

ВЛИЯЙ И УБЕЖДАЙ



книги,
которые
помогут
добиться
своего

Роберт Чалдини

ПРЕУБЕЖДЕНИЕ

как получить согласие
оппонента еще до начала
переговоров

 **БОМБОРА**
ИЗДАТЕЛЬСТВО
Москва 2022

УДК 159.9
ББК 88.53
Ч-16

Robert Cialdini

PRE-SUASION: A REVOLUTIONARY WAY
TO INFLUENCE AND PERSUADE

Copyright © 2016 by Robert Cialdini

This edition published by arrangement with Levine Greenberg
Rostan Literary Agency and Synopsis Literary Agency

Чалдини, Роберт.

Ч-16 Пре-убеждение : как получить согласие оппонента еще до начала переговоров / Роберт Чалдини ; [перевод с английского Э. Мельник]. — Москва : Эксмо, 2022. — 400 с. — (Влияй и убеждай. Книги, которые помогут добиться своего).

ISBN 978-5-04-120309-2

Если и существует на свете книга, которая может стать причиной экстраординарного рывка в карьере и бизнесе, вы держите ее в руках. Автор «Пре-убеждения» Роберт Чалдини самый цитируемый в мире социальный психолог, много лет, словно тайный агент, внедрялся в отделы продаж крупных корпораций. Он наблюдал за работой лучших из лучших, пока не пришел к неожиданному выводу: гении переговоров интуитивно пользуются приемами, позволяющими добиться нужного результата еще до начала процесса убеждения. Только представьте себе, вы получаете согласие руководителя повысить вам зарплату, едва войдя к нему в кабинет. Или заручаетесь поддержкой партнера в рискованном проекте, даже не начав его уговаривать. Или добиваетесь от клиента готовности заплатить максимально высокую цену, только-только приступив к переговорам. Это не шутка и не маркетинговая уловка. Это революционная методика, разработанная блестящим ученым и не менее блестящим

Книга также выходит под названием «Психология согласия».

УДК 159.9
ББК 88.53

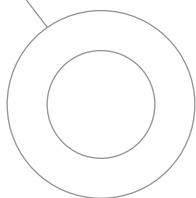
ISBN 978-5-04-120309-2

© Мельник Э., перевод на русский язык, 2017
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2022

Хейли, Доусону и Лии.

*Я всю жизнь терпеть не мог,
когда мной командовало начальство...*

*Пока у меня не появились внуки,
которые стали командовать мной.*



оглавление

Благодарности	11
Примечание автора	13
I. Пре-убеждение: фронтальная загрузка внимания	
1. Пре-убеждение. введение	19
Пре-убеждение	20
Большое сходство	27
Большая разница	30
Все дело во времени	32
2. Привилегированные моменты	41
Все дело в фокусе	44
Прицельная подача	46
Достаточно ли вы любите приключения, чтобы рассмотреть революционную модель влияния?	50
Правила и табу сфокусированного внимания	53
3. Важность внимания	58
Что заметно, то и важно	59
К вниманию — с черного хода	664
4. Что в фокусе — то и есть причина	85
Пользуясь возможностью	88
Унося жизнь	90
5. Повелители внимания № 1: аттракторы	108
Сексуальные стимулы	108
Угрожающие стимулы	113
А теперь о другом: меняйся — и быстро!	119



6. Повелители внимания № 2: магнетизеры	126
Информация о самом себе	126
Незавершенность	131
Таинственность	136

II. Процессы: роль ассоциаций

7. Первичность ассоциаций: «я ассоциирую — следовательно, мыслю»	147
Мыслить — значит ассоциировать	147
Не говори зла — и не станешь его причиной	149
Добавь тепла	160
Наша неизменная любовь — мы сами	162
Я — это мы, а мы — круче всех	164
«Легкость» решает все	165

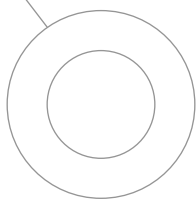
8. Убедительная география: в нужном месте, на нужном пути	170
То, что уже есть в нас	175
Парадокс позитивности	179
То, что уже есть в них	187

9. Механизмы пре-убеждения: причины, ограничения и коррективы	193
Подготовлены и ждут	193
Новые вопросы — удивительные ответы	195
Планы «если/когда — то/тогда»	202
Предупрежден — значит, вооружен	206
Просто напоминания	207
Признаки скрытого намерения убедить:	
чуть больше назойливости, чем надо	209
В обход сознания	211

III. Лучшие методы: оптимизация пре-убеждения

10. Шесть главных дорог к переменам: широкие проспекты как кратчайшие пути	219
Взаимность	222

Благорасположение	228
Социальное доказательство	232
Авторитет.	236
Дефицит.	241
Последовательность	243
Что еще можно сказать об универсальных принципах влияния?	247
11. Единство № 1: совместное бытие	249
Единство	251
Совместное бытие	253
12. Единство № 2: совместное действие.	274
Симпатия.	277
Поддержка	279
Музыка в борьбе за влияние	281
Две системы мышления	282
Взаимный обмен	287
Сотворчество	289
Хороший совет — просить совета.	292
Собравшись вместе	295
13. Этичное применение: пре-пре-убедительные соображения	297
Трижды злокачественная структура организационной нечестности.	305
14. Пост-убеждение: последствия.	319
Устойчивые перемены путем создания прочных обязательств	320
Создание продолжительного влияния путем подготовки окружающей среды.	324
Убедительная география № 2: кто мы есть = где мы есть.	328
Примечания	334



благодарности

Я благодарен людям, которые помогли воплотить мою книгу в реальность. Этот список возглавляет Бобетт Горден, которая прожила ее вместе со мной, от первого до последнего слова, привнося в работу бесценный дар своего мощного интеллекта, безошибочного слуха и любящего сердца.

Другие мои помощники — Дуг Кенрик, Грег Нейдерт, Линда Демейн, Дженнифер Джордан, Джерри Аллен и Чарли Мангер — вычитывали отдельные главы или разделы и вносили дельные предложения.

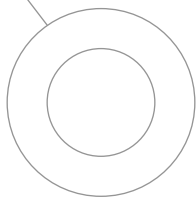
Третьи — снабжали меня полезными отзывами о рукописи. Найджел Уилкоксон написал убедительную рецензию и дал прекрасные рекомендации. Эндрю Уайт показал мне, как текстовый материал можно подкрепить информацией, почерпнутой из интернет-источников.

Ричард Чалдини и Кэтрин Уонсли-Чалдини подолгу выслушивали чтения черновиков отдельных глав — и как-то ухитрялись сохранять сосредоточенность и реагировать весьма ценными для меня наблюдениями и поддержкой — благодарю!

Анна Ропецка снабжала меня замечательными комментариями — и как глубокий мыслитель, и как человек, для которого английский не является родным. Это побуждало меня оттачивать свою мысль и оптимизировать язык.

Наконец, два профессионала издательского дела требуют особого упоминания, поскольку каждый из них заслуживает не только моей благодарности, но и безусловной рекомендации для сотрудничества любому будущему автору. Мой агент Джим Левин провел меня через весь процесс написания и издания книги с неколебимыми профессионализмом, этичностью и проницательностью. Бен Лёнен, мой редактор в *Simon & Schuster*, всячески поддерживал этот проект и давал превосходные редакторские советы; книга значительно выиграла от его участия.

Мне очень повезло заручиться помощью всех этих людей.



примечание автора

В 1946 году У. Х. Оден опубликовал стихотворение, в котором была строка, звучавшая как строгое библейское предупреждение: «Не участвуй в собрании статистиков и не сотвори греха социологии» (см. *Примечание 1*). Долгое время даже высокопоставленные лица, ответственные за принятие решений, были согласны с ним — они предпочитали полагаться на интуицию, личный опыт и жизненную практику. Хотя терминология изменилась (статистики нынче стали аналитиками, а социология превратилась в бихевиоризм, науку о поведении), дни этого предрассудка миновали.

Их сменила эпоха «принятия решений с опорой на доказательства» — в бизнесе, управлении, образовании, оборонном комплексе, спорте. Это эпоха, которая ценит информацию, получаемую от аналитиков и ученых-бихевиористов. Я собственными глазами наблюдал подъем бихевиоризма — благодаря своему опыту как социального психолога и автора книги «Психология влияния».

Когда в 1984 году появилась на свет «Психология влияния», эффект от нее поначалу был небольшим. Продажи оказались настолько низкими, что мой издатель отозвал выделенный на книгу рекламный бюджет, объяснив, что не желает «выбрасывать деньги на ветер». Мало кого из читателей интересовало, что думает какой-то психолог о со-

циальном влиянии. Перелом в ситуации наступил через четыре-пять лет, когда продажи книги стали расти и поднялись до уровня бестселлера, на котором и остаются по сей день.

Кажется, я знаю, что именно изменилось и стало причиной этого подъема: эпоха. Идея принимать решения, основываясь на доказательствах, завоевывала все более широкое признание. А «Психология влияния» как раз предоставляла такие доказательства — от научных социопсихологических исследований к успешному убеждению. Прежде они были малодоступны и уж точно не собирались в одном удобном месте.

Два дополнительных фактора сыграли роль в нынешней популярности такого социально-психологического анализа и — как следствие — «Психологии влияния». Первый — развитие науки об экономическом поведении, новое понимание экономического выбора человека, которое бросило вызов классическому экономическому мышлению, а в определенных областях не оставило от него и камня на камне. Хотя поведенческая (бихевиористская) экономика застолбила собственную научную территорию, она интегрирует и социальную психологию (например, частую иррациональность поведения человека) и методологию (контролируемые эксперименты).

Некоторым моим коллегам кажется, что экономисты-бихевиористы украли у них заслуженную славу, объявляя разнообразные открытия своими собственными и не упоминая о существующих и очень похожих социопсихологических открытиях. Я не разделяю это возмущение. Хотя кое-какое наложение случается, оно не настолько обширно. Более того, если уж разбираться, экономисты-бихевиористы подняли общественный статус социальной психологии, усвоив некоторые ее постулаты и узаконив их в умах тех,

кто принимает решения. Ведь было время — всего каких-нибудь десять лет назад, — когда социопсихологов даже не думали приглашать на международные конференции по управлению или экономической политике. Опять же, эти дни канули в лету.

Второй фактор — это новообретенная готовность психологов выносить свою работу на публику. И мне нравится думать, что «Психология влияния» помогла свершению этого переворота. До ее публикации большинство моих коллег не представляли свои открытия широкой аудитории, мы разве что делились ими друг с другом в научных журналах. Замечание ученого-правоведа Джеймса Бойла описывает главную причину этой ситуации: «Вы даже не представляете, что такое истинная снисходительность, если не слышали, как ученые произносят слово *популяризатор*».

Сегодня ситуация изменилась. Социальные психологи, равно как и мириад других ученых, изучающих поведение, общаются с самой широкой аудиторией с помощью популярных блогов, журнальных колонок, видеоматериалов и книг. В этом отношении наука о поведении переживает свой «золотой век».

* * *

Цель «Психологии согласия» — дать читателю полезную информацию о поведении, интересную и применимую в повседневной жизни. Эта книга показывает, что делают опытные коммуникаторы перед тем, как высказать свое мнение — высказать так, чтобы его приняли.

Из нового в книге — обостренное чутье к нужному моменту, свойственное таким коммуникаторам. Во все времена великие мыслители признавали мудрость предварительных шагов для обеспечения последующего успеха. Древнекитайский военный стратег Сунь-цзы заявлял: «Лю-