

Патрик Кинг

Читайте людей как книгу

Как анализировать,
понимать и предсказывать
эмоции, мысли, намерения
и поведение людей



Патрик Кинг
**Читайте людей как книгу. Как
анализировать, понимать и
предсказывать эмоции, мысли,
намерения и поведение людей**

Издательский текст

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=65800953

*Читайте людей как книгу. Как анализировать, понимать и
предсказывать эмоции, мысли, намерения и поведение людей: Библос;*

М.; 2022

ISBN 978-5-905641-82-4

Аннотация

В этой книге Патрика Кинга, автора мировых бестселлеров в области навыков социальной коммуникации, рассмотрены способы, с помощью которых можно развить умение «читать» и анализировать людей, их характер, поведение, мотивацию, невысказанные намерения. Этот навык бесценен в социуме. Задача автора – научить вас получать качественную, полезную, объективную информацию о людях во время первой же встречи, чтобы вы могли выстроить модель их мыслей, ощущений и действий в контексте ситуации. Читая эту книгу, вы узнаете, как определить, что вас обманывают или пытаются

вами манипулировать, как выносить суждения о личностных характеристиках и ценностях людей, наблюдая за их речью, выражениями лиц, языком тела, и даже одеждой. Кроме того, знание, как «читать» людей, усилит вашу способность к состраданию, поможет стать лучшими родителями или партнерами в романтических отношениях. И дополнительный эффект – вы станете лучше разбираться в себе!

В формате PDF A4 сохранен издательский макет книги.

Содержание

| | |
|---|-----|
| Введение | 9 |
| Почему вы, вероятнее всего, делаете это неправильно | 16 |
| Проблема объективности | 22 |
| Основные положения | 27 |
| Глава 1. Мотивация как средство прогнозирования поведения | 29 |
| Мотивация как отражение Тени | 31 |
| Наш внутренний ребенок | 40 |
| Фактор мотивации: удовольствие или боль | 43 |
| Пирамида потребностей | 52 |
| Защитные механизмы Эго | 59 |
| Основные положения | 70 |
| Глава 2. Лицо, тело и кластеры | 72 |
| Взгляни мне в лицо | 74 |
| О чем говорит тело | 82 |
| Сводим все воедино | 95 |
| Человеческое тело – единое целое; | 103 |
| «прочитывайте» его именно так | |
| Мышление в терминах кластеров сообщений | 107 |
| Основные положения | 112 |
| Глава 3. Наука и типология личности | 114 |
| Протестируйте свою личность | 116 |

| | |
|--|-----|
| Большая пятерка | 118 |
| Юнг и MBTI | 128 |
| Определитель темпераментов Кейрси | 137 |
| Темперамент 1: Страж | 137 |
| Темперамент 2: Ремесленник | 138 |
| Темперамент 3: Идеалист | 139 |
| Темперамент 4: Рационал | 139 |
| Эннеаграмма | 143 |
| Основные положения | 147 |
| Глава 4. Советы, как распознать ложь (с предостережениями) | 149 |
| Проблема с неопределенностью | 151 |
| Все дело в беседе | 155 |
| Используйте элемент неожиданности | 160 |
| Как повысить когнитивную нагрузку | 163 |
| Основные положения | 171 |
| Глава 5. Власть наблюдений и как ее использовать | 173 |
| Как использовать метод «тонких срезов» | 175 |
| Используйте толковые методы наблюдения | 179 |
| Изучайте слова, которые люди используют | 180 |
| «Читайте» людей, как Шерлок Холмс – сцену преступления | 186 |
| Дом и собственность как продолжение личности | 190 |
| Как «считывать» онлайн-поведение людей | 195 |

| | |
|--|-----|
| Как «читать» людей на рабочем месте | 199 |
| Активное наблюдение. Как задавать вопросы | 203 |
| Непрямые вопросы и прямая информация | 205 |
| 1. За какой приз или награду вы готовы работать усерднее всего? Какого наказания хотели бы избежать сильнее всего? | 206 |
| 2. На что бы вы хотели потратить деньги? На чем бы согласились сэкономить или вообще от чего отказаться? | 207 |
| 3. Что для вас персонально наиболее значимо и важно? Ваши разочарования и неудачи – где они кроются? | 208 |
| 4. Что вам дается без усилий, а что изматывает? | 210 |
| 5. Если бы в игре вы могли конструировать персонаж, какие черты вы бы подчеркнули, а какие проигнорировали? | 211 |
| 6. На какое благотворительное дело вы бы пожертвовали миллионы, будь они у вас? | 213 |
| 7. Какое животное лучше всего описывает вас? | 214 |
| 8. Какой ваш любимый фильм? | 216 |
| 9. Если загорится ваш дом, что вы будете спасать из огня? | 217 |
| 10. Чего вы боитесь больше всего? | 218 |
| Основные положения | 220 |

| | |
|---|-----|
| Краткий путеводитель по главам | 222 |
| Введение | 222 |
| Глава 1. Мотивация как средство прогнозирования поведения | 224 |
| Глава 2. Лицо, тело и кластеры | 226 |
| Глава 3. Наука и типология личности | 228 |
| Глава 4. Советы, как распознать ложь (с предостережениями) | 230 |
| Глава 5. Власть наблюдений и как ее использовать | 232 |

Патрик Кинг

Читайте людей как книгу.

Как анализировать,

понимать и предсказывать

эмоции, мысли, намерения

и поведение людей

By Patrick King

Social Interaction and Conversation

Coach at

www.PatrickKingConsulting.com

© 2020 by Patrick King

© Студия Артемия Лебедева, иллюстрация и верстка обложки, 2021.

© Ольга Поборцева, перевод.

© ООО «Библос», 2022.

Введение

Вам приходилось встречать кого-то с прирожденным талантом постижения смысла действий окружающих его людей? Такой человек будто одарен инстинктивным пониманием того, как устроены другие люди и почему они ведут себя так, а не иначе, – вплоть до умения предсказывать подчас, что другие скажут или почувствуют.

Такой человек знает, как нужно говорить, чтобы его по-настоящему слушали, и моментально улавливает, когда ему лгут или пытаются им манипулировать. Порой он способен проникать в чужие эмоции и понимать, что движет этими людьми, причем понимать так глубоко, как они сами себя не всегда понимают.

Это может казаться какой-то сверхъестественной способностью. Как же они это делают?

Однако – никакой мистики, все дело в том, что это просто навык, подобный любому другому, который можно изучить и освоить. Кто-то, возможно, назовет его социальным интеллектом или – попросту – социальной осведомленностью, другие сочтут этот навык более похожим на методы диагностики, которыми пользуются клинический психолог или психиатр, беседуя с новым пациентом. С другой стороны, вы можете рассматривать данный навык как нечто, приходящее с опытом к маститому агенту ФБР, частному детективу или

офицеру полиции.

В этой книге мы тщательно рассмотрим все те способы, с помощью которых можно развить эти умения в себе, не нуждаясь в научной степени по психологии или опыте работы дознавателя ЦРУ.

Умение «читать» и анализировать людей, несомненно, ценное свойство. Мы постоянно встречаемся и взаимодействуем с другими людьми и должны с ними сотрудничать, если хотим вести успешную и гармоничную жизнь. Зная, как быстро и точно подвергнуть анализу чей-то характер, поведение и невысказанные намерения, мы сможем эффективнее общаться и – называя вещи своими именами – получать то, чего хотим.

Мы сможем корректировать способ общения, чтобы сто-процентно завоевывать внимание целевой аудитории; сможем определять, когда нас обманывают или пытаются на нас воздействовать. Еще мы сможем намного легче понимать даже тех, кто сильно от нас отличается и ориентируется на совершенно иные ценности. Каждый раз, когда вы стараетесь узнать получше человека, которого только что встретили, изучая его посты в соцсетях, или проводя собеседование с новым кандидатом, или пытаясь понять, правду ли говорит вам автомеханик о состоянии вашей машины, умение хорошо «считывать» людей становится бесценным навыком.

Вообще-то, если вдуматься, эти чистое безумие: каждый человек, с которым вы когда-либо встречались, это настоя-

щая загадка. Как на самом деле можно знать, что творится у него в голове? Что он думает, чувствует, планирует? Как в действительности можно понять, что означает его поведение, почему его мотивация именно такая, а не иная, и даже как эти люди рассматривают и понимают нас самих?

Мир других людей для нас подобен черному ящику. Все, на чем мы можем строить свои суждения, это вещи вне черного ящика – слова, которые они произносят, выражение лица и язык тела, физическая внешность, тон и тембр голоса и так далее.

Прежде чем двигаться дальше, стоит признать сей неопровержимый факт: человеческие существа – это сложные, живые, изменчивые организмы, внутренний опыт которых глубоко сокрыт. Хотя кто-то может заявлять обратное, никто на самом деле не способен достоверно утверждать, что целиком и полностью знает другого человека.

Так-то оно так... и все же мы, безусловно, можем поднапореть в том, чтобы лучше «считывать» наблюдаемые нами признаки. По Теории сознания, в структуру сознания входят познавательные процессы, такие как ощущение, восприятие, мышление, воображение. Теория объясняет факты, а объяснения помогают понять, что происходит в реальном мире. Поэтому мы используем их и для описания способности к пониманию когнитивных и эмоциональных реалий других людей. Это желание (вполне человеческое) выстроить модель мыслей, ощущений и действий другой персоны. И, как

и всякая модель, это упрощение той глубины и сложности, каковые присущи реальному человеку, который находится перед нами. Как всякая модель, она имеет ограничения и не всегда правильно объясняет реальность.

Наша с вами цель, когда мы обучаемся «тонкой настройке» для анализа людей, – это добиться умения делать обоснованные допущения.

На самом деле мы учимся собирать как можно больше высококачественной информации о людях и толково ее анализировать. Если удастся включить эти небольшие фрагменты данных в надежную и точную модель человеческой натуры (или несколько моделей), мы сумеем глубже понять конкретного человека. Точно так же, как инженер берет сложную машину и делает логическое заключение о ее работе и предусмотренных функциях, мы научимся, глядя на человеческие существа, подвергать их анализу, чтобы лучше понимать всяческие «что», «почему» и «как» относительно их поведения.

В последующих главах мы рассмотрим множество разнообразных моделей – не конкурирующие между собой теории, а скорее способы смотреть на людей под разными углами зрения. Применяя их все вместе, мы приобретем обновленное понимание окружающих.

А вот что делать с этим пониманием, зависит целиком от нас. Можно с его помощью выработать более глубокое и сострадательное отношение к тем, кто нас заботит. Можно

применять полученное знание на рабочем месте или вообще везде, где нужно кооперироваться и сотрудничать с широким кругом самых разнообразных личностей. Можно попытаться стать лучшими родителями или партнерами в романтических отношениях. Можно талантливо вести светскую беседу, выявлять лгунов либо тех, кто преследует скрытую цель, или эффективно добиваться согласия с людьми при конфликтах.

Именно в момент самой первой встречи с новым человеком нам особенно нужны отточенные навыки восприятия и анализа. Даже индивиды, практически лишенные эмоциональной и социальной чуткости, могут кое-что узнать о других людях, если достаточно долго будут с ними общаться. Но в фокусе этой книги находятся, прежде всего, те умения, которые позволят вам получать по-настоящему полезную информацию о «чужаках», и лучше всего – после первой же беседы.

Мы поглубже разберемся в искусстве принимать неожиданные, но действительно точные решения, узнаем, как выносить суждения о личностных характеристиках и ценностях людей исходя из их речи, поведения и даже личных вещей, как читать язык тела и даже как распознавать ложь, с которой сталкиваемся. Еще одно замечание, прежде чем мы углубимся в тему: наука анализировать и «считывать» людей предполагает изучение гораздо, гораздо большего, чем просто интуитивных «чувствований» или связанных с ними

непроизвольных эмоциональных реакций. Хотя инстинкт и ощущение «нутром чую» способны сыграть свою роль, здесь мы сосредоточимся на методах и моделях, которые обеспечивают весомые теоретические результаты и выходят за рамки простых ошибок мышления или предубеждений. Как бы то ни было, мы действительно хотим, чтобы наш анализ был точным – иначе какая от него польза!

Анализируя других людей, мы применяем методический, логический подход.

Каковы истоки или причины того, что находится перед вами, то есть что собой представляет исторически зафиксированный элемент?

Каковы психологические, социальные и физиологические механизмы, поддерживающие поведение, которое вы наблюдаете?

Каков исход или эффект этого наблюдаемого феномена? Иными словами, как то, что вы видите, отражается на остальной части вашего окружения?

Как наблюдаемое вами явление активируется конкретными событиями, поведением других людей или даже вашей собственной реакцией?

В последующих главах мы рассмотрим грамотные способы структурирования рационального, основанного на данных, анализа сложных и удивительных людей, встречающихся на вашем пути. Возможно, вы впервые оцените этот анализ, являющийся истоком столь многих прочих полезных

навыков. Например, знание того, как «считывать» людей, усилит вашу способность к состраданию, укрепит навыки коммуникации, улучшит способность вести переговоры, поможет устанавливать личные границы и даст неожиданный дополнительный эффект: вы станете лучше разбираться в себе.

Почему вы, вероятнее всего, делаете это неправильно

Многие полагают, что они хорошо ладят с людьми. Очень легко взять и безапелляционно заявить, что вы понимаете мотивацию другой личности, при этом даже не удосужившись проверить, а правы ли вы. К сожалению, более вероятным объяснением здесь является предвзятость восприятия – то есть вы помните все те случаи, когда ваши оценки были правильными, и игнорируете или принижаете значение случаев, когда вы явно все поняли неверно. Или же вы просто никогда не задаете себе первым делом вопрос: а правы ли вы? Сколько раз вам приходилось слышать: «Я всегда считал, что Джонсон такой-то и такой-то, но когда я с ним познакомился, то понял, что полностью ошибался насчет него!»

Дело в том, что люди зачастую не настолько точны в своих суждениях о характере, чем принято считать. Если вы читаете эту книгу, то, возможно, уже знаете, что существует некоторое количество вещей, которым вы, вероятно, сумеете научиться. Никогда не помешает начать новое дело с чистого листа. Ведь ничто так не вредит изучению действительно эффективных методик, чем убеждение, что вы уже все знаете и учиться вам нечему!

Итак, если об этом не забывать, что же мешает добиваться блистательных успехов в «считывании» людей?

Во-первых, главное, о чем нужно помнить, – это эффект контекста. Возможно, вы видели в интернете статью «5 говорящих признаков того, что вам лгут» и решили проверить, сможете ли выявить эти признаки в реальной жизни. Дилемма здесь очевидна: человек смотрит вверх и влево потому, что лжет, или просто его внимание привлекло что-то на крыше?

Точно так же человек, делающий при разговоре курьезную «оговорку по Фрейду», неожиданно раскрывает вам о себе некий пикантный секрет – или он не выпался и просто ошибся? Контекст имеет значение!

Аналогичным образом нельзя на основании единственного утверждения, выражения лица, поступка или момента проявления эмоции утверждать что-то определенное о человеке в целом. Разве вы сегодня уже не совершили что-то, что, взятое в отдельности, может привести к каким-либо совершенно бессмысленным заключениям о вашем характере? Для анализа требуются данные, а не единственный факт, и анализировать можно только тогда, когда мы способны видеть более устойчивые тенденции.

Эти устойчивые тенденции также следует помещать в культурный контекст, связанный с человеком, которого вы подвергаете анализу. Некоторые признаки универсальны, в то время как другие могут меняться. Например, привычка разговаривать, держа руки в карманах, прослеживается во многих культурах. С другой стороны, взгляд прямо в глаза

может быть воспринят неоднозначно. В Америке такое в целом поощряется, потому что считается признаком честности и воспитанности. А вот в такой стране, как Япония, смотреть прямо в глаза не допускается – это невежливо. Точно так же целый ряд сигналов может в вашей культуре значить одно и совершенно другое – в какой-то другой. Возможно, будет непросто сразу запомнить все различные интерпретационные модели, но все образуется естественным путем, когда вы начнете практиковаться в этом искусстве.

Если в ходе одной короткой беседы человек пять раз сделал одну и ту же необычную вещь, возможно, на это стоит обратить внимание. Если кто-то просто заявляет: «Я знаю эту женщину. Она интроверт. Я однажды видел, как она читает книгу», вряд ли вы назовете его гуру человеческих душ! Так что стоит запомнить еще один важный принцип: в нашем анализе мы выискиваем паттерны.

Еще одна причина, по которой толковые люди могут прийти к не слишком толковым выводам о других, это неспособность устанавливать исходную позицию. Человек, стоящий перед вами, возможно, все время смотрит вам в глаза, часто улыбается, осыпает вас комплиментами, кивает, даже время от времени трогает вас за руку. Вы делаете вывод, что по-настоящему ему нравиться, и пребываете в этом заблуждении, пока не осознаете, что он так ведет себя со всеми встречными. На самом деле он не выказывает к вам никакого повышенного интереса, так что все ваши наблюдения вовсе

не приводят туда, куда должны бы.

Наконец, нужно кое-что учитывать, занимаясь изучением других представителей рода человеческого, и это зачастую превращается в самое настоящее «слепое пятно»: я имею в виду вас самих. Вы можете решить, что некто пытается вас обмануть, но при этом совершенно упускаете из виду собственную натуру, склонную к паранойе и перестраховке, как и тот факт, что вам недавно солгали, и вы еще не преодолели последствия этого досадного случая.

По иронии, этот последний пункт может стать истинным ключом к «замкам» других людей – следует убедиться, что мы хотя бы минимально разбираемся в себе, прежде чем обращать вовне свой аналитический взор. Если вы не осознаете, что, возможно, проецируете собственные потребности, страхи, установки и предубеждения на других, то ваши наблюдения и выводы о последних немногого стоят. На самом деле вы, возможно, просто обнаружили обходной путь к узнаванию себя вместе с когнитивным и эмоциональным багажом, который сами и привносите в ситуацию.

Давайте рассмотрим некоторые из этих принципов в действии.

Скажем, вы проводите собеседование с женщиной-кандидатом, которую планирует взять на работу ваша компания. У вас совсем немного времени, чтобы определить, впишется ли она в команду. Вы замечаете, что дама говорит очень быстро и временами запинается. Сидит она буквально

но на краешке кресла, крепко сжав руки. Может, она слишком нервная и неуверенная особа? Вы откладываете принятие решения, понимая, что на собеседованиях нервничают все (то есть вы уважаете значение контекста).

Вы замечаете, что женщина не раз упоминает о том, что ее прежний работодатель был очень требователен к соблюдению дедлайнов, а она предпочитает работать независимо и сама управлять своим временем. Вы спрашиваете себя, не означает ли это, что она плохо воспринимает указания руководства? Или же она на самом деле принадлежит к типу независимых и проактивных людей? Исходной позиции у вас не имеется, поэтому вы расспрашиваете ее о периоде обучения в университете и о том, что она там изучала. Она рассказывает об исследовательских проектах, которые осуществляла самостоятельно, и о том, как тесно сотрудничала со своим старым наставником. Это говорит вам о том, что она способна работать под руководством... если проект ей действительно интересен.

Если бы вы сделали упор только на ее нервозность, возможно, это не привело бы к обоюдной цели. Многие рекрутеры скажут вам, что плохие высказывания о бывших работодателях – это, бесспорно,стораживающий признак, но в ходе собеседования вы ищете паттерны, а не единичные события. Вы можете даже посчитать, что она ведет себя нервозно, поскольку вы ее нервируете. Может, вам известно, что, будучи физически доминирующей личностью (высокий

рост, глубокий голос и серьезное выражение лица), вы видите перед собой не эту конкретную женщину, а просто женщину, явившуюся в вашу компанию.

Запомнив несколько простых принципов, мы сможем добиться того, чтобы наш анализ был всегда контекстуальным, хорошо продуманным и трехмерным. Речь идет о превращении находящейся перед нами информации в гармоничную рабочую теорию, а не о том, чтобы выявить несколько стереотипов поведения и сделать на их основе простые выводы.

Проблема объективности

«Твой кузен был очень расстроен, когда ты вчера вечером рассказал тот политический анекдот». —

«Расстроен? Нет, он не расстроился, ему было смешно. Я же помню!» – «Совсем нет! Он нахмурился! Я подумал, что он разозлился на тебя...»

Вам никогда не приходилось участвовать в разговоре группы людей на каком-либо мероприятии, после которого вы вдруг обнаруживали, что у разных участников беседы составилось абсолютно разное мнение о том, что там происходило?

Порой люди вообще не могут прийти к согласию насчет того, например, флиртовал ли один из участников, было ли другому неудобно, не был ли третий обижен, а четвертый ощущал себя не в своей тарелке или грубил. Может показаться, что вы находились в двух отдельных реальностях!

Согласно некоторым исследованиям, всего около 7 процентов наших коммуникаций осуществляется посредством произнесенных слов, а сногшибательные 55 процентов – на языке тела. Это означает, что то, что люди говорят, зачастую хуже всего сигнализирует о том, что они в самом деле хотят донести до собеседников. Даже тон голоса передает всего около 38 процентов реального сообщения. Теперь ясно, почему у людей после общего разговора зачастую складываются

ся противоположные мнения о том, что в действительности происходило во время их взаимодействия – просто они исходят из неверных факторов, когда выносят суждения. Чтобы ухватить суть реального сообщения или диалога, который ведет с вами человек, нужно учитывать как вербальные, так и невербальные сигналы.

Мы уже видели, что простое заявление о том, что вы «душа компании», на самом деле не доказывает, что вы лучше других «считываете» людей. Оказывается, существует и научный способ реально измерить эту способность. Саймон Барон-Коэн, клинический психолог, профессор Кембриджского университета, изобрел тест, который он называет тестом на социальные навыки. Максимальное количество баллов в тесте – 36, результат ниже 22 баллов наблюдается у людей с аутизмом, а средний балл – около 26.

Основная задача данного теста – чтобы вы сделали выводы об эмоциях других людей, просто взглянув им в глаза, то есть это тест на уровень вашей эмпатии. Улыбающийся человек совсем не обязательно чувствует себя комфортно, не правда ли? Знание, как распознать истинные эмоции других, связано с более высокими социальными навыками, которые, в свою очередь, обеспечивают лучшее командное взаимодействие, эмпатическое понимание и хорошее умение «считывать» людей.

Если вам любопытно, можете пройти этот тест самостоятельно на персональном компьютере. Вот ссылка: <http://>

socialintelligence.labinthewild.org/ Вас попросят взглянуть на изображения, где показаны только глаза, и выбрать из четырех эмоций, чтобы описать, что, по-вашему, человек чувствует. Но готовьтесь, что вас удивят результаты – как ваши собственные, так и результаты ваших друзей и родственников.

Конечно, у данного теста есть недостатки и ограничения, как и у всех тестов подобного рода. Если вы гений социума, но у вас плохой словарный запас, вы не принадлежите к западной культуре и, к примеру, не носитель английского языка, то ваши результаты нужно интерпретировать с осторожностью. Тест показывает, насколько хорошо вы «считываете» эмоции людей на основе самой скудной информации, то есть единственного взгляда им в глаза. Но это только маленький фрагмент всего пазла. На самом деле тест рассказывает о том, что все мы обладаем неодинаковым диапазоном социальных навыков и, возможно, не такие великие гуру, как поначалу считаем. Это, в свою очередь, показывает нам, что не всегда достаточно полагаться на предыдущий опыт или интуицию – вы можете легко прийти к неверным суждениям о людях.

Имея дело с сумрачными, потаенными глубинами сердец и умов других личностей, мы должны прилагать усилия для их анализа, сохраняя всю возможную объективность. Не всегда можно доверять первому впечатлению. Если вы прошли тест, о котором мы говорили, и набрали всего 26 из 36 бал-

лов, то можете с полным основанием заключить, что в 10 из 36 случаев вы неверно интерпретируете выражение лица встреченных вами людей. Если это так, то что же вы упустили?

С другой стороны, посмотрев в чьи-то глаза, вы получаете всего лишь крошечную часть информации, с которой приходится работать в любой социальной ситуации. Вы видите позу и движения тела, знаете, что люди говорят (и чего не говорят!), слышите тон их голоса, знаете их отношение к ситуации, контекст, в котором происходит ваша беседа...

Если вы набрали в тесте не слишком много баллов, не волнуйтесь – это не значит, что вы аутист или совершенно лишены социальных навыков. В реальной жизни мы в каждый момент времени сталкиваемся с гораздо большим количеством явлений, чем единственная картинка, изображающая чей-то взгляд. Возможно, вы гораздо лучше умеете оценивать и эту, и всю прочую информацию, находящуюся в вашем распоряжении, чем думаете.

Однако вы можете попытаться предпринять целенаправленные усилия, чтобы улучшить навыки «считывания» людей, о которых говорится в этой книге, и через месяц-другой пройти тест заново. Может, вы обнаружите нечто поразительное, а именно, что наша способность к эмпатии и социальному общению не является чем-то раз и навсегда фиксированным, ее можно развивать и совершенствовать. Как только вы определите исходную позицию своих собственных

навыков «считывания» людей, мы будем готовы перейти к теориям и моделям, которые помогут вам довести свои способности до уровня способностей несравненного Шерлока Холмса.

Основные положения

- Большая часть коммуникаций между людьми невербальна по своей природе. То, что люди говорят, зачастую плохо передает то, что они хотят донести до собеседника, и это делает навык «считывания» людей ценным для жизни качеством, которое дает практически бесчисленные преимущества. Хотя все мы одарены разнообразными талантами, данный навык можно развить самостоятельно, если мы сумеем честно сказать себе, с каким багажом приходится начинать.

- Неважно, какую теорию моделей мы используем для анализа и интерпретации своих наблюдений – все равно необходимо принимать во внимание контекст и его влияние. Единственный признак, взятый в отдельности, редко приводит к точным суждениям; нужно рассматривать их в комплексе. Культура, в которой выросли люди, это еще один важный фактор, помогающий проводить анализ в рамках соответствующего контекста.

- Суждение о поведении не имеет смысла в отрыве от обстоятельств. Нужно определить исходную позицию, чтобы знать, как истолковывать увиденное. Это значит, что вам нужно уверенно понимать, что обычно представляет собой тот или иной человек, чтобы выявить отклонения от нормы и четко интерпретировать моменты, когда человек счастлив, взволнован, расстроен и т. д.

- Наконец, мы превращаемся в великих «читателей» душ людских, когда разбираемся в себе самих. Мы должны знать, какие искажения, ожидания, ценности и неосознанные послы сами привносим в ситуацию. Тогда мы сможем смотреть на вещи как можно более нейтрально и объективно. Нельзя допускать, чтобы пессимизм затемнял наши суждения, так как зачастую проще сделать выбор в пользу негативного, чем равновероятного позитивного суждения.

- Чтобы лучше оценивать свой прогресс по мере чтения этой книги, вам нужно знать, насколько вы изначально опытни в анализе людей. Саймон Барон-Коэн придумал тест, доступный на <http://socialintelligence.labinthewild.org/> Этот тест поможет вам определить, насколько хорошо вы «считываете» людские эмоции в данный момент. Кроме того, это хороший способ осознать, что мы, возможно, не настолько хорошо умеем «читать» людей, как полагаем.

Глава 1. Мотивация как средство прогнозирования поведения

К чему вообще беспокоиться о том, понимаем мы людей или нет? Зачем брать на себя труд и разбираться в том, почему и как они действуют?

Если вы припомните любую ситуацию, в которой отчаянно пытались кого-то «прочитать», то, возможно, вспомните и причину такой попытки – вы делали это потому, что вам очень нужно было знать, как они поступят... или же почему уже поступили так, а не иначе.

Чтобы разобраться в том, почему люди ведут себя определенным образом, необходимо изучить причины и драйверы конкретного поведения, то есть мотивацию. Всех (в том числе и вас) побуждает к действию какая-то причина. Возможно, вы не всегда ее видите или осознаете, но она существует. Только безумец поступает беспричинно!

Итак, чтобы получить контроль над поведением человека, понимать его, прогнозировать или даже каким-то образом на него влиять, вам необходимо разобраться в том, что им движет; то есть вы должны понимать мотивацию людей.

Почему вы выбрали именно эту книгу? Почему встали утром с постели? Почему совершили любую из буквально сотен вещей за сегодняшний день?

На это у вас имелись причины, осознанные или нет, а другой человек, возможно, получил отличную возможность узнать вас, разобравшись в ваших мотивах.

В этой главе мы рассмотрим все, что вдохновляет на поступки человеческие существа: желание, ненависть, любовь и отвращение, удовольствие и боль, страх, обязанность, привычка, принуждение и так далее. Если вы поймете чьи-то побудительные мотивы, то сразу сможете увидеть поведение этих людей как естественное и логичное продолжение их личностей. Вы сможете проследить обратную цепочку от их поступков до их мотивов и в конечном счете до них самих и их индивидуальностей.

Мотиваторами для людей являются психологические, социальные, финансовые, даже биологические и эволюционные факторы, которые самым невероятным образом взаимодействуют друг с другом. Что заботит людей? Расспрашивая об интересах, ценностях, целях и страхах, мы всегда так или иначе задаем вопросы о мотиваторах. Узнав, куда в этом смысле уходят корни поведения того или иного человека, вы начнете видеть и его, и его мир так, как видит он сам.

В этой главе мы исследуем множество различных мотиваторов человеческого поведения. Смотрите на них как на объяснительные модели, через призму которых вы можете наблюдать за поведением других и понимать увиденное на глубинном уровне. Давайте же начнем с самого глубинного уровня из всех: сферы бессознательного.

Мотивация как отражение Тени

Существует старое как мир клише: лысый мужчина средних лет с излишним весом едет в дорогом, шумном красном спортивном автомобиле, развалившись на сидении и небрежно держа руль, с лицом, на котором написаны пренебрежение и несусветная важность, а пешеходы, видя его, отпускают замечания: «Ха, вот интересно, чего он так комплексует?» Просто примитивная шутка – но она отражает общее осознание того факта, что порой людьми движут бессознательные, скрытые силы, о которых они сами не всегда подозревают.

Возможно, вам известно понятие Тени, которое ввел швейцарский психолог К.Г. Юнг. Говоря простыми словами, Тень включает в себя все аспекты нашей натуры, которые мы не признаем, игнорируем, отбрасываем. Это части нашего существа, которые мы скрываем от других, а порой и от себя самих. Наше малодушие, страх, ярость, тщеславие.

Идея заключается в том, что, включая в себя свою Тень, мы культивируем глубинное ощущение целостности и можем жить дальше как аутентичные, полноценные человеческие существа. Как видите, Юнг не придавал значения «позитивности и самосовершенствованию» в популярном в настоящее время смысле. Он считал, что психологическое здоровье и благополучие идут от признания и принятия себя –

всего себя целиком, – а не от отталкивания подальше нежелательных частей своей личности.

«Работа с Тенью», то есть сознательные попытки воссоединиться с этими отвергнутыми частями себя, может принести невероятное удовлетворение. Но как использовать эту концепцию для лучшего понимания окружающих, у которых тоже есть Тени?

Вся суть Тени состоит в том, что, даже будучи вытеснена из осознания, она все-таки существует. На самом деле она может давать о себе знать более тонким образом, манифестируя себя в поведении, мыслях и чувствах, появляясь в снах или в моменты, когда человек не вполне контролирует себя. Сумев пронаблюдать и понять такие исходящие от людей сигналы, мы глубже проникнем в суть их характера.

Мы живем в дуальном мире – тьма существует потому, что есть свет; мы знаем, где верх, только зная, где низ; а все, что обладает высокой энергией, в конечном итоге должно замедлиться и остановиться. Простое понимание этого принципа поможет понять и людей в том числе. Мы все – смесь комплементарных, взаимосвязанных и взаимозависимых сил. Подобно символу Инь-Ян, любой из нас порождает и уравновешивает другого.

Представьте себе человека, которого вырастили в строгости и заставляли хорошо учиться. Никаких поздних возвращений, никакой выпивки, никаких приятелей, только учеба день ото дня. Вы смотрите на такого человека и отмечаете,

насколько силен дисбаланс или поляризация его личности. Его сознательная часть сфокусирована на одном-единственном аспекте существования. Но что тогда происходит с его побуждением освободиться, взбунтоваться, играть, вести себя чуточку безумно? Куда оно девается?

Возможно, вы знакомы с кем-то, чье детство было именно таким. И продолжение истории тоже очень знакомо: повзрослев, такой человек наконец отдает должное много лет подавляемым скрытым потребностям в свободе, самовыражении и бунтарстве и «срывается с катушек», забрасывая ученические штудии и начиная жить так, будто пытается наверстать упущенное.

Это явление можно понять, если исходить из принципа Тени. Даже если перед нами дисциплинированный студент с идеальным поведением, мы знаем, что его Тень вмещает все, что неприемлемо для него самого, для других и для всего окружения. Чтобы удерживать под водой надувной мяч, требуется энергия – и точно такая же энергия нужна, чтобы отвергать свою Тень. Но в конце концов мяч все равно всплывает на поверхность.

Жизнь с Тенью, о которой мы не знаем, способна вызывать психологический дискомфорт. Ум, тело и дух ищут единства, и, если это единство достижимо только ценой выплеска сжимаемого вещества на поверхность сознательного восприятия, – так тому и быть. С помощью юнгианской теории Тени вы можете разрешить для себя некоторые ключе-

вые вопросы, относящиеся к пониманию людей, на которые раньше не находили ответа, вы как бы прозреете.

Во-первых, можно развить глубинное понимание того, почему люди такие, какие они есть, а это неизбежно вызовет усиленное чувство сопереживания. Если вы понимаете, что главный школьный забияка с самого детства научился притеснять других, не осознавая собственной неполноценности, слабости и страха, то можете мерить его поведение мерой понимания. Вы сумеете общаться с ним, поднявшись над внешним планом, то есть с его целостным «Я», а не тщательно лелеемым сознательным Эго, которое этот человек позволяет видеть на поверхности.

Во-вторых, пользуясь моделью Тени, вы обретаете способность намного эффективнее налаживать связь и коммуницировать с людьми. Хотя каждый из нас – существо неоднозначное, стремление к целостности и аутентичности никуда не девается. Если вы сумеете напрямую апеллировать к этим непризнанным частям человеческой души, то взаимодействие обретет новую глубину.

Например, высокомерная, нарциссическая личность может обладать Тенью, исполненной ненависти к себе. В этой Тени заключено все, что человеку признать невыносимо, вплоть до отрицания даже мысли о том, что это также ее часть. Обычная реакция на нарциссов – желание разнести их в пух и прах, зло посмеяться над ними или решительно опровергнуть их претензии на величие. Но все это лишь укреп-

ляет чувство стыда, которое впервые вызвало расщепление личности. Если вы сумеете взглянуть на такое величие как на средство защиты, то скорректируете взаимодействие соответствующим образом.

Разумеется, невозможно заставить кого-то другого признать части их собственной Тени только потому, что вы считаете это необходимым. Но это, конечно, поможет вам понять, как иметь дело с таким человеком в будущем. А итог применения этой теории для понимания других – увидеть, как Тень проецируется вовне.

Тень исполнена болезненными, некомфортными ощущениями. Мы приглушаем боль и дискомфорт, игнорируя или отвергая ощущения; и нет лучшего способа отречься от них, чем заявить, что они вообще принадлежат кому-то другому. Мы говорим о проекции Тени, когда человек бессознательно приписывает качества своей Тени другому лицу. Например, некто с ощущением интеллектуальной неполноценности может обзывать всех вокруг тупицами или заносчиво критиковать старания других людей.

Хотя на первый взгляд такие персоны могут выглядеть интеллектуалами, вы сможете понять истинное положение дел: маска умника скрывает реальное чувство неполноценности. Если случится так, что человек обзовет тупицей вас, знайте, что это не имеет ничего общего с вами – только с ним самим.

Вы сможете применять это понимание, чтобы быть очень убедительным и даже манипулировать другими – к приме-

ру, делая комплимент уму человека, которому хотите польстить.

Как мы уже говорили, можно также использовать свои прозрения, чтобы обрести глубинное, сострадательное понимание. Например, вы можете попробовать донести до такой личности, что нет ничего постыдного в том, чтобы быть не очень сообразительным, что вы принимаете и любите его независимо от того, умен он или нет. Это помогает интегрировать Тень – если подавляемая сущность не ощущается как постыдная и некомфортная, больше нет нужды отталкивать ее от себя. Это как выпустить воздух из пляжного мяча, позволив ему спокойно плавать на поверхности.

Все сказанное не означает, что мы должны заниматься интенсивной психотерапией каждый раз, встречая нового знакомого. Интеграция Тени – долгая и трудная работа, которую нельзя проделать за другого человека. Лучшее, что мы можем сделать, это усердно работать с собственными Тенями, одновременно с их помощью признавая и понимая действия чужих Теней.

Возможно, вы даже станете несколько по-иному смотреть на собственную культуру – у разных объединений могут иметься собственные коллективные Тени. Что именно ваша семья, сообщество и даже нация как группа отказываются в себе признать? И как это помогает вам лучше разобраться в итоговом поведении этой группы?

Если ответить в духе Юнга, то самый полезный и цели-

тельный подход к Тени – это любовь и принятие. Будьте любознательны, но добры. Ваша задача при идентификации чьей-то (возможной) Тени состоит вовсе не в том, чтобы уличить человека, поймать его на чем-то дурном или найти кнопку, чтобы потом давить на нее в собственных целях.

Нет, речь идет о поиске цельного в мире, который зачастую расколот, сломан, разобщен и лишен осознанности. Если вы видите в чьих-то поступках Тень, это всегда приглашение к тому, чтобы честно заглянуть внутрь себя.

Глядя на стыд, страх, сомнение и гнев другого человека с принятием и пониманием, мы получаем возможность сделать то же и для себя. Мы становимся не только прозорливыми исследователями человеческой природы, но и более чувствительными и эмоционально грамотными друзьями, партнерами и родителями.

И, действительно, вещи, которые каждый из нас запирает в своей Тени, зачастую не такие уж разные. Никто из нас не хочет признавать, что порой мы чувствуем себя маленькими и слабыми, нелюбимыми, запутавшимися, ленивыми, эгоистичными, сладострастными, жестокими или трусливыми. Замечательный способ увидеть Тень, свою или чужую, состоит в том, чтобы понаблюдать, какие чувства вызывает в вас поведение других.

Например, вы разговариваете с хвастливым интеллектуалом из прошлого примера. Вы высказываете мысль, над которой тот смеется и объявляет ее глупой. Какова ваша реак-

ция? Если вы похожи на большинство, то, возможно, испытываете гнев, раздражение или стыд и внезапно ощущаете потребность в самозащите. Может, вы найдете ответ, который, на ваш взгляд, прозвучит невероятно умно, чтобы доказать неправоту собеседника... или просто рассмеетесь и оскорбите его в лицо.

А произошло следующее: его Тень послужила для вас триггером. Чтобы вызвать вашу реакцию, где-то внутри вас покоилось нежелательное ощущение собственной тупости и неполноценности. Но если вы сохраните присутствие духа, чтобы сохранять осознание в подобном взаимодействии, то сумеете, сделав паузу, зафиксировать собственный отклик и удивиться ему. Данная личность, оскорбляя вас подобным образом, сообщает нечто очень важное о себе – если вы знаете, как слушать.

Очень проницательные и наблюдательные люди знают, что оскорбление, которое бросает вам другой человек, часто является ничем иным, как ярлыком, который он навешивает на себя, сам не желая того признать. Осознавая это, вы сможете сохранять хладнокровие в подобной беседе. Если же нет, то вы окажетесь втянутыми с данным человеком в сеанс взаимной эго-обороны – то есть спора, – неосознанно принимая его приглашение сыграть с ним в игру Теней.

Тень выражает себя в людских мотивациях. Тот мужчина средних лет из упоминавшейся истории неосознанно подавлял свое горе от утраты молодости и сексуальной живо-

сти. Но горе выходит наружу всем напоказ в виде его нового сексуального спортивного автомобиля. А в следующий раз вы, встретив такого человека, быстро пробежитесь по списку вопросов, которые помогут вам увидеть его на глубинном уровне:

- Что этот человек активно и сознательно показывает мне прямо сейчас?
- Что он, возможно, не желает признать в отношении себя?
- Как эта непризнанная часть его личности, возможно, неосознанным образом, мотивирует поведение, которое я наблюдаю на поверхности?
- Что этот человек заставляет меня чувствовать прямо сейчас? Чувствую ли я, что он проецирует на меня свою Тень или активирует мою собственную Тень?
- Как я могу выразить сострадание и понимание к тому, что вмещает Тень другого человека, прямо сейчас?

Когда вы с кем-то говорите, модель Тени помогает вам обращаться ко всем его частям, даже скрытым. Это способ «чтения между строк», когда дело касается людей!

Наш внутренний ребенок

Еще один способ видеть скрытые мотивы людей – это осознать и признать их «внутреннего ребенка». Мы понимаем внутреннего ребенка как неосознанную часть нас самих, представляющую собой маленьких детей, которыми мы были когда-то.

Как бы то ни было, обычно именно в детстве мы узнаем, какие части себя приемлемы для нас, а какие нет, а значит, именно в этот период мы начинаем выстраивать Тень и формировать свою осознанную личность. «Работать с внутренним ребенком» звучит как-то странно, но это не слишком отличается от спокойного признания и принятия теневого аспекта. Если вы работаете с внутренним ребенком самостоятельно или с помощью терапевта, то вовлекаетесь в игровой диалог, ведете дневник, рисуете и входите в ментальность сочувствующего взрослого, который затем становится «суррогатной родительской фигурой» для юной версии вашего «Я», давая вам все, в чем вы нуждались в детстве, но не получили.

Как можно применять теорию внутреннего ребенка, чтобы научиться лучше «считывать» людей? Точно так же, как мы учимся понимать, когда кто-то действует от имени своей Тени, мы можем и увидеть, когда кого-то мотивирует его внутренний ребенок. Если вы ссоритесь с партнером, а он злится и занимает оборонительную позицию, вы можете вне-

запно понять его поведение гораздо четче, увидев испуганного ребенка в приступе дурного настроения.

Вероятно, вам приходилось в прошлом чувствовать, будто вы общаетесь с малышом, который по какой-то прихоти судьбы оказался в теле взрослого. Если вы замечаете, что кто-то внезапно ведет себя неоправданно эмоционально, обратите на это внимание. Внезапное чувство злости, боли, обиды, необходимости защищаться может стать сигналом того, что затронута некая душевная струна. Бессознательное – будь то Тень, внутренний ребенок или они оба сразу – каким-то образом было активировано.

Верный признак того, что вы общаетесь с человеком, полностью ассоциирующим себя со своим детским «Я», – это если вы ощущаете себя в положении «родителя». Если мы взрослые, значит, мы должны брать на себя ответственность, демонстрировать самоконтроль и вести себя разумно и уважительно по отношению к другим. Но личность в режиме ребенка может (с психологической точки зрения) являться ребенком, который побуждает вас реагировать как родитель, то есть успокаивать, делать выговор или брать за него ответственность.

Скажем, вас просят поработать с новым сотрудником. Этот человек на встречах с вами ведет себя безответственно, не делает свою часть работы, предоставляя вам разгребать завалы. Когда вы делаете ему замечание, он дуется, все отрицает и приходит в дурное настроение. Вы понимаете, что

эта личность полностью отождествляет себя с внутренним ребенком – капризным и непослушным. Зная это, вы выходите из режима родителя. Вы не берете на себя обязанность призывать его к порядку и не пытаетесь чем-то подкупить, чтобы он делал свою работу.

Возможно, такой человек с самого раннего возраста усвоил, что именно так нужно реагировать на ответственность, обязанности или вообще вещи, которые он делать не хочет. Однако сознательное обращение к взрослому аспекту вашего коллеги может изменить динамику ситуации: вы сделаете так, что ему будет невозможно оставаться в ипостаси ребенка. То, что может развиться в нарастающий конфликт, в итоге благополучно разрешится.

Это тонкий, но мощный сдвиг – мы смотрим не только на наблюдаемое поведение, но и на то, откуда оно проистекает и почему. Да, возможно, так мы не откроем дополнительных вариантов выбора, однако обязательно обогатим свое понимание ситуации, а это уже ценно.

Одним из значительных вкладов психологической науки в общественное мышление является идея о том, что мы можем интерпретировать ситуации и события не только в терминах практических характеристик, но и с точки зрения вовлеченных в них людей, их человеческих потребностей и мотиваций. В следующем разделе мы подробнее поговорим об этой теории.

Фактор мотивации: удовольствие или боль

Если вы способны явственно увидеть истинные мотивы людей, то разберетесь в них намного лучше, возможно, даже сумеете предсказывать их действия в будущем. Этот психологический подход позволит смотреть на вещи с точки зрения других людей, ясно понимая, что именно они приобретают, думая и действуя определенным образом. С подобным знанием ваши взаимодействия тут же станут богаче.

И опять-таки это тесно переплетено с эмоциями и ценностями, потому что подобные вещи зачастую говорят об одном и том же. Это просто другой взгляд на то, почему кто-то действует так, а не иначе, и что мы можем из этого извлечь в плане понимания данной персоны.

Из всех гипотез об источниках мотивации самая известная та, что ставит во главу угла принцип удовольствия и боли. Популярность этой концепции заключается в том, что она проста для понимания. Впервые принцип удовольствия и боли попал в поле общественного зрения с легкой руки отца-основателя психоанализа Зигмунда Фрейда. Однако еще в эпоху расцвета Древней Греции великие мыслители, и Аристотель в их числе, отмечали, как просто нами манипулировать и управлять посредством удовольствия и боли.

Принцип удовольствия и боли предполагает, что челове-

ческий разум делает все возможное, дабы получить удовольствие и избежать боли. Все очень просто. И в этой простоте мы находим некоторые из самых универсальных и предсказуемых мотиваторов в жизни.

Принцип удовольствия апеллирует к нашему «рептильному мозгу», который, проще говоря, является вместилищем естественных побудительных мотивов и желаний. Он вообще не понимает, что такое ограничения. Он первичен, в нем нет никаких фильтров. Он яростно стремится туда, где можно удовлетворить все телесные потребности в счастье и удовольствии. Все, что доставляет удовольствие, воспринимается мозгом именно так, будь то вкусная еда или наркотик. В качестве удачного сравнения можно представить себе наркомана, которого ничто не может остановить в стремлении еще раз вкусить любимое вещество.

Существует несколько правил в рамках принципа удовольствия и боли, которые, ко всему прочему, превращают нас в предсказуемые существа.

Каждое решение, которое мы принимаем, основано на стремлении получить удовольствие или избежать боли. Это общий мотиватор для всех живущих на Земле. Неважно, что именно мы предпринимаем в течение дня, все равно это сводится к получению удовольствия. Вы совершаете набеги на холодильник за вкусеньким, потому что хотите ощутить вкус определенной пищи. Вы делаете стрижку у парикмахера, потому что думаете, что это сделает вас привлекательнее

в чьих-то глазах, и вы будете счастливы – или хотя бы довольны.

И наоборот, вы надеваете защитную маску, работая с паяльником, чтобы искры не повредили вам лицо и глаза, потому что это больно. Если проследить в обратном порядке все ваши решения – давние или недавние, – то вы увидите, что все они строятся на небольшом наборе видов удовольствия и боли.

Люди готовы прилагать больше усилий, чтобы избежать боли, чем чтобы получить удовольствие. Хотя все хотят столько удовольствия, сколько могут получить, мотивация избежать боли реально намного сильнее. Инстинкт выживания в угрожающей ситуации выходит на передний план по сравнению с желанием, например, скушать любимый сладкий батончик. Поэтому, оказавшись лицом к лицу с перспективой испытать боль, мозг начинает работать активнее, чем желая очередного удовольствия.

Представьте, что вы, например, стоите посреди пустой дороги. Перед вами сундук, полный золота и драгоценностей, которые могут избавить вас от финансовых забот до конца ваших дней. Но тут вы видите, как на вас несется потерявший управление грузовик. Вашим решением, вероятно, будет убраться с дороги, а не хватать сокровища, потому что инстинктивное побуждение избежать боли – а в данном случае и неизбежной гибели – перевесит желание удовольствий.

Если вы ударились о дно и вам очень больно, то просто

надо действовать так, чтобы избежать этого в будущем. Раненое животное имеет больше мотивации, чем то, которое ощущает легкий дискомфорт.

Наши восприятия боли и удовольствия – намного более сильные драйверы, чем реальные вещи. Мозг, оценивая, что станет болезненным, а что приятным опытом, исходит из сценариев, которые, как нам кажется, реализуются, если мы предпримем какие-то определенные действия. Но порой эти восприятия ошибочны. На самом деле они чаще всего ошибочны, и это объясняет нашу тенденцию действовать вопреки собственным интересам.

Не могу найти лучшего примера, подтверждающего данное правило, чем опыт с чапулинес халапеньо. Это острое традиционное блюдо мексиканской кухни, вкусное и содержащее мало углеводов. Кстати, чапулинес – это кузнечики. То есть кузнечики, приправленные чили. Насекомые.

Возможно, вы еще не знаете, каковы кузнечики на вкус. Вы никогда их не пробовали. Но мысль о том, что придется есть кузнечиков, может вас остановить. Вы представляете, что они противные на вкус. Вы представляете, что, если вы откусите кусочек кузнечика, опыт будет шокирующий. Возможно, вы даже когда-то по ошибке надкусывали кузнечика. Восприятие того, как это – есть кузнечиков, сразу же удерживает вас от того, чтобы реально его съесть.

Но факт остается фактом: вы на самом деле так его и не пробовали. Вы исходите из собственной идеи отвращения,

которое связано с поеданием кузнечиков. Тот, кто уже пробовал блюда из кузнечиков, может убеждать вас, что они по-настоящему хороши, если приготовлены правильно. Но, возможно, вы все равно не сможете преодолеть внутреннее представление о поедании насекомых.

Удовольствие и боль меняются со временем. В общем, мы концентрируемся на «здесь и сейчас»: что я могу быстро получить из того, что принесет мне удовольствие? И что может случиться очень быстро из того, что причинит сильную боль и чего мне придется избегать? Думая о комфортности, мы больше настроены на то, что может случиться немедленно. Удовольствие и боль, которые могут прийти через месяцы и даже годы, в действительности мы не фиксируем в сознании – важнее всего то, что уже стоит на нашем пороге. Конечно, есть и другой путь искажения восприятий, из-за чего мы, к примеру, регулярно занимаемся прокрастинацией.

Предположим, курильщику нужна сигарета. Это основной нерв его текущей ситуации. Сигарета дает ему определенное облегчение или удовольствие. А примерно минут через пятнадцать у него перерыв, и можно будет насладиться своей сигаретой. Это в фокусе его каждодневного ритуала. Он не думает, что выкуривание сигареты каждый раз, когда она ему «нужна», может впоследствии вызвать болезненные проблемы со здоровьем. Это отдаленная реальность, которая вообще никак его не мотивирует. А прямо сейчас он хочет покурить, потому что жаждет этого, и у него разболится голова,

если он немедленно этого не сделает.

Эмоция одерживает верх над логикой. Когда речь заходит о принципе удовольствия и боли, ваши чувства затуманивают рациональное мышление. Возможно, вам известно, что какое-то действие хорошо или плохо на вас отразится. Вы понимаете все причины, почему это хорошо или плохо. Но если ваше алогичное подсознание побуждает вас думать, что какие-то полезные действия принесут слишком много стресса или временного неудовольствия, то оно и одержит верх.

Давайте вернемся к нашему курильщику. Без сомнения, ему известно, что сигареты вредят здоровью. На каждой пачке печатаются предупреждения. Возможно, в школе он видел изображение поврежденных годами курения легких. Он знает все риски, которые следует иметь в виду. Но вот она, пачка сигарет, прямо перед ним. И к черту всяческие резоны – он хочет свою сигарету. Его эмоции ориентированы на немедленное получение удовольствия.

Выживание перевешивает все остальное. Когда наш инстинкт выживания активирован, все остальное в нашей психологической и эмоциональной сфере отключается. Если возникает непосредственная угроза жизни (или воспринимаемая угроза), мозг блокирует все прочее и превращает нас в машину, мысли и действия которой направлены на волю к жизни.

Это неудивительно, коль скоро дело доходит до необходимости избежать болезненного исхода. Конечно, вы постараетесь

етесь обратиться с пути летящего на вас грузовика; если нет, вы просто не выживете. Ваш мозг не позволит сделать такой выбор – он предпримет все возможное, чтобы заставить вас уйти с пути этого грузовика.

Однако выживание также может играть свою роль и когда мы ищем удовольствия, даже если это значит, что мы ступаем на вредный путь. Самый яркий тому пример – еда. Скажем, вы сидите в баре, и кто-то заказывает огромную тарелку начос с сыром, сметаной, жирным мясом и другими вкусо-стями, которые для вас не самый лучший выбор с точки зрения диеты. Возможно, вы сумеете одолеть искушение. Некоторые это умеют. А может, и не сумеете. В действительности может случиться так, что вы наполовину опустошите блюдо, прежде чем поймете, что наделали.

Почему? А потому, что вам нужна пища, чтобы выжить. И мозг твердит вам, что вот она, еда, рядом с вами, так что давайте уже ее ешьте. И неважно, что это не лучшая пища с точки зрения здорового питания, которую вы можете для себя выбрать. Инстинкт выживания говорит вам, что пришло время получить эти начос. От этого зависит ваша жизнь.

Принцип удовольствия основан на идее, берущей начало в экономике, когда предпринимались попытки предсказывать поведение рынка и покупателей: это теория рационального выбора, воплощенная в так называемом Гомо экономикус, «человеке экономическом». Согласно данной теории, все наши выборы и решения полностью диктуются личной мате-

риальной заинтересованностью и желанием получить в жизни как можно больше удовольствия. Возможно, это не всегда работает (иначе рынки и цены на акции были бы на сто процентов предсказуемы), однако такая теория хорошо обосновывает простую природу многих наших мотиваций.

В следующий раз, когда вы встретите нового человека и попытаетесь его «прочитать», посмотрите на его поступки в терминах мотивирующего фактора удовольствия или боли. Задайте себе вопрос, что хорошего он получает, ведя себя так-то и так-то, или чего плохого он пытается избежать, — или и то и другое сразу.

Например, если у вас есть в доме этакий пятилетка, который уже донельзя устал по жизни так, что нет сил обратиться в комнату, подумайте о принципе удовольствия и боли и спросите его, как он ощущает ваше требование: а может, ему больно! Осознав, что дети ведут себя так, а не иначе, чтобы просто избежать боли и довести до максимума удовольствие, вы сумеете переформулировать свое требование. Если вы превратите напор в веселую игру или свяжете тот самый напор с предвкушением награды, то достигнете до своего ребенка и получите желаемое.

Без сомнения, вы задаете себе вопрос: а всегда ли действует эта теория? Ответ — нет. Люди в принципе способны к дисциплине, ограничениям и самоконтролю, а еще они умеют желать и извлекать удовольствие из вещей, которые только предстоят в будущем, а также принесут пользу другим, а

не им самим. Хотя принцип удовольствия и боли прекрасно срабатывает в дрессировке собак, вы наверняка думаете о себе, образно говоря, как о более сложном и высокоразвитом существе.

К примеру, несть числа рассказам о заключенных в концентрационных лагерях в годы холокоста, которые стояли на грани голодной смерти, но делились едой с товарищами по несчастью. Вполне естественно, что человека побуждают к действию более широкие мотивы, а не только желание получить удовольствие или избежать боли. Поэтому умение «читать» людей требует от нас принимать во внимание очень многие модели и теории, и никакая из них в отрыве от других не будет достаточна.

В следующем разделе мы познакомимся с другой теорией, основанной на принципе потребностей, которая поможет нам получше понять людей, действующих за пределами нормальной динамики «боль/удовольствие», и разобраться в их побудительных мотивах.

Пирамида потребностей

Иерархическая модель потребностей Маслоу – одна из самых известных моделей в истории психологической науки. Эта модель визуально представлена пирамидой, которая показывает, что необходимо удовлетворять определенные человеческие нужды – к примеру, в пище, сне и тепле, – прежде потребностей более духовных, таких как любовь, принятие и познание. Пирамиду Маслоу можно считать визуальным примером того, как изменяется и усиливается мотивация после того, как мы получаем необходимое на каждом этапе своего бытия, что, как правило, совпадает с нашим местом в вышеозначенной иерархии.

Когда в 1940-е годы профессор Абрахам Маслоу приобрел известность, его теория сводилась в «сухом остатке» к следующему: человеческие существа суть производное ряда базовых потребностей, подавление которых является главной причиной большинства психологических проблем. А удовлетворение этих потребностей – драйвер нашей повседневности.

Иерархическая модель, ныне известная под именем своего создателя, очерчивает базовые человеческие потребности и то, как они эволюционируют в течение жизни. Эта модель работает как лестница – если вы не можете удовлетворить основополагающие человеческие потребности и стрем-

ления, двигаться вперед по жизни без стресса и неудовлетворенности становится невообразимо сложно. Это значит, что ваши мотиваторы меняются в зависимости от положения в иерархической модели.

Когда мы выходим из младенческого возраста и становимся подростками, просто оставаться живыми и здоровыми удовлетворения не приносит. Мы жаждем межличностного взаимодействия, дружбы. Нами движет поиск ощущения принадлежности и общности. Потом, когда мы становимся молодыми людьми, нас уже не удовлетворяет принадлежность к большой группе приятелей. Мы чувствуем пустоту, не испытывая ощущения общей конкретной цели.

Если на этапе молодости нам повезло и мы обеспечили себе и своим семьям финансовую безопасность и стабильность, то наши желания и потребности могут уже обратиться вовне, а не вовнутрь. По той же причине личности вроде Уоррена Баффета и Билла Гейтса начинают заниматься благотворительностью, чтобы оказать на мир как можно большее воздействие.

Ступени иерархической модели потребностей Маслоу в точности определяют ваши мотиваторы в зависимости от положения на этой лестнице.

Первая ступень – это физиологическая реализованность. Проще всего проиллюстрировать ее на повседневном существовании младенца. Все, что для него имеет

значение, это удовлетворение базовых потребностей выживания (то есть пища, вода и кров). Не будучи защищенным в этом отношении, любому из нас сложно сфокусироваться на удовлетворенности в чем-то еще – просто попытки поиска других форм удовлетворения могут принести боль и вред. Так что прежде всего стоит обеспечить базовый уровень реализации.

Вторая ступень – это безопасность. Если у человека сытый желудок, есть одежда, чтобы прикрыть наготу, и крыша над головой, его потребность – сделать так, чтобы все эти приятные вещи были у него всегда. То есть должен быть надежный источник дохода или ресурсы, укрепляющие определенность и гарантирующие долгосрочный характер безопасности. Первые две ступени обеспечивают общее выживание. К сожалению, многие так и не выходят за рамки этих первых ступеней по причине неблагоприятных обстоятельств, и несложно видеть, почему они так и не могут реализовать свой потенциал.

Третья ступень – это любовь и принадлежность. Теперь, когда выживание обеспечено, вы обнаруживаете, что жизнь в известном смысле пуста без возможности разделить ее с близкими. Люди – существа социальные, и, как показывают исследования, жизнь в изоляции в буквальном смысле приводит к безумию и ментальной неустойчивости, даже ес-

ли вы живете в сытости и безопасности. Здесь среди потребностей – отношения с друзьями и членами семьи, а также определенная степень социализации, достаточная, чтобы вы не считали себя неудачником с точки зрения социума. Конечно, на этой ступени многие зависают, не сумев реализоваться или сфокусироваться на более высоких стремлениях, потому что им не хватает взаимоотношений, формирующих здоровый образ жизни. Ведь так легко вообразить кого-то, кто так и остался на низших уровнях счастья, потому что у него нет друзей...

Четвертая ступень – это самооценка. У вас есть социальные связи, но достаточно ли они здоровые, чтобы дарить вам уверенность и поддержку?

Эта ступень отвечает за взаимодействия с другими людьми и влияние их на ваши отношения с самими собой. Это очень интересный уровень с точки зрения зрелости, поскольку связан с принятием себя. Вы понимаете, в каком состоянии ваша самооценка, если сами принимаете себя, вне зависимости от того, понимают ли вас другие... или даже полностью отвергают. Чтоб выйти на эту ступень и обрести здоровую самооценку, необходимо аккумулировать определенные достижения или завоевать уважение окружающих. Существует сильная взаимозависимость между тем, как вы ладите с другими, и тем, что ощущаете по поводу самого себя.

И последняя ступень – это самореализация. Самореализация – высший уровень пирамиды Маслоу. На этой ступени вы обретаёте способность жить для чего-то более возвышенного, чем вы сами и ваши потребности. Вы ощущаете, что ваши принципы теперь требуют выйти за рамки обычного и удобного. Это уровень морали и этики, креативности, спонтанности, отказа от предрассудков и принятия реальности.

Самореализация находится на верху пирамиды, потому что это высшая (и конечная) потребность людей. Все более низкие уровни должны быть реализованы, прежде чем человек сюда придет. Вы понимаете, что перед вами личность, находящаяся действительно на высоком уровне, если этот человек сосредоточен не на том, что важно лично для него, его самооценки, и не на том, как его видят окружающие. Люди приходят на эту ступень, когда хотят найти свою цель и призвание в жизни.

Возможно, теория Маслоу не слишком точно описывает все наши повседневные желания, однако она действительно широкими мазками рисует неплохой перечень всего, что мы в жизни хотим. Можно пронаблюдать, как люди, изучая пирамиду Маслоу, начинают понимать, на каком этапе своей жизни находятся, что для них в настоящее время важно и что требуется, чтобы перейти на следующий иерархический уровень.

Возьмем для примера консультанта, работающего в приюте для женщин. Он может использовать пирамиду потребностей, чтобы решить, как найти подход и наладить взаимодействие с теми, кто обращается за помощью. Он знает, что, когда женщина впервые приходит в приют, ее в первую очередь заботит физическая безопасность. Если женщина столкнулась с домашним насилием, пытается найти средства к существованию или озабочена благополучием своих детей, она не в том положении, чтобы сесть и начать заполнять с психологом дневник любви к себе. В то же время женщина, прожившая в приюте несколько месяцев, в основном уже закрыла свои физические потребности, но может как раз нуждаться в чувстве товарищества и принадлежности к сообществу. Психолог знает, что нужно дать такой женщине ощущение дружбы и поддержки.

В конечном счете бесполезно пытаться вести с такими женщинами беседу о высоких материях – например, о том, чтобы посочувствовать и простить абьюзера или найти в своей ситуации какой-то смысл. С другой стороны, женщина, пережившая домашнее насилие и оправившаяся от него, может ощутить и более высокие иерархические потребности. Хороший консультант воспользуется этим пониманием, чтобы определить, как говорить с каждой клиенткой, и скорректирует свой совет и поддержку так, чтобы это отвечало глубинным мотивациям каждой женщины. Такого консультанта, безусловно, можно охарактеризовать как человека, пони-

мающего других.

Но представим, что наш консультант однажды встречается с женщиной, которую сильно избил сожитель, а она до последнего отрицает факт насилия и просто меняет тему, когда кто-то ей об этом говорит. Что происходит? В следующем разделе мы поговорим об одном ключевом моменте: каким образом люди ищут удовольствия, избегают боли и адресуются к своим потребностям, поговорим о защитных механизмах.

Защитные механизмы Эго

Частая причина нашего поведения – это потребность защититься от других, и мы сильно мотивированы (по многим причинам) обезопасить свое Эго. Инстинкт самозащиты Эго может служить привязкой к реальности и провоцировать сильнейшую интеллектуальную нечестность и самообман. И в подобном смысле это еще один хорошо предсказуемый индикатор для анализа поведения людей.

Человек, слабо проявляющий себя на службе, может ощущать потребность в обороне собственных предполагаемых способностей и талантов, уклоняясь от ответственности следующим образом: «Начальник вечно винит меня. А кто меня учил? Он! Все равно виноват он сам, так или иначе». Человек, который вечно спотыкается и падает, считая себя при этом очень грациозным, винит дождь, который шел неделю назад, скользкие подошвы туфель... и вообще, кто бросил на дороге камушек? Человек, которого не взяли в школьную баскетбольную команду, ворчит, что тренер его ненавидел, сам он не привык к такому вот стилю игры... и вообще, не нужна ему эта команда.

Именно так звучит Эго в формате самозащиты. Слишком много самооправданий и отрицания, поэтому сложно разобраться, что здесь реально, а что нет.

А истина в том, что никому не нравится ошибаться и

терпеть провал. Это раздражает, это подтверждает все наши подспудные страхи по собственному поводу. Вместо того чтобы принять факт своей ошибки как жизненный урок, наше первое побуждение – убежать от стыдной ситуации и забиться в угол. По той же причине мы с пеной у рта отстаиваем свою правоту, даже если понимаем, что абсолютно не правы. Когда Эго манифестирует себя на физическом уровне, оно весоно, чувствительно и облечено в доспехи (готовясь к нападению) – этакий гигантский ошестинившийся динокобраз.

Когда Эго чувствует опасность, ему неинтересны факты, и вообще на их анализ нет времени. Вместо этого оно пытается избежать неудобств, и как можно быстрее. А это значит, что вы лжете самому себе, чтобы Эго чувствовало себя в безопасности.

Мы пытаемся прикрыть неприглядную истину, отвлечь от нее внимание или выдумать альтернативную версию, по сравнению с которой реальность покажется не столь болезненной. И как раз в такой момент зарождается интеллектуальная нечестность. Способны ли такие накрученные теории противостоять сколько-нибудь дотошному разбору? Возможно, и нет, однако вся проблема в том, что Эго защищается от признания и анализа реально произошедшего. Оно ослепляет вас.

Давайте внесем ясность: это не те разновидности лжи, которые вы придумываете на ходу или планируете заранее. Вы

не намереваетесь лгать себе. Вы даже не ощущаете ложь. Может, вы даже не осознаете, что делаете это, поскольку иногда защитные механизмы такого рода срабатывают неосознанно. Тут нет непосредственной интеллектуальной нечестности, потому что вы хотите себя обмануть. Скорее это автоматические стратегии, инициируемые устойчиво невротическим Эго, которое напугано, чувствует, что оно выглядит по-идиотски или ошиблось. К сожалению, это худшая область пребывания, потому что здесь вы не знаете, что вы ничего не знаете.

Со временем такие инициированные Эго ошибки мышления начинают снабжать информацией всю вашу систему убеждений и давать рациональные оправдания практически для всего на свете. Вы не попадаете в спортивные команды, потому что все тренеры вас ненавидят; вы не сдаете экзамен по вождению, потому что у вас уникальная и особенная зрительно-моторная координация.

Эта мелкая ложь становится вашей реальностью, и вы полагаетесь на нее, чтобы пройти проблемные ситуации или свести на нет все усилия в поиске истины (мы не говорим сейчас о простых оправданиях того, почему вы не стали скрипачом-виртуозом). Такая манера мышления может стать фактором, управляющим вашими решениями, мыслительной деятельностью и оценками всего и вся.

Так что, если вы стараетесь понять кого-то, кто, похоже, не в состоянии выговорить «Я неправ», то теперь вы в точно-

сти знаете, что творится у него в голове. Сам он, возможно, этого не понимает, но, по крайней мере, вы теперь можете глубже анализировать его поступки.

Вот, например, Фред. Вся жизнь он был горячим поклонником некой поп-звезды. Он вырос на ее музыке, и личность его сформировалась во многом под влиянием ее образа. Все стены в его комнате были увешаны постерами с изображениями звезды, а в шкафу висела одежда – копия ее одеяний.

Позже поп-звезда попала под суд за серьезное преступление. Фред упорно защищал своего идола даже тогда, когда судебные репортеры опубликовали в печати сенсационные подробности процесса. «Человек, которым я так восхищаюсь, не может быть виновен в подобном, – заявил Фред. – Это заговор людей, которые за что-то на него обижены».

В итоге поп-звезду признали виновной и приговорили к большому тюремному сроку. Фред пришел к зданию суда с плакатом, возвещающим о невиновности своего идола. Даже когда факты обвинения были раскрыты прессе, Фред утверждал, что звезда ни в чем не виновна, и отрицал все заявления жертв, протестуя и говоря, что они «ревнуют к славе звезды» и «просто хотят сами приобрести популярность».

Почему Фред продолжал, несмотря на все резонные и обоснованные доказательства, утверждать, что его кумир невиновен? А потому, что его Это было так связано восхищением, что не могло счесть кумира виновным. Для Фреда поверить в истину стало бы сокрушительным ударом по всей

его системе верований (Я боготворю преступника? Как это меня характеризует?), а Эго не могло допустить такого ни на секунду, даже если это означало, что ему придется отвергнуть убедительные и несокрушимые доказательства виновности звезды.

Когда мы честно ищем истину, Эго тут же вздымает свою уродливую голову разъяренного дикобраза. Оно ставит целый ряд тактических барьеров, чтобы не дать нам узнать нечто, способное разрушить нашу систему убеждений, и вы сможете обуздать свое Эго только после того, как откроетесь знанию. Ведь не получится одновременно слушать и заниматься самозащитой.

Использование защитных механизмов – это особые способы, с помощью которых мы обороняем свое Эго, гордость и самооценку. Эти способы помогают нам сохранять целостность в трудные времена. Своим происхождением термин «защитные механизмы» обязан Зигмунду Фрейду.

Так называемые защитные механизмы также являются мощным предиктором (предсказателем) поведения и дают глубинное понимание того, почему люди поступают так, а не иначе. Защитные механизмы могут приобретать самые разные и колоритные формы, однако есть несколько общих паттернов, которые вы можете распознать в других людях (и, надеюсь, в себе самих!). Эти психологические щиты поднимаются, когда Эго ощущает нечто, с чем оно не согласно, чему не готово смотреть в лицо или не хочет, чтобы это ока-

залось правдой.

Потеря, отвержение, неуверенность, дискомфорт, унижение, одиночество, неудача, паника... от всего этого можно обороняться с помощью определенных ментальных трюков. Эти механизмы защищают нас от негативных эмоций. Они срабатывают сиюминутно, однако в долгосрочной перспективе неэффективны, поскольку лишают нас возможности посмотреть правде в лицо, понять и принять, зафиксировав, неизбежность отрицательных эмоций, которые выходят на поверхность.

Естественно, если вы видите, как некто применяет защитные механизмы, то можете сразу же понять многое о нем самом и его мире, в особенности о вещах, с которыми он неспособен справиться. Это, в свою очередь, многое рассказывает о том, как люди расценивают себя, об их сильных и слабых сторонах и об их ценностях. Давайте рассмотрим некоторые защитные механизмы на конкретных примерах. Возможно, вы узнаете два таких механизма, о которых писала дочь Фрейда Анна: отрицание и рационализация.

Отрицание – один из классических защитных механизмов, который прост в применении. Предположим, вы обнаружили, что плохо справляетесь со своей работой. «Нет, я не верю этому отчету с рейтингами сотрудников. Я просто не могу оказаться на последнем месте. Нет, это невозможно. Компьютер неверно сосчитал баллы».

Правда просто объявляется ложью, как будто от этого си-

туация поменяется. Вы ведете себя так, как если бы негативный факт не существовал. Иногда мы не осознаем, что поступаем подобным образом, особенно в ситуациях столь катастрофических, что нам они представляются фантастичными.

Все, что нужно сделать, – это почаще говорить «нет», и вы, возможно, сами начнете себе верить. Тут-то мы и апеллируем к отрицанию. По сути, это самый опасный из защитных механизмов, потому что даже при наличии ужасающей проблемы она игнорируется и не фиксируется вниманием. Если некто продолжает упорствовать в своем убеждении, что он великолепный водитель, несмотря на кучу аварий за последний год, вряд ли он займется совершенствованием навыков вождения.

Рационализация – это когда вы находите объяснение какому-то негативу.

Это искусство поиска оправданий. Плохое поведение или неприятный факт никуда не деваются, но превращаются в нечто неизбежное в силу неподконтрольных вам обстоятельств. Тут главная мысль – что в этом негативе вы не виноваты, и вам нельзя это ставить в упрек. Подобная мысль исключительно удобна, и вы ограничены только своим воображением.

Опираясь на тот же предыдущий пример неумелого работника, все можно легко объяснить следующим образом: начальник втайне вас ненавидит, коллеги устраивают против

вас разговоры, компьютер искажает оценку ваших навыков межличностного общения, непредсказуемая работа транспорта заставляет вас опаздывать, и вам приходится делать два дела сразу. Именно в таких сомнительных оправданиях нуждается ваше Эго в целях самозащиты.

Рационализация – это басня о зеленом винограде в действии. Лисица захотела полакомиться виноградом с высокой лозы, но не смогла подпрыгнуть достаточно высоко. Чтобы снять дискомфорт от неумения прыгать и невозможности получить виноград, она сказала себе: «Зелен виноград», так что и переживать не из-за чего. Голодной она осталась все равно, но уж лучше голодать, чем признать поражение.

Рационализация также помогает нам сохранять комфортные ощущения, когда мы принимаем неверные решения, используя, например, такие слова: «Когда-то это все равно должно было случиться». Благодаря рационализации вы никогда не будете смотреть в лицо неудачам, отверженности или негативу. Виноваты же не вы, а кто-то другой!

Да, это успокаивает; но где тут реальность, где истина? Да нет их тут – или почти нет. Интеллектуальная честность требует, чтобы вы прежде всего побороли свои естественные побуждения к нечестности. Мысли, инициированные самозащитой, не пересекаются в одном потоке с четким, объективным мышлением.

Близким к отрицанию и рационализации является **вытеснение**. Если при отрицании человек отказывается от реаль-

ности или напрямую ее отвергает, в случае подавления человек вытесняет мысль или чувство из осознания, «забывает» о них. Получается, как будто бы угрожающая эмоция никогда не имела места. В качестве примера можно привести ребенка – жертву абьюзера. Поскольку это очень болезненно, а помочь себе ребенок не в состоянии, он задвигает воспоминания как можно дальше, чтобы никогда к ним не возвращаться.

Порой всепоглощающие эмоции нами не приветствуются, но что для нашего Эго абсолютно неприемлемо, так это понимание, откуда они приходят. В подобном случае имеет место *смещение* как защита против неприятной правды. Женщина может ненавидеть свою работу, но реалии таковы, что уйти с нее она не может. Она просто не может открыто выразить или даже признать отвращение к своей работе, потому что это привлечет опасное внимание к ее финансово сложному положению. Что она способна сделать – так это взять свое неприятие и отправить куда-то подальше, в другом направлении. Может, каждый день, приходя с работы, она пинает собаку или кричит на детей, при этом убеждена, что именно они вызывали ее злость. Гораздо легче и менее рискованно справиться с чувством злости, если оно направлено на детей или животных.

Проекция – защитный механизм, способный причинить серьезный ущерб и внести хаос, если не понимать, зачем он нужен. В данном случае мы перекладываем нежелательные

и незванные чувства на кого-то или что-то, вместо того чтобы осознать их принадлежность нам самим. Мы не осознаем свою собственную «темную сторону» и проецируем ее на других, виня их за собственные недостатки или наблюдая собственные просчеты в их действиях.

Примером может послужить мужчина, изменяющий жене. Он находит свое поведение неприемлемым, но, вместо того чтобы найти смелость осудить собственные поступки, проецирует свой стыд на ничего не понимающую супругу и ни с того ни с сего начинает подозрительно относиться к ее поведению, обвиняя ее в том, что она что-то от него скрывает.

Ситуация, когда мужчина с репутацией демонстративного гомофоба на поверку оказывается геем, настолько распространена, что в наше время доходит до комизма.

За этим может стоять *реактивное образование*. Если отрицание просто говорит нам: «Этого не происходит», реактивное образование идет еще дальше и заявляет: «Этого не просто не происходит – происходит как раз обратное. Смотри!»

Женщина напугана поставленным ей онкологическим диагнозом, но вместо того чтобы принять свой страх, рассказывает всем и каждому, какая она храбрая, и что не нужно бояться смерти.

В периоды острых психологических переживаний вы можете обнаружить, что *регрессируете* в более простые вре-

мена (то есть в детство). Когда вы были юны, жизнь была проще и предъявляла меньше требований. Поэтому, чтобы справиться с опасными эмоциями, многие возвращаются в прежние времена, ведя себя «по-детски». Например, у мужчины некие юридические проблемы, связанные с неучтенными налогами. Вместо того чтобы взглянуть проблеме в лицо, он кричит на своего бухгалтера, стучит по столу кулаком в истерике, а потом кривит губы, когда с ним пытаются договориться.

Наконец, мы дошли до *сублимации*. Точно так же, как проекция и смещение помещают куда-то в другое место негативные эмоции, сублимация берет такую эмоцию и направляет в другое, более приемлемое русло. Холостяку может быть невыносим его одинокий дом, поэтому он канализирует неудовлетворенную потребность, занимаясь благотворительностью четыре вечера в неделю. Женщина получает плохие новости, но не расстраивается, а идет домой и затекает генеральную весеннюю уборку. Кто-то обращает приступы паники и тревожности в потребность помолиться, и так далее.

Защитные механизмы Эго – дурная привычка, но ее легко осознать, зная о ее внутреннем присутствии. Порой мы не можем с этим справиться; что ж, все мы люди. Но мы можем использовать это в собственных интересах, превратить в понятную единицу измерения для анализа человеческой натуры.

Основные положения

- Мы говорили об анализе и прогнозировании поведения, основанного на людских эмоциях и ценностях. Но как насчет мотивации? Выходит так, что есть несколько ярко выраженных и в целом универсальных мотивационных моделей, которые могут дать вам полезное представление о том, как понимать людей. Имея возможность четко определять, чем мотивированы люди, вы сможете проследить все соответствующие аспекты вплоть до этих мотивов – непосредственно или косвенно.

- Любые разговоры о мотивации должны начинаться с учета принципа удовольствия и боли, который в целом гласит: мы хотим быть как можно ближе к удовольствию и как можно дальше от боли. Если вдуматься, то этот принцип дает себя знать буквально повсюду в повседневной жизни – как в крупных, так и в мелких вещах. И он же делает людей более понятными и предсказуемыми. Какого удовольствия ищут люди, какой боли пытаются избежать? Так или иначе, это все объясняет.

- Далее мы приходим к пирамиде потребностей, иначе известной как иерархическая модель потребностей Маслоу. Она утверждает, что все мы ищем удовлетворения различных потребностей в различных точках своего жизненного пути. Видя, на какой ступени находится человек, мы по-

нимаем, чего он ищет и чем мотивирован. Иерархические уровни следующие: физиологические потребности, безопасность, любовь и ощущение принадлежности, самооценка и самореализация. Конечно, и эта модель, и следующая также функционируют, опираясь на принцип удовольствия и боли.

- Наконец, мы доходим до защитных механизмов Эго. Это один из самых могущественных мотиваторов, однако и самый трудный для осознания. Говоря простым языком, мы совершаем поступки, чтобы защитить свое Эго от всего, что заставляет нас ощущать себя психологически меньше, уменьшает нас. И в этом оно настолько сильно, что позволяет нам искажать реальность и лгать себе и другим – и все это за пределами сознательного восприятия. Защитные механизмы – это способы, посредством которых мы избегаем ответственности и негативных ощущений. К ним относятся: отрицание, рационализация, проецирование, сублимация, регрессия, смещение, вытеснение и реактивное образование. Есть и другие. Когда вы понимаете, что в игру вступает Эго, то должны учитывать, что оно зачастую берет верх над другими мотивациями.

Глава 2. Лицо, тело и кластеры

Мысль о том, что люди так или иначе, даже помимо своей воли, обнаруживают свои истинные намерения и чувства, весьма заманчива. Люди могут говорить все что угодно, но всегда нужно понимать, что дела убедительнее слов и что выражение лица или язык тела непроизвольно раскрывают истинную суть намерений. На самом деле мы общаемся постоянно, транслируя во внешний мир информацию о своих побуждениях и чувствах, и лишь малую долю озвучиваем вербально.

Обычно считается, что анализ других людей – это наблюдение за их действиями и поведением. Кажется вполне естественным, что наблюдение за физическим телом может на интуитивном уровне рассказать, что творится в голове, и предоставить массу сведений для научного подтверждения соответствующих выводов. Физические внешние проявления могут многое рассказать о чувствах, мотивах и страхах людей, даже если они активно пытаются их скрыть. Иными словами, тело не лжет! И тем не менее даже такой подход к пониманию человеческих мотиваций, образно говоря, не снабжен автоматической «защитой от дурака». Когда мы взаимодействуем с окружающими и пытаемся понять, что ими движет, важно не торопиться с умозаключениями. Мы все уникальны, поэтому контекст очень важен. Хотя мы пользу-

емся самыми разнообразными методами «считывания» выражений лица и языка тела, необходимо помнить, что единственный фрагмент информации – еще не доказательство, что искусство «чтения» людей подобным образом опирается на холистический подход, то есть требует рассмотрения полного сценария, разворачивающегося перед вами.

Взгляни мне в лицо

Давайте вернемся в 1960-е годы.

Хаггард и Айзекс, просматривая видеозаписи психотерапевтических сеансов, обнаружили микровыражения, которые можно было распознать только в замедленном режиме. Позднее Пол Экман разработал собственную расширенную теорию о микровыражениях и опубликовал книгу под названием «Психология лжи».

Мы все знаем, как читать макровыражения – выражения лица, длящиеся до четырех секунд, – однако есть более быстрые и мимолетные выражения, которые меняются так скоро, что нетренированный глаз легко может их пропустить. Согласно Экману, выражения лица – это физиологические реакции. Они имеют место даже тогда, когда вокруг нет никого, чтобы их заметить. Экман обнаружил, что во всех культурах люди с помощью микровыражений весьма предсказуемо отражали свои эмоции, даже стараясь их скрыть или сами себе не отдавая в них отчета.

Проведя исследования, Экман пришел к убеждению, что микровыражения – это спонтанные мелкие сокращения определенных мышечных групп, которые предсказуемо соотносятся с эмоциями и одинаковы для всех, вне зависимости от воспитания, происхождения или ожиданий, характерных для культурного кода. Они могут длиться всего одну

тридцатую долю секунды. Но умение уловить и понять их значение дает возможность проникнуть в истинный смысл сказанного, глубже осознать, что люди чувствуют и в чем убеждены. Макровыражения могут быть в определенной мере вынужденными или специально преувеличенными, а вот микровыражения более правдивы, их сложнее подделать, они больше сообщают о скрытых или быстросменяющихся эмоциях.

В нашем мозгу есть два нейронных проводящих пути, связанных с выражениями лица. Первый – это пирамидальный тракт, отвечающий за спонтанные выражения лица (то есть в основном макровыражения), второй – экстрапирамидальный тракт, отвечающий за произвольные эмоциональные выражения лица (то есть микровыражения). Ученые обнаружили, что лица людей, оказывающихся в эмоционально напряженных ситуациях и испытывающих внешнее побуждение скрыть или контролировать это, демонстрируют активность обоих этих мозговых путей.

Это говорит о том, что они противодействуют друг другу, при этом более осознанные произвольные реакции преобладают над произвольными. Несмотря на это, некоторые мелкие выражения истинных эмоций могут выходить на поверхность – именно их мы ищем, стараясь «прочитать» человека.

Так как же можно научиться «считывать» эти выражения? Можно ли расшифровать глубинные помыслы челове-

ка, просто наблюдая, как он дергает носом или хмурит брови?

Согласно Экману, существует шесть универсальных человеческих эмоций, которым соответствуют микровыражения лица. Счастье – это поднятые щеки, приподнятые уголки рта, морщинки под глазами, между верхней губой и носом и во внешних уголках глаз. Другими словами, движения, которые мы наблюдаем в обычной улыбке, присутствуют и на микроуровне.

Микровыражения, говорящие о грусти, тоже именно таковы, как вы ожидаете. Внешние уголки глаз опускаются вместе с уголками губ. Нижняя губа может подрагивать. Брови могут образовать «говорящий» треугольник. При эмоции отвращения верхняя губа поднимается, над ней и на лбу могут образоваться морщинки. Глаза немного сужаются, щеки поднимаются.

При гневe брови опускаются и напрягаются, часто под углом книзу. Глаза щурятся, губы могут поджиматься или быть скованно приоткрыты. Взгляд пронизывающий, пристальный. Страх, с другой стороны, вызывает такие же сокращения мышц, только в направлении вверх. Рот открыт или закрыт, но напряжен, верхние и нижние веки приподняты. Наконец, удивление или шок выказывают себя в поднятых бровях – они образуют закругленную, а не треугольную форму, как при грусти. Верхние веки поднимаются, нижние растягиваются книзу, глаза становятся шире. Иногда подбо-

родок отвисает.

Как видите, микровыражения не слишком отличаются от макровыражений с точки зрения задействованных мышц; основное различие – в скорости проявления. Экман, однако, показал, что эти быстрые всплески мышечных сокращений так скоротечны, что люди их не улавливают: 99 процентов людей неспособны их воспринимать. Он, тем не менее, также утверждает, что людей можно обучить обращать внимание на микровыражения и, в частности, выявлять ложь: классический пример, когда человек говорит одно, а чувствует другое.

Экман говорит, что может обучить своей технике за 32 часа. Но те, кто достаточно любознателен, чтобы использовать соответствующие сигналы в собственной жизни, могут начать с самого простого. Во-первых, ищите нестыковки между произнесенными словами и тем, о чем реально говорят выражения лица. Например, кто-то словесно уверяет вас в чем-то, дает обещания, но быстрые выражения демонстрируют страх проговориться об истинном положении дел.

Другие классические индикаторы лживости: слегка приподнятые плечи человека, уверяющего, что слова его правдивы. Почесывание носа, склонение головы набок, старание не смотреть в глаза, неуверенная речь, фиджетинг (ёрзание, кручение каких-либо предметов в руках и другие беспорядочные движения) – все это также показывает, что внутренняя действительность не вполне соответствует наружной, то

есть люди, возможно, лгут.

И опять-таки стоит упомянуть, что данный метод выявления обмана не гарантирует полной доказательности и что в ходе исследований в целом не удалось вывести четкую зависимость между языком тела, выражением лица и лживостью. Многие психологи указывали, что различия в микровыражениях могут в действительности говорить о дискомфорте, нервозности, стрессе или напряженности, причем об обмане речь не идет.

И все же анализ микровыражений может стать мощным инструментом, если использовать его в сочетании с другими и с учетом контекста. Естественно, вам придется внимательно вглядываться в человека, наблюдать за ним, а в нормальной социальной ситуации это может быть слишком очевидным и вызвать неловкость. Кроме того, вам придется отсеять массу ненужных данных и решить, какие жесты можно считать ложными сигналами, а какие говорят о бессмысленной идиосинкразии.

В любом случае люди, не прошедшие соответствующую подготовку, очень плохо различают лжецов, несмотря на ощущение надежности своей внутренней интуиции, когда речь идет об обмане со стороны других. Это значит, что даже небольшое повышение точности за счет понимания и использования науки о микровыражениях может принести большую пользу. Микровыражение, возможно, и мелкая, но все же информация.

Весь этот разговор о разоблачении обманщиков, возможно, создаст впечатление о данном методе как о практическом «курсе молодого бойца», однако Экман все время повторяет, что «ложь» и «обман», как он их описывает, могут также говорить о желании скрыть эмоции, а не о дурном намерении. Конечно, имеется некий соблазн в том, чтобы поиграть в сыщика и разоблачить тайные чувства окружающих, но в реальности анализ микровыражений – это как определение индекса удовлетворенности потребителей (CSI): по телевизору все звучит более впечатляюще, чем в жизни. Цель обучения анализу микровыражений не в том, чтобы сыграть в салочки с друзьями и коллегами, а скорее в том, чтобы развить собственный уровень эмпатии и эмоциональной отзывчивости и обогатить свое понимание окружающих.

Если вы не уверены, анализировать ли микровыражения, чтобы распознать обман, то существует альтернатива: не выискивать ложь, не классифицировать выражения по их длительности, а смотреть на то, что какое-либо выражение означает обычно. Тогда, не забывая о контексте и сравнивая выражение лица с вербальными посланиями, вы сумеете прийти к собственным выводам.

Когда люди поджимают губы, или уголки их рта очень быстро дергаются к ушам и обратно, это обычно говорит о нервозности. Дрожащие губы или подбородок, наморщенная бровь, сощуренные глаза и втянутые губы также могут свидетельствовать о напряженности. Если ваш знакомый обыч-

но ведет себя спокойно и собранно, разговаривая с вами, а сейчас вы вдруг замечаете множество этих мелких сигналов, когда он рассказывает что-то, во что вы не вполне верите, можно предположить, что по какой-то причине он нервничает. А лжет ли он вам или ему просто некомфортно говорить то, что он говорит, можете решить только вы сами, исходя из контекста.

Человек, ощущающий неприязнь или несогласие, может сильно поджимать губы, вращать глазами, у него могут слегка дрожать веки или морщиться нос. Он может смотреть слегка искоса или щурить глаза (как злодей из мультика, который смотрит на героя), закрывать глаза или усмехаться, выражая презрение. Если человек открывает ваш подарок на Рождество и тут же демонстрирует все вышесказанное, можете предположить, что подарок ему на самом деле не понравился, несмотря на все слова, уверяющие в обратном.

Люди, испытывающие стресс, могут искать разные способы выпустить его наружу, выдавая себя с головой, даже если обычно кажутся абсолютно спокойными. Неконтролируемое быстрое моргание, повторяющиеся движения вроде подергивания щек или касания пальцами собственного лица могут сигнализировать о том, что человек находит какую-то ситуацию стрессовой. Например, это справедливо, если человек проходит собеседование на должность, или его допрашивают в связи с преступлением. Однако во внешне спокойных ситуациях это более заметно и странно. Такое несоответствие

– это сигнал, что не все является таким, как кажется.

Обращайте также внимание на асимметрию выражений лица. Естественные, произвольные, истинные выражения эмоций всегда симметричны. Принужденные, фальшивые, противоречивые выражения – нет. И опять-таки старайтесь интерпретировать увиденное в контексте, анализируйте всего человека, в том числе язык его тела.

Помните, что анализ выражений лица – сильный инструмент понимания других людей, который помогает заглянуть в глубину, но все же не дает стопроцентной гарантии. Каждое сделанное вами наблюдение – это просто информационный фрагмент, который ничего не доказывает сам по себе. Мастерство заключается в накоплении как можно большего объема данных и в целостной интерпретации разворачивающегося перед вами паттерна, а не только двух-трех сигналов. По этой причине лучше всего использовать все, что вам известно о микровыражениях, как дополнение к прочим методам и инструментам.

О чем говорит тело

Язык тела может оказаться не менее мощным средством для чтения и понимания людей, чем выражения лица. Ведь лицо – тоже часть тела. Зачем сосредоточиваться на чем-то одном, если движения и положения тела не менее красноречивы? Бывший агент ФБР Джо Наварро, признанный авторитет в этой области, использовал свой опыт, чтобы учить других применять богатство информации, которой люди делятся, не произнося при этом ни слова (Наварро именует это «невербальной коммуникацией»).

Наварро родился на Кубе и начал изучать английский, только переехав в США в восьмилетнем возрасте. Он быстро оценил человеческое тело, «этот своего рода билборд, громко вещающий, о чем человек думает». В годы своей карьеры он постоянно учился отмечать поведенческие проявления внутреннего состояния людей – эти мелкие движения, говорящие о дискомфорте, враждебности, расслаблении или страхе.

Как и выражения лица, эти проявления могут указывать на ложь или обман, но в первую очередь сигнализируют, что человеку некомфортно или что имеет место несоответствие между тем, что он чувствует, и тем, что он выражает вовне. Вооружившись пониманием того, как функционирует язык тела, мы способны не только открыть для себя новые каналы

коммуникации с окружающими, но и обратить внимание на собственное тело и то, что неосознанно мы сообщаем с его помощью.

Во-первых, важно понимать, что невербальная коммуникация заложена в нас изначально, имеет биологическую природу и является продуктом эволюции. Наши эмоциональные отклики на определенные вещи возникают молниеносно и протекают спонтанно, хотим мы того или нет. Важно, что они проявляют себя на физическом плане тем, как мы держимся, как движемся в пространстве, потенциально транслируя в мир тысячи невербальных посланий.

Это самая примитивная, эмоциональная и, возможно, самая честная часть нашего мозга – лимбический мозг, отвечающий за указанные автоматические отклики. Хотя префронтальная кора (более интеллектуальная и абстрактная часть) несколько отдалена от тела и в большей степени находится под контролем сознания, она также способна лгать. Но хотя человек может говорить все, что считает нужным, тела всегда говорят правду. Если вы сумеете настроиться на чтение жестов, движений, положений тела, паттернов поведения и даже одежды, которую носит человек, то обеспечите себе более непосредственный канал связи с его реальными мыслями и ощущениями. Наварро утверждает, что большая часть коммуникации в любом случае невербальна, то есть вы активно упускаете из виду львиную долю всего послания, не принимая в расчет язык тела.

Поймите, что коммуникация изначально протекала невербально. В древние времена, еще до зарождения языка, человечество, вероятнее всего, общалось жестами, простыми звуками и выражениями лиц. В самом деле, ребенок с первых минут после рождения строит гримасы, сообщая, что ему холодно, голодно или страшно. Нас не нужно учить чтению базовых жестов или пониманию интонации, потому что невербальная коммуникация была первой и, может быть, по-прежнему остается предпочитаемой ее формой.

Подумайте обо всех способах, когда вы используете невербальную коммуникацию как должное – например, выказывая любовь или гнев. Даже если вы этого не осознаете, все равно мы обрабатываем огромные объемы информации по невербальным каналам. Научитесь читать эту информацию, и вы сможете определять, когда кто-то пытается вас обмануть или скрыть от вас свои чувства и истинные намерения.

Возможно, прежде вам доводилось слышать о реакции «бей или беги». Но есть и третья возможность: «замри». Более того, эти реакции на опасность могут быть трудноуловимыми, и все же свидетельствуют о дискомфорте и страхе. Наши предки демонстрировали отклик «бей или беги», убегая от хищников или вражеского племени, но те же самые инстинкты следуют за нами и в зал заседаний, и в классную комнату.

За эти реакции на страх также отвечает лимбический

мозг. Человек, которому задали трудный вопрос, или которого поставили в затруднительное положение, порой похож на оленя в свете фар. Он обвил ногами ножки стула и застыл в этом положении (отклик «замри»). Еще один вариант – это физически отодвинуть тело от того, что воспринимается как угрожающее. Человек может положить какую-то вещь на колени или сдвинуть ноги в сторону выхода (отклик «беги»). Наконец, кто-то может «бить». Такой агрессивный отклик на чувство страха может выражаться в каверзных вопросах, вербальном «спарринге» или угрожающих жестах.

На самом деле, чем вы компетентнее в считывании невербальных сигналов, тем лучше понимаете, насколько они физические и как много говорят о нашей общей истории эволюции. Возможно, в прошлом мы в буквальном смысле отражали нападение определенными жестами или сами давали понять, что нападаем, с помощью недвусмысленных движений и выражений. В наши дни мир очень абстрактен, а угрожающие нам вещи более вербальны и концептуальны; но старые механизмы экспрессии, страха, агрессии, любопытства и т. д. никуда не делись, просто выражаются чуть тоньше.

Давайте рассмотрим такую вещь, как умиротворяющее поведение. Оно может очень многое поведать о том, кто ощущает стресс, неуверенность или угрозу. По сути, умиротворяющее поведение именно таково, как называется – (бессознательная) попытка самоуспокоения перед лицом некоей воспринимаемой угрозы. В стрессовой ситуации лимбиче-

ский мозг может подвигнуть нас на мелкие жесты самоуспокоения: дотронуться до лба, потереть шею, растрепать волосы или сжать руки. Все это – виды поведения, призванные ослабить стресс.

Шея – уязвимая, но и относительно доступная часть нашего тела. Вспомните, как агрессивные люди буквально «вцепляются в горло», и вы поймете, почему горло и шея подсознательно ощущаются как область, открытая для смертельной атаки. Тогда кажется логичным, что неосознанное прикрывание или касание этой области отражает внутреннюю борьбу, эмоциональный дискомфорт или незащищенность. Мужчины прибегают к этому жесту чаще женщин; они могут трепать свой галстук или потирать верх шеи, а женщины кладут пальцы на яремную ямку (выемку между ключицами) или нервно поигрывают ожерельем.

Обращайте внимание на такое поведение, и вы заметите, как оно раскрывает страхи и ощущения незащищенности человека в реальном времени. Некто может позволить себе агрессивное высказывание, а другой в ответ слегка вытянется, скрестит руки и положит руку себе на горло. Отмечайте все это в режиме реального времени, и увидите, что данное конкретное высказывание спровоцировало некий страх и неуверенность.

Точно так же, если человек потирает лоб или виски либо касается их, это может быть сигналом эмоционального истощения или перегрузки. Быстрое касание пальцами может

свидетельствовать о кратковременном стрессе, а если человек долго сидит, обхватив голову руками, это может говорить о сильном расстройстве. На самом деле любое баюканье, похлопывание или потирание можно рассматривать как физическое выражение потребности в самоуспокоении. Например, если человек нервничает или испуган, он трогает щеки, потирает или облизывает губы, массирует ушные мочки или пропускает сквозь пальцы бороду либо волосы.

Но умиротворяющее поведение – это не просто похлопывание или потирание. Надувание щек и громкий выдох – это также жест, говорящий о значительном стрессе. Вы замечали когда-нибудь, сколько людей это делают, услышав плохие новости или едва избежав несчастного случая? Отклик на ослабление внезапного стресса – зевание. Нет, это не признак скуки; внезапная потребность тела вдохнуть кислород в напряженные моменты наблюдается и у других представителей животного мира. Еще один сигнал – это «чистка ног», когда человек потирает ноги, будто хочет почистить их или стереть пыль. Этого можно не заметить, если ноги спрятаны под столом, но если все же такой сигнал вы наблюдаете, знайте: это мощный индикатор попытки самоуспокоения в стрессовые моменты.

«Вентиляция» – еще один вид поведения, на которое вы, возможно, не обращаете особого внимания. Видели когда-нибудь, кто оттягивает воротничок от шеи или отбрасывает волосы с плеч, как будто желая прохлады? Скорее всего,

человек испытывает дискомфорт или напряженность. Хотя дело может в прямом смысле заключаться в некомфортных условиях, более вероятно, что это реакция на внутреннее напряжение и стресс, чем на потребность охладиться.

Одна из самых явных форм умиротворяющего поведения в точности похожа на действия матери, успокаивающей маленького ребенка: человек баюкает и обнимает себя или потирает плечи, как бы защищаясь от холода; все это говорит о том, что он ощущает угрозу, беспокойство или перегрузку. Все эти жесты – бессознательная попытка защитить свое тело.

Теория языка тела целиком исходит из важного основополагающего принципа: руки, ноги и жесты могут сигнализировать о бессознательных попытках оборонить и защитить тело. Осознав, что человеческий торс включает в себя все жизненно важные органы, вы поймете, почему лимбический мозг генерирует рефлекторные реакции для защиты этой области в момент воспринимаемой угрозы – даже угрозы эмоционального характера.

Человек, крайне неотзывчивый к просьбам или чувствующий, что на него нападают либо его критикуют, может скрестить руки, как бы говоря: «Отстаньте». Поднять руки к груди во время спора – классический жест отстранения, как будто бы слова, которыми обмениваются противники, реально летят в них как пули, вызывая неосознанный рефлекс отражения. Точно так же, когда человек тяжело опускает руки, и

они безвольно свисают, это может указывать на поражение, разочарование или отчаяние, как будто бы тело физически транслирует нефизическое настроение: «Я не могу. Не знаю, как быть. Все, сдаюсь».

Пойдем немного дальше в нашем разборе. Представьте человека, который стоит над столом, широко разведя руки. Разве вам сразу же не приходит мысль о звере, претендующем на территорию? Широкие, экспансивные жесты сигнализируют об уверенности, стремлении утвердиться и даже о доминировании. Если человек стоит подбоченясь, то он оставляет тело незащищенным. Это мощный способ сообщить, что он уверен в том, что занимает окружающее пространство по праву и не ощущает угрозы или, как минимум, неуверенности.

К числу прочих жестов, говорящих об уверенности и стремлении утвердиться, относятся любимые политиками и бизнесменами всего мира «руки, сложенные в молитве». Кончики пальцев плотно прижаты друг к другу, образуя «домик». Это классический жест переговорщиков, говорящий об уверенности, самообладании и, конечно же, о власти и влиянии, как будто руки просто отдыхают и спокойно продумывают следующий шаг.

С другой стороны, сжимание и потирание рук с большой долей вероятности демонстрируют отсутствие ощущения контроля над ситуацией или сомнение в собственных способностях. И это опять-таки умиротворяющий жест, предна-

значенный ослабить напряжение. Руки – это наши инструменты, меняющие мир и реализующие наши действия.

Когда мы ерзаем на месте, заламываем руки или сжимаем кулаки, мы демонстрируем тем самым отсутствие спокойствия и уверенности в своих способностях или то, что нам трудно действовать уверенно.

А что насчет ног? Зачастую их упускают из виду, потому что они скрыты под столом. Однако ноги и ступни – тоже мощные индикаторы. «Счастливые ножки» могут ступать упруго, приплясывать; с другой стороны, подвижные ноги в сочетании с другими нервными или умиротворяющими жестами могут указывать на избыток нервной напряженности и энергии либо на нетерпение... а может, слишком много кофе, как вы подумаете. Пальцы ног кверху можно рассматривать как «улыбку», это показатель позитивных, оптимистичных ощущений.

С точки зрения физиологии наши ноги и ступни отвечают за движение (что неудивительно). Беспокойные ноги позволяют предположить невыраженное желание подвижности – в прямом или переносном смысле! Говорят, что ступни направлены туда, куда человек неосознанно хочет идти. Пальцы обеих ног, повернутые в сторону собеседника, могут сигнализировать: «Я с тобой, я тебя слышу, я целиком и полностью сосредоточен на беседе». А вот ступни, направленные в сторону выхода, могут намекать на то, что человек предпочел бы уйти.

Другие показатели того, что человек хочет подвигаться, уйти или сбежать – например, сжимает колени, покачивается на носках или приплясывает на месте, – неявно указывают, что его подсознание «включило зажигание» и куда-то стремится. Это может означать, что некто возбужден открывающимися возможностями и хочет действовать как можно скорее, или же он испытывает сильное недовольство сложившейся ситуацией и чуть ли не в буквальном смысле желает сбежать. Не забываем – контекст имеет значение!

Ноги и ступни также могут разоблачать негативные эмоции. Скрещенные ноги, как и руки, могут означать побуждение закрыться или защитить тело от воспринимаемой угрозы или дискомфорта. Скрещенные ноги часто направлены к человеку, которого мы любим и которому доверяем, – и от того, к кому относимся противоположным образом. Дело в том, что ноги могут играть роль барьера, который либо ограждает нас, либо приветственно раскрывается в чьем-то присутствии. Женщины, флиртуя, могут поигрывать мысками обуви, позволяя туфельке соскальзывать с пятки и снова надевая ее. Не заходя слишком далеко во фрейдизм, скажем, что демонстрация ног и ступней может указывать на комфорт и даже интимность в отношениях с кем-то. С другой стороны, смыкание ступней и щиколоток может быть частью реакции «замри», когда человеку реально не нравится ситуация или другой человек.

Итак, мы обсудили лицо, руки, ноги и ступни, торс в це-

лом... что-то еще? На самом деле, есть еще очень многое. Тело в целом может располагаться в пространстве определенным образом, фиксироваться в определенных позах, придвигаться или отодвигаться от других людей. В следующий раз, когда вы встретитесь с новым человеком, потянитесь, чтобы пожать ему руку, а потом пронаблюдайте, как будет вести себя его тело – все тело целиком.

Если человек не сходит с места, оставаясь там, где есть, он демонстрирует, что ему комфортно в данной ситуации, с вами и с самим собой. Если он отступает на шаг назад или поворачивает ступни и весь торс в сторону, то вы, возможно, подошли слишком близко, и ему некомфортно. Он даже может шагнуть к вам навстречу, давая понять, что рад вступить с вами в контакт и даже развивать его.

Общий принцип очевиден: тела «расширяются» при ощущении комфорта, счастья или доминирования, и «сжимаются» при ощущении дискомфорта, страха или угрозы. Тела двигаются навстречу к тому, что им нравится, и отодвигаются от того, что не нравится. Если тело склоняется к кому-то, это демонстрация согласия, комфорта, флирта, покоя и интереса. Точно так же скрещивая руки, отворачиваясь, отодвигаясь и воздвигая скрещенные ноги как барьер, человек показывает бессознательное стремление отстраниться или защититься от чего-то нежеланного.

А как насчет людей, которые позволяют себе вольготно раскинуться в общественном транспорте? Они ощуща-

ют расслабленность, безопасность и уверенность (хотя это немного раздражает, правда?). А те, кто, наоборот, сжимаются в тугой узел, сигнализируют о неуверенности и нерешительности, отчего все время, похоже, стараются занять как можно меньше места. Точно так же человек, надувающий грудь и держащий руки в агрессивном положении, транслирует послание: «Посмотрите, как я велик!» как аргумент в споре. А тот, кто поднимает плечи, будто втягивая голову в панцирь, как черепаха, без слов сигнализирует: «Пожалуйста, не обижайте меня! Взгляните, какой я маленький!»

Мы вроде бы отличаемся от горилл в лесу, которые бьют себя в грудь в жарких перепалках, – но, если взглядеться, можно отметить слабые признаки подобного первобытного поведения и у нас. Позы, говорящие о желании занять все пространство и «расшириться», все до единой связаны с доминированием, решительностью и авторитетом. Руки в бок, руки, по-королевски заложенные за спину (не напоминает ли вам это царственную особу или горделивого воина, не боящегося нападения?), или даже руки, заложенные за шею, когда человек откидывается в кресле, – все это говорит о комфорте и доминировании.

Когда вы приступаете к изучению языка человеческих тел, прежде всего спросите себя, каковы их действия, жесты и позы – сжимающиеся или расширяющиеся? Лицо открыто или закрыто? Ладони и руки широко раскинуты в свободном положении далеко от тела – или же близко сведены

и напряжены? А выражение лица человека, на которого вы смотрите, напряженное или свободное и открытое? Подбородок вздернут кверху (признак уверенности) или опущен (признак неуверенности)?

Представьте, что у вас нет слов, чтобы описать то, на что вы смотрите; просто наблюдайте. Тело перед вами расслаблено и удобно себя ощущает в пространстве, или же есть признаки зажатости, напряжения, беспокойства в том, как человек держит руки?

В основе своей искусство понимать язык перечисленных телодвижений интуитивно. Дело в том, что каждый из нас на самом деле уже бегло их толкует. Просто данное искусство позволяет на минуту отвлечься от вербальной стороны и обратить внимание на богатство невербальной информации, которая уже циркулирует между людьми. Никто из нас в действительности не закрыт герметически. Тут скорее речь идет об открытости для информации, поступающей по каналу, на который мы пока не научились обращать внимание.

Сводим все воедино

Как же все это использовать, чтобы помочь себе эффективно «читать» людей и понимать даже те мотивации, намерения и чувства, которые люди активно пытаются скрыть? Стоит запомнить с самого начала – распознавание лжи не столь однозначно, как кто-то может подумать, и, как мы уже видели, это не просто выявление говорящего признака, который немедленно и навсегда укажет на обман. И любители, и профессионалы одинаково (и ужасающе) плохо «считывают» язык тела, несмотря на богатейшую современную информацию по теме.

Но истинное мастерство приходит вместе с умением решить, как использовать определенные наблюдения, которые вы сделали. Человек скрестил руки... это значит, что он лжет, чем-то расстроен, испуган или ему просто холодно? Весь фокус в том, чтобы использовать не один-два, а весь набор признаков и поведенческих проявлений внутреннего состояния для формирования всеобъемлющей картины поведения. Причина, по которой так непросто «засечь» ложь с абсолютной точностью, заключается в том, что жесты и выражения, ассоциирующиеся с обманом, зачастую не отличаются от признаков стресса или дискомфорта.

Итак, имея в виду все вышеозначенное, стоит ли учиться «чтению» языка тела? Безусловно, да. Добавление этого

нового сверхуровня знаний к вашим взаимодействиям только обогатит отношения и позволит глубже проникнуть в истоки межличностных конфликтов и трений. Знание о том, что происходит с другим человеком, сделает из вас лучшего коммуникатора и поможет ориентироваться на то, что люди ощущают, а не просто на их слова.

Сигналы языка тела всегда присутствуют. Все люди общаются невербально – каждое мгновение. И можно не только отмечать эту информацию в реальном времени, но и учиться правильно ее синтезировать и интерпретировать. Вы не обязаны быть экспертом, не обязаны быть совершенны. Просто нужно обращать внимание и проявлять любознательность в отношении сотоварищей по роду людскому и делать это не так, как прежде. А пока вы будете развивать навыки «считывания» телодвижений, нелишне будет держать в уме несколько основных принципов.

Установите, как выглядит нормальное поведение.

Один-два жеста в ходе разговора немного значат. Они могут быть случайны или вызваны чистой физиологией. Но чем больше вы знаете о том, как ведет себя человек «нормально», тем лучше понимаете, что любые признаки, выходящие за рамки этой нормальности, заслуживают более пристального внимания. Если некто всегда щурит глаза, надувает губы, покачивает ногами или прочищает горло, эти жесты можно более или менее сбросить со счета.

Ищите признаки необычного или несоответствующего поведения.

«Читать» людей – все равно что читать паттерны поведения. Обращайте особое внимание на сигналы, необычные для данной персоны. Внезапное поигрывание волосами и избегание зрительного контакта может сигнализировать вам, что что-то происходит, особенно если этот человек в нормальном состоянии таких вещей никогда не делает. Со временем вы научитесь распознавать говорящие сигналы в поведении самых близких людей – возможно, они всегда потирают нос, если обманывают, или усиленно прочищают горло, если чего-то боятся, но хотят это скрыть.

Важно обращать пристальное внимание на жесты и движения, которые не соответствуют ситуации. Расхождения между вербальной и невербальной коммуникацией могут сказать вам больше, чем просто наблюдение за невербальными проявлениями. Тут все зависит от контекста. Вот очевидный пример: человек заламывает руки, потирает виски и громко вздыхает, но при этом заявляет: «Я в порядке. Ничего не случилось». О том, что данное лицо скрывает душевное смятение, говорят не жесты, а тот факт, что они не соответствуют произнесенным словам.

Собирайте побольше данных.

Как мы с вами видели, определенные жесты «сжимания»

могут просто означать, что человек замерз, устал или болен, а жесты «расширения» могут говорить не столько об уверенности, сколько о том, что человек испытывает физическое чувство перегрева и хочет прохлады. Поэтому важно ни в коем случае не трактовать единичный жест сам по себе. Всегда берите кластеры признаков.

Если вы что-то видите, отметьте это, но не делайте немедленных выводов. Посмотрите, не проявятся ли эти сигналы снова. Понаблюдайте за другими жестами, которые могут подкрепить увиденное или же дать основания для противоположной интерпретации. Обязательно проверяйте, повторяется ли определенное поведение с другими людьми или в другом контексте. Не пожалейте времени, чтобы по-настоящему и целостно проанализировать то, что перед вами.

Ищите отзеркаливание.

Важно помнить, что определенные жесты могут означать одно в одном контексте или для одного человека и совсем другое – в другом контексте или для другого лица. Иными словами, определенные жесты могут в буквальном смысле делаться только для вас, когда вы говорите с человеком. Если вы не слишком хорошо знакомы с кем-то, быстрый способ «считать» язык тела – это попросту отметить, отзеркаливает он ваши жесты или нет, каковы бы они ни были.

Отзеркаливание – это фундаментальный человеческий инстинкт; мы склонны повторять и отражать поведение и вы-

ражения лиц тех, кто нам нравится и с кем мы согласны, и не делать этого, если человек нам не по душе или мы воспринимаем его в отрицательном ключе. Если вы встречаетесь с новым клиентом, то можете отметить, что, вне зависимости от того, дружелюбен ли ваш голос и как часто вы улыбаетесь и делаете открытые теплые жесты, он реагирует прохладно, с закрытыми жестами, не отзеркаливая ваш оптимизм. Здесь сами жесты не играют особой роли; важен сам факт, что человек их не повторяет, а значит, тот, с кем вы имеете дело, невосприимчив, враждебен или ощущает угрозу.

Обращайте внимание на энергию.

Эта идея – вовсе не сомнительное утверждение из разряда эзотерики: находясь в группе людей, просто отмечайте, на ком сосредоточены общие намерения, усилия и внимание. Наблюдайте, куда течет энергия. Иногда лидер группы является таковым только по названию, а реальная власть сосредоточена у кого-то еще. Достаточно лишь взглянуть, сколько внимания и сосредоточения притекает к ребенку, находящемуся в комнате, чтобы увидеть этот принцип в действии: ребенок говорит и делает очень мало, но все-таки привлекает к себе внимание всех присутствующих. Точно так же в семье официальным главой может считаться отец, который громко говорит и жестикулирует, как бы закрепляя такое восприятие. Но приглядитесь, и вы увидите, что все считаются только с мнением его жены, и каждый член семьи посредством

языка тела демонстрирует, что именно нужды матери приоритетны, что бы там ни декларировалось вербально отцом.

Самый могущественный голос в комнате – необязательно самый громкий. О динамике власти в группе можно понять многое, пронаблюдав за течением энергии. Кто говорит больше всех? К кому всегда обращаются люди и как? Кто всегда занимает главное место «на сцене»?

Помните: язык тела динамичен.

Когда мы говорим, контент нашего языка – это не просто слова и грамматика, с помощью которой мы связываем их воедино. Вся суть в том, как мы говорим. Говорим мы много или мало? Каким тоном? Какими предложениями: длинными и сложными или короткими и выразительными? Фразы выстроены неуверенно, в виде вопроса, или уверенно, как точный факт? С какой скоростью мы говорим? Насколько громко? Говорим четко или мямлим?

Как вербальная информация варьируется в зависимости от способа ее передачи, точно так же варьируется и информация невербальная. Жесты – это не статичные, раз и навсегда зафиксированные вещи, но живые выражения, которые движутся в пространстве и во времени. Понаблюдайте за потоком информации в реальном времени. Понаблюдайте, как выражения меняются и двигаются, реагируя на окружение и тех, кто в нем присутствует. Задумывайтесь не о том, чтобы «уловить» отдельный жест; наблюдайте поток жестов и то,

как они изменяются.

Например, посмотрите, как человек идет. Походка похожа на позу тела, только в движении. Шаркающие, замедленные движения говорят о недостатке уверенности, а пружинистые и быстрые – об оптимизме и возбуждении. Интересуйтесь тем, как человек отвечает другим людям в разговоре, или обратите внимание на его манеру беседы со старшими по положению. Начав приглядываться, вы будете поражены богатством информации, которая только и ждет, чтобы ее заметили.

Контекст – наше все.

И наконец, стоит повторить: ни один жест не делается в вакууме. Невербальную коммуникацию следует анализировать в связи со всем остальным, как и вербальную. Определяйте паттерны и изучайте поведение человека в течение долгого времени, в разнообразных контекстах и по отношению к разным людям. Учитывайте ситуацию и условия: потеть и заикаться, произнося брачные обеты или давая интервью, – вполне понятно; те же реакции в ответ на просьбу объяснить, зачем вы копаетесь в чужом шкафу, выглядят подозрительно.

Помните, что каждый из нас – уникальная личность. Включите в свой анализ тот факт, что все мы склонны к интроверсии либо экстраверсии, отдаем предпочтение эмоциям либо интеллекту, обладаем низкой или высокой толерант-

ностью к риску или превратностям судьбы, в стрессовых ситуациях расцветаем или никнем, можем вести себя спонтанно и беспечно либо целенаправленно и серьезно. Наши инстинктивные, запрограммированные в процессе эволюции импульсы нельзя скрыть, так же, как и нельзя им сопротивляться, однако они могут принимать слегка различающиеся формы в зависимости от наших личностных особенностей.

Надо признаться, что «чтение» выражений лица и языка тела – это навык, для приобретения и совершенствования которого требуются время и терпение. Не существует скорых и простых фокусов, чтобы начать понимать глубинные мотивации людей. Но запомните рассмотренные принципы и сконцентрируйтесь на оттачивании искусства наблюдений, и вскорости вы разовьете умение видеть и понимать даже мелкие грани и колебания в поведении, которые прежде могли упускать из виду. Мы живем в мире, где властвуют слова. Но, став неофитом невербальной коммуникации, вы – без преувеличения – откроете для себя абсолютно иной, а порой совершенно незнакомый мир.

Человеческое тело – единое целое; «прочитывайте» его именно так

Всем приходилось слышать статистический экспромт, звучащий примерно так: «Девяносто процентов наших коммуникаций в действительности невербальны». Мы воображаем, что коммуникация – это в основном вопрос языка, символов, шумов и звуков, а еще изображение на странице книги, где человек, занимающийся языковым творчеством, представлен как отдельная физическая единица в некоем пространстве.

Но в действительности граница между вербальным и невербальным, средой и посланием всегда несколько размыта.

В предыдущих разделах мы подробно рассмотрели, как можно «считать» человека даже без контента, который он избирает, чтобы намеренно донести до вас. Иными словами, вы слушаете не просто сообщение, которое вам передают; вы слушаете людей, как если бы само их тело было объектом, который нужно прочесть и истолковать.

Обсуждая, как выявлять обман или истинные, но скрываемые чувства, мы исходили из того, что нечто внутри человека проявляет себя однозначным образом на его поверхности. Дело в том, что мы инстинктивно понимаем, что люди – целостные сущности, то есть вербальное и невербальное в

действительности являются всего лишь разными аспектами единого. Какова в действительности разница между словами и губами, произносящими их? Между телом и жестом, который оно производит?

Это может прозвучать несколько абстрактно, но получается, что нам теперь предстоит провести интересное исследование в поддержку идеи о том, что коммуникацию как таковую можно понимать как законченное выражение человеческого существа. Вот, например, вы можете говорить по телефону с человеком и при этом безошибочно определить, улыбается он или нет? Менеджеры колл-центров рассказывают своим сотрудникам, что люди умеют «слышать улыбку» по телефону; но как это возможно?

Однако это прозвучит разумно, если учесть, что голос — это не абстрактный символ, но реальная физиологическая часть человеческого тела.

Научный сотрудник Института Дондерса (Университет Радбауд) Вим Паув опубликовал в 2020 году в журнале PNAS интересные заключения. Его мысль, которую мы все осознаем на инстинктивном уровне, такова: движения рук и выражения лица помогают нам лучше понять, что нам хотят сообщить на самом деле, то есть порой жест играет фундаментальную роль в понимании послания.

В ходе своего эксперимента Паув попросил шестерых человек издать простой звук (например, «а-а-а-а»), но во время произнесения сопроводить его разными движениями ла-

дней и рук. Потом он попросил тридцать других участников послушать только записи звуков. Удивительно, но участники сумели угадать, каковы были сопровождающие движения, и даже сами повторили их. Они смогли сказать, каковы были жесты, где они были совершены и даже – как быстро!

Но каким образом? Согласно теории Паува, люди способны неосознанно засекают мелкие, но важные сдвиги в тоне и громкости голоса, а также изменения скорости звука, сопровождающего различные жесты. Когда вы делаете некий жест, в этом участвует все тело, включая и голос. Иными словами, когда вы слушаете голос, вы слышите многочисленные аспекты, относящиеся к телу этого человека.

Во время произнесения звука его вибрации пронизывают все соединительные ткани вашего тела, однако различия в мышечном напряжении возникают, если мы делаем жесты другими частями тела, и мы улавливаем эти мелкие изменения в голосе. Самое замечательное в связи с этим конкретным умением заключается в том, что его необязательно зарабатывать – достаточно его осознавать. Возможно, вы никогда не задумывались, что можно практиковать «чтение» языка тела по телефону. Но да, можно, если вы осознаете, что голос – всего лишь часть человеческого тела!

Сам по себе голос – невероятно богатый аспект поведения, достойный изучения. Когда вы слышите чей-то голос из другой комнаты, в записи или по телефону, закройте глаза и представьте, что сейчас делает это тело и о чем сигнали-

зирует эта поза или жест. Вы, несомненно, распознаете по голосу возраст и пол, однако сможете предположить кое-что и относительно этнической принадлежности или национальности, прислушавшись к акценту или словарному запасу.

Прислушайтесь к скорости, тембру, громкости, тону и владению голосом. Как человек дышит? Как слова и то, как они произнесены, подкрепляют друг друга или, возможно, ослабляют? К примеру, некто говорит вам по телефону, как взволнован по какому-то поводу, но замедленный, пассивный голос может дать вам понять, что человек сидит с безразличным видом, углубившись в свои мысли, и сильно преувеличивает свое волнение.

Мышление в терминах кластеров сообщений

Давайте отвлечемся от отдельных физических действий, которые могут значить, а могут не значить, предполагать или не предполагать что-то иное, и вместо этого проанализируем человеческое поведение в терминах общего сообщения, которое оно транслирует окружающим. Если мы, например, ощущаем в себе враждебность и агрессию, подобное отношение и намерение проявятся во всем, от нашей речи до поступков, выражения лица и голоса. Вместо того чтобы попытаться представить, на что похожи все возможные манифестации агрессии, мы можем сосредоточиться на самой агрессии и понаблюдать за результирующими поведенческими кластерами.

Агрессия по понятным причинам выражается в конфронтационных жестах или жестах, активно и энергично направленных в сторону целевого объекта. Проникающие, приближающиеся жесты в направлении другого лица могут обозначать попытку доминирования, контролирования или нападения. Вербально это может выглядеть как оскорбление или глумление, физически – как попытка встать слишком близко или даже раскрыться или обнажиться, как бы демонстрируя сверхсилу. Агрессия целиком связана с внезапными,

эффективными и целенаправленными жестами. Это выглядит так, будто все тело сжалось в едином нацеленном порыве.

Самоуверенный язык тела, с другой стороны, так же силен, но не так явно направлен. Здесь человек прочно стоит на своей почве, то есть устойчиво, уравновешенно, прямо и открыто, выражая уверенное желание. Агрессивный человек может кричать, а самоуверенный – просто излагать свое дело, излучая своего рода мускульную определенность, которая слышна в голосе.

Субмиссивный язык тела – выражает подчинение: ищите «приниженные» жесты самозащиты, которые заставляют человека казаться меньше; мелкие, умиротворяющие жесты вроде слишком широкой улыбки; при этом человек малоподвижен, говорит тихо, обращая глаза в пол или принимая уязвимую либо лишенную угрозы позу.

Этот язык тела разительно отличается от проявления истинной **открытости и восприимчивости**. Расслабленные, дружелюбные люди транслируют свободу – открытые, нескрещенные руки и ноги, ненапряженное выражение лица, спокойная речь; иногда они даже позволяют себе ослабить или снять верхние предметы одежды в доказательство неформального общения.

Этот язык имеет некоторое сходство с **романтическим**

языком тела, за исключением случаев, когда сексуально заинтересованное лицо ведет себя излишне интимно. Здесь акцент делается на чувственность (касание другого человека или себя самого, охорашивание, поглаживание, замедленные движения, теплые улыбки) и связь (длительный зрительный контакт, вопросы, согласие, отзеркаливание). Избыточная отзывчивость здесь – это приглашение сократить дистанцию.

Обманчивый язык тела характеризуется чувством напряженности. Обман – это существование двух несовместимых вещей: например, некто считает одно, а говорит другое. Ищите напряженность, которую создает подобное противоречие. Ищите беспокойство, язык закрытых телодвижений и чувство отрешенности (в конечном итоге люди обрабатывают дополнительные данные, которые не хотят вам раскрывать!). Ищите человека, который выглядит так, будто прилагает все усилия для самоконтроля, а это не может не вызвать волнения.

Выискивая намерения, лежащие в основе коммуникации в целом, мы начинаем «читать» тело как единое целое. Это упрощает и ускоряет сбор многочисленных фрагментов данных и поиск поведенческих паттернов, вместо того чтобы делать далеко идущие выводы из единственного жеста или выражения. Анализируйте человеческое тело целиком – ноги, лицо, голос, позу, торс, одежду, волосы, руки и пальцы, все

вместе.

Видите ли вы кластер закрытых, оборонительных жестов? Пытается ли некто выразить мощь, силу и доминирование? Или же он просто уверен в себе? Пытается ли человек перед вами показать, что он достоин доверия, или же он желает непременно продать вам какую-то вещь (язык телодвижений торговца), или же он приветствует вас с открытостью и уважением?

Говоря в самых общих словах, ищите следующие паттерны единого тела.

- Скрещивание, закрытость, отгораживание – могут быть сигналами настороженности, подозрительности, застенчивости.
- Расширение, открытость, расслабление – сигналы дружелюбия, комфорта, доверия, релаксации.
- Направленность вперед, указание, нацеленность – могут говорить о доминировании, контроле, убежденности.
- Охорашивание, касание, поглаживание – показывают романтические намерения.
- Напористость, резкость, сила, громкость – сигнализируют об энергии или насилии, иногда о страхе.
- Повторение, согласие, отзеркаливание – показывают уважение, дружелюбие, восхищение, подчинение.

В еще более широком смысле смотрите на поведение и коммуникацию как на оттенки выражения «держаться» – держаться чего-либо, сдерживать, держать контроль, дер-

жать оборону, не сдержаться, держаться твердо и т. д. Если вы встречаете человека, все существо которого является воплощением силы и контроля (держаться за что-либо), можете исходить в своем толковании этого человека именно отсюда. Тогда вы лучше поймете все мелкие фрагменты данных – заламывание рук, сжатые и надутые губы, нахмуренные брови, неглубокое дыхание, перехватывающее горло, высокая тональность голоса, быстрое помаргивание...

Тела посылают вам одно четкое и цельное послание: я испытываю напряженность. Происходит нечто большое и серьезное – то, что люди изо всех сил пытаются скрыть под спудом. Другие контекстные ключи смогут рассказать вам, что это такое – признание в чем-то неудобном, ложь или просто что-то, что смущает, но чем с вами не хотят поделиться.

Основные положения

- Итак, мы добрались до самых глубин. Как можно «читать» и анализировать людей, просто смотря и наблюдая? Мы разбираем два основных аспекта: выражение лица и язык тела. Вот что важно: хотя многие аспекты были доказаны научно (исходя из физиологии), мы не имеем права утверждать, что элементарные наблюдения – это свидетельства без страха и упрека. Ничего и никогда нельзя утверждать безусловно, так как есть слишком много внешних факторов, которые следует принимать во внимание. Но мы сумеем лучше понять некоторые типичные вещи, которые следует выявлять, и на основе этих крупниц постигнем многое.

- Мы используем два типа выражений лица: макро- и микровыражения. Макровыражения крупнее, медленнее и очевиднее. Еще их постоянно подделывают и сознательно генерируют. Микровыражения – тут все наоборот: они невероятно быстрые, практически недоступны восприятию и подсознательны. Психолог Пол Экман идентифицировал набор микровыражений для каждой из шести базовых эмоций и, в частности, выделил микровыражения, сигнализирующие о нервозности, лжи и обмане.

- Язык тела имеет гораздо более широкий диапазон возможных толкований. В целом тело в расслабленном состоянии занимает больше пространства, в то время как тело в

состоянии волнения сжимается, хочет закрыться в зоне комфорта. В коротком списке не перечислить всех позиций, их слишком много. Просто имейте в виду, что единственный безошибочный метод анализа языка тела – это в первую очередь и в точности разобраться, каков человек в «нормальном» состоянии.

- Чтобы свести все воедино и сделать обобщенный вывод, необходимо «читать» тело как единое целое, выискивая общие кластеры поведения, которые совместно транслируют истинное послание в ходе коммуникации. Голос нужно воспринимать как часть тела и «считывать», как прочие фрагменты языка телодвижений. Ищите знаки и намеки, которые не соответствуют всему остальному и не ложатся в единое русло с прочими сигналами: это может означать, что другой человек пытается что-то скрыть – но так можно полагать только в том случае, если вы отметите и другие сигналы, подтверждающие ваше заключение. Впрочем, как и всегда, выявленные вами признаки могут вообще ничего не значить, так что убедитесь, что у вас достаточно информации для любого вывода.

Глава 3. Наука и ТИПОЛОГИЯ ЛИЧНОСТИ

Как мы способны понимать любые виды коммуникации, поведения или речи людей, рассматривая все это как непосредственное выражение их целостного «Я», точно так же можно включить в эту алхимическую тинктуру (эликсир жизни) и личность. Личность можно рассматривать как устойчивый и долговременный поведенческий паттерн. «Считывая» человека, можно исходить из того, что некий жест или тон голоса означает то-то и то-то, но тот же жест или тон, повторяющиеся часто и регулярно, начинают складываться в характеристику личности.

Из этого следует, что если мы хотя бы немного узнаем об устойчивом, долговременном паттерне общего поведения, то больше поймем о контексте и, следовательно, частном поведении, которое наблюдаем перед собой в некий момент времени. Говоря языком психологии (если коротко), личность, как правило, понимается как специфическая комбинация уникальных качеств человека, на которых основываются его поступки.

Большинство теорий личности сосредоточены на фундаментальных осях различий между людьми. Если ухватить все эти базовые винтики и гаечки человеческой личности,

то, по идее, вы обретете лучшее понимание поведения, а может, даже научитесь его предвирать и прогнозировать.

Протестируйте свою личность

Но любая дискуссия об анализе личности и идентичности будет неполной без погружения в «Большую пятерку» личностных свойств, а также в индикатор типов Майерс – Бриггс (МВТИ) и связанный с ним определитель темпераментов Кейрси. Эти работы прокладывают прямые пути к пониманию людей – в той мере, в какой вообще подобные тесты можно считать точными.

Очень редко мы владеем достаточным для этих тестов объемом сведений о ком-либо, кого желаем «считать» или проанализировать. Но опять-таки стоит разобраться в нескольких разных шкалах оценки окружающих. Тогда вы сможете идентифицировать определенные качества в других людях и, исходя из этого, понять их мотивы и ценности.

Есть вероятность, что в какой-то момент жизни вы проходили тесты на личностные характеристики, профориентацию или отношения, чтобы узнать больше о себе. Но в контексте анализа людей они не вполне приведут нас к желаемой цели. Применение этих личностных тестов мешает главной задаче, а именно анализу человека на основе наблюдений и поведения. Правда, они дают массу сырья для размышлений о том, какие именно свойства выискивать и что отличает людей друг от друга.

Надеемся, что вы имели случай пройти один из подобных

тестов, чтобы оценить свои качества исходя из «Большой пятерки» личностных свойств. Как уже упоминалось, существует теория типологии личности, выделяющая пять широких психологических типов. Пять простых факторов могут помочь решить очень сложный вопрос, ответ на который вы ищете: что делает вас вами – и что делает других людей ими?

Большая пятерка

Данная пятифакторная теория уходит корнями в 1949 год, когда Д.У. Фиск опубликовал свое исследование. С тех пор она набирала популярность, о ней писали В. Норман (1967), Л. Голдберг (1981), Р. Маккрэй и П. Коста (1987). Вместо целостной оценки вашей личности на основе вашего опыта и мотивации данная теория сокращает анализ до пяти черт: открытость новому опыту, сознательность, экстраверсия, доброжелательность и невротизм.

Возможно, вы слышали об этом раньше. Понятия «экстраверт» и «интроверт» активно циркулируют повсюду в наши дни; но что они означают на самом деле? А на самом деле это две крайние точки спектра. У каждой из черт есть два экстремума, и хотя мы можем в этом не признаваться, но каждый из нас в той или иной степени воплощает в себе все пять черт. Согласно данной теории, то, сколько именно от каждой из черт у нас имеется и где именно мы находимся между двумя крайними точками спектра, и определяет уникальность нашей личности.

Открытость новому опыту. Первая из личностных черт Большой пятерки определяет, насколько вы готовы принять на себя риск или испробовать нечто новое. Вы когда-нибудь прыгали с парашютом? А как насчет того, чтобы собрать вещи и уехать на другой конец света, чтобы погрузиться в но-

вую культуру? Если вашим ответом на оба вопроса было уверенное «да», то у вас, вероятно, высокий балл в категории открытости новому опыту. Вы стремитесь к неведомому.

В одной из крайних точек находятся люди с высокой степенью открытости – любопытные, с богатым воображением. Они всегда в поиске новых приключений, нового опыта. Они легко впадают в скуку и обращаются к своей креативности, чтобы открыть для себя новые интересы и дерзновенные виды деятельности. Эти люди проявляют гибкость и ищут разнообразия даже в повседневной рутине. Но, вообще говоря, рутина для них – не вариант. На другом конце спектра находятся люди с низким баллом по шкале открытости. Они предпочитают постоянство и стабильность переменам. Они практичны, чувствительны и более традиционны, чем их антиподы. Перемены – не их конек.

В реальном мире большинство людей находятся где-то посередине этих двух крайностей, и то, где на шкале окажетесь вы, раскроет многое о том, кто вы такой и в чем вы преуспеваете.

Вы мечтаете стать генеральным директором или первым в своей области, к примеру? Открытость привязана к лидерству. Если вы способны генерировать новые идеи, нестандартно мыслить и быстро приспосабливаться к новым ситуациям, вы с большей вероятностью станете лидером и преуспеете в карьере (Lebowitz, 2016).

Именно решение сооснователя Apple Стива Джобса прой-

ти курс каллиграфии в 1973 году привело к грандиозному прорыву в графике компьютеров Mac годы спустя. В то время никто не ассоциировал компьютеры с красивыми шрифтами, но Джобс увидел то, чего не смог увидеть никто другой. Он прошел курс каллиграфии, изменил мышление людей относительно компьютеров и открылся новому видению будущего.

Сознательность. Эта черта личности объединяет внимательность и осторожность. Вы бдительны, зачастую продумываете все по два и даже три раза, прежде чем принять решение, особенно если его не было в ваших планах изначально.

Люди с высоким уровнем сознательности склонны изо всех сил концентрироваться на своих целях. Они дотошно все планируют, сосредоточиваясь на деталях текущих задач, и строго следуют графику. Они хорошо контролируют свои импульсы, эмоции и поведение, так что способны вложить больше энергии в достижение профессионального успеха. Хотя они могут и не вести жизнь, полную приключений, как другие, но они обычно живут дольше благодаря здоровым привычкам.

На другом конце спектра находятся люди, которые не столь сознательны, они более импульсивны и неорганизованны. Их демотивирует избыточное структурирование, важная работа вызывает прокрастинацию, они хуже контролируют собственное поведение. Это может сформировать самораз-

рушительные привычки, например, курение и наркозависимость, а также общую неспособность доводить дела до конца. Контролировать импульсивные побуждения для них – дело непростое.

Насколько сознательны вы сами? Вы не против расписания на работе, но, придя домой, уваливаете от занятий спортом? Возможно, в вас есть какие-то аспекты сознательности, например, соблюдение графиков и выполнение списков дел, но нет других, например, вы нерегулярно ходите в фитнес-клуб и не следуете другим полезным привычкам. Большинство людей находятся где-то посередине шкалы сознательности, но если вы сможете найти способы чуть ответственнее относиться к планированию и порядку, то продвинетесь дальше на пути к успеху.

Сознательность способствует большим успехам после обучения (Woods, Patterson, Koszwarra & Sofat, 2016), лучшей результативности на работе (Barrick & Mount, 1991), более высокой удовлетворенности работой и должностями с высокой престижностью и доходами (Judge, Higgins, Thoresen & Barrick, 1999). Согласно исследованию Soldz and Vaillant (1999), высокие уровни сознательности помогают людям лучше приспосабливаться к жизненным проблемам, которые неизбежно встречаются всем на пути.

Сознательность – это профилактическое средство, которое мы все можем применять, чтобы свести на нет проблемы в зародыше.

Экстраверсия. Эта черта определяет, насколько мы социально активны и коммуникабельны. Экстравертов вычислить легко. Они – душа компании, в них бурлит энергия, и еще они знают, как разговаривать с людьми. Экстраверты извлекают энергию из окружающих, поэтому стремятся быть в центре внимания. По этой причине они поддерживают широкий круг друзей и пользуются любой возможностью, чтобы знакомиться с новыми людьми.

На другом конце спектра находятся люди, которым зачастую утомительно находиться в компании экстравертов – это интроверты. Зачем тратить время, пытаться вести беседу с большой толпой народа, если можно побыть дома, наедине с собственными мыслями? Интроверты вовсе не застенчивы; они просто предпочитают одиночество социуму и спокойствие – хаосу.

Вам бы хотелось, чтобы корпоративные вечеринки длились бесконечно – или вы устаете до смерти, когда и часа не прошло? Вы рады встрече с новыми людьми – или предпочитаете засесть дома с хорошей книгой? Вы жаворонок – или просыпаетесь на закате?

Если вы часто последним уходите с вечеринки, любите быть в обществе и лучше всего себя чувствуете поздно вечером, то вы, скорее всего, имеете высокий балл по шкале экстраверсии. Если же вам страшна сама мысль о вечеринках, вы предпочитаете оставаться дома в одиночестве, просыпаться на рассвете и начинать день спозаранку, то вы, ве-

роятнее всего, интроверт.

День на день не приходится, и вы можете по настроению действовать и так и этак. Все же, по большому счету, люди обычно рассредоточены по всей длине шкалы.

Доброжелательность. Эта черта показывает, насколько вы добры и отзывчивы, насколько тепло и дружелюбно настроены по отношению к другим.

Вы склонны проявлять неподдельный интерес к другим людям и их проблемам? Когда вы видите, что у кого-то трудности, это вас волнует? Если вы проявляете эмпатию, заботитесь о других, вами движет желание помочь им, то вы, вероятно, вполне доброжелательная персона. Вы чувствуете боль других и стремитесь чем-то помочь.

На другом конце шкалы находятся люди не столь доброжелательные, которые могут обнаружить для себя, что меньше интересуются жизнью других. Вместо того чтобы пытаться совместно решить проблему, они предпочитают действовать в одиночку. Они не идут на соглашение, потому что полны решимости делать только то, что хотят сами. В силу подобной природы их часто считают неприятными и не любят находиться в их обществе.

У нас всех имеются разные пределы того, как много мы готовы сделать для других и в какой мере готовы к сотрудничеству. Этот предел определяет ваше место на шкале доброжелательности.

Вопрос о том, почему люди так склонны к согласию, до

сих пор является предметом жарких дебатов. Кто-то считает это проявлением врожденной заботы о благополучии ближних. Для других это результат давления социума и общепринятых норм. Мотивирующим фактором может стать боязнь последствий. Некоторые доброжелательные люди могут действовать так потому, что опасаются социальной конфронтации. Но в чем бы ни было дело, исследования показали, что доброжелательные люди редко бывают жестокими, эгоистичными или безжалостными (Roccas, Sagiv, Schwartz & Knafo, 2002). Если вы найдете способ стать чуточку счастливее, выяснив свое место на шкале доброжелательности, это может стать хорошей отправной точкой.

Невротизм. У всех нас бывают дни, когда кажется, что все плохо, хотя на самом деле все это именно «кажется». Вы считаете, что сотрудники сговорились и нарочно вас достают. Вы так возбуждены, что не можете уснуть. Вам кажется, что вы попали в фильм Вуди Аллена. Но если вы обнаружите, что таких дней слишком много, вплоть до того, что вы постоянно в подавленном состоянии, возможно, у вас высокий уровень последней черты Большой пятерки: невротизма. Эта черта личности, по сути, показывает степень вашей эмоциональной устойчивости. Она идентифицирует способность сохранять спокойствие и баланс, не поддаваясь волнению, чувству незащищенности и постоянной отрешенности.

Невротики склонны смотреть на жизнь с изрядной долей тревожности. Они беспокоятся сильнее большинства людей,

их настроение меняется быстрее и не требует для этого особых поводов. Такого рода поведение делает их подверженными стрессам и даже депрессии.

Те, кто находится на менее невротичной стороне шкалы, проявляют больше эмоциональной устойчивости. Когда их настигает стресс, им проще с ним справиться. Приступы тоски не так часты и не столь сильны, и такие люди видят меньше причин для стресса из-за чего бы то ни было в жизни.

Вы стараетесь встречать любой вызов смеясь – или позволяете проблемам выбить вас из седла? Вы целый день сохраняете уравновешенность – или вас бросает из жара в холод между двумя ударами сердца? Если вы воспринимаете происходящее без излишних волнений и, как правило, сохраняете одно настроение в течение дня, вы, возможно, менее невротичны, чем прочие. Но если ваше настроение меняется много раз за короткое время, если вы часто пребываете в состоянии тревожности, то вы, скорее всего, ближе к невротичному краю шкалы.

Однако быть невротиком необязательно означает полную безнадежность и конец света. Ведь именно тревога о состоянии здоровья заставляет нас принимать витамины и регулярно обследоваться у врачей. В данном случае тревожность невротиков помогает им держаться на шаг впереди во многих ситуациях.

В итоге у нас есть пять спектров, которые как минимум

содержат ключевые элементы для личностной оценки людей. Скажем, вы начинаете сотрудничество с новым деловым партнером, но вас заранее предупредили, что этот человек грубый, с ним трудно работать. Во время беседы вы замечаете, что новый партнер довольно холоден и бесцеремонен. Похоже, социальные реверансы его не волнуют. После месяца совместной работы вы понимаете, что это больше вопрос его натуры – поведенческий паттерн, который он демонстрирует всем без исключения и в любом контексте.

Вы вспоминаете об этом при следующей встрече и предлагаете какую-нибудь спорную идею. Ваш деловой партнер немедленно демонстрирует некоторую враждебность, показывает, что вы его не убедили. Он скрещивает руки, хмурит брови.

Другой человек мог бы предположить, что подобный язык тела говорит о прямом отторжении вашей идеи, но вы, понимая личность этого человека на базовом уровне, можете «считать» истинный смысл: ничего личного – чистый бизнес, как всегда. Вы продолжаете настаивать на своем предложении, и не удивлены, когда партнер в итоге с энтузиазмом выражает согласие, несмотря на то, что вначале казался непреклонным и необщительным.

В этом смысле личностный психотип – это еще одна (и очень мощная) опорная точка, помогающая интерпретировать и осмысливать информацию, с которой в данный момент вы сталкиваетесь. Еще два таких инструмента изучения

личности – это индикатор типов Майерс – Бриггс (МВТИ), а также (в его развитие) определитель темпераментов Кейрси.

Юнг и MBTI

MBTI давно является одним из самых популярных методов, с помощью которых можно проводить для себя самих оценку и категоризацию. Конечно, это означает, что мы должны разобраться в этом методе для категоризации других людей. В целом тест основан на четырех весьма четких дихотомиях, которые вы можете представлять просто как черты личности, аналогичные чертам из Большой пятерки. Люди называют MBTI чем-то вроде аналога современного гороскопа. Конечно, ни один тест не дает стопроцентной точности, но это не означает, что он не может снабдить вас важными выводами о характере или идентичности человека.

MBTI был разработан в период Второй мировой войны. Майерс и Бриггс – это две домохозяйки, которым приходилось много раз видеть, как люди вынуждены соглашаться на работу поневоле. Их волновало, что многие из этих людей брались за дела, не всегда соответствующие их навыкам. Они объединили свои наблюдения с трудами психолога К.Г. Юнга, который считал, что в основе архетипов лежат модели людей, их поведения и их личностных свойств. Он настаивал на том, что данные архетипы являются врожденными, и именно они влияют на человеческое поведение.

Итак, тест MBTI был разработан для того, чтобы помочь людям искать работу и делать карьеру, которая бы луч-

ше подходила их врожденным личностным свойствам. Как уже упоминалось, существует четыре общие дихотомии, или черты:

- Для личности спектр идет от экстраверсии (E) до интроверсии (I).
- Для восприятия спектр идет от здравого смысла (S) до интуиции (N).
- Для суждения спектр идет от мышления (T) до чувства (F).
- Для реализации спектр идет от суждения (J) до восприятия (P).

Идея состоит в том, что каждый может оценить себя по этим четырем спектрам и выявить определенные паттерны, которые раскроют ваш тип личности (психотип).

Первая дихотомия, экстраверсия – интроверсия, обозначает источник и направление выражения энергии человека. Заметим, что определение здесь несколько отличается от характеристики черты экстраверсии в парадигме Большой пятерки.

Экстраверт и его проявление энергии имеют место главным образом во внешнем мире. В присутствии и в компании других людей экстраверты восполняют заряд, как батарейки. Для интроверта источник энергии находится главным образом в его собственном внутреннем мире. Для него идеально иметь собственное пространство, и это лучший для него режим подзарядки.

Люди, склонные к экстраверсии, ориентированы на действия в сравнении с интровертами, которые более ориентированы на мышление. Например, в учебном классе студенты-экстраверты любят участвовать в групповых дискуссиях и презентациях. Их взаимодействие с другими студентами дает им ощущение подзарядки, соответствующее их типу личности. Студент-интроверт скорее предпочтет работать над проектом в одиночку, ему будет несколько некомфортно участвовать в дискуссиях со всей группой. Таким людям предпочтительнее возможность поразмышлять в одиночку и поработать на основе собственных оценок.

Вторая дихотомия, здравый смысл – интуиция, показывает, как человек воспринимает информацию.

Когда человек оценивает ситуацию исходя из здравого смысла, он верит той информации, которую получает непосредственно из внешнего мира. Это может осуществляться в форме задействования пяти чувств – зрения, обоняния, осязания, вкуса и слуха. Решения принимаются немедленно и на основании опыта.

Тот, кто задействует интуицию, верит информации из мира внутреннего (то есть интуитивной) больше, чем внешним свидетельствам. Это хорошо можно описать фразой «нутром чую». Человек глубже докапывается до деталей и пытается увязать различные паттерны. Ему нужно чуть больше времени, чтобы принять решение.

Здравый смысл – это вера в информацию, которая более

конкретна и осязаема, в отличие от интуиции, которая действует исходя из подспудных теорий или принципов, возможно, основанных на неких данных. Офицер полиции всегда использует данные и улики как основание для ареста, поскольку такую информацию можно реально оценить. С другой стороны, адвокат задействует больше интуиции, поскольку тут очень многое зависит от контекста и подачи информации, и это помогает ему при защите клиентов.

Третья дихотомия, мышление – чувство, относится к тому, как человек обрабатывает информацию. Мышление означает, что человек принимает решение главным образом на основе логического мышления. Кроме того, человек мыслит осязаемо, то есть ищет правила, которыми и руководствуется в процессе принятия решений.

Противоположностью является чувство, когда решения принимаются, опираясь на эмоции. Такие люди обращают особое внимание на то, что им ценно, выбирая для себя лучший вариант решения. А мыслителей они считают холодными и бессердечными.

Мышление в основном имеет место, когда человек для принятия взвешенного решения ищет все возможные и практичные резоны. Основной инструмент принятия решения здесь мозг. А чувство – это когда решение исходит от сердца. Люди, приобретающие дом, либо подписывают документы исходя из цены и остаточной стоимости (мышление), либо совершают покупку, чтобы остаться жить в прежнем

районе (чувство).

Четвертая дихотомия, суждение – восприятие, относится к тому, как человек реализует в жизни обработанную им информацию.

Организованный подход к жизненным событиям отражает то, как человек рационально оценивает и позднее использует свою оценку, чтобы, как правило, придерживаться плана. Таким людям нужны порядок и структурирование. Их чувство самоконтроля исходит из способности как можно лучше контролировать окружающие условия. Люди, относящиеся к психотипу «суждение», обычно опираются на предыдущий опыт, который и определяет позднейшие действия – продолжать следовать определенному поведению или воздержаться от него. Также они любят, чтобы дела были улажены и сделаны.

Импровизация и исследование вариантов – это метод действий для людей восприятия. Такие люди любят иметь альтернативы и считают организованность преградой для реализации своего потенциала. Они хотят выбирать сами, когда это необходимо, и интересуются решением проблем и стратегическим планированием. Люди психотипа «восприятие», можно сказать, живут в моменте, осознавая, что им доступны бесчисленные выборы, вне зависимости от прошлого опыта.

Всего имеется 16 различных комбинаций, или типов личности, которые основаны на сочетании предпочтений в упо-

мянутых четырех дихотомиях. Они помогают представить один из двух полюсов, имеющих в потенциале у каждого человека в терминах доминантной дихотомии. Именно это определяет 16 различных типов личности, и каждому приписан четырехбуквенный акроним.

Так, например, ESFJ обозначает «экстраверт, сенсорик, этик, рационал». Таких женщин вы можете видеть в телесериалах: они обо всех сплетничают, их главная цель в жизни – иметь мужа и детей, чтобы была возможность посплетничать с другими мамочками в округе. Конечно, такая категоризация стереотипна до оскомины, но, тем не менее, наблюдение и категоризация человека на основе этих четырех простых букв поможет глубже разобраться в нем.

У теста MBTI есть крупный недостаток: он дает слишком определенные ответы и не принимает в расчет тот факт, что люди, как правило, не однобоки, если говорить об их чертах. Человек не находится целиком на одном конце спектра. MBTI предоставляет только две крайние точки спектра, не допуская срединной возможности. Большинство людей умеренно проявляют многие другие черты. Например, вы можете быть на 45 процентов экстравертом и на 55 процентов интровертом, однако MBTI назовет вас интровертом без всяких тонкостей.

Еще один недостаток связан не с MBTI как таковым, а с тем фактом, что мы все меняемся в течение жизни. Профессор Дэвид Питтенгер из Университета Маршалла обна-

ружил, что, если через небольшой промежуток времени провести повторное тестирование по MBTI, не менее 50 процентов людей будут отнесены к иному типу. Со временем люди ожидаемо меняются. Результаты MBTI могут изменяться в течение считанных дней или недель, в зависимости от настроения людей или влияния со стороны внешней и внутренней среды. Все эти факторы ничего не говорят об истинных типах личности.

Так как же использовать данную теорию на практике, в повседневном общении с людьми? Печально, но факт: совсем не просто угадать, каким будет чей-либо психотип по MBTI (хотя многие утверждают обратное с пеной у рта!). Поскольку мы не можем предоставить каждому встречному полную письменную версию теста, нужно попытаться применять теорию «широкими мазками», чтобы получить общее и более ситуативное понимание людей в естественном контексте.

Попробуйте сами: в следующий раз, когда познакомитесь с новым человеком, постарайтесь определить, чего в нем больше – экстраверсии или интроверсии (или того и другого примерно поровну). Отмечайте движения тела, поведение и все доступные вам контекстуальные признаки. Потом задайте себе вопрос, чего в нем больше: интуиции или здравого смысла. Осязаемая, практичная, прямолинейная личность может скорее быть сенсориком, чем любителем мыслить масштабно, склонным на любой вопрос заявлять «ну,

все сложно...», и неважно, насколько все просто.

Чтобы определить, к чему человек склонен больше – мышлению или чувству, прислушайтесь к его языку, речевому контенту и тому, куда направлен его фокус внимания. Люди увлекают вас фактами, идеями, абстрактными планами? Или разговаривают о других людях и отношениях между ними? Чтобы отличить тип суждения от типа восприятия, замечайте их общее отношение к жизни: они выглядят раскованными, открытыми, свободными? Или у вас складывается ощущение, что человек постоянно принимает какие-то решения, у него всегда есть план или он вот-вот собирается его составить?

Если вы целиком сосредоточитесь на людях, используя всего один-два из указанных аспектов, этого будет достаточно, чтобы сузить число потенциальных типов личности. Как всегда, не упускайте из виду искажения и допущения (к примеру, человек ни в малейшей степени не ориентирован на чувство, просто окружение такое расслабляющее, вот оно и оказывает на него грандиозное воздействие!). Вы можете проверить свою теорию в моменте, скорректировав стиль общения и понаблюдав за результатами.

Вы можете быть уверены, что говорите с человеком, более склонным к психотипу «мышление», если он лучше реагирует на захватывающую новую идею, которую вы ему излагаете, но находит ваш милый анекдотец слегка скучноватым. Если ваш собеседник все время старается свести дискуссию

к определенному заключению, можно предположить, что он ближе к типу J, чем P. И опять все зависит от контекста.

Также стоит помнить, что различное окружение выводит на поверхность разные черты личности. Ваш супруг или супруга почти наверняка будут общаться с упором на чувства, обсуждая ваш брак, в отличие от рабочих вопросов, но это не имеет никакого отношения к их ориентации в плане «чувство – мышление».

Определитель темпераментов Кейрси

Один из популярных способов понять MBTI – это пользоваться знанием четырех темпераментов по Дэвиду Кейрси. Он помог организовать информацию, получаемую людьми из MBTI, сведя 16 типов личности к 4 общим темпераментам. В рамках каждого темперамента Кейрси также идентифицировал два типа ролей, которые человек может играть естественно и инстинктивно.

Темперамент 1: Страж

Это случай, когда человек одновременно и сенсорик, и рационал (сенсорно-планирующий тип). Такие люди имеют потребность в принадлежности к сообществу, хотят вносить вклад в свое сообщество и уверены в собственных способностях.

Стражи также конкретны и более организованны. Они стремятся к безопасности и принадлежности к группе, в то же время придавая большое значение функциям и обязанностям. Одно из их величайших достоинств – организаторские способности; их конек – логистика, материально-техническое снабжение, поддержка и контроль. Их роли – администратор и хранитель.

Администраторы – проактивные и директивные версии

стражей. Они эффективнее всего в регулировании. Хранители – реактивные и экспрессивные версии стражей, их высшее достоинство – оказывать поддержку.

Темперамент 2: Ремесленник

Здесь индивидуальные тесты показывают типы «сенсорик» и «иррационал» (сенсорно-перцептивный тип). Эти люди живут свободно, в гуще наполненных деятельностью событий.

Ремесленники обладают отличной адаптивностью. Обычно их конек – стимулирование и виртуозность. Ремесленники стремятся оказывать влияние, одна из их сильных сторон – тактика. Они необычайно искусны в выявлении недочетов, решении проблем и маневрировании. Также у них есть сноровка в управлении инструментами, машинами и оборудованием.

У ремесленников две роли – оператор и аниматор. Операторы – директивная и проактивная версия ремесленника. Это великолепные экспедиторы, внимательные мастера и промоутеры по вариантам ролей. Аниматоры – более информативные и реактивные версии ремесленников. Они имеют сильную склонность к импровизации и внимательны к деталям.

Согласно Кейрси, около 80 процентов населения относятся к категории ремесленников или стражей.

Темперамент 3: Идеалист

Это сочетание интуиита и этика (интуитивно чувствующий тип). Эти люди видят смысл жизни в помощи себе и другим как лучшей версии себя самих. Они ценят уникальность и индивидуальность.

Идеалисты склонны к абстрактности, могут проявлять сочувствие. Они стараются найти значение и смысл практически во всем. Их заботит личностный рост и умение найти собственную идентичность. Это прекрасные дипломаты, их сильные стороны – прояснение, унификация, индивидуализация и умение воодушевить других. У них две роли – наставник и адвокат.

Наставники – проактивные и директивные версии идеалистов. Они прекрасно умеют совершенствовать и развивать, варианты их ролей – советники и учителя. Адвокаты – это реактивные и информативные идеалисты, их сильная сторона – посредничество.

Темперамент 4: Рационал

Это сочетание интуиита и логика (интуитивно мыслящий тип). У них всегда есть побуждение повышать свои знания, это высококомпетентные личности. Обычно обладают чувством личного достоинства.

Рационалы объективны и абстрактны. Они стремятся стать мастерами своего дела, обладают самоконтролем. Обычно их волнует собственный тип знаний и компетенций. Их сильная сторона – стратегия, их навыки – логическое исследование, проектирование, концептуализация, теоретизация и координирование. Их две роли – координатор и инженер.

Координаторы – проактивные и директивные версии рационалов. Они прекрасно умеют все устраивать, варианты их ролей – фельдмаршалы и мозговые центры. Инженеры – реактивные и информативные версии рационалов.

Определитель темпераментов Кейрси способен провести оценку личностных свойств на несколько ступеней глубже, чем MBTI. Он помогает оценить результаты человека в соответствии с другими чертами, в то время как MBTI концентрируется на каждой черте в отдельности. Но, как и в MBTI, ни один человек не представляет собой всего один темперамент. Почти каждая отдельная личность будет обладать чертами всех темпераментов, так что очень трудно будет выделить всего одну категорию.

Знание темпераментов в целом способно дать людям лучшее ощущение того, кем они являются и что могут сделать, чтобы изменить свой психотип. Принадлежность к определенному типу личности просто говорит людям, как они выглядят, а определение темперамента выходит за пределы поверхностной интерпретации. Идентификация темперамен-

тов позволяет людям оценить себя буквально в баллах и – в потенциале – измениться к лучшему. Мы приобретаем осознанность и лучшую способность к адаптации, если она необходима.

Оба теста способны предоставить полезную информацию и как минимум дать вам отправную точку для анализа ко-го-либо. В зависимости от некоторых ориентировочных начальных наблюдений вы можете изменить способ коммуникации с людьми, вопросы, которые задаете, и манеру, в которой говорите. Это поможет вам втихомолку собрать больше информации, по сути, используя общение с человеком как постоянный эксперимент, где вы тестируете и повторяете тестирование своих гипотез относительно него.

Все не так страшно, как звучит; в действительности люди, от природы обладающие подобным даром «чтения» людей, часто воспринимаются окружающими как интересные, располагающие к себе, привлекательные, интеллигентные, эмпатичные личности. Например, если вы говорите с кем-то, в ком подозреваете идеалиста, то можете делать ему комплименты именно в той манере, которую, как вы знаете, он оценит: говорите ему, что он вроде как много делает для окружающего мира.

Если у вас разногласия с кем-то, кто транслирует признаки ремесленника, попытайтесь разрешить конфликт, апеллируя к практическим преимуществам такого исхода, а не взывайте к логике, пытаясь нажать на эмоциональные кно-

почки или ссылаясь на авторитет, или призывая к союзу.

Мы переходим к последнему из личностных тестов – Эннеаграмме, который работает аналогично темпераментам Кейрси.

Эннеаграмма

Тест по Эннеаграмме был разработан в 1960-е годы как способ помочь людям в самоактуализации. В его фокусе главным образом самосовершенствование, поскольку он побуждает людей встретиться со своими недостатками лицом к лицу. Уникальность Эннеаграммы в том, что она нацелена на идентификацию как и почему вместо того что именно делают люди. Не погружаясь в мелкие детали, полезно получить широкое представление о типах возможных результатов с помощью Эннеаграммы и попытаться применить их к себе.

Данный тест основан на идентификации девяти типов.

Тип 1 – Перфекционист. Эти люди обычно озабочены тем, чтобы всегда быть правыми, и отличаются высокой степенью целостности. Их также можно воспринимать как категоричных и самодовольных. Среди примеров – врачи и священники.

Тип 2 – Помощник. Такие люди хотят, чтобы их любили и ценили. Обычно они отличаются большой щедростью, но порой воспринимаются как манипуляторы и гордецы. Среди примеров – матери и учителя.

Тип 3 – Достигатор. Такие люди любят похвалу и аплодисменты. Это трудоголики, что объясняет их склонность к нарциссизму и тщеславию. Среди примеров – актеры и студенты.

Тип 4 – Индивидуалист. Как правило, эти типы ищут смысл жизни в собственной уникальности. Они, безусловно, творческие личности, часто вспыльчивые и темпераментные. Среди примеров – музыканты и художники.

Тип 5 – Наблюдатель. Такие люди хотят быть многознающими и компетентными. Большую часть времени они демонстрируют объективность, но склонны запасаться знаниями впрок. Среди примеров – ученые.

Тип 6 – Скептик (Преданный). Эти люди склонны к вдумчивому планированию и весьма лояльны к тем, кто имеет для них значение. Они все подвергают сомнению, что делает их подозрительными параноиками. Среди примеров – специалисты по выживанию и полицейские.

Тип 7 – Энтузиаст. Такие люди любят приключения, очень энергичны. Они стремятся во всем быть лучшими, что делает их безрассудными и склонными к расточительству. Среди примеров – любители острых ощущений и актеры.

Тип 8 – Босс. Такие люди всегда стремятся к власти и контролю. Они уверены в себе, что может вылиться в агрессию. Они также могут бросаться в крайности. Среди примеров – властные родители и военные.

Тип 9 – Миротворец. Эти люди уравновешены, умеют урегулировать ситуации. Обычно они добродушны и принимают вещи как они есть. Но подобный тип наивного поведения может сделать их невосприимчивыми к плохим вещам, происходящим вокруг. Среди примеров – хиппи и дедушки с

бабушками.

Некоторые люди могут демонстрировать понемногу от каждого из этих типов, или же в них будут преобладать черты всего нескольких типов. Тест позволяет лучше понять себя и то, почему мы действуем в определенных ситуациях так, а не иначе. Тест побуждает глубже взглянуть на себя, что в потенциале позволит разблокировать подсознательное мышление.

Можно считать эти личностные тесты теоретическим введением в науку «считывания» и анализа людей, поскольку процесс здесь следующий: разобраться в различных шкалах тестирования, понаблюдать за людьми и затем посмотреть, куда этих людей можно отнести. В итоге вы, возможно, получите полезную информацию, но можете и соотнести людей с неверными категориями или целиком ошибиться в своем восприятии.

Чтобы наилучшим образом применять эти теории, нужно помнить, что это всего лишь модели, ничего более. Модели имеют ограничения и всегда избыточно упрощают сложные явления. Теория или идея личности может помочь в упрощении, чтобы объяснить или понять сложное существо под названием «человек». Однако нужно быть готовым к постоянному сбору данных и корректировке своих восприятий по ходу процесса.

Скажем, человек, с которым вы вчера встречались, действительно подпал под восьмой тип Эннеграммы – «босс».

Во время вчерашней беседы с ним в рабочей обстановке вы отметили его мощный и целенаправленный язык тела – твердый голос, внушительная поза, то, как он норовил вас перебить, прямой взгляд в глаза, вздернутый подбородок и пронизывающий взгляд. Но, встретив его сегодня, вне работы, вы заметили, что язык его тела больше говорит вам о тревожности. Может, явная напористость была маской?

В дальнейших беседах вы будете примерять разные модели и начнете понимать, что этот человек вовсе не напористый, а просто уверенный в себе и непосредственный в общении. Вы начинаете расценивать его как сосредоточенный, полный энтузиазма «рациональный» тип, чей уровень экстраверсии высок, а сознательность и доброжелательность относительно низкие. Начав общаться с ним, держа все это в уме, вы внезапно обнаружите, как внутри вас что-то щелкает, и вы вскоре становитесь с ним близкими друзьями!

Основные положения

- Мы начинаем путешествие в область психоанализа людей с рассмотрения различных личностных тестов, чтобы решить, что можно из них извлечь. Получается, что очень многое, хотя их нельзя назвать безупречными и окончательными инструментами оценки и категоризации людей. По большей части они представляют собой различные шкалы, по которым можно оценить людей с разных углов зрения.

- Большая пятерка личностных свойств – одна из первых попыток классификации людей по специфическим чертам, а не в целом. Вы легко вспомните эти черты по английскому акрониму OCEAN. А вообще, это открытость новому опыту (желание пробовать новое), сознательность (осторожность и внимательность), экстраверсия (получение энергии от других людей и социальных ситуаций), доброжелательность (тепло и симпатия) и невротизм (тревожность и возбудимость).

- Тест MBTI, хоть и полезный как руководство, порой демонстрирует определенные недостатки: например, трактует людей подобно гороскопу и, в соответствии с их типом, показывает то, что они хотели бы в себе видеть. MBTI основан на четырех отличительных чертах и, в зависимости от того, сколько в вас есть от каждой из них (а сколько нет), определяет тип личности. Вот эти черты в общем виде: интровер-

сия/экстраверсия (ваше общее отношение к другим людям), здравый смысл/интуиция (как вы воспринимаете информацию), мышление/чувство (как вы обрабатываете информацию) и суждение/восприятие (как вы используете информацию). Всего получается 16 отдельных типов личности.

- MBTI имеет еще ряд недостатков, включая использование стереотипов для классификации людей, а также непоследовательность в том плане, что люди получают разное количество баллов в зависимости от текущего настроения и обстоятельств.

- Определитель темпераментов Кейрси – это способ организации той же информации, что можно получить с помощью MBTI. Здесь выделены четыре разных темперамента, каждый включает два типа ролей вместо 16 типов личности. Четыре темперамента – это страж, ремесленник, идеалист и рационал. Согласно Кейрси, до 80 процентов населения подпадают под первые два темперамента.

- Наконец, последний личностный тест, который мы рассмотрели в этой главе, – Эннеаграмма. Она состоит из 9 общих типов личности: перфекционист, помощник, достигатор, индивидуалист, наблюдатель, скептик (преданный), энтузиаст, босс и миротворец. Каждый тип обладает специфическим набором качеств и в этом смысле функционирует схоже с темпераментами Кейрси.

Глава 4. Советы, как распознать ложь (с предостережениями)

В предыдущих главах этой книги мы размышляли о разнообразных мотивациях, которые побуждают людей действовать и взаимодействовать; о любых и всякого рода потребностях, которые оказывают воздействие на коммуникацию и поступки людей; о том, как вступает в игру Эго; и обо всех различных возможностях «чтения между строк» и восприятия сигналов, которые посылает нам все тело в целом. Так мы «слушаем» все, что старается «сказать» нам личность.

Поступая так, мы налаживаем более тесную связь с людьми и лучше их понимаем. Но будем честны: львиная доля такого «понимания» проистекает не из чистого любопытства. У многих из нас есть (вполне законная) потребность лучше разбираться в людях, чтобы определять, когда нами манипулируют, когда что-то от нас скрывают или напрямую лгут в глаза.

Если вы научитесь хорошо разбираться в характерах людей, «считывать» их, то станете великолепным другом, любовником, родителем, коллегой. А еще это умение защитит вас от малодостойных чужих намерений. Разоблачать «ложь во спасение», проникать взором в нечистоплотную тактику

того, кто позвал вас на свидание, вскрывать истинные побуждения тех, кто хочет напрямую ввести вас в заблуждение (рекламная индустрия получает разгром всухую) – в общем, все умения, которые мы разбирали до сих пор, могут составить мощную стратегию самообороны.

Дочитав до этого места, вы, возможно, уже устали от разного рода предостережений. И все же стоит повторить: наука «чтения» людей не дает гарантий. Есть наблюдения, теории, более-менее обоснованные допущения, но нельзя гарантировать, что та или иная техника стопроцентно сработает для всех и каждого, поскольку у всех нас разные манеры, личностные свойства, воспитание и т. д.

То, что мы будем разбирать в этой главе, скорее отправная точка, просто еще один инструмент, который мы положим себе в чемоданчик мастера, еще одна лупа, сквозь которую будем вглядываться в предложенные данные. Мы увидим, как функционируют профессиональные детекторы лжи – и люди, определители лжи, то есть агенты разведок, следователи и полицейские, которые обязаны добиться максимальной точности в кратчайшее время.

Проблема с неопределенностью

Похоже, что каждый автолюбитель считает, что он водитель уровня выше среднего; точно так же большинство людей полагают, что они отлично умеют распознавать ложь. Но так ли это? Согласно исследованию, опубликованному в журнале *Forensic Examiner* в 2006 году, люди в целом весьма плохо выявляют обманщиков, и здесь не играет роли возраст, уровень образования, гендерная принадлежность или твердая уверенность в своей способности чувствовать ложь. В действительности даже профессионалы справляются не лучше.

Согласно выводам еще одного исследования, опубликованного в издании *Personality and Social Psychology Review* за 2006 год, большинство людей, даже психологи и судьи, не лучше справлялись с определением обмана, чем, скажем, если бы они подбрасывали монетку. Согласно некоторым оценкам, всего 50 из 20 000 человек могут определить лжеца в 80 процентах случаев – унылая картина! Хотя никому не хочется думать, что его так просто обвести вокруг пальца, факт остается фактом: опытный лжец может быть невероятно убедительным. И именно с этого мы и начнем главу о том, как приобрести навык талантливоего определителя лжи: с предостережения.

Беда в том, что признаки, на которые мы обычно опира-

емся при «считывании» людей – выражение лица, язык тела, выбор лексики, – всегда демонстрируют определенную вариативность. Мы исходим из предпосылки, что лгущие люди ведут себя одинаково предсказуемо. Но ведь ясно, что индивидуальные различия столь обширны, что практически сводят на нет приемы и хитрости наблюдений. Хотя методы, о которых мы говорили в предыдущих главах, могут многое поведать о психотипе отдельного человека, который не старается активно скрыть свои намерения, но когда речь заходит об обмане – тут дело другое.

Есть еще большая проблема – лжецы имеют доступ к той же самой информации, что и потенциальные определители лжи. Если человек знает, что прикосновение к лицу зачастую воспринимается с подозрением, он просто позаботится о том, чтобы этого не делать. На самом деле, если вы имеете дело с человеком, для которого ложь обычна или который сам убедил себя в истинности того, что говорит вам, внешних признаков может не быть вообще. Так зачем тогда брать на себя труд изобличать ложь, если это так сложно? Да затем, что есть определенные условия, когда можно повысить точность выявления лжи. Если мы сумеем разобраться в этих условиях (при реалистичных ожиданиях по поводу точности), то будем неплохо «считывать» характеры и с большей вероятностью избежим участи обманутых.

Выявление лжи проходит в целом с наибольшей точностью, когда:

- вы установили прочный базовый поведенческий эталон, с которым можно сравнивать текущее поведение;
- человек лжет спонтанно, то есть не имеет времени отрепетировать ложь или подготовиться;
- ложь влечет за собой реальные последствия (в таком случае лжецы, зная, что их могут изобличить, начинают нервничать).

К сожалению, нет единого сигнала или признака, являющегося надежным индикатором нечестности. Кто-то может внезапно стать излишне болтливым, у кого-то начинается нервный тик, которым он никогда не страдал, а кто-то становится слишком серьезным и отрешенным. Кроме того, даже умея с высокой надежностью отмечать нервозность, нельзя определенно связать это с лживостью – человек просто может нервничать из-за того, что знает: вы ему не доверяете!

Можно повернуть все по-другому и взглянуть на проблему под иным углом – вместо того чтобы спрашивать, как можно научиться надежнее выявлять обман, задать такой вопрос: а можно ли понять, почему вообще мы позволяем себя обманывать? Если ставить вопрос таким образом, то мало что можно поделать: лжецы всегда были, есть и будут. Но мы, разумеется, можем обратиться к себе и задаться вопросом, какие аспекты нашей собственной личности, убеждений и поведения позволяют не замечать обман.

Большинство людей считают, что ложь абсолютно аморальна. Мы не любим лгать, но еще мы терпеть не можем

осознавать, что нас обвел вокруг пальца обманщик. Если мы подсознательно верим, что нам вообще никто не лжет, а если попытаются, то мы сразу это заметим, мы тем самым просто защищаем собственное Эго, уверяя себя, что мир, в общем, правдив.

Большинство людей хорошие и честные, просто они не любят судить других, предпочитая комфортное доверие – сколь многие из нас обманчиво полагают, что другие поступают по тем же моральным правилам, что и мы сами?

Если мы признаем собственные искажения (ошибки мышления), ожидания и подсознательные убеждения относительно того, что говорят нам другие, то получим лучшую возможность выявлять ложь. Здорово представлять, что вы обладаете врожденным радаром, который засекает лжецов, что вы одаренный «человеческий полиграф», но ничто так не мешает взвешенному наблюдению и анализу, как успокоительная мысль, что вы уже и понаблюдали, и проанализировали. Методы, которыми мы пользовались в предыдущих главах для выявления ценностей и личностных качеств, требуют усовершенствования, если мы надеемся применять их для обнаружения лжи.

Все дело в беседе

Спросите прохожего на улице, как узнать лжеца, и он, возможно, ответит: «У него глаза бегают» или «Он заикается». Даже обученные профессионалы могут верить, что подобные признаки гарантируют выявление лжи. Но правда заключается в том, что достоверное определение лжи предполагает гораздо большую глубину, чем фиксация отдельных видов поведения.

Конечно, язык тела важен. Но ложь – это своего рода вербальная конструкция, повествование, представленное в динамике, в режиме реального времени и всегда в контексте другого человека, который слушает эту ложь в активной беседе. Выявлять ложь – это больше чем просто бросаться на любые сигналы, подобно коршуну: вон лицо дернулось, а вон ладони вспотели. Это работа со всей беседой в целом.

В беседе участвуете и вы. Вы можете задавать вопросы, направлять дискуссию, оказывать тонкое давление на людей, чтобы они сами предлагали вам информацию, а не вам приходилось ее выискивать. Давайте превратим выявление лжи в навык ведения беседы вместо наблюдения набора единичных статичных якобы сигналов неправды.

Ваш супруг ведет себя подозрительно, и вы спрашиваете, где он был последние пять часов. Ребенок рассказывает историю о том, как ему подбили глаз. Коллега на работе длин-

но объясняет, почему было решено отклонить ваш проект. Все это – живые, динамичные беседы, а не односторонние выступления на трибуне для дачи свидетельских показаний в суде.

Умение выявлять ложь сводится к способу вашего общения с человеком, эту ложь произносящим. Вы должны взаимодействовать стратегически и проактивно. Первое, что следует держать в уме, это необходимость использовать для начала беседы открытые вопросы. Пусть другой человек начнет говорить первым и говорит побольше, чтобы у него было время выложить любые возможные противоречивые факты или завязать нити дискуссии, которые вы позже сможете распутать в доказательство лжи.

Доктор Рэй Булл (bull на английском сленге – шпик, полицейский, говорящее имя!) из университета Дерби – профессор по расследованию уголовных преступлений. Он занимается изучением науки и искусства подобного ведения беседы многие годы, публикует труды в многочисленных психологических и юридических журналах. Его главный вывод таков: взаимосвязь между тем, кто спрашивает, и тем, кто отвечает, в процессе выявления лжи важнее всего остального.

Вашим намерением должно быть свести собственный вклад в беседу к минимуму, по крайней мере, сначала. Если у вас есть какие-то собственные доказательства или информация, спокойно придерживайте их как можно дольше. Помните, что лжец находится в трудном положении. Он дол-

жен убедить вас в правдивости своего рассказа, но, как правило, изначально не знает, что именно вам известно. Если придерживать информацию, этого часто бывает довольно, чтобы заставить человека случайно проговориться, и это целиком разрешит для вас вопрос.

Вот простой пример. Если ваш супруг многословно рассказывает, как провел вечер с приятелем, задайте ему несколько вопросов о том, чем они занимались, что ели, какая была погода там, где живет его друг, и так далее. Посмотрите, что вам скажут. В конце разговора вы можете сказать, что вам случайно известно, что этот друг сейчас в отпуске. То есть если вы не сразу раскроете, что вам известно, то дадите лжецу возможность произнести свой отрепетированный рассказ целиком, а сами сможете найти прореху в длинном рассказе.

Посмотрите, как подается информация в целом. Лжецы обычно выдают законченный и весьма подробный рассказ единым духом, но мало что могут сказать, если им начинают задавать вопросы. Ведь они не могли отрепетировать ответы на вопросы, о которых не подумали. А вот люди, говорящие правду, обычно не выкладывают все зараз, но с легкостью отвечают на последующие вопросы.

Попытайтесь сделать это в открытую – внезапно задайте случайный, не связанный с рассказом вопрос, о котором собеседник абсолютно точно заранее не думал. Затем отметьте, как человек начинает барахтаться, стараясь выпутаться

из затруднительного положения. Еще лжецам, как правило, нужно больше времени на ответ, они чаще делают паузу, формулируя его. Правдивые люди могут стараться припомнить детали, но им гораздо комфортнее сказать «Я не знаю», в то время как лжец часто начинает поспешно произносить какую-то чепуху, чтобы заполнить очевидный пробел в знаниях.

Если вы в самом деле отметили несоответствие или даже явную ложь, не обнаруживайте этого. Подождите немного и понаблюдайте. Возможно, вы увидите, как лжец активно сплетает лживый рассказ прямо у вас на глазах. Когда вы, в конце концов, представите такому человеку доказательства обмана, продолжайте наблюдать за его реакцией. Люди, пойманные на лжи, могут разозлиться или замолчать, а тот, кто говорит правду, просто слегка смутится и повторит тот же рассказ.

Доктор Джеймс Дрикелл, глава Florida Maxima Corporation, занимается вопросами бихевиоризма, например, обнаружением лжи. У него есть несколько дополнительных подсказок о том, как анализировать истории разных людей, которые могут идти на совместный обман. Он утверждает, что, когда два человека вместе лгут, они не советуются друг с другом по поводу своей истории и не уточняют слова другого, а те, кто говорит правду, делают и то и другое. Если вы подозреваете двух людей во лжи, понаблюдайте, как они взаимодействуют друг с другом – честные люди намного бо-

лее проактивны, и им комфортнее совместно вести рассказ.

Используйте элемент неожиданности

Поставьте себя на место лжеца (или вспомните, когда вы в последний раз произносили наглую ложь!). Приходится отслеживать массу мелких подробностей и при этом казаться спокойным и уверенным в себе. Можете представить, насколько было бы проще излагать свою историю безукоризненно, если бы у вас было время предварительно продумать все детали. Иными словами, чем больше у вас времени на подготовку, тем легче успокоить нервы и отрепетировать реакцию.

Спонтанные лжецы – самые худшие. Если вы можете устроить так, чтобы беседа с другим человеком происходила под влиянием момента, то получите лучшую возможность поймать его на неуклюжей и поспешной лжи. Как и в случае с описанными техниками ведения беседы, вы на самом деле не стараетесь угадать, правдива или ложна предлагаемая вам история, опираясь только лишь на язык тела и т. д. Скорее вы пытаетесь заставить другого человека раскрыться, чтобы он попался в ловушку собственной лжи.

Мы уже видели, как неожиданные вопросы могут застать лжеца врасплох, если удастся сбить его с отрепетированного сценария. Наблюдайте за любыми внезапными изменениями в уровне уверенности, темпе речи или зрительном контакте. Классический демаскирующий признак – когда человек дает

на простой и прямой вопрос по типу «да или нет?» уклончивый ответ.

Это может говорить о том, что он пытается выиграть время на обдумывание убедительной лжи. Тому, кто говорит правду, обычно легко ответить немедленно и напрямую. Повторение вопроса, затянутый, перегруженный подробностями ответ – еще один способ выиграть время.

Вот пример.

«Эй, кто-то слопал мой ленч из холодильника. Майк, это ты сделал?»

«Э-э-э, ты о чем?»

«Я же сказал – мой ленч. Я поставил его вот сюда. И даже оставил сверху записку...»

«Э-э-э, ну, народ в офисе, знаешь какой...»

«Это ведь ты взял, правда?»

«Твой ленч? Ты что, считаешь, что я лгу?»

«Так ты ли нет?»

«Парень, это ерунда. Поверить не могу, что ты в самом деле думаешь...»

И так до бесконечности!

И опять-таки все дело в манере представления истории. Когда вы застали кого-то врасплох, человек внезапно начинает заметно нервничать или даже гневно реагировать. Наблюдайте за внезапными изменениями в настроении или речи. Кто-то может скрывать панику, изображая, что рассердился («Зачем ты задаешь мне глупые вопросы?» или «Что?

А ты сам не знаешь?»).

Если вы подозреваете кого-то во лжи и хотите добратся до сути, импровизируйте, задавайте вопросы внезапно и быстро, не давая времени сплести целую историю. Если вы сумеете это сделать, то целый ряд наблюдений за поведением и языком тела окажется вашим надежным орудием – наблюдайте за признаками нервозности, попытками что-то скрыть, как физически, так и вербально.

Некоторые люди ни с того ни с сего начинают изображать обиженных, призывать защиту свыше («Клянусь Богом!»), вместо того чтобы отвечать прямо и недвусмысленно. Вам нужно поймать человека в момент незащищенности и понаблюдать, как он реагирует на вопросы. Однако крайне редко он оказывается столь растерян и смущен, что в панике немедленно сознается во лжи.

Как повысить когнитивную нагрузку

Говорить правду очень легко – все, что нужно сделать, это вспомнить, что возможно, и высказать вслух. Лгать намного труднее, по крайней мере, с точки зрения когнитивности. Вы не можете помнить всего, вы активно фабрикуете новую историю, которая обладала бы достаточной достоверностью. Отличный способ поймать лжеца – это загружать его и так перегруженные мозги, пока он не совершит просчет и не выскажет вам в более явном виде все, что вы хотите знать.

Наилучший подход – не вести себя так, как в обстановке официального следствия, где вы играете роль сурового детектива. Лучше ведите себя неформально, но следите, как человек говорит. Слушайте внимательно, слегка усиливайте давление в тех местах рассказа, которые кажутся чуть-чуть зыбкими. Через какое-то время ниточка начнет распутываться, или же вы отыщете вопиющее несоответствие. Если слишком надавить на это несоответствие, вы будете вознаграждены либо еще большей ложью, либо несовместимыми противоречиями.

Есть очень интересная техника: начать беседу, прямо высказав, что какой-нибудь другой человек уверен в честности вашего собеседника. Это побудит последнего быть честнее, или же, по крайней мере, вы выявите напряженность, метание между желанием казаться честным и задуманным об-

маном. Такая напряженность может вынудить человека признаться по доброй воле или, как минимум, неуклюже скрывать ложь.

Канадский ученый Джей Олсон много писал о силе убеждения. Выходит так, что наши техники убеждения можно использовать с большим успехом, пытаясь разоблачить ложь. Что ж, это имеет смысл, ведь можно постараться выявлять ложь, так сказать, пассивно, или же активно выжимать из людей правду, задавая толковые и целенаправленные вопросы, при этом проявляя чувство такта и используя техники убеждения.

Увеличивая когнитивную нагрузку, вы, по сути, заставляете другого человека сильно о чем-либо задумываться, вследствие чего ложь рассыпается на части. Здесь полезная техника – это заявить что-то неправдоподобное самому и понаблюдать за реакцией. Это не только скажет вам, что базовое поведение человека – отсутствие правдивости, но дополнительный фрагмент информации станет, образно говоря, последней соломинкой на спине верблюда. Сделайте так несколько раз, устройте качели между правдой и ложью, и тем самым, с психологической точки зрения, вы побудите его выложить на стол больше лжи.

Еще можно попросить человека рассказать историю, о которой вам заранее известно, что она правдива. Так вы сможете негласно сравнить то, что вам скажут, с истинной историей, то есть проверить человека на предмет возможной

лжи. Это полезно, если вы знаете человека недостаточно, но хотите получить базовый эталон его нормального поведения.

Задавайте неожиданные вопросы, которые заставят людей временно отойти от отрепетированного рассказа. Когда они вновь вернутся на проложенные рельсы, то могут сами позабыть многие детали. Возьмите какую-то малозначащую часть рассказа и повторите ее, включив дополнительный эпизод или небольшую неверную деталь. Посмотрите, что люди сделают. Если они подумают, что вы просто ошиблись, то могут просто согласиться с вами ради спокойствия.

Всю жизнь у вас были нормальные, естественные беседы – попробуйте понять, способны ли вы определить какую-либо принужденность, неуклюжесть или неестественность в излагаемой вам истории. Если беседа зашла уже далеко и начинают показываться неувязки, вы можете даже напрямую упомянуть о последствиях уличения во лжи. Это может смутить человека, вызвать у него стресс, истощить когнитивные ресурсы, и велика вероятность, что он сделает ошибку или скажет что-то действительно чудовищное.

Наконец, понаблюдайте за выражением эмоций во время разговора. Джо Наварро, бывший агент ФБР и эксперт в технике ведения допросов, делает упор на важность кластеров поведения, а не отрывочных наблюдений. За когнитивным фактом лжи скрывается эмоция: вина, нервозность, страх и даже тайное стремление остаться безнаказанным (те, кто в теме, называют это эффектом «обмани дурака»).

Лжецы часто подают себя с холодной, спокойной беспристрастностью. Вы можете даже наблюдать, как человек тщательно там и здесь выдает чуть-чуть фальшивых эмоций для убедительности. Но если вы хорошо его знаете, то подобные проявления могут казаться слегка наигранными – либо эмоция проявляется с задержкой, со странным темпом, длится слишком долго, либо обладает несоответствующим накалом.

Дело в том, что когнитивная нагрузка от произнесения заведомой лжи может смешиваться с истинным выражением эмоций. Человек, старающийся придерживаться своей неправды, выдает множество знаков и намеков, о которых упоминает Наварро: поджимает губы, отклоняет тело под углом, касается шеи или лица или совершает «вентиляцию», то есть делает что-то, чтобы охладиться, например, расстегивает верхнюю пуговицу рубашки или отбрасывает волосы с шеи и лица.

Если вы усиливаете когнитивную нагрузку, задавая сложные и сбивающие с толку вопросы, то можете ожидать, что эмоции скорее выйдут на поверхность. Докапывайтесь до специфики. Отличный способ понаблюдать за взаимодействием эмоций и когнитивной нагрузки при изложении выдуманной истории – это прямо спросить насчет проявляемых эмоций. Многие люди репетируют детали, но заранее не планируют эмоциональных реакций (то есть что будут изображать!).

Например, агент ФБР может спросить, как кто-то себя

чувствует, чтобы «обнаружить» труп. Это вынудит человека помедлить с ответом (потому что он не учел этой информации в своей лжи), или ответить, не проявляя эмоций, или еще как-то неубедительно отреагировать. Тот, кто говорит правду, сможет практически сразу ответить естественным образом, везде демонстрируя одинаковые эмоции.

Помимо вопросов, когнитивную перегрузку можно использовать и по-другому, чтобы обнаружить обман. В зависимости от того, сколько когнитивных усилий вкладывается в изобретение истории и необходимость ее придерживаться, наш мозг обращает меньше или больше внимания на другие грани транслируемых деталей. Например, если супруг пытается солгать, рассказывая, где был целый день, он, скорее всего, будет излагать свою историю лишенным эмоций тоном. Подробности времяпровождения с друзьями, которые обычно рассказываются жизнерадостным и счастливым тоном, превращаются в ряд объективных заявлений, от которых говорящий как бы отрешен. Это происходит потому, что лжец не может одновременно сохранять объективность во лжи и проявлять эмоции, когда дело доходит до деталей. Так что старайтесь отмечать эмоции, которые человек проявляет во время рассказа, и анализировать, действительно ли они соответствуют словам. Не кажется ли вам, что рассказ отрепетирован заранее? Не проявляете ли вы сами большей экспрессии, чем они, излагая такие же подробности? Подобные вопросы могут помочь в более успешном анализе лжецов.

Оборотная сторона такого звукового отрешения от словесного повествования состоит в том, что эмоциональные сигналы заметнее проявляются в языке тела. Для любого человеческого существа, даже для опытных лжецов, невероятно трудно маскировать определенные невербальные признаки в процессе вранья, и именно эти признаки вам следует распознавать и объединять в кластеры, чтобы сделать определенный вывод – да, вам лгут. Некоторые из них – к примеру, лицевые, – прятать легче. Однако, как показывают исследования, такого рода ложь продуцирует активность ЦНС, или «реакцию пробуждения», вследствие волнения и вины, которые обычно испытывают лжецы (если только речь не идет о клинических психопатах). Поэтому люди в таких ситуациях чувствительнее, проявляют больше невербальных поведенческих признаков, чем в нормальных условиях. К примеру, говоря неправду, люди чаще моргают – дает себя знать возбуждение. Нарушения речи, обмолвки, расширение зрачков – вот еще признаки обмана. Кроме того, регулярность проявления подобных признаков также напрямую коррелирует с трудностью достоверной лжи. Таким образом, если человек моргает намного чаще обычного, уровень лживости также, скорее всего, высок.

Итак, есть два способа обеспечить когнитивную перегрузку в целях распознавания лжи. Можно терпеливо проделывать дыры в ткани, которую сплетают лжецы, с помощью стратегии верных вопросов; а можно попробовать понаблю-

дать за специфическими поведенческими признаками, которые сопровождают ложь и когнитивную перегрузку. А еще лучше, если вы используете все это вместе для получения более точных результатов.

Общие советы для продвинутого распознавания лжи

- Сядьте поудобнее и расслабьтесь – пусть другой человек добровольно сообщает вам информацию, а не наоборот. Не выкладывайте карты на стол преждевременно – или вообще этого не делайте.

- Сохраняйте непринужденность и спонтанность. Помните: перед вами не человек как таковой, а его отражение в квазиситуации «вопрос-ответ» вместе с вами. Так что не играйте в инквизитора, иначе все, что вы получите, – это свергнете его в ситуационный стресс.

- Не заботьтесь об отдельных признаках и сигналах, когда человек, к примеру, теребит свой нос, смотрит вправо или запинается. Вместо этого наблюдайте, как он в целом реагирует на сдвиги в беседе, особенно на поворотные точки, когда, по вашему мнению, он вынужден с ходу придумывать историю.

- Прислушивайтесь, если рассказ начинает казаться неестественно длинным или подробным, – лжецы употребляют больше слов и даже говорят быстрее.

- Не спешите. Может понадобится некоторое время, прежде чем вы увидите ложь. Но чем дольше человек ведет свой рассказ, тем больше шансов, что он оступится или запутается в деталях.

- Прежде всего, ищите неувязки – несовпадающие подробности, эмоциональные проявления, не соответствующие рассказу, или внезапные сдвиги в манере повествования. Если собеседник болтает напропалую, а потом внезапно затихает с серьезным видом, когда вы задаете определенный вопрос, – тут есть над чем задуматься.

- Всегда интерпретируйте разговор в свете того, что вам точно известно, с учетом контекста и других деталей, которые вы наблюдали в процессе общения с конкретным человеком. Вся суть в том, чтобы выявить схему, а потом попытаться определить в ней деталь, говорящую о чем-то любопытном.

- Не бойтесь доверять собственному чутью! Ваше подсознание способно вычленивать некие данные, которые не отмечает сознание. Не принимайте решения, исходя из одной лишь интуиции, но и не отбрасывайте походя ее советы.

Основные положения

- Случайное наблюдение за языком тела, голосом и вербальными сигналами может помочь в понимании людей честных. Но для распознавания лжецов требуются более сложные методы.

- Большинство людей далеко не так искушены в распознавании лжи, чем думают. Предвзятость, опыт и убежденность, что нам не могут или не должны лгать, способны стать препятствием на пути осознания, что нам все-таки лгут.

- Качественное распознавание лжи – это динамический процесс, сфокусированный на процессе разговора. Используйте открытые вопросы, чтобы побудить людей добровольно выдавать сведения, – и наблюдайте. Отмечайте, если вам сразу выдают всю историю единым духом, если в ней есть несоответствия или эмоциональная аффектация, задержки или попытки не отвечать на заданные вопросы, отказ отвечать на неожиданные вопросы.

- Лжецов легче вывести на чистую воду, если ложь спонтанна, – старайтесь не давать им времени подготовиться или отрепетировать сценарий; задавайте неожиданные вопросы или сами подбрасывайте кусочек лжи, чтобы взглянуть на их реакцию и получить эталон для сравнения, дабы увидеть возможную ложь.

- Повышение когнитивной нагрузки может вынудить лже-

да скомкать рассказ или утратить его нить, спутав детали и тем самым разоблачив себя. Докапывайтесь до мелочей и будьте настороже, если детали не совпадают, если эмоция не соответствует содержанию, или человек намеренно тянет время.

- Выискивайте специфические признаки когнитивной перегрузки. Например, лжец проявляет меньше эмоций при разговоре, чем нормальный человек в аналогичной ситуации. Эти эмоции, словно вода, просачиваются сквозь язык тела. Самые обычные проявления – частое моргание, расширение зрачков, нарушение речи и запинание.

- Распознавание лжецов – дело необычайно трудное, но мы повысим свои шансы, сосредоточившись на ведении стратегически выстроенной, целенаправленной беседы, задача которой – заставить лжеца угодить в ловушку его собственной истории, вместо того чтобы угадывать скрытые намерения, исходя из одного лишь наблюдения за языком тела.

Глава 5. Власть наблюдений и как ее использовать

В этой главе мы будем говорить в общем о том, что уже рассматривали, только добавим еще один элемент: время. Имея достаточно времени, можно по-настоящему хорошо узнать человека, опытни ли вы в «считывании» людей или нет. Но истина заключается в том, что порой времени очень мало. Иногда нужно быстро оценить характер человека – в считанные минуты, а то и секунды.

Здесь мы поговорим о способах, с помощью которых будем оценивать людей, наблюдать за их поведением, слушать, как они говорят, и эффективно заниматься «холодным чтением» с чистого листа, имея в своем распоряжении очень ограниченные контекстуальные ключи.

Все, наверное, знают, как не очень честные экстрасенсы и медиумы проводят сеанс общения с мертвыми. Медиум вбрасывает в аудиторию туманный и неоднозначный ключ и ждет, кто его поймает. Затем немного расширяет охват... если клиент в зрелом возрасте, медиум делает намек на ребенка или супруга, зная, что у большинства людей в этом возрасте есть дети и супруги. В зависимости от едва уловимой реакции на этот нюанс, медиум сужает круг...

Суть процесса в том, тонкую настройку чего именно мы

пытаемся произвести, а не в результате как таковом (то есть желании обмануть людей, заставив думать, что они общаются с погибшими родственниками!). На самом деле есть некоторые научно подкрепленные методы, которые позволяют быстро делать весьма точные заключения – главное, знать, как их применять.

Как использовать метод «тонких срезов»

В психологии умение «читать» тонкие срезы – это способность находить закономерности на основе очень небольшого объема данных, то есть тонких срезов явления, которое вы пытаетесь наблюдать. В нашем случае это человек и его поведение. Впервые данный термин появился в работе психологов Налини Амбади и Роберта Розенталя, опубликованной в 1992 году в журнале *Psychological Bulletin*, однако это философское и психологическое понятие и до того уже некоторое время витало в воздухе. Идея заключается в том, чтобы использовать самые первые намеки для выдачи точных предсказаний о будущем поведении.

Согласно некоторым психологическим исследованиям, точность, с которой люди оценивают других, не идет дальше первичного заключения, сделанного в первые пять минут. Это может означать одно из двух: либо первые впечатления неизменны, либо люди реально получают всю нужную информацию в считанные мгновения.

Согласно исследованию Albrechtsen, Meissner и Susa (2019), «интуиция» (то есть быстрые суждения) во многих случаях давала лучший результат, чем распознавание отклонений или обмана в других случаях. Что интересно, интуиты справлялись лучше, чем те, кто оценивал ситуацию более

обдуманно и сознательно.

Сумеете ли вы выработать в себе такую же способность, чтобы лучше оценивать окружающих? Ключевой аспект быстрых суждений состоит в том, что они в большой степени неосознанны – и это одна из причин их моментальности. Малькольм Гладуэлл написал знаменитую книгу о тонких срезах под названием «Озарение. Сила мгновенных решений», где он исследовал эти бессознательные реакции. Например, некоторые искусствоведы могли моментально определить, что с новой скульптурой что-то не так, даже если не могли сказать, что именно. Позднее скульптура оказывалась подделкой.

Среди известных интуитов – Джон Готтман, утверждающий, что может с 95-процентной точностью определить, разведется ли супружеская пара в течение 15 лет, просто взглянув на нее. Любопытный факт: этот показатель падал до 90 процентов, если Готтман тратил больше времени, наблюдая за супругами. Таким образом, можно предположить, что самые точные оценки – самые ранние.

Как можно использовать тонкие срезы в наших собственных попытках лучше «считывать» и понимать окружающих? Могут ли в самом деле интуиция и внутреннее чутье перевесить рациональные, рассудочные, сознательные усилия, когда мы принимаем решения и выносим суждения?

И да, и нет. Налини Амбади также обнаружила, что на точность моментальных суждений может влиять эмоциональное

состояние: печаль, к примеру, снижает точность оценки других людей – возможно, потому, что побуждает к более рациональной обработке информации.

Ранее в этой книге мы пытались проанализировать стереотипы, предубеждения и то, как эти спонтанные реакции влияют на нашу способность корректно «считывать» людей. Итак, каков же вывод из проведенного анализа? Хорошие «чтецы» людей, как правило, используют оба процесса (интуитивное и осознанное «чтение») и осведомлены об этом, применяя один процесс, чтобы нивелировать потенциальные ограничения другого.

Например, вы проходите собеседование на вакансию в новой компании, и вдруг, в первые же минуты, у вас возникает недоброе чувство в отношении сотрудника, который беседует с вами, и всего этого места в целом. Вы не знаете почему, но что-то вас смущает. Вас приглашают на второе собеседование. Вы приходите, решив включить разум и собрать как можно больше информации, но не торопитесь делать скоропалительные заключения. Поскольку вы доверяете своему внутреннему чутью, то задаете наводящие вопросы относительно предлагаемой должности – и наблюдаете уклончивый язык тела, видите некоторые признаки лжи и слышите историю, у которой концы не сходятся с концами.

Ввиду этого вы решаете покопаться в ситуации, и друг из соцсети сообщает, что на должности, что предлагают вам, раньше работал сотрудник, которого уволили за то, что он

сообщил о сексуальных домогательствах некоего лица, а лицо это по-прежнему работает в компании и в итоге будет вашим прямым начальником. Здесь мы видим внутреннее чутье и осторожное, осознанное размышление, которые, взятые вместе, приводят к взвешенному решению, причем оба процесса поставляют информацию друг для друга.

Этот метод применяют спортивные судьи (часто это называют «чувство площадки»), военные и полицейские, пожарные и сотрудники экстренных служб. Люди используют его, чтобы найти партнеров для романтических отношений – как на «быстрых» свиданиях, так и на обычных. Интуиция – мощный и часто точный метод. Но если мы хотим быть уверены, что не просто даем волю бессознательному предвзятому восприятию (то есть ищем доказательства в подкреплении быстрому суждению, которое уже сделали, и отвергаем все остальное), то нужно использовать и осознанное принятие решений тоже.

Имея дело с чем-то незнакомым, не старайтесь сразу слишком много размышлять о нем. Просто отметьте свою моментальную реакцию, и пусть она будет вашим проводником в процессе более глубокого и осознанного анализа. Оставьте себе возможность поставить под сомнение первые впечатления, но не отбрасывайте инстинктивные реакции, даже если не вполне можете их объяснить!

Используйте толковые методы наблюдения

Как вы понимаете, качество оценок, сделанных на основе тонких срезов, во многом зависит от того, что на этом срезе. Если кто-то оценивал вас, пока вы в глубокой задумчивости занимались бегом, будет нечестно с их стороны судить о вас в целом, опираясь на ограниченное количество информации, которую они могли получить в те считанные секунды.

Но в таком случае, какие же данные нам следует использовать?

В первые несколько мгновений встречи с новым человеком позвольте своему мозгу делать то, что он делает обычно, а именно – выносить быстрые суждения, идущие из области ниже предела сознательного восприятия. Но, продолжая анализ, вы можете применить более осознанные методы наблюдения. Можно замедлить процессинг (обработку информации) и осознанно сосредоточиться на вещах, о которых люди говорят, на словах, которые они произносят, на образах, которыми они делятся. Далее мы посмотрим, могут ли, например, электронные письма и посты в соцсетях сказать нам что-то о личности, и как расшифровывать не просто манеру, в которой люди говорят, но и фактический выбор слов.

Изучайте слова, которые люди используют

Вы, вероятно, уже неосознанно делали это. То, как человек пишет текстовое сообщение, мешало вам когда-нибудь задумываться о языке этого сообщения? На вас действовал убедительно выбор слов, вы угадывали чье-то настроение, уровень образования, пол или личностные свойства только по подписи в электронном письме?

Согласно исследованию, опубликованному в 2006 году в *Social Influence*, непристойные выражения и брань побуждают людей думать, что пишущий напорист и убедителен. Но, что интересно, на восприятие правдоподобия это не влияет. Исследование на ту же тему, опубликованное в *Journal of Research in Personality*, обнаружило, что язык текстового сообщения может многое сказать о личности, к примеру, большое количество личных местоимений (я, мне, мое) коррелирует с экстраверсией, слова, выражающие отрицательные эмоции, – с невротизмом, а слова, выражающие положительные эмоции, – с доброжелательностью.

Оценка выбора слов может также привести вас к определенным выводам об умственном и физическом здоровье людей. Те, кто склонен к невротизму, употребляют гораздо больше экспрессивных фраз для выражения какого-либо негатива. Например, если что-то их раздражает, они не про-

сто утверждают, что им не нравится раздражающая вещь. Они используют более грубый язык, например, что они «терпеть не могут» или «ненавидят» эту вещь. И наоборот, более позитивно настроенные люди склонны к умеренным описаниям вещей и очень редко используют такие слова, как ненависть, отвращение и т. д. Если вы замечаете, что некто постоянно реагирует на, казалось бы, незначительные вещи словами, выражающими острое страдание, знайте, что проблема кроется гораздо глубже.

Как мы помним из предыдущей главы про распознавание лжи, люди, говорящие неправду, склонны демонстрировать ее не только языком тела, но и фактически произносимыми словами. Лжецы говорят больше (старое доброе переигрывание) и используют больше слов, выражающих ощущения (зрение, прикосновение и т. п.), и меньше личных местоимений (возможно, подсознательно дистанцируясь или неявно обвиняя других).

Если человек рассказывает подозрительно длинную и замысловатую историю, это явный признак того, что рассказ сфабрикован. По сути, человек, говорящий неправду, по умолчанию склонен выдавать истории, которых проще придерживаться и пересказывать. Они могут избегать причинно-обусловленных терминов (например, «X сделал то-то и то-то из-за Y, а это вынудило Z...»), поскольку их чуть сложнее удержать в голове, чем простую цепочку событий.

Любой политик, мотивационный спикер или эксперт по

маркетингу скажет вам, что слова, которые они используют, могут невероятно изменить всю картину. Но то, что упомянутые профессионалы делают сознательно и намеренно, многие из нас делают неосознанно. Наш выбор слов происходит из наших глубинных ценностей, личностных свойств, предрасположений, ожиданий, верований и отношений.

Одна вещь, которую следует наблюдать, – использует ли человек сложную терминологию, если в этом нет явной необходимости. Как показывают исследования, люди, употребляющие нетипичные слова в повседневном общении, при этом не переигрывая, более популярны и любимы, потому что это придает им интеллигентности. Но если человек без необходимости употребляет профессиональные жаргонные словечки, это отражает горячее стремление казаться умным и знающим. Это полезно знать при анализе человека, занимающего высокое положение, например, политика, финансового советника, начальника и т. д. Если они чрезмерно пользуются профессионализмами, знайте, что им нельзя доверять, или, если это ваш начальник, можете обратить это себе на пользу.

Также вы можете отметить, что человек использует почти исключительно лексику охотников или военных, говоря о свиданиях, что можно расценить как неосознанное признание своего истинного отношения к противоположному полу. Человек, который постоянно говорит «мы», хотя только что с вами познакомился, пытается что-то вам сообщить –

например, считает, что вы на его стороне или, по крайней мере, этого хотел бы.

С другой стороны, человек, почти исключительно употребляющий местоимение «я», показывает, где в действительности находится центр его мироздания. Взгляните, как люди увязывают воедино события или подают причины и следствия. Например, кто-то может сказать «его чувства задеты» вместо «я задел его чувства», сообщая вам тем самым, что не ощущает собственной вины в этой ситуации. Тот, кто непринужденно сообщает вам, что его «супружница залетела», несомненно, транслирует совсем иное послание, чем тот, кто сообщает: «мы в ожидании».

Как вы можете себе представить, это область, покрытая мраком, и умение дешифровать выбор слов – скорее искусство, чем наука. Вам понадобится включить эти данные в более сложную конструкцию, которую вы пытаетесь выстроить, принимая во внимание локальные языковые конвенции (соглашения о принятых в данном сообществе выражениях), возраст, дефекты речи, степень формальности контекста, уровень образования или просто добрую старую эксцентричность.

Но есть руководящие указания, которым можно следовать, и широкие пути, которые можно исследовать. Во время следующей беседы с кем-либо задайтесь следующими вопросами.

- Использует ли человек множество личных местоимений

или в основном говорит о других людях? Финансовый аналитик Лора Риттенхаус считает, что чем больше раз в ежегодных письмах акционерам встречается слово «я», тем хуже общие результаты деятельности компании.

- Используемые слова очень эмоциональны и драматичны – или просты, нейтральны и однозначны?

- Часто ли употребляется в речи человека профессиональный жаргон или технический язык? Какова их функция?

- Использует ли человек множество «десятидолларовых слов» там, где уместно было бы выразиться попроще? Почему?

- Человек склонен к сквернословию? Что это добавляет к другой собранной вами информации о нем?

- Что его лексикон говорит вам о конкретной модели или ценностной системе, которой он пользуется? Например, называет ли он несогласие «атакой», зовет ли сотрудников «коллегами»?

- Использует ли человек слова, которые, как ему известно, вы не понимаете, и слова, которые в ходу только между вами? Почему? Стремится ли он к солидарности и товарищеским отношениям или пытается исключить вас из борьбы за власть?

- Такие личные слова, как вы, ваше, вы сами, используются, чтобы обвинить, направить внимание на кого-то другого или в целях манипулирования?

- Повторяет ли человек ваш язык – например, короткие

фразы или слова, которыми вы пользуетесь? Это может быть признаком того, что он стремится к согласию и гармонии.

«Читайте» людей, как Шерлок Холмс – сцену преступления

Мы уже видели, что можем «читать» человека, даже если нам доступны считанные биты информации, – например, его голос. Точно так же «чтение» людей можно осуществлять, просто глядя на тех, кто находится перед вами. Способны ли вы соединить линией все отдельные точки и реально увидеть человека за всеми мелкими намеками, предположениями, признаками?

Что может быть лучшим тонким срезом, чем фотография, в буквальном смысле снимок, зафиксировавший летучее мгновение большой и полной жизни? Вы сможете сказать невероятно многое о людях, умея «читать» фотографии. Дачер Келтнер и Ли-Энн Харкер из Калифорнийского университета в Беркли исследовали десятки женских фотографий из ежегодных альманахов колледжей, и все женщины на них, как вы можете себе представить, улыбались.

Но улыбки были двух типов – улыбка Дюшена, или искренняя улыбка, и так называемая улыбка Рап-Ам, или ботокс-улыбка. Искренняя улыбка – когда все лицо ориентировано кверху, у глаз «гусиные лапки», вокруг рта и носа морщинки. Фальшивая или принужденная улыбка – это когда в ней участвует только рот, она не передается глазам и не задействует мускулы остальных частей лица.

Интереснее всего то, что исследователи, встретившись с женщинами, изображенными на фото, много лет спустя, выяснили: те, чьи улыбки были искренними, имели более высокие шансы на замужество, в целом были счастливее и имели лучшее здоровье, чем те, чьи улыбки были принужденными. Если на каждой фотографии, которую вы видите, человек вымучивает из себя улыбку, не выглядя по-настоящему счастливым, можно с очевидностью заключить, что он совсем не счастлив (или это фотомодель, или он просто ненавидит фотографироваться – контекст имеет значение!).

Когда психолог или психиатр проводит первую беседу с новым клиентом, он оценивает и физический облик. Кажется несправедливым судить о людях по их внешности подобным образом, но психологи на самом деле ищут во время наблюдений и фиксируют очень специфические вещи – к примеру, человек неопрятен и плохо причесан. Одет эксцентрично или без учета погоды и ситуации.

Нравится нам это или нет, одежда многое говорит о человеке, поскольку никто из нас не одевается нейтрально. Наша одежда – способ заявить о своей идентичности: кто мы и как хотим выглядеть в глазах других. Это мощный способ транслировать нашу сексуальную ориентацию и гендерную принадлежность, культуру, возраст, социально-экономический статус, занятия, уникальные личностные свойства и даже религиозную принадлежность.

Возможно, вы уже проделали немалую работу по «считы-

ванию» людей исходя из их внешности. А теперь, когда вы в следующий раз встретите незнакомого человека, о котором захотите узнать побольше, попробуйте более осознанно подойти к этой задаче. Доктор психологии Дженнифер Баумгартнер считает, что должна существовать даже «психология одежды» – то, как люди покупают и носят одежду, рассказывает многое об их мотивации, ценностях и самовосприятии. Следуя ее советам, мы узнаем, какому месту в этом мире соответствуем, узнаем свой статус и систему смыслов, которые придаем своей внешности:

- Прежде всего, забудьте о всяческих «правилах» по поводу того, что такое хорошая одежда, сексуальная одежда, профессиональная одежда и так далее. Все это относительно. Вместо этого взгляните, как человек одет и насколько это соответствует его окружению. Человек, упорно надевающий драгоценности и белую обувь на стройплощадку, к примеру, транслирует четкое послание о своих ценностях и приоритетах.

- Обращайте внимание на общий уровень внимания к одежде. Вам может не нравиться чей-то вкус, но все равно отмечайте, вкладывает ли человек труд в поддержание такого стиля одежды или нет. Отсутствие заботы о своей одежде и внимания к ней может быть признаком низкой самооценки или депрессии.

- Смотрите на осознанно выбранные символы статуса или престижа – заботится ли человек о том, чтобы носить бе-

лое пальто, фирменную одежду, какие-либо почетные знаки? Как насчет показателей богатства или власти? Они скажут вам, какое у человека представление о собственной личности и ценностях.

- Хотя культурные факторы нужно учитывать, человек, привлекающий внимание к своей сексуальности с помощью одежды (особенно в неподходящем контексте), показывает вам, что сексапильность – важная часть его идентичности.

- Тот, кто в основном носит рабочую одежду, даже во вне-рабочие часы, сообщает, что его идентичность привязана к способу зарабатывать на жизнь.

- Это может относиться и к самоидентификации в качестве родителя – мать семейства в добротной обуви, старых тренировочных штанах и выцветшем худи, возможно, на бессознательном уровне говорит вам, что потребности семьи важнее, чем ее потребность в самоиндивидуализации!

- Склонность к официальному стилю в одежде обычно говорит о большей сознательности, а темные тона могут быть индикатором невротизма. Обилие аксессуаров – признак экстраверсии (сразу на ум приходят рождественские украшения).

Дом и собственность как продолжение личности

В сельском Провансе (Франция) есть старинная традиция – сажать перед домом один, два, а то и три кипариса, что говорит о том, насколько хозяева рады гостям. Три дерева означают, что уставший путник может остановиться здесь, получить добрый прием и теплую постель; два кипариса – хозяева с радостью вас напоят и накормят; а вот одно – просьба пройти мимо.

Разумеется, символика общения подобного рода принята не только во Франции. Согласно исследованию, опубликованному в 1989 году в *Journal of Environmental Psychology*, американцы, вешивающие снаружи дома рождественские украшения, хотят продемонстрировать соседям дружелюбие и ощущение группового единства. Они, как правило, более склонны к социальному общению. Если вы приходите в чей-нибудь дом, понаблюдайте за ним так же, как вы наблюдаете за одеждой человека, языком тела или выбором слов – ведь дом во многом продолжение нас, людей.

Дом открытый, приветливый? Содержится в опрятности или немного запущен? Ищите признаки социальности – есть ли гостевые зоны, что-то приготовленное специально для гостей. Если у человека практически не обставленный, «вылизанный» дом, возможно, это говорит о некоторой

склонности к невротизму. Масса дорогого декора и фотографии хозяев в обществе знаменитостей в позолоченных рамках говорят о главных ценностях – богатстве и престиже.

Думайте о доме как о единственном месте в мире, где люди ощущают себя наиболее комфортно, безопасно, в согласии с самими собой. Дом, в особенности самые интимные и личные помещения, такие как ванная или спальня, это пространство, которое мы обустроиваем под себя, в соответствии со своими потребностями и ценностями.

Задайте себе вопрос: где в конкретном пространстве ощущается избыток чего-либо? Если человек вывешивает множество семейных фото, если у него в комнате целая груда книг, то вы можете смело сказать, что эти вещи для него имеют особое значение. И наоборот, отсутствие особых вещей в доме также является серьезным индикатором личностных свойств. Мебель сильно истерта? Слишком мало личных вещей на виду? В доме много пустого пространства? Возможно, человек, которого вы анализируете, просто минималист; но это может также намекать на проблемы с ментальным здоровьем, на отсутствие социальных связей или в целом на низкую самооценку.

Дом также и место, где мы выражаем свою индивидуальность – взгляните, как люди его декорируют, на что тратят деньги и что оставляют без внимания, откуда идет их вдохновение. Что такой выбор говорит о самовосприятии хозяев, о том, как бы они хотели выглядеть в глазах других? Очевид-

но, человек, арендовавший жилье всего на год, даст меньше ключей для анализа, а семейный дом может продемонстрировать семейную культуру в большей степени, чем индивидуальные склонности. Но все это – информация!

Сэм Гослинг в своей книге «Взгляд любопытного. Что расскажут о вас ваши вещи» поясняет, что можно угадать даже политические предпочтения по декору спальни. Он обнаружил, что американские консерваторы склонны выставлять напоказ больше символов своей организации и традиционный декор вроде флагов и спортивной атрибутики. Их комнаты лучше освещены и чище убраны, чем у тяготеющих к либерализму: последние держат в спальнях больше книг и дисков, рисовальных принадлежностей, всяческих стоек и памятных сувениров. Помещения, где проживают либералы, обычно также более красочны.

В общем, если пространство чисто убрано и в нем поддерживается строгий порядок, его обитатель, скорее всего, принадлежит к консерваторам, которые естественным образом склонны к сознательности. С другой стороны, дома либералов кричат об открытости и креативности, потому что их обитатели не любят ограничений, рутины и упорядоченности.

Конечно, есть выраженные региональные отличия, и то, что воспринимается как опрятность, хороший декор или модерн в одной части света, может выглядеть совсем по-другому где-то еще, и это необходимо принимать во внимание. Но

опять-таки наблюдаемое несоответствие между убранством дома и местными условиями – хороший источник информации сам по себе: о чем это говорит, если семья хочет выстроить дом, абсолютно отличный от соседских, или следует традициям чужой страны?

Согласно Гослингу, предметы собственности и артефакты можно подразделить на три примерные категории.

- **Предметы, заявляющие об идентичности**, – они непосредственно демонстрируют нашу личность, ценности или ощущение идентичности. Орнаменты, постеры, награды, фотографии, драгоценности и украшения (например, золотой нательный крест или татуировка в виде кельтской вязи). Взгляните на помещение и спросите себя: кто тут живет? Что за личность владеет этой вещью?

- **Предметы, функционирующие как эмоциональные регуляторы**, – вещи, помогающие людям управлять эмоциональными состояниями. Вдохновляющая цитата, фотография любимого человека, сентиментальные вещицы. Все они рассказывают о том, что владелец ценит и любит более всего.

- **Наконец, предметы, являющиеся поведенческими остатками**, – вещи, свидетельствующие о повседневной жизни. Это могут быть, к примеру, груды старых водочных бутылок в углу, недочитанная книга под диваном, неоконченная работа на обеденном столе. Это позволяет вам заглянуть в область привычек и поведения личности.

«Читать» жизнь человека, как мы «читаем» его язык тела или голос, не так сложно – просто требуется осознанность. Наблюдайте за всем. Какие радиоканалы он слушает в машине и какой стикер у него на бампере? Какой у него пользовательский ник и какие обои на рабочем столе компьютера? Смотрите на бумажники, обувь, фотографии, спортивные принадлежности, домашних животных, на то, что он ест и пьет, что читает. Эти мелочи могут поведать о многом... если уметь видеть.

Как «считывать» онлайн-поведение людей

В наши дни люди научились не доверять всему, что видят в интернете, и знают, что образ, который человек создает для соцсетей, может не иметь с ним самим ничего общего – или до крайности мало. Но возможно ли все же на основании аккаунта в соцсети и онлайн-поведения сделать вывод о том, что собой представляют люди в действительности? Ответ – да!

Во-первых, необязательно начинать составление картины личности онлайн с соцсетей – начните с электронной почты. Помимо выбора слов и общего языкового стиля (о котором мы говорили ранее), заострите внимание на указании времени, когда человек обычно вам пишет. Одно-два сообщения поздно ночью, вероятно, ничего не означают, но если вы постоянно получаете электронные письма после полуночи, можно догадаться, что вы имеете дело с «совой».

И что из этого? Выходит, хронотип человека – или уникальный биологический ритм – может поведать кое-что о личностных свойствах. Согласно исследованию Майкла Бреуса, те, кто рано встает и снижает активность к 10 вечера, скорее всего, амбициозные и социально ориентированные экстраверты. «Совы» обладают несколько повышенным уровнем личностных свойств «темной триады» – нарциссиз-

ма, макиавеллизма и психопатии.

Это не значит, что человек, который пишет вам в субботу ночью, психопат. Скорее, если вам известны некие свидетельства паттерна «совы», он склонен к интроверсии, тревожности и креативности. У людей с непоследовательными паттернами сна вообще другой хронотип; личности с чутким сном легко впадают в стресс, у них более высокий уровень тревожности и сознательности, чем у представителей другого типа.

Но вернемся к соцсетям. Их сотни миллионов – тех, кто юзает порталы типа Facebook и Instagram, и полный стыд для нас игнорировать сей аспект бихевиоризма. Если вам любопытно, можно ли доверять тому, чем народ делится в соцсетях, и вы желаете распознать в них (в людях) нечто истинное, тогда вам будут интересны результаты исследования, которое в 2010 году провели Beck and al. В фокусе исследования – студенты и их поведение в соцсетях.

Исследователи предложили 236 студентам пройти тест на личностные свойства. Нужно было оценить «Большую пятерку» характеристик личности. Второй тест был разработан для оценки идеализированной личности, то есть построения картины той личности, которой бы они хотели быть. Последним фрагментом пазла была следующая задача: провести опрос незнакомых людей, попросив их оценить профили студентов в соцсетях, а затем сделать некоторые выводы об их личностных свойствах.

Результат, возможно, слегка удивит: люди скорее проявляли свое реальное, а не идеализированное «Я» именно в соцсетях. Иными словами, люди честнее и прямолинейнее выражают себя в этом интернет-пространстве. Правда, выводы ученых нужно интерпретировать, не забывая о предосторожностях: это оценки, сделанные широкими мазками. Все же определенные личностные свойства в соцсетях распознать непросто. Например, невротизм увидеть сложнее, а вот сознательность и экстраверсия намного очевиднее.

Так могут ли славные соцсети поведать вам о сути людей? В основном да. Как и в отношении прочей информации, которую нужно анализировать в попытке понять сородичей по происхождению, нужно держать в уме тот факт, что это всего лишь сухой остаток данных («тонкий срез», ага) и что паттерны важнее отдельных событий. Слова порой способны усложнить вынесение суждения, поскольку в целом окрашены положительными или отрицательными эмоциями, когда речь идет об онлайн-поведении.

Правда, стоит заметить, что картинки, которые человек постит, особенно аватарка профиля, помогут точнее разместить его на шкале «Большой пятерки». Как показывают исследования, человек с высоким уровнем открытости или невротизма обычно выкладывает картинки, где изображен только он сам, причем выражение лица у него скорее нейтральное, а не позитивное.

Люди с высоким уровнем сознательности, доброжелатель-

ности и экстраверсии чаще размещают изображения с улыбками и позитивными эмоциями. Также последние два типа, как правило, выкладывают более красочные и эмоционально громкие фото, чем представители прочих групп.

Еще стоит запомнить, что знание идеализированного характера человека не так уж много скажет вам о характере истинном – более того, о том, каков этот характер именно в моменте.

Точно так же, как дом, заполненный безделушками, привезенными из поездок, и картами на стенах поведаст вам о своем хозяине – заядлом любителе путешествий, профиль в соцсети, заполненный дорожными снимками, это всего лишь более сознательный способ сообщить окружающим: «Я бы хотел, чтобы вы считали меня великим путешественником».

Как «читать» людей на рабочем месте

Тайный ужас любого кадровика, проводящего собеседование, – мысль, что, возможно, успех в этом деле определяют те жизненно важные мгновения, когда люди здороваются и пожимают руки... и все. Мы уже видели, что первые впечатления играют весомую роль, когда мы оцениваем людей, и старые добрые советы, разумеется, в силе. К примеру, рукопожатие может многое сказать о человеке.

Авторы исследования, опубликованного в 2011 году в *Social Influence*, попытались выяснить, может ли рукопожатие помочь в суждении о людях. Они попросили участников эксперимента оценить личностные свойства пяти человек после встречи с ними, при этом половина участников обменивалась с ними рукопожатием, а другая половина нет. Получилось, что группа «Рукопожатие» точнее оценила черту сознательности в других людях, чем другая группа. Бизнесмены, настаивающие на личных встречах, явно понимают, в чем тут дело!

Если вы пытаетесь «считать» кого-то и получаете возможность пожать ему руку, обратите внимание на несколько животрепещущих моментов: вялое «рыбье» пожатие может означать, к примеру, низкую самооценку, отсутствие интереса или безучастие. Потные ладони – признак взволнованности, хотя не всегда; у некоторых людей ладони от природы

влажные, так что ищите подкрепляющие сигналы.

Отмечайте, кто инициирует рукопожатие. Те, кто тянутся навстречу и сильно сжимают руку, пытаются контролировать ситуацию, возможно, даже некоторым образом доминировать на встрече. Если человек изгибает руку так, что ладонь дольше обращена книзу, то он символически старается «быть сверху», командовать ситуацией или контролировать вас.

Как и с объятиями, смотрите, кто первым высвобождается, – если человек немедленно отстраняется, это знак нерасположения или колебания, а если прижимается и дольше, чем это требуется для комфортности, встряхивает вас, это может означать, что он пытается убедить или ободрить вас. Если вам предлагают для пожатия руку грациозно и медленно, почти как это делает королева для поцелуя, – что ж, это говорит само за себя!

Рукопожатие в две руки (вторая рука кладется на руки, соединенные в пожатии) используется для демонстрации искренности, но на деле чаще применяется политиками и дипломатами, которые пытаются казаться искренними, и выглядеть это может слегка чрезмерно.

В целом более теплое, открытое и комфортное рукопожатие говорит о повышенной экстраверсии и доброжелательности. Экстраверсия – как раз та черта, которую проще всего распознать при рукопожатии. Но даже если что-то рукопожатие кажется вам неправильным, учитывайте и другие си-

туационные признаки, прежде чем выносить суждение.

Что интересно: если вы пытаетесь оценить личностные свойства коллеги или кандидата на вакансию, советуем вместо резюме обратить внимание на его профили в соцсетях. Может быть, не совсем справедливо выносить быстрые суждения о других, исходя из их аккаунтов, но есть определенные свидетельства в пользу реальной точности данного метода. Он позволяет не только оценивать личность, но и посмотреть, насколько человек может быть результативен в рабочей обстановке.

Исследователь Дон Клюмпер просил участников эксперимента оценить личностные свойства незнакомцев на основе их аккаунтов в соцсетях. Затем он проанализировал владельцев аккаунтов и их общую рабочую результативность – и выяснил, люди, кажущиеся более сознательными, доброжелательными и интеллектуально любознательными, лучше справлялись с работой. Мы уже знаем из предыдущего исследования, что самоизображение человека в соцсети достаточно честно – согласно исследованию, свои характеристики, которые мы транслируем другим, влияют без преувеличения на все, в том числе и на карьерные успехи.

Если вам любопытно, говорит ли против человека его неформальное фото, сделанное где-нибудь в клубе, общее мнение таково, что... в общем, контекст имеет значение. Благоприятную оценку получали те профили, которые демонстрировали разносторонние интересы владельцев, отче-

ты о путешествиях, множество друзей и увлекательные хобби. Так, студента, в профиле которого несколько фото с вечеринок перемежались всем прочим, сочли аутентичной и разносторонней личностью.

В любом случае подобные исследования могут сказать нам кое-что важное, а именно: самые многообещающие источники информации к размышлению о людях, с которыми мы работаем, находятся совсем не там, где мы традиционно ожидаем.

Активное наблюдение. Как задавать вопросы

Знаменитый греческий философ Аристотель сказал: «Познание себя – начало мудрости». И эхом ему через столетия отозвался отец-основатель Соединенных Штатов Америки Бенджамин Франклин: «Есть три вещи, сделать которые необычайно трудно: сломать сталь, раскрошить алмаз и познать самого себя». Говорят, что самопознание – основа мудрости. Другие же говорят, что самопознание – сложнейшее состояние бытия.

Конечно, наша книга не о самопознании. Но мы знаем, что процесс самопознания аналогичен эффективному «чтению» и анализу людей. И то и другое не просто.

Этот раздел нашей книги посвящен тому, что можно узнать о людях, прямо задавая непрямые вопросы. Тут можно многое извлечь из ответов. Многообразными путями ответы зеркалят наше понимание себя – а процесс тот же самый.

Как люди обычно встают на путь самопознания? В фокусе ситуации – те, кто задает самим себе простые и непосредственные вопросы, которые, как следует надеяться, переводят на материальный план то, что лежит вне нашего осознания.

Итак, люди задают себе снова и снова вот такие вопро-

сы: «Что приносит мне счастье и полноту жизни?» Подобные прямые вопросы следует считать весьма посредственной исходной точкой, поскольку они вынуждают вас бессвязно перескакивать с одной мысли на другую и вымучивать ответ из ничего. Зачастую подобные размышления не ведут ни к чему, кроме романтической банальщины. В итоге вы солжете сами себе – ну, или в любом случае неконструктивно истолкуете вопрос.

Серьезно попытайтесь ответить на предыдущий вопрос в такой форме, чтобы ответ был значимым и указал вам путь. Например, вас спросили: «Какие дни недели у вас самые любимые?», или «Что б вы сделали, выиграв в лотерею и имея возможность свободно распоряжаться своим временем?», или «Какой у вас любимый вариант длительного отпуска?» Такие вопросы инициируют конкретные ответы (специфические фрагменты информации о вас или других людях), с которыми можно работать и тщательно анализировать. В действительности мы задаем вопросы о поведении людей, которое дает лучшую основу их понимания. Мысли и намерения важны, но они, если не переводятся в действия, в конечном итоге бесполезны для наших целей.

А вообще-то это введение в науку об анализе фрагментов информации о людях, которые (фрагменты) неоднозначны и неопределенны по своей природе.

Непрямые вопросы и прямая информация

Итак, данная глава предлагает инновационный метод анализа людей. С помощью невинного выпрашивания можно выявить массу сведений о их мировоззрении или системе ценностей. Например, можете спросить человека, где он узнал эти новости, какие телеканалы, публикации, издания, комментаторы или ведущие для него предпочтительнее. Это замечательная иллюстрация непрямого вопроса, позволяющего узнать очень многое о том, как люди думают. Здесь требуется немалая степень экстраполяции и догадок, однако, по крайней мере, это конкретный объем информации для дальнейшей обработки плюс множество конкретных ассоциаций, с ней связанных.

Эту главу мы начнем с некоторых не прямых вопросов, а далее уже можно забираться вглубь, прося людей рассказывать свои истории и глядя, что можно из них извлечь. Задача таких вопросов – спровоцировать и вдохновить глубинное мышление. С их помощью человек добирается до своих глубинных уровней, а мы начинаем понимать его поведенческие и мыслительные паттерны.

1. За какой приз или награду вы готовы работать усерднее всего? Какого наказания хотели бы избежать сильнее всего?

Ответ на данный вопрос может помочь в идентификации истинных мотивов, стоящих за бурной деятельностью людей. Если заглянуть глубже того, что лежит на поверхности, что в действительности их мотивирует? Какая боль, какое удовольствие для них значимы? Что на инстинктивном уровне значит для них больше всего – как в позитивном, так и в негативном смысле? Ответ в определенной степени также отражает ценности человека.

Например, все любители азартных игр жаждут единственный приз: джекпот. Они пытаются снова и снова, покупая билеты моментальной лотереи или осаждая игральные автоматы, выиграть большие призовые деньги. Мотивирует ли их желание компенсировать проигрыши? Надеются ли они разбогатеть до невозможности? Действительно ли таково их желание, или это придает жизни смысл и помогает отвлечься?

Почему они так стараются? Можно предположить, что их мотивирует и возбуждает погоня за риском. Хотят ли они иметь стабильный доход или найти другую цель в жизни? Может, да, а может, и нет. Если докопаться до сути того, что

человек хочет более всего и почему, зачастую выясняется, что ими движет, даже если не спрашивать об этом напрямую. То, как люди отвечают на данный вопрос, ясно покажет вам их приоритеты и то, что они считают в своей жизни удовольствием и болью.

Выявите эмоцию, которая стоит за ответом на данный вопрос, и вы получите отличное представление о ценностях человека. Такая цель, как стать главой компании, существует не в вакууме – как насчет чувств, эмоций, реализованных ожиданий, связанных с этим желанием? Точно так же желание избежать бедности апеллирует к весьма специфическим стремлениям: быть в безопасности и защититься от угроз.

2. На что бы вы хотели потратить деньги? На чем бы согласились сэкономить или вообще от чего отказаться?

Ответ на данный вопрос говорит о том, что для человека значимо в его жизни, что бы он хотел испытать, а чего избежать. Тут речь на самом деле не о вещах, которые он хочет купить; здесь выходит на поверхность та точка, после которой материальные приобретения более ничего не значат, здесь мы говорим о том, что данные вещи собой представляют, что дают человеку. Например, иногда трата денег на

какой-то опыт вместо покупки новой сумочки в потенциале может улучшить общее благосостояние человека и взгляды на жизнь. И снова необходимо смотреть на основополагающие эмоции и мотивации, которые скрыты в ответе. Итак, на что вы, не задумываясь, готовы потратить деньги, а что для вас ничего не значит? Например, принимая решения об отпускном бюджете, люди могут приобрести шикарный круиз, но остановиться при этом в дешевой гостинице. Это говорит об их желании испытать незабываемые моменты, а не жить в красивом отеле с золотыми туалетами – для них это пустая трата средств. А кто-то поступит наоборот и насладится комфортом, потому что не придает особого значения пейзажам. В любом случае то, на что люди тратят средства, в буквальном смысле выявляет их приоритеты и ценности.

3. Что для вас персонально наиболее значимо и важно? Ваши разочарования и неудачи – где они кроются?

Обычно материальный опыт, позитивный или негативный, определяет форму личности. Достижения и успехи создают образ человека, каким он видится извне. А опыт, который оставил значительное впечатление, оставляет отпечаток и на нашей самоидентификации – вы именно такая личность, ибо вы сделали то-то и то-то, в этом добились успеха, а вот здесь потерпели провал.

Нельзя абстрагироваться от того факта, что прошлые события часто влияют на настоящее и будущее в плане поступков. Здесь нет четкой определенности, и это вовсе не учебник об изменении мировоззрения. Суть в том, что масштабные явления в жизни личности возбуждают вибрации, которые, образно говоря, нагоняют волну в разные моменты всей нашей жизни.

Итак, данный вопрос инициирует ответ и информацию о том, как люди рассматривают себя с точки зрения отношения к успеху или к неудаче. Неудача вызывает боль, а боль отражается на самообразе личности как недостатки, которые мы в себе ненавидим; достижения приносят силу, и мы ею гордимся.

Бизнес-леди, поднявшаяся по карьерной лестнице, с гордостью говорит о своих достижениях. Почему она считает это своим величайшим успехом? Потому что ценит независимость, упорство и решительность, то есть то, что нужно для карьерного роста. Она оглядывается на путь, пройденный до заветного руководящего кабинета, и ощущает положительные эмоции.

Таким образом, ее ответ на вопрос о профессиональных достижениях – это на самом деле история о положительных личных качествах, которые она задействовала, чтобы прийти до важной вехи – своей самоидентичности. Негативная сторона той же самоидентичности выявилась бы, если бы нашей бизнес-леди пришлось говорить о своих неудачах и – в итоге

– о работе, которую она презирает. Последнее – как раз то, что она ненавидит более всего.

То, как люди отвечают на данный вопрос, показывает, кем они хотят быть, и это отражается в реализации (или не-реализации) их ожиданий.

4. Что вам дается без усилий, а что изматывает?

Цель данного вопроса – лучше понять, что людей радует по-настоящему. Если что-то дается без усилий, это не всегда указывает на врожденный талант. Скорее, это показатель того, что людей радует. С другой стороны, то, что всегда истощает, не всегда говорит о некомпетентности – скорее об отсутствии вкуса к такой деятельности. Итак, ответ на данный вопрос может указать, в чем люди находят истинную радость и наслаждение, даже если они этого не осознают.

Например, кулинар, отвечая на этот вопрос, может признать, что довольно средне умеет творчески смешивать ингредиенты, готовя десерт. Хотя способности у него выше среднего, но природного таланта нет, и с этим всегда были трудности, сколько он себя помнит. Кулинарных способностей от рождения у человека нет, и все же это занятие приносит радость, это истинный драйвер по жизни. Пусть проблемы и существуют, зато сама деятельность дается без усилий, и человек от нее не устает.

С другой стороны, у того же кулинара может быть естественный талант к пониманию традиционных рецептов и следованию им – но человек не особенно ценит это умение и не слишком о нем заботится. Если рассматривать только его врожденные таланты, мы бы пришли к выводу, что наш кулинар должен готовить только блюда, выдуманные кем-то другим. Но это для него не имеет значения. Как упоминалось выше, наши ценности – то, на что мы направляем свое время, усилия, энергию и деньги.

5. Если бы в игре вы могли конструировать персонаж, какие черты вы бы подчеркнули, а какие проигнорировали?

Смысл этого вопроса – выяснить, как люди видят свое идеальное «Я», а что считают менее важным в жизни. Представим, что вы можете дать персонажу ограниченное количество баллов, но баллы нужно распределить между шестью чертами личности. Что вы решили бы подчеркнуть и усилить, а что оставили бы на среднем уровне или вообще проигнорировали?

Предположим, у вас есть возможность выбрать между такими чертами, как харизма, способности к учебе, чувство юмора, честность, упорство и эмоциональное осозна-

ние. Черты, которым вы назначаете максимальное количество баллов, показывают, как бы вы хотели выглядеть в глазах других. Это может представлять собой ваш текущий набор качеств или же полностью не соответствовать ему. В любом случае очень вероятно, что этот набор либо показывает, как вы видите себя, либо как бы хотели себя видеть. А другие черты? Ну, просто они значат меньше. В свою очередь люди ищут других людей с качествами, которые им нравятся, и меньше обращают внимания на тех, у кого другие черты личности. И за каждой чертой, вероятно, кроется история, которую люди тоже для себя выбирают.

Есть связанный с предыдущим вопрос, который вы можете задать другим людям: «Какие черты являются общими для всех?» Этот вопрос приводится в исследовании 2010 года психолога Дастина Вуда, который обнаружил, что люди склонны описывать окружающих теми же чертами, что и себя. Предположительно это происходит потому, что они видят в других свои собственные качества. Никто не думает, что его ментальный набор черт необычен, а значит, люди считают, что у всех остальных те же представления и образ мышления, что и у них самих. Ответы на данный вопрос – это возможность напрямую понять, какими чертами люди, по их мнению, обладают, имея в виду мировоззрение. Из этого можно сделать заключение, как люди подходят к окружающему миру – с добротой, щедростью, недоверием, злобой или даже злонамеренностью.

6. На какое благотворительное дело вы бы пожертвовали миллионы, будь они у вас?

Ответ на данный вопрос показывает, что нас заботит более всего в окружающем мире, а не только в собственной жизни.

Вы жертвуете средства приюту для бездомных животных или фонду борьбы с онкологическими заболеваниями? А может, возьмете под опеку детей из неблагополучных стран? Возможно, у вас был собственный опыт, или вы столкнулись с кем-то, такой опыт имеющим. Но в любом случае это показывает, что имеет для людей значение, когда они начинают задумываться не только о себе. С этой точки зрения видна целая область окружающего мира, которая их волнует, а значит, вы можете делать выводы о том, как люди рассматривают свое место в мире. Иными словами, чьи интересы они возводят в приоритет и делают основой своей мотивации? И, как всегда, ищите базовую эмоцию.

Возможность ответить на данные вопросы поможет глубже понять ценности, идеи и осознание окружающих. Цель их та же самая – анализ поведения. Эти вопросы побуждают людей задумываться о самых релевантных аспектах своего характера. Также они помогают проникать за завесу предсказуемых утверждений и органично стимулируют более продук-

манное мышление. Заглядывайте за словесную шелуху, читайте между строк. Ключевые навыки, которые здесь помогут, – критическое мышление, оценка и рассуждение.

Можно пойти еще дальше, прося людей рассказать истории, а не только дать относительно краткий ответ – тогда можно будет что-то извлечь из анализа их внутреннего диалога в действии.

7. Какое животное лучше всего описывает вас?

Самое главное в этом вопросе то, что он очень личный, и отвечающий виден как на ладони. Людям намного комфортнее говорить об определенных чертах, которыми они восхищаются в других, чем напрямую рассказывать о себе. Возможно, вы замечали, что, слыша подобный вопрос, люди испытывают сильное побуждение делиться разоблачающей их информацией, которую в другом случае было бы излагать некомфортно.

Определенное чувство дистанцирования, возникающее при разговоре о животных, инициирует некоторые очень прямые и честные ответы. Рассказывая о своих любимых животных, люди могут непреднамеренно поведать вам, кем бы они хотели быть. Внимательно слушайте, когда человек говорит, что любит собак и недолюбливает кошек. Спросите его почему, и ответ напрямую раскроет вам, какие черты он

ценит в других и в себе самом и каким бы хотел стать.

Лучше всего задавать этот вопрос как бы невзначай. Пусть это не выглядит вашим желанием получить серьезный ответ – по иронии, подобный подход быстро пробивает щиты самообороны и заставляет, не задумываясь, выкладывать о себе информацию, которая может оказаться невероятно значимой. То, что говорится вам моментально, очень важно – что бы ни было у людей непосредственно на уме, это та сторона их самих, которую они, скорее всего, рассматривают как самую важную, релевантную и стабильную.

Например, человек тут же отвечает: «Медведь». Все, его больше не нужно побуждать на разъяснения: медведи суровы, защищают своих любимых, их не стоит злить. Но человек при таких качествах не назвал, к примеру, акулу, значит ли это, что он также думает, что у него есть и «мягкая и пушистая» сторона?

На первый взгляд такие вопросы могут казаться невинными, просто игрой, но именно их простота побуждает людей отвечать честнее, как на тесте Роршаха, основанного на интерпретации чернильных пятен. Они выбрали хищника или травоядное животное? Мифическое животное? Какого-нибудь вредителя? Одомашненное животное или дикое, даже несколько опасное? Ответы на такие вопросы придают особую глубину и окрашенность вашему пониманию личности, причем в ее собственных терминах.

8. Какой ваш любимый фильм?

Возможно, этот вопрос кажется столь же незамысловатым, как и предыдущий. Однако многим не приходит в голову, какие громадные объемы информации нам предлагаются, когда люди делятся своими суждениями, например, о любимых фильмах. Получая подобный вопрос, люди выкладывают вам истории и повествования, этим вопросом инициированные, и это в свою очередь глубже раскрывает перед вами их внутреннюю вселенную, что они думают о хороших и плохих парнях и даже, как будет развиваться их собственная замечательная история в воображении.

Как насчет конкретного фильма, который человеку нравится? Не нужно считать, что человек обязательно ассоциирует себя с главным героем – это может быть и режиссер, и жанр фильма, который более всего апеллирует к его душе. А если вам отвечают: «Ну, это очень мрачное независимое польское кино начала 1940-х. Не думаю, что вы о нем слышали», то можно из этого заключить многое, даже если вы никогда не слышали названия! Можно сделать вывод, что этот человек ценит эксклюзив и раритетность, любит считать себя ценителем с отличным вкусом (то есть тем, кого другие люди сочли бы экстравагантным хипстером, от которого всех тошнит!).

Используйте ответ на данный вопрос вместе с другими со-

бранными данными. Что означает, если застенчивый тощий подросток, забившийся в угол, обожает фильмы о супергероях? Что видит японская мать семейства на пенсии в серьезном кино о работоторговле на американском Юге? Человек говорит, что его любимый фильм – комедия: значит ли что-то, если это не современная, а старая комедия, пользовавшаяся популярностью в дни его детства?

9. Если загорится ваш дом, что вы будете спасать из огня?

Есть такая учебная задача. Ваш дом охвачен пожаром, и вы можете спасти только одну ценную для вас вещь – одну-единственную. Вот еще один вопрос, глубинным образом затрагивающий самые фундаментальные ценности и приоритеты личности. Возможно, вам известен человек с репутацией прагматика, чуть ли не полностью лишённого эмоций; и вот этот человек говорит вам, что спас бы из огня любимую книгу стихов.

Кризисы, чрезвычайные ситуации способны моментально прорезать повседневную суету. Люди могут держаться – до поры до времени, пока не упрутся в стену. В фильме «Форс-мажор» семья оказывается перед лицом ужасной, но кратковременной опасности – схода лавины. Несколько напряженных мгновений – и отец семейства бежит, спасая собственную жизнь, а мать остается с детьми. Хотя опасность мину-

ет, и все снова оказываются в безопасности, остальная часть фильма посвящена анализу действий отца – говорит ли что-то его инстинктивная реакция о том, что он действительно ценит: себя самого или семью?

Попробуйте понять не то, что именно будет спасать человек, а почему. Тот, кто первым делом хватается в охапку своего кота, ценит жизнь больше неодушевленных предметов. А если паспорт – для него важнее всего свобода передвижений, возможность путешествовать.

Точно так же человек, отвечая, что схватит кошелек, потому что в нем лежат все деньги, банковские карты и водительские права, сообщит вам нечто важное: он интерпретирует ваш вопрос не с точки зрения ценностей или гипотетического проигрывания ситуации, а как буквальную и практическую дилемму, которую нужно решать самым логичным способом из возможных. Не правда ли, совершенно другой подход, чем у человека, который утверждает, что станет спасать фотографию прабабушки!

10. Чего вы боитесь больше всего?

Многие из приведенных вопросов сосредоточены на ценностях, принципах, приоритетах, желаниях. Но, конечно же, вы также можете многое понять о людях, зная, чего они активно стараются избежать, к чему питают отвращение, чего боятся. Это откроет вам не только то, что они ценят, но

и то, как воспринимают сами себя. Ведь разумно, что вы будете бояться того, против чего не способны защититься, или того, что, по вашим ощущениям, может сильнее всего вам навредить. Это дает огромный объем информации о том, в чем человек видит свои сильные стороны и ограничения.

Если человек говорит, что боится пауков, это дает совершенно иную психологическую картину, чем при ответе «ранней деменции, когда я буду постепенно забывать, кто я такой, лица тех, кого всегда любил». Страхи – это зачастую дверь, за которой скрываются самые твердые принципы личности – человек необычайно высокой морали, поборник чести и справедливости, может бояться серийных убийц, психопатов или даже демонических сверхъестественных существей.

С другой стороны, страхи могут также показывать, что человек думает о своей способности противостоять невзгодам и страданиям. Тот, кто боится отверженности, неприятия и критики, говорит вам, что в его вселенной психологический вред серьезнее физического. А что бы вы сказали в этой связи о человеке, который бестрепетно заявляет: «Я ничего не боюсь»?

Основные положения

- Существует целый кладезь информации для наблюдения и анализа, когда мы стараемся разобраться в других людях, вот только обычно у нас нет на это достаточного времени. Использование небольших фрагментов информации для вынесения точных оценок называется методом «тонких срезов». Быстрые решения, основанные на таких тонких срезах, могут быть удивительно точны. Доверие к своим первичным неосознанным реакциям (интуиции) – хорошая техника, только не забывайте дополнять ее более осознанными наблюдениями по факту.

- Отмечайте, какие слова люди употребляют в текстовых сообщениях и электронных письмах – местоимения, активный/пассивный залог, профессиональный жаргон, ненормативная лексика, ударения и т. д. Также отмечайте, насколько эмоционально окрашен выбор слов, соответствуют ли эмоции контексту. К примеру, использование избыточно негативной лексики в достаточно доброжелательных ситуациях может быть показателем плохого умственного здоровья или низкой самооценки.

- Считывайте обстановку дома и предметы личной собственности так же, как язык тела и голос. Например, анализируйте степень открытости или закрытости дома, чтобы определить степень социализации человека. Отмечайте и то

и другое, смотрите, нет ли в чем-то избыточности, а чего подозрительно недостает в местах постоянного проживания. Личные предметы могут говорить о самоидентификации, о том, как человек управляет своими эмоциями, или свидетельствовать об определенных прошлых привычках и поведении.

- Вы можете также опираться на онлайн-поведение, чтобы определить, с какими личностями имеете дело, хотя здесь требуется определенная осторожность. Обращайте внимание, какие картинки люди постят, какие эмоции транслируют – положительные, нейтральные или отрицательные. Люди, которые постят позитивные картинки, как правило, доброжелательны, экстравертны или сознательны, а те, чьи картинки нейтральнее, в целом более склонны к открытости и невротизму.

- Активно получать очень полезную информацию можно, задавая вопросы. Гипотетические вопросы могут прорвать самозащиту человека и побудить честно и напрямую выложить сведения, полезные для анализа. Это поможет вам лучше понимать их тайные стремления, ценности и самовосприятие.

Краткий путеводитель по главам

Введение

Большая часть коммуникаций между людьми невербальна по своей природе. То, что люди говорят, зачастую плохо передает то, что они хотят донести до собеседника, и это делает навык «считывания» людей ценным для жизни качеством, которое дает практически бесчисленные преимущества. Хотя все мы одарены разнообразными талантами, данный навык можно развить самостоятельно, если мы сумеем честно сказать себе, с каким багажом приходится начинать.

Неважно, какую теорию моделей мы используем для анализа и интерпретации своих наблюдений – все равно необходимо принимать во внимание контекст и его влияние. Единственный признак, взятый в отдельности, редко приводит к точным суждениям; нужно рассматривать их в комплексе. Культура, в которой выросли люди, это еще один важный фактор, помогающий проводить анализ в рамках соответствующего контекста.

Суждение о поведении не имеет смысла в отрыве от обстоятельств. Нужно определить исходную позицию, чтобы знать, как истолковывать увиденное. Это значит, что вам нужно уверенно понимать, что обычно представляет собой

тот или иной человек, чтобы выявить отклонения от нормы и четко интерпретировать моменты, когда человек счастлив, взволнован, расстроен и т. д.

Наконец, мы превращаемся в великих «читателей» душ людских, когда разбираемся в себе самих. Мы должны знать, какие искажения, ожидания, ценности и неосознанные послы сами привносим в ситуацию. Тогда мы сможем смотреть на вещи как можно более нейтрально и объективно. Нельзя допускать, чтобы пессимизм затемнял наши суждения, так как зачастую проще сделать выбор в пользу негативного, чем равновероятного позитивного суждения.

Чтобы лучше оценивать свой прогресс по мере чтения этой книги, вам нужно знать, насколько вы изначально опытни в анализе людей. Саймон Барон-Коэн придумал тест, доступный на <http://socialintelligence.labinthewild.org/> Этот тест поможет вам определить, насколько хорошо вы считываете людские эмоции в данный момент. Кроме того, это хороший способ осознать, что мы, возможно, не настолько хорошо умеем «читать» людей, как полагаем.

Глава 1. Мотивация как средство прогнозирования поведения

Мы говорили об анализе и прогнозировании поведения, основанного на людских эмоциях и ценностях. Но как насчет мотивации? Выходит так, что есть несколько ярко выраженных и в целом универсальных мотивационных моделей, которые могут дать вам полезное представление о том, как понимать людей. Имея возможность четко определять, чем мотивированы люди, вы сможете проследить все соответствующие аспекты вплоть до этих мотивов – непосредственно или косвенно.

Любые разговоры о мотивации должны начинаться с учета принципа удовольствия и боли, который в целом гласит: мы хотим быть как можно ближе к удовольствию и как можно дальше от боли. Если вдуматься, то этот принцип дает себя знать буквально повсюду в повседневной жизни – как в крупных, так и в мелких вещах. И он же делает людей более понятными и предсказуемыми. Какого удовольствия ищут люди, какой боли пытаются избежать? Так или иначе, это все объясняет.

Далее мы приходим к пирамиде потребностей, иначе известной как иерархическая модель потребностей Маслоу. Она утверждает, что все мы ищем удовлетворения различных потребностей в различных точках своего жизненного

пути. Видя, на какой ступени находится человек, мы понимаем, чего он ищет и чем мотивирован. Иерархические уровни следующие: физиологические потребности, безопасность, любовь и ощущение принадлежности, самооценка и самореализация. Конечно, и эта модель, и следующая также функционируют, опираясь на принцип удовольствия и боли.

Наконец, мы доходим до защитных механизмов Эго. Это один из самых могущественных мотиваторов, однако и самый трудный для осознания. Говоря простым языком, мы совершаем поступки, чтобы защитить свое Эго от всего, что заставляет нас ощущать себя психологически меньше, уменьшает нас. И в этом оно настолько сильно, что позволяет нам искажать реальность и лгать себе и другим – и все это за пределами сознательного восприятия. Защитные механизмы – это способы, посредством которых мы избегаем ответственности и негативных ощущений. К ним относятся: отрицание, рационализация, проецирование, сублимация, регрессия, смещение, вытеснение и реактивное образование. Есть и другие. Когда вы понимаете, что в игру вступает Эго, то должны учитывать, что оно зачастую берет верх над другими мотивациями.

Глава 2. Лицо, тело и кластеры

Итак, мы добрались до самых глубин. Как можно «читать» и анализировать людей, просто смотря и наблюдая? Мы разбираем два основных аспекта: выражение лица и язык тела. Вот что важно: хотя многие аспекты были доказаны научно (исходя из физиологии), мы не имеем права утверждать, что элементарные наблюдения – это свидетельства без страха и упрека. Ничего и никогда нельзя утверждать безусловно, так как есть слишком много внешних факторов, которые следует принимать во внимание. Но мы сумеем лучше понять некоторые типичные вещи, которые следует выявлять, и на основе этих крупиц постигнем многое.

Мы используем два типа выражений лица: микро- и макровыражения. Макровыражения крупнее, медленнее и очевиднее. Еще их постоянно подделывают и сознательно генерируют. Микровыражения – тут все наоборот: они невероятно быстрые, практически недоступны восприятию и подсознательны. Психолог Пол Экман идентифицировал набор микровыражений для каждой из шести базовых эмоций и, в частности, выделил микровыражения, сигнализирующие о нервозности, лжи и обмане.

Язык тела имеет гораздо более широкий диапазон возможных толкований. В целом тело в расслабленном состоянии занимает больше пространства, в то время как тело в

состоянии волнения сжимается, хочет закрыться в зоне комфорта. В коротком списке не перечислить всех позиций, их слишком много. Просто имейте в виду, что единственный безошибочный метод анализа языка тела – это в первую очередь и в точности разобраться, каков человек в «нормальном» состоянии.

Чтобы свести все воедино и сделать обобщенный вывод, необходимо «читать» тело как единое целое, выискивая общие кластеры поведения, которые совместно транслируют истинное послание в ходе коммуникации. Голос нужно воспринимать как часть тела и «считывать», как прочие фрагменты языка тела.

Ищите знаки и намеки, которые не соответствуют всему остальному и не ложатся в единое русло с прочими сигналами: это может означать, что другой человек пытается что-то скрыть – но так можно полагать только в том случае, если вы отметите и другие сигналы, подтверждающие ваше заключение. Впрочем, как и всегда, выявленные вами признаки могут вообще ничего не значить, так что убедитесь, что у вас достаточно информации для любого вывода.

Глава 3. Наука и типология личности

Мы начинаем путешествие в область психоанализа людей с рассмотрения различных личностных тестов, чтобы решить, что можно из них извлечь. Получается, что очень многое, хотя их нельзя назвать безупречными и окончательными инструментами оценки и категоризации людей. По большей части они представляют собой различные шкалы, по которым можно оценить людей с разных углов зрения.

Большая пятерка личностных свойств – одна из первых попыток классификации людей по специфическим чертам, а не в целом. Вы легко вспомните эти черты по английскому акрониму OCEAN. А вообще это открытость новому опыту (желание пробовать новое), сознательность (осторожность и внимательность), экстраверсия (получение энергии от других людей и социальных ситуаций), доброжелательность (тепло и симпатия) и невротизм (тревожность и возбудимость).

Тест MBTI, хоть и полезный как руководство, порой демонстрирует определенные недостатки: например, трактует людей подобно гороскопу и, в соответствии с их типом, показывает то, что они хотели бы в себе видеть. MBTI основан на четырех отличительных чертах и, в зависимости от того, сколько в вас есть от каждой из них (а сколько нет), определяет тип личности. Вот эти черты в общем виде: интровер-

сия/экстраверсия (ваше общее отношение к другим людям), здравый смысл/интуиция (как вы воспринимаете информацию), мышление/чувство (как вы обрабатываете информацию) и суждение/восприятие (как вы используете информацию). Всего получается 16 отдельных типов личности.

МВТИ имеет еще ряд недостатков, включая использование стереотипов для классификации людей, а также непоследовательность в том плане, что люди получают разное количество баллов в зависимости от текущего настроения и обстоятельств.

Определитель темпераментов Кейрси – это способ организации той же информации, что можно получить с помощью МВТИ. Здесь выделены четыре разных темперамента, каждый включает два типа ролей вместо 16 типов личности. Четыре темперамента – это страж, ремесленник, идеалист и рационал. Согласно Кейрси, до 80 процентов населения подпадают под первые два темперамента.

Наконец, последний личностный тест, который мы рассмотрели в этой главе, – Эннеаграмма. Она состоит из 9 общих типов личности: перфекционист, помощник, достигатор, индивидуалист, наблюдатель, скептик (преданный), энтузиаст, босс и миротворец. Каждый тип обладает специфическим набором качеств и в этом смысле функционирует схоже с темпераментами Кейрси.

Глава 4. Советы, как распознать ложь (с предостережениями)

Случайное наблюдение за языком тела, голосом и вербальными сигналами может помочь в понимании людей честных. Но для распознавания лжецов требуются более сложные методы.

Большинство людей далеко не так искушены в распознавании лжи, чем думают. Предвзятость, опыт и убежденность, что нам не могут или не должны лгать, способны стать препятствием на пути осознания, что нам все-таки лгут.

Качественное распознавание лжи – это динамический процесс, сфокусированный на процессе разговора. Используйте открытые вопросы, чтобы побудить людей добровольно выдавать сведения, – и наблюдайте. Отмечайте, если вам сразу выдают всю историю единым духом, если в ней есть несоответствия или эмоциональная аффектация, задержки или попытки не отвечать на заданные вопросы, отказ отвечать на неожиданные вопросы.

Лжецов легче вывести на чистую воду, если ложь спонтанна, – старайтесь не давать им времени подготовиться или отрепетировать сценарий; задавайте неожиданные вопросы или сами подбрасывайте кусочек лжи, чтобы взглянуть на их реакцию и получить эталон для сравнения, дабы увидеть возможную ложь. Повышение когнитивной нагрузки может

вынудить лжеца скомкать рассказ или утратить его нить, спутав детали и тем самым разоблачив себя. Докапывайтесь до мелочей и будьте настороже, если детали не совпадают, если эмоция не соответствует содержанию, или человек намеренно тянет время.

Выискивайте специфические признаки когнитивной перегрузки. Например, лжец проявляет меньше эмоций при разговоре, чем нормальный человек в аналогичной ситуации. Эти эмоции, словно вода, просачиваются сквозь язык тела. Самые обычные проявления – частое моргание, расширение зрачков, нарушение речи и запинание.

Распознавание лжецов – дело необычайно трудное, но мы повысим свои шансы, сосредоточившись на ведении стратегически выстроенной, целенаправленной беседы, задача которой – заставить лжеца угодить в ловушку его собственной истории, вместо того чтобы угадывать скрытые намерения, исходя из одного лишь наблюдения за языком тела.

Глава 5. Власть наблюдений и как ее использовать

Существует целый кладезь информации для наблюдения и анализа, когда мы стараемся разобраться в других людях, вот только обычно у нас нет на это достаточного времени. Использование небольших фрагментов информации для вынесения точных оценок называется методом «тонких срезов». Быстрые решения, основанные на таких тонких срезах, могут быть удивительно точны. Доверие к своим первичным неосознанным реакциям (интуиции) – хорошая техника, только не забывайте дополнять ее более осознанными наблюдениями по факту.

Отмечайте, какие слова люди употребляют в текстовых сообщениях и электронных письмах – местоимения, активный/пассивный залог, профессиональный жаргон, ненормативная лексика, ударения и т. д. Также отмечайте, насколько эмоционально окрашен выбор слов, соответствуют ли эмоции контексту. К примеру, использование избыточно негативной лексики в достаточно доброжелательных ситуациях может быть показателем плохого умственного здоровья или низкой самооценки.

Считывайте обстановку дома и предметы личной собственности так же, как язык тела и голос. Например, анализируйте степень открытости или закрытости дома, чтобы

определить степень социализации человека. Отмечайте и то и другое, смотрите, нет ли в чем-то избыточности, а чего подозрительно недостает в местах постоянного проживания. Личные предметы могут говорить о самоидентификации, о том, как человек управляет своими эмоциями, или свидетельствовать об определенных прошлых привычках и поведении.

Вы можете также опираться на онлайн-поведение, чтобы определить, с какими личностями имеете дело, хотя здесь требуется определенная осторожность. Обращайте внимание, какие картинки люди постят, какие эмоции транслируют – положительные, нейтральные или отрицательные. Люди, которые постят позитивные картинки, как правило, доброжелательны, экстравертны или сознательны, а те, чьи картинки нейтральнее, в целом более склонны к открытости и невротизму.

Активно получать очень полезную информацию можно, задавая вопросы. Гипотетические вопросы могут прорвать самозащиту человека и побудить честно и напрямую выложить сведения, полезные для анализа. Это поможет вам лучше понимать их тайные стремления, ценности и самовосприятие.