

ДЖЕК ШАФЕР

И МАРВИН КАРПИС

/ DUCKING

Y

1

5

7

НА

М

О

С

/ CORNER  
OF EYES

X: +5

Y: 8

/ EDGES  
OF LIPS

4

X45

NUMB

# ВКЛЮЧАЕМ ОБАЯНИЕ

ПО МЕТОДИКЕ СПЕЦСЛУЖБ

RIGHT  
SHOULDER  
X: -1200 Y: -510

RIGHT  
SHOULDER X: -1200 Y: -510

RIGHT  
SHOULDER X: -1200

RIGHT  
SHOULDER X: -1200 Y: -510

RIGHT  
THUMB X: -170 Y: -10

RIGHT  
KNOBLE OF THE CHEST  
X: -1400 Y: -1200

RIGHT  
FOREARM

Марвин Карлинс

**Включаем обаяние  
по методике спецслужб**

«Манн, Иванов и Фербер (МИФ)»

2015

## **Карлинс М.**

Включаем обаяние по методике спецслужб / М. Карлинс —  
«Манн, Иванов и Фербер (МИФ)», 2015

Эта книга – практическое пособие по обучению тому, как общаться с людьми и влиять на них. Ее автор, в прошлом агент ФБР, специализировался на поведенческом анализе, обучении и найме агентов. Книга предназначена для всех, кто хочет найти новых друзей или укрепить существующие отношения, сделать более приятными случайные встречи, а также для тех, кто хочет получать больше чаевых и бонусов. На русском языке публикуется впервые.

© Карлинс М., 2015  
© Манн, Иванов и Фербер  
(МИФ), 2015

## Содержание

Эту книгу хорошо дополняют:	6
Введение	7
Как справиться с вызовами дружбы	10
1. Формула дружбы	12
Операция «Чайка»	12
Формула дружбы	14
Частота и длительность	16
Самостоятельная оценка отношений	17
Вербовка шпионов с помощью нейтрального партнера	18
Формула дружбы	20
Применение формулы дружбы в повседневной жизни	21
Как формула дружбы повлияла на Владимира	22
Континуум шкалы друг – враг	23
Сигналы: «сдается напрокат», «сдается в аренду» и «не продается»	24
Сердитый городской взгляд	25
Конец ознакомительного фрагмента.	26

# **Марвин Карлинс, Джек Шафер**

## **Включаем обаяние по методике спецслужб**

**Jack Schafer, Marvin Karlins**

**The Like Switch:**

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

*Издано с разрешения Touchstone, a Division of Simon & Schuster, Inc. и литературного агентства Andrew Nurnberg*

*Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая фирма «Вегас-Лекс»*

© John Schafer, Ph.D. and Marvin Karlins, Ph.D., 2015

© Перевод на русский язык, издание на русском языке, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2015

\* \* \*

## Эту книгу хорошо дополняют:

### Психология убеждения

Роберт Чалдини, Стив Мартин и Ноа Гольдштейн

### Мастерство общения

Пол Макги

### Законы влияния

Сьюзан Вайншенк

### Искусство влияния

Марк Гоулстон и Джон Улмен

### Я слышу вас насквозь

Марк Гоулстон

*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**

## **Введение**

### **Как вызвать к себе расположение**

Никому бы не пришло в голову расшифровать аббревиатуру ФБР как Федеральное бюро радушия. В этой организации я проработал двадцать лет агентом, специализировавшимся на поведенческом анализе, и за эти годы развил способность быстро оценивать людей, понимать их характеры и вырабатывать стратегию поведения с ними. В мои обязанности входило убеждать людей сотрудничать с ФБР, действуя против их родной страны, или выявлять преступников и склонять их к признанию, иногда не произнося для этого ни единого слова. Как специалист по поведенческому анализу я разработал стратегию, позволяющую вербовать шпионов и делать друзей из заклятых врагов. Другими словами, я приобрел навыки и создал технические приемы, превращавшие недругов Соединенных Штатов Америки в друзей и добровольных шпионов в пользу моей страны. Короче говоря, передо мной стояла задача завоевывать симпатии людей.

Случай с Владимиром (я изменил имена и личностные характеристики упоминаемых в книге людей и иногда создавал какой-то характер из нескольких, чтобы сделать примеры более наглядными) превосходно показывает, в чем суть дела. Владимир нелегально прибыл в США с целью шпионажа. Его поймали при попытке завладеть секретными документами министерства обороны. Мне как специальному агенту ФБР было поручено работать с ним. На первом же допросе он заявил, что не станет со мной разговаривать ни при каких обстоятельствах. Для того чтобы преодолеть сопротивление арестованного, я начал с того, что на допросах просто садился напротив него и принимался читать газету. Я читал в течение довольно долгого времени, затем сворачивал газету, клал на стол и, ни слова не говоря, выходил из кабинета. День за днем, неделя за неделей я приходил на допрос, читал газету, оставлял ее на столе и уходил, а Владимир с безучастным видом сидел напротив, прикованный наручниками к столу.

Наконец он не выдержал и спросил, зачем я каждый день его навещаю. Я не спеша свернул газету и сказал, что хочу с ним поговорить, а затем снова закрылся газетой и продолжил чтение, не обращая ни малейшего внимания на Владимира. Прошло несколько минут, и он произнес: «Я хочу говорить». Положив газету на стол, я спросил: «Владимир, вы уверены в этом? Во время нашей первой встречи вы заявили, что не будете со мной разговаривать». Владимир ответил: «Я готов говорить, но не о своей шпионской деятельности». Я согласился на его условие, но добавил: «Но вы сообщите мне, когда будете готовы побеседовать о своей работе, не так ли?» Он кивнул.

В течение следующего месяца мы разговаривали о чем угодно, кроме шпионской деятельности. Потом, в один прекрасный день, Владимир вдруг произнес: «Я готов рассказать о том, чем занимался». Он начал излагать свои мысли свободно и откровенно не потому, что его к этому вынудили силой, а потому, что я понравился ему и он стал считать меня своим другом.

Техника допроса, которую я применил в работе с Владимиром, может показаться бессмысленной. Но на самом деле я тщательно спланировал свои действия, чтобы добиться от арестованного желания признаться и сотрудничать с ФБР. В этой книге я раскрою свой секрет и объясню, как завоевал расположение Владимира, и как, используя ту же технику, вы сможете вызвать симпатию практически у любого человека на какое-то время или на всю жизнь. Я смогу это сделать, потому что, как оказалось, навыки общения, выработанные мной с целью обретения дружбы потенциальных агентов и их вербовки, можно столь же эффективно применять для установления дружеских отношений дома, на работе и в любых других местах и ситуациях коммуникации.

Должен признаться, вначале я не понимал, что можно использовать мои профессиональные навыки в повседневной жизни. Такая возможность привлекла мое внимание только в самом конце моей карьеры в ФБР. В то время я преподавал молодым офицерам разведки способы вербовки агентов. Однажды, перед началом нового семестра, я приехал на работу за полчаса до занятий, чтобы подготовить классную комнату. К моему удивлению, в классе уже находились два курсанта. Я не узнал их. Они сидели, как примерные ученики, в первом ряду, положив руки на стол. Такое поведение курсантов меня немало удивило: они редко являлись на занятия в такую рань. Я поинтересовался, что случилось, кто они и почему пришли так рано.

– Вы помните Тима из предыдущей группы? – спросил один из курсантов.

– Да, – ответил я.

– Пару недель назад мы были с Тимом в баре. Он рассказал нам о ваших лекциях по оказанию влияния и построению доверительных отношений.

– И что?.. – спросил я, все еще не понимая, куда он клонит.

– Тим похвастался, что на занятиях научился тому, как подцепить любую девушку.

– Мы, конечно, ему не поверили, – добавил второй курсант.

– И решили его испытать, – продолжил первый. – Мы выбрали первую попавшуюся женщину, которая сидела в баре, и предложили Тиму без единого слова пригласить ее сесть за наш столик, чтобы выпить.

– И что же он сделал? – поинтересовался я.

– Он принял вызов, – воскликнул курсант. – Мы решили, что он сошел с ума и слишком много на себя берет. Но через сорок пять минут женщина и в самом деле подошла к нашему столику и спросила, нельзя ли ей посидеть в нашей компании. Мы не верили своим глазам, но все произошло именно так.

Я испытующе посмотрел на них.

– Вы узнали, как он это сделал?

– Нет! – воскликнул один из них, а потом они в унисон признались: – Мы пришли научиться!

Вначале я почувствовал недоумение и напомнил им о нашей профессии. Я сказал, что цель занятий – обучение курсантов навыкам работы в разведке, а не воспитание мастеров пикапа. Но после недолгого раздумья меня вдруг, к моему собственному удивлению, осенило. Поразмыслив о чудачестве Тима, я понял, что методы для вербовки шпионов можно применять и для победы в любовных играх. Мало того, в более широком смысле эту технику можно использовать во всех случаях, когда требуется завоевать расположение человека практически в любом межличностном взаимодействии. Это озарение стало исходным пунктом работы над этой книгой и определило ее содержание.

После увольнения из ФБР я продолжил работу над докторской диссертацией по психологии и начал преподавать в университете. Именно в это время я облек плотью свой замысел, написав книгу, призванную помогать людям устанавливать успешные межличностные отношения дома, на работе и во всех местах, где такие отношения необходимы. Например:

- продавцы-новички могут использовать эти методы для привлечения новых клиентов;
- опытные продавцы тоже извлекут пользу из книги, научившись поддерживать и развивать уже существующие отношения, а также, естественно, привлекать новых покупателей;
- все наемные работники, от менеджеров с Уолл-стрит до ресторанных официантов, могут использовать предложенные тактики для более эффективного взаимодействия с руководством, коллегами, подчиненными и клиентами;
- родители могут применить новые знания для исправления, поддержания и укрепления отношений с детьми;
- потребители научатся получать лучшее обслуживание, заключать более выгодные сделки и привлекать к себе благосклонное внимание со стороны обслуживающего персонала;



- и, естественно, люди, желающие установить дружеские или романтические отношения, смогут воспользоваться предложенными методиками по развитию навыков для преодоления трудностей в этом нелегком деле (которое становится все более сложным в цифровую эпоху).

Эта книга предназначена для всех, кто хочет найти новых друзей или укрепить уже существующие отношения, сделать более приятными случайные встречи, а также получать больше чаевых и бонусов.

## Как справиться с вызовами дружбы

Люди – существа общественные. Человеческий вид запрограммирован на поиск друзей. Это стремление уходит корнями в наше далекое первобытное прошлое, когда единство давало лучшие шансы занять верхние места в пищевой цепочке, когда мы вышли из пещер и начали бороться за выживание во враждебном и беспощадном мире. Если вы думаете, что в то время поиск друзей был приятным и легким делом, то, к сожалению, ошибаетесь. Сегодня результаты многих социологических опросов и исследований показывают, что в мире растет число людей, чувствующих себя одинокими и неспособными даже завязать знакомство, не говоря уже о том, чтобы построить осмысленные, глубокие и длительные отношения. Проблема усугубляется повсеместным внедрением в нашу жизнь социальных сетей, которые еще больше изолируют людей друг от друга, препятствуют установлению доверительных личных отношений.

Вступать в контакт с людьми, особенно незнакомыми, всегда трудно. Более того, эти контакты связаны с неприятными и даже пугающими переживаниями. При этом не имеет значения, мужчина вы или женщина. В любом случае вы испытываете страх: страх перед смущением, страх перед отказом, страх обидеть и задеть чужие чувства, страх произвести плохое впечатление и даже страх перед возможной манипуляцией и беззастенчивым использованием вас другим человеком.

К счастью, установление отношений не обязательно ведет к катастрофе. Если вы хотите, вопреки трудностям, подружиться или просто улучшить уже существующие отношения с кем-либо, мужайтесь. Вы не одиноки, и ваше положение отнюдь не безнадежно. Я написал эту книгу специально для того, чтобы уменьшить вашу тревогу в связи с поддержанием взаимоотношений на работе и дома, с любимыми людьми или необходимостью вступать в новые отношения с незнакомцами. Описанные в ней методы основаны на передовых научных данных, поэтому дадут вам шанс научиться нравиться людям, не произнося при этом ни слова. В этой книге вы найдете разные советы по применению невербальных сигналов, с помощью которых так же, как и с помощью слов, сможете мгновенно добиваться расположения любого человека. Впрочем, в конце концов вам все же придется заговорить. Слова превращают чувство симпатии в дружбу, а порой и в долгие отношения длиной в жизнь.

Плодотворные личные отношения, без сомнения, доступны вам. Это не вопрос случайности или везения. Дружеские, доверительные отношения устанавливаются благодаря применению испытанного научного знания и проверенных методов взаимодействия с окружающими.

Итак, сейчас от безусловной способности заводить друзей вас отделяют всего три шага.

1. Вы должны проникнуться искренним желанием овладеть методами и приемами, описанными в книге, и не пожалеть на это труда. Эти методы напоминают электрические инструменты, которыми пользуются строительные рабочие. Вся хитрость состоит в том, чтобы позволить инструменту работать. Например, в ранней молодости я пилил деревянные заготовки ручной ножовкой. Однажды отец разрешил мне взять недавно купленную им циркулярную пилу. Я принялся работать, нажимая на нее так же, как и на ручную пилу. Увидев это, отец похлопал меня по плечу и сказал, чтобы я не давил так сильно и позволил пиле спокойно и хорошо выполнить свою работу. Техники, описанные в книге, требуют точно такого же здравого подхода. Применяя их, будьте спокойны, оставайтесь самими собой и предоставьте им работать за вас. Вы будете немало удивлены результатом.

2. Вы должны постоянно применять новые знания для взаимодействия с людьми, окружающими вас в повседневной жизни. То, что вам известен наилучший способ каких-либо действий, хорошо только в тех случаях, когда вы используете его на практике. *Помните, что знание без практического применения – мертвое знание.*

3. Подкрепляйте усвоенный материал постоянной практикой. Навык дружбы подобен любому навыку. Чем чаще вы им пользуетесь, тем лучше у вас получается. Чем реже вы применяете свое умение, тем скорее его утратите. Сделав эти три шага, вы поймете, что заводить друзей для вас стало таким же привычным и незаметным делом, как дышать.

Умение вызывать симпатию доступно, оно перед вами. Для того чтобы овладеть этим искусством, просто используйте информацию, изложенную в книге, и следите, как будет расти ваш LQ (likability quotient), или коэффициент симпатичности.

## 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<sup>1</sup>*

### 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.

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 попадает на глаза.

---

<sup>1</sup> Майя Ангелу (1928–2014) – известная американская поэтесса, писательница и борец за гражданские права. *Прим. ред.*

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<sup>2</sup>.

*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 прodelывал 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 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?

---

<sup>2</sup> 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.*

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 находитесь 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 доступ 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, хотя 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 перевод-

чик 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 завсегдатаев, 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 завсегдатаев. 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 садился 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. Оказываясь, 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 ошетинивается 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

Друг

Незнакомец

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.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.