום, בעיקר רזה מאוד, המקיימת משטר דיאטה ואימוני ספורט. מספר הנשים המוטרדות ממשקלן הוא רב – פי שלושה מהגברים. השוני בין שני המגדרים ניכר גם בדימוי הפנים. המוסכמות החברתיות משדרות לנשים כי מוטב להצניע סימני גיל, שחיקה, אופי וניסיון. למעלה מזה, יש אשר תעדפנה את סכין הניתוחים לביטול מבע פנים החושף רגשות חזקים מדי לטעמן. **תבחין יציבה, מחוות ותנועות:** נשיות מתורגמת ליצירת תנוחות גוף המקרינות חוסר אונים. ברטקי מפרשת חוסר אונים, כרצון לתפוס מקום קטן בחלל. האישה לא תכפה את רצונה, תלך בשולי המדרכה, בצידה; תשב על הכיסא ברגליים צמודות, לא תצחק בקול רועם, לא תתנהל בכוחניות כלפי העולם. ובקיצור, היא תשדר התנהגות כנועה.

ככלל, צעדי האישה עדינים וקטנים יותר (בעיקר כשלרגליה נעלי עקב גבוהים), זרועותיה קרובות לגופה, או יד אחת על תיקה. נדרש ממנה להיות חיינית, חייכנית ונעימה יותר.

בניגוד לאישה, הגבר מציג מראה הפוכה. לרוב תנועותיו רגועות יותר, יציבות גופו פתוחה. הוא איננו נוהג לשלב רגליים בישיבה, אלא מרחיק רגל זו מזו, בעוד ידיה רחוקות מגופו. צעדיו רחבים (גם פרופורציונלית לגודל הגוף), ורגליו מונפות בלכתם.

תבחין הקישוט: נדרש או מצופה מהאישה למלא את התנאים הבאים: עור חלק, שיער מסודר, עור ידיים רך. זמן לא מבוטל תשקיע בטיפוח ובאיפור שאיננו אלא למעשה אומנות להסוות עצמה. ככלל, גברים

אינם מתאפרים אלא כשהם מופיעים על במות או על מרקע הטלוויזיה, אם כי לאחרונה מתפתחת אצלם מודעות ליופי ולאסתטיקה ויותר ויותר גברים משתמשים בתכשירי טיפוח לעור, עוברים ניתוחים להשתלת שיער ועוד.

ראוי לשאול אפוא מיהי "האישה המשוחררת"? מיהי "תרומת" העידן המודרני הנעה בקלילות, המדברת בחופשיות, תנועותיה מפגינות בטחון עצמי, היא תופסת את כל המרחב הדרוש לה ומביטה נכחה היישר לעיני הזולת? האם היא מטילה פחד ומאיימת על הגברים? האם היא מאתגרת את הגבר ממולה? התשובות לשאלות אלה טמונות בליבו של כל גבר.

האישה המשוחררת מגלמת נשיות תובענית. במהלך שנותיהן, הנשים נדרשות לעבור שינויים גופניים רבים העלולים להקשות עליהן לעמוד ביעד. כיום, בחברה המתבססת על מדיה חזותית, מודגש הדימוי החיצוני של כל אישה באשר היא: דין נערה כדין סבתא. לעומתן, במידה רבה גברים משוחררים מדרישות חברתיות אלה. גבריותם מזדקרת עם זיפי הזקן בפנים, עם השיער הלבן, עם קמטי הגיל המאותתים ניסיון בחיים, עם הקרחת ואפילו עם הכרס הבולטת ומשקל עודף. כאמור, בעידן שלנו תיאור זה הוא בעירבון מוגבל מאחר שקיימים סממנים בולטים וחד משמעיים לקיומה של מגמה הפוכה אצל הגברים, בעיקר בקרב הדור הצעיר. הם מתחנכים לשימת דגש על דימויים החיצוני, ואין ספק כי מגמה זו של טיפוח הגוף בכל האמצעים העומדים לרשותם, תתרחב ותיהפך לנורמה חברתית.

לענייננו, נשאלת השאלה מיהו הגורם להתנהלותן של הנשים, להצבת דימוין החיצוני במרכז חייהן – הורים? מורים? תקשורת? חברה? איך הנשים כופות על עצמן משמעת עצמית זאת ונכנעות למוסכמות החברתיות מול חוסר השוויון המגדרי? שאלה זו נותרת בעינה.

ג. סיכום

בפרק זה פגשתם את שפת הגוף בהשתלשלותה – מהאבולוציה של שפת הגוף דרך שפת הגוף בעידן הטכנולוגי תוך התמקדות במבנה המוח ואחריותו על שפת הגוף ועד מסרי שפת הגוף בעולם העסקים. הפרק דן בפענוח תנועות גופו של האדם ובאבחון גוני קולו לסימניהם. אלה וגם אלה יעניקו לכם כלים לבחינת מידת אמינותו ורצינותו של האחר ודרכים להבנת מסריו הגלויים והסמויים. גורמים אלה, בצירוף החשיבות של המודעות בכל שיחה ואירוע, יתנו בידיכם את המפתח להצלחה בעסקים.

שלב ב'

שפת הגוף: אהצאיות העסקים העצירה שפת הגוף



ראשית דבר

בשלב זה בספר אפתח בשאלה החוזרת ונשנית במהלך עבודתי: האומנם שפת הגוף היא כלי חיוני מאוד ואף הכרחי להצלחה בעסקים? תשובתי היא חד משמעית. כן! ברור! אך בתנאי אחד, בתנאי שמתרגלים אותה. ולאחר פתיחה זו נפנה לשלב ב' בספר, לגלגל השני ב"צופן שפת הגוף" – הצלחה בעסקים בעזרת שפת הגוף.

לאחר שהמוח זיהה, אימת, הבין, תכנן והודיע הוא גם המוציא לפועל את התנועה דרך הגוף שלכם. כידוע, אין תנועה שהיא "סתם". גם תנועת רביצה על הספה היא מנגנון של המוח, המאפשר לכם לנוח ולעבד את עולמכם ואת המתרחש סביבכם.

בשלב זה אתמקד במשמעות תנועות הגוף, על מנת לסייע לכם לקרוא ולהבין טוב יותר את העומד מולכם.

א. כללי אצבע לקריאת אנשים

כשקוראים אנשים יש להתייחס למספר משתנים:

1. להתבונן בכמה שיותר תנועות המראות את הכוונה ולקלוט אותן. כמה תנועות יחד יוצרות תהליך שלם של תקשורת. אלו הן gestures מחוות בשפת הגוף (בלטינית: gero). כלומר "להראות את עצמנו". פירושו של דבר:

כל אחת מתנועותיכם חושפת את אישיותכם, את עמדותיכם ואת כוונותיכם. לכן חשוב לצרף כמה שיותר תנועות על מנת שאחוז הדיוק יהיה מרבי.

לדוגמה: כתפיים עולות כלפי מעלה, עיניים נפתחות לרווחה, צמצום שפתיים, נטיית ראש הצידה – כל התנועות הללו ביחד מרמזות על היתממות.

2. שפת גוף איננה מוצר מדף. היא לעולם קשורה לסיטואציה. גירוד באף יכול להיות שקר בסיטואציה אחת ויכול להיות אי נוחות בסיטואציה אחרת. לכן לניתוח השלם עליכם ליחס חשיבות רבה לסיטואציה בכל מקום שהוא: על הכביש, בתור בסופר, בבית, בעבודה, בעסק, מול עובד, מול מעביד.

3. אין להפריד בין המילולי והבלתי מילולי. בניתוח סיטואציה ו/או תנועה חייבים לקשר את שפת הגוף למלל הנאמר ולהלך הרוח של המשתתפים. תנועה עצבנית יכולה להעיד גם על תנועה אנרגטית וחיונית כשהמלל הנאמר הוא מלל של התלהבות.

4. שפת הגוף היא ברובה אוניברסלית, אך גם תלויה תרבות, תלויה אזור גאוגרפי והישרדותית. היא גם מולדת וגם נלמדת ואף קשורה לרפלקסים של האדם. כמו כן, העולם הופך יותר ויותר להיות כפר גלובלי: חרף המרחק בין תושביו הם ניוונים מאותו מידע, מנהלים אורח חיים דומה, מקיימים קשרים הדדיים ומשפיעים אלו על אלו. כדי לדעת לפענח אנשים נדרש לימוד ואימון.

5. למידה אמיתית של שפת הגוף מתרחשת בשדה העשייה בכל רגע נתון. הדבר הנהדר הוא שאין צורך להיכנס למעבדה מיוחדת. כל אינטראקציה שיש לכם עם אנשים היא יפה לניתוח שפת גוף. ההמלצה היא לנתח בכל יום לפחות אינטראקציה אחת שלכם עם בן אדם אחד. אל תחששו מטעות. העיקר לעשות. בתחילה הדבר לא קל, אך לאט לאט מתפתחת היכולת לנתח ולפענח את התקשורת שלכם עם האחר.

6. רוב התנועות נעוצות בתנוחה לכל אורך השיחה: שינוי בתנוחה מרמז על שינוי במצבו הרגשי של האדם בהשוואה לאחר שנותר באותה תנוחה.

תנועות, מחוות, צורות עמידה והבעות פנים חדשות, מתוספות למכביר בכל עת. לכן, חשוב לציין שבשלב זה בחרתי להציג בפניכם את התנועות השכיחות ביותר, אלו שאני רואה אותן כחשובות ביותר והחוזרות על עצמן בתדירות רבה.

שפת גוף מהווה כלי חשוב בכל מפגש בין בני אדם. הנושא מורכב וכדי להבין ולהפנים את כל הווריאציות הטמונות בו, נפרק בשלב זה את מרכיבי שפת הגוף ונבחן כל מרכיב בנפרד.

לבסוף נקבל תמונה שלמה ואיכותית.

ב. שפת הגוף בעסקים

עסקים הוא מושג כוללני המאגד בתוכו: תהליכי משא ומתן, תהליכי מכירה, פרונטציה, ראיונות עבודה, עבודת צוות, ישיבות, הרצאה מול קהל, פגישה אישית עם עובד, עם לקוח ועוד. בכל אלה מתקיים קשר פנים אל פנים, עם קהל מצומצם או רחב.

איש עסקים נדרש, בראש וראשונה, להיות מודע לשפת הגוף שלו עצמו ולהבין עד כמה היא עשויה לקדם את עסקיו וכמובן, עליו לדעת לפענח את שפת הגוף של הלקוח, להבין את המסרים שהוא משדר ולרתום אותם לשירותיו.

מרבית הכישלונות בעסקים נובעים מאי ההבנה של מערכת התקשורת הבין-אישית.

אנשי עסקים משחיתים זמן רב בתקשורת לא נכונה מול לקוחות – תקשורת שאינה מקדמת את העסק, פגישות שכנוע ארוכות שלא מתמשות לכדי השגת המטרה.

איש עסקים מרבה להשתתף בשיבות, הן כיושב ראש והן כאחד המשתתפים; לכן הוא זקוק ביותר לשימוש יעיל בשפת הגוף, שהרי גם ללא מלים ביכולתו להביע דעתו, לכוון ולשלוט.

דוגמאות:

היושב ראש יכול להימנע מקשר עין עם אדם מסוים או עם קבוצה מסוימת ובכך להפחית את חשיבותם ואת יכולת ההבעה שלה. הבעות פניו יכולות להעיד על גישה חיובית או שלילית לדברים הנאמרים ובדרך זאת לנווט את כיוון הדברים בשיבה. היושב ראש יכול לעודד מישהו להמשיך בכיוון הדברים שאמר באמצעות תנועת ראש, או יכול למנוע את המשך הדברים בהבעה אדישה. היושב ראש יכול להשתמש בתנועת יד או גוף, כדי להשתיק אנשים או כדי לעודדם להמשיך בדבריהם.

לגבי ההשתתפות בשיבות, כחבר בין רבים, והרצון לקבל את רשות הדיבור ולהביע דעה – אפשר להצביע, להטות את הגוף קדימה, לשמור על קשר עין עם היושב ראש בעזרת נענועי ראש להסכמה לדברים והקרנת מבע פנים של הסכמה לנאמר. הקשבה מדויקת לנאמר יכולה פעמים רבות להצביע על תזמון נכון אשר בו ניתן להשחיל שאלה או הערה, גם ללא נטילת רשות מפורשת, וחרף זאת תתקבל ההערה על ידי היושב ראש, ואף ייתכן שיחזור עליה.

ניתן, כמובן, לא להסכים לדברי היושב ראש באמצעות שפת הפנים, בתנועת הגוף מצד לצד כסוג של עצבנות. מעניין שבמקרים רבים יפנה היושב ראש דווקא למשתתף שפניו מביעות אי הסכמה כדי שיביע עמדתו. הרי עדיף ליושב הראש שהדברים יאמרו בצורה מסודרת ולא יתפרצו ללא אישורו.

לא אחת איש עסקים משקיע בטיפוח יחסי העבודה בתוך מפעלו ובעידוד המוטיבציה של העובדים. מהות הקשר בינו לעובדים נבנית בשיבות צוות למיניהן, בשיטוט במפעל, במפגשי משא ומתן ועוד.

כיצד תסייע שפת הגוף החיונית מאוד ביחסי העבודה?

היא תכלול קשר עין מוגבר, הבעות פנים ידידותיות, חיוכים, תנודות ראש קלות לחיוב, בעת שמיעת דברים מסוימים ואפשר תנודות ראש קלות לשלילה, כשהדברים אינם מקובלים על הנמען. נטיית הגוף מעט קדימה מעידה על מצב של קרבה. בעת הפרידה, בעיקר אם הגיעו להסכמה, מוטב להוסיף ללחיצת היד טפיחה קלה על השכם או אחיזה מעורדת בזרוע העליונה.

בימינו נעשים עסקים רבים בסביבה וירטואלית. כאן שחקנים חדשים נכנסים למשחק: המסך לסוגיו (מסך הטלוויזיה, מסך המחשב, מסך המצגת) ומצלמה.

מה חשוב לדעת בסביבה הווירטואלית הזאת? היא מחייבת הכנה מראש. תרגול כהלכה, אם מול המצלמה ואם מול מסך. והעיקר – מודעות לקהל היעד, למסר שאתם רוצים להעביר ולתנאים שיגרמו לקהל זה לקלוט ולקבל את המסר שלכם, בצורה המוצלחת ביותר.

שלב ההכנה:

הכינו את החומר בצורה בהירה, הגיונית ונוחה למעקב. בדקו מראש את המכשור – האם המחשב פועל כהלכה? האם המסך מתאים? האם המצגת עולה ומכל הזוויות רואים אותה כהלכה? מהו המקום הטוב ביותר עבורכם כמרצים לעמוד?

תכננו את הזמן כך שיישאר זמן סביר לשאלות ולתשובות בסוף הדברים.

בפגישה ראשונה הציגו תחילה את עצמכם רק לאחר מכן ציינו את עיקרי הדברים שאתם עומדים לשאת. בסוף המפגש סכמו אותו בכמה משפטים.

היו בקיאים בחומר מכל היבטיו כך ששום שאלה שתופנה אליכם לא תביך אתכם.

תכננו הפסקות מתודיות בהרצאת הדברים ושתפו את הנוכחים בדרכים שונות: שאלו שאלה, ערכו תרגול וכולי.

הקפידו על לבוש הולם שיהיה לכם נוח בו, ישדר כבוד למעמד ולעצמכם.

אם מצלמים אתכם לשיח וירטואלי, הקפידו על תנועות איטיות, שאם לא כן תראו על הצג תזזיתיים מאוד. הקפידו על מבט עיניים יציב מול המצלמה. השתדלו לא למצמץ. הרפו את שרירי הפנים. חייכו קלות מפעם לפעם.

בהציגכם מצגת מול קהל, חשוב לא לאבד את קשר העין עם הקהל, לכן אל תרבו להביט אחורה לעבר המסך או למטה אל הניירת. עמדו כך שלא תסתירו את המסך מהציבור. מפעם לפעם עברו ממקום למקום. השרו הרגשה של נינוחות ובטחון על ידי בקיאות בחומר, חיוך מפעם לפעם, יציבה נכונה, הרפיה של שרירי הפנים והכתפיים.

אם אתם מרואיינים, שמרו על מתינות, בתנועות הגוף שלכם.

אם אתם מראיינים הוכיחו הקשבה בניע ראש איטי מעת לעת.

בדבריהם אל תתנצלו. דברו ועניינו את הציבור. דברו בקול דינמי ובקצב הדיבור הרגיל שלכם, אך הקפידו לגוון את הקול, לדבר בהטעמה. הישמרו מדיבור חד גוני ומונוטוני המרדים את הציבור.

כאמור, שפת גוף עסקית מתמקדת לא רק בדובר אלא גם בקהל השומע. היו קשובים לרחשיו. שימו לב אם האנשים משתתפים, משועממים, מלאי עניין, משוחחים ביניהם. בהתאם להתרחשות פעלו, אתגרו את הקהל בשאלה, בחידה; ספרו בדיחה וכיוצא בזה.

הנושא יצלח בידיכם אם תאמצו את האמירה: "נאום טוב צריך להיות כמו חצאית של אישה – ארוך דיו כדי לכסות את העיקר, וקצר דיו כדי להיות מעניין".

ג. קריאת שפת הגוף של הלקוח

איש עסקים המומחה בשפת גוף ידע לקרוא את שפת הגוף של הלקוח ומיד להסיק מסקנות ולנצל אותן למכירה.

דוגמאות:

אם עיני הלקוח מתרוצצות סביב ו/או ידיו מתופפות על השולחן, סימן שהוא מגלה קוצר רוח, לכן יש לשנות את כיוון השיח, להראות דבר מה הדורש קימה ועוד.

אם הקונה משלב ידיו, ייתכן שהוא מביע סגירות, כביכול אומר: "בעצם אני לא מתכוון לקנות." אולי במקרה זה אין טעם להמשיך ולשכנע אותו.

אם הקונה מניח את תיקו על ברכיו כחיץ בינו ובין המוכר או כרצון לסיים את השיח, גם כאן יש להתחשב בסימנים אלה ולחדול מפעולת השכנוע.

אם הקונה יושב נינוח כשרגליו ישרות ופתוחות קמעה, ידיו על משענת הכיסא וגופו פתוח, כנראה הוא מוכן לשמוע, לקלוט את המסרים, ואולי תתבצע מכירה מהירה וטובה.

ישנן דוגמאות למכביר המעידות על חשיבות ידיעת שפת הגוף של הלקוח לשם ביצוע מכירה יעילה.

ניד ראש יכול להופיע כהכרה חברתית, כסימן שראינו והכרנו את האדם מולנו.

ניד ראש ארוך מבטא לרוב הסכמה לדברים הנאמרים, והוא מעודד את המוען להמשיך לדבר. תנועה זו יעילה בעת דיונים וראיונות.

ניד ראש קצר נותן חזון חוזר למוען שדבריו נקלטו והובנו.

תרגיל

מה קורה בלשון האשמה? מי מניד את האשמה – האשמה או הדובר?
בדקו את הגעגוע האשמה בלשון האשמה בלשון האשמה.

מהי האזנה יעילה

הפניית ראש: הראש פונה לכיוון המדבר. אם יפנה לכיוון אחר יאותת הדבר שאינו מעוניין לשמוע וסיבותיו עימו (משועמם, נפגע, כועס).

צידוד הראש (הטיה): פעמים רבות ראש המאזין מוטה בזווית האדם שמקשיבים לו. תנועה זו שכיחה אצל ילדים ואצל כלבים. יש המפרשים אותה כהתחננות. נשים מטות את הראש יותר מגברים.

קירוב ראשים: לרוב תנועה זו נעשית בשיחה אינטימית.

הטיית הראש קדימה: תנועה תוקפנית. גברים משתמשים בה יותר מנשים.

מכאן, בתוך המכלול של שפת הגוף והעברת מסריה דרך איברים שונים – תנועת הראש ממלאת תפקיד חשוב העולה לאין ערוך על משמעותה הנראית לעין. בכך היא חוברת לטכניקת קשר העין ולרוב הן משמשות יחדיו בו זמנית.

פרק 1

ראש, יציבה – עמידה, הליכה, ישיבה

א. תנועות ראש ומשמעויותיהן

הראש שלנו מתנועע תוך כדי דיבור פעמים רבות, מבלי שנהיה מודעים לכך. תנועות הראש קיימות בדיבור ובהאזנה כאחד, והן תורמות ליצירת הקשר בינינו בשל המשמעויות השונות הטמונות בהן. לעתים קרובות תנועות הראש אף מדגישות את המסרים שלנו. הואיל ובחלקן הן אוניברסליות נוח להיעזר בהן כשאננו דוברים שפת המקום שאליו נקלענו.

לתנועות ראש משמעויות ושימושים שונים:

אדם הנוהג להשפיל ראשו הוא אדם כנוע ואולי מדוכא.

אדם הנושא ראשו בזקיפות מודגשת, לרוב גם סנטרו מורם ומופנה קדימה, הוא גאוותן ואולי תוקפן.

ניד ראש היא תנועת ראש נפוצה ביותר ושימושיה בשיחה חשובים לאין ערוך. אם נניד את ראשו לדרכון הנמען לדבר, אכן נצליח לעודדו לדבר. אם לא נזיז את הראש, קרוב לוודאי שימעט בדיבור. תגובתו להנדת ראשו לחלק מהשיח ולאחר מכן להפסקתה לחלוטין, תהיה מעניינת.

ניד ראש יכול להצביע לכיוון מסוים, במקרים שהצבעה באצבע איננה תנועה מקובלת.

ניבים

איבר את ראשו
ראש גדול
ראש קטן
אבל וחפוי ראש
בכובד ראש
בקלות ראש

ב. יציבה נכונה

היציבה היא אחד מהכלים המרכזיים והחשובים ביותר שנדרש להם העוסק במקצועות, כמו: הוראה, הדרכה, מכירות, מתן הרצאות וכולי.

מהי יציבה

יציבה היא מנח איברי הגוף של האדם: סידור שלד הגוף, תנועות הגוף ותבניות התנועה הנרכשות לאורך תקופה ארוכה.

אין כללים מדויקים ליציבה נכונה, שכן אנשים שונים זה מזה במבנה גופם. לכן אפשר לומר שיציבה יעילה היא חלוקת משקל הגוף על מערכת השלד בצורה אופטימלית, כלומר כל איבר נמצא במקומו המתאים בהשוואה לשאר האיברים, ומערכות הגוף השונות מתפקדות כהלכה. ליקויי יציבה, שאולי לטיפול בהם נדרשים רופא, פיזיותרפיסט או כירופרקט, אינם כמובן, בתחום עיסוקי.

יציבה נכונה משתקפת באופן עמידתו של האדם מול הסובבים אותו: המרצה מול שומעיו, המורה בכיתה, המדריך מול קבוצתו באולם, איש המכירות מול הלקוח או מנהל המחלקה מול עובדיו. יציבתו של אדם הנכנס לפגישה כלשהי מעבירה את המסרים שברצונו להעביר (או מסרים ספונטניים). יציבה מגלה אפוא את התדמית

העצמית של האדם, ולכן מיוחסת לה חשיבות עוד לפני שהדובר פוצה את פיו.

במצב עמידה, המחשבה נוטה להסתיים בפעילות. ההחלטות מהירות יותר והחלטיות יותר אך המחשבה פתוחה פחות לבדיקה מדוקדקת של נושא כלשהו.

טיפ

ערוך פגישות גפול יומיומיות ורצוי במצב של עמידה ולא סביב שולחן הדיונים. בדרכי זו הפגישות גהינה קצרות, מחוקדות ומפירות יוגי.

תרגיל

בימים הבאים הקפד על היציבה שלך כדלקמן: אך בקומה זקופה, כבגפיים ישרות, כגוף מורם, כהטן מוכנסת, כהט קדימה ולא אטטה.

- לאחר שגנאל יציבה זו כמה ימים, חשוב מהו השינוי שאגה חש –
- האם היציבה הזקופה, שיש להניח כי דגה מחר מאחץ מסוים בגמילת הגנאל, נעשה נוחה יוגי?
- האם אגה מרגיש בטוח יוגי בעצמך בפעילות היומ יומי?
- האם אגה מרגיש שיפור בכולך הגופני?
- האם אגה מרגיש שיפור בגמישות ובציצות גופך?
- האם מצב רוחך מרוסס יוגי?
- האם האנשים סביבך מרגישים אלוך בחוסר ובידידות יוגי מבעבר?
- האם אגה מצליח להעביר טוב יוגי אל המסרים שלך?
- איך הייך מרגיש אל יציבך הזו? סמכותי, מושלם, מרגיז או מקרינה בטחון עצמי? מחק אל המיג והוסף משלך.

אני מקווה שחשת בשינויים חיוביים ורצויים. המשך להקפיד על יציבה זו.

טיפ

כיוון שאנו עובדים מספר רב של גומחות במשך היום, חשוב אדעל כיצד לשמור על יציבה נכונה ולא גמיכה נלאה בעל כיצד כל גומחה וגומחה. יש להשגל שהמעבר מגומחה לגומחה יהיה רציף ושוטף. כי יש בו אשדל עוצמה ובטחון והוא ממרכיביה היסודיים של הכריזמה.

מה משפיע על היציבה?

השפעות נרכשות

היציבה נרכשת דרך אורח חיים ומצבים רגשיים העוברים על האדם. בתחום אורח החיים נכללות פעילות גופנית, סביבות עבודה המשפיעות על המסגרות שבהן אדם מנהל את חייו, כדוגמת ישיבה ממושכת ליד מחשב ו/או דרישות לבוש: כובע, כיפה, נעלי עקב, חליפה. גורמים רגשיים כוללים רצון לחקות דמות מסוימת, יציבה מרושלת הנהוגה לעתים בקרב בני נוער, חוסר בטחון, כאב, צער – אם אלה מתמשכים לאורך זמן, אפשר שיתפתחו לדרוס קבוע.

השפעות גנטיות

גנטיקה משפיעה על מבנה הגוף ועל היציבה: מבנה רזה, שמן, אתלטי, גבוה, נמוך.

המין: מבנה גוף האישה שונה ממבנה גוף הגבר. זווית האגן גדולה יותר אצל הנשים וכן אחוזי השומן גבוהים יותר אצלן באזור זה. אלו משפיעים על דפוסי היציבה.

הגיל: היציבה משתנה עם הגיל עקב השינויים החלים על מבנה העצמות ועל המפרקים בגיל מתקדם.

מה ניתן ללמוד על האדם מאופן יציבתו?

התבוננות ביציבה של אדם, בעיקר לפני פגישה, יכולה להנחות אתכם כיצד לנהוג עימו בעת הפגישה ואפילו ניתן לשער מה ניתן לצפות ממנו. דרך יציבתו אפשר ללמוד על מצב רוחו של האדם: אופטימי, שמח, עצוב, מדוכא, לרבות רמת בטחונו העצמי. בהתאם ליציבתו ניתן גם לזהות תכונות אופי: ביישנות, פחדנות, סמכותיות, מידת החברתיות, מידת הפתיחות, מידת הפרדנטיות של האדם ועוד.

יתרון נוסף – היציבה נקלטת בעינינו גם ממבט מרוחק, שלא כמו במקרה של הבעות פנים, למשל.

הבעות פנים מוסרות מידע רב יותר על רגשות האדם.

יציבה מראה את רמת האינטנסיביות של אותם רגשות.

הבעות פנים ויציבה – השילוב ביניהן מבטיח רמת הצלחה גבוהה בהבנת האדם שמולנו.

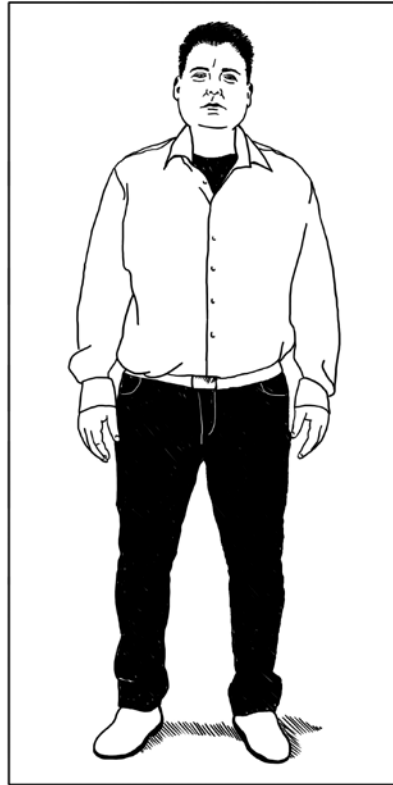
טיפ

כשנכנס אחד אדם בעל סטוס גבוה יוגר, נטייל של אדם בעל סטוס נמוך ממנו להישאר ליד הדלל בעל סטוס גבוה יוגר יגקרב אלואמן הכגיבה של בעל סטוס נמוך יוגר, ואילו אדם בעל סטוס שווה ייכנס אחד ויש סמוך אלואמן. ידיד מקבל ע"י בעל המשרד כאלו הוא יוצא מאחורי השואמן אפגשו.

טיפים ליציבה נכונה, בבחינת "עשה ואל תעשה":

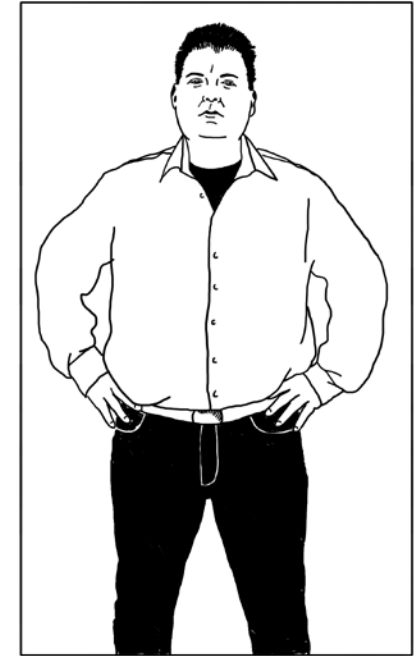
- גישה חיובית אלואל מקבטאל בהטייל הנוף קדימה.
- חיבה בין אנשים מקבטאל בהטייל גופס איש כלפי רעהו.
- גישה שלילית מקבטאל בהישלענוג אחורנית.
- דאגה מקבטאל במצה משוקע ובכגפייס מעוצלול וכפופול אפניס.

לפניכם איורים של תנוחות גוף שונות המלווים בהסברים:



איור מס' 1: עמידה בפיסוק רגלים, ברוחב האגן
פירוש: תנוחה המעידה על הגדלת טריטוריה במידה הנכונה והיא מקרינה בטחון וסמכותיות.
תנוחה זו היא הבסיס לדרך שמשדרים בה כריזמה.

- בהלה מַגבטאג המשיכ המגפיים והמשיכ פאך הַנֶּזֶף העליון לאחור.
- עיקשלו והכרעה נחושה מַגבטאג המככיים: הן מַגיישרו והמפריקים נעלמים.
- פגימות ונזון אהיכנס אפצילוג הדדיג מַגבטאג המככיים מונחות המפיון אצד הַנֶּזֶף.
- מעמד רם של אדם מַגבטאג המככיים קומה וכנאש מורם.
- מעמד נמוך של אדם מַגבטאג המככיים עקומה או שמוחה ו/או המככיה נאל.
- אי נטייל סיכונים מַגבטאג המככיים קטנים וצהירים, בידיים שאינן פצילוג ובצואר וכמפיים נעלמים.
- בטחון עצמי ומוכנות לקחת סיכונים מַגבטאג המככיים המככיים גזזלים.
- פנייגן של כפוח הנכאיים אצד מסוים מעידה על הכיוון שאליז נוצה האדם אפנה.
- נטייה אדעל הכול ולהסביר הכול טוב יוגר מַגבטאג המככיים זקור קדימה וידיים משוכות לאחור.
- שוויון במעמדות מַגבטאג המככיים מקבילה. האופן שבו עומד האדם ישפיע על האחר העומד באוגה צורה.
- דחייה ופוז אסמכות מַגבטאג המככיים ביציבה נינוחה באופן מַגכס.
- יציאה ממפגש במדר עמ אדם בעל מעמד גבוה יוגר גיעשה כך: מַגמחקים ממנו המככיה אחוניתג ואחר כך מפנים או אג העב.
- נאמאים אמיניהם כפואיטיקאים משנים יציבהם המככיה המהאך הדיבור, אמלל: מַגכופפים המככיה עמוקה אעבר הקהל אלם המהרג דבריהם או אלם המככיהם ובאבד שיצורנו וימלכו יגר גשומת אב.
- מול קהל נכדשים יציבה איגנה, מהט מחוקד, גז זקוף. איצינג גקשונג אלא מחיצות בין הדובר אקה אין אהישען, אין אהסגרג מאחורי שולחן או מאחורי כיסא.



איור מס' 2: ידיים על המותניים בעמידה

פירוש: תנוחה המסמלת הגברת האגו, הגדלת הנוכחות.

מעידה על האדם המשדר – אני השליט, אני המלך, אני הקובע.

למעשה, הוא חש מאוים או "קטן" שאם לא כן לא היה מקצין את התנהגותו.



איור מס' 3: עמידה בשילוב ידיים

פירוש: עמידה זו מעידה על אדם שמנתק את עצמו מהסביבה. היא יכולה להעיד על הסתרה ו/או עייפות. ו/או אי הסכמה על הנושא המדובר.

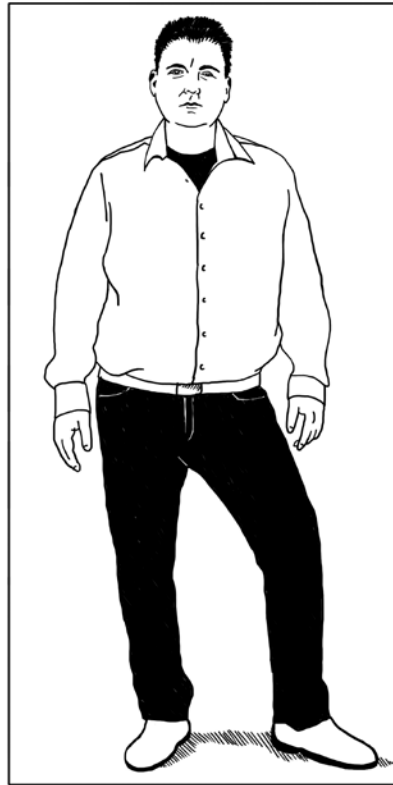
זוהי גם תנוחה נוחה שבה שרירי הכתפיים נחים.

טיפ

אם אדם מדבר אלא מול קהל, ומאחב יושב אדם בידיים שלובות כנראה שהוא מקשיב לדבריו ובו בזמן גם פשוט נח. המשיכו להעביר את המסר כפי שאתם רואים. מקרה זה רק בדיוק אלא מול קהל.



איור מס' 4: עמידה בידיים שלובות בעוד האגודלים בחוץ
פירוש: האגודלים משנים כאן את כל האמור בתנוחה המוצגת באיור מס' 3.
 תנוחה זו מעידה על הגדלת השליטה העצמית, הבלטת האגו. כמו כן, המאזין מסתייג מהנושא המדובר. הדעות המושמעות אינן לרוחו. הוא מתנגד להן.

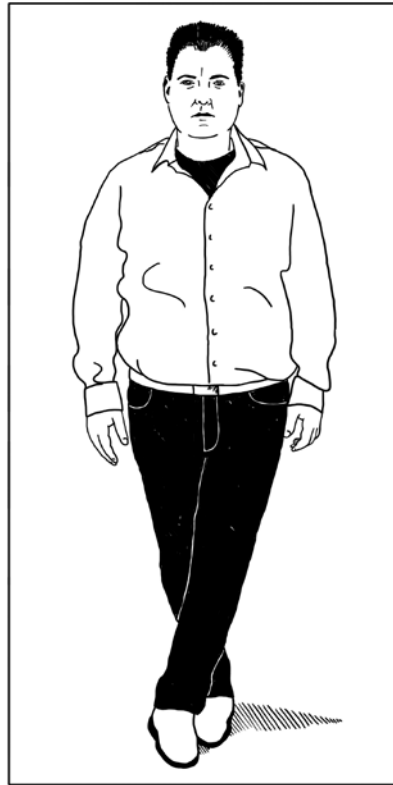


איור מס' 5: עמידה ברגל פתוחה הצידה
פירוש: האדם תופס שליטה, מגדיל את המרחב האישי שלו. חושף את אזור חלציו, מרגיש מאוים ולכן רוצה להראות שהוא בשליטה.



איור מס' 6: ידיים מאחורי הגב

פירוש: תנוחה המעידה על אדם התופס שליטה, מגביר אגו. היא יכולה גם להעיד על הסתרה ושקר, כשהשינוי קורה במהלך השיחה.

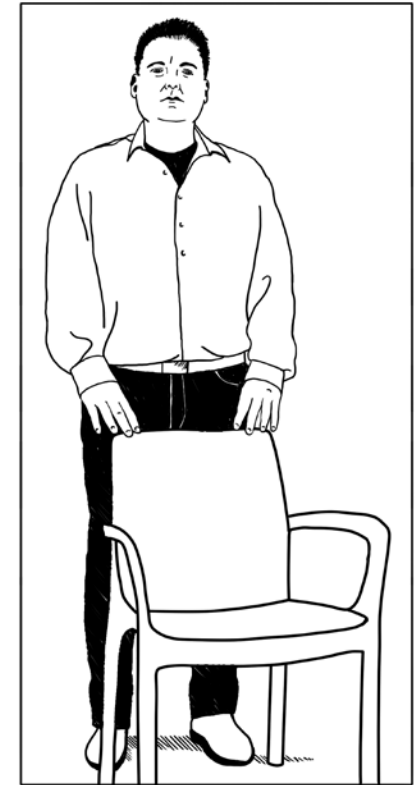


איור מס' 7: עמידה בשיכול רגליים

פירוש: תנוחה המשדרת חוסר בטחון, דימוי עצמי נמוך וסטטוס נמוך.

טיפ

גנוחה זו – אינה מומלצת כשום מצב.



איור מס' 8: עמידה מאחורי כיסא/שולחן במהלך שיח פירוש: תנוחה המעידה על הגברת אגו הנובע מביטחון עצמי נמוך. לפנינו אדם הזקוק להגנה או אדם שיש לו מה להסתיר. תקף גם במצבים שבהם אדם יוצר חיץ בינו לבין בן שיחו, באמצעות תיק או על ידי כל חפץ אחר.



איור מס' 9: רגל על כיסא ו/או שולחן, עם יד הנשענת על הרגל או בלעדיה
פירוש: תנוחה המעידה על אדם המגביר את האגו שלו, את החשיבות העצמית שלו, יוצר חיץ בינו לבין הסובבים, כאומר: "אני יותר חשוב מכם", "אני הבוס הגדול".

יודגש שאם תלמדו את כל הסימנים האלה, תדעו מתי להימנע מתנועה מסוימת, מהי יציבה נכונה אל מול שלל התפקידים שאתם ממלאים, וכן תוכלו לזהותה אצל זולתכם ולהבין את משמעות התנועה בהקשר לתקשורת שביניכם ובכלל.

ג. ישיבה נכונה. טקטיקות ישיבה

ישיבה היא תנוחת מנוחה של גוף האדם. חלק ממשקל הגוף עובר מכפות הרגליים לאגן הירכיים ומאפשר מנוחה לשרירים המייצבים של הגפיים התחתונים ולמפרקיהם (ויקיפדיה).

תנוחות ישיבה הן פרמטר חשוב בשפת הגוף. התנוחות שלה יכולות לשקף סגנון ישיבה, טקטיקות ישיבה, סדרי ישיבה ועוד.

צורת הישיבה יכולה ללמד רבות על האדם: האם הוא נינוח? האם ישיבתו מתריסה, לחוצה, מרושלת או רגועה?

החלק העליון של הגוף מבטא את המודע והחלק התחתון את התת מודע. לכן נוכל לראות מצבים שלכאורה אדם יושב ברוגע, אך בה בעת רגלו נעה בעצבנות.

כללי ישיבה נכונה

- מפרקי מותניים, ברכיים וקרסוליים פתוחים מעט. הרגליים יוצרות זווית גדולה מ-90 מעלות.
- הטיית החלק העליון של הגוף ממצב זקוף, ב-30 מעלות לאחור.
- מנח הראש יהיה בקו ישר עם עמוד השדרה.
- החזקת המרפקים תהיה בזווית שבין 90 ל-120 מעלות.
- החזקת אמות הידיים במצב מאוזן או מורמות אל על לזווית של 20 מעלות.



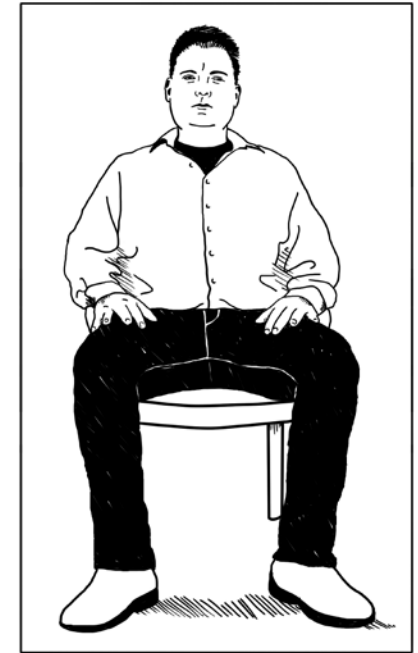
איור מס' 10: הישענות כשהידיים על השולחן

פירוש: מעידה על אדם הרוצה להטמיע את דעותיו באחר, תנוחה המצביעה על איום.

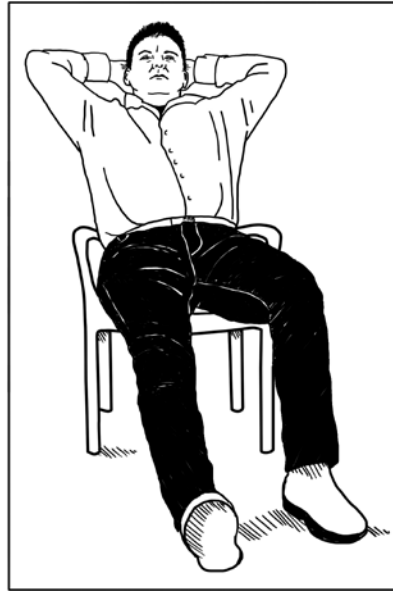
טיפ

כל גנוחה של הנדלאל אלו היא בעצם גנוחה "הפוך על הפוך". אדם זה מחזיק חוסר בטחון עצמי ו/או מאויים. הוא מפצה על כך בגנוחה מאוימת ו/או בגנוחה המחזקת את מאויים. ממש כמו מיה הסומך את שלדוניה ומגנוחה, כשהיא מחזיקה מאוימת מחזקת, אדם המחזיק נעוץ, ש"ו ואל מאויים, מחזקת בצורה קאילה וזוכה אלל צורך בהנדלאל המחזקת האיש ש"ו. בעל חשבון זה נעסוק בהרחבה בהמשך (שלב ג' פרק 3).

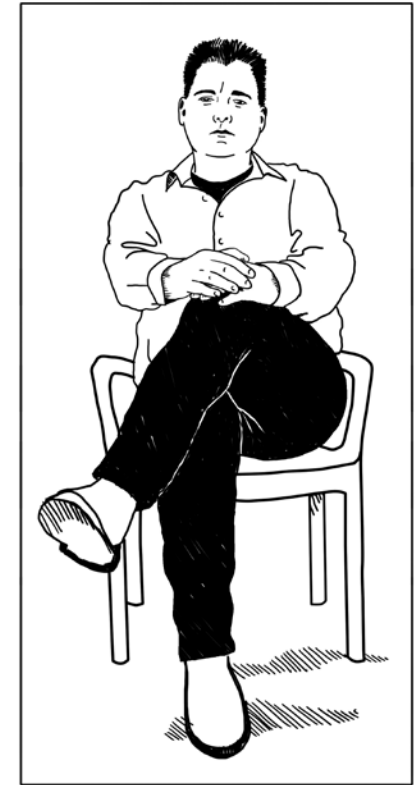
- המפתח לישיבה נכונה היא "ישיבה דינמית", דהיינו החלפת תנוחת הישיבה מפעם לפעם. הדבר אמור בפרט לגבי עובדים שבמרבית שעות היום יושבים על הכיסא. נוסף על כך, מומלץ להם להשתמש בכיסא מתכוונן ובהדום לרגליים.



איור מס' 11: ישיבה ברגליים פתוחות ובאזור חלציים בולט פירוש: ככל שנמשכת הישיבה ברגליים פתוחות כן התנוחה מצביעה על אדם בעל רצון לשלוט ומזלזל בסביבתו.



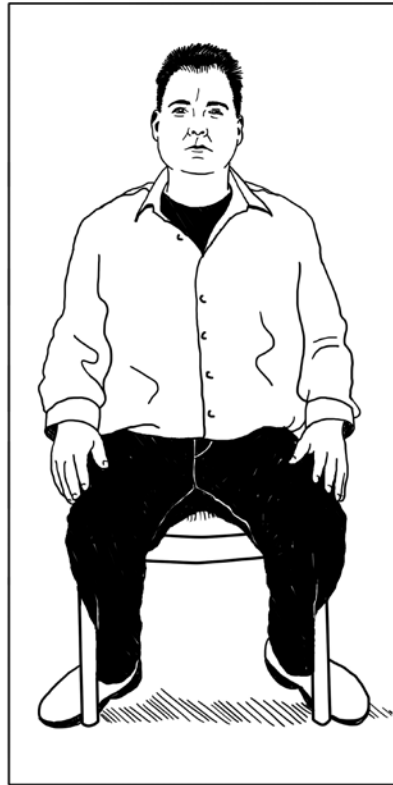
איור מס' 12: ישיבה בידיים מאחורי הראש, בתנוחת חצי שכיבה על כיסא או ספה פירוש: ככל שהישיבה "נמרחת..." הזלזול באחר ניכר. לרוב כשהידיים מונחות מאחורי הראש, מלכתחילה קיבל האדם החלטה שלילית בנוגע לנושא שהוצג לו.



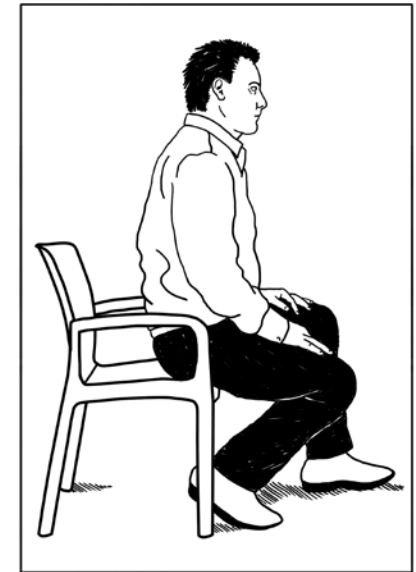
איור מס' 13: ישיבה בשיכול רגליים ובידיים על הברכיים
פירוש: מצביעה על חשש, הגנה ו/או סגירות. יתרה מזאת, התנוחה משדרת דימוי עצמי ובטחון עצמי נמוכים.
 כאשר גם הידיים מונחות על הברכיים, אבחנה זאת תקבל משנה תוקף.

טיפ

יש הבדל בין נשים לנשים.
 אצל נשים, ישיבה זו מקובלת בייחוד כשהן אובשות מלאה.



איור מס' 14: ישיבה ברגליים האוחזות ברגלי הכיסא
פירוש: מצביעה על חשש, פחד, חוסר בטחון ו/או הסתרת מידע או על עמדת היושב: "מכאן לא תזיזו אותי".



איור מס' 15: ישיבה על קצה הכיסא
פירוש: מצביעה על אדם הרוצה לסיים את הפגישה ו/או איננו מעוניין להתמודד עם המצב ורוצה "להיעלם".



איור מס' 16: ישיבה בידיים סגורות על שולחן
פירוש: מצביעה על סגירות הנובעת מחשיבה מוגברת ו/או הסתרת מידע.



איור מס' 17: ישיבה כאשר יד אחת או שתיים מאוגרפות על פני השולחן
פירוש: הישיבה מצביעה על אדם במצב רוח לוחמני.

טקטיקות של ישיבה ומשמעויותיהן

תרגיל

מהו מקום הישיבה שלך במקרים הבאים?

- איך שולחן האוכל בביג
- איך שולחן הכוס
- העג מלחם קפליס או מלחם מלח
- בהצגה
- בכיתה הלימוד
- במסעדה המוכרת
- בקר השכונת

רמז

האם אלה בוחר מקום ישיבה במרכז הפעילות, בפני המדבר, בגוף בין חברים? האם גליד אלה בוחר באזור מקום? מה אלה אומדן על צמח מהבחינה שלך? בדרכ כאל ניוט, מדובר, אוהב אנשים, ממשל, אוהב להיכנס אליו כול ועוד.

פריסה זו גציבס בפניך אם חשבו לשלש דרך זו או דרך אחרת.

להלן נבדוק את השפעתם של סידורי הישיבה השונים על תקשורת פנים אל פנים:

- בחירת מקום הישיבה במצבים שונים מגלה את צורות ההתנהגות של האנשים ואת התייחסותם לנוכחים.
- אדם השוקל לנהל ריאיון רשמי בענייני משמעת, יבחר בוודאי כיסא מול האדם שהוא מתכוון לנזוף בו. במקרה זה מוטב לשבת

באלכסון זה מול זה. ישיבה אלכסונית מרככת מעט את המפגש הבעייתי.

- אדם ההולך למקום ציבורי בתקווה לפגוש מישהי, יבחר מקום במרכז הפעילות וההמולה, או יושב בפינת החדר שממנה יוכל לצפות באחרים.
- אנשים המתחרים זה בזה יבחרו לשבת זה מול זה.
- אנשים המשתפים פעולה נוטים לשבת איש ליד רעהו.
- לעתים מיקומם במקומות אלו דווקא יפתח התנהגות מתאימה למיקום. למשל, אם נושבים אנשים אלה מול אלה הם ייטו לתחרות, אבל אם נושבים זה לצד זה נטייתם תהיה לשתף פעולה.
- ישיבת פנים מול פנים בין גבר ואשה והתבוננות זה בעיני זה מעידות על תשומת לב רגשית. כל אחד מהם שקוע כל כולו באחר.
- אנשים נוהגים לשבת זה מול זה בראיונות שמטרתם להשיג מידע או להעבירו: ראיונות לקבלת עבודה, להערכת ביצועים, לייעוץ וכולי. גם בראיונות מעין אלה, הקו האלכסוני הוא הרצוי.
- כשמדובר בשני אנשים בלבד, מראיין ומרואיין, עדיף לבחור בסידור ישיבה בלתי רשמי על פני סידור ישיבה רשמי, ולא היררכי שבו המראיין יושב בראש השולחן. סידור ישיבה בלתי רשמי מעודד החלפת מידע מלא יותר.
- מקום ישיבה המעיד על סטטוס גבוה או על אדם המבקש מאחרים שיעניקו לו הכרה, יהיה בראש השולחן, ואפשר גם בצד ימין של השולחן או במקום מוגבה (במה למשל). מיקומים אלה מעניקים לאדם עמדת שליטה.
- ישיבת שוטר מול נחקר – שוטרים אמריקאים יושבים קרוב לנחקר ללא חציצת שולחן ביניהם. במהלך החקירה החוקר מזיז את כיסאו קדימה, עד כי בדרך החשוד נמצאת בין ברכי החוקר. קרבה זו משתמעת אצל הנחקר כאיום.

בהתאם לטקטיקות אלה ניתן להסיק מסקנות שימושיות ביחס לסידור מקומות ישיבה בפגישות, בסדנאות, בשיחות ובמקומות העבודה.

תרגיל

- הגבון במשך גדול וזהה מיהם בעלי הסטטוס הגבוה?
 - על פי מה ציגית אומך?
 - הגבון במספר ראיונות בליווי ציה (באי פס קול) וקבע: אילו ראיונות מוצלחים ביותר?
 - על פי מה החלטך?
 - באילו סיטואציה במשך, היי מציע להשגש בשולחן עגול?
- חשוב אם מידע זה יועיל אך בעבודך.

צורות ישיבה

ניתן לזהות צורות ישיבה אחדות שמשמעותן מבוססות על מחקרים, על תצפיות ועל סטטיסטיקות. אני מציע לא להתייחס למשמעויות המיוחסות לדרכי הישיבה, כתורה מסיני. ראוי להשלים את התמונה ולאושש את הקביעות, דרך חיפוש מוטיבים נוספים של שפת גוף.

- ישיבה בהישענות הידיים על הירכיים לכיוון הברכיים מרמזת על התנגדות והתרסה כלפי היושב ממול.
- אדם הרוכן קדימה וידיו משולבות זו בזו רומז על סיום השיחה או על סיום הפגישה ולאו דווקא באופטימיות.
- ישיבה על כל הכיסא מצביעה על בטחון עצמי.
- ישיבה על קצה הכיסא מצביעה על אדם שאיננו חש בנוח, וכל רצונו לברוח מהמקום.
- ישיבה ברגליים משוכלות מצביעה על הרמת חוצץ בין האדם לסובבים אותו.

- ישיבה כאשר תיק על הברכיים מצביעה על חששות, על עכבות.
- ישיבה לא שקטה: האדם מניע את רגליו, מקיש בעקביו או מותח רגליו. תנועות אלה מעידות על רצון להסתלק מהמקום.

אפשר לפרש את אופן הישיבה של פלג הגוף העליון בישיבה, בדומה לפירושים שניתנו לעמידה: ישיבה זקופה מצביעה על חיוניות, ישיבה כפופה מצביעה על פסיביות ו/או דיכאון, אדם הנרכן לעבר בן שיחו מגלה בו עניין, אדם הנשען לאחור נסוג ברוחו מאיש שיחו.

טיפ

כאשר האומך סוגרם זה אג זה, דהיינו: שפת הגוף והמלא אינם משדרים אג אומך המסרים, אזי שפת הגוף היא הדומיננטית, האדם ממול מאמין אלפף הגוף ולא אלמל.

ד. הליכה

הליכה היא צורת התנועה העיקרית בניידות של בעלי חיים על פני הקרקע. ההליכה מובדלת מהריצה בהתאם להגדרה הקובעת שרגל אחת בלבד נמצאת באוויר בעוד השנייה על הקרקע.

על פי ההליכה, ניתן לזהות בקלות ומרחוק אדם המוכר לנו, בשל הייחודיות שבהליכתו של כל אדם. גם ניתן לזהות קווי אופי של אדם לפי סגנון הליכתו: נמרץ, חרוץ, כושל, נשרך, החלטי, שפל רוח ועוד.

להלן ארבעה סגנונות של הליכה ומשמעותם:

1. הליכה המשקפת מצב רוח מדוכדך: הכתפיים שמוטות, הראש מורכן, העיניים נעוצות בקרקע, הצעדים קטנים וקצב ההליכה איטי.
2. הליכה המשקפת אדם נוקשה: צעדיו קצובים ומהירים, פסיעותיו קצרות ותנועות הזרוע שלו נוקשות ומכניות.

3. הליכה המשקפת הססנות וחשש מנטילת סיכונים: הליכה על קצות האצבעות או בצעדים קטנים, לעתים ההליכה בכפיפות מעטה של הגב, היא שקטה, הססנית ונחבאת אל הכלים.
4. הליכה אולטימטיבית: ההליכה מאוזנת, קו הגוף זקוף מהראש ועד אגן הירכיים, ההולך שומר על מרכז הכובד שלו. הרגל מושטת קדימה, מונעת על ידי כפיפת הברך ומגיעה לרצפה בבטחה, ובעקבותיה הרגל השנייה עושה אותה פעולה. בהליכה זו הידיים מתנועעות בחופשיות לצדי הגוף והן שומרות על שיווי משקל הגוף. הראש והצוואר במנח אנכי, גמישים ומאפשרים את סיבוב הראש לכל כיוון.

מעבר לשרטוט כללי זה יש גורמים נוספים המשפיעים על צורת ההליכה: מצב גופני, גיל, לבוש, משימה מיוחדת העומדת לפני האדם ועוד.

אחד לאחר אפרט את פרטי התמונה הכללית וארון בהם:

מצב הראש בהליכה, מצב הצוואר, העיניים, החזה, הידיים, הצעדים, תנועות הרגליים. כל אלו מתחברים, בסופו של דבר, לכדי צלם אדם.

ראש וצוואר

תנועת ראש וצוואר בלתי פוסקת לכל עבר מצביעה על אדם המתעניין בכל הנעשה סביבו.

הושטת הראש קדימה מעידה על אדם זהיר. ליתר בטחון הוא נוהג לתצפת סביבו.

מבט תמידי למטה מורה על אדם זהיר במיוחד, הבודק כל העת את מדרך רגליו הנוכחי והעתידי.

חזה

אדם המושך את חזהו לאחור בעת הליכה, הוא אדם הנוהג לסרב לכל דבר המוצע לו.

אדם המושיט חזהו קדימה הוא אדם שאפתן ללא מצרים. אין גבול לשאיפותיו. לעולם לא יסתפק בהישגיו.

אדם שחזהו מתקער תוך כדי הליכה הוא אדם פסיבי, אינו אוהב לשתף פעולה.

ידיים וכתפיים

ידיים המתנועעות בנחרצות תוך כדי הליכה, מעידות על פתיחות ורצון טוב.

כפות ידיים מקבילות לגוף ולכיוון ההליכה מעידות על הליכה נורמטיבית.

גב היד מופנה לפנים וכף היד מוסתרת – תנועה לא נורמטיבית. היא מעידה על אדם המסתיר את כוונותיו.

צעדים

כף רגל הפונה ישר בעת ההליכה מעידה על כך שאנרגיית הגוף פונה קדימה.

כאשר בהונות כף הרגל פונות ימינה, נראה שהאדם בולם את תנועותיו. הוא אדם פסיבי ושתקן.

כאשר בהונות כף הרגל פונות החוצה, ניכר שהאנרגיה מכווצת, איננה פונה קדימה.

צעדים גדולים מעידים על בטחון, על מוכנות לנטילת סיכונים, על אדם החושב בגדול.

צעדים קטנים מעידים על אדם המסתפק במועט, חסר בטחון, בודק ביסודיות כל דבר, חושש מסיכונים.

מה בין גברים ונשים בהליכה

אנו מזהים הליכה האופיינית לגברים והליכה האופיינית לנשים. לא אחת אנו מעירים: יש לו הליכה נשית או יש לה הליכה גברית.

הליכה גברית היא יציבה יותר, מגלמת יותר כוח, לרוב הצעדים רחבים יותר מצעדי האישה.

הליכה נשית משתנה לעתים בעקבות הסיטואציה אשר בה האישה שרויה, או בעקבות סוג הנעליים שהיא נועלת. קיים הבדל ניכר בין הליכה בנעל שטוחה להליכה בנעל עקב גבוהה. בנעלי התעמלות הליכתה נמרצת וזקופה, ואילו בנעלי עקב גבוהים הליכתה איטית ולעתים מעכסת.

אמת ויציב. קשה להכיל את כל התמונה בבת אחת. אך ככל שתתרגלו לראות בראייה מקיפה את האדם ממולכם, יקלוט המוח שלכם את התמונה המלאה במהירות ובבהירות.

אני חוזר ומציע: אל תיאחזו בסימן אחד ותמהרו להסיק מסקנות. בהתאם לתיאור המפורט שהצגתי לעיל ובהתייחסות לדרגמאות הנלוות לו, חברו את כלל חלקי הפאזל של סוג ההליכה בצירוף תנועות איברי הגוף. הם משקפים יחד את תכונות האדם הנצפה בעיניכם או את מצבי הנפש שלו ברגע נתון.

פנק 2

תנועות ידיים, לחיצות ידיים

א. שפת ידיים, תנועות ידיים והשתמעותן

הידיים הן איבר הדיבור האמיתי. הן מדברות, עובדות, משתתפות בכל הליך בחיינו.

כדברי השיר (האנונימי): "...והידיים עובדות בעיר, עובדות בכפר, חוצבות בסלע, נוהגות אוניות באוויר ובים בונות את העולם."

השימוש שהאדם עושה בידי מלמד רבות על תחושותיו, על האנרגיות האצורות בו, על מצבו הנפשי, על מידת הכנות שבדבריו ועוד. יכולת ההתבטאות באמצעות הידיים תורמת רבות לעושר הרגשות.

תרגיל

בדוק את ידעוּך האינטואיטיבי בשפת הידיים:

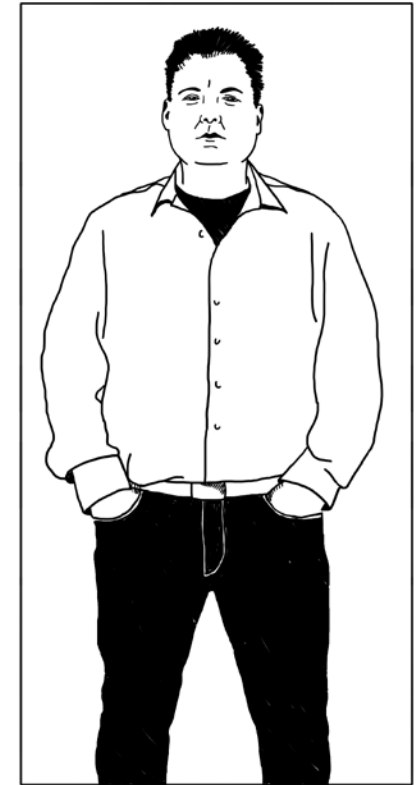
- איילו געזעלסט אסמאנעל משיכט גשומא אה, היפרדיא, הפעל דמייה או איוס?
- אפער הייליס: שקט, כיסא, תלילה, גאוקיה, אהבה, הצלחה, דמוקריטיה, צהיגה ביה צדק, צימאון. איילו ממוכן ניגן אגנעס אגעזעלסט איילו לא ניגן?
- איך געצט בל אמת מהגעזעלסט האוניקסליאט האווא: שקט, פסק צמן, הנמא קול, איוס, הכבד הצלחה, סיכוי, חיבוק?

- תנועה כמו זו שלעיל אך הפעם האצבעות צמודות זו לזו מצביעה על אמירת שקר או על אמירת אמת חלקית. (שימו לב כמה תנועה זו איננה נוחה, איננה זורמת).
- כף יד פונה למעלה ואצבעות מוטות לאחור – תנועה זו מעידה על אי כוונת הדובר למלא את דבריו או את הבטחותיו.
- ישיבה על כיסא כשהידיים לופתות את הכיסא מעידה על אדם מתוח וחסר בטחון המנסה להיאחז במציאות.
- שילוב ידיים מאחורי הראש כשהזרועות לצדדים מעיד על הפגנת נוחות, מצב של נינוחות, בטחון.
- ידיים המחזיקות את הראש בעוד האדם מתכופף – תנועה אינסטינקטיבית במקרה של סכנה.

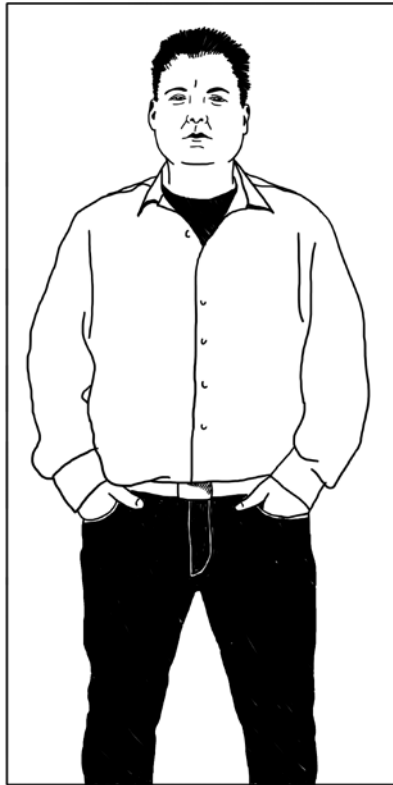
- *רלוס עוז כמה גנוסו אוניברסליו שגה יכוא אבצו.*
 - *לחק עס חבירך במשחק "ניחוש פגס או ניה". במשחק זה גצי אפניהם פגס או ניה בלפג ידיים. המשגפים יצרכו אמצא מהו הפגס, כמו: "איזהו גיבור הכובל אל יצחו?" "על הדקל ועל העוקץ" "אס אין אני אי מי אי?"*
 - *אילו מיליס הצלח אבטא בקלוג בלפג ידיים ובאילו מהן הגקליג?*
- בוודאי הבנתם שקל יותר להביע צרכים פשוטים ובסיסיים כגון: רעב, צמא, שמות עצם, פעלים, רגשות, מאשר לבטא בתנועות ידע מורכב או להביע דעה כמו: "כדאי לרכוש מוצר מסוים בחנות ספציפית..." כאמור, הידיים והאצבעות משמשות לכמות רבה ביותר של תנועות. להלן ארחיב על אלה החשובות והשכיחות:

תנועות ידיים והשתמעותן

- ידיים שלובות מבטאות סגירות, דבקות בעמדה, חוסר גמישות.
- ידיים שלובות בעמידה מבטאות גישה שלילית ואסרטיבית.
- ידיים שלובות ורגליים משוכלות בישיבה מעידות על חוסר עניין, חוסר רצון לשתף פעולה, גישה שלילית בעליל.
- ידיים מתחככות זו בזו מביעות שביעות רצון.
- תנועת ידיים היוצרת צריח, ובה בעת קצות האצבעות נוגעות אלה באלה, וכפות הידיים נותרות מרוחקות בנסיבות מסוימות, מביעה בטחון.
- ידיים פתוחות מעידות על חום, על אמון, על ידידות. ליצירת קשר טוב יותר עם הלקוחות ועם הסובבים אתכם.
- ידיים על מותניים – תנועה ביקורתית, מביעה בטחון מופרז ואדנות.
- יד בגובה הלב, אופקית כלפי הרצפה וכף היד פונה החוצה והאצבעות פרוסות – תנועה זו מביעה כנות ואמון.



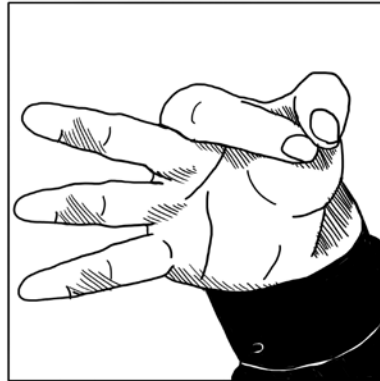
איור מס' 18: עמידה כשהידיים בכיסים
פירוש: מצביעה על חוסר בטחון, הסתרה, רצון להיעלם, התנתקות.



איור מס' 19: עמידה כשהידיים בכיסים אך האגודלים מחוץ להם
פירוש: מעידה על אדם המשחק דמות שקרית והוא נתון במצוקה.
בתנועה זו הוא מגביר את האגו שלו כדי לשכנע.



איור מס' 20: עמידה כשהאגודלים בלבד בכיסים
פירוש: מעידה על אדם שתוכו כבד, ישר ואינו מסתיר דבר.



איור מס' 21: אצבע מורה ואגודל המחברים במאוזן
פירוש: תנועה זו הנעשית במהלך שיחה מצביעה על נקודה חשובה. כיוונה מלמעלה למטה ולהפך.



איור מס' 22: אצבע מורה ואגודל המחברים במאונך
פירוש: תנועה המשדרת לאחר שהוא "אפס" והוא איננו ראוי להתייחסות.
 תנועה זו אהובה על נשיא ארצות הברית לשעבר, דונאלד טראמפ וגם על ראש ממשלת ישראל לשעבר, אהוד ברק.



איור מס' 23: ידיים המונפות בתנועת עצור

פירוש: תנועה זו מצביעה על אדם הנמנע מלהתעסק בנושא, איננו רוצה להעמיק בו ואיננו חפץ שישאלו אותו שאלות. התנועה מרמזת גם על הסתרה ועל שקר. ראש ממשלת ישראל, אוהד אולמרט, עשה זאת כשטען כי מעולם לא היו מעטפות כסף ומעולם לא קיבל שוחד. לימים הובהר שלא כך היה.



איור מס' 24: אצבע מורה המתנוססת אל מול הפנים

פירוש: זוהי תנועת איום קלאסית. איננה מומלצת בשום מצב!



איור מס' 25, איור מס' 26: תפיסה או גירוד באזור הצוואר
פירוש: אי נוחות, הרגשת מחנק, אי יכולת להתמודד עם המצב. יכולה להיות גם תנועת איום בשילוב טון דיבור מאיים.

טיפ

באופן כללי גירוד משרי אהל ומצוקה. לא משה היכן קוף נשה
הגירוד; ככלל זה, גם אם הוא נשה על האכוס מצב.



איור מס' 27: גירוד בצד ראש

פירוש: מעיד על אדם המפרש את המצב כבעייתי להתמודדות, אך עדיין הוא יכול לו.

קופי הבנובו הם אחינו. המהפכה הגנטית של שנות ה-2000 חשפה דמיון של כ-99% בין הגנום שלנו לגנום שלהם. קופי הבנובו מושיטים את גב כף ידם כלפי האחר מהסיבות הבאות: לבדוק אם העומד מולם מסכן אותם או לאו, ולוודא שבאפשרותם לברוח במקרה של איום.

לחיצת יד בין שני אנשים היא הרבה יותר מלחיצת יד גרידא. ההתרשמות מלחיצת יד עשויה להבטיח המשיכות של קשר, חיזוק ידידות, שידור הרגשה של חום ובטחון, ולחלופין לחיצת היד יכולה להותיר הרגשת ריקנות, הרגשת סתמיות, תחושה המשרתת ללוחץ שקשר זה איננו רצוי לו.

כל פגישה עסקית נפתחת בלחיצת יד שהיא משמעותית ביותר להמשך הקשר.

לחיצת היד שברגיל נפתחת בדיוק הראשון היא המגע הגופני הראשון בין שני בני זוג ולכן משמעותה רבה.

כמו כן, היא יכולה להעיד על לחץ, התרגשות, פחד, בטחון או חוסר בטחון ועוד. את כל אלו ניתן לנהל, אם נהיה מודעים לחשיבות לחיצת יד ולדרך הנכונה והאמיתית שיש לעשותה.

טיפים ללחיצות ידיים שיסייעו לכם לקרוא את האחר וישפרו את לחיצת ידכם:

- מחזק היד מהחץ לא יהיה קרוב מדי ולא רחוק מדי, שכן יד קרובה מאלמד על חוסר בטחון ויד רחוקה מאלמד על ריחוק נגדי, הימנעות או פחד.
- אין להניח אג האצבעות אחיזת יד, שכן הדבר מאלמד על הסנע ומעקש.
- יש להקפיד על מגע כף יד אכף יד, כשכף היד פגומה. כך משדרים אמון.



איור מס' 28: גירוד בחלק האחורי של הראש
פירוש: גירוד זה מעיד על אדם שאין ביכולתו להתמודד עם המצב והוא כאומר: "זה גדול עלי בכמה מידות".

ב. לחיצות ידיים. טיפים ללחיצה נכונה

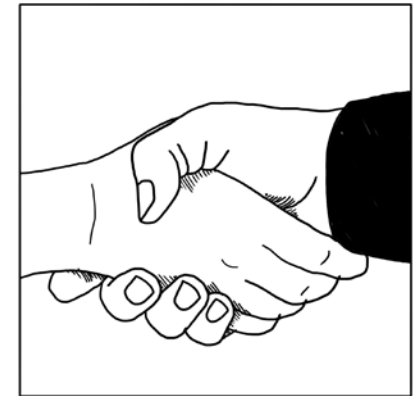
לחיצת ידיים היא מהשכיחות ביותר בתנועות הגוף. זוהי מחווה גופנית שבה שני אנשים אווזים זה את ידו של זה. בדרך כלל מושיטים את יד ימין ומנענעים אותה קלות. כמות ניעות היד תלויה בהעדפה אישית ו/או תרבותית. לחיצת ידיים היא אקט חברתי מקובל בהיכרויות ראשונות ובמפגשים שונים להבעת כבוד הדדי.

מקורה של לחיצת היד באירופה של ימי הביניים. בעת ההיא נהגו להושיט את היד להוכיח שכלי נשק כלשהו איננו מוסתר ביד ופניהם של לוחצי היד לשלום.

יתר על כן, אעיר כי לדעתי הלחיצה הייתה קיימת עוד מימי אבותינו המשותפים לקופים.

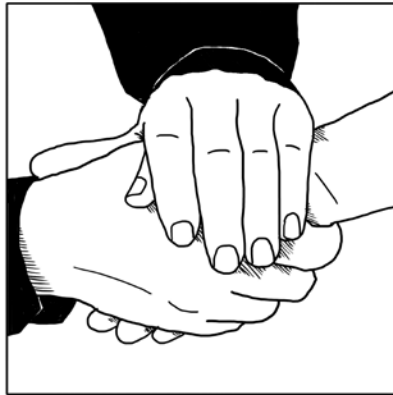
לראיה, קופי הבנובו לוחצים ידיים. כן, כן.

- כדי ש'אמיצ'ג היד גהיה בין שוויים, אל כף היד אלהיו אופק'ג כ'אפי הוצפה.
- הושטג כף היד כשהיא מופנית כ'אפי מ'עלה, מ'עידה אל העברג השליטה א'די האחר.
- א'מיצ'ג יד אולטימטיב'ג: עמוד אל רגליך מ'אל האיש, הושט אג ידך הימנית, מ'יך מ'יך קצ'ג, צ'ג קשג ע'ין, הקפד ש'דך גהיה י'שה, הקפד ש'דך גהיה אופק'ג כ'אפי הוצפה בעוד האצ'ד'ג כ'אפי מ'עלה, א'מ'ל א'מיצ'ג איגנה.



איור מס 29: לחיצה נכונה

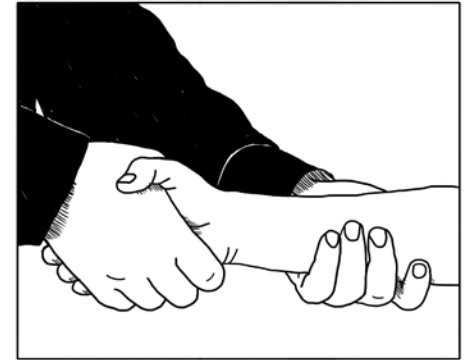
פירוש: הפעלת אותה עוצמת כוח של הלוחץ מולכם, אגודל נכנס עד סוף השקע של האגודל של העומד מולכם, כעוטפת את כף היד. שאר האצבעות צמודות זו לזו, הנהון אחד או שניים בראש ולא עוד.



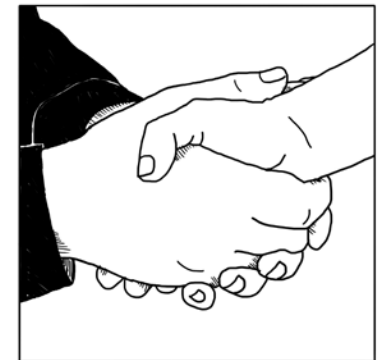
איור מס' 30: לחיצה עם שתי כפות הידיים כשכף אחת טופחת מעל. לחיצת יד זו נקראת גם לחיצת "הפוליטיקאי", "האני השולט", "אני דופק אותך ואתה לא יודע את זה."
פירוש: לחיצה זו מעידה על אדם תחמן, לא אמיץ, הרוצה לשלוט באחר, הכופה את דעותיו על אחרים, מרגיש עליונות, "לא סופר" ולא מעריך את העומד מולו.
 כאשר יד אחת נמצאת מעל ליד השנייה כאוחזת אותה, מי שידו על העליונה נמצא בעדיפות כוחנית. תנועה זו מצביעה על יחסי מרות.

טיפ

איך יוצאים מהמצב ש'דך היא הגמ'ונה? אפשר א'הניח אג יד שמאל הפנויה אל היד של הא'מ'ל וכך א'נט'ל אג א'מיצ'ג הדומיננט'ג ואפשר א'ג'עג היד שמאל הפנויה בכ'גף הא'מ'ל, ג'ע'עג ש'ג'צ'ג אווירה מבר'ג א'מפ'ג.



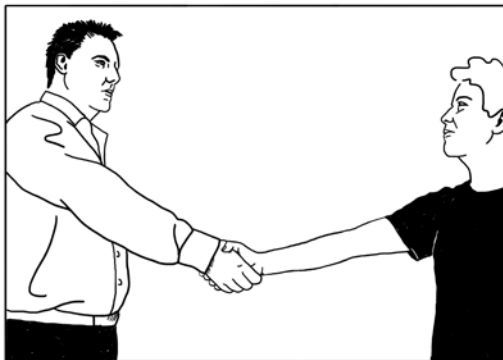
איור מס' 31: לחיצת יד, כאשר היד השנייה אווזת את הזרוע
פירוש: ככל שהיד השנייה עולה במעלה הזרוע, התנועה מצביעה על רצון לשלוט.
 בתרבות האתיופית לחיצה זו משדרת כבוד כלפי האחר.
 היא נפוצה גם בניחום אבלים. בנסיכה זו משמעותה: "אני תומך בך".



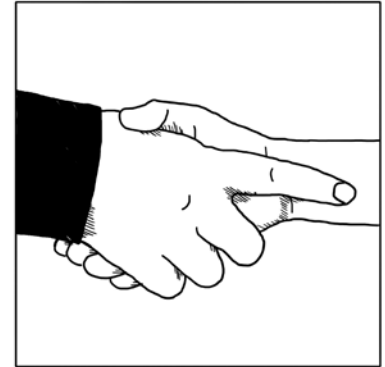
איור מס' 32: לחיצה בשתי כפות הידיים – כף יד בכל צד
פירוש: לחיצה זו מומלצת רק עם אנשים שאתם מכירים, כי במקרה זה היא משדרת חום. אם לוחצים כך יד במפגש הראשון עם אנשים זרים, היא משדרת עליונות ורצון לשלוט.



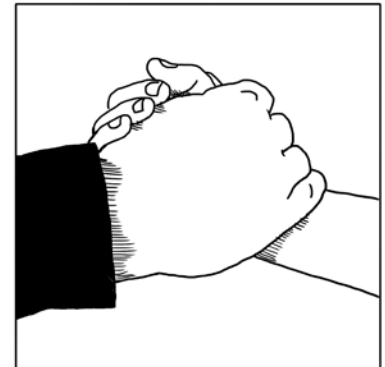
איור מס' 33: לחיצת יד, בעוד היד השנייה על הכתף
פירוש: מעידה על אדם הרוצה לשלוט ולהקטין את האדם מולו.



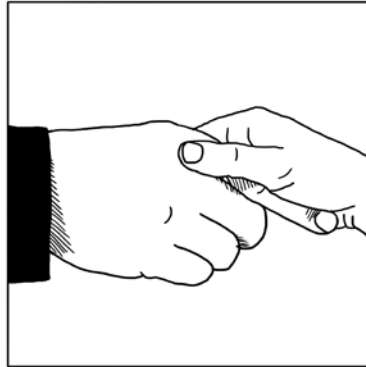
איור מס' 34: שמירת מרחק בעת הלחיצה
פירוש: מעידה על אדם השומר על הטריטוריה שלו, אינו אוהב לחשוף את עצמו ואת רגשותיו. לחיצה מעין זו מעידה גם על חוסר בטחון.



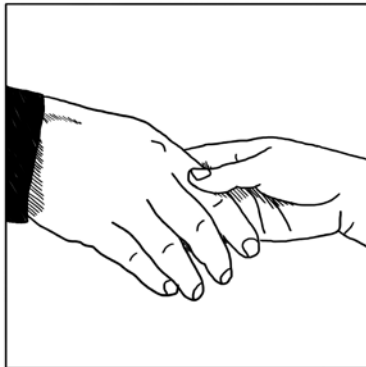
איור מס' 35: לחיצת יד – "האקדח", כשהאצבע המורה מופרדת והיא מכוונת כלפי האחר
פירוש: תנועה זו מעידה על אדם במצב לוחמני.



איור מס' 36: לחיצת יד – הורדות ידיים
פירוש: הלחיצה מצביעה על המאבק "מי יותר חזק".
 כשכופים עליכם לחיצה זאת דעו שאדם שתלטן עומד מולכם.
 כשהלחיצה היא בין חברים היא עשויה להעיד גם על חיבה.



איור מס' 37: לחיצת יד – "הנסיכה" כאשר גב כף היד מופנה כלפי האחר
פירוש: לרוב זו לחיצה של אישה המשרתת מהו היחס שברצונה לקבל מהסביבה. "אני ייחודית, יחידה במינה." כאשר גבר לוחץ כך את היד הוא משרד חולשה, בטחון עצמי ודימוי עצמי נמוכים.



איור מס' 38: לחיצת יד – "הרג המת", כשהלחיצה רפה ועם האצבעות בלבד
פירוש: הלחיצה מצביעה על בטחון עצמי נמוך ודימוי עצמי נמוך.
 במגזר החרדי היא לחיצת יד רגילה ומקובלת.

המעמד מעיד על פתיחות ורצון לבצע את המעשה שבגיניו הם לוחצים ידיים.

ערפאת-קלינטון-רבין, טכס חתימה על הסכם אוסלו בבית הלבן בשנת 1993:

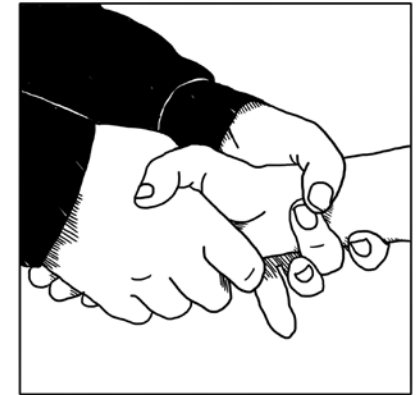
בצילום רואים את ערפאת עומד זקוף ונינוח בעת לחיצת היד, בעוד רבין נוטה מעט קדימה ונראה שהוא קצר רוח לסיים את הלחיצה. קלינטון עומד ביניהם ופורש ידיו על שניהם, כאב המגונן על ילדיו וכאומר: "אני כאן מגבה אתכם להמשך התהליך."

חוסייין-קלינטון-רבין, חתימת הסכם השלום עם ירדן בבית הלבן בשנת 1997:

רבין וחוסייין לוחצים ידיים כשהם נראים עומדים באופן שוויוני, מחייכים זה לזה ומביטים זה בעיניים של זה. נראה שיש עתיד לקשר. מאחוריהם עומד קלינטון ומוחא להם כפיים בשמחה. כביכול, שולח אותם לדרכם תוך שהוא סומך עליהם שימלאו את הציפיות.

אבו מאזן-בוש-אולמרט, ועידת אנאפוליס 2007:

בתצלום נראה בוש בתווך בין שני המנהיגים: אולמרט מימינו ואבו מאזן משמאלו. בוש משלב את יד ימינו עם אולמרט ואת שמאלו עם אבו מאזן. הידיים המשולבות של אולמרט ובוש נמצאות במנח גבוה יותר מידי בוש ואבו מאזן. אי סימטריה זאת נובעת מהפרשי גובה והיא יוצרת אשליה שהחיבור בין ישראל וארה"ב טוב יותר. אין מגע ישיר בין אולמרט לאבו מאזן. האי מגע מעיד על הצורך של ארה"ב להישאר כל העת ברקע, בחזקת המבוגר האחראי. אופן אחיזת הידיים של בוש היא לפיתה כאומר: "בכוחי אני מחזיק אתכם ומצפה מכם להמשיך".



איור מס' 39: לחיצת יד – לחיצת הדופק, כאשר היד השנייה לוחצת במקום שמרגישים את הדופק
פירוש: "אני אחליט מתי תחיה ומתי תנשום".
הלחיצה מצביעה על אדם אגרסיבי ושתלטן, האוהב לומר את המילה האחרונה.

ג. לחיצות ידיים אצל מנהיגים

אנו נוהגים לזכור ולהזכיר לחיצות ידיים של מנהיגים במעמד היסטורי: החלטה צבאית, הסכם שלום, חתימה המעוררת תקווה לשינוי משמעותי בעתיד האומה וכיוצא בזה.

הנה מספר לחיצות ידיים בלתי נשכחות. כולן של מנהיגים בעת חתימה על הסכמים שאמורים היו להביא שקט לאזורנו.

בגין-קרטר-סאדאת, טקס חתימת הסכם השלום עם מצרים בבית הלבן בשנת 1979:

בצילום רואים את שלושת המנהיגים עומדים בצורה היוצרת משולש שווה שוקיים, צורה המצביעה על שוויוניות ביניהם. ידיהם מונחות זו על גבי זו כמגדל, כפות הידיים פרוסות והם מחייכים בפה פתוח.

ד. סיכום

מטרתה של לחיצת היד היא לפגוש מישהו, להיפרד ממישהו או לאשר הסכמה על דבר מה. אי לכך לחיצת היד צריכה להיות חיובית, חמה וידידותית. עליה להיות אסרטיבית במידה, כשהיא מלווה בקשר עין ואולי בחיוך קל ובשמירה על שוויון בין שני הלוחצים – כל אלה ימלאו את תפקיד הלחיצה הרצויה לנו.

ניבים

משך ידו מהעסקה.
טמן ידו בצלחת.
העלה חרס בידו.
ידו על העליונה.
ידו על התחתונה.
עלה בידו.

צירופי לשון

יד חזקה
כלאחר יד
כיד המלך
אוזלת יד
פושט יד
יד קמוצה
בהישג יד
במחי יד

פרק 3

הבעות פנים, מיקרו הבעות פנים

א. הבעות פנים

לכל קלסתר פנים יש הבעה. ניתן לקרוא ולהבין בני אדם דרך הבעות פניהם, כשהם מאזינים או מדברים. הבעות פנים הן החוט המקשר אותנו אל זולתנו, כשאננו רוצים להשתמש במילים או איננו יכולים לעשות זאת.

תרגיל

אחד אלוט אל אופן הבעה נגשו'ך כדאקמן:

- הגאמן מול המאה הנגשו האים: עצה, כעס, ג'מהון, שלמות, דיכאון, מ'אוס, כוז, פחד, שמחה.
- הבע היך אבין עצה אל הנגש המסוי, נא הגבון המאה ופדוק אס אכן הוכח הנגש כהאכה. כד אעצה, אס היך משגל אהימנע מגעסה כאשה.

אחד אהגכס:

- כאשר ע'יך אהגכס הנח כ' ידך ע' מ'מך. אס גנ'יש שהמ'מ מ'קמט, הנפה אוגו. דאך שהמ'מ יהיה רפוי, ח'ק ולא יג'מ'מ מ'היג היום. כך ג'מנע קמ'ט הבעה כו ואולי ג'ס כאכי נאש.
- הבעה הפנים מושפוט נגשו ו'ס אל מ'יד ע'מ'מ. א'מ'ל: הבעה ג'מהון אדברי מ'צה ג'בטא בס'מון ק'ל ש' הגבון באבד

- או השימוש משמעותי בהן או במצח או בשפתיים, ואולי גם באיברי גוף נוספים.
- ההבטח כעס על אדם על ביטוי יכולה להיעשות בעזרת שפתיים קפוצות בלבד או בעזרת שפתיים קפוצות בצירוף עיניים מצומצמות וכאשר נמצא אף דבר.
 - בעל חיה וזמן עסקי יש אגודות האם משמעות רבה, להבטח הפנים, אצות הפה והאסמגט ואמבט העיניים. כל אלה, כאמור, בצירוף גומות הישיבה, מנח הידיים ועוד. אך ההבטח הפנים במשך זמן עסקי, בצירוף כל הגומות מסביב, גומות לאיכות ההבטח ולהספק מסקנות נכונות יותר ביחס לאדם שאינו מנהל חשבון.

בדרך כלל:

פחד ועצב מתבטאים בעיקר בעיניים.

שמחה ניכרת בלחיים, בפה ובעיניים.

תימהון מתבטא בתנועות המצח, הגבות, העיניים והפה.

כעס מסתמן בכל תווי הפנים, וגורם לשינוי בצבע העור.

יש להביא בחשבון את הגורמים המשפיעים על הבעות הפנים: שפם, זקן, שיער או חוסר שיער וכן אביזרים שונים, כגון: שימוש במשקפיים כהים וגדולים, במשקפי ראייה, באיפור פנים ועיניים, ענידת עגילים. בהמשך ארחיב בנושא זה של הבעות פנים למיניהן.

ב. עיניים

לאחר המילים בעלות החשיבות הראשונה במעלה, לעיניים תפקיד תקשורתי רב עוצמה. הן אומרות לנו אם אנו חשובים למישהו, אם הוא מחבב אותנו באמת, או אם הוא עוין אותנו.

ככל שתעלה החיבה שלנו כלפי אדם כן נרבה להביט בו, לעומת זאת ככל שנסלוד מאדם, כן נמעיט להביט בו.

להלן דרכים שונות של מבטי עיניים אצל המתבונן בכם:

- התבוננות יציבה;
- הימנעות ממבט;
- מבט עיניים לכיוון התקרה בעת שיחה;
- מבט מהצד במקום מבט ישיר;
- מבט כלפי מטה והימנעות מקשר עין;
- אישוני המתבונן מתרחבים תוך כדי מבט;
- העיניים נראות עצובות, אף אם השפתיים מתעגלות למצב של חיוך;
- העיניים פקוחות לרווחה והלסת שמוטה;
- עפעפיים עליונים ותחתונים מצומצמים וקשר העין מתוח;
- נוצרים קמטטים בזווית העיניים תוך כדי חיוך;
- מצמוץ בעיניים בצורה מוגזמת;
- מצמוץ עיניים וקימוט המצח תוך כדי דיבור.

התובנה שתפתחו מהתבוננות בדקויות ההבעה האלה של העיניים, תחשוף לפניכם את תמונת האדם ממולכם ביתר בהירות. מבטו לא יהיה דבר של מה בכך. עליכם לשאול עצמכם לפרש המבט, מדוע הוא מתבונן בכם כך או אחרת ומגיב לכם כפי שהוא מגיב. מה המשמעות?

להלן דרכי ביטויים של שלל מבטי העיניים:

עיניים כועסות – העיניים מישירות מבט, מצומצמות מבלי לעפעף.

קשר העין מתוח.

עיניים נדהמות – העיניים מורמות ובוהקות בתקרה.

עיניים ביישניות – מבט מלוכסן במקום ישיר.

עיניים ספקניות – העיניים צרות, המצח מתקמט ואחת הגבות מורמת. מופיע גם בעת התלבטויות.

עיניים עצובות – מבט מושפל כדי להימנע מקשר עין. מצח מקומט. **עיניים מפוחדות** – עיניים פעורות לרווחה, גבות מורמות ומתקרבות זו לזו, עפעפיים תחתונים מתוחים.

עיניים מופתעות – עיניים פעורות לרווחה, גבות מורמות ומקושתות כלפי מעלה והלסת התחתונה שמוטה.

עיניים בטוחות – מבט היוצר קשר עין חזק וישיר. השרירים סביב העין נינוחים והמבט חזק וממוקד.

עיניים עצבניות – עיניים ממצצות.

עיניים חמקמקות – עיניים שאינן מישירות מבט. תנועת עיניים זו יכולה לנבוע מכך שהאדם אינו מחבב אתכם, אינו מעוניין בכם, אינו מסוגל להתעמת אתכם, חש אי נוחות וייתכן שמשקר.

מבחן תנועות עיניים לאבחון ADHD בדק תנועות עיניים בלתי רצוניות. המבחן נעשה בידי צוות חוקרים בינתחומי ממוסדות וממרכזי מחקר אקדמיים שונים – בית הספר לרפואה של אוניברסיטת תל אביב, המחלקה לביולוגיה של האדם באוניברסיטת חיפה, המכון לחקר העין של המרכז הרפואי שיבא והחטיבה הפסיכולוגית של המרכז הרפואי שיבא – צוות החוקרים ניסה למצוא כלי יעיל וחד משמעי לאבחון ADHD, דהיינו הפרעת קשב, ריכוז והיפראקטיביות, שממנה סובלים בוגרים וצעירים שעיתידם לפנייהם, אשר בין היתר הפרעה זו פוגעת בהישגיהם האקדמיים.

הצוות גילה, כי תנועות עיניים בלתי רצוניות, משקפות באופן אמין ומדויק הפרעת זו.

המדענים הישראליים גייסו למחקר שתי קבוצות של 22 נבדקים בוגרים. קבוצה אחת של לוקים ב־ADHD והקבוצה השנייה קבוצת ביקורת. הנבחים עברו מבחן "טובה" (TOVA), שהוא מבחן ממוחשב המשמש כיום לאבחון התופעה. תנועות עיניהם של הנבחים נוטרו (היו תחת השגחה) במהלך האבחון.

קבוצת הלוקים בהפרעה נבחנו פעמיים. פעם ראשונה ללא תרופה (מתילפנידאט ממשפחת הריטלין) ופעם שנייה לאחר שנטלו תרופה. התברר שבמהלך המבחן, הנבדקים שלקו בהפרעה לא היו מסוגלים לדכא את תנועות העיניים הבלתי רצוניות שלהם. גם ביצועיהם היו ירודים משמעותית בהשוואה לביצועי קבוצת הביקורת. אך כשקיבלו את התרופה השתפרו ביצועיהם בצורה ניכרת וכן דיכוי תנועות העיניים נעשה תקין.

ממצאי המחקר הראו שתנועות העיניים הבלתי רצוניות הן מדד פיזיולוגי אובייקטיבי ומהימן לאבחון ADHD. כמו כן, לריטלין ולנגזרותיה השפעה פיזיולוגית ברורה על הפרעה זו. מחקר זה עתיד להיות בסיס לפיתוחו של כלי אובייקטיבי לאבחון ADHD (דודי גולדמן, "ידיעות אחרונות" 28.9.14).

חשבו על שימושים תועלתיים הקשורים להתרחבות האישון:

– מוכר משבח את סחורתו אך הקונה נראה כאיננו מתרצה, בה בעת שאישוניו דווקא התרחבו. איזה שדה פעולה נפתח לפני המוכר במקרה זה?

– לקוחה מתלבטת לגבי קניית שמלה. עצת המוכרת עשויה לסייע אם תכיר את עניין התרחבות האישון של הלקוחה.

ניבים

אורו עיניו.

העיניים הן ראי הנפש.

ראה בעיני רוחו.

הזין את עיניו.

אין טוב ממראה עיניים.

צירופי לשון

צר עין
לעין השמש
בבת עין
בלי עין הרע
עיניים גדולות
לעיני כול
בשבע עיניים
בכיליון עיניים
בעין יפה
אחיות עיניים
עיניים כלות

ג. גבות

שפת הגבות תורמת להבנת רגשותיו של האדם ומשלימה את תנועות העיניים.

אדם שאיננו מחבב אתכם, יכווץ גבותיו.
אדם חרד יכווץ את גבותיו ויקרב אותן זו לזו.
אדם תמה ירים את גבותיו.
אדם כועס ינמיך את הגבות וימשוך אותן זו לזו.
יש המתייחסים למבנה הגבות (המבנה המקורי ללא שינויים קוסמטיים) כדלקמן:

גבות עבות מעידות על עקשנות, תוקפנות, יכולת להתפשר.
גבות עולות מבטיחות אופטימיזם.
גבות יורדות מבטאות פסימיזם.

ד. פה ושפתיים

איברי הטעם הרגישים שבפינו כדוגמת החניכיים והלשון מספקים לנו מידע על האוכל שאנו אוכלים, על תנועת הפה הנעשית בעזרת שרירי הלשון והשפתיים בעת האכילה או בעת הדיבור או בעת קליטת ידע. אשר לתנועות השפתיים, במידה רבה קיימים מעין סימנים אוניברסליים מוסכמים:

שפתיים לחוצות מדגישות סרבנות, אי רצון לקבל דבר ו/או לומר דבר.

שפתיים משוכות כלפי מטה מעידות על אדם ממורמר.

שפתיים מופנות כלפי מעלה מעידות על אדם שמח בחלקו ונהנה מהחיים.

נשיכת שפתיים או כרסומן מבטאים כעס או עוינות מופנמים.

ליקוק שפתיים יכול להעיד על אדם שאינו דובר אמת או מבטא עצבנות. בליקוק שפתיים ניתן לראות גם גישה פלרטטנית.

כיסוי הפה ביד מעיד על פחד פתאומי. יכול להיות סימן למרמה, כתנועת ילד המכסה את פיו כשהוא משקר.

ניבים

פה מפיק מרגליות
פער את פיו
אחד בפה ואחד בלב
אטם שפתיו
אל תפתח פה לשטן
מלא מפה לפה
פיו ולבו אינם שווים
דבש וחלב תחת לשונו
אין כוחו אלא בפיו

צירופי לשון

בפה מלא
לשון חלקלקה
לשון משתלחת
בחצי פה
פתחון פה



איור מס' 40: ליקוק שפתיים

פירוש: מצביע על אדם שאוהב את מה שהוא רואה ו/או שומע.



איור מס' 41: הטיית ראש עם חצי חיוך

פירוש: מעידה על יוהרה. גאווה עצמית: "אני תותח, אני צדקתי!"
יכולה להעיד גם על פלירטוט או על אדם המסתיר דבר מה שנחשף אליו.



איור מס' 42: צמצום עיניים, קמטים במצח, לחיצת שפתיים

פירוש: התנועות מצביעות על מאמץ מחשבתי, התאמצות ו/או קושי הבנתי.

ה. מיקרו הבעות פנים

מיקרו הבעות פנים היא הבעה מהירה מאוד ובלתי רצונית. האדם אינו מודע להבעתו זו. היא צצה כשהוא מבקש להסתיר את רגשותיו. שני ההרגשים העיקריים הם:

- קשה להבחין בהבעה מהירה המופיעה ונעלמת מהפנים בשבריר שנייה.
- הרגשות אחראים להבעה בלתי רצונית המתבטאת בשרירי הפנים, ומרבית האנשים אינם מסוגלים לשלוט בתנועת שרירים בלתי רצונית זו.

אדם אינו יכול לרמות את תת ההכרה שלו. למשל אדם יתקשה להסתיר מתח נפשי עצום גם אם שליטתו בתורת שפת הגוף טובה. היא לא תסייע בידו! ברגע מסוים יעשה גופו **טעות קטנה** שתסמן את הלחץ הנפשי שבו הוא נתון. טעות קטנה זו מוגדרת **מיקרו מחווה או מיקרו הבעה**. כאמור היא אורכת שבריר שנייה ולא תמיד ניתן לזהותה מיידית.

בשנת 1966 שני החוקרים isaacs ו-haggard גילו מיקרו הבעות זעירות ביותר בפניהם, בהתבוננותם בצילומי וידאו של זוגות במהלך תרפיה. ההבעות היו כה זעירות, עד כי נדרש מהם לחזור על סרטי הווידאו שוב ושוב בצילום איטי, כדי לזהותם.

על פי תגליתם, קיימות הבעות החולפות על פניו של אדם ללא שליטה עליהן, ואותן הבעות אכן מעידות על תחושותיו האמיתיות. עוד ב־1872 ציין דרווין בספרו "הבעות רגשות באדם ובחיה" את טבען של הבעות הפנים כפעולת שרירים בלתי רצונית. לטענתו, קיים בסיס אוניברסלי לרגשות שאנו מבטאים באמצעות הבעות הפנים.

בהסתמך על גילויים אלו טבע פול אקמן, שנים מספר מאוחר יותר, את המונח **מיקרו הבעות פנים**.



איור מס' 43: לשון משחקת בפנים הלחי

פירוש: תנועה זו מצביעה על אדם שאיננו מאמין לדברי איש שיחו. אם התנועה משולבת בדיבור, דברי הדובר אינם אמינים.



איור מס' 44: גבה אחת עולה למעלה

פירוש: תנועה זו מצביעה על אדם הבוחן את הנאמר, ואיננו מסכים לדברים ו/או מאמין שמשקרים לו.

להלן הבעות הפנים התואמות את הרגשות המוזכרים:



איורים: מס' 45, 46: הבעות שמחה

שמחה: עיניים פקוחות לרווחה או מצומצמות מאוד, שפתיים פעורות לצדדים, לחיים נמשכות מעט למעלה, קמטוטים זעירים נוצרים בקצה החיצוני של העיניים. לעתים הראש מוטה אחורה.



איור מס' 47: הבעת עצב

עצב: קצות השפתיים מופנות כלפי מטה, הגבות מתקרבות זו לזו ומתרוממות כלפי מעלה בחלק הפנימי. יש אנשים שזהו מבטם הרגיל, לכן יש לנקוט זהירות בפענוח רגש של עצב.

כדרווין בשעתו, כן אקמן מאמין שלרגשות המבוטאים בהבעות פנים יש בסיס אוניברסלי. בניגוד למחשבה דאז, ההבעות אינן תלויות תרבות. להוכחת סברתו יצא אקמן לג'ונגלים של מדינת פפואה גינאה החדשה, מלווה בתצלומים רבים של הבעות פנים שונות. את תושבי המקום שעד להגעתו לא נחשפו לתרבות המערב, שאל מה המצולמים מרגישים. בבדיקתו נחשפו שבעה רגשות אוניברסליים: **כעס, פחד, שמחה, גועל, עצב, הפתעה**. מאוחר יותר, בסביבות שנת 1980, הוסיף אקמן את הרגש השביעי: **בוז**. נחזור ונדגיש כי התייחסותנו למיקרו הבעות פנים נמדדת אך ורק כשהן מופיעות כתגובה לרגשות, בהבזק של שבריר שנייה.

לכל רגש סימניו המיוחדים. כיצד גילה זאת אקמן?

במשך שמונה שנים חקרו אקמן ושותפו פריזן אין ספור פרצופים. הם צילמו ותיעדו אותם והכינו שיטת קידוד למיפוי תנועות הפנים. אקמן ופריזן גילו שבפניו של האדם 43 שרירים ויותר מעשרת אלפים הבעות. הקטלוג שפרסם ב-1976 בשם *FACS* מתעדכן עד היום.



איורים מס' 48, 49, 50, 51: הבעות כעס

כעס: מבט חודר, שפתיים קפוצות, קצותיהן שמוטות כלפי מטה. הגבות מתקרבות, העיניים מתרחבות. לעתים קימוט במצח. גם ייתכן מצב של חשיפת שיניים או כעס במהלך הדיבור ואז הפה פתוח. לרוב בעסקים מופיע מבט זה בשילוב שפת גוף עצבנית, תנועות ידיים חדות, רקיעת רגליים ועוד.



איורים מס' 52, 53: הבעות פחד

פחד: פחד אינסטינקטיבי מתפתח בסביבות גיל 8 חודשים. הוא פחד מפני זרים. אחר כך הוא מתפתח לפחד "אמיתי" לאחר חוויה זו או אחרת. שפתיים נמתחות לצדדים, עיניים נפתחות לרווחה, גבות מתרוממות באופן סימטרי, הראש זז לאחור והסנטר מוכנס פנימה.



איור מס' 54: הבעת גועל

גועל: תגובת רתיעה המצויה אצל התינוק מרגע היוולדו. השפה העליונה מתרוממת, הנחיריים מתרחבים, האף מתעקם. לרוב רואים קמטים סביב בסיס האף. ייתכנו מצבים שבהם הפה סגור, והאף בלבד הוא האינדיקציה לרגש. גועל הוא הבעת רגש קיצונית מאוד. ברוב הפעמים אין ממנה חזרה. במקרה זה תהיה החלטת הלקוח שלילית.



איור מס' 55: הבעת הפתעה

הפתעה: פה פעור, גבות מתרוממות באופן סימטרי, גבוה יותר מאשר בהבעת פחד, העיניים מתרחבות. לרוב רמז למשהו טוב שנראה או נשמע.



איור מס' 56: הבעת בוז

בוז: השפה מתרוממת בצד אחד או זוה קמעה והראש נוטה מעט אחורה. הבעה המראה עליונות על האחר, לרוב אדם זה יעשה טעויות במשא ומתן, כי ירגיש שהעומד מולו "קטן עליו" ואז הרווחתם מידע, שלא היה נמסר לכם בדרך אחרת. כל הסימנים האלה הם צעד ראשון בלבד לגילוי רגשות. יש להתייחס כמובן לסימנים נוספים בגוף. בעיקר לא לייחס לתנועה בודדת חשיבות מרבית ולא לאבחן את אופי האדם על פיה. אל תאמרו, למשל, שעל פי מצמוץ עין של אדם, הוא מנסה להוליך אתכם שולל. התנהגות בודדת אינה מעידה על האדם. ועוד בעניין זה ציין אקמן בכתבה ל"מוסף כלכליסט" (19.8.2010) שהוא יכול לדעת מה אדם חש ומהו מרגיש, על פי מיקרו הבעות פניו אך איננו יכול לדעת מה הוא חושב.

המחשבות הן פרטיות לא כן הרגשות כי הם זולגות החוצה במחוות הגוף ובתנועות הפנים.

אקמן הוסיף שמיקרו הבעות פנים הן כה קצרות, עד שבקושי הן ניתנות לקליטה בידי אדם בלתי מיומן. הוא עצמו יכול ב-95% מהמקרים לדעת אם העומד מולו דובר אמת או לא.

אתם יכולים ככל יכולתכם לכסות בחיך מלאכותי את רגשותיכם, אך התנועה הבלתי רצונית של שרירי הפנים תגלה את הרגש הסמוי.

ניתן אפוא, למצוא ולזהות שקר בקריאת שפת הגוף, במיקרו הבעות פנים ובשפת הדיבור, כלומר בכל המגוון, כאשר סימנים מסוימים מעניקים גיבוי לאחרים.

וכמובן, יש לשמוע מה האדם דובר ולברר אם יש סתירה בין תוכן הדברים ובין שפת הגוף.

כדאי תמיד לשים לב להרגשה האישית מול הזולת. אם הוא משדר לכם אי נוחות, ייתכן שבתת מודע ראיתם את מיקרו ההבעה שלו ששדרה דבר מה שגרם לחוסר הנוחות.

אפשר להתאמן בהבנת מיקרו הבעות פנים דרך מעקב טלוויזיוני אחר פוליטיקאים, למשל, שלרוב אין להם מוטיבציה לספר את כל הידוע להם לציבור.

מיקרו הבעות פנים משמשות חוקרי משטרה כבואם לחקור נאשמים. המפגש עם הנאשם מצולם בווידיאו. ואז חוזרים ומחפשים בתצלום עדויות לשקר. מובן שיש לנקוט משנה זהירות בניתוח שפת הגוף. כאמור, לעולם לא נשפוט על פי תנועה אחת בלבד.

פסיכולוגים רבים מאמינים בגישה ההוליסטית ובאופן שבו האדם מתנהג כשלם: כל תנועה מתנועותיו מסמנת דבר מה באופיו ובהתנהגותו, והתנועות כולן יחדיו מרכיבות את האדם השלם.

ו. חיך שפותח מערכות יחסים

אם אמרנו שהפנים כראי הנפש, ניתן לומר שהחיך עשוי לשפר את השתקפות הנפש במידה ניכרת. המושג חיך מוגדר כהבעת פנים הנוצרת במתיחת שרירים משני צידי הפה וסביב העיניים. החיך הוא

תגובה נורמלית לגירויים מסוימים, ללא תלות בתרבות. חיך הוא תגובה הטבועה באדם מרגע לידתו. תגובה זו איננה נלמדת. החיך משנה את הבעת הפנים ואם החיך אמיתי הריהו משמח את הסביבה הקולטת אותו.

חיך אינו עולה מאומה אך ערכו רב. חיך מעשיר את המקבל ואיננו מרושש את הנותן.

סוגי החיכים הנפוצים ביותר הם:

חיך אמיתי הוא החיך המשלב גם את השרירים ליד הפה וגם את השרירים שבצידי העיניים, שבעיקר על פיהם ניתן לאבחן אם החיך אמיתי.

חיך יפה הוא חיך שאיננו חושף את החניכיים ואיננו מציג יותר משני שלישים מהשיניים.

חיך מקצועי הוא חיך מנומס, בדרך כלל, בפה סגור ורק השרירים שבצידי הפה נעים, כדוגמת חיוכה של דיילת.

חיך מתוח הוא חיך מזויף. למשל ילד מותח שפתיו כשהוא מתבקש לחייך למצלמה.

חיך של מבוכה הוא חיך של אנשים במצבי משבר ולחץ. העיניים כבויות, לרוב חיך זה מלווה בבליעת רוק.

חיך אמיתי מביע את רגשותיכם. מסמן שאתם מעוניינים בקשר עם העומד מולכם.

מדד החיך

מחקר שפורסם במארכס 2001 בכתב עת "הפסיכולוגיה הפוליטית" התייחס ל"מדד חיכים". פניהם של מועמדים לממשלה נסקרו בידי החוקרים. הם בודדו את נושא החיך ובדקו את איכויותיו, תוך פירוש דברי הנחקרים. לפי ממצאיהם, "מדד חיך" היה פרט המנבא את

תוצאות הבחירות. ממצא זה אומת גם בבחינת המועמדים היפניים והאוסטרליים בבחירות שנערכו בארצותיהם בשנים 2000 ו-2004. מועמד שחיך יותר ממתחריו שיעור הצבעה עבורו היה רב יותר מהם.

תרגיל

בחן את עצמך על פי הנ"ל החיך שלך.

השם על כל שאלה בחיוב או בשלילה ("כן" או "לא").

1. האם אלה מודע אחיבות החיך ולכן אלה מנהל אהמנה בו באינדיקט שונים?
2. האם אלה נוהג אקדמ בהכנה, מאווה בחיך, אנשים אלה מכיר?
3. האם אלה מחיך במעליך אנשים שאיך מכיר?
4. אומרים שנים מעיבות טוב יוגר אחיך, האם זה נכון אדעג?
5. אומרים שגברים מעיבים טוב יוגר אחיך, האם זה נכון אדעג?
6. אומרים שאנשים מבוגרים מעיבים הכי טוב אחיך, האם זה נכון אדעג?
7. האם גשבותיך אלוש השאלה הקודמת גמאות אה הגנהיך?
8. האם אלה נוהג אהמנה בחיך כסוג של סקסס?
9. האם אלה החיך שלך אחיך?
10. האם אלה מרצה כשמחייכים אליך?
11. האם אלה עונה בחיך אכל אחד שמחייך אליך?

לבסוף, למד עצמך לחיך לאדם שאיננו נוהג לחיך, שכן דווקא הוא זקוק לכך יותר מכול.

פרק 4

תנועות עיניים

פרק זה הוא מהחשובים ביותר בהוראת שפת הגוף. במרכזו נערוך הבחנה בין זיהוי ערוצי תקשורת דומיננטיים דרך תנועות עיניים וקריאת מחשבות דרך תנועות עיניים.

א. זיהוי ערוצי תקשורת דומיננטיים

המידע מהסביבה נקלט ומעובד על ידינו בשלושה ערוצי קליטה: ראייתי, שמיעתי ותחושתית. שלושתם אינם קיימים אצל האדם במידה שווה, אלא שונים זה אצל זה. אי לכך יצירת תקשורת יעילה הכרחית לזיהוי הערוץ הדומיננטי של העומד מולכם. זיהוי מאפשר לכם לדבר בשפתו, כך שהמסר יעבור אליו בצורה הטובה ביותר וישמש אמצעי תקשורתית לשכנעו, למכור ו/או לנהל משא ומתן נכון יותר עימו, ובוודאי להשיג את התוצאות הרצויות לכם.

אבחון הערוץ הדומיננטי אצל האחר נעשה בשתי דרכים: דרך תנועות העיניים ודרך השפה שבה בוחר האדם להשתמש, קרי ביטויים ומילים.

להלן איורים המציגים זיהוי דרך תנועות העיניים:



איור מס' 57: מבט עיניים כלפי מעלה

פירוש: כשבמהלך השיחה מבט העיניים מופנה כלפי מעלה, ערוץ התקשורת הדומיננטי הוא ראייתי.



איור מס' 58: מבט האישונים כלפי מטה

פירוש: כשבמהלך השיחה מבט העיניים מופנה כלפי מטה, ערוץ התקשורת הדומיננטי הוא תחושתית.



איור מס' 59: מבט אישונים ישר

פירוש: כשבמהלך השיחה מבט העיניים הוא ישר מולנו, ערוץ התקשורת הדומיננטי הוא שמיעתי.



איורים מס' 60, 61: מבט אישונים מאוזן לצד ימין או לצד שמאל
פירוש: כשבמהלך השיחה מבט העיניים מופנה ישר לצד ימין או לצד שמאל, ערוץ התקשורת הדומיננטי הוא שמיעתי.

טיפ

אם במהלך השיחה העומד מולכם מביט אצל הכיוונים, אלא הרי, קיימת אפשרות שהוא בעל הפעלה קלה ויכול. במקרה זה, האבחון יהיה דרך המלא.

זיהוי דרך מלל

אנשים ראייתיים יתבטאו כך:

"נראה לי ש..."

"אני רואה שאת/ה לא הסכמת..."

"אני לא רואה בעין יפה ש..."

"לאור הדברים שאמרת..."

"הסתכלתי בהצעת המחיר..."

"אחרי שראיתי את..."

"אני רואה את התמונה..."

"דמיין ש..."

"ניתן לצפות ש..."

"זה ברור ש..."

"תראה את..."

"ללא צל של ספק..."

"אני רואה זאת בעין יפה..."

אנשים שמיעתיים יתבטאו כך:

"תקשיב לי..."

"תשמע לי..."

"אתה שומע..."

"זה נשמע טוב..."

"ההצעה נשמעה לי כאילו הוא עובד עלי..."

"טוב לשמוע ממך..."

"זה נשמע מוכר..."

"זה מצלצל לי..."

"צורם לי ש..."

"זה ממש הרמוני..."

אנשים תחושתיים יתבטאו כך:

"בתחושה שלי זה..."

"אני מרגיש ש..." / "מרגיש לי ש..."

"ההצעה מרגישה לי..."

"נעשה זאת ביחד..."

"אתה לא יוצר איתי קשר עין..."

"תחושת הבטן שלי..."

"בא לי ל..."

"מתחשק לי..."

"לומר לך בכנות..."

"אם לגעת בעניין אז..."

"זה כבד/קליל/קשה..."

"המצב מאוד רגיש..."

טיפ

שאלו אדם את השאלה הראשונה. על פי גישה האקדמית והמלא שיש לה
בו, גרעו איזה ערך דומיננטי אצל כל אחד, ואם כדי לזכורם עיניו השמאלית
הסגנון המלא של.

לאחר שתאבחנו את דרך התקשורת הדומיננטית של האדם מולכם,
התמקדו במאפייניו הנוספים.

אנשים ראייתיים

אנשים ראייתיים כשמים כן הם. אוהבים לראות את הדברים לכן ניתן
לרתום אותם לעשייה באמצעות חומר כתוב, גרפים ומצגות.
לאחר הצגת החומר הכתוב, הניחו להם לעבד את המידע והמתינו עד
שיאמרו את המילה הראשונה, ובה בעת שמרו עינים על קשר עין. גם
כשאתם עוברים עינים על חומר כתוב כלשהו, הישירו מבט אליהם.

לרוב, אנשים ראייתיים נוטים למחשבה מהירה ולכן אפשר שמדי פעם יגמגמו או ייתקע רצף הדיבור שלהם. לרוב ידברו מהר עד כדי כך שהמילים שלהם ייבלעו ותנועות ידיהם תהיינה גדולות יותר ומהירות יותר.

אדם ראייתי עשוי לומר משפט מעין זה: "לאחר הפגישה שלנו, ראיתי למה התכוונת."

מומלץ לשאול אותם: "איך נראה לך המוצר?" או "איך נראית לך ההצעה?"

אנשים שמיעתיים

נטייתם של אנשים שמיעתיים היא לדבר. הם כה אוהבים לדבר עד כי לעתים ימלמלו לעצמם.

רגישותם השמיעתית עלולה להסיח את דעתם בגין רעש, עד כדי כך שיסבלו מכאב אוזניים.

טון הדיבור משחק אצלם תפקיד מרכזי, גם בהקשבה לנוכח מולם וגם באימוץ טון דיבור, הנדרש על פי הסיטואציה שבה הם נתונים.

על כן, יש לדבר עימם בטון דיבור רגוע ולא בטון מתלהב או מתלהב מדי.

אנשים שמיעתיים יעדיפו שתדברו על המוצר, על תוכניותיכם, מאשר לראות אותם.

כלומר, הם יתנו משקל לאופן הצגת המוצר או לאופן השירות שלכם, יותר מאשר לנגיעה במוצר או לראיית המסמכים.

חשוב לציין לפנייהם: "אני מקשיב לך..." כך הם יודעים שהבינו אותם.

לרוב, הם ימקדו את קריאתם רק בכותרות של החומר, מאחר שכאמור ההסברים שלכם עדיפים בעיניהם. קל יותר לסגור עימם עסקאות דרך הטלפון.

מומלץ לשאול אותם:

"איך נשמע לך המוצר..." או "איך נשמעת לך ההצעה?"

אדם שמיעתי יכול להגיד משפט כזה: "שמעתי את ההצעה ששלחת לי במייל."

אנשים תחושתיים

לרוב דיבורם ותנועות הגוף שלהם איטיים. הם מרכיבים להישיר מבט, לגעת ולחבק. בדרך כלל הם גם אוהבים לעמוד או לשבת קרוב.

אנשים תחושתיים יעדיפו לגעת במוצר, להחזיק אותו, לחוש אותו, לנסות אותו.

אם תציגו לפנייהם מצגת, למענם דאגו להדפיס אותה בשלמותה.

הם אוהבים שמשתפים אותם גם בתהליך עצמו ומקשיבים להם.

הם אוהבים לדעת על חייכם האישיים, ואפילו לדלות מכם תובנות כלליות על החיים, על ניסיון החיים שלכם. ואז... הם יספרו לכם על הניסיון האישי שלהם. הם רגישים ביותר ומרכיבים להיפגע אך גם סלחניים.

לפגישה עם אנשים תחושתיים שריינו זמן ארוך מהרגיל, כדי שיהיה להם זמן לדבר.

הם מדברים לאט יותר מהרגיל, וחשיבתם בין משפט למשפט ממושכת. שפת הגוף שלהם איטית יותר, תנועות ידיהם עגולות.

חשוב מאוד לומר להם: "הבנתי אותך, "אתה צודק." כך הם ירגישו כלפיך קרבה.

מומלץ לשאול אותם: "איך מרגיש לך המוצר..." או "איך מרגישה לך ההצעה?"

אדם תחושתני יכול לומר את המשפט: "הרגשתי שההצעה ששלחת לי יקרה מדי."

טיפים

- יכול להיות כי ההחלטות שאתם שוקלים להחליט עליהן הן כאלו שאתם יכולים להחליט עליהן.
- יתכן כי כדאי, ייתכן כי כדאי, ייתכן כי כדאי.
- כדאי להימנע מלהחליט על דברים שאתם לא יכולים להחליט עליהם.
- כדאי להימנע מלהחליט על דברים שאתם לא יכולים להחליט עליהם.
- כדאי להימנע מלהחליט על דברים שאתם לא יכולים להחליט עליהם.



איור מס' 62: מבט עיניים כלפי מעלה וימינה

(תזכורת: על פי הצדדים שלכם)

פירוש: מצביע על אדם השולף מידע מהזיכרון ומניסיון חיים.

מידע זה אמין ואמיתי.



איור מס' 63: מבט עיניים כלפי מעלה ושמאלה

פירוש: מצביע על אדם היוצר יש מאין.

האפשרויות הן:

א. שקר, דבריו הן המצאה שקרית;

ב. קריאת מחשבות דרך תנועות עיניים

בנימה אישית, זהו אחד החלקים האהובים עלי ביותר.

דפוס תנועות העיניים מאפשר לכם ממש, לקרוא את המחשבות של הלקוח שלכם ולדעת מה "עובר עליו" ובהתאם לכך לדעת כיצד להמשיך את השיחה.

דפוס תנועות העיניים נקבע על פי הצדדים של המתבונן, כלומר שלכם.

לדוגמה: מבט העיניים של הלקוח שלכם למעלה וימינה – הכוונה לצד ימין שלכם. וזאת בעצם כאשר האדם מולכם מסתכל לשמאלו. כמה שהדבר נשמע מוזר, הרי מתוך ניסיון האבחון נעשה מהיר יותר. ועוד בהסתמך עליו, אין הבדל אם האדם מולכם הוא ימיני או שמאלי.

ב. רצון למשהו שיקרה – למשל, תשובה לשאלה: "מה היית עושה ביומך הראשון כמנכ"ל?"
 כאשר עד היום התפקיד הבכיר ביותר שמילא היה ראש מחלקה. אזי אין לו ניסיון ועל כן הוא מייצר יש מאין. הוא מתאר לעצמו מה אמור להיות במקרה כזה;
 ג. שיח על חסך שהאדם חווה, למשל: מוצר שהיה חסר לו, בעבודה האחרונה שלו, שאילו היה לו, היה מסיים את הפרויקט מהר יותר.
 אפשרויות ב-רג נוספו מתוך הניסיון שלי בשטח. דבר המחדד את התקשורת והופך אותה לאמינה יותר.



איור מס' 64: מבט עיניים כלפי מטה וימינה
פירוש: מצביע על אדם הנמצא בתהליך של התלבטות, בעיצומו של תהליך קבלת החלטות. תהליך של דיאלוג פנימי. כלומר הלקוח עדיין לא קיבל החלטה. גם אם אמר שכן.



איור מס' 65: מבט עיניים כלפי מטה ושמאלה
פירוש: מצביע על הפעלת רגש ותחושה עמוקים, היכולים לנבוע מעצב, מפגיעה ואפילו משמחה.
 הרגש אמיתי. מופעל על ידי בלוטת המיגרלנה במוח האחראית, בין היתר, על בחינת המציאות ועל הגנה עלינו.

טיפ

כאשר האקומו נמצא במצב כמאמר באיור מס' 64, אסור "לשמר" אותו, שכן הוא עדיין איננו בטוח מדוע כדאי או ארכוש את המוצר שלך. אכן, יש אסכס אל הפגישה בכגה ו/או אחזור על הדברים בקול רם. מומלץ לשאול את האקומו, אם יש או שאלו נוספו ו/או אם הכו מוכן. בכך אייזר עימנו שיח נוסף כדי לדבר את אורג, להסביר אכס אל הפגיו ו/או הצע בפניכם אל הדיאלוג הפנימי שלו, במטרה שגבינו אל אבטי. ייגכן מצב שבכל ההחלטה איננה בידו, במקרה זה חשוב שיבין בדיוק כמה יועיל או המוצר ואיך ישמש אותו. וכך אמצע יגפקד האקומו כאיש המכיר את שונו.

טיפים

- אקידוס השיח עם אקוס המביט במו באיור מס' 65 יש אלאו אלאו.
בגון: מה אגה מביט? מה מביט אר? איזה גש עובר אר בגוף?
מהי גמושג? מה הייג עושה?
- מניסיוני מצאגני שמבט הכאש כולו מצביע על הכיוון של מבט העיניים,
אפילו כשהעיניים עצומות והכאש באבד ss לאחד הכיוונים האלה
כפי שאינו מסתיר זה.

פרק 5

נגיעות בפנים

פרק חשוב זה אהוב עלי במיוחד. כן, אני יודע שאני אומר זאת מפעם לפעם, אלא שהסיבה לחיבתי היתרה לנגיעות פנים נובעת מחשיפת מידע חשוב, לאין שיעור, על האדם מולכם. חרף זאת רבים אינם מכירים את הנושא שיילמד בהמשך.

בשנת 2015 נערך באוסטרליה מחקר, שבו צפו החוקרים בסטודנטים לרפואה ובדקו באיזו תדירות הם נוגעים בפניהם. התוצאה, שחזרה על עצמה ואומתה גם במחקרים נוספים, הייתה מדהימה: במשך שעה אחת, 23 פעם במוצע נגעו הסטודנטים בעיניים או באף או בפה, הם אזור ה-T כפי שמכונה על ידי החוקרים. פענוח הנגיעות האלה בפנים גם הוא מעניק לכם כלי נוסף לעמוד על אישיות האדם.

א. תנועות האצבעות ומשמעויותיהן

בקצות האצבעות נמצאת כמות עצומה של עצבים הגורמים לרגישות מיוחדת באצבעות.

מחקרים הראו את הקשר בין המוח לכפות ידיו של האדם. כל מה שמתפתח במוח נחקק בכפות הידיים כמפה של המוח.

תורת הכירולוגיה (קריאה בכף היד), בודקת באמצעות כף היד את בריאות האדם, את נטיותיו האישיות, את כישרונותיו, את תחומי החוזק שלו ועוד.

אני זוכר שבארץ הולדתי ניגריה ידעו המוכרים בשווקים פרטים על עצמים שונים שמכרו, על פי נשיאה בידיהם: מהו משקלם במדויק, מעשרה גרמים ועד כעשרה קילוגרמים. הם ייחסו ערך רב ליכולת ההערכה הטמונה בכפות ידיהם.

לפני שנברר את משמעות הנגיעות לסוגיהן נעמוד על משמעותם של חלקי הפנים וכפות הידיים.

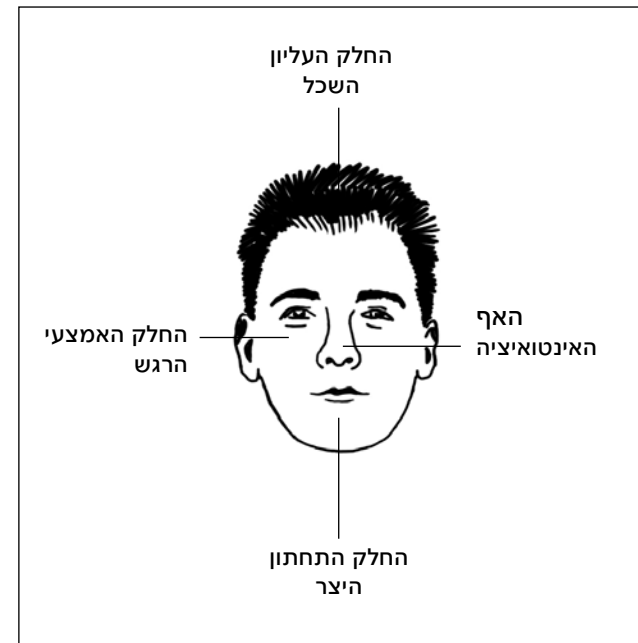
את הפנים נחלק לארבעה חלקים עיקריים:

החלק העליון – המצח: החלק השכלי, המחשבת.

החלק האמצעי – עיניים ולחיים: החלק הרגשי, הרגשני.

החלק התחתון – סנטר ופה: החלק היצרי, היצירתי.

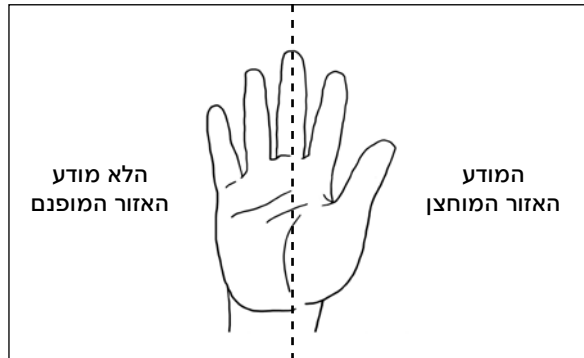
האף – מסמל את האינטואיציה.



את כף היד נחלק לארבעה חלקים:

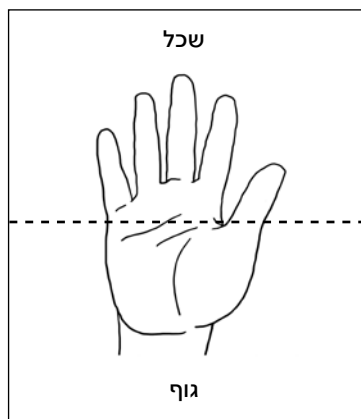
החלק של האגודל עד אמצע אצבע האמה מסמל את האזור המודע, המוחצן, את החלק הגברי שבאדם.

החלק של הזרת עד אמצע אצבע האמה מסמל את האזור הלא מודע, האזור המופנם, הדמות הנשית שבאדם.



החלק של האצבעות מייצג את החלק השכלתני.

החלק של כף היד החלק הבשרני שלה מייצג את הרגש.



כל אחת מהאצבעות משקפת תכונה:

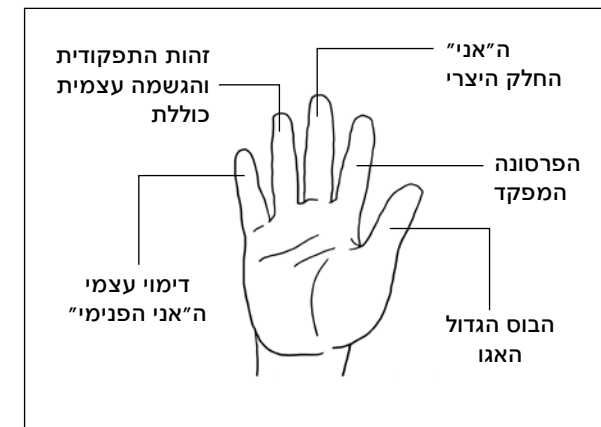
אגודל: מייצג את הבוס הגדול, האגו.

אצבע מורה: מייצגת את הפרסונה שלכם, הדמות שאותה אתם עוטים, את המפקד.

אמה: מייצגת את החלק היצרי שבכם.

קמיצה: מייצגת את הזהות התפקודית שלכם. את מדד האושר שלכם בחיים.

זרת: מייצגת את הדימוי העצמי ואת הביטחון העצמי שלכם.



ב. נגיעות בפנים – סוגיהן ומשמעויותיהן

שלושת סוגי הנגיעות בפנים הם גירוד, ליטוף וקיבעון.

גירוד בפנים: באופן כללי משרד לחץ.

ליטוף בפנים: באופן כללי משרד צורך בהרגעה, משמע: האדם לחוץ.

קיבעון: מתייחס לאדם הנשען על כף ידו, כלומר באופן כללי משרד הקשבה.

השילובים בין הנגיעות – מה אומרת נגיעת אצבע זו או אחרת, בחלק מחלקי הפנים

אגודל מלטף: חוסר החלטיות או חוסר במידע.

אגודל מגרד: לרוב כבר התקבלה ההחלטה והיא שלילית.

אגודל מקובע: הקשבה, בתהליך ריכוז. אסור להפריע.

אצבע מלטפת: היסוס לאשר דבר מה או אי יכולת לאשר.

אצבע מגרדת: אי נוחות או שקר. עצבנות. הסתרת מידע.

אצבע מקובעת: ביטוי לאגו, לחיצוניות.

אמה מלטפת: חשק. פלירטינג, התרסה.

אמה מגרדת: בלימה של התקשורת, האדם חוסם, איננו אוהב את הדברים הנשמעים באוזניו זה עתה. או הדברים הנאמרים על ידיו.

אמה מקובעת: מאמץ להקשיב, מנסה אך איננו מצליח כל כך. נגיעה זו יכולה ללמד על מצב רוח אלים ואגרסיבי.

קמיצה מלטפת: הפעלה של רגש.

קמיצה מגרדת: קושי בתקשורת. כנראה משהו חיצוני מפריע (רעש, התרחשות כלשהי).

קמיצה מקובעת: הפנמת הדברים הנשמעים באוזני המאזין.

זרת מלטפת: פעילות מתוך אינטואיציה.

זרת מגרדת: לחץ.

זרת מקובעת: קושי פנימי, אולי קושי מתקופת הילדות, פעילות רגשית מוגברת.



איור מס' 66: גירוד באצבע המורה, באזור המצח והגבות
פירוש: מאמץ מחשבתי. קושי לעכל את הסיטואציה או את הדברים המוצגים בשיח.
 אם הגירוד נעשה תוך כדי שיחה, זו אחת האינדיקציות לכך שהאדם אינו שלם עם דבריו שלו.

טיפ

כשאנך מוול האקוה ויהנכס מנהים אצלו מוצקה כלשהי, מנהי אג
 גהאיך המכירה ושאלו שאלו, כיון: האס הכול הדור? האס הייג מוצה
 להוסיף דבר מה או לשאול?
 מנהי השאלוה היא אקדוס אלקוה אלהי אגכס במחשבותיו, בלטהי,
 בקושי שלו, כדי שגבינו מהו מקור הגעגועו ובהגאס אכך גשנו אג
 גהאיך המכירה. נדגיש, אקוה שאינו מנהי אג נמיצוג המוצר שאלכס
 ו/או אינו בטוח בו, לא יכוש אולי!



איור מס' 67: גירוד באצבע האמה באזור האוזן
פירוש: המאמץ המגרד באופן זה חושב שהדובר משקר, ואילו הדובר העושה אותה תנועה של גירוד איננו דובר אמת.



איור מס' 68: גירוד באצבע המורה, באזור שמעל הפה ומתחת לאף – אזור הפילטרום
פירוש: האדם המגרד דובר שקר.
 לרוב התנועה נעה הצידה מימין לשמאל ולהפך.
 אפשר שאצבעות אחרות תצטרפנה לתנועה אך לא האגודל.



איורים מס' 69, 70: גירוד בעין באצבע המורה

פירוש: ככל שהגירוד הוא בחלק החיצוני של העין, כמו באיור מס' 69, הנושא המדובר "גדול" על האדם אך הוא יכול להתמודד עימו.

לעומת זאת, הגירוד בחלק הפנימי של העין מראה שמבצע התנועה מוטרד מהנושא, אבל אין לו הכלים להתמודד עימו.

טיפ

אחא השאלא שאני אוהב אלאו ככאיונא עבודה היא:
 "האם אנה מסוכן להגמורד עס הגפקיד?"
 בחקרים מסוימים החשיב על שאלת מניד בעין בדרכ המגמורד אלא,
 באיורים מס' 69, 70.
 געוזה זו מסמנת אי אה הגעוזה האמיתית שאיננה נאמרת כדיבור.



איור מס' 71: גירוד באף באצבע האמה

פירוש: מעיד על אדם שאיננו סובל את מי שנמצא מולו, ומרמז על כוונה לנקוט פעולה כלפיו אם מיידית או מאוחר יותר.



איור מס' 72: גירוד בבסיסי האף באצבע המורה

פירוש: לרוב מעיד על אי נוחות.
 הלקוח נמצא במצב בעייתי ובמצוקה.
 לעתים תנועה זו נמנית עם אחד הרמזים לשקר.



איורים מס' 73, 74: קיבעון ו/או גירוד באצבע האמה או אצבע המורה בלחי
פירוש: זו שפת גוף המרמזת על ביטוי אלים.
 לא תמיד המלל מתפרץ החוצה אך לעולם יש להיזהר מכך.



איור מס' 76: משיכה בתנוך האוזן
פירוש: תנועה המרמזת על אי אמירת אמת.
 אם הלקוח מקשיב ואיננו מדבר, התנועה מרמזת על אי אימון במוכר.



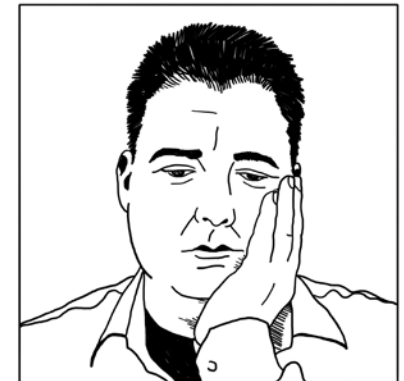
איור מס' 75: גירוד או ליטוף ברקה ביד פתוחה
פירוש: תנועות המצביעות על מאמץ מחשבתי. גם ייתכן שפתרון עובר במוחו. כלומר בידי הלקוח שעושה אחת משתי תנועות אלה, כנראה, כבר נמצא פתרון אחד או יותר.



איור מס' 77: גירוד בלחי עם כל אצבעות היד
פירוש: מעיד על כך שהלקוח נפגע רגשית ומצוקתו הרגשית אמיתית.



איור מס' 78: תנועת ליטוף או קיבעון. אגרוף תומך את הסנטר ואגודל מונחת על הלחי
פירוש: תנועות אלה מרמזות על הקשבתו של הלקוח מהמקום הרגשי, והוא איננו יודע באיזו פעולה לנקוט.



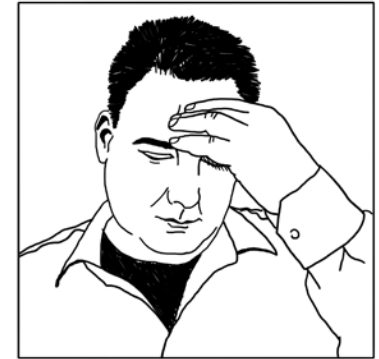
איור מס' 79: קיבעון, הנחה של כף היד על הלחי והישענות הראש של הסנטר
פירוש: רמז לעייפות, רצון לרגיעה, התכנסות פנימית.



איור מס' 80: קיבעון או ליטוף – הסתרת הסנטר בכף היד ותמיכת האגודל בלסת
פירוש: התנועה יכולה להתבצע בישיבה או בתמיכת היד השנייה מתחת ליד המדוברת.
הלקוח מקשיב קשב רב ושוקל בריכוז כיצד לעבור לשלב הבא. זהו איתות קנייה.



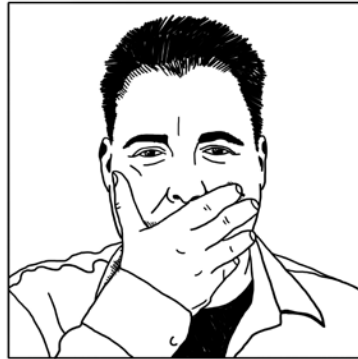
איור מס' 81: אקדה לרקה – הצמדת האצבע המורה לרקה כאקדה
פירוש: תנועה המרמזת על מצב מצוקה עד לכדי איום, תלוי בסיטואציה.



איור מס' 82: קיבעון או ליטוף, החזקה של המצח והטיית ראש כלפי מטה
פירוש: מאמץ מחשבתי המרמז על חוויה רגשית שלילית. הלקוח איננו מרוצה מהמצב.



איור מס' 83: החזקת הנחיריים
פירוש: הלקוח רוצה להיעלם. הסיטואציה איננה נוחה לו ואיננה נעימה. כשהלקוח מדבר, תנועתו זו מרמזת על אמירת שקר. כשהלקוח מאזין לכם, תנועתו זו מרמזת על אי אימון בדבריהם.



איור מס' 84: קיבעון כשכף יד פתוחה או חזות בפה בעוד האגודל על הלחי
פירוש: מעיד על קושי להתמודד עם הנושא המדובר. אם האדם מדבר, התנועה מסמנת שהוא דובר שקר. אם הגבות מתרוממות, סביר להניח שמבצע התנועה המום מהדברים הנאמרים.



איור מס' 85: קיבעון כשהאצבע המורה בלבד על הפה, שאר האצבעות סגורות והאגודל תומך בלסת
פירוש: האדם נמנע מלדבר, הוא עובר תהליך חשיבה אל מול הדברים הנאמרים, אך שומר את דעתו לעצמו.



איור מס' 86: קיבעון, החזקה או הישענות על יד אחת, כשכל האצבעות מקופלות והאצבע המורה ישרה כלפי המצח פירוש: האדם נמצא בתהליך חשיבה, והפתרון שיציג לכם יהיה לוגי ושכלתני. האגודל מוסתר לגמרי ולכן לאגו אין שום חלק בתהליך. גם אצבעות הרגש מקופלות להוציא את האצבע המורה שהיא דומיננטית ומשחקת תפקיד. היא המפקד שיוציא לפועל את ההחלטה בצורה שכלתנית.



איור מס' 87: קיבעון, החזקה, כאשר גב כף היד מולכם, כשהאגודל והאצבע המורה עוטפים את הפנים ואוחזים בלחי, כל אצבע בצד שלה פירוש: האדם נמצא בתהליך חשיבה שמעורבת בו התנגדות לשומע, האצבע המורה על הלחי וגם האגודל, כלומר שתי האצבעות על אזורי הרגש. הפעולה תהיה רגשית. הסתרת הסנטר, קרי: הוא מרגיש צורך להגן על עצמו.



איור מס' 88: יד מאוגרפת ואצבע האמה נוגעת בפה
פירוש: תנועה המרמזת לכך ש"זה מה שאני שם עלייך", "לא סופר אותך", אצבע משולשת.
 גם כשהלקוח מדבר או מקשיב הוא מתייחס אליך בביטול גמור.



איור מס' 89: ליטוף והחזקה של העיניים. לרוב באצבע המורה ובאגודל
פירוש: סימן לעייפות, ללאות.



איור מס' 90: קיבעון, החזקה של הסנטר באצבעות מכופפות
כשהזרת מולנו
פירוש: תנועה זו מצביעה על הקשבה פעילה.



איור מס' 91: קיבעון, אגרוף מסתיר את אזור ההישרדות
פירוש: תנועה דומה לאיור 90, אך כאן מיקום האגרוף שונה. היא מרמזת על הגנה או על הסתרה.



איור מס' 92: קיבעון, הצמדת הזרת לשפתיים או ליטוף הזרת את השפתיים, בה בעת ששאר האצבעות על הלחי והאגודל מוסתר פירוש: האדם נזכר בעבר, בילדות, בדברים רגשיים שחווה, מבצע התנועה במצב רגשי עמוק.

פיק 6

שפת הדיבור

א. הלשון הדבורה

שפת הדיבור או הלשון הדבורה מתייחסת לאופן שבו הדברים נאמרים ולא לתוכנם, זאת אומרת ל"איך" ולא ל"מה".

במובן הרחב של המלה, שפת הדיבור כוללת: הגיית מילים, טון דיבור, קצב דיבור, גוון קול, אינטונציה (הנגנה בעברית).

דיבור הוא מכלול הקולות שבהם בני אדם משתמשים לתקשורת.

שפה היא מערכת של מסרים ואותות שונים בעלי משמעות.

הגיית שפה מבטאת את דרך הפקת השפה אצל דובריה. הבדלי הגייה ניכרים בין קבוצות אתניות שונות ובין אזורי מגורים שונים. לעתים קרובות ההגייה טומנת בחובה סממנים חברתיים מובהקים והיא מחלחלת לאומנות לצורותיה השונות. הנה למשל, הזיקה בין אופן ההגייה למעמד החברתי עוברת כחוט השני ב"פיגמליון", יצירתו הנפלאה של ברנרד שאו. גיבור העלילה, פרופסור הנרי היגנס, הוא חוקר פונטיקה מוכשר, אשר שם לו למטרה להקנות למוכרת פרחים ברחוב, בת למעמד חברתי נמוך שכפופי חיתוך הדיבור שלה המוני – גינונים וחיתוך דיבור של בני האצולה עד כי כל רואיה ושומעיה יטעו לחשוב שהיא לידי מבטן ומלידה.

פונטיקה (תורת ההיגוי) ענף בבלשנות העוסק בחקר אופן הפקתם של הגאי הדיבור – הקולות והצלילים – היווצרותם, השמעתם ושמיעתם.

הפקת דיבור היא תנאי הכרחי לדיבור הנעשה באמצעות הפקת קול: האוויר זורם אל מחוץ לפה, מהריאות דרך שפתות הקול (מיתרי הקול) שהן זוג איברים שריריים המצויים בחלק העליון של קנה הנשימה. העיצורים מופקים כשהאוויר נעצר על ידי איברי הדיבור: הריאה, סדק הקול (החריץ הצר בגרון הנוצר על ידי שפתות הקול), לוע, חך, אף, נחיריים, לשון, שיניים, שפתיים; התנועות מופקות כשהאוויר זורם מהריאות אל מחוץ לפה בחופשיות וללא חסימה כלשהי.

אינטונציה (הנגנה בעברית) היא שינוי גובה הצליל בשעת הדיבור. היא נושאת משמעות תחבירית וסמנטית כאחת. בקטעי השיח משולבים דרכי הבעה שונים המציגים את עמדת הדובר כלפי דבריו שלו. מהיגדי חיווי הצהרתיים, עובדתיים והיגדי שאלה ועד היגדים מודליים המביעים, בין היתר, איסור, פקודה, בקשה, רצון, משאלה, ציפייה, תקווה ועוד. זוהי מעין פרשנות לטקסט. לאינטונציה משמעות פרגמטית, רגשית. אדם היודע להתאים את האינטונציה שלו למשמעות הטקסט שלפניו יכול להיות, למשל: קריין או שחקן.

הלשון הדבורה התפתחה לפני כ־150,000 שנה, ואילו הלשון הכתובה החלה להתגבש לפני כ־5000 שנה.

הלשון הדבורה קדמה ללשון הכתובה גם ברמת התפתחותו של האדם. הפה הוא איבר התקשורת הראשון עם העולם. בינקותה התקשורת מתבצעת בשלוש דרכים: יניקה, חיוך ומלמול. התינוק ממלמל בלבד אבל כפעוט יהגה בהדרגתיות מילים בודדות, לאחר מכן ירכיב אותן למשפטים קצרים מאוד שילכו ויתארכו בהתאם לרמת התפתחותו. ילד ירכוש מיומנויות לתקשורת גם בלשון הכתובה.

אם כן, הלשון הדבורה מופקת על ידי קולות, צלילים, אינטונציה באמצעות כלי הדיבור: הפה לאיבריו, הריאות והאף.

האדם משתמש בלשון הדבורה בעת ויכוח עם מישהו, בשיחת טלפון, בהרצאה לפני קהל, בספרו סיפור, בריאיון לעבודה, כשמציג את מרכולתו ועוד.

שפת הדיבור שונה מהשפה הכתובה. מרגע פליטת הדברים המאזין קולט אותם מיידית, ואין חזור. לפיכך עליכם להיות ערים למוצא פיהם ולהקפיד הן על האמירה והן על התגובה שלרוב היא ספונטנית ומיידית.

הלשון הכתובה התפתחה מהלשון הדבורה. למעשה סימני הכתב מעבירים רעיון כלשהו ומתרגמים את הדיבור. הלשון הכתובה השתמרה בציורים, בסמלים, בסימנים מוסכמים, על גבי קלף, חרסים ואבנים. נוספו לה סימני פיסוק להבנת המשפט. הסימנים מציינים סיומים, התחלות, הפסקות, הנגנות והדגשות. הם הומצאו עוד במאה השלישית לפני הספירה בידי אריסטופאנס מביזנטיון ובהדרגתיות השתכללו רק לאחר המצאת הדפוס באמצע המאה ה־15 ואילך.

רבים מהדוברים משתדלים להקפיד, ברמה זו או אחרת, על עברית תקנית בלשון הכתיבה התקנית. בלשון הדיבור מתערכים גורמים שונים בהבעה בעל פה, כגון: תופעות פונולוגיות, אנלוגיות (היקשים), השפעות סוציולינגוויסטיות. וכך למשל, הדוברים מקצרים מילים אם בשל תופעות פונולוגיות המתרחשות עקב קושי לבטא את רצף הגאים ת ו־ס, כמו ביצ'פר במקום בית הספר; הלחם מילים והיאלמות האל"ף בביטוי: מזתומרת במקום מה זאת אומרת, אם כדי לחסוך במאמץ או פשוט, ביטויי לשון מקוצרים מטעמי עצלנות ונוחות, כגון: סֶלֶב במקום סלבריטי; הלך במובן נפטר, במקום הלך לעולמו. מאותה סיבה השימוש בראשי תיבות נפוץ ביותר, לדוגמה: זכש"ך – זאת הבעיה שלך. ונמצא אין סוף של שינויים מורפולוגיים, צורניים

כתוצאה מגרירה או היקש: אֶנִי יֵלֵךְ במקום אֲנִי אֵלֵךְ; הכניס במקום הכניס; בלעדך במקום בלעדיך. בהשוואה לשפת הדיבור, השפה הכתובה דורשת תשומת לב, דיוק כיוון שהיא משתמרת ויש לה חיי נצח.

ב. פרוזודיה

המושג פרוזודיה מתייחס בבלשנות למאפיינים האקוסטיים של הדיבור, הנושאים חלק גדול מהמידע המועבר בתקשורת הדיבור. הפרוזודיה היא חלק בלתי נפרד מהשפה הדיבורה, שכן במבעים הנהגים קיים דפוס פרוזודי. למשל, כשאנו שואלים שאלה, אנו מסיימים אותה בטון מעט גבוה יותר.

הפרוזודיה מוסיפה מידע לגבי הרגש המועבר ולגבי כוונותיו האמיתיות של הדובר כלפי הנמען וכלפי תוכן הדברים (האם הוא אומר את הדברים בהתרגשות או באדישות, בכנות, בציניות, בזלזול ועוד). הפרוזודיה כוללת בתוכה את האינטונציה (ניגון), ההטעמה, ההדגשה, העוצמה, גוון הקול וקצב הדיבור. בעצם, היא מאפשרת לנו לדבר לפי 'סימני פיסוק'.

הפרוזודיה נרכשת בילדות, ממש יחד עם הגיית המילים הראשונות.

להלן ארחיב את עיקרי הדברים:

אופן השמעת דברים

אופן השמעת דברים צריך להיות ברור, מובנה, מכוון מטרה בשטף היומיומי, בוויכוחים, בשיח חברים, ברומנטיקה, בשיחות שכנוע, בעמידה לפני הבוס; בריאיון עבודה, בתהליך עסקי כמו מכירה. אינני נכנס לתכנים אלא לדרך הצגתם. אדם שאינו מוכן או אינו בקיא בדברים שהוא עומד להשמיעם, ימלא את הרווח בין המלים בהשמעה סתמית של: אהה... כאילו, כזה... אתה יודע... במקרה זה אני ממליץ

להפסיק את הדיבור לרגע על מנת לארגן את חשיבתכם ולמקד את דבריכם לכדי משפטים ברורים, רצופים וללא מגומגומים.

אם אדם אינו יודע לבטא מילה לועזית כהלכה, כמו: אנדרלמוסיה, היפותזה, רציונליזם, אינטונציה; מוטב להשתמש בחלופה העברית ובלבד שיישמר שטף הדיבור. אפשרות נוספת היא פשוט להתאמן על הגייה נכונה של המילה הזרה שוב ושוב, לפני שמשבצים אותה בדיבור בהופעה בדיבור.

המשווק את עצמו חייב לדבר בשטף, לשים לב לאינטונציה, לדיקציה – חיתוך הדברים והגיית המילים בשלמותן. יש להתאים את הטון והקצב לסיטואציה. להבחין בין משפט הצהרתי הנאמר על דרך החיווי, לבין משפט שאלה או להבעת דעה בעלת תוקף.

חשוב לדעת שלאופן הדיבור השפעה על המסר.

עושר הדיבור מניע את גלגלי חיינו מבחינות שונות: אוצר המלים, אופן הדיבור, חכמת הדיבור, מודעות לצלילים שאנו מפיקים, לאופני הניסוח וגם להקשבה לדברים של עצמנו.

הקצב הוא בעל משקל רב. אין להיחפז ולבלוע את המלים, בחזקת העיקר הניחו לי כבר לסיים. יש לדבר לאט, בהדרת כבוד לדברך ובטון מתון.

למהירות שבה מושמעים הדברים יש אפקט על המסר. מחקרים הוכיחו כי ככל שאדם מדבר מהר יותר, כך הוא נתפס כמסוגל וכמוכשר יותר. אף אם לעתים השומע איננו מסוגל להבין את הנשמע עקב הקצב המהיר של הדיבור.

רמת הקול משפיעה על המסר כדלקמן: קול גבוה איננו ערב לאוזן השומע והוא עלול להרחיק ממנו שומעים. מנגד, קול נמוך יכול להתפרש כחוסר בטחון או כביישנות.

אי לכך ראוי למצוא את שביל הזהב בין כל הנתיבים הללו.

בכל שיח, במסגרת כלשהיא, חשוב מאוד לשדר בטחון עצמי. חוסר בטחון מקטין ומחוויר את התוכן ואת הדובר מציג כבלתי אמין.

ביטויי לשון המביעים בטחון עצמי הם לדוגמה: אני בטוח בכך, אני ממליץ, אין לי ספק, מתוך ניסיוני אני יודע, אני שלם עם העניין. ביטויי לשון המשדרים חוסר בטחון עצמי הם, לדוגמה: ייתכן, אני מקווה, הלוואי ולא אתבררה, אני משער.

כבר דיברנו בחלק הראשון של ספר זה כי מכלל התקשורת הבין אישית שלנו, טון הדיבור מהווה 38% בלבד. עם זאת, הובן שהמחקר אינו אמין במיוחד, גם על פי יוצרו. בכל זאת אני מייחס חשיבות רבה לטון הדיבור, ל"איך" הדברים נאמרים.

ג. ריאיון עבודה טלפוני

בשיחה טלפונית שומעים את שפת הגוף, לכן בעת השיחה יש לפעול כלהלן:

1. לרשום בנקודות את עיקרי המסר שרוצים להעביר, כך שאם התבלבלתם, הרשימה שבידכם תציל אתכם תמיד.
2. לחייך כבר לפני השיחה עצמה.
- חיוך מפריש הורמוני שמחה ורוגע; מפעיל 17 שרירים בפנים, בשונה מהכעס המפעיל 43 שרירים; נשמע גם מעבר לקו הטלפון.
3. חשוב מאוד להקפיד על טון דיבור רגוע, שלו ואסרטיבי.
- טון דיבור זה משדר מקצועיות.
4. להימנע מגמגומים, מגיחוכים מאמירת אה...אה...אה... שאם לא כן תשדרו את המסרים המשודרים של חלק מהפוליטיקאים הבכירים שלנו.
5. לחזור על השם הפרטי של בן שיחכם אנשים אוהבים לשמוע את הצליל של שמם הפרטי.

6. במקום לומר הלו... במענה לטלפון יש לברך על פי שעת היום:

בוקר טוב,צהריים טובים, ערב טוב.

7. מומלץ לבצע שיחות חשובות בעמידה.

המוח מפרש עמידה כעשייה ולכן הוא שומר על חדות החשיבה ועל מענה לשון מדויק.

שיח טלפוני עם החברה, עם בן הזוג, עם הילדים, עם ההורים איננו דומה לשיח טלפוני שעניינו עסקי: מכירה, ניהול משא ומתן, שיחה עם הבוס וכולי. לכל שיחה מעין זו כללים משלה. חלקם מוכרים לכם בוודאי אינטואיטיבית, וחלקם אינם מוכרים ועליכם ללמוד אותם.

מתוך המכלול העסקי, אתייחס בהמשך לריאיון עבודה טלפוני.

ריאיון עבודה טלפוני הוא פעמים רבות, אמצעי לסינון של מועמדים רבים. כבר בשיח זה נבדקת מידת התאמתו של המועמד לתפקיד. בעקבות שיח טלפוני עימו ניתן להחליט, אם להזמין לריאיון או לבטל את מועמדותו.

בריאיון טלפוני, המראיין יקדיש שימת לב רבה יותר לקול, למבטא, להגייה, לחיתוך הדיבור, למהירות הביטוי, לעושר השפה; ואילו בריאיון פנים אל פנים, עיני המראיין יצודו פרטים רבים נוספים, שימעיטו את האפקט של גורם הקול, שכן הוא לא יהיה בראש מעייניו של המראיין.

הנה עצות חשובות למראיין העתידי:

- דבר ממקום שקט בבית.
- אל תלעס מסטיק ואל תאכל במהלך הריאיון.
- חייך אפילו שלא רואים אותך, דע ששומעים את החיוך.
- התכונן לריאיון טלפוני מבחינת התכנים, כביכול הריאיון נערך

פנים אל פנים. במקרה זה יש יתרונות לשיחה מרחוק: היא מאפשרת למראיין להעלות את הדברים על הכתב ולהניחם לפניו, כך שיוכל לדבר בשפה קולחת ורהוטה.

- הצג את עיקרי ה"אני מאמין" שלך, את יכולותיך, את שאיפותיך ואת הניסיון הקודם שלך. בשיחה זו הקיצור והדיוק הם לב העניין. מה שבעל פה נאמר ב־10 משפטים, בריאיון טלפוני העבר את המסר ב־2 עד 3 משפטים מתומצתים.
- אל תקטע את דברי המראיין. דבר רק בסיום דבריו.
- אתה רשאי לשאול שאלות על העבודה ולהתעניין בתנאי העסקה כדי להבין אם היא מתאימה לך. אבל אל תשאל מהו גובה השכר, אלא אם כן המראיין ישאל אותך מהן הציפיות שלך לגבי זה, ציין סכום בטווח של בין... לבין... מאחר שפרטים מלאים על העבודה יינתנו לך במפגש פנים אל פנים בלבד.

ד. שפת דיבור בעסקים

בבסיסה דומה שפת הגוף העסקית ל"כללי" שפת הגוף באשר הם, אלא שהיא מעשית מאוד. היא מביאה את כללי שפת הגוף שלמדנו לכלל ביצוע.

לדוגמה: אם כפי שראינו, תנועת יד מסוימת מצביעה על סילוף המציאות (כמובן בצירוף תנועה נוספת ו/או תוכן דברים), הרי שבמפגש עסקי תנועה זו ומשמעותה יאותנו לנו על סילוף המציאות בידי המועץ. עם זאת, ראוי להתייחס למכלול האחר של שפת הגוף, לאופן שבו תנועת הגוף הולמת את הנאמר, לאווירה של השיחה, לתנועה נוספת שנעשתה קודם לכן או לאחר מכן, ובעיקר להליך השיח שהתקיים עם האדם ממול, דהיינו: לדברים שהוא אמר, לתשובה וחזר חלילה. זוהי אפוא שפת הדיבור בעסקים.

מטרות שפת הדיבור בעסקים:

1. הצגה נכונה של מטרות הדובר ורעיונותיו, באופן שתהיה התאמה בין דבריו, בין שפת הגוף שלו ובין גון הדיבור והטון שלו;
2. הצלחה בסגירת עסקה;
3. השפעה על הסובבים את הדובר באשר הם, אם בתהליך סגירת עסקה, אם בשיחה עם צוות עובדים, אם בפגישה עם הבוס וכולי;
4. שמירה על קצב דיבור נכון, מוטעם ומגוון, בהתאם לדברים הנאמרים;
5. סיגול תנועות גוף נכונות, מתאימות, מנצחות, בתהליכים העסקיים למיניהם.

שפת דיבור עסקית איננה יכולה להתמקד רק בדובר, הכרחי ליצור תוכנות ביחס לשני המשוחחים (או יותר) היות שבתהליך השיח נוצרת אינטראקציה המעודדת תנועות גוף שונות וצורות שיח שונות, בהתאם להתפתחות השיח/המשא ומתן.

לכן, אם ברצונכם לשפוט את המשוחחים מולכם (או את עצמכם ואת האדם ממולכם) בדקו בזהירות מה בדיוק קורה, כלומר: אילו שינויים מתרחשים בגון קולכם? איזו תנועה נעשית? מתי נעשית ואחרי אילו דברים שנאמרו, או לקראת אילו דברים שייאמרו? בדקו את מהות הפינג-פונג גון של הקול שלכם, את תנועות הגוף שלכם ושל העומדים מולכם.

בתחילה, ההוראות ליצירת תקשורת עסקית ראויה מצטיירות כמסובכות אך ככל שתקפידו לתרגל וליישם אותן, יהיו השיפוט של עצמכם ובחינת תנועותיכם לטבע השני שלכם. אם כן, בסיטואציה כלשהי שימו לב לרמת הקול ולתנועות גוף של האדם מולכם בעת תגובתו על דבריכם. רק לאחר שתאבחנו ותנתחו את המשתמע ממנה, תוכלו להסיק מסקנות.

תנו דעתכם לתרגיל הבא: מי אמר מה ומה המשמעות?

אני לא אכרגי שאני לא אקלס מחיר כזה!
אני לא אכרגי שאני לא אקלס מחיר כזה!
אני לא אכרגי שאני לא אקלס מחיר כזה!
אני לא אכרגי שאני לא אקלס מחיר כזה!
אני לא אכרגי שאני לא אקלס מחיר כזה!

המשפט חוזר על עצמו חמש פעמים אך בכל פעם מילה אחרת מודגשת. בעקבות השינוי בהנגנה נתקבלו חמישה מסרים שונים:

במשפט הראשון: מישוהו אחר אמר שהוא לא ישלם מחיר כזה, אולי השותף שלי. כי אני כן מוכן לשלם מחיר כזה.

במשפט השני: אני כן מוכן לשלם, כנראה שמי שמולנו לא הבין נכון.

המשפט השלישי: אני מוכן לשלם את המחיר הזה, התכוונתי שהשותף שלי לא יסכים למחיר הזה.

המשפט הרביעי: אני מוכן לשלם מחיר כזה בתנאי שתוסיף לי עוד מוצר של 10 ש"ח מהחנות (זה קורה פעמים רבות ובהחלט שווה את ההוספה של המוצר ללקוח שמשלם מחיר גבוה, כך הוא גם ירגיש טוב עם ההוצאה שלו ויחזור שוב).

המשפט החמישי: אני מוכן לשלם מחיר כזה, בתנאי שתפרוס לי לתשלומים.

פעולות הדיבור

מדבר משתמש בקול רגיל לשם דיבור, כדי להגיד.

מספר משתמש באינטונציה עשירה. מוסר מידע.

מהסס מדבר באיטיות, עקב חוסר וודאות או חוסר רצון לדבר.

לוחש מדבר בלחש בלי ויברציות בקול.

ממלמל מדבר באופן לא ברור, כך שהאחרים לא יוכלו לשמוע או להבין.

נוהם משמיע קולות קצרים, או אומר מילים אחדות בקול גס, כשהדובר בעצם איננו מעוניין לפצות פה.

צועק מדבר בקול רם מאד.

בוכה משמיע קולות בכי.

מיילל משמיע קולות ארוכים וצורמים.

צוהל צועק בקול רם ובשמחה.

מייבב משמיע קולות מקוטעים ומושך את הנשימה.

פתגמים

– החיים והמוות ביד הלשון (משלי יח, 21)

– את הכתוב אפשר למחוק, אך את הנאמר אין להשיב (הורטיוס).

– חישבו ושקלו את הדבר טרם תוציאו אותו מפיכם, כי לא תוכלו להשיבו (הרמב"ם).

– הזדרז במעשיך, לא בדבריך (קונפוציוס).

– מילים יש להן נשמה כמו לחפצים (אהרון מגד).

סיכום שלב ב'

שלב ב' פתח את היריעה לוויזואליות של תנועות הגוף השונות והציע לכם כללים, טקטיקות, גישות, טיפים, תרגילים ואף הצעות להתנהגותכם בעתיד.

כשבפגישה עומד מולכם אדם – לקוח, בוס, צוות עובדים, בעל עסק, מוכר בחנות, הקונה בחנות – ואתם עצמכם בהתרחשויות שונות של ניהול עסקים – הפגישה יוצאת לאוויר העולם מתחום האינטימיות

שלה אל תחום הכללי. צריך להתמודד עם סיטואציות שאתם מתקשים לעכל אותן, להתייחס אליהן, או לדון בהן. בשום אופן לא להרחיק את המחשבות המטרידות פנימה, אלא לנהוג בשקיפות, להניח הכול על השולחן. דרך תנועות העיניים החליטו מה דורש ותובע את התייחסותכם. זכרו שבהתאם לתנועתן תוכלו לדעת כיצד עדיף להתייחס למצב, באיזו דרך לנקוט – לטוב או לרע, כיצד לעכל אירוע שנשמע או נאמר או נראה. בחנו אם יש מענה ללבטים של הלקוח או אם מותווית דרך לענות על צרכיו, אם ניתן לפתור את הבעיות המתגלעות.

התוו לעצמכם את הדרך הראויה, לכו בדרככם והצליחו.

שלב ג'

האדם העסקי: עיצוב אדם מצליח בשפת הגוף



ראשית דבר: שפת הגוף של איש העסקים

הגעתם לחלק השלישי של הספר, דמותו של איש העסקים.

חלק זה הוא הגלגל האחרון בצופן שפת הגוף החל מהמוח דרך תנועות הגוף ועד סיומו בעסקים. המשמעות של המושג עסקים עוברת כחוט השני בכל שלושת השלבים. זוהי אמנות החיבורים בחייכם העסקיים, אומנות הזולגת מכאן לכל תחומי חייכם.

עד כה הודגש אופן קריאת האחר. בשלב זה תלמדו כיצד לשדר את המסר הנכון, כיצד לשדר את התדמית הנכונה.

כל אדם העוסק במכירות בתחום כלשהו – במכירה פיזית של חפץ, קטן כגדול, בהפצת רעיון כלשהו וכיוצא בזה – שואף לכך שהלקוח מולו יאזין לו, ייתן בו אמון, ישתכנע מדבריו וממסריו, ולבסוף ירכוש את המוצר שהוא משווק. לכן איש העסקים צריך להיות מודע לשפת הגוף שלו עצמו ולהשתמש בה נכון וזאת, כמובן, בצד ההבנה והידע של קריאת שפת הגוף של הלקוח לכל גווניה. על איש העסקים לדעת לעבד את המידע הרגשי הזורם אליו מלקוחותיו ולכוון את רגשותיו ואת רגשות הלקוח בצורה נכונה.

על כל אלה ועוד, בשלב ג' של הספר שאתם מתקרבים לשעריו.

להלן ריכזתי את תמצית הטיפים שכבר פגשתם בהם בפרקים השונים, נושא הקשר הנאות: מוכר-קונה.

לעקוב אחר החשיבה של האקום ולהגייסם לקוויה.
הדמיון בין המוכר והלקוח יוצר כימיה טובה ביניהם.
כל אדם אוהב לקנות מאדם הדומה לו. במקרה זה, המוכר נפס
כענין הקונה אדם אמין.

הגורמים המצמצמים את המרחב האישי בין המוכר ללקוח, הסוללים
אמינות ומתווים דרך לסגירת מכירה ממשית הם: מודעות לשפת
הגוף שלך כמוכר ולשפת הגוף של הלקוח שלך, הקפדה על הופעה
מטופחת, מצב רוח אופטימי, בטחון בעצמך וביכולותיך, הכרת המוצר
אותו אתה מקדם, שימוש בטון דיבור רגוע ומגוון, יציבה בטוחה,
ישיבה פתוחה, הבעת פנים נעימה.

איש העסקים צריך לדעת לבלום את רגשותיו. אם הוא חסר סבלנות
או כועס, עליו ללמוד כיצד לפתח קו נדיב של מחשבה כלפי הגורמים
המעלים את חמתו. כדברי אריסטו, יש לפתח כעס נאות בלבד, מה
שרצוי הוא רגש נאות. אדם צריך ליטול אחריות על דחפיו ולהתגבר
על יצריו לבל יביאָהו לדבר עבירה. ועוד אליבא דבנג'מין פרנקלין:

"Anger is never without a reason, but seldom with a good one."
("הכעס לעולם איננו ללא סיבה, אך לעתים רחוקות יש לו סיבה טובה").

מיסודה, מכירה היא אופן הגשת המוצר לקונה, לכן המוכר נדרש
להכיר את המוצר, לדעת לתאר אותו בשפת גוף שאיננה מוגזמת
ולהתייחס בכבוד ובתשומת לב ללקוח ולאופן שבו הוא קולט ומבין
את הנאמר לו. העמד פנים שתלוי שלט סביב צווארו של כל אדם
שאתה פוגש ועל השלט כתוב: "תן לי להרגיש חשוב". כך תצליח גם
במכירות וגם בחיים.

קונה מבוגרת סיפרה לי שניסו לשדלה לעבור מחברת כבלים אחת
לחברה המתחרה. היא התקשתה להבין איזו תועלת תצמח לה מהמעבר
ולכן הרבתה בשאלות.

- אחיזג ידו של המוכר צריכה להיות סבירה בעוצמתה. אצבעותיו
גהייתה פרוסות, וקובה צמודות יושגוה לקובה צמודה הקונה, באזור
החזה.
- כל אלה ידגישו את ההצלחה השוויון וחוסר העליונות.
- אשר אצורה החיצונית, יש להקפיד על הופעה נאה. שיער מטופח.
הגאמח צבעים באבוס. אבוס עדין וצנוע. אדם המקפיד על הופעה
חיצונית מקפיד בכל דרכיו.
- עמידה יציבה, ראש שקוף, עיניים מביטות קדימה ישירות לעיני
הקונה – אלו ישדרו אמנות.
- הליכה שקופה, כגפיים ישרות וקופות, יקרין בטחון.
- ההצגה פנים: יש להרהר בקשר עין, אחיך מפעם אפעם, להשגש
ההנחה ראש, להימנע מהנחה גופנית.
- אופן הישיבה: נצוי איזור סיטואציה שבה המוכר והקונה יושבים
זה לצד זה בכיסאיהם. כך נוצר אינטימיות שגובל אפרימח
מצד האקום. בגימח מניעה אסג של קרבה המעודדג מכירה.
- על איש העסקים לשמור מרחק סביר בינו לבין האקום ולא אחר
אחרת האיש שלו במהלך המפגש.
- צמצום המרחק אפשרי בגנאי שבמשך המפגש נוצר אווירה חמה
ואולי אף משיקים כוסות משה.
- על איש העסקים אדעג "לשקף" את האקום, דהיינו: לשקף את שפת
הגוף של האקום, כיצד?
- "להעגיק" אצמח את גמחח הגוף של האקום את ממוח הידיים,
גמחח הראש ועוד.
- המסר המילולי חייב להיות זהה למסר הבאלי מילולי. אם המוכר
ישבח את סחורגו, אך שפת הגוף שלו גשדג שחוס, גשדג הסגירה
בין המלל לגמחח הגוף אי אמנית.
- גר כדי ציהוי גמחח הגוף של האקום, המוכר יכול באמצעות

"אני רואה שאת לא מבינה בעניין," אמר לה לפתע המוכר.

"נכון," ענתה וטרקה את הטלפון.

זו הייתה מכירה טלפונית ולכן תוכן הדברים וטון הדיבור היו משמעותיים. בכל מכירה שהיא אין לזלזל בהם.

בסוף שלב זה צירפתי סיפורי מקרה, דוגמאות אמיתיות מהשטח, על דרכי טיפולי בלקוחותיי, באירועים שונים בחייהם.

פסק 1

כיצד לייצר רושם ראשוני ולכנות תרמית נכונה

א. רושם ראשוני

אפתח בפגישה הראשונה המתקיימת בין שני אנשי עסקים היוצרים קשר ראשוני.

הרושם הראשון חשוב מאוד. בהרכבה מקרים הוא שיקבע אם יהיה המשך לפגישה עסקית זו או לאו.

אני מזכיר את האמרה המפורסמת: "אין אפשרות שנייה ליצור רושם ראשוני".

אלא שאני עצמי מבקש להתריס כלפיה, או נכון יותר להציגה כך שתבינו, שיש הזדמנות שנייה לרושם ראשוני. וזאת לדעת, הרושם הראשוני הוא תהליך ולא נקודה בודדה אחת העומדת בפני עצמה.

מידת המהירות של יצירת רושם ראשוני על פי מה שמוחנו תופס היא 0.125 אלפיות בשנייה בממוצע. המוח שלנו תופס את הסביבה כתמונה דרך העיניים, והמהירות של תפיסת הסביבה היא כמו צמצם של מצלמה. על כן המהירות היא 0.12 אלפיות השנייה בממוצע.

אך חשוב ביותר לדעת כי עד שמידע זה מתקבע במוח לכדי קבלת ההחלטה, דהיינו: מה שאנחנו מרגישים מול האדם שמולנו, יכול להימשך עד 20 דקות של תהליך התרשמות. 20 דקות לקביעת הרושם הראשוני נחשב בעולם העסקי לנצח.

מובן שבזמן זה השפה הבלתי מילולית היא ש"עושה את העבודה". במהלך 20 הדקות הללו, שני האנשים שופטים זה את זה על פי

ההופעה: צורת הכניסה לחדר, היציבה, אופן הלבוש, האיפור והתכשיטים (אם מדובר באישה), לחיצת היד, החיוך, קשר העין, איכות הקול במילים הראשונות הנאמרות.

בדקות הללו ניתן להבין מי הוא העומד מולכם: האם יהיה קשה או נוח לשוחח איתו ו/או לעשות איתו עסקים? האם תחבבו אותו? האם הוא צעיר או מבוגר מכך? האם הוא נמצא בסטטוס גבוה או נמוך משלכם? לכל אלו ועוד יהיה משקל רב בהמשך הדרך.

לכן חשוב מאוד לדעת שאם בדקות הראשונות "לא הלך לכם טוב" אין זה סוף פסוק. אם הרגשתם שנאום הפתיחה או ההצגה העצמית לא זרמו או שפת הגוף שלכם הייתה גמלונית או כחכחתם בגרונכם פעמים רבות מדי או שכחתם מה רציתם לומר – ניתן לשנות את הרושם הבלתי מוצלח בעיניכם, הואיל והמידע עדיין לא התקבע. לכן שנסו מותניים, מאותו מקום המשיכו בביטחון עצמי והרושם שיצרתם אצל הנמען ישתנה. ממש כך.

חשוב לזכור: השאלה המרכזית המעניינת את האחר במפגש הראשון היא האינטגרטי: האם ניתן לבטוח בכם? האם לא תפגעו בו בדרך כלשהי?

מה בעיקר פוגע בתהליך הרושם הראשוני

1. עמידה שפופה, כתפיים שפופות.
2. עליונות על האחר, דרך שפה גבוהה מדי והבעת פנים מזלזלת.
3. הליכה ללא אנרגיה, גרירת רגליים.
4. שפת גוף גמלונית, רעד בידים, ספר שנופל, תיק שנפתח וקושי לסגור אותו.
5. הימנעות מקשר עין, מבט מושפל מטה.
6. שילוב ידיים, סנטר מורם מעלה.

7. תזווה על הכיסא ו/או העברת משקל מרגל לרגל בעמידה.
8. גירוד מוגבר בפנים ו/או בגוף עצמו. משחק עם השיער.
9. משחק עם אביזר, כגון: לחיצה חוזרת על העט.
10. ידיים בכיסים.
11. נשיכה עצבנית של השפתיים.
12. הרמת הגבות ללא הפסקה.
13. התפתלות על הכיסא.
14. שילוב הזרועות או איתותים אחרים של הגוף שמשררים עליונות, התנשאות או שתלטנות.
15. שימוש מוגבר ב"אה... אה..."

ב. שישים שניות במעלית

כאן המקום להציג את "60 שניות" של תרגול נאום המעלית, שתכליתו היא הצגת המסר החשוב ביותר בזמן הקצר ביותר. שכן, זהו הזמן הקצר ביותר בעולם העסקי. הוא מתקיים בעיקר באירועי עסקים של רשתות שיווק עסקיות, כגון BNI. בעצם מעולם לא פגשתי אדם שסגר עסקה ב־60 שניות במעלית. המושג הרומנטי הזה של נאום המעלית נולד בארה"ב, על מנת לחדר הצגת דברים מהירה וקטלנית, הקיימת בסרטים בלבד.

אני מעדיף שב־60 השניות הללו תנסו להרשים את האחר ולא לסגור עסקה.

המטרה האמיתית של נאום מהיר ביותר היא לייצר עניין וסקרנות אצל הלקוח הפוטנציאלי, כדי לקבוע פגישה נוספת שבה תתבצע המכירה עצמה.

ג. טיפים להצגה עצמית מהירה

- הכנה מראש, קרי: מסר כגון ומהו המסר.
- מסר אחד חד וברור.
- הצגה בעצמך להנכס מאזינים אפילו אלה.
- קריאה אפילו המשך, למשל: פגישה מסודרת.
- גיבול, סימולציות עם חברים, בני משפחה.

נגזר מההכנה העצמית, ביטחון עצמי וכריזמה, שעשויים לכבוש את הצד השני, מהדקה הראשונה.

ד. בניית תדמית נכונה של איש עסקים

תדמית אישית היא האופן שבו אתה מציג את עצמך כלפי הסובבים אותך: העובדים איתך, הבוסים שלך, משפחתך, חברים, שכנים, בקיצור כלפי העולם שלך.

תדמית האדם בעולמנו – עולם מודרני, תחרותי, חזותי – הוא המפתח להצלחה בחיים ובעסקים. התדמית היא המראה שלך, הלבוש שלך, גישתך לאנשים שסביבך, שפת הגוף שלך: הבעות הפנים, תנועות הידיים, היציבה, איכויות הקול. לכל אלה משמעות האומרת משהו עליך. תדמיתך נגזרת מצירוף כל האלמנטים האלה ליחידה אחת.

התדמית היא אחד מהכלים רבי העוצמה של איש העסקים. היא יכולה להיות ההבדל בין רווח להפסד.

תדמיתו של אדם יכולה להשתנות מול אנשים שונים שאיתם הוא בא במגע.

למשל התדמית שהמורה משרתת כלפי סביבתה: כלפי תלמידה – אישה קשוחה; כלפי שכניה – לבבית; כלפי ילדיה – רכה ונוחה; כלפי חברותיה – נמרצת.

חשוב מאוד להיות מודע לפנים הרבות של תדמיתך, לדעת לנתב ולאזן אותה כך שתצליח להשיג את מבוקשך. בכל מצב ואירוע שאל את עצמך: אם זה מה שאני רוצה לשרד לקבוצה המסוימת או לעולם? מה לשנות (אם בכלל)? להדגיש? להשמיט או להמעיט? וכולי.

טיפ

בקש מקבוצה בלשהי שאתה חבר בה: חברים, משפחה, קבוצה ספורט, חברים אמשיח בידע, אלוש מהי גדיהם בעיניהם. אמנם לא גיהיה זו גדיהם ראשונה, שכן הם כבר מכירים אותך, אך היא טובה דיה כדי להיווכח מהי הגישותם ואלוהי מכך, איך גדיהם משקפת במחומי חיך השונים.

בעולם העסקים חשוב מאוד להופיע במיטבך. מחקרים רבים מליים, שאנשים הנראים טוב, שיציהם משדרת בטחון עצמי – משכונתם גבוהה יותר ומדגך גפקידיהם גבוהה יותר. איהאוב טוב, לא אומר אף סולד ועינייך כחולות אלא פנים מטופחות, משקל נכון, אבוש חוקפת וגאם אג החקים שאליי הגעג, ארש פנים נעימה. הדעיון הוא להפלין אג הצד הטוב שך, החיצוני והפנימי. אנחנו מסגליים אדמותי של אדם שאינו נאה בחוכן המקובל, שכן החוח מאותן בנה שגאה בעבר ומאפקט ההיכרות הטובה בעבר. מכאן, הדוש הכאשני חשוב לאין ערוך, אך כפי שנאמר כבר, גס אהמשך חשיבות רבה.

בעידן שבו מחוון החוצרים במחומים השונים הוא כה רחב, ואנשי השירות ברובם מקצועיים ומחומים במחומם, נודע חשיבות רבה לגדיהם. כולם, כל מחמיר, הם בעלי כישורים ויכולות כח שר. מכאן, יש למצוא אג יגדונג'יך הייחודיים כלפי אחרים ואמני אומם. אכן, אחרי בדיקת גדיהם בעיני סביבתך הרחבה, בוודאי הסקת מסקנות ואגה אכן יודע כיצד אשבר אג גדיהם העסקית, אלוש אומה, כך שגקין אג ייחודיך אל פני מחמיר. בעקבות גדיהם של אחינו ובבוד אלוה, אקוחות בוחרים בעל מקצוע, באיש שירות

במנהג, בביאור מלון המשפטים של אמתור ואורח: אלושם האשון
חשיבות עצומה, אך גם אהמשה יס מקום. במידה הצורך, צור א
ההצדנה השנייה.

שפת גוף ייחודית לאיש עסקים: במרבית המקרים, אנשי עסקים אינם מגלים את הקלפים שלהם, הם מחזיקים אותם קרוב לחזה. לכן גם שפת הגוף שלהם, שבאופייה מלמדת רבות על רגשות, על גישות ועמדות, נדרשת להיות מרוסנת ככל האפשר. דהיינו: ניתן להשתמש בידיים בעת העברת מסר אך לא יתר על המידה.

קשר עין: איש העסקים חייב להיות שליט ולא כנוע.

הושטת יד: אם איש העסקים מראיין בחדרו, כשנכנס המועמד עליו לקום, לרכון קדימה מעבר לשולחן ולהושיט את ידו. אם הבא לריאיון הוא בעל סטטוס גבוה יותר, על המראיין לצאת לקראתו, לפגוש אותו בכניסה לחדר, ללחוץ את ידו ולהזמין בתנועת יד לשבת. רק לאחר מכן יחזור המראיין למקומו.

לחיצת היד: עליה להיות איתנה ובוטחת, בכף יד פרוסה והידיים בגובה המותניים.

הבעות הפנים תהיינה ניטרליות לרוב. מפעם לפעם אפשר לתבל את המבע בחיוך קל, בעיקר בעת הפגישה והפרידה.

תנועות ראש: בעיצומו של השיח, הן צריכות להיות קלות ועדינות, כדי שלא תבטאנה הבטחה לכאן או לכאן, אלא רק רצון טוב בשלב זה.

שפת גוף של איש מכירות: אדגיש כאן את עיקרי הופעתו של איש המכירות: עליו להרבות בקשר עין עם הלקוח. כאשר הלקוח מוסר את הזמנתו, להרבות בתנועות ראש המביעות חיוב. רצוי ליצור קרבה גופנית מקובלת ולבסוף, להפגין הופעה נאה כמוצגת פעמים רבות בספר זה.

אסיים פרק זה בסיפורו של העיתונאי נחום ברנע על ביקורו בחברון (התפרסם במוסף "ידיעות אחרונות" ב-3.3.2017). ברנע גילה כי המראה של חיילי גדוד צנחנים שהיו באותה עת במוצב בחברון, שונה מהמראה המרושל האופייני לחיילי יחידות קרביות אחרות.

הסתבר לו שמפקד גדוד הצנחנים בחברון החליט שחייליו ייראו ייצוגיים, מקריני סמכות ושליטה עצמית, על ידי הקפדה על הופעה נאותה: חבישת כומתותיהם האדומות על הראש בכל עת ולא בכותפות, לבישת מדים נקיים, הופעה בנעליים מצוחצחות, ממש כמו לפני מסדר. ההנחה של המפקד הייתה שחייל ייצוגי ומכובד יעורר כבוד יותר בקרב האוכלוסייה.

לדברי ברנע, המראה של גדוד הצנחנים היה מרהיב וייתכן שכצפוי השפיע לטובה על האוכלוסייה, שכן היה שקט בגזרת חברון בעת ההיא.

אם כן, הופעה ייצוגית המעוררת כבוד אצל האחר חיונית גם לשמירת הביטחון.

(ראה שלב ב' על עמידה, יציבה, הליכה, ישיבה, חיוך, תנועות ידיים ועוד, כל אלו מרכיבים, כאמור, את תדמיתך האישית והעסקית)

א. תאוריית הקרבה הבין-אישית¹⁰

תאוריית הקרבה הבין-אישית בוחנת את השפעת המרחק הפיזי בין בני אדם על התנהגותם ועל הרגשתם. האנתרופולוג אדוארד הול אשר חקר את הנושא, הוא שטבע את המושג **פרוקסימיקס (proxemics)** לציון חקר התחום הזה, בשנת 1963. הול הדגיש את חשיבותו היישומית של המחקר הן בקשר ליחסים בין-אישיים, הן בקשר למרחקים ולמרחבים שבין בניינים והן בתכנון עירוני רחב היקף. על פי תאוריה זו, המרחקים בין שני אנשים נחלקים לארבע רמות של מרחק חברתי במצבים שונים:

1. **מרחק אינטימי:** ממגע ועד 45 ס"מ, זו הטריטוריה הפרטית ביותר של האדם.
הוא יחלוק אותה רק עם מי שהוא קרוב אליו מאוד, בוטח בו ובטוח עמו, כמו: בן זוג, ילדים.
2. **מרחק אישי:** מ-45 ס"מ ועד 120 ס"מ, זו הטריטוריה האישית של האדם.
הוא יחלוק אותה עם המשפחה, עם החברים הקרובים, אך גם עם אנשים חדשים שהוא מרגיש כלפיהם קרבה. וכן, בשעת ישיבה עסקית עם לקוח.
3. **מרחק חברתי:** מ-120 ס"מ ועד 360 ס"מ, זו הטריטוריה החברתית.
כאן מרגישים גם בטוחים יותר וחופשיים יותר אל מול אנשים חדשים, הבאים עימם באינטראקציה עסקית חדשה ו/או באירוע חברתי.
4. **מרחק ציבורי:** מ-360 ס"מ ואילך, זו הטריטוריה הציבורית, ששייכת ומשותפת לכולם, כגון הליכה ברחוב. זה גם המרחב שבו נהוג לדבר מול קהל, מול כיתה, ו/או בהליכה ברחוב, קרי: המרחב הציבורי.

פסק 2

כיצד משפיע המרחב האישי על עסקים

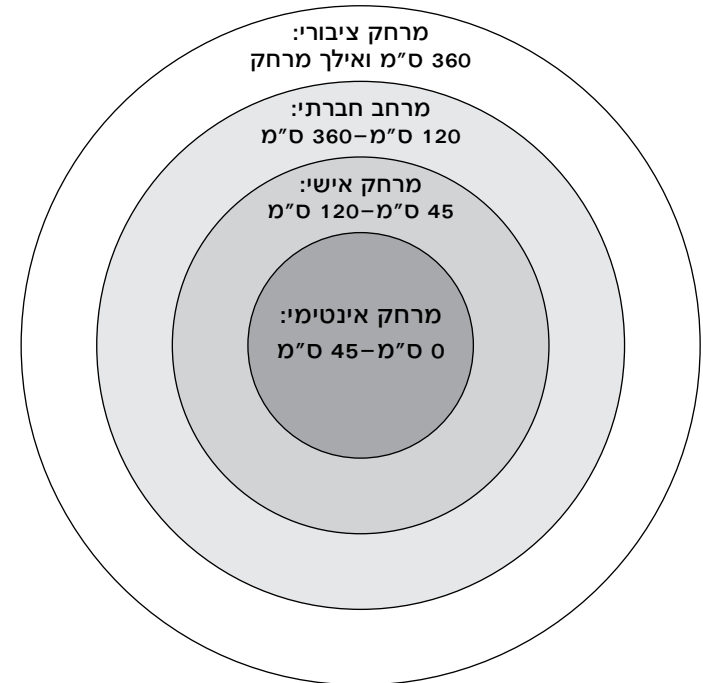
הצורך במרחב אישי הוא ביולוגי ומולד. הוא משותף לבני אדם ולמרבית בעלי החיים. קיומו מעניק רווחה ואילו חסרונו יוצר חרדה ומועקה. למרחק הפיזי השפעה חזקה על מערכת היחסים בין בני אדם, ובפרט על המערכת העסקית ביניהם.

אשר לקביעת המרחב האישי, קיים שוני בין התרבויות, למשל: באפריקה, במקום שגדלתי, שמירת מרחק בקרב שבטים מסוימים קשורה לסטטוס החברתי של האדם בשבט.

בתקופת הקורונה, בפעם הראשונה בהיסטוריה האנושית חלה תזווה סמנטית במשמעותו. לפתע המושג "מרחב אישי" התייחס למרחק של שני מטרים איש מרעהו. מרחב כפוי זה בעידן המגפה הוכרז כמרחב האינטימי האוניברסלי. עם שוך הסערה שחוללה המגפה, בהדרגתיות חלה חזרה לתורת המרחב הידועה.

¹⁰ Hall, Edward T (October 1963). "A System for the Natation of Proxemic Behavior". American Anthropologist 65 (5): 1003-1026.

כד בכד שימו לב, אם תעמדו רחוק מדי, ייתכן שתיתפסו כיהירים או כשומרים על עצמכם. אם תעמדו קרוב מדי, ייתכן שתיתפסו כתוקפניים, כמאיימים, או כחסרי טקט וחסרי דרך ארץ.



הקרבה הפיזית בין בני אדם חשובה מאוד לענייננו, שכן, בין שמערכת יחסים קצרה בין שהיא בת חלוף יש לקשר זה השפעה חשובה על מערכת יחסים הנוצרת בתחום העסקי בין אנשים.

תאוריית הקרבה הבין-אישית עוסקת בחדירה למרחב האישי במספר נושאים המופיעים רבות בספר זה:

כיוון: קשר עין וכיוון הגוף בעת שיחה.

מגע: ידיים, זרועות, כתף, ראש.

ריח: הריח העובר מזה לזה ונקלט על ידי הגוף של הנוכח.

עוצמת קול: ואופן חדירתו למרחב האישי.

חום גוף: הנקלט מגוף לגוף, באופן הדדי.

תרגיל

האם אי פעם התגלגל אישית אי נעים, כלפי'ג אדם קרוב מדי אליכם, אפילו שניג בודדו?

האם קרה לכם מצב הפוך, שבו אדם המקורב אליכם עמד רחוק מדי מכם, ושאלתם את עצמכם: "מדוע הוא מתרחק ממני?"

- חשבו על מקרים שבהם התגלגל מדיהם אלמנט האישי שלכם.
- באילו סיטואציה הגרשה מדיהם? הבחינו בין גמח אישי אלמנט חבג' או עסקי.
- התמקדו בגמח העסקי וחשבו איך לא גיפלו אלמנט של פגיעה בהליך עסקי באלהוא, עקב אי הגייחוסו לקרבה הפי'ג שלכם אל מול איש שחכם במהלך זה.

חשוב לזכור: הרגשתכם תיקבע את המרחב הנכון.

היום אנשי עסקים כאלה או אחרים מתחבקים עם לקוחותיהם, ובעצם המגע הפיזי הזה מתירים לחדור לאזור האינטימי ביותר שלהם.

בעניין זה יצוין כי המרחב האישי הוא פונקציה של חינוך, תרבות, מעמד חברתי ואף התרחשות מסוימת. לדוגמה, במזרח התיכון נוטים לעמוד קרוב מאוד לאיש השיח, ואילו האירופאים מבכרים לשמור מרחק בין-אישי רב יותר במהלך שיחה עימו.

שהייה במעלית היא דוגמה לחדירה מאולצת לטריטוריה האישית. בהתאם לכך ניתן להיווכח גם בהתנהגותם של העולים או היוורדים במעלית. הם נמנעים מיצירת קשר עין, מעמידה פרונטלית זה מול זה. יש המביטים בסלולר או במראה שבמעלית עקב ההרגשה, שזר חודר למרחב האישי שלהם. לעתים נסיבתיות זו איננה נעימה.

טיפ

אינכם יודעים מהו המרחק הנכון מול האדם שמואלכם? המגינו
 אצד הראשון שיעשה, לאחריו כבר גבינו מהם גבולותינו הנכונים. עדיין
 אינכם בטוחים מהו המרחק הנכון? צפו בגובה היממה יוגר.
 אדעמה: אם הוא צועד לאחור או מפנה אליכם אל צידו, משמע –
 הגקבהג אליו יגר על המידה.
 מוקן מאליו שלאיכם אהביא בחשבון גם אל הגשגכם האישית בענע
 אמרחק הפיצי המגאים אכם בכל מצב ומצב.

פרק 3

כיצד לשדר בטחון עצמי ואסרטיביות

א. בטחון עצמי – "העצמי שבמראה"

בעיה נפוצה בקרב אנשים רבים היא חוסר ביטחון עצמי. אנשים
 המרגישים שהם אינם שווים מספיק, שהם נחותים לעומת אחרים.
 צ'ארלס קולי (1864-1929), סוציולוג אמריקאי, פיתח את תיאורית
 "העצמי שבמראה", המציגה את היחס בין ה"אני" שלנו לבין האופן
 שבו אנו מפרשים את יחס הסביבה אלינו. פרשנות זו הופכת להיות
 חלק מהדימוי העצמי שלנו. (ויקיפדיה).¹¹

לפי קולי, זהות האדם אינו נתון מולד או נרכש, אלא מתפתחת באופן
 הדרגתי, תוך מגעו עם סביבתו:

שלב ראשון: אנו קולטים איך האחרים מתייחסים להתנהגותנו.

שלב שני: אנו מפרשים את היחס של האחרים כלפינו.

שלב שלישי: אנו מעריכים את התנהגותנו בהתאם לתגובות האחרים.

¹¹ Cooley, Charles, *Horton Human Nature and the Social Order*. New York: Scribner's, 1902, pp. 179-185, in <https://web.archive.org/web/20090304155817/http://media.pfeiffer.edu/lridener/courses/LKGLSSE.HTML>; University Lesly Perception Is Reality: The Looking Glass Self, in <https://lesley.edu/article/perception-is-reality-the-looking-glass-self>.

חלק נכבד מתחושת הביטחון מתבטאת בהרגשה שלכם שהיא בעצם הרגשה סובייקטיבית, משום כך ניתן ברגע אחד להעלות את רמת הביטחון שלכם. למשל: דרגו מ-0 ל-100 מהי הרגשת חוסר הביטחון שלכם כרגע? כן, כן הרגשת חוסר הביטחון, עד כמה אתם מרגישים חסרי ביטחון כרגע: 10%? 20%? אולי 35%.

לאחר שדירגתם את רמתכם, בידכם מספר המייצג את חוסר הביטחון שלכם.

אם תבדקו את ההפרש בין המספר שלכם ל-100% התוצאה תראה את דרגת הרגשת הביטחון שלכם: 70%, 80%, 90%.

ובכן, בעצם יש לכם ביטחון עצמי ויש לכם גם מספר ברור. זאת דוגמה להתמקדות במה שיש לי ולא במה שאין לי. כעת תוכלו לומר: דרגת הביטחון שלי היא 70% ואני רוצה להעלות אותה לדרגה 80%. שמתם לב מה לא היה כאן?

שום שמץ של חוסר ביטחון. כלומר, היה כאן שינוי מלל. הצורה שהינכם מדברים משפיעה על תחושותיכם. הדגש הוא על מיקוד שליטה פנימי, כאומר: "יש לי ביטחון עצמי ואני מעוניין לחזק אותו".

ובכן השאלה הנשאלת: "האם 'לזייף' ביטחון עצמי אם אין לי כזה?" ברור שכן. כבר נאמר שקצת מזה כבר יש לכם. בדיוק כפי שזייפתם כל דבר שהתחלתם בו לראשונה, לפני שהמעשה הפך לאוטומט. אדגיש את דבריי: 'לזייף', 'לזייף' עד שהקרנת הביטחון העצמי תהיה חלק מהשדר שלכם.

כמות רבה של מחקרים בעולם קושרים את מחוות שפת הגוף של האדם למצבו הנפשי, למידת הצלחתו בחיים ולביטחון העצמי שלו. המפורסם שבמחקרים על נושא זה שייך לאמי קאדי, ד"ר לפסיכולוגיה חברתית. השאלה המרכזית שחקרה קאדי הייתה: האם שינוי בשפת הגוף יכול לגרום לשינוי בתודעה? האומנם אתם יכולים ליצור ולייצר תחושה של שליטה, עוצמה, ביטחון עצמי, שמחה ועוד, על ידי יישום מודע ומכוון של מחוות גוף?

כלומר, האדם אינו מי שחושב שהוא והוא גם אינו מי שאחרים חושבים שהוא, אלא הוא מי שהוא חושב שאחרים חושבים שהוא. במילים אחרות, האדם הוא איך שנראה לו שאחרים רואים אותו. לפי תיאוריה זו, גם תחושת העצמי שלנו תלויה ב"איך" שאנחנו חושבים שאחרים רואים אותנו.

חשיבה זאת היא טעות מיסודה. איש עסקים המגיע לפגישה והוא תולה את בטחונו האישי בתגובת האחר, נידון לכישלון.

ב. מה הוא ביטחון עצמי

ביטחון עצמי הוא רגש, הוא תחושה של "כן אני יכול, כן אני מצליח"; "לא משנה מה יקרה, מה קרה או מה קורה אפילו עכשיו. מיקוד השליטה שלי פנימי ושום דבר חיצוני לי, איננו משפיע עלי. אני בעל ביטחון עצמי".

בעלי ביטחון עצמי מצליחים בחיים, ולא דווקא כי הם מוכשרים יותר או טובים יותר מאחרים. הצלחתם נובעת מהתחושה המלווה אותם, תחושה של ערך עצמי שכל כולה אומרת: "כן, אני שווה, כן אני יכול, כן יש לי מה לתת".

אפשר לפתח בטחון עצמי או לזייף אותו. השילוב בין השניים הוא המומלץ.

כבר בילדותכם רמת ביטחונכם העצמי מתגבשת. יש קשר ישיר בין הביטחון העצמי למשויבים החיוביים שקיבלתם מהורייכם. כלומר, מה שעשיתם או מה שהינכם עושים בהווה טוב ונכון לכם. אין כישלונות או הצלחות אלא השגת המטרות שאתם שואפים להגשימן. או לחילופין, נוטעים בכם הרגשה, שאינכם שווים ואינכם מוצלחים. אילו הייתם נתונים תחת שבט ביקורת צולבת בילדותכם, היה ביטחונכם נפגע. אך אל דאגה, בכל דגע נתון בחיים ניתן להעלות את הביטחון העצמי.

כדי להשיב על כך בחנה קאדי את ההורמונים במוח האחראים על הרגשות ועל המחשבות. מנגנון הוויסות של ההורמונים מורכב בעיקרו משניים מרכזיים:

1. **טסטוסטרון** – הורמון הדומיננטי.

2. **קורטיזול** – הורמון הדחק, הלחץ.

ככל שמופרש בגוף יותר טסטוסטרון, כך יופרש פחות קורטיזול ולהפך.

ככל שמופרש יותר טסטוסטרון ישדרו המחשבה, ההרגשה והתנהגות שלכם ביטחון עצמי שיקרין על שפת הגוף שלכם.

על כן, בניסוי מעבדה שערכה החוקרת, התבקשו הנבדקים לאמץ שפת גוף פתוחה או מופנמת. נמצא כי לאחר 2 דקות בלבד חלו שינויים במאזן ההורמונלי. הנבדקים שאימצו שפת גוף חיובית, הראו עלייה בטסטוסטרון וירידה בקורטיזון, והנבדקים שאימצו שפת גוף סגורה הראו מגמה הפוכה. גם נמצא שהעלייה בטסטוסטרון קשורה לראייה האופטימית של העתיד ולנטייה מוגברת לקחת סיכונים.

כלומר ככל שתאמצו לעצמכם שפת גוף של עוצמה ובטחון: פרישת ידיים, מתיחת עמוד שדרה, הרמת סנטר, כך תרגישו יותר עוצמה ובטחון. אני חוזר ומדגיש – במידת הצורך, 'זייפו' את שפת הגוף הזאת עד שתיהפך לחלק בלתי נפרד מכם, מטבעכם.

ג. **טיפים לחיזוק הביטחון העצמי**

• הדגישו את הצדדים החיוביים באישיותכם.

• קבאו את עצמכם גם כאשר גימלאו במקומות נמוכים.

• הורידו את הביקורתיות.

- פגמו מאגר עוצמה אישי בעצב מקומי השכאה, כמו מוסיקה טובה.
- דחיינו כיצד מגנהא אדם בלא ביטחון עצמי והגמילו להגנה בהתאם לכך.
- חיכו לצחוק.
- עסקו בספורט והקפידו על גזונה נכונה.
- חיכו עצמכם על כל דבר.
- מלאו את הטוב בכל מעשיכם.
- בקשו היצון חוצר מאנשים בעניינים שלא יבס אפס אומם. את ההיצון החוצר בקשו רק מאנשים שאמם בטוחים שהם חוצים בטובתכם.
- השוו עצמכם לעצמכם בלבד, למי שאמם נאל געריכו את עצמכם על פי הצלחותיהם של אחרים.

ד. **מהי אסרטיביות**

אסרטיביות היא התנהגות נרכשת הנצפית בעזרת שפת הגוף. שדר של אסרטיביות ונוכחות חזקה עוברים לאחר כאשר הביטחון העצמי נהיה חלק מכם, והוא מלווה אתכם. נוכחות אסרטיבית תסייע בידיכם להסביר לסובבים אתכם מה אתם רוצים, מה אתם צריכים ומה אתם מרגישים.

התנהגות אסרטיבית היא תוצאה חיובית של התנהגות אדם המרגיש ביטחון עצמי. אדם אסרטיבי הוא דומיננטי: מקבל אחריות ומקדם את חייו להשגת מטרותיו. הוא מעביר מסר בצורה יעילה ונכונה מבלי לפגוע בעומד מולו ומבלי להיות תוקפן או מניפולטיבי.

אסרטיביות נמצאת על הסקאלה שבין פסיביות לאגרסיביות, ומן הדין להבחין בין אסרטיביות לאגרסיביות. אדם אסרטיבי דורש את המגיע

לו בלי להתפשר על המחיר שמא ייגרם הפסד לעסק שלו. כדי לעמוד על שלו, ראוי להפגין ביטחון עצמי ברמה הנדרשת לנסיבות. אדם אסרטיבי מתגבר על מחסומים ועל אמונות שליליות, בוחר בתקשורת בונה ובניהול יחסים הוגנים עם הזולת. בכל הגישה הזו של האדם האסרטיבי הנוקט עמדה מוצקה, אין שום מידה של אגרסיביות. נבחין בין האגרסיבי לאסרטיבי דרך מבעים בודדים של כל אחד מהצדדים: אדם אגרסיבי יאמר: "אתה בלתי נסבל, אי אפשר לעבוד איתך." אדם אסרטיבי יאמר: "יש לי קושי עם העובדה שאתה מאחר לעבודה בכל יום." אדם אגרסיבי נוהג להטיח האשמה ולא באמת להגיע לפתרון. יש לו רצון להוכיח שהוא צודק והאחר טועה. האדם האסרטיבי נוהג לדבר בשפת "האני". למשל: "סליחה, מפריע לי שאתה מעשן כאן."

ניתן לסכם ולומר שבניגוד להתנהגותו של אדם אגרסיבי, האסרטיבי מגלם את היכולת לשדר מסר ממוקד הנוגע לבעיה שאיננה מכוונת כלפי האדם עצמו.

ה. כיצד לשדר ביטחון עצמי ואסרטיביות דרך אימוץ שפת גוף נכונה

1. מה לא לעשות

- הימנעו מדיבור מהיר עם נשימת יתר ובליעת מילים. הימנעו מלהגיד אה... אה...
- הימנעו מלומר מילים מסובכות, אם אינכם יודעים לבטא אותן כהלכה.
- הימנעו מלגרד בפנים או לגעת בשיער, בעיקר נשים.
- הימנעו מלהישען על רגל אחת או על הקיר.

- אל תגיבו מהר מדי, כלומר אל תהיו בתגובתיות כלפי האחר, אל תיכנסו לדבריו, אל תתרצו ואל תתנצלו.
- הימנעו מתנוחת התכנסות פנימית: גב שפוף, כתפיים מושפלות, השפלת מבט, קשר עין לא רציף.
- ישיבה ברגליים משוכלות מצביעה על הרמת חוצץ ביניכם ובין האדם מולכם.
- שיכול רגליים והנחת ידיים על הברך מסמנים סוג של הגנה.
- ישיבה כאשר הרגליים מוכנסות פנימה מצביעה על סוג של חיפוש תמיכה. ישיבה בחיבוק רגלי הכיסא מורה על התבצרות, ספקות.
- ישיבה עם התיק על הברכיים מצביעה על חששות ועל רצון להסתלק מהמערכה.
- לחיצת יד "שוברת עצמות" מעידה על חוסר בטחון עצמי.
- הישענות על דבר מה מראה על צורך בקבלת עזרה, על חוסר בטחון ביכולת האישית.
- לעיסת עפרון/עט, משחק עם הלשון בחלל הפה, נשיכת השפה מעידים על מבוכה, על קושי במציאת פתרון לבעיה שצצה.
- תנועה מצד לצד בישיבה או בעמידה זועקת על הצורך בתמיכה גופנית ו/או נפשית, או שניהם.
- הורדת המבט והראש כלפי מטה מעידה על קושי בפתרון הבעיה העומדת לפני האדם, קושי בהגעה לכלל החלטה.

2. מה כן לעשות

- עמדו בגב זקוף. דמיינו שמישהו מושך אתכם מלמעלה על ידי חוט שמודבק לכם בכיפת הראש. בתחילה תהיה לכם הרגשה מוזרה ומלאכותית במקצת, אז 'זיפו'.
- תוך ימים בודדים של אימון העמידה הזקופה תהיה טבעית לכם.

- הקפידו על עמידה רחבה: כפות רגליים ברוחב הכתפיים, כתפיים משוכות לאחור, כך שהידיים תמצאנה פרקדן ממש לצידו הגוף ושרירי הבטן יהיו מכווצים קמעה.
(ראו שלב ב', פרק 1, איור מס' 1).
- בהליכה, צעדו בצעדים בטוחים ונמרצים.
- בעת שיחה שמרו על קשר עין וכמובן על חיוך (ראה הרחבה על חיוך בשלב ב', פרק 5), על טון דיבור נמוך, רגוע ויחסית איטי בהשוואה להרגלכם.
- פזרו סביבכם אופטימיות, מצב רוח טוב. אנשים אוהבים בני אדם אופטימיים לידם ולא פסימיים, הרוטנים כל העת.
- נהגו לשאול שאלות, להביע עניין אישי – דרך המעורבות המילולית שלכם תשדרו ערנות, ביטחון אישי, אסרטיביות ואחריות כלפי הסובב אתכם.
- סגלו לעצמכם את אותה שפת גוף, אותן מחוות, שאינן משתנות גם כשהלקוח "מעצבן" אתכם.

תרגיל

נצאו ארץ אל הגנעזא האופייניו, אכס וצחו האונמס אגס, מביעיס באמצעות ביטחון עצמי בחדע או באקראי. אמצו אל הגנעזא המסקפוט אל גבונג'יכס, אטובג הצג דמות בעלג ביטחון עצמי.

- אדס הנוהג בדנח'יו, בגצ'ג'יו.
- אדס הנוהג אהיכ אל סנטו.
- ישיבה בשג' ידיים מאחורי הראש.
- ישיבה על כל מושב הכיסא.
- ישיבה כאשר יד אחת מונחת על גבי יד שנייה.
- אדס המגדח על מושבו.

- אדס היוצר מושל בידיים.
- עמידה כאשר יד אחת מונחת על גבי היד השנייה.
- שילוב ידיים זו בזו לפני הוצאת מושל כוח.
- הגנעזא בגפיים מצד צד בהליכה.
- אדס הנכנס אחרון אחר וטובח על הקב של מי ש לפניו.
- שילוב ידיים לפני.
- מבט פנים דומיננטי.

ב. כיצד לייצר כימיה נכונה עם הלקוח? נויירוני מראה (mirror neurons)

נויירוני מראה הם תאי עצב המצויים בקליפת המוח וקשורים לפעילות המוטורית של האדם. דהיינו: הם מודעים לשאלה, מתי יש לבצע תנועה ספציפית וכיצד? יתרה מזאת, תפקידם לחקות וללמוד את התנהגותו של האחר. וכך בעזרת רמזים התנהגותיים ויזואליים, בהבנת הרגשות ובהזדהות עם האחר נוצרת כימיה ביניהם. לכן אפשר לכנות תאים אלו תאי אמפטיה. התנהלות זו, בדרך של ניסוי וטעייה של פעולות האחר העומד מולכם, היא העומדת בבסיסה של רכישת מיומנויות חברתיות כזיהוי הבעות פנים, הבנת מחוות גוף, זיהוי כוונת האחר והבנת רצונותיו. לדוגמה: צפייה בהבעת פניו של אדם המשרד עצב, תגרום להפעלה של אותה מערכת אצל הצופה ותגרום גם לו להרגיש עצבות.

לנויירוני המראה חשיבות רבה בלמידה המוטורית של אדם, עוד מגיל ינקות, וגם בתהליך הלמידה של פיתוח אמפתיה כלפי הזולת, בעיקר כלפי הדמות המרכזית המטפלת בו והדואגת לצרכיו (כמפורט בסעיף הקודם).

גילוי משמעותי זה נחשף הודות לצוות חוקרים מאוניברסיטת פארמה שבאיטליה, בראשות ג'יאקומו ריצולאטי, שערכו ניסוי עם קופי המקוק (בדיוק מאותו סוג של הקוף פיקו, שהיה חיית המחמד שלי בילדותי בניגריה שבמערב אפריקה). החוקרים גילו כי הנויירוניים מגיבים לא רק כאשר האדם שבמוחו הם נמצאים מבצע תנועה כלשהי, אלא גם בעת צפייתו באדם אחר המבצע תנועה זהה לתנועתו.

גדולתה של יכולת זו בעסקים היא המאפשרת לכם 'לקרוא' את האחר, להבין אותו ולהתאים את המסרים את והתנהגויותיכם אליו ובכך להשפיע עליו לקנות את המוצר שלכם.

פרק 4

כיצד להעביר מסר נכון, לייצר כימיה ולשכנע את הלקוח במכירות ובמשא ומתן?

א. תיאוריית ההתקשרות

האדם הוא חיה חברתית. מרגע היוולדו התינוק מחפש קרבה לדמות משמעותית, כדי לזכות בקרבתה להגנה, למזון, לחום ואהבה. הצורך בקרבה הוא צורך ראשוני המובנה באדם.

תאוריית ההתקשרות שפותחה על ידי הפסיכואנליטיקאי הבריטי ג'ון בולבי (1969-1982) גורסת, שכבר אצל פעוטות טבוע צורך מולד ואוניברסלי, לקיים קשר עם מטפל מרכזי אחד או יותר. במהלך חייהם, אופי הקשר הזה של הפעוטות למטפל יקבע משמעותית את התנהגויותיהם בתקשורת הבין-אישית.

הישרדותו של האדם תלויה בתקשורת חיובית עם האחרים בקבוצה, שכן בבסיסו קיים הרצון לחבור לאנשים ולייצר כימיה עימם. מידת ההצלחה של האדם ליצור תקשורת משליכה על תחומי החיים השונים בחייו: בריאותו הנפשית, חיי החברה שלו, הזוגיות שלו, קשריו עם הוריו ועם המשפחה שיקים מאוחר יותר, וכן בעסקים.

להלן תתוודעו לנויירוני מראה, למיקומם במוח ולחשיבותם. תלמדו כיצד לפעול בעזרתם, כך שיסייעו בידכם ליצור כימיה וקשר טוב עם הלקוח.

יצירת מראה – יצירת כימיה בצעדים הראשונים של מפגש עסקי (ואחר), הוא חשוב ומתווה את הדרך להצלחה בעסקים. שפת הגוף היא אנרגיה ולכן הדבר בנוי על הרעיון של **דומה מושך דומה**. הנחת היסוד, אנו נמשכים לאנשים הדומים לנו.

מכאן, שִכפול האנרגיה של הלקוח תיצור ביניכם כימיה באופן המהיר ביותר. כיצד? אם תפגשו לקוח שיברך אתכם בקול צוהל: "בוקר טוב", ענו לו בהתלהבות, אך מעט פחות ממנו. אם יאמר ברמת אנרגיה נמוכה, "בוקר טוב" עצוב ומדוכדך, תורידו את רמת האנרגיה שלכם, כך שתהיה גבוהה משלו במעט. בתוך כך אתם משקפים ללקוח את דמותו. כמו כן, השתמשו בתנועות הגוף: אם למשל הלקוח יושב מולכם ברגליים משוכלות ומשלב ידיים, תשקפו לו את שפת גופו, אך לא ממש אחד לאחד. שמרו על שפת גופכם מצומצמת וסגורה, גם ללא שילוב ידיים. לאחר מכן שנו את שפת גופכם לשפה הרגילה. תוך כדקה ישנה הלקוח את שפת גופו לשפתכם. הוא ישב כמוכם וינהג עם ידיו כמוכם. עתה אתם יכולים להתחיל לפענח את שפת גופו האמיתית ולהתחיל בשכנוע, כי הוא פתוח לשכנוע. אם תהליך זה לא קרה, חזרו והמשיכו לשקף ללקוח את שפת גופו עוד כשלוש דקות.

יצירת אנרגיה וכימיה, דרך יצירת מראה, דהיינו: שיקוף שפת הגוף של הלקוח, במשך שלוש הדקות הראשונות של המפגש, משמעותית מאוד, שכן הלקוח הרואה דמות הדומה לדמותו וטון דיבורו דומה לטון שלו, מתחבר אליה במהירות ונוצרת זרימה טובה ביניהם.

כשבמערכת יחסים זאת נוצרת כימיה, מופרשים הורמוני מוח התומכים בה.

הידוע ביותר הוא הורמון האוקסיטוצין – הורמון הכימיה ואהבה. בשעה שהופרש אצל הילוד בינקותו נקשר לאימו ונוכח שהיא והוא אותו דבר. כבוגרים הורמון זה עוזר לנו להיות בעלי יכולת להיקשר,

להיות רגיש לזולת, להבין את האחר, לזהות רגשות ולהשרות בו אמון ובטחון.

תורת ה-NLP – Neuro Linguistic Programming (נלפ – ניתוב לשוני פיזיולוגי)

מייסדיה של תורת ה-NLP הם ד"ר ריצ'ארד בנדלר ופרופסור גון גרינדר. תורתם מציגה תהליכים פורצי דרך בהתפתחות אישית, חברתית ועסקית. בנדלר וגרינדר ינקו גם הם מתאוריית ניוורוני המראה, וביססו בעזרתה את טכניקת "ההצטרפות וההובלה". בבסיס התאוריה הזאת עומדת הכימיה עם הלקוח שמשמעותה ביסוס מערכת יחסים מבינה ואוהדת, דרך יצירת כימיה וזיקה בין-אישית נכונה. משמעותה הנוספת היא "בחזרה", כלומר מה שאני משדר אני מקבל בחזרה, אני מקבל את המראה של עצמי. וברגע שאני רואה את עצמי בחזרה אני חש בטחון שייכות, רוגע.

נוכחתם אפוא כיצד שפת הגוף שלכם משפיעה גם על מוחכם ולהפך.

ביצירת כימיה קיימות ארבע דרכי שיקוף עיקריות: ויזואלי, מקצבי, רעיוני, קינסטטי.

ויזואלי – מה שקולטים בעין: שפת גוף, סגנון לבוש, והריחות ריח בושם וריח פה.

מקצבי – טון הדיבור, עוצמת הדיבור, מהירות הדיבור, עומק הצליל רעיוני – דעות, משפטים, ביטויים.

קינסטטי – מגעים: סוגי מגע, מיקום המגע, לחיצת היד.

הכימיה תיעשה על ידי התאמה בדרכים הבאות:

תנועתית – שפת גוף + הבעות פנים + תנועות עיניים, מצמוץ עיניים, טנוס שרירים.

הנגנתית – סגנון דיבור דומה.

אנרגטית – אנרגיה רגשית דומה, כגון: שמחה, עצב, עייפות, חשיבתית, סיפורית, רעיונית, ערכית, אמונות.
שפתית – מילים, ביטויים – שפה ויזואלית, אודיטורית, קינסטטית.
נשימתית – התאמת קצב הדיבור והנשימה, הפסקות הדיבור דומות.

אתם תיצרו כימיה עם הלקוח ברגע שתדברו בשפה הרומה לשפתו ובמחוות גוף הדומות לשלו. לאחר מכן תוכלו ליטול את המושכות לידיכם ולראות כיצד הלקוח מתחיל לדבר בשפתכם שלכם. הכימיה הטובה ביותר נעשית ברובד האנרגטי ובאמצעות הנשימה. כעומק הכימיה עומק ההשפעה שתהיה לכם על הלקוח. ביטויה החיצוני יתבטא בשינוי התנהגותי ובהמשך בהצטרפות לרעיון שלכם או ברכישת המוצר שלכם וכדומה.

להלן, מעשים או התנהגויות המסמנים חוסר כימיה ביניכם – המוכר והלקוח, כך שאתם עלולים לא לשכנע ולא למכור את המוצר או את הרעיון שלכם:

- קשר עין ממושך מדי או הימנעות כלל מקשר עין.
- מצמוץ עיניים תכוף.
- הפניית חפץ או אצבע.
- רקיעות ברגליים.
- ידיים על המותניים בעמידה.
- חדירה למרחב הפרטי בעת שיח.
- כסיסת ציפורניים.
- עמידה שפופה.
- ליקוק שפתיים.
- תיפוף אצבעות על השולחן.

- ידיים בכיסים.
- ידיים מאחורי הגב.
- גירודים בגוף ובעיקר באזור הפנים.
- משחק עם השיער, בעיקר אצל נשים.
- טון דיבור עצבני ו/או ציני.

מניסיון רב שנים, עלי להדגיש, כי שילוב של חיוך, אמפתיה, קשר עין ורצון אמיתי להתעניין ולהבין את רצונותיו של האחר – מייצרים את הכימיה הטובה ביותר עם הלקוח.

ג. כיצד להעביר מסר נכון ולשכנע את הלקוח

לאחר שיצרתם כימיה נכונה עם הלקוח ואתם משדרים עימו "על אותו גל", רק אז תוכלו להעביר מסר נכון ולשכנע אותו לקנות את המוצר/הרעיון שלכם, כיוון שכעת הוא מרגיש נינוח ובטוח עמכם.

כוח השכנוע

זה לא ה"מה" שיש לכם להציע, אלא ה"איך" שאתם משתמשים בו. ה"איך" עושה את ההבדל.

בעולמנו המוצף תדיר במסרים, במידע וברעשים, נדרש מכם לשכנע מדי יום ביומו את הסוככים אתכם באשר הינכם: בני משפחה, ילדים, ידידים, מנהל הבנק, חברים לעבודה, הבוס, השכנים ועוד.

מבחינת הלקוח אין די במידע בלבד. אין ללקוח היכולת או הפנאי להחליט על קנייה ולומר "כן". במציאות של ימינו, הוא מחפש קיצורי דרך. יתרה מזאת רוב החלטותיו מתקבלות בצורה רגשית יותר ולא שקולה ורציונלית כפי שהייתם מצפים. לפיכך מיומנות השכנוע שלכם, אנשי העסקים, היא תנאי בל יעבור להצלחתכם. היא הכרחית

האלה מתפתחת יכולת שכנוע, הצלחתו של איש העסקים תהיה ניכרת. אם כן, ככל שמתאמנים ומשקיעים בכך מתוך מודעות, כן משתפרים ומתמקצעים בדרכים שונות של שכנוע.

הפילוסוף היווני אריסטו, שחי במאה הרביעית לפני הספירה, התייחס בכתביו לשלוש שיטות שכנוע: **אתוס**, **פתוס** ו**לוגוס**. כל מהלך שכנועי נכון, אמור להיות מורכב משילוב בין השלושה:

אתוס: מציין את הדובר כאדם אמין, הן ברצינות דבריו, בטון בוטה, בדיוק הדברים והן בקיומה של התאמה בין שפת גופו למסר שלו. ההתאמה הזו מגולמת בפתיחות, בביטחון, ביציבות.

פתוס: מציין את דברי השכנוע באמצעות פנייה לרגש של הזולת, בשימוש רך בשפה, באינטונציה רגשית וכן דרך שפת גוף של קשר עין, של הבעה לבבית, של חיוך ושל נענוע ראש לאות הסכמה.

לוגוס: מציין שכנוע דרך פנייה להיגיון, שימוש במסמכים התומכים בטיעונים, דרך שפה מדויקת מחקרית, מלווה במספרים, בציטוטים, בנתונים סטטיסטיים. שפת הגוף יציבה ובוטחת וכן לבוש עסקי מוקפד.

שכנוע טוב מתחיל לפני המכירה

להעברת מסר שכנועי נכון שישפיע על החלטת הקנייה של הלקוח, צריך לעמוד לרשות המוכר מידע מקדים ממוקד. נשמע פשוט כל כך אך ברוב המקרים המידע הנחוץ איננו בידיו. מהו המידע שעליכם לרכז בידיכם?

1. מיהו הלקוח שלכם

עליכם לגלות בקיאות במאפייני הלקוח: מהו המגדר שלו? מהם תחביביו? מהי השכלתו? היכן למד? היכן גר? ככל שירבה המידע עליו, כן יקל עליכם למצוא עניינים משותפים לשוחח עליהם עימו.

לכם ביותר. ואם עסקינן בחשיבותה נדגיש שמיומנות השכנוע היא אחד מכישורי החיים החשובים ביותר. מיומנות זו תקנה לנו איכות גבוהה של חיים חברתיים, הצלחה בעסקים, הרגשת עוצמה וביטחון, הרגשת חופש בכל הקשור לדרישות החיים.

מהו שכנוע

משמעות השכנוע היא לגרום לאדם שמולך (או לקבוצת אנשים), לעשות מעשה, שאולי לא היה עושה אלמלא הפעלת גורם השכנוע. וכן, בין כל האפשרויות העומדות לפניו, להניע אותו לבחור דווקא את האפשרות שאתה מציע לו. איך תשכנעו את האדם שמולכם, ביושר כוונותיכם, באמיתות דבריכם, במילוי בקשותיכם, וזאת מתוך רצון להגשים את מטרותיו שלו, דהיינו: לעבור ממצב שבו הוא נתון למצב שאתם משכנעים אותו לעבור אליו.

השפה, התוכן, גוון הקול, שפת הגוף הם השותפים הפעילים במיומנות השכנוע. עליכם להיות ערים ולקיים מספר דברים במהלך השכנוע.

ד. כיצד מפתחים מיומנויות שכנוע

כישורים חברתיים ומסוגלות שכנוע הם תכונות מולדות. אנשים שלא נתברכו בהן במידה מספקת יכולים לרכוש לעצמם כישורים כה חיוניים אלה, בעזרת למידה ותרגול.

מיומנויות השכנוע: היכולות ליצור קשרים חברתיים ולשמור עליהם, לפתח שיח מעמיק או מזדמן, לנהל משא ומתן ברמות שונות ועם נמענים שונים, להבין את משמעות שפת הגוף שלכם ושל העומד מולכם ועוד – יונקות את כוחה ממבנה אישיות של אדם בעל כישורים חברתיים והן מבוססות עליהן. כאשר על מצע המיומנויות

2. מהו המסר שרצונכם להעביר ללקוח

רצוי להתמקד במסר חד וברור אחד בלבד, שבו יש לכם ערך מוסף על פני המתחרים אם בשירות ו/או במוצר ואם בדרך שתסייע ללקוח ותקדם אותו. מסרים רבים מדי יוצרים בלבול ולכן הם מקשים על הלקוח לקבל החלטה מיידית.

3. מהו המדרג לפגישת עסקים מוצלחת

כיצד הייתם רוצים שהפגישה תסתיים? לעתים התשובה היא מכירה, לעתים חיוזק המותג ולעתים רצון להתקדם לפגישה נוספת. המידע חשוב לניתוב הפגישה, ליעד זה, וכן לשמירה על מיקוד השיחה בעת הפגישה.

4. מהם קוויך האדומים

בתהליך המשא ומתן ראוי לדעת מהם קוויך הירוקים, הצהובים והאדומים.

כל אחד משלושת הצבעים הוא בעצם טווח רחב ולא נקודה בודדת. למשל, טווח של מחירים. על כל ויתור צריך לקבל תמורה כלשהי.

קו אדום: מגיע לגבולות הוויתור. נקודת הגבול. בשלב זה לא עושים עסקאות.

קו ירוק: כל רצונותיך מתממשים ללא ויתור מצידך.

קו צהוב: מתקרב לגבול הוויתורים. עקוב בערנות אחרי העניינים, בעת הצורך יהיה מוכן לפעולה מידית, היה 'עם יד על הדופק'.

דמותו של האדם הרגוע, האסרטיבי והדומיננטי חיונית מאוד בתחום העסקי. נחיצותה של דמות בעלת שלוש המעלות האלה הכרחית בעיקר בתהליכי העברת מסר, במשא ומתן ובמכירה. בעסקים אין מקום לאדם השרוי בשנתי או לאדם אגרסיבי או לשתלטן.

מאפייני האדם הרגוע, האסרטיבי והדומיננטי משתקפת בעיני הצופה כדלקמן:

- טון דיבור רגוע ולא מתלהם; רצוי לגוון את הטון ולא להשאירו מונוטוני.
- לא להגיב על כל טענה של הלקוח במהירות הבזק. לא להיכנס לדבריו.
- להישיר מבט, לאמץ מבט מחויך אך לא יותר מדי.
- יציבה ברורה, רגליים בפסוק ברוחב האגן.
- תנועות הידיים איטיות עגולות ולא מהירות.
- כפות הידיים פתוחות, בצידי הגוף ולא מאוגרפות או שלובות.
- לנסח שאלות בצורה מיוחדת, למשל: "מה אינך אוהב במוצר שאתה משתמש בו כעת?" במקרה שהלקוח מציין פרט ולו קטן ביותר שברצונו לשפר במוצר מסוים, יקל עליך לשכנעו במידה רבה שמוצרכם טוב יותר.

היתרון במסרים של שפת הגוף נעוץ בפרט במסרים תת-הכרתיים, משום כך האנשים אינם מודעים לתהליך השכנוע, שכן מנגנון הביקורת שלהם איננו דרוך לפעולה במצב זה. מכאן הסיבה לכך ששכנוע באמצעות תנועות הגוף אפקטיבי ביותר.

להלן ארחיב ואפרט את הדרך היעילה לשכנוע:

1. בראש ובראשונה האמן בעצמך ובדברך כתנאי הכרחי שהצעתך תישמע אמינה. הראה התעניינות באדם שמולך, הצג את ההיגיון ואת הרווח העומדים מאחורי העסקה שאתה מציע ואת הבחירה בך להוציאה אל הפועל, כבחירה הנכונה שתעשה את ההבדל.
2. נועם הליכות, חיוך, הקשבה ואמפתיה חשובים מאין כמותם.
3. תן לגיטימציה לאדם שמולך להעלות את כל חששותיו, בייחס לנושא. הצדק את מה שניתן להצדיק והסבר שהיכולות שלך, שמך הטוב ועברך, יש בהם להפיג את החששות.
4. זהה לעצמך את המסר שבדברי בן שיחך. האם יש צדק בחלק מדבריו? האם דבריו מעידים על עקשנות לשמה? האם בעצם הוא

חוזר על דבריו במילים אחרות, כדי להיחשב כמי שמעלה את הדברים ראשון? בירור זה יסייע בהמשך הדברים.

5. שכנוע איננו עמידה על דבריו. אפשרות נוספת שאני מציע היא לברר בצוותא פעולות עתידיות שיסייעו להשגת המטרה.

6. הנח לאדם שמולך להרגיש שאינו בר ניצול, איננו פראייר תמים, אלא הוא יוצא נשכר מהעסקה בגין הרווח הטמון בה: ייחודיות המוצר ואיכותו, הקושי בהשגת המוצר וכיוצא בזה הולמים בהחלט את המחיר. להשגת מטרה זו מובן שיש להעלות לפני הלקוח טיעונים הולמים.

7. חשיבות המסר שהלקוח שלך מעביר, דינה כחשיבותם של אישיותו, בעיותיו, ערכיו. ככל שתצליח לזהות נתונים אלו, תוכל להעניק להצעתך ערך ומשמעות.

8. בהעבירכם מסר, ראוי לדעת שלקוחות אוהבים לקנות ולא שמוכרים להם. לכן, אחת הדרכים הטובות להעביר מסר מכירת, הוא בעזרת סיפור ודוגמאות ולא באמצעות נתונים יבשים ותו לא.

9. חזרה עקבית על המסר לשכנוע נפוצה בפרסומות. שיטת החזרה מושתתת על טבע האדם: כשמנסים לשכנע אתכם, מנגנון המוח נכנס לביקורת. ככל שהמסרים שבים וחוזרים לא רק שהם חדלים להיות זרים, אלא גם הופכים להיות חברים ובני הבית של הלקוח שלכם. בדרך זו נוצרת אצלו הזדהות עם המסר ועם האמונה בו. באורח טבעי, בשעת הצורך יעדיף את סוג המוצר שרבות הצטלצל באוזניו, על פני סוגי מוצרים שאינם אלא זרים לו. תופעת החזרה והשפעתה מוכרות לנו באינטראקציה עם ילדים. למשל: ילד מבקש עוגייה. ההורה מסרב. הילד חוזר ומבקש אבל ההורה מסרב שוב ומציין את סיבותיו אחת לאחת. אך הילד מתעקש וחוזר ומבקש, עד שלבסוף ההורה מתעייף ונותן לו עוגייה. "רק אחת," שומר ההורה על עקרויותיו. למעשה, לא היה כל שינוי בבקשת הילד אלא חזרה בלתי פוסקת. גם בבית המשפט החזרה על המסר

משכנעת בסופו של דבר. הנה לדוגמה דיון בגירוישים. צד אחד אומר על הצד השני: "יש לו כסף רב." הצד שכנגד מתנגד מיד. כך חוזר העניין על עצמו במפגש השני והשלישי, עד שבמפגש הרביעי ניכרת עייפות מה אצל המתנגד ואז השופט פונה אליו בקביעה נחרצת: "אני מצפה ממך להתפשר. יש לך מספיק ממון." 10. שימוש בהומור לשכנוע ולהעברת מסרים: זוהי דרך יצירתית המאפיינת גמישות מחשבתית. לא בכדי קטעי הומור משולבים במסרים פרסומיים, בהרצאות, בנאומי פוליטיקאים. להומור כשיטה לשכנוע מצטרפת שפת הגוף, בעיקר תנועות הידיים, ההולמות את הנאמר. הדברים יעברו בצורה מוצלחת ואף יתחבבו על הקהל בתנאי שתהיה התאמה בין ההומור ושפת הגוף לבין המסר. ככלל, אדם הפונה אל הזולת בדרך ההומור ייתפס בעיני מאזיניו כחביב וכידידותי, ולכן אוזניהם תהיה כרויה לקלוט את מסריו. ייתכן שאלמלא נקט סגנון הומוריסטי היו המאזינים מפעילים את חוש הביקורת שלהם כלפי דעותיו, במידה רבה יותר. שימוש בהומור לשכנוע הוא גם דרך לברר אם הינכם על קרקע בטוחה או שמא אתם נוטלים על עצמכם סיכון, בעת העברת רעיון מסוים.

פעולה הכרחית זאת, ולמרות זאת ניתן לצפות את התנהגותם בכביש. כיצד? במקרה הטוב רכבם מאט; במקרה הרע מהירות רכבם מואצת בעת חציית נתיבם לנתיבכם. בנסיבות אלה מצידכם תאטו את רכבכם כדי למנוע תאונה.

זכרו, אך ורק לאחר שיצרתם כימיה טובה עם הלקוח, מגיע הרגע שבו אתם פורשים את משנתכם. בשלב זה קיימת האפשרות שהלקוח יאמר לכם בכנות מהי דעתו על המוצר או על שירותכם.

באיזה שלב בשיח הופיע האיתות והשתנתה שפת הגוף? מדוע השתנתה?

מה קרה בפגישה ומה נאמר בה, בו ברגע שחל השינוי?

תשובות לשאלות אלו יבהירו לכם אם קיבלתם איתות קנייה או איתות התנגדות. השינוי שזיהיתם אינו נכלל במושגים של טוב או רע, אלא מלמד אתכם מה לעשות עם השינוי. דוגמאות:

שינוי המרמז על קנייה: שינוי זה מלמד אתכם לחתור לסגירה באופן מדי. להפסיק את תהליך העברת המידע ללקוח, כדי שלא תייגעו אותו ו/או תגרמו לו לפנות לאופציות אחרות, למשל למתחריו. בכל מקרה, דחו לאחר הקנייה את המידע החשוב הנוסף שרציתם להעביר לו, כדוגמת רמת השירות.

שינוי המרמז על התנגדות: יש לקוחות שלא יאמרו ישירות כי אינם מעוניינים במוצר, לכן יפלטו: "אני צריך להתייעץ עם האישה/הבעל", או "אני אחזור אליך", או "יקר לי".

עסקה שלא נסגרה – בתחילת הפגישה כבר נמסר איתות ההתנגדות לעסקה: דרך שפת הגוף של הלקוח מתאפשר לכם לזהות את התנגדותו עוד לפני שהביע את הסתייגותו מהעסקה. עם זיהוי ההתנגדות, אתם עוצרים את תהליך הפגישה ומתמודדים מיד עם הסימנים שזיהיתם.

פיק 5

איתותי קנייה והתנגדות במכירות ובמשא ומתן

"הוא רוצה או לא רוצה?"

"הוא לא מדבר..."

"אני לא מבין אם הוא מעוניין או לא מעוניין במוצר."

בעבודתי עם אנשי עסקים אני שומע בלי סוף היגדים מעין אלה. הדילמה של רובם מתעוררת עקב תנועת גוף פתאומית. הם אינם מודעים למשמעותה ואינם יודעים שמשודרים להם איתותים שאין בידיהם כלים לפענחם ולהבינם.

א. שינוי הוא שם המשחק

כדי שלקוח ייפרד מכספו, יחתום על חוזה או יסכים להעביר את המסר למקבל ההחלטה ששלחו, הוא צריך להיות בטוח שהוא איננו טועה, אינו מבזבז את זמנו ואת מרצו. עליו לדעת שהחלטתו נכונה. כיוון שכך, זיהוי איתותים בשפת הגוף טומן בחובו חשיבות מן המעלה הראשונה. אתם נדרשים לחפש את השינויים הללו על מנת להיטיב להבין את הלקוח.

איתותי הגוף הם כאיתותים ברכב המוסכמים בכל העולם. כאשר ברצונכם לעבור מנתיב לנתיב, תאותו. אך יש נהגים הפוסחים על

לזיהוי איתותי קנייה ו/או התנגדות וכן להבנת אמיתותם או אי אמיתותם, עליכם להתמקד בשפת הגוף של הלקוח. בניגוד גמור לקלות שבזיוף המלל, את התוכן – קשה מאוד לזייף.

דובר כבר על דמותכם מול הלקוח – דמות המגדלור בים, שאינו זו ואינו נע מול מכות הגלים. כך אתם נדרשים להיות אל מול לקוחותיכם, גם כשהם "פוגעים בכם", "מקניטים אתכם", "מתנשאים עליכם", בשפת הגוף ובשפת הדיבור שלהם. לרוב, מדובר בניסיונות הלקוח לברוק עד כמה אתם אמינים, עד כמה ניתן לבטוח בכם.

ב. איתותים בעת משא ומתן

להלן נרחיב בנושא האיתותים לסוגיהם:

ניהול משא ומתן הוא כלי לוודא שקיים מכנה משותף בין הצד האחר לביניכם ולכן הדרך סלולה לסגירת העסקה.

משא ומתן הוא תהליך קצר/ארוך של אי ודאות, לפיכך יש להביא בחשבון שייראו גם סימנים של לחץ בתהליך.

פעמים רבות אני מוצא אנשי עסקים שבעת ניהול משא ומתן ראשיהם טמונים בדפים, כך שאינם יכולים לבחון את תחושות האחר ואת הכוונות החולפות במוחו דרך השתקפותן בשפת הגוף שלו. כיוון שכך, בכל פעם שקוראים סעיף מתוך החוזה, אני ממליץ לפזול לעבר איש השיח, במטרה לבחון כיצד המלל משפיע על דפוס התנועה שלו.

עם זאת, אתם נדרשים לא לחשוף את רגשותיכם בהבעות הפנים ובטון הדיבור, כדי להסוות מה אתם באמת חושבים ומרגישים.

במפגש הראשון כדאי להתבונן בהבעת פניו של הלקוח כשהוא מביט בכם. בעת זו, הבעתו היא האיתות הטוב ביותר לרגש הראשוני שלו כלפיכם.

איתותים/שינויים בשפת הגוף של הלקוח הרומזים על התעניינות בהצעתכם:

אישונים מתרחבים, הישר מבט, הנהון ראש, חיוך, זמזום כמו מ... מ... מ...

הטיית גוף לפנים. הגוף, לרבות הרגלים, מכוונים כלפיכם. כפות ידיים חשופות ו/או מונחות על גבי השולחן, עיניים בורקות, נשימה עמוקה, נגיעה בשרשרת באזור החזה, ליטוף שיער אצל אישה.

איתותים/שינויים בשפת הגוף הרומזים על לקוח המתנגד להצעתכם:

גירודים, שפשוף רקות, הסתרת פנים, פסיעה אחורה, פיהוק נסתר, גירוד ראש, שפשוף אף, הרמת סנטר, נשיכת שפה, הרמת גבה, נשימה רדודה ומהירה, הנהון מוגזם, אגרופים קפוצים, ידיים שלובות על החזה, כפות ידיים במלואם בכיסים, משחק בשעון היד או בעט, כיווץ כתפיים, כיווץ גבות ומבט רציני.

אם הבחנתם באיתות של התנגדות, יש להציף את הלקוח כדי לדרבן אותו לדבר. רק כך יהיה באפשרותכם לטפל בהתנגדותו ולהציל את המשא ומתן עימו ואת המכירה.

זכרו: התנגדות = התקדמות!

סיפור אישי

הסוחרים הממולחים בשוק ובחנויות, בעיקר בדרום תל אביב, הם "חתולי רחוב", יש להם יכולת מצוינת לצפות את התוצאה הסופית על פי האיתותים הראשונים של הלקוח.

זכור לי שישבתי עם כמה ספקים של חברה שעבדתי בה בשנות התשעים של המאה הקודמת. אותם ספקים נהגו לשחק ביניהם: עם אמירת השלום של הלקוח, זיהו על פי שפת הגוף שלו וכיוון מבטו אם הוא רציני אם לאו. תמיד צדקו. הם הסבירו לי שיכולת הזיהוי שלהם לגבי קונה פוטנציאלי, היא תולדה של ניסיון רב שנים.

אם כן, אל ייאוש. במקרה שלא הצלחתם לשכנע את הצד האחר. המשיכו לשאת ולתת עימו, למכור ולחזור ולקרוא בספר זה. כך תרכשו את המיומנויות הנדרשות להצלחה בעסקים.

ג. דוגמאות לשילובים שהם איתותים

שפת גוף המעידה על פתיחות:

שמירה על קשר עין ברוב השיח + כפות ידיים גלויות ולא בכיסים + חיוך + עיניים בורקות + שטף שיחה.

שפת גוף המעידה על סגירות/התגוננות:

ידיים שלובות + רגליים מסוכלות + משקפי שמש מורכבים בחדר ללא שמש.

או:

ידיים מאוגרפות + שימוש מוגבר באצבע האמה בגירוד בפנים + הרעדה של רגל אחת או של שתיהן.

או:

מבטים לכיוון השעון + פיהוק נסתר + משחק עם השפתיים + משחק בעט או במטבעות בכיס.

שפת גוף המעידה על הערכת מצב, לרוב במשא ומתן:

ליטוף הסנטר + קימה מהכיסא והליכה בחדר + נשימות עמוקות + קימוט המצח.

או:

השפלת מבט + מצמוצים + נשימות עמוקות.

שפת גוף של יוהרה ושליטה:

רגליים מונחות על השולחן או בעמידה ורגל אחת על הכיסא + ידיים מאחורי הראש בישיבה + טון דיבור ציני + הרמת גבה אחת.

שפת גוף המעידה על הסכמה:

חיוך + טון דיבור נמרץ + תנועות ידיים נמרצות.

פיק 6

סיפורים וניתוח מקרים מהשטח

היתרון בתחום שפת הגוף, בחינתה ובדיקתה מגולם בעובדה שהעולם הוא המעבדה ולא מבנה קר, מבודד ומסוגר. על כן, כל אינטראקציה הנקרת בדרכיכם תעניק לכם הזדמנות ללמוד את התחום הנדון ולהתמקצע בו.

שפת גוף עוסקת גם במאפיינים של קבלת החלטות לגבי מצבים ארוכי טווח, זיהוי ערכים, זיהוי דפוסי חשיבה ופעולה, תכונות אופי, דימוי עצמי.

מעשיכם כולם בלי יוצא מן הכלל הם הסיפור אותו אתם מספרים לעולם. מהצורה של עיצוב משרדכם, מאופן ירידתכם במדרגות, כניסתכם לרכב, החזקתכם בכוס, עמידתכם בתור בסופר ועוד.

בחלקה, עבודתי נקראת פרופילאות עסקית, דהיינו: בנייה/ניתוח של דמות, על מנת לדעת מהן החוזקות והחולשות שלה, כיצד לתקשר עם אדם מסוים בנסיבות שונות: ריאיון עבודה, רעיון עסקי כלשהו, משא ומתן, תביעה משפטית ועוד.

בפרק הזה אני מוביל אתכם ממש לשדה עבודתי. מובן מאליו שאחשוף רק מקרים שאינם חתומים בפני הציבור.

המקרים המובאים בהמשך יאירו לפניכם זרקור על המעלות של תחום עיסוקי וייתנו הצצה קלה לפרטים מסוימים המרכיבים את התגבשות התובנות, שעל פיהן אני מקבל החלטות.

א. להשקיע או לשקוע

יום ראשון ב־7:00 בבוקר צלצל הטלפון ולהפתעתי, חרף השעה המוקדמת הורתה הקידומת שהופיעה בצג על מטלפן מאזור חיוג בישראל ולא כצפוי על מטלפן מחוץ לארץ בשעה לא סבירה. "אני חייב מיד לקבוע איתך מפגש," נשמע קול מבוגר מהעבר השני של הטלפון. נדהמתי בשנית. שכן, במרבית המקרים אנשים מבוגרים אינם מתקשרים בלחץ וקובעים פגישה מהרגע להרגע.

השבתי למטלפן שאם אכן העניין דחוף כל כך, אוכל לפגוש אותו לחצי שעה בלבד, בין פגישה לפגישה, בתנאי שלא יאחר.

הוא אכן הגיע בדיוק בשעה שנקבתי מיד התיישב והחל לדבר בהתרגשות.

"זה נראה טוב! מה אתה אומר?" שאל אותי הלקוח המבוגר, כשהראה לי את הפולדר של חברת ההשקעות.

ואומנם זה נראה נהדר, עד כדי כך שאמרתי לעצמי, אולי גם אני אשקיע.

"אני אדם מבוגר ואני רוצה להשאיר כסף לילדים שלי," הוסיף.

שבוע לאחר מכן, כבר היינו יחד בערב ההשקה של קרן ההשקעות, כדי שאאבחן את שפת הגוף של בעלי הקרן ומנהליו.

האירוח היה באולם נוצץ, גדול ומרשים. ברקע נשמעה מוזיקה רועשת וממריצה ומלצרים עברו בין הקהל עם מיני כריכונים טעימים מאוד.

אישית, אירוח מסוג זה איננו חביב עלי במיוחד. בכל פעם שאני נפגש בסיטואציה מעין זאת, סופה להתויר טעם מר.

והנה נציג הקרן עמד על הבמה, כולו משולהב, מפמפם בהתלהבות כמו כלבלב שלא ראה את בעליו שבוע תמים. הנציג צעד הלך ושוב לאורך הבמה, במבט עיניים בלתי ממוקד באיש.

הוא הסביר לנו המאזינים שאסור לנו להחמיץ את ההזדמנות. "האסור" שלו כבר שיגר לי סימנים מחשידיים: בניית תפאורה של התלהבות של משהו חד פעמי, לעולם לא תמצא חן בעיניי. ואז שמת לי לב לסימן מחשיד נוסף. ידו האחת הונפה אל על באותה מידת ההתלהבות של טון הדיבור שלו, בעוד ידו השנייה נדחפה עמוק פנימה לכיסו הקדמי ללא ניע. חד וחלק! לא הייתה שום הלימה בין שפת הגוף עצמו, בין איברי הגוף לבין עצמם. הייתי מצפה מאדם אמין ששתי ידיו גם יחד, לא אחת, יקרינו התנהגות נלהבת.

מייד בסיום "הקרקס" ישבתי לשוחח עם הלקוח. לשמחתי הוא שמע לעצותיי: לא להשקיע בקרן ההשקעות הזאת, אלא לשמור את רכושו לילדיו בדרך אחרת.

שנה לאחר מכן, כבר זעקו כותרות בעיתונים על הפסדים כבדים ועל אנשים שאיבדו את כל הונם בעקבות ההשקעה בקרן זו.

ב. בוגד או לא בוגד

"הוא בוגד בי, אני בטוחה," נשמע באוזניי בכי של אישה בשיחת טלפון שקיבלתי רגע לפני שהלכתי לחגוג את כניסת השנה החדשה.

שאלתי את המטלפנת אם בידיה הוכחות לבגידת בעלה ומדוע היא בטוחה כל כך.

היא טענה שבכל פעם שהוא נמצא בסופר, הוא מפלרטט עם הקופאית.

אמרתי לה שיש הבדל גדול בין פלירטוט לבגידה, אך היא בשלה התעקשה שבעלה בוגד בה.

כיוון שביתה מרוחק מביתי ואין לה רכב, הצעתי ללקוחה החדשה אופציה שאני מציע ללקוחות מחוץ לארץ: ערב אחד להושיב את בעלה ליד שולחן האוכל, לצלם אותו במצלמה נסתרת ולשוחח איתו.

הדרכתי אותה כיצד לשאול ולתחקר אותו, כך שאוכל לראות את תגובותיו בסרטון ועל פיהן אקבע אם טענתה נכונה. לאחר כשבוע הגיע אלי סרטון וידיאו בן שעה וחצי, שבו היא מובילה את בעלה שלב אחר שלב לנקודת השיא, משיח רגוע על דא ועל הא ושאלות על אהבה ועד לשאלות ברורות וממוקדות על הקופאית ועל אופי היחסים ביניהם.

תהליך זה אפשר לי לזהות קו מנחה בשפת הגוף של הבעל וכן בתגובותיו שכמעט לא השתנו במהלך השאלות הנוקבות של האישה כלפיו. הוא שמר על טון דיבור רגוע ושלל עד לנקודת השיא של השיח מה שמרמז על אדם דובר אמת.

הסקתי כי הבעל נהנה מיחס הקופאית אליו אך לא התפתח ביניהם שום רומן. עם זאת היה ברור לי שאם תמשיך בת זוגו לנהוג כלפיו בחשדנות ולא תתמקד בטיפוח הזוגיות שלהם, קיים סיכוי גדול מאוד, שבאמת עלול לקרות הנורא שהיא כה חוששת מפניו: יהיה קרע עמוק ביחסים ביניהם. אי לכך יעצתי לה להשקיע בזוגיות שלהם וללכת לטיפול זוגי.

לאחר כחצי שנה היא התקשרה להודות לי וציינה שהזוגיות שלהם פורחת.

ג. לקנות או לברוח

"אני רוצה להיות יזם אבל אין לי ניסיון בתחום," אמר לי אדם שנפלה בחלקו ירושה גדולה מאוד, ושקל לרכוש כמה דירות חדשות וכמה דירות ישנות. את החדשות תכנן להשכיר ולקבל הכנסה פסיבית ואילו את הישנות הועיד למכירה לאחר שיפוץ, כך שירוויח סכום כסף נכבד מאוד. צירפתי עורך דין לעזור לנו בתחום מיסי הנדל"ן ויצאנו לדרך.

שלוש שנים ליווייתי את היזם. בתקופה זו נפגשנו עם כמה חברות ועם יזמים העוסקים בתחום הנדל"ן. בכל מפגש נהגתי לבחון את

ההתנהגות ואת תגובותיו של האדם העומד מולי, בעזרת שפת הגוף וטון הדיבור שלו. בסופו של דבר, כל העסקאות של היזם נערכו לשביעות רצונו וכצפוי ארנקו טפח.

אני מבקש להתעכב על מקרה אחד שבו יעצתי לו "לברוח" מהעסקה כמו מאש ולא לרכוש דירה.

זה היה ביום שישי בבוקר. כהרגלי, כשאני בונה דיוקן/פרופיל לאות של עסקה או אדם, הכול הובא אצלי בחשבון: בכניסתי למקום עיניי בוחנות היטב את המשרד, את הבדים, את המכונית, כלומר את התדמית שהוא מייצר. במקרה דנן, משרדי החברה עוצבו בלבן בוהק והם שידרו הוד והדר קיצוני אך שרר בהם קור וריחוק. לא היו בהם תמונות משפחתיות, לא מזכרת כלשהי ולא פריטים אישיים. שום סממן אישי.

בעלת המשרד/החברה הייתה לבושה בצורה פרובוקטיבית, מכנסיים צמודים מדי וחולצת כפתורים קטנה וצמודה, כך שרוב "החזון" שלה מוצג לרווחה. בעיקרון, די היה לי בתדמיתה ובתדמית המשרד כדי לקבל את ההחלטה לברוח משם. שכן, תדמית מוקצנת היא לעולם סימן לבעיות עתידיות. חרף תובנותיי וחושיי המחודדים המשכתי הלאה, לברר לעומק את העניין.

ואומנם אגב דחיפה של כוס קפה ועוד כוס קפה ואולי "תשתו יין", "בעלת הבית" נהגה בכוחניות ואגרסיביות רבה במכירה. כפי שכתבתי לכם בחלק של התשאול בספר, במקרים מעין אלה אני אוהב לשאול שאלה עוקצניות ולראות אם האדם מולי "משתגע" ואיך שפת הגוף שלו מגיבה לכך.

"תגידי, מה יקרה אם הבניין לא יקום? האם יש לך ערבויות מספיקות? כי אני לא כל כך בטוח בכך," שאלתי את "בעלת החזון". השאלה הניעה אותה לקום ממקומה בכעס, לגשת לארון הקלסרים ולשלוח מתוכם בפזיזות, כמובן, אין סוף דפי בנקים, כדי שלא אוכל להתמקד ולו בדף אחד מהם. אשר לי, קלטתי מיד שמצב החברה שבבעלותה הוא בעייתי, שאם לא כן מדוע זעפו פניה כל כך.

נפרדנו מבעלת המשרד בידירות, ואני המלצתי ליזם לא לקנות דירה בבניין שעמד על הפרק.

בחלוף שנתיים עלתה הבחורה לכותרות, ואלה שרכשו ממנה דירה בבניין ההוא, הצטערו על האמון שנתנו בה ולא ברחו מהעסקה כפי שעשה הלקוח שלי.

ד. ארבע שנים ללא עבודה

"אני מיואש... כבר לא נשארו לי חסכוניות" – כמי שבעבר מצא עצמו במקום נמוך ללא שום ממון, הלב שלי נחמץ בכל פעם שאני נתקל בחוסר אונים מעין זה. המקרה הבא אירע ב־2007: מפוטר הייטק, שכבר ארבע שנים היה מובטל, פנה אלי לייעוץ. לאחר תשאול הלקוח, התברר לי שהוא שלח קורות חיים ואף עבר את השלב הראשוני של כמה וכמה ראיונות עבודה, אלא שתמיד נפל בריאיון מול האדם האמור לחרוץ אם לקבלו לעבודה או לא.

במקרים כאלה עיקר עבודתי היא לקיים עם הלקוח סימולציות של ריאיון עבודה. ואכן שאלתי את הלקוח שלי שאלות מהקלות ועד הקשות. את כולן עבר בצורה מרשימה. אם כן, מדוע לא חוזרים אליו לאחר ריאיון העבודה?

במפגש השני החלטתי לשאול אותו שאלה ולא להגיב לתשובה, אלא להרהר ביני לביני בשקט כמנהגי, בשעה שאני עצמי מראיין עובדים לחברות ולארגונים.

ואז זה קרה. בטחונו העצמי התערער. פשוטו כמשמעו. בן־רגע כל התנהגותו השתנתה, והוא החל להתגרד ולהתנועע על הכיסא באי נוחות, להזיע ולפלוט מפיו "אה..." בכל תחילת משפט ובכל סוף משפט. נוסף על כך הוא התחיל ללקק שפתיים, לבלוע רוק, לכחכח בגרון, נשימותיו נעשו מהירות. במילים אחרות, הוא שידר לחץ נפשי. שיקפתי לו את מה שראיתי ורמזתי לו שהתנהגות זו קשורה פעמים רבות לתקופת הילדות.

הוא אישר בפניי שבאותה דרך נהגו הוריו לבחון אותו. הם שתקו בכל פעם שבעיניהם עשה מעשה בלתי הולם.

כעת בחיי הבוגרים, כשמישהו בוחן אותי ושותק מולו, הוא משכפל את ההתנהגות הטבועה בו מילדותו והוא מאבד את בטחונו העצמי. ברגע שהבין את החיבור שעשה ועד כמה הוא עומד לו למכשול ומפריע לו בהווה, החל המצב להשתפר. ערכנו עוד מספר סימולציות כאלו בשני אימונים שונים.

לאחר כשלושה שבועות נוספים התקשר אלי ובישר לי בשמחה: **"מצאתי עבודה."** עד עצם היום הזה הוא מועסק באותו מקום עבודה שהתקבל אליו.

ה. הטרדה מינית במקום העבודה – מתן עדות בבית משפט

בשנת 2014 ניתחתי את שפת הגוף של עלאא אבו ג'מאל. טענתי שהוא אדם מסוכן שיש לעצור אותו, כי הוא עתיד להיות מחבל. שנה לאחר מכן, בשנת 2015, אבו ג'מאל שעבד בחברת "בזק", ביצע פעולה חבלנית. הוא רצח את הרב ישעיהו קרינשבסקי הי"ד שהמתין בתחנת אוטובוס.

מיד לאחר האירוע הזה פנו אלי כוחות הביטחון והביעו רצון ללמוד כיצד ניתן לזהות סכנה עתידית בהסתמך על התנהגות בהווה. יחד עם פנייה זו, פנה אלי עורך דין וביקש ממני להיות עד מומחה בתיק של הטרדה מינית.

מאז אני עובד עם כוחות הביטחון וכן מופיע בבית משפט כעד מומחה.

זו הייתה הקדמה לאירוע שאציג לפניכם – תיק של הטרדה מינית במקום העבודה.

אישה שעבדה בחברה גדולה תבעה לדין גבר שעבדה עימו ולטענתה הטריד אותה מינית.

בכל פעם שפונים אלי לקבל תיק, עלי להיות בטוח במאת האחוזים שאני יכול לעמוד מאחורי חוות הדעת שלי. ועל כן יש תיקים שאינני מקבל כי אני חושב שעל פי שפת הגוף האדם באמת אשם.

במקרה המדובר, לאחר שראיתי את סרטוני הווידאו מהשעות המדוברות בתביעה, הייתי בטוח שלא התרחשה הטרדה מינית כלל ועיקר. הסרטונים הנדונים שיקפו (להזכירכם אלו סרטונים ללא קול – רק התנהגות, התנהלות, קרי: שפת גוף) מערכת יחסים בין קולגות במקום עבודה.

הנה למשל אירעה תקלה במחשב של האישה. היא פנתה לגבר לעזרה. הוא ניגש לשולחנה וחיכה שתזיז את ידה מה"עכבר" ורק אז נגע בו. כשרכנה לידו להרים עט ובה בעת החזה שלה נפרש מולו, עקב מחשוף חולצתה הנדיב, סובב הגבר את מבטו הצידה, לא להביט, ואילו האישה לא טרחה להניח את ידה על החולצה, להסתיר את פלג גופה העליון. סיטואציה זו מלמדת על תחושת הביטחון המלא שלה בקרבתו.

דוגמה נוספת, כשהתיישבה האישה לידו לסייע לו במטלה במחשב, שמר הגבר על מרחק פיזי גדול ממנה.

במקרים הללו ועוד, הגבר הסתייג מסימנים אלו ושמר על כבוד האישה.

בסופו של דבר, כער מומחה פסקתי שלהערכתי לא הייתה הטרדה.

לשמחתי, גם השופט חשב כך והגבר יצא זכאי.

לימים התברר שהמאשימה תלתה בו אשמת שווא כדי לנקום במעביד, שכן הגשת התביעה הייתה גם נגד מקום העבודה שכביכול מאפשר הטרדה מינית.

ו. היעלמותם של תכשיטים

"אני לא מאמינה, אני פשוט לא מאמינה," היא מיררה בבכי. כמו ששמתם לב, אני כבר רגיל לקבל משפטי מחץ בשיחות טלפון. לאחר שהמטלפנת נרגעה היא החלה לספר לי את הסיפור המלא.

מתברר שהלקוחה שלי עברה דירה ובעת סידור הדברים בביתה החדש, הבחינה שנעלמו התכשיטים שעברו בירושה במשפחה ושוויים אלפי דולרים. הלקוחה חשדה שהמובילים גנבו אותם משום כך פנתה אלי לייעוץ. חיוויתי דעתי שקיים סיכוי קלוש מאוד שהם הגנבים והצעתי לה לפנות מיד למשטרה. היא לא קיבלה את הצעתי והעדיפה שאעזור לה לעלות על עקבות הגנב. השבתי שלכל היותר אקדיש 48 שעות לעניין, ואם לא יימצא הגנב, בכל זאת תיאלץ לערב את המשטרה. "היה עוד מישו בדירה?" שאלתי. "הצבע," השיבה.

החלטתי שנלך יחד לביתו של הצבע כשאני "החבר" מתלווה אליה. הטקטיקה הייתה שהיא תשאל אותו בעדינות אם ראה את התכשיטים, בעודי מביט בתגובותיו מן הצד. וכך היה.

ישבנו בדירתו, התחלנו ב"סמול טוק". לאט לאט הגענו ללב העניין. יוער כי מהרגע שנכנסנו לבית הצבע ועד סוף השיחה לא השתנו אצלו שפת הגוף והתנהגות. משמע: סימנים לשקר כלחץ וכחידה לא ניכרו בהן בעת מתן תשובותיו כולן.

הסקתי שהוא איננו הגנב. ואם לא הוא וגם לא המובילים שלחו יד בתכשיטים נותרה האפשרות שפשוט נשכחו בבית הישן. ואומנם יעצתי לה לחזור ולערוך שם חיפוש מדוקדק. בתגובה לדבריי אמרה שהבית ריק לגמרי ואילו נותר משהו מאחור, לבטח הייתה שמה לב לכך.

עמדתי על דעתי והפצרתי בה לעשות כדבריי. זה היה ביום שישי לקראת כניסת השבת. נפרדנו לשלום וכל אחד פנה לדרכו. והנה במוצאי שבת התקשרה אלי הלקוחה מאושרת ונרגשת: **"מצאתי אותם, כמו שאמרת, מצאתי את התכשיטים בבית הישן."**

מה אכן קרה? במודע הניחה את התכשיטים בתיק גדול במיוחד ודחסה אותו לקצה הארון במדף העליון להסתיר אותם. במקרה הנדון נעזרתי בשכל ישר ולא בשפת הגוף.

ז. לא מצליח לסגור עסקה

בשנת 2008 פנה אלי עורך דין בראשית דרכו לקבל עצה ממני, מפני שלא הצליח לסגור עסקאות. אומנם הוא הצליח לייצר פגישות עם לקוחות אך יצא מהן בלא כלום.

אם כן, הבעיה הייתה לסגור עסקה.

הצטרפתי אליו לשלוש פגישות. ישבתי לצידו כביכול אני העוזר האישי שלו ורשמתי את התרשמותי ממהלכיו. בשום פגישה שנכחתי, לא הצליח עורך הדין לסגור עסקה כי לפי הבחנתי, לא זיהה נכון את **איתותי המכירה**.

הפגישה עם הלוקוח התחילה תמיד נהדר, המשרד שלו מרשים במידה הנכונה, הרושם הראשוני שיצר נהדר, טון הדיבור שלו דומיננטי והחלטי, לחיצת היד שלו אסרטיבית במידה הנכונה, גם המסר שהעביר מדויק. ועם זאת חולשתו בלטה לאורך כל הפגישה. הוא לא הביט בלקוח ולא ניסה לפרש את האיתותים: גירוד בראש, ישיבה לא נינוחה, תזוזת יתר על הכיסא, התרחבות האישונים, הרמת גבות, ועוד.

על כן לימדתי אותו לקרוא את שפת הגוף: לזהות מתי אדם מתלהב וזה הרגע לסגור מיד עסקה ולא להמשיך לפרוש את כל מעלותיו כעורך דין נמרץ. ניתן לספר עליהן לאחר החתימה על העסקה, ולעתים דווקא רצוי לעשות זאת אבל כאמור לא לפני החתימה.

יתר על כן, חובה להיות ערני וברגע שמזהים איתותי התנגדות, לעצור את פעולת המכירה, כדי לדרכן את הלוקוח לשתף את ספקותיו בקול רם ואז תתאפשר ההתמודדות עימם.

לשמחתי הלוקוח שלי אימץ את עצותי בשקרנות וההצלחה באה לפתחו.

כיום עורך הדין הזה מוביל בתחומו ומבורך בעבודה.

ח. לייצר פרופיילינג / יצירת דיוקן

אקדים את המקרה הבא בתיאור מעלותיה של יצירת דיוקן. בעזרת דיוקן של אדם ניתן לדעת איך להתנהג מולו, מהם דפוסי התנהגותו, מהן נקודות החוזק והחולשה של אישיותו וכדומה. בעולם העסקים יש לידע זה ערך כספי רב מהסיבות הבאות: ללקוח שלי מוענקות היכולות לנתב את המשא ומתן בדרך שהוא מעוניין בה ולזהות מהלכים עתידיים אצל הצד השני. ניתן לייצר דיוקן לכל אדם ובכל תחום. אשר לי, אני נוקט אחת או יותר מהדרכים הבאות:

1. אני מצטרף בעצמי לתהליך המשא ומתן.
2. הלוקוח המזמין מצלם בעבורי מספר מפגשים מהמשא ומתן.
3. אני נעזר בסרטוני וידיאו המצויים ברשתות החברתיות.

והנה אחד המקרים שטיפלתי בו: בשנת 2006 פנתה אלי חברה גדולה בתחומה, כדי שאייצר פרופיילינג / דיוקן, של מנכ"ל חברה אחרת, הנמצא עימה במשא ומתן שנתקע ואיננו מתקדם. כאן נעזרתי בדרך הראשונה והשלישית.

עיקר המסקנות שהגשתי ללקוחה נשאו אופי שלילי:

דיוקן המנכ"ל הנבדק העיד בו שהוא מרוכז בעצמו, מניפולטיבי ושקרן. במקרה של משבר יהיה הראשון "לנטוש את הספינה". הוא

חסר סבלנות וחסר סובלנות כלפי האחר. כל זאת הבחנתי דרך שפת הגוף שלו: חיוך מזויף היה נסוך על פניו בצורה מתמדת, הוא טרק את הדלת כאשר לא רצה שהעובד שלו ייכנס לחדר, זרק סיגריה על הכביש כשהחנה את רכבו, ישב ישיבה נמרחת על הכיסא כשרגליו פרושות לכל עבר. הוא השיב על שאלה עוד לפני שהסתיימה. אשר לתכונותיו, לא נותר בי שמץ של פקפוק ביחס אליהן כשקלטתי את יתר תנועותיו ותרגמתי את משמעותן לשקר ולהתנהגותו מתנשאת כלפי הזולת, ואילו הן:

הסתרת הפה בעת דיבור + גירוד באף + כחכוך – אינדיקציה לשקר. לחיצת יד כואבת מאוד של מלקחיים + טפיחה על הכף – מקטין את מי שמולו.

לשמחתי, הלקוח שלי הקשיב להמלצתי ונסוג מהעסקה.

לימים אותו מנכ"ל חתם על עסקה עם חברה אחרת. העסקה עלתה על שרטון והמנכ"ל פוטר. נכון לכתיבת שורות אלו הוא והחברה היא עדיין בהתדיינות משפטית.

ט. לתת או לא לתת

בכל העולם קיים נוהג שחברה מעניקה הלוואה לעובד נאמן וותיק בעיקר בעתות מצוקה.

חברה מסוימת שלחה אלי עובד, על מנת שאבדוק אם בטוח לתת לו הלוואה בסכום של 200,000 שקל.

הטקטיקה המרכזית שאני נעזר בה, כאשר אני נמצא מול מישהו שאינו מכיר אותי ואת עיסוקי, היא ללבוש דמות חלשה ממה שאני באמת. כלומר להציג לפניו דמות מבולבלת, נבוכה.

עם הניסיון, שמתי לב שמי שמתמודד עם דמות כזו ויש לו מה

להסתיר, תמיד יפלוט את האמת בתהליך התשאול, כיוון שירגיש שהוא בטוח ואיננו מאוים. ואם באמת מדובר בשקרן או בגנב, האגו שלו יפרוץ וישתלט כך שאוכל בנקל לחשוף את כוונותיו. וגם הפעם לא התאכזבתי.

אם כן, העובד ואני ישבנו זה מול זה. הוא לא הסתיר מפניי שאם תינתן לו ההלוואה, קרוב לוודאי שהכסף עלול להתנדף.

מובן שיעצתי לחברה לא להלוות לעובד את הסכום שביקש. אך לצערי, וזו אחת הפעמים הבודדות שזה קרה לי בקריירה, החברה לא נהגה על פי המלצתי. מה אתם חושבים שקרה?

לא עברו שישה חודשים ואותו עובד פשוט נעלם ולא ידוע מקום הימצאו. עצוב.

י. עמידה מול קהל

"איך עומדים מול קהל?" שאלה אותי סיגל מעבר לקו הטלפון. מי ידע שזה יהיה תחילתו של מסע...? במקרים שבהם פונה אלי אדם ללא כל ניסיון של עמידה מול קהל, המסע ארוך תמיד, כי העבודה נסבה סביב שלושה גורמים:

1. פחד קהל
2. ליטוש החלק המילולי
3. העברת מסר נכון בשפת הגוף

והיות שאני חסיד גדול של סימולציות ומאמין בעיקרון שככל שמתאמנים ומתרגלים יותר, כך העמידה מול קהל קלה יותר, העמדתי את סיגל לפני שלושת הגורמים המוזכרים לעיל שביטאו את קשייה וחולשותיה במטרה שתתמודד עימם.

אשר לפחד קהל, חשיפה מבוקרת למקור הפחד מפחיתה מעוצמתו. אי לכך ביצענו סימולציות כשבכל פעם הוספנו עוד ועוד אדם לקהל

עד שנגיע ל־20 איש, וברגע האמת תהיה הרגשתה מול הקהל טבעית. בראשית תהליך הסימולציה נטלו חלק קולגה שלי או בן משפחה של סיגל.

אשר לחלק המילולי, יש לבנות נכון ובצורה תהליכית את הכתוביות או את התבליטים למצגת השקפים. נדרש להתאימה לקהל היעד ופשוט ללמוד בעל פה עובדות מסוימות. יתרה מזאת, היה צורך ללמד את סיגל לצאת ממצב של שכחה פתאומית בדרך הומוריסטית. אפשר לצחוק תוך הודאה שנשמט מזיכרונה הפרט ולהמשיך את ההרצאה. מאוחר יותר אם נזכרים בעניין ניתן לחזור ולאזכר אותו.

אשר להעברת מסר, אנו מתנסים בבניית מסר נכון באמצעות הליכה נכונה על הבמה, הפסקות דיבור על מנת שהשומעים יבינו את הנאמר ולא יתעסקו בניתוח הדברים שנאמרו קודם לכן, משחקים בטון הדיבור, כלומר יוצרים אנרגיה המתבטאת בקול ובמנגינה המתאימה לדובר (סיגל במקרה שלנו).

אין ספק שהכרחי להתאים את אופן הצגת הדברים לקהל היעד באשר הוא.

כיום סיגל מתגוררת בארה"ב. היא נציגה של חברה ועורכת עבודה מצגות ברחבי היבשת.

יא. סיכום

בעשרת המקרים שהבאתי לפניכם שילבתי את אבני היסוד של שפת הגוף שהיו לי לעזר בעבודתי וסייעו לי להבין כל אחת מהסיטואציות. בכל סיפור הבלטתי את לב הבעיה אצל כל אחד מהלקוחות. הודות לשליטתי במכמני שפת הגוף עלה בידי לתת להם עצות מועילות תוך כדי קיום קשר רציף ביניהם לביני. כמתואר במקרים הללו, לפעמים חשפתי את העניין המרכזי מיד ולפעמים נדרש ממני זמן מה לפענוחו.

הנקודות המרכזיות שנדונו בפרק זה:

לזיהוי שקר

1. אי הלימה בין טון הדיבור לבין שפת הגוף.
2. אי הלימה בין תנועות הגוף בינן לבין עצמן.
3. אי הלימה בין התדמית שהאדם משדר באירוע מסוים לבין המצופה ממנו לשרר.
4. אי הלימה בין התנהגות האדם בפועל, לבין ההתנהגות הנורמטיבית הנדרשת בסיטואציה מסוימת.
5. זיהוי הקו המנחה של העומד ממול ומודעות לשינוי החל בשפת הגוף שלו בהתאם למתרחש באירוע. ניתוח השינויים בשפת הגוף של האדם לאור דברים הנאמרים לו.
6. נטיעת תחושת בטחון אצל האדם, כך שיחשוף ללא חשש את האני העצמי האמיתי שלו.

להעצמה אישית

אימוץ תנועות גוף המשדרות עוצמה ובטחון: במוקדם או במאוחר תנועות הגוף יתקבעו ויתורגמו לביטחון עצמי אצל המתרגל אותם, ואלה תיהפכנה לתכונה מולדת.

בונוס מיוחד

השקד: כיצד אזהוג שקריס, אגסאל ולחקור נכיון



ראשית דבר

זיהוי שקרים, תשאול וחקירה טומנים בחובם מיומנות גבוהה ביותר, לפיכך דחיתי את הדיון בנושא מרתק זה לסוף הספר.

ואכן נתח נכבד מכלל עבודתי נוטל העיסוק בזיהוי שקרים, אם כעד מומחה בבית המשפט או כמאבחן את רמת אמינותו של מאן שהוא מטעם חברות וארגונים או מטעם בני זוג המתמודדים עם חשדות זה כלפי זה.

תמיד שואלים אותי איך אני חי כאדם היודע לזהות שקרים אצל כל מי שאני בא עימו במגע.

”נהדר”, אני משיב והבעות הפליאה לתשובתי מעוררות בי צחוק. הרי בעולמי האישי לא אטרח להעסיק עצמי בחשיפת שקרים אלא אם יש לי סיבה לכך, אם יש לי עניין לוודא שמאן שהוא איננו “עובד” עלי. בעבודתי המצב שונה. כאן אני מפעיל את מנגנון זיהוי השקרים שרכשתי לעצמי.

האמרה “שקר – אין לו רגלים” (אמרה ארמית המתועדת במדרש עתיק של רבי עקיבא, בנושא אותיות האלף בית) מכילה בתוכה את עיקר העניין: דבר שקר אין לו קיום והשקרן סופו שיתגלה, ואידך זיל גמור, דהיינו: אשר לשאר צא ולמד.

מה תלמדו

הנושאים שאני מעלה לפניכם הם סוגי השקרים, השקרנים הכרוניים, הדרכים לזיהוי שקרים ושקרנים, הפקת התועלת של המשקר מדברי

הכזב שלו; ולבסוף החשש התמידי של המשקר מפני חשיפתו, בבחינת "שקר – אין לו רגלים".

השקר הוא יסוד כה חזק באופיו ובאישיותו של האדם בין שהוא משקר ובין שהוא נמנע מלשקר, עד כי האנושות עוסקת בתופעה זו כבר מקדמת דנא ועד ימינו – במקרא, במאמרי חז"ל, בז'אנרים ספרותיים שונים, בהרצאות, במאמרים, בשיחות נפש וכולי.

המדינאי והפילוסוף, ניקולו מקיאוולי אמר: "נסיך שרוצה לעשות דברים גדולים צריך לדעת לרמות". במציאות שלנו נמצא אנשים שהשקר טבוע בנפשם. אין להם אלוהים. על כל עניין ודבר הם משקרים ללא נקיפות מצפון. השגת המטרה כה נשגבת בעיניהם, לכן לדידם מותר להם לשבור את מוסכמות החברה.

לעומתם, יש אנשים שאינם מסוגלים לשקר. הם יסרבו ל"עגל קצת פינות" אף אם ישלמו מחיר על בחירתם לנהוג על פי ערכיהם. הסביבה משבחת ומוקירה אותם על מוסריותם, אך לא אחת מכנים אותם "פראירים", "לוזרים". כל האנושות כולה נמצאת על פני הרצף בין שתי הקצוות של גישות אלה.

אנו מחנכים את ילדינו לא לשקר, אך פעמים רבות שקרינו בצירוף הצביעות השולטת בעולם הערכים, מתגלים לעיניהם. הנה למשל צלצול טלפון נשמע בבית. האם פונה לבנה ואומרת:

"אם זו שוש חברתי, דני, תגיד לה שאני ישנה." במקרה אחר, נשמעת דפיקה בדלת והאב אומר: "אל תפתח, בטח עוד פעם באים לבקש תרומה." או האם נענית לבקשת הבן ואומרת לו: "טוב, תישאר היום בבית ואודיע למורה שאתה לא מרגיש טוב."

רבים חוטאים בשקרים קטנים מעין אלה המקנים לילדים את ההבנה שקיימת דואליות בחיים, והם אומנם מחקים את המבוגרים בחיי היום יום ומשקרים כשנוח להם.

א. שורשי השקר ביהדות – על קצה המזלג

בתורה 613 מצוות, מתוכן 365 איסורים. ביציאת מצרים נצטוו בני ישראל: "מדבר שקר תרחק" (שמות כג, 7). אך עוד לפני כן מוטיב השקר נשזר בשתי פרשיות קדומות: חטא אדם וחוה ורצח הבל בידי קין אחיו.

השקר האלוהי הראשון: "מעץ הדעת טוב ורע לא תאכל ממנו, כי ביום אכלך ממנו מות תמות" (בראשית ב, 16). פירושים רבים נסבים סביב נושא זה אך אם נתעלם מהם ונתייחס לכתוב כפשוטו וכלשונו, נראה שדבר אלוהים איננו מתקיים. האדם איננו מת בו ביום שאכל מעץ הדעת. כך נוצר הרושם שהנחש חושף את השקר באומרו: "לא מות תמתון" (שם ג, 4).

השקר הראשון לאלוהים: "את קולך שמעתי בגן ואירא כי עירום אנוכי ואחבא" (בראשית ג, 10). האדם איננו מתוודה על האכילה מעץ הדעת.

השקר השני לאלוהים: "השומר אחי אנוכי" (בראשית ד, 9) עונה קין לאלוהים, ואיננו מתוודה שרצח את הבל אחיו.

אבותינו אינם חפים מחטא אלא שהמקרא איננו נוקט גישה שיפוטית ערכית, בבחינת החטא הוא חלק מהחיים. לא כן חכמי התלמוד. חז"ל ורבנים מתקופת ימי הביניים חלוקים בדעותיהם בנושאים שונים, בתוכם אלה הדנים בדברי השקר של אבותינו.

למשל רבי דוד קמחי (רד"ק) נמנה עם המלמדים סגוריה על האבות. הוא מתרץ את השקר של יעקב אבינו לאביו יצחק באומרו שהוא בנו (בראשית כז, 19), מאחר שבעיניו הוא הראוי לברכת אביו יותר מאחיו הבכור יעקב.

מנגד, המחמירים, למשל במדרש חז"ל, מצביעים על עונשו של יעקב. בגין המרמה נאלץ לברוח לפדן ארם ואצל לבן טעם את טעמה של

המרמה: לבן נותן לו את האחות לאה ולא את רחל, האחות הצעירה והאהובה.

חז"ל מציינים ש"מותר לו לאדם לשנות בדבר השלום" (גמרא, יבמות, דף סה ע"ב). דהיינו: השקר מותר אם בכוחו למנוע סכסוכים ומריבות ולהשכין שלום בין היריבים. אך יש לתת את הדעת גם לדברים הבאים המשתמעים מדברי חז"ל, ביחס לקבוצת האנשים שאנו מכנים שקרנים כרוניים: "כת שקרנים לא יזכו לקבל את פי שכינה".

אבן יסוד לקיום המשותף של בני האדם מובאת בדברי רבן שמעון בן גמליאל:

אל תהיה מלגלג בדין, שהוא אחד משלוש רגלי העולם. למה? ששנו חכמים: על שלושה דברים העולם עומד: על הדין ועל האמת ועל השלום – תן דעתך שלא תטה את הדין, שאם הטית את הדין אתה מזעזע את העולם, שהוא אחת מרגליו (דברים רבה, שופטים, פרשה ה, א).

ועל שלושת העניינים האלה: הדין, האמת והשלום אומר רשב"ג: "בלא האמת ובגבור השקר בטל השכל הישר (הדין) מכל וכל" (מסכת אבות א, יח).

חז"ל גם מזהירים: "כך עונשו של בדאי שאפילו אומר אמת אין שומעין לו" (סנהדרין פט, ב).

צירופי לשון מקראיים רבים קושרים את מושג השקר למסגרות חברתיות ודתיות: לשון שקר, שפת שקר, לחם שקר, מתת שקר, עד שקר, נשבע לשקר. וביטויים מודרניים מחיי היום יום שלנו: שקר שקוף, שקר לבן, שקר מושלם ועוד. יתר על כן, השקר חבוי באמרות, כגון: ללא אחיזה במציאות, אין לו שחר, דבר מופרך מעיקרו, אין תוכו ככרו.

ב. שקרים בשירה ובספרות

בעולם התוכן של חיינו אנו נתקלים בשקרים בנסיבות שונות שאותן ניתן למיין כך:

- שקר הנאמר מתוך כוונת זדון. ביודעין מטרת המשקר היא להטעות, לסלף מציאות ולעוות אותה.
- שקר הנאמר בשוגג. דרך שיפוטו של האדם מעידה עליו שהוא מנותק מהמציאות.
- שקר העטוף בדמיון וכבדיה. תכליתו להפריח שמועות, שאין להן כל שחר במציאות. לעתים קרובות בדיות הן חלק בלתי נפרד מיצירות ספרותיות: שירה, פרוזה וכיוצא בזה.
- שקר לבן הנועד להציל חיי אדם, לעודד מישהו, לשמור על דיסקרטיות או שקר לבן הנאמר מתוך נימוס וכולי.

השקר נעוץ ביחסי השיח והאמון בין בני אדם, הנדרשים לעתים לדחות את השקר ולעתים להצדיקו אם כמעט או בהרבה. השקר המזיק ביותר הוא שקר שתכליתו לסלף, להטעות, להסתיר ולהרע, מנגד קיימים שקרים שונים שיחסנו כלפיהם סלחני, כיוון שהם נתפסים כסוג של עיוורון או כמעשה תמים שמאחוריו מסתתרת כוונה לעזור, או סוג של בדיה שהיא מהותה של יצירה מסוימת.

בשירה ובפרוזה מרובה הופעותיו של מוטיב השקר. כאן ביסודו הוא הגזמה, בדיה ושעשוע, שמעלים חיוך על שפתנו. להן אציג דוגמאות אחדות בלבד:

בשירה "בארץ להד"ם" (להד"ם – לא היו הדברים מעולם), נעמי שמר מספרת על ארץ אוטופית, שבה העולם על כל מסילותיו מתנהל נפלא. תמיד נשמעים באוויר הדים של כלי נגינה, הפרחים פורחים בעתם, השלג והגשם יורדים במועדם והתינוקות נרדמים בעתם. מי

לא היה מסכים לחיות בארץ כזאת, ולא היה מחייך למקרא דברי הדמיון הנפלאים הללו?

בדיות מעוררות צחוק ישנן גם בשיר אחר שכתבה והלחינה נעמי שמר "שיר הכזבים". בשיר שמונה בתים (פרט לפזמון החוזר). כל בית מתאר צמד מסוים של ילדים העושה מעשה שלא ייעשה, כמו: מדליק את הגורן, מעיף את סכר הירדן, צד אריה בג'ונגל של אפריקה. הפזמון מזכיר לנו שלפנינו מתיחה גדולה שהיא משמחת ומבדרת.

השיר "על דמיון ומשוכה" נכתב והולחן בידי דתיה בן דור. היוצרת מתארת ילד שהמריא לשמים, צמח לו אף אדום ועוד. הבדיה נתפסת במוחנו כנחמדה ואנו מעבירים אותה לילדינו.

בשירו "שיר שקר בערב שבת" יהודה עמיחי מתאר את עוצמת השקר של הדובר כלפי אביו בערב שבת, ככתוב: "הִתְחַלֵּתִי בְּיָלְדוּתִי לְשִׁקֵּר לְאָבִי; הִלְכֵתִי לְבֵית כְּנֶסֶת אַחֵר". והדובר מוסיף כי איננו יודע אם אביו האמין לו אם לאו, "אָבִל טַעַם הַשִּׁקֵּר הָיָה טוֹב וּמְתוֹק בְּפִי". בשתי השורות החותמות את השיר יש מפנה. הן מרמזות שבכלל האב לא שיקר לבן, שהרי נאמר כי במותו שיקר. אם כן, ההיגד האחרון "וְאָבִי הִחְזִיר לִי שִׁקֵּר פְּשֻׁמֹּת: הִלְכֵתִי לְחַיִּים אַחֲרֵים" מוביל להנחה שבעצם הבן חש רגשי אשמה על נטישתו את דרך אביו, או אולי הוא מצר על הליכתו בעקבות החיים האחרים, השקריים.

בספרו כימים אחדים מאיר שלו כותב על השקרנים המודעים לכך שהאמת והבדיה הן שכנות טובות, אך אינן עומדות זו מול זו.

פרידריך ניטשה מצדיק דבר שקר באומרו: "מי שאינו משקר אינו יודע אמת מהי".

אברהם לינקולן קובע סייגים לשקרנים: "יכול אתה לרמות כמה אנשים כל הזמן, או את כל האנשים כמה זמן, ואולם אינך יכול לרמות את כל האנשים כל הזמן".

לסיכום אביא מדברי ברטולד ברכט, משורר ומחזאי גרמני, שיצר עד מחצית המאה העשרים. בשנת 1938 חיבר את המסה "חמשה קשיים בכתיבת אמת" (ראו מטעם 27, עורך יצחק לאור)¹² הציע דרכים להילחם בשקר:

"מי שרוצה להיאבק בשקר, חייב לגבור על חמישה קשיים לפחות. למצוא את האומץ לכתוב את האמת, את החכמה לזהות אותה, את האומנות להשתמש בה כנשק, את כושר השיפוט לבחור באלה אשר בידיהם תהיה לה השפעה ואת העורמה להפיץ אותה בקרבם."

ג. האומנם הפוליגרף הוא מכונת אמת

מכשיר הפוליגרף פותח מתוך הצורך והרצון, לעמוד על דבר שקר ולזהותו בנסיבות שונות. מקור השם ביוונית: פוליגרף, גרף-רישום, משמע: רב רישום. אך נקדים את המאוחר ונציין כי כבר מקדמת דנא נעשו מאמצים למציאת דרכים לחקר האמת. הסינים, למשל, השתמשו במבחן האורז. הם נתנו לחשוד ללעוס ולבלוע אורז יבש, ואם הצליח נמצא זכאי, אם נכשל נקבע ששיקר. הברואים נטלו להב חרב לווהט והניחו אותו על לשון הנאשם. אם נדבקה הלשון לברזל המלוכלך, נמצא הנבחן דובר שקר, אך אם לא דבקה לשונו ללהב החרב הלוהט, הוא נתפס דובר אמת. על רקע ההנחה שלנבדק אין שליטה על תגובותיו, נפוצה השיטה של בחינת אמירת אמת או שקר של חשוד דרך תגובותיו הפיסיולוגיות, ואכן קיימות דוגמאות נוספות רבות לכך.

גם מכשיר הפוליגרף שפותח בארה"ב בשנות העשרים של המאה העשרים נשען על ההנחה שבגופו של האדם המשקר מתרחשים

¹² ברכט ברטולד (1938). חמשה קשיים בכתיבת אמת, בתוך: י' לאור (עורך), ספר ברכט [סדרה]: מטעם 27, כתב עת לספרות ומחשבה רדיקלית, ספטמבר 2011.

שינויים פיזיולוגיים בלתי נשלטים: עליה בלחץ הדם, שינוי בקצב הדופק ושינוי במוליכות החשמלית של העור ועוד. הפוליגרף נועד לקלוט את תגובותיו הבלתי רצוניות של האדם, כדי לאבחן אם אמת או שקר דיבר (ויקיפדיה). כינויים שנדבקו לו בטעות כמו "מכונת אמת", "גלאי שקר" נעוצים בטעות, משום שהפוליגרף איננו מודד שקר או אמת. הוא מכשיר רפואי הבודק ורושם תגובות פיסיולוגיות ושינויים פיסיולוגיים. עושים בו שימוש בחקירות פליליות, בבדיקות ביטחוניות, באימות גרסאות בסכסוכי עסקים, בתביעות ביטוח, במבדקי תעסוקה, בעניינים שבינו לבינה וכיוצא בזה.

שלושה סוגים של שאלות מוצגים לנבדק: שאלות רלוונטיות (שאלות חמות), כמו: "האם בגדת באשתך?" שאלות בלתי רלוונטיות (שאלות קרות), כמו: "האם חליפה היא סוג הלבוש האהוב עליך?" שאלות ביקורת (שאלות השוואה), כמו: "האם שיקרת אי פעם בחיך?" בנייתן התוצאות בודקים את סימוני המכשיר המציגים את התגובות הפיזיולוגיות. לדברי פרופ' בן-שחר (בטאון האוניברסיטה הפתוחה), תגובות אלו אינן ספציפיות לשקר, אלא רגישות לכל שינוי שמתרחש. לדבריו, המדע טרם גילה תגובה ייחודית לציון שקר. אמינות המכשיר ולגיטימיות השימוש בו שנויות במחלוקת, הואיל ורמת דיוקו היא 80% בלבד.

אם כן, איננו יכולים להשתמש בפוליגרף בכל רגע נתון בחיינו, אך שפת הגוף מסייעת לנו לזהות את האמת או את השקר. בעידן הטכנולוגי המתפתח בצעדי ענק עדיין מתנהלים עסקים בידי בני אדם, וכפי שכבר צוין, לכל בני האדם שפה משותפת, שפת הגוף, שלא ניתן להסתירה או לשנותה.

ד. מהו שקר

השקר דורש יכולות קוגניטיביות, רגשיות וחברתיות גבוהות. כדי לשקר צריך להבין את הסיטואציה, את מערך הכוחות, צריך לזכור את השקר, להיות מודעים לשפת הגוף ולשלוט בתוכן הנאמר. יתר על כן, לעולם קיימים אי ודאות וחשש מפני גילוי האמת לאמיתה. אמירת שקר מהווה מעמסה קוגניטיבית על המוח ולפיכך גם על גופנו. כשילד משקר במודע, לרוב בסביבות גיל שלוש, יש לקבל את השקר שלו בברכה. לשמוח. פשוטו כמשמעו. שכן, הוא מעיד על התפתחותו הקוגניטיבית. מובן מאליו שיש להסביר לו את מהות התנהגותו וללמד אותו לתקנה.

אם כן, שקר מוגדר כחוסר התאמה בין משפט לעובדה. שקר הוא כוזב, סילוף האמת.

הוא אמירה, הצהרה או מעשה שקריים המוצגים כאמת.

שקר אמיתי חייב לכלול כוונה. לתפיסתי, שקר הוא מעשה או אמירה שיש בהם כוונה להוליד משהו שולל.

ה. מדוע אנשים משקרים

כולנו משקרים... ולכל אחד סיבותיו שלו בסיטואציה שלו.

השקר נובע מאין ספור סיבות: פחד מעונש, הסתרת עבירה, ניסיון להגיע למטרה, להראות טוב יותר בעיני האחר, להרגיש טוב, לעבור ריאיון עבודה, להעניש אחר, לשלוט באחר, למכור, פחד מפני האמת, רצון להצליח, להימנע מכישלון, לקבל יחס, להיות נאהב ועוד.

ו. סוגי שקרים

להלן אמנה את העיקריים שבסוגי השקרים אשר אני לכשעצמי נתקלתי בהם במסגרת עבודתי:

1. **שקר הנוער להסוות אמת:** תכליתו לטשטש את המציאות. הצהרות נפוצות:
 "לא עשיתי". "לא אמרתי". "מה פתאום". "הדירה בדיוק עברה שיפוץ". "אתייעץ עם אשתי ואחוזר אליך". "נותר משרד אחרון להשכרה במחיר הזה".
2. **שקר לבן:** לרוב נאמר כדי לשמור על שלום בית, שלום הזוגיות, כדי לעזור לאחר, או מבוטא מטעמי נימוס: "העוגה נהדרת". "לא שמנת בכלל". "את נראית נהדר".
3. **דברים או מעשים של הטעיה (רמאות):** שוכר רכב יוקרה לפגישה אחת כדי להרשים את האדם שעזמו הוא אמור להיפגש. וכן אמירות מעין: "תגיד לה שאני לא בבית". "זהירות כלב נושך". חיבור רמייה במאזנים של החברה, גניבת ציוד משרדי, דיווח מוגזם על מספר שעות עבודה, מסירת פרטים כוזבים לחברת הביטוח.
4. **אמת מכובסת (עיגול פינות):** אמת חלקית. אדם מהלל את עצמו או את האחר על דברים שברורים מאליהם. "סיימתי בהצטיינות". ובחיבור קורות החיים יפליג בתיאור הישגיו.
5. **שקר עצמי:** נועד להגן על אומרו מפני אכזבה מעצמו, מפני המציאות הקשה, מפני טראומות, פחדים, זיכרונות ילדות. אמירות שכיחות: "טוב לי לבד", "גם ככה לא בא לי לצאת", "הייתה לי ילדות מאושרת". המעשן יאמר: "ממילא אני אחיה חיים קצרים". ודוגמה לדיסוננס קוגניטיבי: ככל שהמוצר יקר יותר, כך השכנוע העצמי חזק יותר כלפי הפקת ההנאה ממנו, אף אם אין בכך ולא כלום.
6. **שקר מרפא:** השימוש בטיפול מדומה לרצות את החולים. ניתן להם פְּלֶצֶבו, כלומר חומר דמוי תרופה שאין לו השפעה פיזיולוגית. באפריקה האמונה היא שג'וג'י (רופא אליל) מסוגל לרפא הכול. דוגמה נוספת: שינוי קופסה של מוצר גורם למוצר להיראות טעים.

שימו לב, שגם שופטים נדרשים לסוגיית השקר בשפת הגוף:
 על פי חוק הראיות, תשל"א – 1971. סעיף 53:

"ערכה של עדות שבעל-פה ומהימנותם של עדים, הם ענין של בית המשפט להחליט בו על פי: התנהגותם של העדים, נסיבות העניין ואותות האמת המתגלים במשך המשפט."

קטע מתוך דברי השופט ויתקון:

"אכן, ביחס להתרשמות מן העדים נפסק כי "עם כל ניסיונו הרב כשופטים מקצועיים, אין לנו חוש הבחנה מיוחד ואין לרשותנו 'מכונת אמת'. לכן, שומה על בית המשפט המכריע בין שתי גרסאות עובדתיות על סמך 'אותות האמת' המתגלים במהלך המשפט – ובכלל זה: שפת גופם, הבעות פניהם ותגובותיהם הפיזיות של העדים – לנקוט משנה זהירות. מטעם זה רצוי שבית המשפט יתמוך את מסקנותיו, ככל האפשר, בממצאים נוספים הנובעים מהגיונם של דברים ומניתוח אנליטי ורציונאלי של הרובד העובדתי כמכלול".
 (השופט ויתקון בע"פ 435/78 בגין נ' מדינת ישראל, פ"ד לב(3) 169, 173 (1978)).

מתוך דבריו של השופט סטרשנוב – ביהמ"ש המחוזי ת"א

"עדותו של הנאשם לא הותירה עלי רושם מהימן...
 מה גם שנהג לכבוש פניו בקרקע – בכל פעם שהצהיר חגיגית שלא לקח שוחד."

בשירי ואח' נגד מדינת ישראל:

"אמון אותו יש לתת לעד פלוני, הוא כמעט לחלוטין עניינם של השופטים השומעים את עדותו ומתרשמים באופן בלתי אמצעי – מפניו, מתגובותיו, מתנועותיו, מהבעת ואופן דיבורו. הסתכלות זו המשולבת עם הבחינה ההשוואתית של תוכן הדברים ושקילתם במסגרת מכלול הנתונים ההוכחניים שבפני בית המשפט, היא הדרך שבה מתגבשת מסקנתם של השופטים אם אמת או שקר בפי העד."

חקירת יועץ ראש הממשלה נתניהו לשעבר, שיעה סגל ז"ל, תיק ע"פ 1682/21

נתניהו התנגד לפרסום החקירה של יועצו שיעה סגל ז"ל בטענה שהופעל על יועצו לחץ להודות בדברים שלא עשה, והוא הגיש תביעה לבית המשפט העליון. בתביעתו דנו שלושה שופטים: סולברג, וילנר, שטיין. המסקנה הייתה שיש עניין ציבורי בפרסום. השופט סולברג כתב: "...פרסום התיעוד החזותי והקולי יחשוף את התמונה במלואה, את טון הדיבור של החוקרים, את שפת גופם, את רמזותיהם. גם תגובותיו של הנחקר ייחשפו לעין כול. יצפה הציבור בתיעוד מן החקירה ויתרשם, כחכמתו, מן הדרך שבה חקרה המשטרה את אחד העדים בפרשה".

ז. איך מזהים שקרים

חשוב לדעת שאין לקבל החלטה על פי אינדיקציה אחת בלבד. אומנות החיבורים מסייעת לזהות שקרים דרך שפת הגוף. קורה שסימני לחץ זהים במידה רבה לאלה של השקר, לפיכך נדרש לחבר שלושה סימנים לפחות המעידים על שקר.

חשוב לזכור, לזיהוי שקר, ראוי להבין את הקו המנחה של שפת הגוף של הלקוח/שותף/ספק בדרכים הבאות: שיח ראשוני נטרלי ולא מאיים או מלחין, שאילת שאלות סטנדרטיות שאינן מאיימות, כגון: מה שלומך? היכן אתה גר? איך הייתה התנועה על הכביש בדרךך לכאן? מצאת את המקום בלי בעיה?

בשלב הבא תזהו דרך התשובות לשאלותיכם את השינוי בשפת הגוף של הנבדק. ברגע שתזהו אצלו תגובת שקר, תיווכחו כי דפוס השקר שלו יחזור בכל פעם שלא ידבר אמת.

דוגמאות לדפוס התנהגות אצל דובר שקר:

1. אין הלימה בין הנאמר לשפת הגוף, למשל: התוכן מצביע על רוע, אך שפת הגוף והבעות הפנים משדרות עצבנות, כגון: ידיים מאוגרפות, גירודים בגוף, נחיריים נפתחות.
2. אין הלימה בין שפת הגוף עצמו, לדוגמה: הנשיא האמריקאי לשעבר, ביל קלינטון, הצהיר שלא קיים יחסי מין עם מוניקה לווינסקי, והרים יד בעוד המבט מופנה לצד אחר.
3. שתיקה, השתהות בתשובות האדם בעת מסירת תשובתו, בהשוואה להרגלו להשיב בדרך כלל, מורה על דפוס התנהגות של דובר שקר. בנוסף לכך, ראוי לשים לב אם הנשאל משהה את תשובתו דרך בקשה לחזור על השאלה או אם הוא עצמו חוזר עליה, כדי לחשוב על תשובה מתאימה באמצעות השתיית התשובה.
4. השפלת מבט: ברוב הפעמים אדם משקר איננו מישיר מבט. עם זאת, יש להביא בחשבון, שבתרבויות ובמגזרים שונים לא מקובל להישיר מבט.
5. ביטחון עצמי מופרז: מתבטא בטון דיבור משתלט, במבט חודר ולא מרפה, בצמצום המרחב האישי, בחיוך יהיר, ובניסוח משפטים, מעין: "להגיד לך את האמת?" "לא היה ולא נברא – אין שום קשר אלי." "אתה מעכב אותי."
6. הנבדק נושא מבט עיניים שמאלה ולמעלה (ראו שלב ב' פרק 4).
7. הססנות: הדיבור מלווה בהשמעת "אה..." שוב ושוב.
8. בניית תפאורה: הדברים עמוסים בפרטים שאינם קשורים לשאלה שנשאלה.
9. חנופה: הדובר מרבה להחמיא במטרה להסיט את השואל מהנושא, לרכך אותו, ליצר כימיה רגשית. ו"להעביר אותו צד", לדוגמה: "איזה שם יפה יש לך", "איזה משרד נהדר."
10. רחמים: הנשאל מתמסכן כדי לשנות נושא. כך לדוגמה יאמר: "אני עובר תקופה נוראית." "תמיד אני נדפק."

11. התקפה: "ההגנה הטובה ביותר היא התקפה" – נקיטתה של גישה זו עלולה להוביל את הנשאל להאשים את השואל, בכל עוולות העולם. בפעולה זו עלול השומע לחשוש ולהיכנס למצב של מגננה.
12. חיוך או צחוק: כחוכה, צחוק או חיוך בשיח שאינם הולמים את תוכן השיח.
13. גירודים מוגזמים בפנים ובגוף: לשים לב בעיקר לגירודים סביב הפה, באוזניים ובעיניים.
14. אי התאמה בגרסאות: בכל פעם, הדובר מתאר את המעשה בצורה שונה במעט.

ח. דוגמאות לשילובן של כמה תנועות המרמזות על שקר

1. מצמוץ מרובה + נשיכת שפתיים + כיסוי הפה עם היד במהלך התשובה + עצבנות + גירודים + ישיבה על שפת הכיסא (כמוכן לברוח) + מבט עיניים שמאלה ומעלה.
2. שינוי במחוות הידיים (מתנועות גדולות לקטנות ולהפך, או מתנועות חדות לעגולות או להפך) + אי נידוב פרטים (תשובות קצרות) + מונחים כלליים + קול גבוה + לחיים סמוקות + גירוד באף + הגברת מצמוצים.
3. הימנעות ממבט ישיר + יציבה רפויה + דיבור מהוסס + נשיכת פנים הפה + כחוכה בגרון + בליעת רוק + הזעה + שינוי תנועה פתאומי בתשובה לשאלה הקריטית.
4. הנמכת טון דיבור עד כדי לחישה במענה + צמצום נחיריים (לחיצה באף באצבע המורה ובאגודל) + השענות אחורה על הכיסא + שימוש מופרז במילים, כגון: ברור, אל תדאג, כאילו, כזה, למעשה, עלי, בטח.
5. הימנעות ממתן תשובה לשאלה + נדיבות במתן מידע על נושא

- שלא ביקשנו + ידיים על המותניים + טון דיבור תוקפני + חדירה למרחב האישי + נגיעות בכתף של השואל.
6. מחמאות מוגזמות + מלל שמרים אותך ("איזה מלך אתה." איזה תותח אתה." "אתה נהדר ומקסים.") + נגיעות מוגזמות + חיוך מוגזם ומוקצן + צחוק מזויף.
 7. שפשוף תנוך האוזן + גירוד באף + משיכת כתפיים אחורה + משיכת האף (משיכת אוויר מהירה ומוגזמת דרך האף).
 8. שפה פורמלית מדי + סנטר מורם + שילוב אצבעות על פני השולחן + חיוך של יוהרה.
 9. הפחדה (תוכן מאיים: "אם לא תחליף את הדוד הוא בטוח יתפוצץ.") + מבט כועס ו/או עצבני + תנועות ידיים חדות + אי שקט מוטורי + גירודים בגוף + הסמקה.
 10. ללא תזווה מיותרת + ללא הבעות פנים מיותרות + טון דיבור מחושב ואיטי + נשימות כבדות + השתהות במתן תשובה + הימנעות מיישור מבט + התעסקות פיזית בדברים שאינם קשורים לשיחה כגון: סידור ניירת, הקלדה על מחשב או על הסלולר.

במבט על

- הדובר אמת אינו פוחד משום שאלה ומשום נושא. אין לו בעיה להתמודד עם שאלות ואפילו לומר: "אני לא יודע, אני אבדוק ואחזור אליך".
- הוא ניחן בשטף דיבור, עמידתו איתנה, מסתייע בתנועות ידיים, אך לא באופן מוגזם.
- שינויי תנוחתו יהיו נינוחים, טבעיים, חלקים ולא חדים.
- אדם דובר אמת מגיע מהר יותר ללב ליבו של העניין, כי הוא איננו חושש להתעמת עם הנתונים.

הדובר שקר יימנע מלהישיר מבט, יציבתו תהיה רפויה, תנועותיו מהוססות ומרובות, עוסק בגירוד, בעיסוי עצמי, שינויי התנועה יהיו פתאומיים, הדיבור יהיה מהוסס. ברוב הפעמים שקרן ישמור על שפה פורמלית, יתבל את הסיפור בפרטים לא דווקא במקומות הנכונים. הדובר שקר ינסה לשכנע אתכם בכל הסיפור ועל כן יתעכב על כל פרט ופרט, מחשש שאם לא ישכנע בכל פרט יתפסו אותו בפרט האקוטי ביותר. ברוב הפעמים, השקרן לא ינדב מידע לעסקה אפילו לא מידע אקוטי לעסקה, אם לא נשאל עליו. לרוב הבעת פניו של השקרן תהיה א-סימטרית, כגון: חיוך עקום, גבה אחת שעולה מעלה.

ט. תשאל ותחקור

הכלי הטוב ביותר לזיהוי שקר הוא אריכות השיח עם הנחשד. ככל שהשיח יימשך גדול יותר הסיכוי לזהות איתותי שקרים. כפי שכבר נאמר, תהליך ארוך יוצר מעמסה קוגניטיבית המגדילה את הסיכוי להוציא לאור את האמת.

קביעת קו בסיס – הנורמה (baseline)

בפתח השיח בין השואל לנשאל הכרחי לקבוע את קו הנורמה, כלומר כיצד הנשאל מתנהג ומגיב כאשר לא מופעל עליו לחץ ובין השניים מתנהל שיח נורמטיבי ורגיל. קרי: שאילת שאלות של יצירת כימיה – "מה שלומך?" "איזה יום גשום היום, אה?" "הצלחת למצוא את המען בקלות?" "איך הייתה הדרך?" "רוצה לשתות משהו?" במהלך יצירת הכימיה יש לבדוק את דפוס התנועות של הנשאל: עמידתו, טון דיבורו, חיוכו או צחוקו, מחוות הידיים שלו, זמני תגובתו למלל שלנו.

ואז תשאלנה שאלות סביב הנושא: "באיזה יום זה קרה?" "על מה דיברתם?" "באיזו מכונית נסעת?" בסוף בלבד תבואנה שאלות ממוקדות במקרה, וזה הזמן לבחון את השינוי בשפת הגוף בהתאם לכל מה שלמדתם עד כה, על מנת לשפוט אם מדובר בלחץ, בשקר, או בדברי אמת. יש לראות אם דפוס התנועות השתנה גם בהתאם לשאלות ה"סמול טוק". השיטה שאני נוקט בה בחקירה ובתשאלה היא להיות נחמד ולא לצעוק וכן לשחק במשחקים, כמקובל פעמים רבות, בחקירות משטרה. אני נוהג בנועם הליכות ובטון דיבור ללא שיפוט. התנהגות זו תדרכן את הנשאל להסיר מנגנונים ובמקרה שאכן נהג במרמה, אף יתוודה.

שיטות מרכזיות לתשאל ולחקירה בתחום העסקי

המטרה להגיע לחקר האמת הולידה אין ספור של שיטות עזר בעבור כוחות הביטחון ברחבי העולם. מתוכן אציין את השיטות המרכזיות בלבד המשמשות לי כלי עזר משמעותיים בעבודתי:

1. הפרחת בלון ניסוי – נראה מה יקרה...

הסיפור המקראי של משפט שלמה (מלכים א ג, 17-28) הוא דוגמה מאלפת להפרחת בלון ניסוי הוא: במרכז הפרשייה ניצבת שאלת האימהות, כמסופר:

"אִזְּ תִּבְאֵנָה שְׁתֵּים נָשִׁים זֹנוֹת אֶל הַמֶּלֶךְ, וְתַעֲמְדֵנָה לְפָנָיו. וְתֹאמַר הָאִשָּׁה הָאֶחָת: בִּי אֲדֹנִי, אֲנִי וְהָאִשָּׁה הַזֹּאת יֹשְׁבֹת בְּבֵית אֶחָד, וְאֵלֶּךְ עִמָּה בְּבֵית. וַיְהִי בַּיּוֹם הַשְּׁלִישִׁי לְלִדְתִּי, וְתֵלֵד גַּם הָאִשָּׁה הַזֹּאת; וְאֶנְחֶנּוּ יַחְדָּר, אֵין זָר אֶתָּנּוּ בְּבֵית זֹלָתִי שְׁתֵּים-אֶנְחֶנּוּ בְּבֵית. וַיָּמָת בֶּן הָאִשָּׁה הַזֹּאת, לִילָה, אֲשֶׁר שָׁכְבָה עָלָיו. וְתָקַם בְּתוֹךְ הַלַּיְלָה וַתִּקַּח אֶת בְּנִי מֵאֲצִלִּי, וְאֶתְּנָהּ יִשְׁנָה, וַתִּשְׁכַּיְכֶהוּ בְּחִיקָה; וְאֶת בְּנֵה הַמֵּת הַשְּׁכִיבָה בְּחִיקִי. וְאָקַם

בַּבֶּקֶר לְהִינִיק אֶת בְּנִי, וְהִנֵּה מֵת; וְאַתְּבוֹנֵן אֵלָיו בַּבֶּקֶר, וְהִנֵּה לֹא הָיָה בְּנִי אֲשֶׁר יִלְדֶתִי. וַתֹּאמֶר הָאִשָּׁה הָאַחֲרָת: לֹא כִּי בְנִי הָחִי וּבִנְךָ הָמֵת; וְזֹאת אִמְרָת: לֹא כִּי בִנְךָ הָמֵת וּבְנִי הָחִי; וַתִּדְבַּרְנָה לִפְנֵי הַמֶּלֶךְ. וַיֹּאמֶר הַמֶּלֶךְ: זֹאת אִמְרָת, זֶה בְּנִי הָחִי וּבִנְךָ הָמֵת, וְזֹאת אִמְרָת לֹא כִּי בִנְךָ הָמֵת וּבְנִי הָחִי."

שתי היולדות גרו יחדיו בבית אחד. שלושה ימים בלבד מפרידים בין שני בניהן. כשהתינוק של האחת מת בלילה, החליפה אותו אימו בבן החי, ובבוקר החזיקה בטענתה שתינוקה הוא החי ואילו המת שייד לאישה האחרת. מרגע זה הולכת ומתעצמת הדרמה כשהשאלה התלויה באוויר היא כיצד ניתן לחשוף מיהי האם האמיתית.

"וַיֹּאמֶר הַמֶּלֶךְ: קָחוּ לִי חֶרֶב; וַיָּבֹאוּ הָחֶרֶב לִפְנֵי הַמֶּלֶךְ. וַיֹּאמֶר הַמֶּלֶךְ: גִּזְרוּ אֶת הַיֶּלֶד הַחִי לְשָׁנִים, וְתָנוּ אֶת הַחֶצִי לָאֶחָת וְאֶת הַחֶצִי לָאֶחָת. וַתֹּאמֶר הָאִשָּׁה אֲשֶׁר בָּנָה הָחִי אֶל הַמֶּלֶךְ, כִּי נִכְמְרוּ רַחֲמֶיהָ עַל בְּנָהּ, וַתֹּאמֶר: בִּי אֲדֹנִי, תָּנוּ לָהּ אֶת הַיֶּלֶד הַחִי, וְהָמֵת אֶל תְּמִיתָהּ; וְזֹאת אִמְרָת: גַּם לִי גַם לָךְ לֹא יִהְיֶה, גִּזְרוּ. וַיַּעַן הַמֶּלֶךְ וַיֹּאמֶר: תָּנוּ לָהּ אֶת הַיֶּלֶד הַחִי, וְהָמֵת לֹא תְמִיתָהּ; הִיא אִמּוֹ. וַיִּשְׁמְעוּ כָּל יִשְׂרָאֵל אֶת הַמִּשְׁפָּט אֲשֶׁר שָׁפַט הַמֶּלֶךְ וַיִּרְאוּ מִפְּנֵי הַמֶּלֶךְ, כִּי רָאוּ כִּי חֲכָמָת אֱלֹהִים בִּקְרָבוֹ לַעֲשׂוֹת מִשְׁפָּט."

בתרגיל חקירה מבריק החליט שלמה המלך להגיע לפתרון "הגיוני": המחלוקת תיושב בדרכי שלום. התינוק החי יחצה לשני חלקים וכל אישה תצא, כביכול, נשכרת.

שיטת חקירה זו נקראת "נזרוק לאוויר בלון ניסוי ונראה מה יקרה". כלומר אמירה נזרקה לחלל האוויר, ועל פי התגובה/ההתנהגות של הנשאל מתקבלת ההחלטה.

במשפט שלמה האם האמיתית לעולם לא תסכים שיאונה רע לבנה, גם במחיר ויתור עליו, והיא תבטל את הגזרה בדרכה: "תָּנוּ לָהּ אֶת הַיֶּלֶד הַחִי וְהָמֵת לֹא תְמִיתָהּ".

וכלשון הכתוב אמרה האם הרמאית: "גַּם לִי גַם לָךְ לֹא יִהְיֶה, גִּזְרוּ." לפי דרכה – טובת הילד איננה נשקלת כלל ועיקר. כולם מפסידים.

אני מרבה להיעזר בתרגיל הזה, כשאני זורק לאוויר אמירות מבטלות או ספקניות, כמו: "נראה לי שהחווה דרקוני." "אני לא בטוח שתעמוד בסעיפים של החוזה." וכל זאת יוצא מפי בטון דיבור רגוע, אף על פי שאינני יודע אם יש מן הצדק בפליטת הפה שלי אם לאו. בכל מקרה, הקביעה שלי תעורר את תגובת הנשאל ובהתאם לה אשפוט אם יש מן האמת באמירה שלי אם לאו. וכפי שכבר אמרנו, דובר אמת יישאר רגוע גם כשמטיחים בו האשמות.

נוכל להסיק זאת בתנאי שכבר ביססנו את קו הנורמה שלו.

המושג "משפט שלמה" הפך לדימוי אוניברסלי. סמל לסכסוך/עימות בין שתי גרסאות, "מילה מול מילה", במקרים שאין בהם עדים או ראיות ממשיות.

אפילו בראיונות עבודה, כשאני מראיין מנכ"לים, למשל, וכולם מועמדים ראויים, בעלי ניסיון קונקרטי והמלצות נהדרות, איך אדע מי המתאים ביותר?

אני מפריח, אפוא, בלון לאוויר ואומר: "אני לא בטוח שאתה מתאים לתפקיד" רק כדי להתבונן בתגובת המועמד, לראות אם אמירה אחת בלבד תוציא אותו משיווי משקל. שכן, לשיטתי, מנכ"ל חברה נדרש להיות רגוע בשיח, בעל יכולת ליצור תקשורת בין-אישית מצוינת בעת התנהלותו אל מול אנשים, אל מול עובדים ובתהליכי מכירה ומשא ומתן. תמיד יש מועמדים שממהרים לרטון ואינם שולטים בטון דיבור ראוי, אך לאחר מכן מתעשתים, מתנצלים ומבקשים הזדמנות נוספת להצגת ה"אני מאמין" שלהם. מי לדעתכם הוא מועמד ראוי יותר?

2. "איזה עונש מגיע לו"

אחת השאלות שאני אוהב לשאול מישו החשוד בעיניי היא "איזה עונש אתה חושב שמגיע לאדם ש... בגד... גנב... וכולי..."

במהלך עבודתי הבחנתי בתופעה שחזרה על עצמה: אדם שחשדתי בו בביצוע עבירה נהג תמיד להקטין את מידת העונש שיש להטיל עליו, ואף לעתים סבר שבכלל אין להענישו. מסתבר שמאן שהוא שביצע עבירה דומה לעבירתו של הלה, יקל בעונשו של זה האחרון, לא כן אדם שלא ביצע עבירה דומה. הוא יחמיר בעונש.

3. שיטת השוטר הרע

אינני להוט אחרי שיטת השוטר הרע אם כי אני נעזר בה כשאני מזהה על פי שפת הגוף אדם יהיר. ברוב הפעמים, שיטה זו המתאפיינת באגרסיביות ובהאשמה מיידית, תלכוד את הנחקר. דובר אמת לא יירטע מסממני השיטה הזאת, ואילו דובר שקר יתחיל לפלוט מסרים שאינם קשורים לנושא, ויגיע עד לכדי איום כמצוין קודם לכן.

4. שיטת ההתאמה האישית

שיטה זו היא מהאהובות עלי במיוחד, בפרט כשעומד ברשותי זמן לערוך היכרות עם הנשאל. ואכן, לאחר השיח ההתחלתי אני קולט את סגנון התנהגותו של האדם מולי ובהתאם לכך אני מגיב. הנה דוגמות להיתכנותם של מצבים בעת התחקיר והתנהגותי במסגרת:

אם הנחקר אוהב לדבר אשאל שאלה ואשתוק, הוא כבר יאמר את האמת.

אם הנחקר חושש ומפחד אפחיד אותו, כך שיעדיף להתוודות מיד. אם הנחקר יהיר אני מחמיא לו ומתלהב ממנו; ואז ללא עכבות יפלוט את תוכן הדברים.

אם הוא שתקן אני המדבר שמנדב מידע, אפילו מידע מחיי האישיים כך שהנחקר איננו רואה בי איום ומתחיל לדבר.

נוסף על כך, כמצוין בשלב ג' פרק 4, הדרך ביצירת כימיה, גם כאן אני בוחן את השימוש במילים, בדעות, במשפטים ובביטויים שנעזר בהם הנשאל, על מנת שאוכל להיעזר בהם ליצירת כימיה עימו ולא אצטייר בעיני כגורם מאיים.

אל תשכחו, אנשים אוהבים לדבר ולחלוק. עם התובנה הזו היה מי שהפך למיליארד... נכון ניחשתם. הבעלים של פייסבוק – מארק צוקרברג.

5. שיטת "יש זמן"

במקרים מסוימים, אני גורם לנשאל לחכות מחוץ לדלת או במסדרון, או לפעמים אני מאחר למשרדי במתכוון אף למעלה משעה, כדי לגרום לממתין לאבד את סבלנותו. לרוב, דובר שקר יגיב בזעם, שבעצם יפחית את יכולת הריכוז והמיקוד שלו במענה שלו לשאלותיי. במצב רגשי זה הוא יחשוף מידע שלא היה מגלה אילו היה רגוע.

6. שיטת השתיקה

בנקיטתי שיטה זו אני שותק לאחר כל שאלה וממשיך ושואל ושותק גם אחרי שנענתה התשובה לשאלתי. שיטה זו מערערת את מי שמודע לכך שביצע עבירה ו/או הוא דובר שקר. נוסף לכך, אני עוקב אחר שפת גופו. דובר שקר יגלה עצבנות ולחץ שיזדקרו בתנועותיו, כגון: נדנוד רגליים, ליטוף הידיים, נשימות מהירות.

7. שיטת השאלות הבלתי פוסקות

ההפך הגמור משיטת השתיקה היא פעולת שאלות ללא הרף, כך שאין שום הפסקה בין שאלה לשאלה. עוד לפני שסיים הנשאל להשיב על שאלתי, אני מפנה אליו שאלה נוספת מיד ובנמרצות. לרוב "אציף" אותו בטון דיבור ציני לעורר אצלו את הרושם שלבטח "עליתי" עליו ולערער אותו. כתוצאה מההשלכות של נימת הדיבור שלי על המחשבה שלו, יפלוט את האמת או ישנה גרסה. אף קיים הסיכוי שלבסוף יודה במעשיו.

8. שיטת מהסוף להתחלה

שיטה זו חביבה עלי מפני שבתכיפות רבה מאוד נאלץ השקרן לזכור את מסכת שקריו ולארגן את סיפורו בציר הזמן. שיטת החקירה הזו

תכלכל את המשקר בחקירה בתנאים הבאים: אם יתבקש לספר את הסיפור מהסוף להתחלה או אם יישאל שאלה ספציפית, כגון: "מה אמרת לפני כמה משפטים?" "היא הייתה או לא הייתה ליד האוטו?" או אם בסיומו את סיפורו, יפתח החוקר בשאלות שמדלגות מנקודה לנקודה בציר הזמן שהציג הנחקר קודם לכן. וזאת לדעת: בשונה מהשקרן, דובר אמת לא יקפיד באדיקות על ציר הזמן, אלא ייגש ישר ללב העניין.

9. שיטת העין הפקוחה

שיטה זו של צפייה בשפת הגוף, ודאי ניחשתם, גם היא אהובה עלי. עוד בשנות העשרים המוקדמות של חיי גיליתי אותה כשעסקתי במכירות. בהתאם לשיטה זו, לקראת תום השיחה נפקח עין אחרונה על שפת הגוף של הנשאל. לרוב השקרן יאמץ מחווה של מנוחה, מתיחת שרירים, השתרעות על הכיסא, ישתה כוס מים לתת לגוף לנוח לאחר המאמץ הניכר שהשקיע בהצגת מצג שקרי.

המושג "שקר" להופעותיו הלשוניות השונות

לקראת חתימת הספר נעיין בערך המילוני של המילה 'שקר' ודומיו. נראה עד כמה 'שקר' משופע במלים נרדפות, בניבים ובצירופי מילים רבים שיש בהם כדי להעיד על השתגרות כה רבה של פעולות השקר מקדמת דנא ועד לשון ימינו. והנה מבחר מילים וביטויים מקובלים ושימושיים ביותר בחיי היום יום שבמהותם מכוונים לאמירה או למעשה המשקפים אי אמינות ובחירה בדרך פתלתלה בעליל:

הנה המילים וצירופי הלשון המשתייכים לשדה הסמנטי של המושג "שקר":

הונאה

בלוף

כחש

צ'יזבט
התעיה
מעשה רמייה
עבודה בעיניים
בדיה
כזב
מרמה
רמייה
בדות
גניבת דעת
אחיזת עיניים

ביטויים

משיח שקר
נביא שקר
עד שקר
שבועת שקר
גלאי שקר
לשון שקר
עלילת שקר
אויב שקר
מתת שקר

בלתי רצונית, בלתי נשלטת, כאשר בעת ביצוע מביע המבצע מסר רגשי כלשהו. כולנו יודעים מהן תנועות רצוניות הנשלטות על ידינו, למשל: הרמת יד, קפיצה, הליכה. דוגמה לתנועה בלתי רצונית, בלתי נשלטת היא התרחבות בלתי מודעת של האישון. הדבר קורה כשהעין קולטת דבר מה מהנה ומשמח.

לשון הגוף היא גם וגם:
אורגנית ותלויה ברגשות;
נלמדת מיומו הראשון של התינוק;
תלויה תרבות;
התנהגותית;
יש בה כדי לבטא את תת המודע;
היא בעלת ביטויים רפלקסים;
מסריה חזקים ובעלי עוצמה;
מסריה משרתים את האדם לטוב ולרע.

ספר זה מציג את שפת הגוף כבכואה של שפת הנפש.

אני מאחל לכם שתעשו שימוש נכון ומושכל בספר זה על כלי העזר המשופעים בו: מידע מקיף בתחום שפת הגוף, תרגולים, איורים, דוגמאות וטיפים. התוכן המוגש לכם יסייע לכם לקרוא נכון את הלקוח, לזהות אצלו איתותי קנייה או התנגדות לכך, ויתרום להעברת המסר שלכם בבהירות אגב שכנוע הלקוח. באמצעות המסרים, האיתותים וניתוחיהם תוכלו לסגור עסקאות רבות יותר מאשר עד כה ולהגדיל את רווחי העסק שלכם.

בסיום קריאת הספר תיווכחו שהאינטואיציה שלכם התפתחה. תראו מציאות חדה וברורה יותר, תבינו את השטח ואת עצמכם טוב יותר מאי פעם וכמובן, תיווכחו בשיפור ניכר בתוצאותיכם העסקיות.

אמצו לליבכם את הידע הזה וצאו בהצלחה לשדה העשייה העסקית.

אחרית דבר

מדענים מציינים את תפקיד שפת הגוף כתחום חדש במדעי המוח המתפתח קוגניטיבית ורגשית.

העניינים הנדונים כולם מגולמים במדע החדש קינסיקה. ראשית התפתחותו היא בשנות ה-70 של המאה הקודמת. בבסיסו נבחנת התקשורת הבלתי מילולית של האדם שמועברת באמצעות לשון הגוף או שפת הגוף. מדע זה עוסק בתקשורת הבלתי מילולית המתקיימת בין בני אדם בגילים שונים ובתרבויות שונות, ובין בעלי חיים – בינם לבין עצמם ובינם לבין בני האדם.

אני מכנה זאת מדע ההתבוננות, שכן הפעולה ההכרחית, הדומיננטית והמרכזית הנתבעת בחקר שפת הגוף, הלוא היא ההתבוננות: התבוננות באנשים, בהתנהגויות של אנשים ופענוחם, לטובת מקסום יכולותיהם האישיות והמקצועיות.

השאיפה של ד"ר ריי בירדוויסל, אבי תורת לשון הגוף, להפוך את שפת הגוף למדע, הנחתה אותו לחבר את מדרוך המחקר הראשוני מבוא לקינסיקה (1952). בחיבורו זה פירק את התנועות הרלוונטיות לגורמי יסוד וניסה לקבוע להם סימבולים, ממש כפי שהכוריאוגרף מפרק משפטי ריקוד לצעדי יסוד ומארגנם חזרה באמידות מרחביות-תנועתיות סימבוליות ואסתטיות – הוא הריקוד.

לשון הגוף כוללת כל תנועה בלתי רפלקסיבית או רפלקסיבית של הגוף או חלק כלשהו מחלקיו, דהיינו: תנועות רצוניות נשלטות או

דרכים ליצירת קשר:

- לקורסים, להרצאות ולימי עיון לקהל הרחב
- להרצאות מותאמות אישית לכל לקוח בהתאם לאירוע ולנושא:
הדרכות, כינוסים מקצועיים, מכירות ושירות.
אנשי שירות, מנהלים, אנשי עסקים, עורכי דין, רופאים, אנשי
שיווק ומכירות, ועוד
- להזמנת עותקי הספר לארגונים ועסקים

ד"ר אמיר הלמר

amir@migdalar.biz

074-7402111 ,050-2250225

אתר שפת הגוף: "מגדלור – המכון ללימודי שפת הגוף בישראל"

www.migdalar.biz

בלוג שפת הגוף: "שפת הגוף – בגוף ההצלחה"

www.bodydialect.co.il