


Робин Дрик  
Кэмерон Стаут



# Я ЗНАЮ, ЧЕГО ТЫ ХОЧЕШЬ



как  
просчитывать  
мысли  
и поступки  
окружающих



**Кэмерон Стаут  
Робин Дрик**

**Я знаю, чего ты хочешь.  
Как просчитывать мысли  
и поступки окружающих**

**Серия «Влияй и убеждай. Книги,  
которые помогут добиться своего»**

*текст предоставлен правообладателем*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=67714148](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=67714148)*

*Робин Дрик, Кэмерон Стаут. Я знаю, чего ты хочешь : как  
просчитывать мысли и поступки окружающих: Эксмо; Москва; 2022*

*ISBN 978-5-04-169672-6*

## **Аннотация**

Все хотят знать, когда им лгут. Умение распознавать обман – это навык, который можно прокачать. Робин Дрик воспитал не одну плеяду агентов ФБР, которые успешно раскрыли террористические заговоры и предотвратили множество мировых конфликтов. В этой книге автор делится своим опытом агента и наставника, показывает внутреннюю кухню ФБР и учит вести переговоры даже с самыми сложными личностями.

В формате PDF A4 сохранён издательский макет.

# Содержание

I	7
1	7
2	46
Конец ознакомительного фрагмента.	47

# **Робин Дрик, Кэмерон Стаут**

## **Я знаю, чего ты хочешь: как просчитывать мысли и поступки окружающих**

Robin Dreeke and Cameron Stauth

SIZING PEOPLE UP

Copyright (c) 2020 by Robin Dreeke

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

This edition published by arrangement with Portfolio, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC.

В оформлении обложки использована фотография:

Iurii Stepanov / Shutterstock.com

Используется по лицензии от Shutterstock.com

© Черепанов В.В., перевод, 2022

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2022

Все права защищены. Книга или любая ее часть не может быть скопирована, воспроизведена в электронной или механической форме, в виде фотокопии, записи в память ЭВМ, репродукции или каким-либо иным способом, а также использована в любой информационной системе без полу-

чения разрешения от издателя. Копирование, воспроизведение и иное использование книги или ее части без согласия издателя является незаконным и влечет за собой уголовную, административную и гражданскую ответственность.

\* \* \*

Робин Дрик – бывший руководитель отдела программ поведенческого анализа ФБР, автор бестселлеров по коммуникациям.

Кэмерон Стаут – профессиональный писатель, автор более 20 бестселлеров в жанре нон-фикшен.

\* \* \*

«Книга детально раскрывает не только методы работы, но и мировоззрение специалистов отдела поведенческого анализа ФБР – структуры, использующей профайлинг. Автор на конкретных примерах описывает, как понимать состояния и настрой людей, и показывает, как использовать эти навыки на реальной практике».

*Алексей Филатов,  
эксперт-профайлер, врач-психиатр*

\* \* \*

*Для наших семей  
Ким, Кателин и Кевина  
и  
Лори, Габриэль и Адриенн*

# **I**

## **Друг или враг?**

### **1**

## **Доминируй в мире чужаков**

11 сентября 2001 года

Региональное отделение ФБР, Нью-Йорк

Лазурное небо в тот день наблюдало за последними мгновениями американской невинности. Холодная война была окончена, деньги текли к нам рекой, демократия процветала, жизнь была прекрасна и легка, а США утопали в роскоши, потому что во всем мире наконец-то воцарился покой – своего рода рай на земле. И казалось, хоть в это и сложно поверить сегодня, что так будет продолжаться вечно.

Каждый день перетекал в следующий так плавно, а события происходили так спокойно и предсказуемо, что люди той эпохи были убеждены, что наконец-то достигли конца истории в хорошем смысле этого слова.

Первые робкие и по-младенчески неуверенные шаги к созданию нового мирового порядка были предприняты в 1982 году, когда Рональд Рейган наконец-то договорился с Советским Союзом о заморозке производства ядерного ору-

жия, следуя принципу старой русской поговорки: «Доверяй, но проверяй». Рейган считал, что сможет полагаться на русских, только если те докажут при помощи фактов и цифр, что заслуживают доверия.

Тогда было невозможно предугадать скорый развал Советского Союза, поскольку в то время его политики были совершенно непредсказуемы. Американцы обеих партий полагали, что сделка Рейгана была обречена. Они продолжали думать, что доверие, основанное на проверке, не могло быть истинным, а о доверии врагу не могло идти и речи. Но все они ошибались. Эта доктрина сработала, и я никогда не забуду преподнесенный нам урок.

11 сентября 2001 года эта прекрасная эпоха закончилась. Доверие и предсказуемость, которые почти всегда шли рука об руку, всего за несколько секунд канули в небытие.

Я и еще один агент стояли у тележки уличного торговца едой на Уолл-стрит, прямо напротив здания, где размещалась штаб-квартира нашего регионального отделения ФБР. Было 8:45, но я уже был готов ко второму раунду кофе, потому что пришел на работу к пяти часам утра. Я был счастлив оказаться здесь в такое прекрасное время и принять участие в грандиозном американском эксперименте, в котором жители США доверились лидерам, действующим исключительно на благо общественных интересов, то есть поверили в политическую философию, которую мы называем демократией.



И тут я услышал негромкий удар. Похоже, какой-то небольшой самолет врезался в Северную башню Всемирного торгового центра. Мой коллега сказал:

– У бедняги, наверное, случился сердечный приступ.

– По крайней мере, это не теракт, – ответил я.

Мы поспешили обратно в офис, где почти все наши сотрудники стояли у окон, прикованные к месту, не в состоянии двигаться от ужаса.

Пожарная машина со станции, расположенной ниже по улице, промчалась к месту происшествия, визжа сиреной. Казалось, что мы сидим в первых рядах театра, на сцене которого разыгрывается драма вдохновляющего проявления героизма, который вознесет нашу страну на еще более головокружительные высоты. Однако пятеро из тех пожарных, которых я видел в машине, вскоре должны были умереть вместе с сотнями других людей.

С башни начали падать обломки. Но пока они летели вниз, я осознал с тошнотворным чувством, что это были вовсе никакие не обломки, а люди, потому что их руки и ноги трепыхались в воздухе.

Вскоре большой огненный шар пронзил насквозь Южную башню. Я закричал:

– Боже мой, это же теракт! – и оглянулся. Офис был пуст. Все агенты ушли.

Десять человек вскоре вернулись. Все они были бывшими морскими пехотинцами, как и я. Кто-то из них сказал,

что начиненные взрывчаткой грузовики уже направляются к нашему зданию, которое было одним из самых высоких в округе. К тому же здесь располагался аванпост и представительство федеральной организации, ответственной за безопасность всей страны.

– Нам надо срочно эвакуироваться! – закричал я.

Я был сравнительно новым рекрутом, недавно нанятым в офис регионального отделения ФБР в Нью-Йорке, и находился в комнате вместе с другими, более старшими по рангу агентами, но в тот момент было не время заморачиваться вопросами превышения полномочий и несоблюдения субординации.

– Нет! – закричал один из агентов. – Если твое время пришло, значит, нужно с этим смириться!

Я давно считал этого человека исключительно разумным, расчетливым парнем, но озвученный им под воздействием эмоций призыв был слишком безрассудным и необдуманым. Так что я бросился вниз и помог организовать группу, которая двинулась на командный пост ФБР, расположенный на цокольном этаже башен.

В порыве невероятной отваги кто-то из агентов побежал к небоскрегам, чтобы помочь одному из пострадавших, который выбирался из здания. Но спасатель подобрался так близко, что был убит одним из «прыгунов». Люди уворачивались от падающих сверху обломков и жертв, но в дыму и пыли большинство пострадавших были невидимы или же выгля-

дели как куклы или манекены.

И мужчины, и женщины рисковали своими жизнями ради незнакомцев, но многие — что вполне понятно — стояли в стороне, парализованные трусостью и страхом, или же просто исчезали с места происшествия. Многие были в шоке, но остальные действовали с военной точностью солдат на поле боя.

Агент, с которым я работал, Ленни Хаттон, — бывший морской пехотинец и специалист-подрывник, который расследовал три предыдущих теракта в США и недавно выступал свидетелем на судебном процессе против Аль-Каиды, — понимал необходимость создания коммуникационной сети внутри башен. Так что он бросился в задымленную тьму, в то время как все остальные выбегали из здания. Возможно, хоть и маловероятно, что Ленни когда-то общался с моим бывшим начальником в ФБР Джоном О'Нейлом, который с первых своих дней работы отвечал за безопасность Всемирного торгового центра. Джон и его команда раскрыли теракт в ВТЦ в 1993 году, а последние четыре года в Бюро он работал над делом Усамы бен Ладена, пытаясь убедить людей, что этот негодяй был способен нанести прямой удар по США. 11 сентября 2001 года Джон находился на 49-м этаже Южной башни, командуя эвакуацией и отказываясь уйти.

В том хаосе, окруженный со всех сторон агентами, которых, как мне казалось, я знал достаточно хорошо, я вдруг понял, что не могу предугадать, что будет делать каждый из

них. Кто сбежит? Кто спрячется? Кто из них поспешит на помощь, а кто пойдет домой к своим семьям, вместо того чтобы работать на отметке 0<sup>1</sup>? Здесь не было «правильных» и «неправильных» ответов, приходилось иметь дело с реальностью. Уметь видеть подлинную сущность людей, находящихся вокруг меня, было, конечно же, невероятно важно, но в те моменты отчаяния я не мог этого сделать. Я полагал, что хорошо знаю своих коллег, но в тот момент понял, что знаю лишь то, что они позволяли мне знать. Такое поведение диктовалось их собственным чувством скромности, скрытностью, стыдом или же было обусловлено необходимостью хранить тайны частной жизни и личного пространства. В равной степени я не был осведомлен и о многих добродетелях этих людей, включая поразительную смелость Джона и Ленни.

Но в момент, когда все вокруг изменилось, уже ничего нельзя было предсказать.

Я направился обратно к нашей башне, которая казалась невредимой. Тогда я не знал, что она станет третьим зданием, которое будет разрушено до основания в тот день. Несколько парней отправились вслед за мной, и я сказал:

– Держитесь вместе! Будет еще хуже, если нам придется умереть в одиночку.

---

<sup>1</sup> Нулевой отметкой в строительстве принято считать отметку чистового пола первого этажа. Во многих случаях этот уровень практически совпадает с верхней границей фундамента. – Прим. ред.

Один из наших агентов отставал, а потом и совсем отбился от группы.

Здание начало подрагивать и покачиваться, и мои товарищи выглядели потрясенными и испуганными. Эти вибрации были вызваны падением первой башни ВТЦ. Когда же упала вторая башня, то связь с Ленни неожиданно прервалась. Он был мертв. Его последними словами, обращенными к спасенному им парню, который ослеп и кашлял от жары и пыли, были такими:

– Я возвращаюсь в здание.

По-видимому, Ленни не питал никаких иллюзий по поводу перспектив своего выживания. Я думал, что знал его хорошо, но понятия не имел, что он был способен на такое глубокое сочувствие, пересиливающее страх перед смертью. Джон тоже ушел в небытие вместе с той башней, успев спасти жизни многим людям. Он теперь лежит в Нью-Джерси, в могиле с маленьким американским флагом на надгробии. В 2002 году по сети PBS<sup>2</sup> был показан эпизод сериала Frontline<sup>3</sup> о Джоне под названием «Человек, который знал», но я так и не смог посмотреть его. Более двухсот сотрудников органов охраны правопорядка из десятков агентств присоединились к 338 пожарным, которые умерли в тот день не только как

---

<sup>2</sup> Служба общественного вещания – американская некоммерческая служба телевизионного вещания. – Прим. пер.

<sup>3</sup> «На передовой» – документальный сериал, состоящий из нескольких сезонов, посвященный журналистским расследованиям. – Прим. пер.

патриоты, но и как люди, которые были настолько самоотверженными и смелыми, что не видели разницы между друзьями и незнакомцами.

В ту ночь я нашел свою машину там, где и припарковал ее, но теперь перед ней лежал двигатель реактивного самолета. Пока я добирался домой через обломки зданий ВТЦ, я обменивался взглядами с немигающими пешеходами и все думал, что многие из них ждут возвращения человека, которого больше никогда не увидят. Одна женщина, стоявшая на тротуаре, очевидно, долго плакала до того, как подала мне бутылку воды, сказав: «Господи помилуй». Я был неспособен даже сказать «спасибо», а просто кивнул ей.

Я столкнулся лицом к лицу с одним из самых ужасных происшествий на свете. И в то же время пережил его вместе с одними из лучших людей, которых когда-либо встречал. Такая вот трагическая и банальная связь. Неожиданная и внезапная боль событий того дня скрывала в себе такую же обычную мудрость, несущую горькую радость, которая гласила: «Открой глаза, и ты увидишь людей такими, какие они есть на самом деле».

На следующий день после теракта, в первый день этой непривычно новой Америки, люди, мимо которых я проходил на улице, будто бы внутренне боролись с неожиданным испытанием, подчиняя дух той самой стоической воле, которая помогала им выдержать воздействие ядовитых паров отравленного воздуха и преодолеть смрад смерти. Многие

выглядели парализованными, охваченными шоком и неспособными принять новую реальность.

Я не мог себе позволить эту внутреннюю борьбу. Моя профессия и мое окружение по умолчанию требовали от нас не замечать боль, оставаться рациональными и выработать трезвое, безопасное и свежее мировосприятие, отношение к людям на улицах и ко всему остальному, находящемуся далеко за пределами видимых границ. Я знал, как трудно бывает принять реальность. Большинство людей хотят избавиться от иллюзий, но кому понравится быть разочарованным?

Рациональное мышление подсказывало нам, что именно бен Ладен, скорее всего, нес ответственность за произошедшее. И каждый из нас при этом чувствовал, что для понимания этого факта нам не нужен интеллект: интуитивно все и так знали, что именно он устроил теракт. Я сильно доверял интуиции в те дни. Теперь это не так.

В моем мозгу роились разные мысли, и я задавался всяческими вопросами. Почему госдепартамент США, спецслужбы или какая-нибудь из тайных правительственных организаций не предприняли решительных мер и не использовали знания Джона о бен Ладене, чтобы предотвратить катастрофу? Как развивалась ситуация после падения башен ВТЦ? Кто из пострадавших все еще находился в Нью-Йорке, о ком нам следует позаботиться? Что могу сделать в этой ситуации лично я?

И почему я был совершенно неспособен предугадать, как

будут вести себя мои ближайшие коллеги в критической ситуации? Я чувствовал тесную связь с этими людьми и был уверен тогда, что мы все были в одной упряжке, или же, по крайней мере, находились на одной волне. Будучи агентом, я должен был обладать профессиональным рентгеновским зрением и видеть людей насквозь. Но если я не смог предсказать действия своих хороших друзей, то как же, черт побери, я мог предугадать, что собираются предпринять террористы?

Ответов на эти вопросы не было. Но я пообещал себе, что обязательно найду их. Тяжелые времена подстегивают развитие, как бы это ни было прискорбно. Конечно, мне было бы приятно думать, что я найду ответы в том числе для Лени, у которого остались четверо детей, и для Джона, у которого их было двое. Но было уже слишком поздно заморачиваться такими сантиментами.

## **Просчитывание людей**

Среди наиболее серьезных проблем в жизни одна из самых распространенных – неспособность читать людей и точно предсказывать их поведение. И так сложилось не потому, что все мы поголовно социопаты, патологические лжецы, а наши личностные черты быстро меняются. Просто большинство из нас прячут или маскируют какую-то часть или части своей жизни, которые мы не хотим показывать другим.



В особенности когда на карту поставлено что-нибудь важное для нас, как, например, любовь, деньги, карьера или репутация.

Даже хорошие, благопристойные, добропорядочные люди вынуждены скрывать от других некоторые вещи, потому что никто из нас не совершенен, все мы ранимы и уязвимы. Довольно много граждан нарушают правила и лгут, когда находятся в критической ситуации: если желают заполучить что-либо или чего-то боятся. Но даже находясь в комфортных условиях, люди часто приукрашивают действительность или недоговаривают, просто чтобы еще немного продвинуться в жизни, извлечь выгоду, одержать победу, преуспеть. Приличные люди скрывают истину, потому что каждый из нас хочет, чтобы его любили и ценили. Порой мы боимся, что наше истинное «я» просто не стоит любви и уважения других.

Миллионы людей скрывают свои намерения и не говорят всю правду по куда более нелюбимым причинам: из-за жадности, желания манипулировать, заполучить власть, контроль или обмануть кого-то. Печально это признавать, но так происходит очень часто в сложных условиях и критических ситуациях. В особенности подобное случается, когда люди облечены некой властью, даже если они не занимают высоких постов. Учитывая то, как часто люди поступают неэтично в случаях, когда на карту поставлено что-то важное, даже если в деле принимают участие давние партнеры, друзья

или союзники, жизнь может показаться не только странной и дезориентирующей, но и пугающей.

Чтобы смягчить влияние этого досадного свойства человеческой природы, почти все общества пытаются создать честные и действенные методы, гарантирующие выполнение тех или иных обязательств. Для этого были придуманы такие изобретения, как деловые контракты, предварительные соглашения, религиозные правила, законы, манеры, обещания и невербальные социальные договоры. Но даже в такой относительно безопасной обстановке большинство из нас по-прежнему относится настороженно к другим время от времени. Ведь каждому из нас доводилось видеть нелицеприятные зрелища: расторжение железобетонных сделок, смертельные ссоры верных друзей, крушения прочных браков и союзов, разрыв романтических отношений, пренебрежение манерами, законами и попираание правил опеки над детьми. В тот или иной момент каждого из нас обманывали или предавали.

Иногда возникает чувство, что предсказать поведение других людей почти невозможно, особенно при заключении деловых сделок, когда приходится иметь дело с партнерами, которых знаешь не очень хорошо, и работать в конкурентной среде, где не принято делиться информацией. Еще хуже чувствуешь себя в ситуации, когда не можешь предсказать поведение своих друзей или членов семьи. Разводы, случаи домашнего насилия, самоубийства, битвы за опеку над ребен-

ком и заражение венерическими заболеваниями – вот вам всего лишь несколько примеров для затравки – обычно случаются как неожиданные и неприятные сюрпризы. Все эти ситуации могут вызвать определенные трудности. Когда кто-то обходит вас на работе, вы можете пострадать финансово. Но если предаст любимый, это может полностью изменить ваш взгляд на жизнь.

Все эти случаи нарушения наиболее священных правил, установленных обществом, будто уничтожают какую-то часть наших наивысших ценностей. В том числе разрушению подвергается доверие – та самая ценность, которая зачастую полностью определяет течение любого межличностного взаимодействия: от бизнес-сделок до любовных отношений. Доверие – активная форма веры. Доверять человеку – значит поверить, что он не только постарается сделать обещанное, но и обладает нужными знаниями и прилежанием для реализации своих слов.

Вероломство, предательство и измена – наиболее опустошающие события, которые может пережить человеческое существо, поскольку их невозможно не воспринимать на свой счет. Нарушение договоренностей ранит глубже и сильнее, чем внезапная утрата, потому что произошедшее заставляет вас усомниться не только в других людях, но и в самом себе. В такие моменты вы начинаете думать, что вам следовало бы разбираться лучше в человеческой психологии. В этой книге я собираюсь показать, как можно улучшить свои знания

в этой сфере.

Это не так уж и сложно, как вы могли подумать. Вы просто учитесь предугадывать то, что сделают люди в сложной ситуации, и объясняете себе, почему так считаете. Когда вы научитесь просчитывать поведение людей, то наконец почувствуете себя в безопасности. Вы сможете защитить себя от неожиданностей, ваше сердце начнет исцеляться от ран прошлого, а уверенность укрепитя неимоверно. И если вам будет сопутствовать удача, будьте уверены – никто не сможет вас вновь одурачить.

Мое образование в области психологии не пришло ко мне естественным путем и не досталось интуитивно, поскольку я довольно типичный американец мужского пола с личностью типа А<sup>4</sup>, который не обладает природным даром расшифровывать намерения других людей. Я освоил анализ поведения окружающих точно так же, как и множество других занятий, – методом проб и ошибок, пока меня не озарило, что я могу создать систему для просчитывания чужих поступков. Я загорелся желанием создать такую систему, которой можно было бы легко обучиться, а впоследствии оттачивать навык путем несложных тренировок.

---

<sup>4</sup> Видимо, имеется в виду концепция типов поведения А и В, которая впервые была выдвинута в 1959 году кардиологами Мейером Фридманом и Рейем Г. Розенманом. Поведенческая модель типа А включает в себя совокупность поведенческих черт: крайнюю враждебность и агрессивность, стремление одержать победу во что бы то ни стало, крайнюю торопливость, нетерпеливость и чрезмерное беспокойство. – Прим. пер.

Без тренировок вы, скорее всего, будете по-прежнему испытывать трудности с предугадыванием поведения людей в критических ситуациях. В таком случае «злодеи» будут пытаться вами манипулировать, будут появляться непредвиденные факторы, а ваш разум окажется затуманенным и скованным нерешимостью и сомнениями. Потому что когда вы не знаете, чего ожидать от других людей, становится почти невозможно составлять планы на будущее, а ведь именно этого требует жизнь успешного и напористого человека.

Невозможность просчитать поведение людей наперед вносит в нашу жизнь неопределенность. Со временем ваши сомнения будут усиливаться, а страх перед принятием решения будет распространяться как зараза и создавать проблемы сам по себе. Вы можете столкнуться с отчуждением невинных людей, необходимостью сунуть нос в частную жизнь интересующего вас человека или же откладыванием решения до тех пор, пока не станет слишком поздно. Когда отпущенное для принятия решений время истекает, большинство людей просто скрещивают пальцы, идут на поводу у интуиции и действуют наобум.

Согласно последним исследованиям поведенческой науки, люди, которым недостает фактов, принимают правильные решения только в половине случаев, и это печально. Как правило, такие люди ни в чем не виноваты, потому что личность, которую они пытаются просчитать, часто манипулирует ситуацией. Иногда люди вводят нас в заблуждение, даже

не осознавая этого, потому что всем хочется преподнести себя в наиболее выгодном свете. Многие люди лгут себе и распространяют эту ложь вокруг. Такие грандиозные мифы зачастую становятся частью базовой репутации личности. Как часто вы встречали людей, которые прикидываются профессионалами, но на самом деле ни в чем не разбираются?

**Подведем итог.** Почти каждый из нас, простых смертных, в тот или иной момент испытывал тошнотворно-болезненное чувство предательства. Часто такие ситуации вызывают у нас изумление и отчаяние, а мы сами становимся подозрительными. Переживая предательство, люди не становятся сильнее или мудрее – они просто начинают меньше доверять окружающим. А такое поведение может быть деструктивным.

Чтобы эффективно взаимодействовать с окружающими, люди должны уметь предсказывать то, что сделают другие, и доверять им. Но если раздаривать доверие всем без разбора как конфеты, в конце концов можно потерять самые дорогие для себя вещи. Если вы замечаете, что именно так в вашей жизни и происходит, у вас может возникнуть соблазн закрыть те двери, которые нужно открывать. Прекратив доверять людям, вы можете закончить свои дни в холоде и одиночестве, терзаясь от собственных беспокойных предчувствий.

Все мы становимся заложниками страха. Однако почти любой первобытный страх в отношениях можно победить

при помощи одного мощного оружия – точного предсказания. Без этой силы вы бы, наверное, всегда неохотно доверяли другим и платили бы высокую цену за дефицит доверия. Доверие вселяет спокойствие и создает атмосферу творчества, подстегивает каждого участника событий и объединяет всю нацию. Доверие является эквивалентом любви и часто существует в связке с нею же.

Когда вы анализируете других людей, вы узнаете многое об их характере, чертах, склонностях, желаниях, страхах, страстях, сильных сторонах, слабостях и умениях. Но мы всегда надеемся открыть в окружающих самое ценное – благонадежность и добросовестность. Эти черты помогают строить здоровые отношения без недосказанности.

## **Шесть шагов на пути к анализу чужого поведения**

В этой книге я расскажу вам, как установить доверительные отношения с другим человеком и удостовериться, что эта связь будет крепка, с помощью моей шестиступенчатой системы. Помимо этого, с помощью моих подсказок вы научитесь предугадывать поведение окружающих наперед.

Давайте посмотрим, из каких элементов состоит моя система. Подробнее о каждом этапе я расскажу далее.

### **Шаг № 1: Инвестируйте свои ресурсы.**

Создайте симбиотическую связь с другим человеком. Ваше сотрудничество должно привести к взаимному успеху.

**Шаг № 2: Настройтесь на создание долгосрочных отношений.**

Верьте, что ваша связь с другим человеком продлится долго.

**Шаг № 3: Будьте благонадежным.**

Продemonстрируйте собеседнику свою прилежность и компетенцию.

**Шаг № 4: Подкрепляйте слова действиями.**

Покажите другому, что вы способны воспроизводить устойчивые модели положительного поведения.

**Шаг № 5: Эффективно общайтесь.**

Создайте устойчивую связь с помощью правильных слов.

**Шаг № 6: Будьте стабильны.**

Преодолевайте конфликты в согласии с партнером.

Эта система заменяет гадание на кофейной гуще, животное чутье, удачу или интуицию. Она позволяет выбрать правильный путь взаимодействия с окружающими и, как следствие, избавляет от самых сильных страхов, связанных с об-



щением. Моя система не так популярна, как другие концепции, и не выступает в качестве мерила добра и зла. Она всего лишь делает общение с другими людьми предсказуемым. Она позволяет развить умение считывать знаки, которые указывают на характер собеседника и его способности.

Если вы можете доверить кому-то сделать то, что нужно именно вам, это хороший знак. А раз так, то вы можете корректировать свои действия сообразно ситуации. Но даже если вы обнаружите, что не можете доверять человеку и поручать ему важные задачи, в этом тоже нет ничего страшного. Ведь, руководствуясь моей системой, вы сможете изменять свои планы нужным образом.

Эта система не решит всех ваших проблем. Но поскольку с ее помощью можно делать определенные предсказания, она наделит вас умением принимать быстрые и правильные решения относительно того, кому можно доверять рационально и мудро, без страха. Она поможет вам защититься от мошенников, включая представителей топ-менеджмента, и сократит время, которое вы тратите на манипуляторов, мерзавцев, подонков и позитивно настроенных людей, желающих выполнить ваше поручение, несмотря на то что на самом деле не могут этого сделать.

И, что самое прекрасное, моя система будет направлять вас напрямик к нужным людям. К таким, которые искренне желают вам процветания, обладают нужными вам возможностями и умениями и сделают все, чтобы приблизить ваш

успех. Имея у себя под боком таких людей, вы снизите уровень тревожности, ваша рабочая нагрузка сократится, ваши отношения перейдут на новый качественный уровень, а ваша способность предсказывать свое будущее (а значит, и создавать его) станет в самом деле невероятно феноменальной.

Моя система работает, потому что дает возможность проникнуть в самую суть человеческого поведения. Она опирается всего на одну фундаментальную истину: люди всегда будут действовать в собственных интересах, и это единственная вещь, которую вы можете знать наверняка. Некоторые полагают, что такой подход очень циничен, но я думаю, что он не только полезен и нравственен, но и необходим. В том и заключается сердце и душа человеческого выживания, источник достижений, мерило искренности и аутентичности, куда также может входить много благопристойных, альтруистических и бескорыстных целей.

Простой принцип, согласно которому люди всегда пытаются заполучить желаемое, настолько глубоко внедрен в нашу культуру, в наши мозги и душу, что мы склонны верить, будто не действующие в своих личных интересах люди саморазрушительны, ленивы или безразличны к потребностям тех, кто зависит от них. Поэтому для того, чтобы определить, как люди собираются поступить, вам просто нужно узнать, о чем они думают, в чем заинтересованы, и использовать это знание для предугадывания их действий. Это не всегда просто, но вы можете научиться этому. Быстро. И ваша жизнь

уже никогда не будет прежней. Способность предугадывать чужое поведение превращает человека в настоящего супермена.

Вопрос доверия другому человеку далек от сфер морали и этики. Доверие зачастую основывается на предсказуемости. Такая точка зрения расширяет определение доверия. Мы можем отказаться от установки, что люди обычно ведут себя прилично, всегда добропорядочны, честны и пристойны. Теперь мы можем признать: люди настолько последовательны в своих попытках получить желаемое, что, благодаря этому стремлению мы можем предугадать их поведение.

Доверие должно основываться на рациональном фундаменте. Одна лишь симпатия к человеку – еще не повод, чтобы начать ему доверять. Стоит признать, но зачастую люди проигрывают гораздо больше тем, кого любят. И так происходит не потому, что наши близкие поголовно злые или испорченные. Просто люди не умеют доверять здраво, мудро и с умом. Вот почему основанное на достоверной информации прогнозирование настолько важно. Предсказуемость превыше всего. После нее идет доверие. Если вы не можете разумно спрогнозировать, как именно будет поступать тот или иной человек, вы не сможете доверять ему.

Если вы доверяете человеку, в ваши отношения приходят верность, готовность помогать, доброта, честность, благонадежность и мудрость. Они сопровождают доверие и почти всегда являются основными качествами тех людей, ко-

торым вы доверяете. Так что, как правило, если вы можете увидеть признаки присутствия такого качества, как благонадежность, в характере человека, вы будете стремиться образовать союз с такой личностью, и это желание абсолютно естественно. Такие люди в свою очередь тоже будут испытывать желание вступить с вами в контакт.

Это единственное, что можно смело утверждать о доверии, и это все, что нам на самом деле нужно о нем знать. Но важно не использовать это знание, чтобы манипулировать другими. Если вы встанете на сторону мошенников, вы не найдете людей, которым сможете довериться полностью. А они в свою очередь никогда не будут доверять вам. Мир переполнен манипуляторами, и я не думаю, что вам хотелось бы носить на себе этот обидный ярлык.

Чтобы использовать вышеописанный принцип предсказания на практике, первое, что вы должны сделать, это разузнать больше о личных интересах собеседника. Большинство людей будут рады рассказать вам о них сами. Обычно это наилучший способ заполучить желаемое. Так что если кто-то что-то рассказывает вам, запомните эти слова, ведь они лучше всего говорят об истинных намерениях человека. При этом некоторые люди боятся раскрыть свои истинные намерения из-за опасения показаться назойливыми, нуждающимися, заносчивыми, самовлюбленными или просто из-за боязни оскорбить собеседника. Но даже когда так оно и происходит, вы по-прежнему можете понять, чего хотят такие

люди на самом деле.

Агенты из отдела ФБР, которым я руководил в недалеком прошлом (отдел программ поведенческого анализа, или ППА), анализируют поведение людей каждый день. Я научу вас думать как американский «федерал» – объективно, рационально, систематично и без всяких эмоций. С таким образом мышления вы сможете точно проанализировать исходные данные, относящиеся к поведению людей, а именно действия окружающих, их заявления, мнения, язык тела, личную репутацию, профессиональный послужной список и способности. Такие знаки легче заметить, чем вы думаете, потому что люди обычно раскрывают свои взгляды и личностные качества через относительно очевидные действия, похожие на невербальные знаки, хорошо известные, например, любителям покера. Профессионалы не просто играют в карты, но также играют и с людьми.

Прогнозирование поведения – это социальная наука, требующая применения логики, стратегии, скептицизма, умения наблюдать и способности принимать неприятную правду. Тут также не обойтись без эмпатии, потому что для истинного понимания людей вам нужно на время отказаться от своей точки зрения и смотреть на мир и на себя самого чужими глазами. Если вы так сделаете, то вам может не понравиться то, как видят вас окружающие, особенно если этот взгляд негативен и неточен. Но даже в таком случае вы все равно на шаг приблизитесь к реальности окружающего мира,

и это даст вам ощущение легкости и просветления, наделит вас силой и властью.

Проведение такой трудной проверки реальности требует недюжинной смелости стоицизма и доброты эмпатии – двух самых влиятельных сил в поведении человека. Когда эти два качества работают в унисон, они создают то, что я называю стемпатией. Это качество, по моему мнению, является одной из наиболее глубоких положительных черт человеческого поведения, и это моя основная область знаний.

На протяжении многих веков исследованием человеческого поведения занимались большей частью философы, но куда более бесспорные факты о поведении стали всплывать, когда за дело взялись социологи. Методика анализа, основанного на данных, в этой относительно новой науке впервые была разработана в 70-х годах прошлого столетия, и с тех пор она была отточена и улучшена в значительной степени. Поведение на самом деле представляет собой неопровержимое доказательство того или иного факта, и оно всегда находится на виду.

Впервые я заинтересовался наукой о поведении, когда служил офицером в корпусе морских пехотинцев США, так как в критической ситуации неправильное суждение о людях может стоить вам жизни. Как командир, ответственный за более чем 200 морпехов и 16 инструкторов по строевой подготовке на Паррис-Айленд<sup>5</sup>, я начал прогнозировать поведе-

---

<sup>5</sup> Военная база США (штат Южная Каролина), где происходит начальная под-

ние других людей. Но тогда все происходило в очень контролируемых условиях.

Став агентом ФБР в 1997 году, я прошел все курсы повышения квалификации, какие только проводились в рамках обучения социальной психологии и науке о развитии отношений, и тут впервые столкнулся с ППА. Обучение вели преподаватели, придерживавшиеся почти футуристических и невероятных для того времени взглядов. Они считали, будто преступные и шпионские действия – а также проблемы в бизнесе и личной жизни – можно контролировать гораздо более эффективными способами (например, через погружение в самую суть человеческого поведения), а не только применяя одни лишь банальные инструменты влияния – деньги, власть или наказания.

В то время ППА была большей частью неизвестна большинству американцев. Позже этот метод анализа был показан в нескольких эпизодах телесериала «Мыслить как преступник». Отдел поведенческих программ является частью департамента поведенческого анализа (ДПА), который занимается насильственными преступлениями, а не борьбой со шпионажем. Этот отдел был описан в книге «Молчание ягнят», по которой был снят одноименный фильм, а также показан в таких сериалах, как «Закон и порядок», «Охотник за головами» и «Прослушка». Одна из причин, почему к ППА испытывают интерес, заключается в том, что люди интуитив-

но знают простую истину: им не следует полагаться только на интуицию. Жизнь слишком коротка. А нам всем есть что терять.

С ранних лет моей профессиональной мечтой было стать служащим отдела поведенческих структур. Я полагал, что работа в нем не только даст мне возможность лучше послушать своей стране, но также поможет мне стать более полноценной и совершенной личностью, которая испытывает меньше противоречий, не мучается от страхов и способна на установление более тесных отношений с людьми.

На первых порах этот отдел интересовал меня большей частью как система, которая помогает выжить. Каждая сфера бизнеса и сектор промышленности имеет своих акул, но хищники в шпионском деле и контрразведке поддерживаются неограниченными ресурсами, деньгами и оружием наиболее могущественных людей этого мира. Хотя мне и повезло в итоге (я стал третьим из четырех начальников, которые руководили отделом поведенческих структур), поначалу мне пришлось выдержать нелегкую борьбу с конкурентами. Как было бы хорошо, если бы я знал тогда то, что знаю сейчас.

12 сентября 2001 года

Нью-Йорк

Мы теперь работали 24 часа в сутки, семь дней в неделю, начиная еще затемно, и так продолжалось месяцами. Мы начали искать потенциальные зацепки в этом деле. Мы дежу-



рили посменно на руинах Всемирного торгового центра. Все обломки были свезены на полигон в Стейтен-Аленд, и мы копались в мусоре, собирая то, что можно было идентифицировать как останки человеческих тел.

Когда мы прибывали на работу и возвращались домой каждый раз затемно, перебарывая усталость и стресс, по обочинам Вестсайд-Хайвей в Манхэттене стояли простые люди и добровольцы, которые торжественно аплодировали нам руками в перчатках и держали свечи, укрывая их от дождя и снега. Так происходило с сентября по январь. Они передавали нам пакеты с соком, домашние бутерброды, респираторы – в общем, все, что помогало нам пережить тяжелый рабочий день. Еще они передавали нам записки с фотографиями, где были нацарапаны сообщения вроде «Прошу вас, найдите моего отца». Я до сих пор храню все эти сообщения. Они напоминают мне не только о тех людях, но и о депривации, которую чувствовали мои дети, когда я был вдалеке от них в то непростое время.

Никто из нас не думал отказаться от предлагаемых пакетов с едой даже после того, как злоумышленники стали рассылать разным известным людям конверты с белым порошком, содержащим потенциально опасные споры сибирской язвы. Мы думали, что люди заслуживали нашего доверия, а добродетельное участливое поведение было таким предсказуемым, что мы могли доверить незнакомым добровольцам собственные жизни. Я сомневаюсь, что поступил бы сейчас

точно так же, равно как и в том, была бы у меня вообще такая возможность. В наши дни копы, наверное, выстроили бы заслоны, чтобы отогнать толпы людей.

Через четыре года ФБР отследило отправителя конвертов со спорами сибирской язвы. Подозреваемый, как оказалось, раньше работал на федеральное правительство. Мы закрыли дело вскоре после вторжения Америки в Ирак, где началась война за обладание оружием массового поражения, которого на самом деле не существовало. Откровение о том, что послания с возбудителями опасного заболевания на самом деле рассылались чиновником федерального правительства, не было воспринято с воодушевлением или хотя бы с некой долей иронии со стороны общественности. Америка изменилась.

К середине зимы большинство американцев были измучены борьбой со своей усталостью, с утомлением от сострадания. Тогда был введен новый уровень безопасности: перелеты были ограничены до такой степени, что два основных авиаперевозчика обанкротились. Люди отказались от желания посетить новые места и встретить новых друзей. В то время в оборот было введено слово, описывающее такое поведение, – «окукливание».

Мы окружили себя туманом недоверия, да так до сих пор и продолжаем жить под его покровами.

23 декабря 2001 года

Лонг-Айленд, Нью-Йорк

В этот серый зимний день мне дали задание проследить за лицами, исключавшими участие русских в прошедших терактах. В том имелся здравый смысл, потому что каждый в нашем офисе анализировал зацепки, имевшие отношение к 11 сентября, а я в свою очередь занимался Россией с самого начала своей карьеры федерала.

Мой руководитель свел меня с секретным информатором, который работал на русскую контрразведку для нас (на нашем шпионском жаргоне такой человек называется «конфиденциальный источник информации» – КИИ). Ранее этот информатор решительно отказывался говорить о событиях 11 сентября со своим текущим оперативником-куратором. Это был уже четырнадцатый агент, а мне предстояло стать пятнадцатым. Наш КИИ (назовем его Лео) на протяжении многих лет был двойным агентом, но ходил по тонкой грани: он балансировал между оказанием помощи нам и получением личной выгоды. Кто-то даже поговаривал, что он мог быть связан с «новыми русскими» предпринимателями, принадлежавшими к тому классу, что впоследствии стал называться русской мафией. Мы знали, что Лео держал что-то вроде джентельменского клуба для русских экспатриантов. Одного лишь этого было достаточно для распространения слухов, а в такое нестабильное время даже самый дикий слух не мог показаться неправдоподобным. Даже если Лео и действовал легально, я ненавидел оперативную работу подобно-

го рода. Она выглядела такой эгоистичной и узколобой, что заставляла меня мыслить как наемник, чья верность измеряется только размером гонорара, предлагаемого потенциальным хозяином. Но в такие дни мне бы хотелось чувствовать себя совсем иначе, потому что я осознал, что долговременное, эффективное взаимодействие с кем-либо – включая информаторов – должно быть взаимовыгодным.

У меня ушло два часа, чтобы добраться до комфортабельного особняка Лео, расположенного в районе, в архитектуре которого преобладал датский колониальный стиль. Дом находился рядом с лесистым районом западного Вавилона на Лонг-Айленде. Когда я туда доехал, а этот путь занял около пятнадцати часов, мои нервы были на пределе. Пока я стоял на крыльце дома Лео, тот не спеша прошаркал к двери. Он двигался и вонял так, будто был пьяным.

Так вот, я стоял на пороге, пытаюсь спасти весь этот чертов мир, а Лео, этот старик, крал у меня драгоценное время. Он меня натуральным образом взбесил. Той зимой не нужно было сильно стараться, чтобы вывести меня из себя.

Вместо того чтобы отступить в сторону и дать мне войти, он сказал:

– Чтоб я тебя видел тут в последний раз, – и выглянул на улицу, осматривая окрестности.

– Почему?

Лео был взбешен, потому что почувствовал мой гнев? Вероятно. У него был пронзительный взгляд в любом состоя-

нии – хоть в пьяном, хоть в трезвом.

– Соседи, – ответил он.

– Я думаю, не стоит впадать в паранойю, сэр.

Это еще было мягко сказано, подумал я, но было бы неплохо сбить с него спесь, обломать рога. Тогда я думал, что для психики полезно время от времени давать выход эмоциям. Но я бы никогда не сказал ничего подобного вслух, и не потому, что тогда я был словно мистер Хорошие Манеры<sup>6</sup>. Просто в этом не было никакого смысла. А хорошие менеджеры в любом бизнесе не тратят напрасно слов на банальные наблюдения. Каждая буква каждого слова, произносимого ими, продвигает их ближе к конечной цели.

Лео немного отступил назад и сказал с полурусским-полуквинсовским акцентом:

– Да у тебя длинный язык.

Именно поэтому я бы никогда не сказал ничего подобного сейчас. Такие разговоры только усугубляют ситуацию и ведут к конфликту. Я еще остановлюсь на этом аспекте в дальнейшем. Кроме того, я считаю, что искусство «просто быть собой» слишком уж перехвалено, а достоинства такого поведения преувеличены. Если при встрече вы не можете представить себя собеседнику в наилучшем свете, то вообще не стоит приходить на нее.

Я стоял на своем, как сделал бы любой хороший морпех

---

<sup>6</sup> Имеется в виду Джудит Мартин, американская колумнистка и писательница, пишущая статьи по этикету и хорошим манерам. – Прим. пер.

или агент ФБР – во всяком случае, я так думал. Я просто хотел войти, сделать свое дело, выйти и вычеркнуть Лео из своего списка заданий к чертовой матери.

Он открыл дверь пошире и провел меня в гостиную, где стоял великолепный бар со множеством напитков. Лео бросил четыре кубика льда в свой стакан и сказал:

– Я был в лагере военнопленных во время Второй мировой войны и научился любить лед. Там у нас его не было, конечно. – Он плеснул в стакан водки. – Выпьешь?

Я помотал головой.

– Они называли лагерь центром перемещенных лиц, – продолжал Лео. – Хотя никто туда не «перемещался». Нам говорили, что около десяти миллионов таких же несчастных жили за колючей проволокой. Я провел там пять лет, в постоянном голоде. Когда я спросил, можно ли мне поехать в свою деревню, чтобы проведать семью, мне ответили, что не стоит... Как ты сказал? Не стоит впадать в паранойю. Они говаривали: «Не стоит волноваться о том, что находится за пределами твоего контроля». Это было бессмысленно. Нам не нужно было беспокоиться о том, что мы не могли контролировать. Опасность всегда исходит от того, чем мы не можем управлять.

– Так вам удалось в итоге вернуться в свою деревню?

– В конце концов да. Но за свой счет, – взгляд его стал отсутствующим на какое-то время. – От нее осталась только одна земля. И руины.

Лео не стал распространяться насчет своей семьи, а я не настаивал. Если бы я тогда знал то, что знаю сейчас, я бы поупорствовал, хоть и деликатно, но исключительно для чужого блага. Когда вы даете другим людям больше, вы и получаете больше. Но тогда я бы усмотрел в таких словах иронию.

Русские, просвещал меня Лео, приканчивая выпивку, потеряли 20 миллионов человеческих жизней во Второй мировой войне, в то время как американцы – всего полмиллиона. В сорок раз больше страданий, если только призадуматься.

– Поэтому мы и прибрали к рукам Восточную Европу, – сказал он. – Мы впали в паранойю. Но даже за барьером железного занавеса еще двадцать миллионов человек было убито.

Получается, война увеличила суммарные страдания русских в 80 раз по сравнению с потерями Америки. Я, должно быть, выглядел робко и глуповато, потому что впервые Лео улыбнулся, но это была жуткая улыбка. Мне хотелось побыстрее приступить к делу.

– Я понимаю, что вы не в восторге от ваших текущих контактов в бюро, – сказал я.

– С ФБР всегда на первом месте дела, – сказал он с мрачным лицом.

Еще одно оскорбление. На это мой тупой разум шепнул мне: «Нанеси ответный удар!»

– Я слышал, – сказал я, пребывая в полной боевой готовности, когда почти нечего терять, – будто чтобы дать челове-

ку что-то, нужно для начала что-то получить. Это прямо-таки как... – мне пришлось сделать паузу, потому что я собирался нанести подлый удар, – ...как если бы вы были двойным агентом.

– Все агенты двойные, дорогой мой, – ответил Лео.

На том дело и закончилось.

Но только с моей точки зрения. Как мне вскоре предстояло выяснить, ничего из сказанного мною не было важным. Единственное, что имело тогда значение, – это точка зрения моего собеседника. Застрав в догматах своего восприятия, я обнаружил, что наш диалог был равносильен разговору с самим собой в пустой комнате. Если бы я вступил с Лео в перепалку, то оказался бы по уши в дерьме – так я думал в то время. И это был бы лучший способ научиться плавать в бассейне с акулами. Вот как далеко я зашел в своем воображении. Я почти научился думать как агент за прошедшие несколько лет, но до сих пор не умел мыслить как специалист по поведенческому анализу.

Темнота опустилась на город неожиданно рано. Так всегда бывает зимой, хотя люди обычно чувствуют себя защищенными от призрака мглы с приближением каникул. Но то была плохая зима, а весна не обещала ничего хорошего. Я топтался на месте и не продвигался дальше ни на шаг. Из одного только досье Лео я извлек массу полезных данных, но так и не смог понять, кто он был на самом деле и что сделает в следующий раз. Запутанность и непредсказуемость прави-



ли здесь бал.

Я был не один. Большинство федералов и даже граждан нашей страны были ослеплены тем же самым коллективным туманом холодной войны. Наши враги будто находились повсюду, а мы даже не знали, кто они такие. Даже спецслужбы имели смутное представление о том, кто ударит в следующий раз, как именно нападет враг и кому можно было доверять.

В этом кажущемся бесконечным кошмаре наилучшим исходом для меня и других жителей Нью-Йорка было просто выжить и умереть от старости. По всему городу число больных возрастало, а особенно много регистрировалось в Нижнем Манхэттене. Ведь люди так и продолжали дышать грязным, ядовитым воздухом, поэтому опасные заболевания вызвали даже еще больше смертей, чем сами теракты на ВТЦ. Пожары до сих пор полыхали под землей. Это горели 24 000 галлонов авиационного топлива, 230 000 галлонов мазута и дизельного топлива плюс 100 000 тонн гниющих останков.

Я по-прежнему кашлял, извергая из себя мокроту, и этот кашель так никогда и не прекратился полностью. Рак – вот что было у всех на уме. Примерно у 10 000 первых пациентов обнаружили разные формы онкологии и другие смертельные заболевания, и эта цифра будет только расти с течением времени.

Лео подлил себе в стакан спиртного и снова предложил мне выпить, что могло (или не могло) означать попытку преодолеть пропасть между нами.

– Хочу кое-что сказать тебе, – сказал он слишком громко, как иногда делают пьяные.

Потом я услышал, как кто-то прокричал что-то похожее на слово «dead»<sup>7</sup>. Или мне послышалось и это было просто слово «отец» с русским акцентом? Сомневаюсь. В досье Лео было сказано, что его единственный сын погиб во время афганской войны. Если и так, поработав в поисках новых угроз, даже опытные агенты принимали невероятные решения, основанные только на параноидальных идеях.

Агенты не должны думать подобным образом. Им нужно оставаться рациональными и полагаться только на объективные, материальные факты. Но происходило много разного, чего не должно было происходить.

Лео выглядел встревоженным.

– Ты должен сейчас уйти, – сказал он мне, кивая в сторону входной двери и шаркая по коридору.

Я оглянулся, перед тем как забраться в машину. Было уже темно. На том жизненном этапе, когда неизбежно направляешься прямиком к смерти и наверняка испытываешь больше страданий, чем в любой другой момент, я согласился с Лео насчет концепции паранойи. Кто выдумал все эти сказки о счастье? Тот, кто это сделал, должно быть, сам был счастливым донельзя, чтобы считать себя бесстрашным. Или же был сумасшедшим.

---

<sup>7</sup> Произношение слова «dead» созвучно с русским словом «дед». – Прим. ред.

# Резюме

## Глава 1

### Доминируй в мире чужаков

**Основная цитата:** «Среди наиболее серьезных проблем в жизни одна из самых распространенных – неспособность читать людей и точно предсказывать их поведение».

**Ключевое послание:** Искусство просчитывать поведение людей, то есть умение прогнозировать вероятные действия окружающих в будущем, с давних времен настолько сильно окутано мифами, искажено дезинформацией и вопросами морали, что многие люди принимают неправильные решения. Несколько простых правил из науки о поведенческом анализе делают предсказания гораздо более точными и простыми.

#### Выводы

Основы предсказания человеческого поведения

**Доверие прежде всего.** Единственной наиболее распространенной и в то же время наиболее важной причиной

для просчитывания поведения человека является необходимость измерения уровня его благонадежности, добропорядочности и честности, независимо от того, идет ли речь о работнике, начальнике, бизнес-партнере, учителе, студенте, друге или супруге. Доверие лежит в основе всех человеческих отношений.

**Исходите из первоочередности личных интересов собеседника.** Единственное, что вы можете знать наверняка: люди будут действовать в собственных лучших интересах. Это здраво, разумно и рационально. Это дает начало работе в команде, благоприятствует достижениям, созданию искренности в отношениях. Сюда также можно включить большой спектр добродетельных, альтруистичных целей.

**Доверие – это вопрос предсказуемости, а не морали.** Новое определение расширяет рамки доверия, заставляя отказаться от предпосылки, что люди обычно добропорядочны, честны и пристойны, и перейти к другому исходному условию: люди в общем и целом настолько последовательны в своих попытках получить желаемое, что можно предугадать их поведение.

**Игнорируйте свои эмоции и чувства.** Вам может нравиться кто-нибудь, но вы можете не доверять этому человеку. С другой стороны, вы можете доверять ему, но не испытывать симпатии. Оценка поведения, основанная большей частью на эмоциях, будет, скорее всего, неправильной. Предсказывание того, как будут поступать люди, требует рацио-

нальной, объективной, непредвзятой оценки их поведения.

**Ищите признаки отчаяния.** Когда люди находятся в абсолютно отчаянном положении, резонно предположить, что они готовы пойти на все, вплоть до предательства. Но также может быть справедливо и обратное утверждение: когда люди в отчаянном положении, они, возможно, захотят ублажить вас и любого другого человека, который мог бы помочь им. Ищите того и другого в вашем ближайшем окружении.

**Доверяй, но проверяй.** Иногда люди нарочно вводят вас в заблуждение, а иногда это происходит случайно. Даже если вы доверяете кому-то, предпринимайте разумные усилия для проверки того, что они говорят.

## 2

# Думай как агент ФБР и специалист по поведенческому анализу

24 декабря 2001 года

За гранью предательства

Был канун Рождества. Все ребята в нашем офисе сидели как на иголках. Для террористов предпраздничный вечер был идеальным моментом, чтобы нанести еще один удар: миллионы людей ходили по магазинам или праздновали дома, церкви были забиты до отказа, а общественность была обеспокоена наличием подземных пожаров, которые до сих пор выплевывали из трещин в земле сажу и ядовитые пары. Терракт в такое время мог бы послужить не для достижения тактического военного преимущества, а просто для создания театрального эффекта. Террористы, как и миллионы людей, манипулирующих другими посредством страха, любят драматические моменты. Я ненавижу это.

# 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.