

Jack Schafer, Marvin Karlins

The Like Switch:

An Ex-FBI Agent's Guide to
Influencing, Attracting, and
Winning People Over

A TOUCHSTONE BOOK

New York London Toronto Sydney New Delhi

Содержание

Введение. Как вызвать к себе расположение	11
1. Формула дружбы	19
2. Как привлечь к себе внимание прежде, чем будет произнесено первое слово	47
3. Золотое правило дружбы	111
4. Законы привлекательности	139
5. Язык дружбы	170
6. Возникновение близости	220
7. Установление и поддержание длительных отношений ...	248
8. Опасности и перспективы дружеских отношений в виртуальном мире	279
Эпилог. Формула дружбы в действии	313
Приложение	327
Благодарности	329
Об авторах	331

*Моей жене Элен, одаренной любовью,
сильным характером и, сверх того,
терпением, позволившим ей сносить
мои чудачества в течение тридцати
лет нашего брака.*

Джек Шафер

*Моей жене Эдит и дочери Эмбер.
Благодарю вас за то, что вы есть,
за то, чего вы достигли, за любовь,
обогатившую жизнь многих людей.*

Марвин Карлинс

1

Формула дружбы

Я поняла, что люди забудут, о чем вы говорили, и забудут, что вы делали, но они никогда не забудут, что вы заставили их чувствовать.

Майя Ангелу*

Операция «Чайка»

Кодовое имя этого человека — Чайка. Он был высокопоставленным иностранным дипломатом. Если бы нам удалось его завербовать, это стало бы большим и ценным приобретением для Соединенных Штатов Америки.

* Майя Ангелу (1928–2014) — известная американская поэтесса, писательница и борец за гражданские права. *Прим. ред.*

Однако нам предстояло решить один сложный вопрос: как убедить человека отказаться от преданности родной стране? Для этого надо было каким-то образом подружиться с Чайкой и сделать ему предложение, от которого невозможно отказаться. Чтобы справиться с таким заданием, требовались терпение, тщательный сбор информации обо всех сторонах жизни этого человека и установление дружеских отношений между ним и американцем, которому Чайка стал бы доверять.

По нашим данным, его несколько раз обошли с повышением по службе, и, кроме того, нашим сотрудникам удалось подслушать, как Чайка говорил жене, что ему нравится жизнь в Америке и он с удовольствием вышел бы в отставку и поселился в США, если бы это было возможно. К тому же Чайка был озабочен тем, что на родине ему полагалась маленькая пенсия. Вооружившись этими сведениями, аналитики службы безопасности предположили, что дипломата удастся склонить на нашу сторону, если предложить ему достаточную финансовую компенсацию.

Теперь предстояло установить тесные отношения с Чайкой, не напугав его перспективой грубой вербовки, — а это сложная задача. Оперативному сотруднику ФБР Чарльзу поручили наладить контакт с Чайкой, постепенно сблизиться с ним и довести доверительность отношений до такой степени, когда можно будет сделать ему конкретное предложение. Так хорошее вино доводят до необходимой зрелости, чтобы потом наслаждаться его букетом. Агента предупредили, что, если он проявит излишнюю поспешность, Чайка, скорее всего, насторожится и станет избегать контактов. Для начала агенту следовало придерживаться тактики установления дружеских отношений. Первым делом Чарльзу надо было понравиться Чайке, не произнеся при этом ни единого слова. Вторым шагом

стало бы выражение возникшей симпатии словами с намеком на длительную дружбу.

Подготовка к первой, важнейшей встрече Чарльза с Чайкой продолжалась несколько месяцев. Наружное наблюдение установило, что один раз в неделю объект выходил из здания посольства и направлялся за покупками в расположенный в паре кварталов от посольства продуктовый магазин. Чарльз получил инструкцию регулярно попадаться Чайке на глаза в разных местах маршрута. Агента предупредили, чтобы он не приближался к Чайке, дабы не вызывать подозрений, а просто попадался ему на глаза: был, так сказать, «здесь», чтобы иностранный дипломат замечал его каждый раз.

Будучи и сам офицером разведки, Чайка очень скоро заметил агента ФБР, который, надо признать, и не стремился к конспирации. Поскольку Чарльз не делал попыток приблизиться к Чайке или заговорить с ним, тот не чувствовал никакой угрозы. Он просто привык к тому, что американец время от времени попадается ему на глаза.

Прошло несколько недель, и однажды, оказавшись в очередной раз поблизости от американца, Чайка посмотрел ему в глаза. В ответ Чарльз кивнул головой, давая понять, что заметил этот жест, но большего интереса не проявил и не сделал попытки установить вербальный контакт.

Прошло еще несколько недель, и только после этого Чарльз стал интенсивнее контактировать с Чайкой на невербальном уровне: *чаще смотреть ему в глаза, вскидывать брови, наклонять голову и немного выставлять вперед подбородок*. Человеческий мозг интерпретирует эти жесты как «дружеские сигналы».

Следующий шаг в сближении с Чайкой Чарльз сделал еще через два месяца. Он вошел за ним в магазин, но держался на почтительном расстоянии. Теперь при каждом очередном

посещении магазина дипломатом Чарльз следовал за ним, по-прежнему соблюдая дистанцию, хотя несколько раз и прошел мимо Чайки в проходах супермаркета. При этом агент стал еще чаще смотреть в глаза своему объекту. Чарльз заметил, что дипломат всегда покупал в магазине банку горошка. Выждав еще несколько недель, Чарльз направился вслед за Чайкой к полке с горошком и, когда тот потянулся за банкой, улыбнувшись, тоже снял с полки банку горошка и обратился к Чайке: «Добрый день, меня зовут Чарльз, я специальный агент ФБР». Тот улыбнулся в ответ и произнес: «Я почему-то так и думал». После этой безобидной встречи и знакомства между Чарльзом и Чайкой установилась крепкая дружба. В конце концов Чайка согласился снабжать своего друга из ФБР ценной информацией.

Случайному наблюдателю многомесячное топтание агента Чарльза на месте могло бы показаться излишне затянутым и непонятным, но тот не случайно так долго выжидал. На самом деле стратегия вербовки была тщательно продумана и отработана, как виртуозная психологическая операция, цель которой заключалась в установлении дружеских отношений между двумя людьми, которые сами по себе никогда не только не подружились бы, но и не познакомились.

Как специалист аналитического центра ФБР я вместе со своими коллегами принимал участие в разработке сценария вербовки Чайки нашим оперативным сотрудником. Целью было заставить Чайку привыкнуть к присутствию Чарльза и сделать так, чтобы первое знакомство переросло в дружбу — если, конечно, агенту удастся произвести хорошее впечатление на объект вербовки. Задача осложнялась тем, что Чайка и сам был опытным офицером разведки и мог с подозрением отнестись к любой попытке постороннего человека познакомиться с ним. Тогда в дальнейшем он стал бы любой ценой избегать подозрительного незнакомца.

Для того чтобы Чарльз мог успешно реализовать наш план, требовалось создать такие условия, чтобы иностранному дипломату было психологически комфортно общаться с американским агентом. Поэтому Чарльзу пришлось предпринять несколько специфических действий, что он и выполнил с большим успехом. Эти шаги ничем не отличаются от тех, которые должен сделать любой человек, желающий установить с кем-то краткосрочные или длительные дружеские отношения.

Воспользовавшись случаем с Чайкой как примером, мы сейчас исследуем, что привело Чарльза к успеху в вербовке. В данном случае агент ФБР использовал *формулу дружбы*.

Формула дружбы

Формула дружбы состоит из четырех основных составляющих: близости, частоты, длительности и интенсивности. Эти четыре переменные можно записать в виде следующего нехитрого математического уравнения:

$$\text{Дружба} = \text{близость} + \text{частота} + \text{длительность} + \\ + \text{интенсивность}$$

Близость — это дистанция между вами и другим человеком, а также ваше регулярное появление в поле его зрения. В случае с Чайкой Чарльз не просто подошел к нему и представился. Такое поведение, наоборот, только оттолкнуло бы иностранца. Особенности ситуации требовали более осторожного и взвешенного подхода. Надо было дать Чайке возможность привыкнуть к Чарльзу и не воспринимать его как угрозу. Для достижения этой цели был использован фактор *близости*. Близость — незаменимая составляющая всех

межличностных отношений. Одно только нахождение в поле зрения объекта вербовки критически важно для установления личных отношений. Близость пробуждает в объекте симпатию к вам и вызывает взаимное притяжение. В результате людей начинает тянуть друг к другу, даже если они не обмениваются словами.

Главное условие для создания близости — находиться в безопасной обстановке. Если человек чувствует угрозу от чрезмерно навязчивого и слишком близкого присутствия другого человека, то он настораживается и старается улизнуть, избегая дальнейшего сближения. В сценарии установления контакта с Чайкой Чарльз сохранял достаточную дистанцию для того, чтобы тот не воспринимал его как источник опасности и не включилась реакция борьбы или бегства*.

Частота означает число контактов, в которые вы вступаете с другим человеком за единицу времени, а длительность — продолжительность каждого контакта. По прошествии времени Чарльз добавил воздействие второго и третьего фактора дружбы — частоту и длительность. Он проделывал это, чаще попадаясь дипломату на глаза во время его походов в магазин (частота). Через несколько месяцев Чарльз включил компонент длительности, начав проводить больше времени с Чайкой всякий раз, когда попадал в поле его зрения — например провожал его в магазин, увеличивая продолжительность каждого контакта.

Интенсивность — это способность максимально удовлетворить психологические и (или) физические

* Согласно теории американского физиолога Уолтера Кеннона, разработанной в 1920-х, негативные эмоции, такие как гнев или страх, биологически целесообразны: они подготавливают организм к тому, чтобы развить максимально интенсивную мышечную активность, вступая в схватку или спасаясь бегством. Этот физический феномен получил название реакции борьбы или бегства.
Прим. ред.

потребности другого человека посредством вербального или невербального поведения. Последняя составляющая формулы дружбы, интенсивность, была добавлена постепенно, по мере того как Чайка привыкал к присутствию Чарльза и осознал видимое нежелание агента ФБР сразу идти на прямой контакт. В данном случае интенсивность выразилась в факторе *любопытства*. Когда в привычном окружении появляется новый стимул (в нашем примере в окружении Чайки появился незнакомец), мозг определяет, представляет этот стимул настоящую угрозу или мнимую. Если он идентифицирует ее как настоящую угрозу, то человек постарается устранить или нейтрализовать ее, включится реакция борьбы или бегства. Если, напротив, новый стимул не воспринимается как угроза, то он становится объектом любопытства и человек стремится узнать, кто это такой? Зачем он здесь? Могу ли я использовать его для своей выгоды?

Находясь на безопасном расстоянии, Чарльз вызвал у Чайки любопытство, которое побудило его узнать, кто такой этот человек и чего он хочет.

Позже Чайка признался, что с первого взгляда распознал в Чарльзе агента ФБР. Правда это или нет, но Чайка уловил дружеские сигналы, которые посылал ему фэбээровец. И его любопытство лишь возросло после того, как он узнал, что Чарльз в самом деле работает в ФБР. Определенно, иностранный дипломат понимал, что его хотят завербовать, но он желал знать, с какой целью и по какой цене. Поскольку Чайка был недоволен своим карьерным ростом и беспокоился из-за скорого выхода на пенсию, он, несомненно, проигрывал в уме разные сценарии взаимодействия с Чарльзом, включая и шпионскую деятельность в пользу США.

Решение стать шпионом не принимают за один день. Потенциальному кандидату требуется время, чтобы

рационально обосновать свою тактику и оправдать отказ от преданности своему государству. Стратегия вербовки предусматривала время на то, чтобы взошли семена предательства. Воображение Чайки само поставляло материал для созревания этой мысли. К тому же этот период он потратил на то, чтобы убедить жену присоединиться к нему. Когда Чарльз наконец непосредственно обратился к Чайке, дипломат уже не рассматривал агента ФБР как угрозу, наоборот, он видел в нем символ надежды — надежды на лучшую жизнь в будущем.

После того как Чайка уже решил дать согласие работать на ФБР, ему пришлось еще некоторое время ждать, пока Чарльз наконец обратится к нему. Позже он признавался Чарльзу, что этот период был самым мучительным. Любопытство достигло апогея. Почему американец не делает следующий шаг? Действительно, когда Чарльз представился Чайке в магазине, тот спросил: «Почему вы так долго ждали?»

Частота и длительность

Такая переменная формулы дружбы, как длительность, обладает уникальным свойством: чем больше времени вы находите рядом с человеком, тем большее влияние он оказывает на ваши мысли и поступки. Наставники, которые проводят много времени со своими подопечными, очень позитивно на них влияют. Люди, имеющие дурные привычки и наклонности, оказывают негативное влияние на окружающих. Лучший пример эффективности в данном случае — это отношения родителей и детей. Чем больше времени родители уделяют детям, тем сильнее они на них влияют. Если родители пренебрегают этой обязанностью, то дети начинают

больше общаться с друзьями, поддаваясь их влиянию; а ведь такие приятели могут быть членами какой-нибудь местной преступной группировки. Эти люди оказывают на ребенка больше влияния просто потому, что проводят с ним больше времени.

Длительность находится в обратно пропорциональной зависимости от частоты. Если вы часто встречаетесь с другом, то ваши встречи становятся короче. Напротив, если вы встречаетесь редко, то продолжительность каждой встречи значительно возрастает. Например, вы видите с другом ежедневно, но недолго, потому что поддерживаете регулярные контакты в зависимости от наступления новых событий. Однако если вы встречаетесь дважды в год, то длительность вашей встречи будет намного дольше. Вспомните, как вы обедали в ресторане с другом, которого давно не видели. Наверняка просидели за столом несколько часов, ловя каждое слово рассказа о происшедших в его жизни событиях. Продолжительность обеда с другом сокращается при условии регулярных встреч. Напротив, в любовных отношениях очень высоки как частота, так и длительность, поскольку пары, особенно недавно образовавшиеся, хотят проводить друг с другом как можно больше времени. Очень велика также и интенсивность таких отношений.

Самостоятельная оценка отношений

Вспомните, как возникли ваши теперешние отношения или отношения, которые сегодня остались в прошлом. Наверняка вы убедитесь, что они развивались согласно закономерностям формулы дружбы. Эту формулу можно использовать для определения того, что вам нужно исправить.

Например, супружеская пара, прожившая в браке несколько лет, понимает, что отношения портятся, но не знает, как спасти положение. Его можно попытаться самостоятельно оценить, если разобраться в состоянии каждой составляющей формулы дружбы. Первое условие, подлежащее проверке, — это близость. Находятся ли супруги рядом постоянно, или они, собственно говоря, живут раздельно, лишь изредка встречаясь в одной квартире? Второе по значимости условие — частота. Часто ли супруги проводят время вместе? Третье условие — длительность. Сколько внимания супруги уделяют друг другу, когда видятся? И четвертое — интенсивность. Это цемент, надежно скрепляющий семью. У супругов может быть все: близость, частота и длительность, но без интенсивности. Примером такой супружеской пары могут быть муж и жена, которые все время сидят дома, смотрят вместе телевизор, но не испытывают никаких эмоций от общения друг с другом. Такие отношения улучшатся, если внести в них интенсивность. Например, супруги могут пойти в ресторан и устроить себе романтическое свидание, чтобы освежить чувства, которые они испытывали друг к другу во время первых встреч. Можно также на несколько часов в день выключать телевизор и разговаривать, чтобы оживить угасающие отношения.

Число комбинаций четырех составляющих дружбы практически бесконечно и зависит от стиля общения между супругами. Во многих случаях один из партнеров все время находится в деловых поездках и очень редко бывает дома. Отсутствие близости плохо влияет на отношения, потому что приводит, как правило, к уменьшению частоты, длительности и интенсивности, но его можно преодолеть с помощью современных технологий. Частоту, длительность и интенсивность можно поддерживать посредством электронной почты, чата, общения в "Скайпе" и социальных сетях.

Зная основные переменные дружбы, вы научитесь оценивать имеющиеся отношения и развивать новые, осознанно регулируя четыре базовых элемента. Для того чтобы попрактиковаться в самостоятельной оценке отношений, изучите с этой точки зрения отношения, в которых вы сейчас находитесь, и посмотрите, как на них влияет каждая из четырех составляющих формулы. Если вы хотите укрепить отношения, подумайте, как откорректировать формулу дружбы, чтобы добиться желаемого результата.

Кроме того, вы можете избавиться от нежелательных контактов, если станете постепенно сокращать каждый из основных элементов формулы дружбы. Такой мягкий, постепенный подход позволит прекратить отношения, не причинив боли партнеру, поскольку это не будет похоже на внезапный разрыв. В большинстве случаев человек сам придет к выводу, что старые отношения нежизнеспособны, и начнет строить новые.

Вербовка шпионов с помощью нейтрального партнера

Представьте себе, что вы ученый, имеющий допуск к секретам государственной важности и работающий по контракту с министерством обороны. Совершенно неожиданно вам звонят из китайского посольства и предлагают приехать в Китай, чтобы прочитать лекцию по теме, не относящейся к секретным разработкам. Китайское правительство готово оплатить все расходы. Вы сообщаете о звонке в службу безопасности, и вам отвечают, что вы можете принять приглашение китайской стороны при условии, что не станете разглашать секретную информацию. Вы звоните в посольство и принимаете приглашение. Чиновник

посольства предлагает вам приехать за неделю до лекции, чтобы посмотреть достопримечательности. Вы соглашаетесь. Еще бы, такая возможность — побывать в Китае — выпадает нечасто.

В аэропорту встречающий вас представитель китайского правительства сообщает, что будет вашим гидом и переводчиком во время всей поездки. Каждое утро, встречаясь с ним в отеле, вы вместе завтракаете. Каждый день вы вместе осматриваете достопримечательности. Переводчик организует обеды и ужины, а также устраивает вечерние мероприятия. Он ведет себя очень дружелюбно, рассказывает о своей семье и общественных нагрузках. Вы отвечаете ему тем же: рассказываете о своей семье — ничего существенного, — называете имена жены и детей, дни их рождения, годовщину вашей свадьбы и праздники, которые отмечаете вместе. Время летит незаметно, и с каждым днем вы с удивлением убеждаетесь, что у вас с этим человеком очень много общего, невзирая на большие культурные различия.

Наступает день лекции. Зал набит до отказа. Ваше выступление производит фурор. После него к вам подходит один из слушателей и говорит, что его очень интересует тема ваших исследований. Говорит он и об их невероятном новаторстве. Слушатель задает вам несколько вопросов, касающихся его работы в смежной области. Отвечая, вы должны раскрыть довольно щекотливую информацию, хоть она и не является, строго говоря, секретной. Вы с воодушевлением отвечаете на вопрос и пускаетесь в долгие объяснения, приближаясь к опасной черте.

В аэропорту во время ожидания рейса в США китайский переводчик говорит, что ваша лекция имела громадный успех и китайское правительство рассчитывает пригласить вас в будущем году прочитать еще одну. Поскольку

лекционный зал был слишком мал, чтобы вместить всех желающих, в следующий раз вам предоставят концертный зал. (Он упоминает об этой возможности, чтобы, по-видимому, польстить себе, а это самая мощная по воздействию разновидность лести; о ней мы еще поговорим ниже). Да, кстати, в следующий раз вы сможете взять с собой жену: все расходы будут оплачены.

Как офицеру контрразведки ФБР мне часто поручали опрашивать ученых, побывавших за границей, чтобы узнать, проявляли ли к ним интерес офицеры иностранных спецслужб в целях получения секретной информации. Многие из них рассказывали мне точь-в-точь такую историю, как приведенная выше. Все ученые говорили, что китайцы были невероятно гостеприимны и никогда не проявляли интереса к секретным данным. Никакой нечестной игры. Дело закрыто.

Меня встревожило лишь упоминание о том, что у ученого оказалось много общего с переводчиком. Учитывая, что между ними была большая культурная разница, это мнимое сходство возбудило мое любопытство. Я понимал, что поиск «точек соприкосновения» — самый быстрый способ достичь взаимопонимания. (Техника установления точек соприкосновения, призванная ускорить взаимопонимание, будет подробно описана в главе 2).

Для более точной оценки визитов ученых в Китай с точки зрения возможности вербовки я применил формулу дружбы. Определенно, имела место близость. Частота была небольшой, так как ученые посещают Китай всего один раз в год. Для завязывания личных отношений при низкой частоте требуется большая длительность. Так и было. Один и тот же переводчик каждое утро встречал ученого в вестибюле отеля и проводил с ним весь день с утра и до вечера. Судя по темам, которые они обсуждали, интенсивность их

отношений тоже была весьма высока. До меня наконец дошло, что ученых вербовали, хотя они об этом не подозревали, как и я до момента прозрения.

Ученые так же, как и я, не замечали никаких попыток их завербовать. Китайцы, осознанно или нет, использовали формулу дружбы, которая естественным образом способствует установлению дружеских отношений. Так как это естественный процесс, мозг не включает защитные механизмы и не осознает, что это и есть попытка вербовки. С того времени я, опрашивая ученых, применял формулу дружбы, чтобы выяснить, имели ли место попытки иностранных спецслужб завербовать ученого или нет. Я нарочно просил ученых описать близость, частоту, длительность и интенсивность встреч со всеми людьми, с которыми они сталкивались во время поездки. Кроме того, перед поездками я инструктировал их о тонкостях методов вербовки, которыми пользуются китайцы для похищения наших секретов.

Формула дружбы

До конца книги мы будем строить все дальнейшие приемы на основе формулы дружбы. Независимо от того, какого типа дружба для вас желательна (короткая, длительная, ненавязчивая или интенсивная), она всегда будет находиться под влиянием *близости, частоты, длительности и интенсивности*. Думайте о формуле как о настоящем фундаменте, на котором строится дом. Дома имеют самые разнообразные формы, как и дружба, но конструкция фундамента, как правило, всегда одинакова.

Применение формулы дружбы в повседневной жизни

С Филиппом, сыном моего близкого друга, я познакомился в местном кафе. Незадолго до нашей встречи он окончил колледж в родном городке и приехал в Лос-Анджелес, где нашел свою первую работу. Он был одинок и очень хотел завести новых друзей. Всю жизнь он прожил в маленьком городке и, внезапно оказавшись в мегаполисе, понял, что найти здесь друзей — задача не из легких.

Я посоветовал ему регулярно ходить в бар неподалеку от дома и, входя в зал, посылать присутствующим дружеские сигналы, подчеркивая тем самым, что он не представляет для них угрозы (что это за дружеские сигналы, я опишу в следующей главе), а потом занимать какое-нибудь место — неважно, у стойки или в зале.

Ежедневные визиты в бар позволят поддерживать близость, а кроме того, установить нужную частоту и длительность. С каждым посещением можно будет наращивать интенсивность (последнее слагаемое формулы дружбы), для чего стоит с улыбкой поглядывать на других завсегдаев, каждый раз продлевая время зрительного контакта и одновременно улыбаясь. Кроме того, Филиппу надо было вызвать любопытство посетителей бара к себе. Он признался мне, что страстный коллекционер поделок из мрамора. Я посоветовал ему всегда приносить в бар увеличительное стекло и пакет мраморных статуэток, выставлять их на стол и сосредоточенно разглядывать через увеличительное стекло. Этим занятием он наверняка возбудит любопытство. И еще ему следовало завести дружеские отношения с барменом и официантами, ибо они станут его посланцами и помогут наладить контакты с другими членами сообщества завсегдаев.

Поскольку бармен и официанты по долгу службы будут вступать с Филиппом в непосредственный контакт, другие посетители станут спрашивать у них, кто такой этот новичок. На их вопрос бармен и официанты дадут благоприятные ответы и тем самым создадут первичный фильтр, сквозь который посетители будут смотреть на Филиппа. (Первичные фильтры мы обсудим в следующей главе).

Через несколько недель Филипп позвонил мне и сказал, что я был на сто процентов прав. Придя в бар в первый раз, он заказал выпивку, извлек из пакета статуэтки и принялся разглядывать их через увеличительное стекло. Спустя пару минут, обслужив Филиппа, бармен поинтересовался, чем он занимается. Филипп кратко рассказал бармену о своей коллекции и объяснил, чем статуэтки отличаются друг от друга. После нескольких визитов они с барменом были уже довольно близкими приятелями.

Филипп понравился бармену, и он представил своего нового знакомого кое-кому из посетителей, которых тоже заинтересовало его необычное увлечение. Статуэтки послужили затравкой для разговора и облегчили переход к другим темам.

Формула дружбы кажется волшебной, хотя здесь нет никакого волшебства. Просто в ней, как в зеркале, отражается обычный способ завязывания отношений. Знание же основных элементов развития дружеских отношений облегчает этот процесс.

Как формула дружбы повлияла на Владимира

Вы помните, что Владимир вначале поклялся, что не будет со мной разговаривать? Первое, что мне надо было сделать

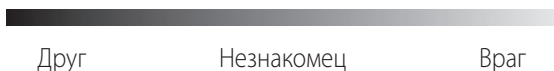
в этом случае, — установить *близость*. Каждый день я сиделся напротив него в комнате для допросов и читал газету, не произнося ни слова и не обращая на него ни малейшего внимания. Мое молчаливое поведение создало близость и, что очень важно, не вызывало у Владимира ощущения угрозы. Как только он удостоверился, что я не представляю для него опасности, в нем проснулось любопытство. Почему агент приходит каждый день? Что у него на уме? Почему он ничего не говорит? Мои ежедневные визиты и безмолвное чтение послужили наживкой для любопытства Владимира. Охваченный этим чувством, он наконец нарушил молчание и обратился ко мне, чтобы установить контакт. Говорить со мной перестало быть моей идеей; теперь инициатива исходила от него. Даже тогда я не стал сразу с ним разговаривать, а, наоборот, напомнил Владимиру об «обете молчания». В дополнение к формуле дружбы здесь сыграли свою роль еще два психологических принципа, которые мы обсудим позже: принцип экономии и принцип противодействия. Оказывается, строгость ограничения усиливает желание от него избавиться.

Иными словами, я не сразу и без видимой охоты согласился на предложение Владимира, что лишь подстегнуло его любопытство и создало мотивацию для разговора. После того как он открылся, то есть пустил меня в свое личное и психологическое пространство, я смог использовать методики установления доверительных отношений (которые будут рассмотрены в следующих главах), чтобы довести его до готовности делиться со мной ценной разведывательной информацией.

Для того чтобы эффективно использовать формулу дружбы, вам надо помнить, какие именно отношения вы собираетесь завязать и сколько времени вам потребуется для этого провести с интересующим вас человеком.

Естественно, формула дружбы не сыграет значимой роли, если вы хотите понравиться тому, с кем собираетесь увидеться один раз или встречаться очень редко. Допустим, вы приехали в Кливленд на однодневную конференцию, встретили там красивую женщину (или красивого мужчину) и решили провести с ней (с ним) вечер. Вы посылаете потенциальному партнеру дружеский сигнал, но он в ответ ощетиливается и включает защиту. Надо понимать, что у вас с ним ничего не получится — во всяком случае, сегодня. Однако если вы переедете в Кливленд, то, возможно, сможете завоевать его, используя для установления отношений близость, частоту, длительность и интенсивность согласно формуле дружбы.

Континуум шкалы друг — враг



Когда два человека встречаются в первый раз (предположим, они ничего не знают друг о друге), они *незнакомцы*. Представьте, что вы идете по улице города, где никого не знаете, и мимо вас равнодушно проходят люди, спешащие по своим делам. Или вообразите, что сидите в баре или другом общественном месте в окружении десятков совершенно незнакомых людей. В этом случае вы находитесь в зоне континуума, обозначенной на шкале словом «незнакомец». Вы незнакомец для окружающих, а они — незнакомцы для вас.

По большей части взаимодействие людей происходит именно в этой зоне континуума — в области «незнакомец». Каждый день, занимаясь повседневными делами, мы едва замечаем, как нам приходится вступать в сотни или даже

тысячи контактов. Правда, иногда незнакомец делает что-то, заставляющее обратить на него внимание; мы осознаем присутствие этого человека, хотя подчас причина ускользает от нашего сознания. Действительно, сначала мы зачастую не можем понять, почему кто-то вдруг завладел нашим вниманием.

Итак, что именно выделяет из общей массы незнакомца и вызывает наш интерес? За неимением лучшего определения можно сказать, что мозг выбрал этого человека, сканируя территорию, попавшую в поле его зрения. Ученые открыли, что, пока мы занимаемся обыденными делами, органы чувств непрерывно посылают информацию об окружающем мире в мозг, где непрерывно обрабатываются поступающие данные, чтобы, помимо всего прочего, установить, как отнестись к тому, что появилось в поле нашего зрения: проигнорировать, попытаться установить контакт или отойти подальше. Этот процесс совершается автоматически, потому что мозг самой природой запрограммирован на такие действия. Дело в том, что мозг интерпретирует специфическое вербальное и невербальное поведение либо как дружелюбное, либо как нейтральное, либо как враждебное.

Функцию сканирования территории можно описать с помощью аналогии. Допустим, женщина прогуливается взад-вперед по океанскому пляжу. У нее в руках металлоискатель, которым она прощупывает песок на своем пути. До поры до времени ее прогулка ничем не прерывается, потому что металлоискатель молчит. Однако всякий раз, когда прибор начинает издавать звуковой сигнал, женщина останавливается и раскапывает песок, ища металлический предмет. Возможно, она обнаружит там сокровище, скажем дорогие часы или ценную монету. Или найдет какой-нибудь хлам — старую канистру или консервную банку. Если кладоискательнице не повезет, она может натолкнуться

на старую противопехотную мину, ждущую своего часа. Мозг во многом похож на металлоискатель. Он постоянно исследует окружающую обстановку в поисках сигналов, испускаемых предметами, которые надо подобрать, проигнорировать, а в некоторых случаях и избежать. Психологи, изучающие человеческое поведение, потратили десятки лет на то, чтобы открыть, систематизировать и описать типы поведения, которые интерпретируются мозгом как враждебные или дружелюбные. Узнав о них больше, вы сможете использовать эти сведения для того, чтобы завоевать дружбу или, наоборот, держать на расстоянии людей, общаться с которыми у вас нет никакого желания.

Сигналы: «сдается напрокат», «сдается в аренду» и «не продается»

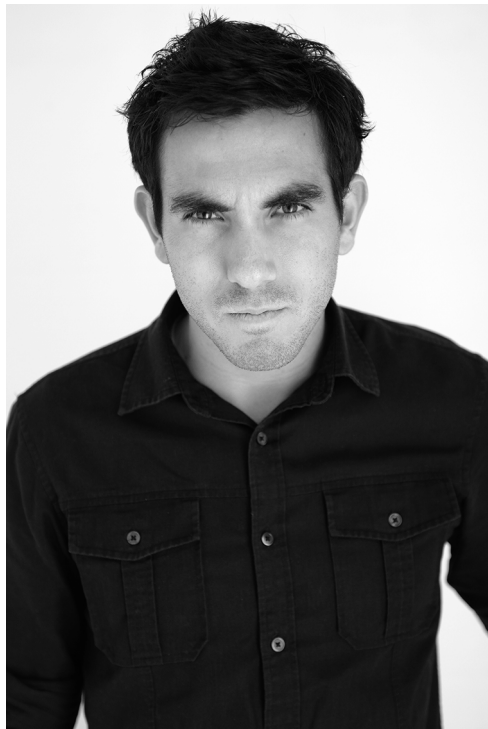
Одна из моих курсанток на занятии доложила, что начала коллекционировать невербальные сигналы, посылаемые посетителями в баре, расположенном неподалеку от ее дома. Она заметила, что мужчины, пришедшие в бар с женщинами, которых они, безусловно, любят, посылают окружающим иные сигналы, нежели те, кто, тоже находясь в баре вместе с подругой, тайно ищут новые отношения. Курсантка особо отметила, что чувствовала невербальные сигналы враждебности, подаваемые некоторыми женатыми мужчинами, которые стремились избежать ненужного внимания к себе. Другие же мужчины, тоже женатые, подавали иные, дружелюбные сигналы, поскольку искали новые отношения. Она также заметила, что их сигналы были более завуалированными, чем дружелюбные сигналы свободных мужчин.

Сердитый городской взгляд

Вы когда-нибудь задавали себе вопрос: почему один человек обладает даром привлекать к себе людей, производить на них хорошее впечатление, а другой, столь же привлекательный и успешный, этим магнетическим даром не наделен? Часто такое случается из-за подсознательно посылаемых сигналов враждебности.

Другая моя студентка привела мне соответствующий (к сожалению, неприятный) пример из своей жизни. Однажды она обмолвилась, что ей не удастся завести друзей в колледже, где я преподаю. По ее словам, ей часто говорили о том, что она производит впечатление холодной, высокомерной и неприступной. Когда же люди узнавали ее ближе, трудности общения исчезали и она легко устанавливала близкие, дружеские отношения.

Во время нашего разговора выяснилось, что она росла в тяжелых условиях в неблагополучном районе Атланты, где ей приходилось постоянно носить маску полной непробиваемости. Я сказал девушке, что ей не нужно менять навыки общения, но стоит поменять выражение лица, которое она демонстрирует окружающим. В колледже она продолжала смотреть на людей «сердитым городским взглядом». Этот недостаток типичен для тех, кто вырос в неблагополучных районах или даже просто в больших городах. Этот взгляд посылает всем встречным ясный сигнал о том, что вы враг, а не друг. Это предостережение: не подходи ко мне! Хищники редко атакуют людей с таким сердитым взглядом, и в неблагополучных районах он необходим для выживания. Как только студентка сознательным усилием воли заставила себя посылать людям более дружелюбные сигналы, ей стало легче контактировать с другими студентами.



Сердитый городской взгляд

Скажите честно, захочется ли вам знакомиться с изображенным на фотографии человеком с сердитым, злобным взглядом? Заметьте, однако, что многие люди, носящие маску враждебности, делают это совершенно неосознанно. Они сами не понимают, что своим видом отпугивают окружающих. Именно поэтому так важно понимать, что представляют собой вербальные и невербальные дружелюбные сигналы.

3

Золотое правило дружбы

Вы заведете больше друзей за два месяца, если будете проявлять неподдельный интерес к людям, чем за два года попыток заинтересовать их собой.

Дейл Карнеги

Невербальные дружелюбные сигналы, о которых вы узнали в предыдущей главе, служат для того, чтобы создать стартовую площадку для установления позитивных отношений с другим человеком. Эти сигналы исполняют роль комедианта, который развлекает и разогревает публику, приводя ее в нужное состояние перед выходом на сцену главного действующего лица. При правильном применении они сделают интересующего вас человека более восприимчивым, расположат его к общению с вами, если вы все-таки решитесь

подойти и заговорить с ним. Итак, допустим, вы намереваетесь вступить с кем-то в контакт. Что делать? Сейчас для вас наступает момент истины.

Превратить «момент истины» в успех

Много лет назад бизнесмен Ян Карлзон был назначен главой дышавшей на ладан европейской авиакомпании Scandinavian Airlines System (SAS). При назначении ему дали четкое и недвусмысленное указание — сделать компанию прибыльной. Карлзон осуществил это с такой быстротой, что случай SAS вошел в учебники по успешному ведению бизнеса как классический пример умелого менеджмента.

Как он сумел этого добиться? Оказывается, новый глава компании предоставил персоналу, непосредственно работавшему с потенциальными пассажирами, право решать все возникающие вопросы самостоятельно, на месте, без обсуждения с руководством. Это положительно повлияло на всех: клиенты компании были довольны, сотрудники ощутили свою значимость, прибыль начала увеличиваться — словом, стратегия стала выигрышной для всех участников.

С точки зрения темы нашей книги важно знать, что в своей стратегии Ян Карлзон поставил на первый план важность взаимодействия двух индивидов, которое он назвал «моментом истины». Именно в ходе такого контакта формируется отношение клиента к компании и принимается решение, покупать или не покупать билет на ее самолет. По этому поводу Карлзон заметил: «В течение предыдущего года каждый из десяти миллионов наших клиентов пообщался в среднем с пятью сотрудниками авиакомпании. Эти пятьдесят

миллионов “моментов истины” как раз и определили, уцелеет SAS или разорится. В эти моменты мы должны были убедить клиента в том, что наша авиакомпания — наилучший выбор для него».

Первая встреча с незнакомым человеком тоже представляет собой момент истины, в который решается судьба ваших дальнейших отношений. Станет он вашим другом или шарахнется, как от заклятого врага? *Золотое правило дружбы таково: если вы хотите понравиться людям, сделайте так, чтобы они понравились сами себе.* Следование этому правилу служит решающим фактором при определении того, чью сторону примет новый знакомый.

В отличие от приемов поведения, описанных ниже и имеющих значение только в тех случаях, когда вы хотите установить не кратковременные, а долгие и надежные отношения, золотое правило дружбы подходит для всех случаев — коротких, средней продолжительности или длительных отношений.

Не следует недооценивать силу и важность этого правила для завоевания симпатии и завязывания дружеских отношений. Как специальный агент ФБР я имел дело с людьми самого разного статуса и положения, которых мне приходилось убеждать выдать важную информацию, или работать на нашу разведку, или признаться в совершенном преступлении. Главным в решении этих трудных задач было мое умение не только заставить людей проникнуться ко мне симпатией, но и доверить мне свои тайны, а иногда и жизнь. Перед новоиспеченными агентами ФБР, которым предстоит привлекать на свою сторону людей, обычно встает очень трудная задача — овладеть этими жизненно необходимыми навыками. Многие молодые агенты часто обращались ко мне с просьбой научить их методам мгновенного завоевания симпатии и расположения. Я всегда давал им

один и тот же совет: *«Если вы хотите понравиться человеку, сделайте так, чтобы он понравился сам себе»*. Внимательно присмотритесь к тому, с кем хотите установить дружеские отношения. Возможно, кажется, что это просто, но на самом деле даже опытному агенту для этого требуется довольно долгая практика. Если в ходе общения с вами собеседник начнет лучше относиться к себе, то он будет испытывать искреннюю благодарность за то, что вы сумели вызвать в нем это чувство. Люди тянутся к тем, кто делает их счастливыми, и избегают тех, кто доставляет им неприятности и причиняет боль.

Если каждый раз после встречи с вами человек растет в собственных глазах, он будет искать с вами повторный контакт, чтобы вновь испытать это приятное чувство. Камнем преткновения для многих агентов, мешающим установлению доверительных отношений, является собственное я. Возвеличивание себя — главное препятствие для следования золотому правилу дружбы. Люди в большинстве своем думают, что мир вращается вокруг них, что они центр вселенной. Если вы хотите привлекать других, то должны отставить себя на задний план и обратить внимание на интересы и потребности других людей. Они полюбят вас только в том случае, если вы поставите *их* (а не себя) в центр внимания.

Подумайте еще об одном: к сожалению, мы редко пользуемся этим сильнодействующим средством для того, чтобы стать более привлекательными для окружающих и одновременно возвысить их в их собственных глазах. Мы слишком заняты собой, а не теми, с кем сталкивает нас судьба. Свои желания и потребности мы ставим выше желаний и потребностей других. Но, увы, люди будут помогать вам, исполнять ваши желания и удовлетворять потребности только в том случае, если вы им понравитесь.

Приемы, которые помогут вам сделать так, чтобы собеседник понравился сам себе

Сочувственные высказывания

Сочувственные высказывания переносят центр внимания на того, с кем вы общаетесь. Это один из самых эффективных способов помочь человеку возвыситься в собственных глазах. Сосредоточить внимание на собеседнике очень трудно: все мы от природы эгоцентрики, поэтому воображаем, что мир вращается вокруг нашей персоны. Тем не менее, если после разговора с вами собеседник почувствует большее уважение к себе, то вы достигнете цели золотого правила дружбы и добьетесь его расположения.

Такие сочувственные высказывания, как «Похоже, сегодня у вас был не самый удачный день» или «Сегодня вы выглядите счастливым», дают людям знать, что их внимательно выслушали и проявили, по крайней мере на словах, заботу о них. Такого рода внимание повышает самооценку и, что еще более важно, заставляет нас лучше относиться к человеку, одарившему нас этим вниманием.

Сочувственное высказывание, помимо всего прочего, завершает рассуждение. Когда человек что-то говорит, он ждет адекватной реакции, чтобы удостовериться в том, что его выслушали и правильно поняли. Повторение (другими словами) того, что сказал собеседник, замыкает этот цикл. Собеседник чувствует удовлетворение от того, что ему удалось успешно донести до другого то, что было на душе.

Для того чтобы сочувственное высказывание прозвучало уместно, вы должны внимательно слушать собеседника.

Внимание, которое вы при этом ему уделяете, говорит об искренней заинтересованности в нем.

Любое сочувственное высказывание полезно начинать со слов «Так, значит, вы...». Собственно, формулировать фразу можно многими способами, но эта основная формула позволит вам выработать привычку концентрировать разговор не на себе, а на собеседнике. Самые простые сочувственные высказывания: «Так, значит, вам понравилось, как сегодня шли дела» или «Так, значит, у вас сегодня удачный день». Подспудно мы, и это вполне естественно, хотим убедить собеседника в том, что понимаем его чувства, но он при этом думает: *«Нет, ты не можешь знать, как я себя чувствую, потому что ты — не я»*. Слова «Так, значит, вы...» убеждают партнера в том, что центром внимания разговора остается он сам и его радости и печали. Например, вы входите в лифт и видите довольно улыбающегося человека. Вы вполне естественно можете сказать ему: «Похоже, сегодня вам сопутствует удача», и отзеркалить его дружелюбный невербальный сигнал.

Проявляя сочувствие и стараясь достичь целей золотого правила дружбы, избегайте точного повторения слов собеседника. Люди редко точно воспроизводят слова друг друга, поэтому, когда такое происходит, мозг говорящего воспринимает повтор как аномалию и настораживается. Но вам-то совсем не нужно получить настороженность в ответ на сочувствие. Повторяя, как попугай, слова собеседника, вы демонстрируете покровительственное и снисходительное отношение. Никогда так не делайте!

Сочувственное высказывание смещает фокус разговора на собеседника и возвышает его в собственных глазах. Такое поведение представляет собой простой, но очень эффективный способ заставить человека захотеть быть вашим другом, потому что каждый раз, общаясь с вами, он

будет приходить в хорошее настроение. Более того, он даже не поймет, что вы применяете какую-то особую психологическую технику, поскольку — вполне естественно — уверен, что вполне заслуживает внимания, и не будет расценивать ваше отношение к нему как нечто необычное (и даже ваше присутствие в его личном пространстве не вызовет у него отторжения). После того как овладеете этим простым навыком, переходите к более сложным синтаксическим конструкциям.

Приключения Бена и Вики

Давайте посмотрим, как может звучать разговор с использованием сочувственных высказываний. Бен посылает незамысловатый дружелюбный сигнал Вики, которая стоит у стойки бара в компании нескольких человек. Подходя к Вики, Бен видит, что она улыбается и смеется, разговаривая с друзьями.

Бен: Привет, меня зовут Бен, а вас?

Вики: Привет, а меня зовут Вики.

Бен: Похоже, у вас сегодня удачный вечер (*основное сочувственное высказывание*).

Вики: Это точно. Мне давно уже надо было отдохнуть.

После того как вы к месту произнесли простую сочувственную фразу, попробуйте усложнить высказывание, опустив при этом слово «похоже». Давайте еще раз прослушаем начало разговора Бена и Вики с использованием более сложного высказывания вместо упрощенной формулы.

Бен: Привет, меня зовут Бен, а вас?

Вики: Привет, а меня зовут Вики.

Бен: Я вижу, у вас сегодня удачный вечер (*усложненное сочувственное высказывание*).

Вики: Вы правы. Сегодня мне надо было встряхнуться.

Бен: Значит, последнее время вы были очень заняты (*усложненное сочувственное высказывание*)?

Вики: Да, последние три недели я работала, как вол, над сдачей проекта, по шестьдесят часов в неделю.

Первое, что замечает Бен, — это то, что Вики смеется и улыбается, а значит, она вполне довольна собой и жизнью. Бен произнес уместные слова, отражающие настоящее эмоциональное состояние Вики. Своими высказываниями он одновременно достиг нескольких целей: во-первых, показал Вики, что ему интересны ее чувства; во-вторых, сделал Вики центром разговора; в-третьих, ответ Вики подсказал Бену, в каком ключе следует продолжать беседу. Ее слова «Вы правы, мне сегодня надо было встряхнуться» указывают на то, что Вики пережила нелегкую неделю, если не месяц. Бен не знает, в чем заключались трудности девушки, зато может сочувственно высказаться, чтобы ненавязчиво выяснить их причину. Подобным образом он продолжает держать Вики в центре внимания и дает ей понять, что ему интересна она и ее эмоциональное состояние. Вики не догадывается, что Бен использует этот прием, потому что такое поведение воспринимается ее мозгом как нормальное, не вызывающее подозрений или защитной реакции. Более того, Вики, как и все мы, подсознательно считает, что именно она должна быть в центре всего, и она просто в восторге от того, что Бен уделяет внимание исключительно ей одной. Это улучшает ее настроение и повышает в собственных глазах, а также увеличивает шансы Бена понравиться ей — в полном соответствии с золотым правилом дружбы.

Использование сочувственных высказываний для поддержания разговора

Сочувственные высказывания служат превосходным средством для поддержания непрерывности разговора, предупреждая неловкие паузы. Молчание, наступающее после того, как один из собеседников умолкает, а другой не знает, что сказать, производит на обоих обескураживающий эффект. Если вы не знаете, что сказать, посочувствуйте. Для этого достаточно вспомнить последнее произнесенное предложение и на основании его содержания создать сочувственное высказывание. Так вы поддержите разговор и выиграте время для того, чтобы придумать, о чем говорить дальше. Намного лучше выразить сочувствие для продолжения беседы, чем ляпнуть что-нибудь невпопад. Помните: человек, с которым вы общаетесь, едва ли догадается, что вы просто пользуетесь тем, что сочувственные высказывания воспринимаются мозгом как обычные, нейтральные, поэтому не замечаются.

Лесть и комплименты

Лесть от комплимента отделяет очень тонкая черта. Слово «лесть» имеет более негативный оттенок, чем слово «комплимент». Под лестью обычно понимают неискренние похвалы, используемые для манипулирования людьми с эгоистической целью. Искренним комплиментом можно похвалить собеседника и признать его достижения. По мере развития и созревания отношений комплименты начинают играть все большую роль в укреплении уз, связывающих людей друг с другом, потому что дают человеку понять, что он и его дела продолжают интересовать партнера.

Делая комплимент в недавно завязавшихся отношениях, можно попасть впросак из-за того, что вы еще мало знаете партнера. Вторая сторона сочтет ваши слова неискренними. Фальшивый комплимент означает грубую лесть, а это всегда производит неприятное и отталкивающее впечатление. В конце концов, никто не любит, когда им манипулируют или когда ему лгут. Обычно люди знают свои сильные и слабые стороны. Если вы говорите кому-то, что он хорош в каком-то деле, а человек знает, что это неправда, у него возникает сомнение в честности ваших намерений, ведь он осознает разрыв между вашим утверждением и истиной.

Говорить комплименты можно и по-другому, причем весьма эффективно. Этот способ помогает обойти подводные камни: вместо того чтобы делать комплименты самому, нужно позволить человеку говорить их самому себе. Таким образом можно избежать неискренности. Ведь когда человек хвалит себя, ни у кого не возникает сомнений в его искренности, причем люди редко упускают такую возможность. Стало быть, ваша задача — обеспечить им ее.

Для того чтобы побудить человека сделать себе комплимент, нужно вести диалог так, чтобы собеседник подумал о своих достоинствах или достижениях, примерил их на себя и мысленно одобрительно похлопал себя по плечу. В этом случае (в полном соответствии с золотым правилом дружбы) вы непременно ему понравитесь, потому что дали ему повод возвыситься в собственных глазах.

Вернемся к диалогу между Вики и Беном и проследим за дальнейшим развитием их зарождающихся отношений. Бен дает возможность Вики сделать себе комплимент.

Бен: Значит, все последнее время вы были очень заняты (усложненное сочувственное высказывание).

Вики: Да, последние три недели я работала над сдачей проекта, как вол, по шестьдесят часов в неделю.

Бен: Надо обладать настоящей самоотверженностью и преданностью делу, чтобы заниматься таким большим проектом (*этими словами Бен дает возможность Вики сделать самой себе комплимент*).

Вики (подумав): Я очень многим пожертвовала ради этого масштабного проекта и отлично справилась — если можно так говорить о себе.

Заметьте, что Бен прямо не сказал Вики, что считает ее самоотверженной. Тем не менее Вики не составило труда приписать себе это качество и приложить его к выполненной работе. Если бы она не считала себя добросовестным работником, то начавшиеся отношения от этого бы не пострадали, так как слова Бена верны независимо от самооценки Вики. В худшем случае его высказывание осталось бы незамеченным, а в лучшем — заставило бы Вики лучше отнестись к себе (а заодно и к Бену). Кстати говоря, даже если на самом деле Вики не такой уж самоотверженный и добросовестный работник, она все равно легко могла бы присвоить себе эти качества. Очень немногие люди способны признаться другим (не говоря уже о себе) в том, что они никуда не годные, недобросовестные и ленивые работники.

Комплимент от третьего лица

Для того чтобы сделать тому, с кем вы хотите подружиться, комплимент, можно прибегнуть к услугам третьей стороны. Однако преподнести это следует так, чтобы человек, которому предназначен комплимент, понимал, что он исходит от вас. Это повысит его самооценку, а значит, улучшит отношение к вам. Если вы сделаете комплимент сами, особенно тому (например, поклоннику, начальнику или другу), кто может заподозрить ваш меркантильный интерес, то он подумает, что вы просто

хотите лестью повлиять на его отношение к вам. Участие третьей стороны позволяет устранить все подозрения.

Итак, вам понадобится помощь общего знакомого, который хорошо знает и вас, и интересующего вас человека. Кроме того, вы должны быть уверены в том, что этот третий участник передаст ваш комплимент по назначению. Если дело выгорит, то при следующей встрече тот, кому был адресован комплимент, отнесется к вам более благосклонно. Прочитайте следующий диалог, представив, что вы Марк.

Майк: Позавчера я встретил Марка. Он сказал мне, что ты умница. Правда, он сказал, что ты лучше всех умеешь решать самые сложные проблемы.

Соня: Правда? Он так и сказал?

Майк: Да, так и сказал.

Соня с большей готовностью примет этот комплимент со слов Майка, чем от Марка (вас). Кстати, Майк может свободно и непринужденно сказать ей то, что вам лично было бы неудобно сказать на начальном этапе ваших отношений с Соней. Но косвенно вы через Майка дали ей возможность похвалить саму себя и одновременно расположили к себе еще до вашей первой встречи.

Как на практике воспользоваться комплиментом от третьего лица

Комплименты, сделанные через третьих лиц, оказываются порой весьма полезными не только для романтических отношений, но и на работе. Приведу пример: в ФБР деньги на проведение операций выделяются на конкурентной основе — финансируется отнюдь не каждая из анонсированных агентами операций. Для того чтобы повысить шансы на успех

своих предложений, я, как правило, прибегал к тактике передачи комплимента через третьих лиц.

За несколько недель до того, как мое предложение должно было рассматриваться недавно назначенным заместителем директора, я, будто невзначай, в присутствии самого известного в Бюро сплетника обронил, что в департаменте наконец взяли за ум и назначили в наш отдел очень толкового зама. Я также не забыл сказать, что новый заместитель директора — умный человек и отлично разбирается в тонкостях оперативного планирования. Для сплетников разного рода сведения являются валютой, за счет которой они живут. Они считают, что приобретают особую ценность, донося услышанную информацию до тех, кто, возможно, в ней заинтересован. Естественно, босс очень скоро узнал о моем отзыве. Заместитель директора счел полученную от третьего лица информацию более достоверной, чем если бы услышал ее из моих уст, не говоря уже о том, что у меня и не было возможности контактировать с ним, поскольку в то время я занимался оперативной работой.

При рассмотрении моих предложений заместитель директора был склонен отнестись к ним благожелательно, поскольку знал о моем отношении к нему. Я дал ему возможность хорошо выглядеть в собственных глазах (руководствуясь золотым правилом дружбы), не возбудив никаких подозрений. Compliments, переданные через третьих лиц, укладываются в нормы обычного человеческого поведения, поэтому не воспринимаются как нарушение личного пространства. Таким образом, мне было нечего терять. Даже если бы моя тактика не увенчалась успехом, я ничем не рисковал, кроме отказа в финансировании. Если бы прием сработал, то шансы получить деньги повысились бы — только и всего. Кстати, средства я получил — бóльшая часть моих предложений была принята руководством.

Третья сторона и эффект первичности

Изменить реальность словами невозможно, зато с их помощью можно изменить *восприятие* реальности. Слова представляют собой фильтры для информации, на которой мы строим свое отношение к окружающему миру. Иногда одно-единственное слово определяет, как мы будем относиться к человеку, понравится он нам или нет.

Рассмотрим пример: ваш друг Кальвин плохо отзывается о новом соседе Билле, с которым вы еще даже не познакомились. Кальвин говорит: «Твоему новому соседу ни в коем случае нельзя доверять. После его рукопожатия стоит пересчитать, все ли пальцы остались на месте». Спрашивается, как вы отнесетесь к Биллу, когда вас представят друг другу? Вас уже настроили против него, и вы думаете, что он не заслуживает доверия. Такое предубеждение специалисты по поведенческой психологии называют *эффектом первичности**. Если друг описывает человека, с которым вам предстоит в скором времени познакомиться, как типа, недостойного доверия, то вы так и воспримете его, невзирая на то, каков он на самом деле. Будучи предубежденным, вы и в дальнейшем продолжите считать все слова и поступки этого человека не заслуживающими доверия.

И наоборот, если ваш друг Кальвин скажет, что новый сосед «очень дружелюбный, приветливый и общительный человек, обладающий к тому же незаурядным чувством юмора... вот увидишь, он тебе понравится», то как вы отнесетесь

* Эффект первичности — склонность индивида придавать наибольшую значимость при оценке незнакомого человека первому впечатлению о нем или первым сведениям о нем. Иными словами, первые сведения о человеке сильнее влияют на представление о нем, чем последующая получаемая информация. *Прим. ред.*

к Биллу? Несомненно, вы увидите в нем приветливого и дружелюбного человека, каким бы он ни был в действительности.

Избавиться от предубеждения или положительного восприятия, обусловленного мнением третьего лица, особенно если третье лицо — ваш друг или приятель, очень трудно, хотя и возможно. Чем чаще вы будете встречаться с «коварным» Биллом и не замечать в нем ни следа предполагаемого коварства, тем скорее проникнетесь к нему доверием и преодолеете негативное отношение, вызванное эффектом первичности. Однако шансов на это немного, так как предвзятость заставит вас свести к минимуму контакты с этим человеком. Если же, встретившись несколько раз с «приветливым» Биллом, вы не обнаружите в нем ни тени дружелюбия, то, скорее всего, постараетесь найти оправдание его грубому поведению. Например, подумаете, что у него неприятности или что вы попались ему на глаза, когда он был в плохом настроении. Неприветливый и неучтивый человек, которого вам отрекомендовали как дружелюбного и доброго, как правило, извлекает немалую выгоду из эффекта первичности, потому что окружающие склонны снова и снова давать ему шанс проявить несуществующую доброту.

Именно благодаря столь сильному действию эффекта первичности его можно использовать как инструмент установления дружеских отношений или внушения интересующему вас человеку нужного представления о вас. Создавая эффект первичности, вы посылаете сигнал о том, как человек должен воспринимать кого-либо. В этой ситуации вы можете выставить эту третью персону в выгодном для вас свете.

Как воспользоваться эффектом первичности

Я часто прибегал к эффекту первичности на допросах людей, подозреваемых в совершении преступлений. Помню, однажды

мы с коллегой допрашивали подозреваемого в ограблении банка. В комнате нас было трое: я, коллега и подозреваемый. В самом начале допроса мой напарник попросил прощения и вышел, сказав, что ему надо позвонить по одному неотложному делу. Его уход был частью плана, согласно которому я, оставшись на время наедине с подозреваемым, должен был доверительно с ним поговорить.

Я произнес: «Вам очень повезло, что в расследовании принимает участие мой коллега. Он прямой и честный человек и сумеет непредвзято вас выслушать». Потом я умолк и, откинувшись на спинку стула, стал ожидать возвращения напарника. Немного помолчав, я добавил: «Да, кстати, он вполне может позволить себе роскошь быть честным, потому что он ходячий детектор лжи. Не знаю, как у него это получается, но этот человек сразу чувствует ложь. Неважно, о чем идет речь и кто говорит, он словно видит других насквозь». Последним высказыванием я создал фильтр, через который подозреваемый должен был теперь смотреть на моего коллегу. Я создал эффект первичности, чтобы убедить этого человека в сверхъестественных способностях второго следователя.

Вернувшись, напарник согласно нашему плану, молчал, предоставив мне право вести допрос. Я должен был в какой-то момент спросить: «Так, значит, вы ограбили банк?» Если бы подозреваемый ответил отрицательно, то коллега должен был посмотреть на него взглядом, словно говорящим: «Вы шутите?»

Итак, что произошло дальше? Я спросил подозреваемого: «Вы ограбили банк?», и он ответил: «Нет». Коллега удивленно вскинул брови и, скептически взглянув на подозреваемого, произнес: «Что?» Тогда подозреваемый — клянусь, это истинная правда! — стукнул по столу ладонью и воскликнул: «От него действительно ничего не скроешь. Умен. Ну, умен!», после чего сознался в совершенном преступлении.