

18+

МАЙКЛ ТЁРНЕР

**КОД ОБЩЕНИЯ
2.0: КАК ЧИТАТЬ
ЛЮДЕЙ,
УПРАВЛЯТЬ
КОНФЛИКТАМИ
И ВЛИЯТЬ БЕЗ
МАНИПУЛЯЦИЙ**

Майкл Тёрнер

**Код общения 2.0: Как читать
людей, управлять конфликтами
и влиять без манипуляций**

«Издательские решения»

Тёрнер М.

Код общения 2.0: Как читать людей, управлять конфликтами и влиять без манипуляций / М. Тёрнер — «Издательские решения»,

Финальная книга серии «Код уверенности», «Код отношений» и «Код харизмы». Продвинутый курс коммуникации: как читать людей за пять минут, распознавать ложь и манипуляции, защищаться от токсичных людей, управлять гневом и конфликтами, проводить трудные разговоры, задавать вопросы, которые раскрывают правду. Внутри — скрипты, чек-листы и 30-дневный план «Мастер общения». Это не учебник — это оружие в любом разговоре.

© Тёрнер М.

© Издательские решения

Содержание

Код общения 2.0: Как читать людей, управлять конфликтами и влиять без манипуляций	6
Аннотация	6
Благодарности и источники	7
Предисловие автора	8
— — Часть I. Как читать людей	9
Глава 1. Профайлинг на бытовом уровне: как понять человека за пять минут	9
Что такое профайлинг и почему это не магия, а наблюдательность	9
Пять каналов информации	10
Как составить быстрый портрет за пять минут	10
Практика: Упражнение «Пять минут наблюдения»	11
Чек-лист бытового профайлера	12
Глава 2. Как распознать ложь и не попасться на манипуляции	13
Мифы о детекции лжи: почему нос не чешется, а глаза не бегают	13
Реальные маркеры недостоверности: как распознать ложь по речи и поведению	13
Бытовая ложь vs. манипуляция: как отличать	14
Чек-лист детекции лжи	15
Глава 3. Тёмная триада и токсичные люди: как распознать и защититься	16
Конец ознакомительного фрагмента.	17

Код общения 2.0: Как читать людей, управлять конфликтами и влиять без манипуляций

Майкл Тёрнер

© Майкл Тёрнер, 2026

ISBN 978-5-0070-7939-6

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Код общения 2.0: Как читать людей, управлять конфликтами и влиять без манипуляций

Аннотация

Одни люди с лёгкостью находят общий язык с кем угодно. Они чувствуют настроение собеседника, распознают ложь, управляют конфликтами и выходят из сложных разговоров с результатом, а не с осадком. Другие наступают на одни и те же грабли: их не слышат, их обманывают, ими манипулируют.

Разница — не в таланте. Разница — в знании кода.

«Код общения 2.0» — Это продвинутый курс коммуникации для тех, кто хочет выйти на новый уровень: читать людей, распознавать манипуляции, управлять конфликтами и влиять этично — без давления и обмана.

Ты узнаешь:

- Как профайлинг на бытовом уровне помогает понять человека за пять минут.
- Как распознать токсичных людей и защититься от манипуляций.
- Как задавать вопросы, которые раскрывают правду.
- Как управлять гневом — своим и чужим.
- Как говорить «нет» без чувства вины.
- Как вести трудные разговоры с кем угодно: от начальника до близкого человека.

Внутри — техники, скрипты, чек-листы и 30-дневный план «Мастер общения». Это не учебник по small talk. Это руководство по выживанию и победе в любом разговоре.

Благодарности и источники

Эта книга — результат не только моего опыта, но и десятилетий исследований в области психологии, нейробиологии и коммуникации. Я опирался на труды учёных и практиков, чьи открытия изменили наше понимание человеческого общения.

Я благодарен:

- Полу Экману — за новаторские исследования микровыражений и детекции лжи, которые легли в основу главы о распознавании обмана.
- Роберту Чалдини — за фундаментальную работу о принципах убеждения, которые остаются золотым стандартом этичного влияния.
- Дугласу Стоуну, Брюсу Пэттону и Шейле Хин из Гарвардской переговорной группы — за концепцию трёх слоёв трудного разговора, которая помогла бесчисленному количеству людей говорить о том, о чём боятся говорить.
- Дэниелу Гоулману — за популяризацию понятий эмоционального интеллекта и «захвата миндалиной», объяснивших физиологию гнева миллионам читателей.
- Маршаллу Розенбергу — за метод ненасильственного общения, который лежит в основе многих техник, описанных в этой книге.
- Джону Готтману — за исследования конфликтов в парах.
- Всем нейробиологам, чьи работы раскрыли роль зеркальных нейронов, окситоцина и кортизола в социальном взаимодействии.

Все эти идеи были переосмыслены, адаптированы и дополнены моим клиническим опытом. Текст, примеры, практические инструменты и 30-дневный план являются полностью оригинальными. Любое сходство с другими книгами ограничивается общностью научной базы — идеи не принадлежат никому, форма их выражения — моя.

Предисловие автора

Привет. Если ты держишь в руках эту книгу, скорее всего, ты уже читал «Код уверенности», «Код отношений» или «Код харизмы». А может быть, ты просто чувствуешь, что твоё общение не выходит на тот уровень, которого ты хочешь.

Первая книга учила перестать бояться и начать общаться. Вторая — как строить здоровые отношения, не теряя себя. Третья — как стать человеком, которого слушают и запоминают. Эта, четвёртая, — о том, как выйти на уровень мастера. Уровень, на котором ты не просто общаешься, а читаешь людей, управляешь конфликтами, влияешь этично и проводишь трудные разговоры без разрушения.

Многие мои клиенты говорили: «Майкл, я больше не боюсь знакомиться. У меня хорошие отношения. Меня слушают. Но есть люди, с которыми все эти инструменты не работают. Токсичные коллеги, манипуляторы, сложные начальники. Есть разговоры, на которые я не решаюсь. Есть конфликты, из которых я не знаю, как выйти». Эта книга — ответ на этот запрос.

Я собрал в ней техники профайлинга, детекции лжи, управления конфликтами, искусства вопросов и публичных выступлений — всё, что нужно, чтобы общаться на уровне, недоступном большинству.

Это финальная книга серии. После неё у тебя будет полная система: от преодоления страха до мастерства общения.

Давай начнём.

— — Часть I. Как читать людей

Глава 1. Профайлинг на бытовом уровне: как понять человека за пять минут

Ты заходишь в переговорную. Напротив тебя — трое незнакомцев. Через пятнадцать минут ты должен убедить их согласиться на твои условия. Или ты на первом свидании, и девушка напротив кажется закрытой. Или ты на вечеринке у друга, и один из гостей вызывает у тебя смутное чувство опасности — но ты не можешь понять, почему.

Что, если бы ты мог за пять минут составить портрет человека? Понять, какой у него темперамент, что для него важно, где его болевые точки, как он принимает решения и как к нему лучше подойти?

Это не магия. Это профайлинг — навык наблюдения и систематизации сигналов, которые каждый человек непрерывно посылает в мир. Профайлинг часто ассоциируют со спецслужбами и криминалистикой, но его бытовая версия доступна любому. И она меняет качество общения кардинально.

Сегодня ты узнаешь, как работает профайлинг и почему это не магия, а наблюдательность. Ты освоишь пять каналов информации о человеке: речь, голос, лицо, тело и контекст. И ты научишься составлять быстрый портрет, который поможет тебе в любом разговоре — от собеседования до первого свидания.

Что такое профайлинг и почему это не магия, а наблюдательность

Слово «профайлинг» звучит загадочно. В воображении возникает картинка: агент ФБР заходит в комнату для допроса, смотрит на подозреваемого десять секунд и уже знает о нём всё — где он был прошлой ночью, что он скрывает и какая у него любимая марка сигарет.

Реальность гораздо прозаичнее и одновременно полезнее. Профайлинг — это просто структурированное наблюдение. Ты собираешь информацию из доступных источников (речь, внешность, поведение) и сравниваешь её с известными паттернами. Мозг делает это постоянно и бессознательно — мы называем это «первым впечатлением» или «интуицией». Профайлинг переводит этот процесс в осознанный режим.

Профайлер — не экстрасенс. Он не читает мысли. Он замечает то, что другие пропускают. Он знает, куда смотреть и что искать. И этому можно научиться.

Ключевой принцип профайлинга: ни один сигнал не значит ничего сам по себе, но совокупность сигналов складывается в портрет. Если человек скрестил руки — это не обязательно «закрытость», возможно, ему просто холодно. Но если он скрестил руки, откинулся назад, избегает зрительного контакта и отвечает односложно — это уже паттерн.

Пять каналов информации

Любой человек постоянно передаёт информацию по пяти каналам. Наша задача — научиться считывать все пять одновременно, а не только слова.

Канал 1. Речь — что человек говорит. Это содержание, смысл, темы. О чём он говорит в первую очередь? О себе, о деле, о других? Использует ли он конкретные факты и цифры или абстрактные концепции и истории? Какие слова он выбирает — «я думаю» или «я чувствую»? Первое указывает на рациональный склад ума, второе — на эмоциональный.

Канал 2. Голос — как человек говорит. Темп речи: быстрый часто означает энергию, тревогу или желание доминировать; медленный — спокойствие, уверенность или усталость. Громкость: громкий голос может быть признаком экстраверсии или попытки контролировать пространство; тихий — интроверсии или неуверенности. Интонация: живая интонация говорит о вовлечённости; монотонная — об усталости, подавленности или привычке скрывать эмоции. Паузы: человек делает паузу, чтобы подумать, или заполняет тишину «э-э-э» и «ну-у-у»? Паузы — признак уверенности, слова-паразиты — признак тревоги или спешки.

Канал 3. Лицо — что отражается на лице. Базовые эмоции — радость, гнев, страх, удивление, отвращение, печаль — универсальны для всех культур и отображаются на лице микровыражениями. Это быстрые, часто неосознанные движения мышц длительностью в доли секунды. Настоящая улыбка затрагивает мышцы вокруг глаз, создавая «гусиные лапки» — это улыбка Дюшана. Дежурная улыбка — только губами. Глаза: расширенные зрачки могут указывать на интерес или возбуждение, суженные — на напряжение или неприязнь. Частое моргание может быть признаком стресса. Асимметрия: если эмоция на лице асимметрична (левая половина лица выражает одно, правая — другое), это может указывать на неискренность или попытку подавить истинное чувство.

Канал 4. Тело — поза, жесты, движения. Открытая или закрытая поза: человек сидит, развернувшись к тебе корпусом и не скрещая рук и ног, или он сжат, скрещен, отвернут? Жесты: идут ли они от плеча (широкие, открытые) или от локтя (мелкие, сдержанные)? Видны ли ладони — древний сигнал «у меня нет оружия»? Движения: они плавные или дёрганные? Суетится ли человек — поправляет одежду, трогает лицо, теребит ручку? Суетливость почти всегда означает тревогу.

Канал 5. Контекст — где и когда происходит общение. Это самый недооценённый канал информации. Контекст — это среда, в которой находится человек. Офис или кофейня? Деловая встреча или случайный разговор? Как человек одет относительно ситуации — сверхформально (сигнал тревоги или желания впечатлить) или небрежно (сигнал расслабленности или неуважения)? Какое место он занял в комнате — в центре, у стены, ближе к выходу? Это говорит о его ощущении статуса и безопасности. Контекст даёт ключ к интерпретации всех остальных сигналов.

Как составить быстрый портрет за пять минут

Теперь соберём эти каналы в работающий алгоритм. Бытовой профайлинг не требует часов наблюдения. Пяти минут достаточно, чтобы понять главное.

Минута 1. Сканирование контекста и первого впечатления. Как человек вошёл? Как он одет? Где он сел или встал? Как он взаимодействует с пространством — занимает его или сжимается? Первое впечатление — это не истина, но это гипотеза, которую ты будешь проверять дальше.

Минута 2. Слушаем голос и смотрим на тело. Не на слова пока — на то, как они звучат. Темп, громкость, интонация. Поза, жесты, зрительный контакт. Что говорит тело, пока рот произносит приветствие?

Минута 3. Слушаем речь — темы и слова. О чём человек заговорил первым? О себе? О деле? О погоде? Какие слова выбирает: «я считаю», «я чувствую», «надо сделать»? Это ключ к его типу мышления.

Минута 4. Замечаем несоответствия. Самое важное в профайлинге — искать расхождения между каналами. Человек говорит «я рад», но его лицо остаётся неподвижным — радость ненастоящая. Говорит «я спокоен», но его пальцы барабанят по столу — спокойствия нет. Именно несоответствия выдают то, что человек на самом деле чувствует или скрывает.

Минута 5. Формулируем гипотезу. Не истину — гипотезу. «Похоже, этот человек — рациональный интроверт, который сейчас тревожится из-за чего-то, но пытается это скрыть». Или: «Похоже, передо мной эмоциональный экстраверт, который хочет доминировать в разговоре и нетерпелив». Дальше ты проверишь эту гипотезу в разговоре. Задаёшь вопросы. Наблюдаешь за реакциями. Корректируешь.

Три главные вещи, которые ты хочешь понять за пять минут: темперамент (быстрый или медленный, эмоциональный или рациональный, открытый или закрытый), состояние (спокоен, тревожен, воодушевлён, подавлен, раздражён), и болевую точку (что для него важно, чего он хочет, чего он боится в этой ситуации).

Практика: Упражнение «Пять минут наблюдения»

Это упражнение ты будешь делать в течение следующей недели каждый день. Выбери одного незнакомого человека — в кофейне, в транспорте, на совещании, в очереди. У тебя есть пять минут, чтобы составить его портрет.

Шаг 1. Наблюдай незаметно. Не сверли взглядом. Просто заметь.

Шаг 2. Пройди по пяти каналам. Контекст: где мы, как он одет, где он сидит? Голос: темп, громкость, интонация (если слышишь). Лицо: выражение, улыбка настоящая или дежурная, куда смотрит? Тело: поза открытая или закрытая, жесты широкие или мелкие, суетится или спокоен? Речь: если слышишь — о чём говорит, какие слова выбирает?

Шаг 3. Сформулируй три гипотезы. Темперамент (быстрый или медленный, эмоциональный или рациональный). Состояние (спокоен, тревожен, воодушевлён). Болевая точка (что для него важно прямо сейчас?).

Шаг 4. Проверь одну гипотезу. Если возможно, вступи в короткий контакт — спроси время, сделай замечание о погоде, улыбнись. Подтвердилась гипотеза или нет?

Заведи заметку в телефоне и записывай результаты. Через неделю у тебя будет 7—10 портретов. Ты заметишь, что с каждым днём замечаешь больше деталей. Ты начнёшь видеть то, что раньше пропускал. Это и есть тренировка профайлинга.

Чек-лист бытового профайлера

Ты прошёл по всем пяти каналам: речь, голос, лицо, тело, контекст. Ты заметил несоответствия между каналами. Ты сформулировал гипотезу о темпераменте. Ты сформулировал гипотезу о состоянии. Ты сформулировал гипотезу о болевой точке. Ты помнишь, что это гипотеза, а не истина, и готов её корректировать.

Если ты сделал хотя бы четыре пункта из шести — твой профайлинг уже работает. Если меньше — практикуй упражнение «Пять минут наблюдения» ещё неделю.

Глава 2. Как распознать ложь и не попасться на манипуляции

Ты смотрел фильмы про шпионов. Там детектор лжи — это почти суперспособность. Герой замечает, что подозреваемый отвёл глаза влево, коснулся носа или забарабанил пальцами — и мгновенно понимает: врёт. Зритель верит.

А теперь давай спустимся с небес в реальный мир. В реальном мире невинные люди отводят глаза, потому что нервничают. Честные люди касаются носа, потому что у них зачесался нос. А патологические лжецы смотрят тебе прямо в душу чистыми голубыми глазами и врут так, что ты отдашь им свой кошелёк и ключи от квартиры.

Распознать ложь — это не про магический трюк. Это про систематическое наблюдение за отклонениями от нормы. И сегодня ты этому научишься.

Мифы о детекции лжи: почему нос не чешется, а глаза не бегают

Давай сразу похороним то, что ты, возможно, знаешь из поп-культуры.

Миф 1. Лжец отводит глаза. Самый популярный и самый бесполезный миф. Люди, которые говорят правду, тоже отводят глаза — когда вспоминают детали, когда думают, когда стесняются. А опытные лжецы часто смотрят прямо в глаза, потому что знают этот миф и специально его нарушают. Зрительный контакт — не маркер лжи.

Миф 2. Лжец трогает нос. Жест «рука к лицу» действительно может учащаться при стрессе. Но стресс вызывает не только ложь, а вообще любое напряжение. Нос чешется от сухого воздуха, от аллергии, от того, что человек просто задумался. Принимать этот жест за доказательство лжи — всё равно что гадать на кофейной гуще.

Миф 3. Лжец суетится и дёргается. Некоторые люди, когда врут, действительно начинают суетиться — теребить ручку, поправлять волосы, качать ногой. Другие, наоборот, замирают и полностью контролируют тело. Реакция на стресс бывает двух типов: «бей или беги» (активная) и «замри» (пассивная). Если ты ищешь только суету, ты пропустишь «замерших» лжецов.

Миф 4. Есть универсальные признаки лжи. Нет ни одного поведенческого признака, который всегда и у всех людей означал бы ложь. То, что верно для одного человека, не верно для другого. Единственный надёжный подход — искать отклонения от базового поведения конкретного человека. Но для этого нужно сначала установить его базу — как он ведёт себя, когда расслаблен и говорит правду.

Реальные маркеры недостоверности: как распознать ложь по речи и поведению

Теперь, когда мы выбросили мифы в мусорную корзину, давай поговорим о том, что реально работает. Исследования (Пола Экмана, Беллы ДеПауло и других) показывают: есть несколько кластеров поведения, которые статистически чаще встречаются у лжецов, чем у

говорящих правду. Но — и это критически важно — ни один из них не является гарантированным признаком. Только совокупность, только в сравнении с базой.

Маркер 1. Речевые паттерны. Когда человек врёт, его речь меняется. Паузы между вопросом и ответом удлиняются — мозгу нужно время, чтобы сконструировать правдоподобную версию вместо того, чтобы просто достать воспоминание. Ответы становятся более короткими и менее детализированными — чем меньше деталей, тем меньше шансов запутаться. Появляются слова-дистанцирования: «этот человек» вместо «Вася», «та машина» вместо «моя машина» — лжец подсознательно отстраняется от того, о чём говорит. Избыточные клятвы и заверения: «Честно говоря», «Если честно», «Клянусь тебе» — когда эти фразы появляются там, где их раньше не было, это повод насторожиться.

Маркер 2. Микропротиворечия. Лжец может забыть, что сказал пять минут назад. Если ты заметил, что человек противоречит сам себе в деталях — «я был там один», а через минуту «мы с коллегой зашли» — это маркер. Не всегда лжи — бывает и просто забывчивость. Но стоит пометить для себя.

Маркер 3. Эмоциональные несоответствия. Это то, о чём мы говорили в Главе 1, когда речь шла о расхождении каналов. Человек говорит «да, я очень рад», но его лицо не выражает радости — мышцы вокруг глаз не задействованы, улыбка только губами. Или эмоция появляется позже, чем слова — сказал «мне так жаль», и только через полсекунды изобразил печаль. Естественная эмоция возникает одновременно со словами или чуть раньше.

Маркер 4. Изменение базового поведения. Это самый надёжный маркер. Чтобы его заметить, нужно знать, как человек ведёт себя обычно. Если обычно он смотрит в глаза и говорит спокойно — а тут начал отводить взгляд и тараторить, это отклонение. Если обычно он жестикулирует и двигается — а тут замер и говорит скованно, это отклонение. Изменение базы — повод задать уточняющий вопрос.

Бытовая ложь vs. манипуляция: как отличать

Ложь бывает разная. Одно дело, когда подруга говорит «ты прекрасно выглядишь», хотя ты не выспался. Это социальная смазка, и с ней не нужно бороться. Другое дело — когда кто-то систематически искажает реальность, чтобы получить над тобой власть, ресурсы или заставить тебя делать то, что тебе не нужно.

Манипуляция — это не просто неправда. Это неправда с целью управления тобой. У неё есть три признака. Первый — скрытая цель. Манипулятор не говорит прямо, чего он хочет. Он упаковывает свою цель в обёртку: «я просто хочу тебе помочь», «я переживаю за тебя», «я же для тебя стараюсь». Если ты чувствуешь, что тебя куда-то ведут, но не говорят, куда, — это подозрительно.

Второй — эмоциональное давление. Манипулятор вызывает у тебя эмоцию, которая ослабляет твою рациональность: вину, страх, стыд, жалость. «Ты же не оставишь меня в такой ситуации?», «После всего, что я для тебя сделал...», «Ты что, мне не доверишь?». Если тебя заставляют чувствовать, что ты «плохой», если ты не согласишься, — это манипуляция.

Третий — твои интересы не учитываются. В честной сделке обе стороны что-то получают. В манипуляции ты должен что-то отдать, а манипулятор — получить. Твои выгоды

туманны или отложены на «потом». Простой тест: спроси себя, что будет, если я откажусь? Если ответ — чувство вины, страх, угроза, то это не равноценный обмен.

Практика: Анализ видео — учимся видеть маркеры на реальных примерах
Это задание ты можешь сделать прямо сегодня.

Шаг 1. Найди видео. Открой YouTube. Набери в поиске «пресс-конференция допрос интервью» или что-то подобное. Выбери видео, где человек отвечает на вопросы. Идеально — если есть основание предполагать, что человек говорит неправду (политик, чьи обещания не сбылись, или публичная фигура, пойманная на лжи).

Шаг 2. Установи базу. Просмотри первые минуты, где обсуждаются нейтральные темы. Как человек ведёт себя, когда ему комфортно? Его темп речи, поза, жесты, зрительный контакт, мимика — такие же, как обычно, или скованные? Запиши свои наблюдения.

Шаг 3. Найди момент напряжения. Перемотай до вопроса, который явно неприятен или на который человек явно не хочет отвечать. Смотри на изменения. Что изменилось в речи — появились ли паузы, слова-паразиты, дистанцирование, избыточные клятвы? Что изменилось в поведении — он замер, начал суетиться, отвёл взгляд, появились лишние жесты? Что с лицом — есть ли несоответствие между словами и эмоциями?

Шаг 4. Опиши. Запиши, какие конкретно маркеры ты заметил. Сравни с тем, что было на нейтральной теме.

Если хочешь потренироваться на конкретном материале, посмотри интервью Лэнса Армстронга с Опррой Уинфри в 2013 году — там он признаётся в допинге. Сравни его поведение на ранних допросах (где он отрицал) и на этом интервью (где признаётся) — это учебник по детекции лжи.

Чек-лист детекции лжи

Ты не полагаешься на мифы про нос и бегающие глаза. Ты установил базовое поведение человека в спокойном состоянии. Ты заметил отклонения от базы в речи: паузы, дистанцирование, меньше деталей, избыточные клятвы. Ты заметил микропротиворечия в деталях. Ты заметил несоответствие между словами и эмоциями на лице. Ты различаешь бытовую ложь (социальная смазка) и манипуляцию (скрытая цель, давление на эмоции, односторонняя выгода). Если ты заметил несколько маркеров одновременно — ты задаёшь уточняющий вопрос, а не выносишь приговор.

Если ты используешь хотя бы три из этих подходов — твоя детекция лжи уже работает. Если нет — теперь у тебя есть инструменты.

Глава 3. Тёмная триада и токсичные люди: как распознать и защититься

До сих пор мы говорили об общении с обычными людьми. С теми, кто иногда врёт, иногда манипулирует, но в целом способен к эмпатии и не хочет причинять вред намеренно.

Но есть категория людей, с которыми обычные инструменты не работают. Ты пытаешься быть эмпатичным — они используют это против тебя. Ты пытаешься выставить границы — они их продавливают. Ты пытаешься уйти — они затягивают тебя обратно.

Психологи называют их носителями Тёмной триады. Звучит зловеще, но это не персонажи ужастиков. Это люди, с которыми ты сталкиваешься в офисе, в компании друзей, на свидании. Они могут быть обаятельными, успешными, притягательными. И разрушительными.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

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

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