

## Содержание

Предисловие .....	3
<b>Глава 1.</b> Как составлять и производить мгновенное впечатление .....	8
<b>Глава 2.</b> Что происходит быстрее, чем щелчок пальцами	29
<b>Глава 3.</b> Знакомства и приветствия .....	72
<b>Глава 4.</b> Мгновенное впечатление и выражение лица	115
<b>Глава 5.</b> Мгновенное сближение .....	146
<b>Глава 6.</b> Ваше техновпечатление .....	191
<b>Глава 7.</b> Какое мгновенное впечатление вы производите на других .....	220
<b>Глава 8.</b> Мгновенное впечатление на работе .....	255
<b>Глава 9.</b> Мгновенное впечатление в обществе .....	276
<b>Глава 10.</b> Мгновенный успех каждый день .....	292
Выражение признательности .....	302
Об авторе .....	303

## Предисловие

Что думают о вас люди при первом знакомстве? Первое впечатление складывается у каждого, с кем вы сталкиваетесь, — у нового члена вашей команды, у потенциального покупателя, у женщины, которая проводит собеседование при приеме на работу, у подходящего кандидата на сайте знакомств, у слушателей в конференц-зале. Как же улучшить это первое впечатление?

А как вы оцениваете собственную способность правильно оценивать людей при первой встрече? Как вам удастся определить, что человек, с которым вы только что познакомились, окажется хорошим руководителем, работником, деловым партнером или другом, сумеет удачно рефинансировать ипотеку либо обеспечить надлежащий уход за малышом или престарелым родителем? Хорошо ли вы умеете читать людей? Насколько правильна ваша инстинктивная реакция?

Всем этим и многим другим вопросам посвящена данная книга.

Если вам когда-нибудь приходилось ломать голову над тем, почему вам не перезвонили после того, как вы, казалось бы, с блеском прошли собеседование, как деловой партнер мог вас подвести, как друг мог не оправдать вашего доверия или почему у вас возникло мгновенное взаимопонимание с человеком, которого вы увидели впервые в жизни, я помогу вам это понять.

Исследованиями, преподаванием и консультациями в области невербальной коммуникации я занимаюсь уже много

лет, но поразительные процессы, которые происходят в этой сфере, по-прежнему вызывают у меня чувство благоговейного трепета. Научно доказано, что при установлении контакта с незнакомым человеком нам хватает доли секунды, чтобы решить, нравится он нам или нет, — равно как и ему, чтобы решить, как к нам относиться. Основой для этих решений становится мгновенное впечатление, которое отличается быстротой, силой и поразительной точностью. Мы изначально запрограммированы на его формирование.

Вы можете сказать: «Этого времени недостаточно, я не умею производить хорошее первое впечатление, это несправедливо, у меня так не получается», но когда поймете, как действует механизм мгновенного впечатления (факторы, которые его формируют, и сотни невербальных подсказок, скрывающихся за словами приветствия и рукопожатием), вам станет ясно, что это совсем не то, что *скоропалительные суждения*, формирующиеся под влиянием привязанностей, стереотипов, обмана, стилей общения и привычек, которые разрушают нашу способность правильно читать людей и самим быть удобочитаемыми.

Мгновенные впечатления указывают направление к истинной сущности человека. Благодаря способности обрабатывать тысячи единиц невербальной информации менее чем за минуту контакта, невербальное общение помогает нам оставаться там, где нужно, и с теми, с кем нужно. А поскольку невербальные сигналы обычно не поддаются сознательному контролю, они оказываются более правдивыми и выразительными, чем слова.

Но самая хорошая новость состоит в том, что вы можете *научиться* мастерски читать язык тела. Технологию работы с мгновенными впечатлениями можно практиковать и совершенствовать. По мере ее применения на практике вы будете развивать свою способность правильно производить и составлять впечатления, а ваши отношения с людьми в

личной и профессиональной жизни будут становиться все более искренними, продуктивными и успешными.

Я твердо верю, что самым лучшим подарком, какой мы можем сделать другим людям, становится демонстрация того, что их правильно понимают и воспринимают такими, какие они есть на самом деле. Ведь одним из самых потрясающих чувств, какие мы сами можем испытывать, является уверенность в том, что нас правильно понимают и воспринимают.



Мой приход в этот мир стал прямым результатом мгновенного впечатления. Как-то вечером, когда моя мать еще не была моей матерью, она отправилась на танцы, заметила в противоположном углу зала симпатичного блондина и подумала: «Это он». Мой будущий отец оглядел тот же самый танцзал, увидел симпатичную блондинку и подумал: «Это она».

Однако слово «подумал» не совсем точно отражает ситуацию, поскольку информация, которую наш лимбический мозг (система нервных структур, связанных с эмоциональным поведением) обрабатывает в одно мгновение, ведет к формированию неопровержимого и почти не поддающегося описанию *знания* — висцерального чувства. Именно это и испытал каждый из моих родителей.

В тот вечер молодые танцоры познакомились, а через четыре дня мой отец купил красную машину с откидным верхом и обручальное кольцо. Он приехал на свидание — разумеется, со сложенным верхом кузова, — отвез маму на пляж, освещенный полной луной, какая бывает только в Майами, и предложил ей руку и сердце. Как видите, мой отец знал, как произвести великолепное первое впечатление. (Через *неделю* они поженились.)

Романтичную историю своей любви родители поведали нам с сестрами, когда в девятнадцать лет я записалась в

колледже на первый в своей жизни курс невербального общения. Их рассказ в течение многих лет продолжает вдохновлять меня проводить исследования в области мгновенных впечатлений, писать научные работы, читать лекции о важности и силе этих первых реакций в сфере бизнеса и личных взаимоотношений.

Я занимаюсь консалтингом и проведением исследований в области невербальной коммуникации с 1982 года. Этой тематике посвящены все мои диссертации. Кроме того, я преподаю этот предмет в Университете штата Флорида (журнал *Time* назвал мой курс «Язык тела» одним из самых популярных в стране). Кроме того, я читаю лекции для сотрудников государственных учреждений и корпораций и веду программы коучинга для представителей всех слоев общества — от руководителей высшего звена и политиков до людей, желающих повысить результативность собеседований при приеме на работу, встреч с потенциальными покупателями, презентаций и ухаживаний. Я работаю с судьями, сотрудниками правоохранительных органов, врачами, сиделками, учителями и приемными родителями. Почти каждую неделю представители СМИ просят меня выступить с комментариями текущих событий — от судебных процессов и скандалов до политических кампаний и поведения знаменитостей.

В этой книге я использую свои обширные знания, включая те, что были получены за годы академического образования, непрерывных исследований и реального опыта, не только для того, чтобы познакомить вас с теорией мгновенных впечатлений, но и чтобы показать, как применять ее на практике. Помимо этого, я включила в книгу примеры из реальной жизни, многие из которых могут оказаться вам хорошо знакомыми. Когда вы будете читать эти главы, знакомясь с исследованиями и описаниями, думайте о последнем совещании, на котором вы присутствовали, о вашем самом недавнем знакомстве с новым коллегой или

предметом страсти, вспоминайте общение по телефону или по электронной почте, которое вели вчера, и все другие события, важную роль в которых играли впечатления. Анализируя этот опыт, вы сможете глубже понять концепции и быстрее научиться интерпретировать и использовать ваши навыки невербальной коммуникации с большей пользой для себя. Вы научитесь:

- производить такое первое впечатление, какое вам нужно, в самых разных обстоятельствах;
- развивать способность нравиться людям, вызывать доверие и быть более харизматичными;
- понимать, как люди чувствуют вашу силу (или бессилие);
- быстро и эффективно читать людей;
- понимать, что первое впечатление вы производите постоянно, при каждом новом взаимодействии с людьми, даже когда они вас уже знают;
- понимать, как получить редкий второй шанс создать первое впечатление;
- производить хорошее техновпечатление, используя новейшие технические устройства и средства коммуникации;
- определять, каким людям можно доверять, и показывать, что сами заслуживаете доверия;
- быстро выявлять истинные интересы других людей;
- доверять своим более точным мгновенным впечатлениям и использовать их в качестве указателей;
- быть более уверенными в себе и своей способности к интерактивному взаимодействию с окружающими.

Цель в том, чтобы помочь показывать людям — и заставлять их увидеть — ваше «я» с самой лучшей стороны, и в то же время научиться быстро понимать всех людей, с которыми вы встречаетесь. В результате вы станете увереннее, смелее и мудрее. Итак, начнем.

# 1

---

## КАК СОСТАВЛЯТЬ И ПРОИЗВОДИТЬ МГНОВЕННОЕ ВПЕЧАТЛЕНИЕ



**Используйте язык тела, чтобы правильно  
читать других и улучшать впечатление,  
которое производите сами**

*Дана, консультант по сценариям в Голливуде, договорилась о встрече с Джорджем Клуни. Ей пришлось уже дважды переносить встречу. «Я знаю, это невероятно, — со смехом сказала она. — Кто переносит встречу с Джорджем Клуни? Но я только что стала матерью».*

*Наступил день встречи, и Дана, измученная бессонной ночью, надела единственный наряд, который был ей по фигуре: белую майку, джинсы и пиджак. Она обняла на прощание своего малыша и поехала через весь Лос-Анджелес. Когда Дана собралась переступить порог студии, какая-то женщина сказала ей: «Извините, но вы знаете, что ваш пиджак испачкан рвотой?»*

*Дана, настоящий профессионал с мощным самообладанием, почистила пиджак и пошла*

*через дверь, чтобы встретиться с Джорджем. «Я смертельно устала, и ребенок был для меня главным приоритетом. У меня просто не было сил, чтобы нервничать или играть какую-то роль. Я была такой, какая есть, — что в тот день включало запах рвоты».*

*Она мгновенно понравилась Джорджу. Ее взяли на работу, и Джорджу так сильно пришлось по вкусу ее управление проектом, что они каждый раз стали завершать свои еженедельные встречи игрой в баскетбол один на один во дворе его дома. Несколько лет спустя Клуни рассказал Дани, какое уникальное первое впечатление она на него произвела. «Ты была такой настоящей, — сказал он, — что мы смогли просто общаться, как два нормальных человека, без всяких голливудских ухищрений».*

Я поведала эту историю, потому что мне не хочется, чтобы в ходе разговора о ценности мгновенных впечатлений ваша забота о невербальных подсказках, которые вы даете и получаете, не заставляла вас вести себя неестественно. Самое главное, что от вас требуется, — это присутствовать в настоящем, сосредоточиться на общении и быть аутентичными. Знания, которые даст вам эта книга, помогут вам делать это так, чтобы ваше истинное «я» засияло как можно ярче.

Как часто мы слышим, что кто-то говорит: «Когда мы с ним впервые познакомились, мне пришла мысль...», «С того момента, как мы познакомились, я знала...» и т. п.? Процесс формирования первого впечатления занимает несколько секунд или даже меньше. Согласно результатам недавних исследований, мы способны составить первое впечатление за сто миллисекунд, то есть быстрее, чем шелкнуть пальцами.



Мы способны обрабатывать тысячи подсказок (визуальных, аудиальных, тактильных) и других невербальных факторов очень быстро, поэтому мгновенное впечатление формируется раньше, чем мы успеваем провести обстоятельную беседу или просто обменяться визитными карточками либо электронными адресами. Мгновенное впечатление складывается у нас не только когда мы встречаемся лицом к лицу, но и когда видим человека на фотографии, знакомимся с его профилем на Facebook, читаем отправленное нам СМС или слышим его голос по телефону. Мы составляем впечатление на основании многих вещей, которые замечаем без участия нашего сознания, и большинство исследований показывают, что изменить это первоначальное мнение может лишь длительное общение с человеком.

Исследование, проведенное Джанин Уиллис и Александром Тодоровым в Принстонском университете, показало, что люди выносят суждения о привлекательности, способности нравиться, надежности, компетентности и агрессивности, посмотрев на лицо человека в течение всего одной десятой доли секунды. Специалисты установили, что между мгновенными решениями, принятыми за десятую долю секунды, и теми, которые формируются во время более долгого взгляда на лицо человека, нет никакой существенной разницы. При более долгом знакомстве (до целой секунды) фундаментальное суждение о лицах не меняется. Как правило, при более продолжительном взгляде люди лишь утверждают в первоначальном суждении.



### **Научная основа мгновенного впечатления**

В формировании первого впечатления участвуют многие участки головного мозга. Проведенные с помощью магнитно-резонансного томографа исследования людей, составляющих первое впечатление по фотографиям лиц или письменным характеристикам,

каждая из которых отображала разные типы личности, показали значительную активность в двух участках мозга: миндалевидной железе и задней части поясной извилины.

Миндалевидная железа — это парная структура, имеющая форму миндального ореха и расположенная в глубине височной доли головного мозга. Она отвечает главным образом за обработку эмоциональных реакций (таких как страх и тревога) и хранение воспоминаний об эмоциональных событиях. Кроме того, она играет важную роль в интерпретации языка тела и выражений лица, особенно когда они могут означать потенциальную угрозу. Именно миндалевидная железа помогает вам решить: «Не причинит ли мне вреда этот человек?»

Задняя часть поясной извилины отвечает за процессы внимания, мотивации и принятия решений. Ее деятельность активно изучают специалисты по нейроэкономике (изучающие активность мозга и процесс принятия экономических решений), потому что она играет исключительно важную роль в оценке риска и ожидаемых результатов. Некоторые исследователи считают ее центром, соединяющим другие участки мозга. Миндалевидная железа и задняя часть поясной извилины взаимосвязаны с таламусом, или зрительным бугром.

Таламус не является лимбической структурой, но участвует в осуществлении моторных функций и процессе сенсорного восприятия. Он работает как ретрансляционная станция для двух типов нервных импульсов: несущих сенсорную информацию (зрительную, слуховую, вкусовую и обонятельную) и управляющих мышечными движениями. После получения входящих сигналов таламус посылает их в соответствующую область мозга для обработки.



Все, что вы видите, слышите и наблюдаете, стремительно обрабатывается вашим головным мозгом и компонуется в уникальный пакет, именуемый первым впечатлением. Представьте, что, как только вы направляете на кого-то первый

взгляд, раздается щелчок! Ваш мозг «делает фотографию», одновременно воспринимая множество сигналов и составляя целостный образ. Для обработки информации в процессе формирования мгновенных впечатлений используются эмоциональные центры мозга, и отчасти поэтому впечатления оказываются такими сильными и устойчивыми.

У вас может возникнуть вопрос: «Насколько точным может быть мгновенное впечатление?» Как правило, люди оценивают определенные аспекты личности и способностей человека гораздо лучше, чем вы можете подумать. Метаанализ сорока четырех исследований по измерению точности первых впечатлений выявил их очень высокую точность.

### **То, что вы говорите, не суть важно**

Дэвид и его сосед по комнате Марк ждали в баре подружку Марка. Она пришла с черноволосой красавицей, достойной украсить обложку журнала *Sports Illustrated*. Сраженный внешностью этой женщины, Дэвид стал лихорадочно соображать, что ему сказать, чтобы произвести хорошее впечатление. Он зря мучился. В процессе формирования мгновенного впечатления невербальные подсказки действуют эффективнее слов. Теплые взгляды, которыми обменялись Дэвид с красавицей брюнеткой, привели к браку, который длится уже тридцать лет!

Что касается первых впечатлений, то сила сообщений, содержащихся в невербальных подсказках, в четыре с лишним раза больше, чем у вербальных посланий. Сталкиваясь с кем-то лицом к лицу, мы можем видеть выражение лица человека, его взгляд, манеру держать голову, положение тела, жесты, физическую удаленность от предметов и других людей, а также наблюдать за интонацией. Кстати, по степени влияния на первоначальное впечатление первое место среди всех форм коммуникации занимают мимические подсказки.


В глазах человека мы можем увидеть заинтересованность, возбуждение, силу, покорность. Его жесты и поза позволяют нам оценить его настроение, уровень уверенности и оптимизма, а также понять, к каким отношениям он стремится. Объем занимаемого им пространства и дистанция между им и окружающими помогают нам определить, сколько личной автономии ему требуется и на какую степень эмоциональной близости он может согласиться. Мы слушаем слова, чтобы оценить настроение, характер и честность человека. Мы следим за руками и движениями, чтобы увидеть, с каким расположением и теплотой он к нам относится.

Высокая точность мгновенных невербальных подсказок (по оценкам ученых, она составляет более семидесяти шести процентов) объясняется двумя причинами. Во-первых, существует генетическая связь между внешностью и личностью. В ходе эволюции представители рода человеческого научились выражать себя и свои эмоции с помощью мимики лица и движений. Способность читать друг друга облегчает процессы социализации и взаимодействия, что крайне важно для выживания. Так же как ящерица ядозуб со временем приобрела яркую окраску, которая сообщает потенциальным хищникам, что с ящерицей лучше не связываться, мы развили у себя удобочитаемость, чтобы выглядеть *менее* опасными.

Во-вторых, экспрессивные движения нашего лица и тела, в которых находят отражение наши эмоции и, соответственно, качества нашей личности, со временем становятся устойчивыми выражениями и позами. Мы производим мгновенное впечатление, используя язык тела и другие невербальные подсказки подсознательно и автоматически, поэтому они не поддаются воздействию осознанных предрубеждений.

Обработка невербальных подсказок, или ключей, не входит в функции линейного мышления. В большинстве

---



Люди применяют слова лишь для того, чтобы скрывать свои мысли.

*Вольтер*

---



случаев мы, подобно Дэвиду после встречи с черноволосой красавицей, не можем отследить шаги, которые используем для обработки множества доступных нам подсказок. Поэтому нам ка-

жется, что эти ключи взрываются вокруг нас, словно огни фейерверка, или взлетают, как воздушные шарики на параде, кружась перед глазами, а многие из нас воспринимают их в форме так называемого внутреннего чувства. По этой причине у нас может возникнуть вопрос, являются ли наши выводы точными. Мы можем не поверить им, говоря себе: «Это всего лишь предчувствие». Но, как показывает жизненный опыт, наши предчувствия могут быть поразительно точными.

Филлип Голдберг в книге «Острие интуиции» («The Intuitive Edge») называет интуицию «продуктом способности разума делать много вещей одновременно, не осознавая этого». При составлении впечатлений мы можем менее чем за сорок секунд общения обработать до десяти тысяч единиц информации. Это десять тысяч подсказок, которыми обмениваются два человека менее чем за минуту. Мы преобразуем полученную информацию в нечто ценное — в интуитивное восприятие другого человека. Одного лишь количества доступных подсказок достаточно, чтобы обеспечить достоверность наших первых впечатлений.

Подумайте вот о чем. Если бы мы полностью игнорировали невербальные подсказки, то в эти первые моменты у нас было бы всего несколько слов или предложений, на которых можно основывать свои впечатления. Не знаю, как вам, но мне слова «Привет, меня зовут Джон» говорят совсем немного. А теперь подумайте, как быстро и точно мы используем невербальные подсказки. В 1992 году исследователи Налини Амбади и Роберт Розенталь установили, что впечатления, основанные на кратковременном наблюдении

(длящегося менее тридцати секунд) за поведением может привести к таким же точным предсказаниям, как те, что основаны на более продолжительном наблюдении (до пяти минут). Как видите, мгновенные впечатления поразительно информативны.

Формирование первого впечатления на уровне внутреннего чувства становится первым шагом в процессе коммуникации. Это впечатление определяет реакцию, которую мы ожидаем получить, наше отношение к другому человеку и прочие факторы, влияющие на то, как мы строим взаимоотношения.

Сейчас вы, возможно, подумали: «Я никогда не делаю оценок, основанных на первых впечатлениях. Я достаточно умен и осторожен, чтобы этим не заниматься. Я не сузу только по внешнему виду». Позвольте прояснить ситуацию. Речь идет не о том, чтобы сводить все к стереотипам, основанным на предубеждениях или нетерпимости. Я говорю о точности ваших первых реакций на уровне внутреннего чувства. Между ними очень большая разница. Впечатления на уровне внутреннего чувства, основанные на невербальных подсказках, являются инстинктивными. Предубеждения и нетерпимость происходят из приобретенных культурных и социальных факторов. Они — часть наших вторичных впечатлений. Первые впечатления на уровне внутреннего чувства не подвержены воздействию стереотипов.

Стереотипы крайне негативно сказываются на точности впечатлений. Одним из ярких примеров такого воздействия может служить процесс создания самореализующихся предсказаний. После первых нескольких минут знакомства мы приписываем человеку определенные черты личности, а затем, по мере взаимодействия, собираем информацию, подтверждающую точность наших предсказаний, связанных с этим человеком, игнорируя все то, что может противоречить нашему стереотипному впечатлению.