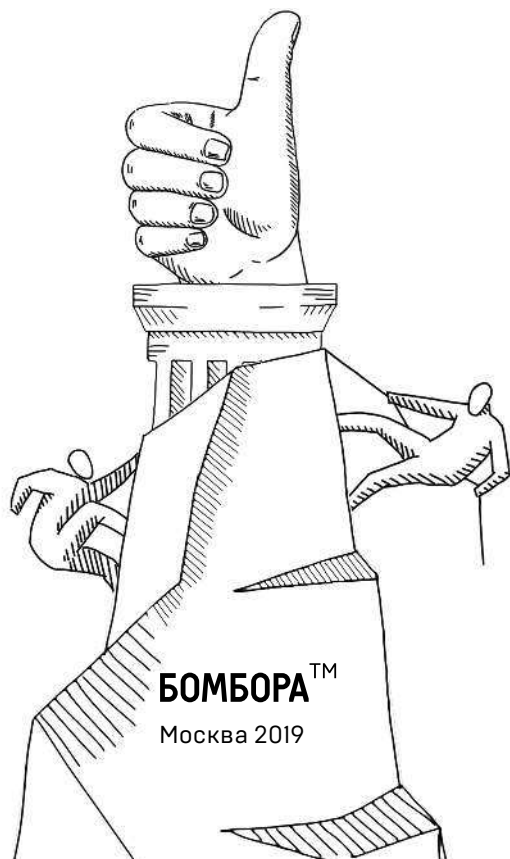


**Роберт Чалдини**

# **Психология согласия**



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 Психология согласия / Роберт Чалдини ; [пер. Э. И. Мельник]. – Москва : Эксмо, 2019. – 400 с. – (Психология влияния).

ISBN 978-5-699-95594-7

Если и существует на свете книга, которая может стать причиной экстраординарного рывка в карьере и бизнесе, вы держите ее в руках. Автор «Психологии согласия» 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 практиком.

В ней вы найдете:

117 воодушевляющих примеров из реальной бизнес-практики и личного опыта автора;

7 принципов, которые раскрывают механизмы влияния и убеждения;

1 грандиозную идею, основанную на многолетних наблюдениях и масштабных социальных исследованиях.

УДК 159.9  
ББК 88.53

ISBN 978-5-699-95594-7

© Мельник Э., перевод на русский язык, 2017  
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2019

Все права защищены. Книга или любая ее часть не может быть скопирована, воспроизведена в электронной или механической форме, в виде фотокопии, записи в память ЭВМ, репродукции или каким-либо иным способом, а также использована в любой информационной системе без получения разрешения от издателя. Копирование, воспроизведение и иное использование книги или ее части без согласия издателя является незаконным и влечет уголовную, административную и гражданскую ответственность.

Издание для досуга

ПСИХОЛОГИЯ ВЛИЯНИЯ

**Роберт Чалдини**

**ПСИХОЛОГИЯ СОГЛАСИЯ**

Главный редактор *Р. Фасхутдинов*  
Руководитель направления *Л. Ошеверова*  
Ответственный редактор *Л. Романова*  
Младший редактор *И. Стародубцева*  
Художественный редактор *А. Шуклин*

**ООО «Издательство «Эксмо»**

123308, Москва, ул. Зорге, д. 1. Тел.: 8 (495) 411-68-86.

Home page: [www.eksmo.ru](http://www.eksmo.ru) E-mail: [info@eksmo.ru](mailto:info@eksmo.ru)

Өндіруші: «ЭКСМО» АҚБ Баспасы, 123308, Мәскеу, Ресей, Зорге көшесі, 1 үй.  
Тел.: 8 (495) 411-68-86.

Home page: [www.eksmo.ru](http://www.eksmo.ru) E-mail: [info@eksmo.ru](mailto:info@eksmo.ru).

Тауар белгісі: «Эксмо»

**Интернет-магазин** : [www.book24.ru](http://www.book24.ru)

**Интернет-дүкен** : [www.book24.kz](http://www.book24.kz)

Импортёр в Республику Казахстан ТОО «РДЦ-Алматы».

Қазақстан Республикасындағы импорттаушы «РДЦ-Алматы» ЖШС.

Дистрибутор и представитель по приему претензий на продукцию,

в Республике Казахстан: ТОО «РДЦ-Алматы»

Қазақстан Республикасында дистрибутор және өнім бойынша арыз-талаптарды

қабылдаушының өкілі «РДЦ-Алматы» ЖШС.

Алматы қ., Домбровский көш., 3-а, литер Б, офис 1.

Тел.: 8 (727) 251-59-90/91/92; E-mail: [RDC-Almaty@eksmo.kz](mailto:RDC-Almaty@eksmo.kz)

Өнімнің жарамдылық мерзімі шектелмеген.

Сертификация туралы ақпарат сайты: [www.eksmo.ru/certification](http://www.eksmo.ru/certification)

Сведения о подтверждении соответствия издания согласно законодательству РФ

о техническом регулировании можно получить на сайте Издательства «Эксмо»

[www.eksmo.ru/certification](http://www.eksmo.ru/certification)

Өндірген мемлекет: Ресей. Сертификация қарастырылмаған

Подписано в печать 09.11.2018. Формат 70x90<sup>1</sup>/<sub>16</sub>.

Печать офсетная. Усл. печ. л. 29,17.

Доп. тираж 2000 экз. Заказ

ISBN 978-5-699-95594-7



9 785699 955947 >



В электронном виде книги издательства вы можете  
купить на [www.litres.ru](http://www.litres.ru)

**ЛитРес:**  
один клик до книг



Оптовая торговля книгами «Эксмо»:  
ООО «ТД «Эксмо». 123308, г. Москва, ул. Зорге, д. 1, многоканальный тел.: 411-50-74.  
E-mail: [reception@eksmo-sale.ru](mailto:reception@eksmo-sale.ru)

По вопросам приобретения книг «Эксмо» зарубежными оптовыми  
покупателями обращаться в отдел зарубежных продаж ТД «Эксмо»  
E-mail: [international@eksmo-sale.ru](mailto:international@eksmo-sale.ru)

*International Sales: International wholesale customers should contact  
Foreign Sales Department of Trading House «Eksmo» for their orders.*  
**international@eksmo-sale.ru**

По вопросам заказа книг корпоративным клиентам, в том числе в специальном  
оформлении, обращаться по тел.: +7 (495) 411-68-59, доб. 2261.  
E-mail: [ivanova.ey@eksmo.ru](mailto:ivanova.ey@eksmo.ru)

Оптовая торговля бумажно-беловыми  
и канцелярскими товарами для школы и офиса «Канц-Эксмо»:  
Компания «Канц-Эксмо»: 142702, Московская обл., Ленинский р-н, г. Видное-2,  
Белокаменное ш., д. 1, а/я 5. Тел.:/факс +7 (495) 745-28-87 (многоканальный).  
e-mail: [kanc@eksmo-sale.ru](mailto:kanc@eksmo-sale.ru), сайт: [www.kanc-eksmo.ru](http://www.kanc-eksmo.ru)

**В Санкт-Петербурге:** в магазине «Парк Культуры и Чтения БУКВОЕД», Невский пр-т, д. 46.  
Тел.: +7(812)601-0-601, [www.bookvoed.ru](http://www.bookvoed.ru)

*Полный ассортимент книг издательства «Эксмо» для оптовых покупателей:*

**Москва.** ООО «Торговый Дом «Эксмо». Адрес: 123308, г. Москва, ул. Зорге, д. 1.  
Телефон: +7 (495) 411-50-74. E-mail: [reception@eksmo-sale.ru](mailto:reception@eksmo-sale.ru)

**Нижегород.** Филиал «Торгового Дома «Эксмо» в Нижнем Новгороде. Адрес: 603094,  
г. Нижний Новгород, ул. Карпинского, д. 29, бизнес-парк «Грин Плаза».  
Телефон: +7 (831) 216-15-91 (92, 93, 94). E-mail: [reception@eksmonn.ru](mailto:reception@eksmonn.ru)

**Санкт-Петербург.** ООО «СЗКО». Адрес: 192029, г. Санкт-Петербург, пр. Обуховской Обороны,  
д. 84, лит. «Е». Телефон: +7 (812) 365-46-03 / 04. E-mail: [server@szko.ru](mailto:server@szko.ru)

**Екатеринбург.** Филиал ООО «Издательство Эксмо» в г. Екатеринбурге. Адрес: 620024,  
г. Екатеринбург, ул. Новинская, д. 2щ. Телефон: +7 (343) 272-72-01 (02/03/04/05/06/08).  
E-mail: [petrova.ea@ekat.eksmo.ru](mailto:petrova.ea@ekat.eksmo.ru)

**Самара.** Филиал ООО «Издательство «Эксмо» в г. Самаре.  
Адрес: 443052, г. Самара, пр-т Кирова, д. 75/1, лит. «Е».  
Телефон: +7(846)207-55-50. E-mail: [RDC-samara@mail.ru](mailto:RDC-samara@mail.ru)

**Ростов-на-Дону.** Филиал ООО «Издательство «Эксмо» в г. Ростове-на-Дону. Адрес: 344023,  
г. Ростов-на-Дону, ул. Страны Советов, д. 44 А. Телефон: +7(863) 303-62-10. E-mail: [info@rnd.eksmo.ru](mailto:info@rnd.eksmo.ru)  
Центр оптово-розничных продаж Cash&Carry в г. Ростове-на-Дону. Адрес: 344023,  
г. Ростов-на-Дону, ул. Страны Советов, д. 44 В. Телефон: (863) 303-62-10.

Режим работы: с 9-00 до 19-00. E-mail: [rostov.mag@rnd.eksmo.ru](mailto:rostov.mag@rnd.eksmo.ru)

**Новосибирск.** Филиал ООО «Издательство «Эксмо» в г. Новосибирске. Адрес: 630015,  
г. Новосибирск, Комбинатский пер., д. 3. Телефон: +7(383) 289-91-42. E-mail: [eksmo-nsk@yandex.ru](mailto:eksmo-nsk@yandex.ru)

**Хабаровск.** Обособленное подразделение в г. Хабаровске. Адрес: 680000, г. Хабаровск,  
пер. Дзержинского, д. 24, литера Б, офис 1. Телефон: +7(4212) 910-120. E-mail: [eksmo-khv@mail.ru](mailto:eksmo-khv@mail.ru)

**Тюмень.** Филиал ООО «Издательство «Эксмо» в г. Тюмени.  
Центр оптово-розничных продаж Cash&Carry в г. Тюмени.  
Адрес: 625022, г. Тюмень, ул. Алебашевская, д. 9А (ТЦ Перестройка+).  
Телефон: +7 (3452) 21-53-96/ 97/ 98. E-mail: [eksmo-tumen@mail.ru](mailto:eksmo-tumen@mail.ru)

**Краснодар.** ООО «Издательство «Эксмо» Обособленное подразделение в г. Краснодаре  
Центр оптово-розничных продаж Cash&Carry в г. Краснодаре  
Адрес: 350018, г. Краснодар, ул. Сормовская, д. 7, лит. «Г». Телефон: (861) 234-43-01(02).

**Республика Беларусь.** ООО «ЭКСМО АСТ Си энд Си». Центр оптово-розничных продаж  
Cash&Carry в г. Минске. Адрес: 220014, Республика Беларусь, г. Минск,  
пр-т Жукова, д. 44, пом. 1-17, ТЦ «Outleto». Телефон: +375 17 251-40-23; +375 44 581-81-92.

Режим работы: с 10-00 до 22-00. E-mail: [exmoast@yandex.by](mailto:exmoast@yandex.by)

**Казахстан.** РДЦ Алматы. Адрес: 050039, г. Алматы, ул. Домбровского, д. 3 «А».  
Телефон: +7 (727) 251-59-90 (91,92). E-mail: [RDC-Almaty@eksmo.kz](mailto:RDC-Almaty@eksmo.kz)

**Интернет-магазины:** [www.book24.kz](http://www.book24.kz)

ЕКSMO.RU  
новинки издательства



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

## Часть 1

### **ПРЕ-УБЕЖДЕНИЕ: ФРОНТАЛЬНАЯ ЗАГРУЗКА ВНИМАНИЯ**

<b>ГЛАВА 1. Пре-убеждение. Введение .....</b>	<b>19</b>
Пре-убеждение .....	20
Большое сходство .....	27
Большая разница .....	30
Все дело во времени .....	32
<b>ГЛАВА 2. Привилегированные моменты .....</b>	<b>41</b>
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
<b>ГЛАВА 3. Важность внимания .....</b>	<b>57</b>
Что заметно, то и важно .....	58
К вниманию — с черного хода .....	65
Управление фоном .....	65
Приглашение к благоприятной оценке .....	71
Переключение ближайшей задачи .....	77

<b>ГЛАВА 4. Что в фокусе — то и есть причина</b> .....	84
Пользуясь возможностью .....	87
Унося жизнь .....	89
<b>ГЛАВА 5. Повелители внимания № 1: аттракторы</b> .....	106
Сексуальные стимулы .....	107
Угрожающие стимулы .....	111
А теперь о другом: меняйся — и быстро! .....	118
<b>ГЛАВА 6. Повелители внимания № 2: магнетизеры</b> .....	124
Информация о самом себе .....	125
Незавершенность .....	129
Таинственность .....	134
<b>Часть 2. ПРОЦЕССЫ: РОЛЬ АССОЦИАЦИЙ</b>	
<b>ГЛАВА 7. Первичность ассоциаций:</b>	
«Я ассоциирую — следовательно, мыслю» .....	145
Мыслить — значит ассоциировать .....	145
Не говори зла — и не станешь его причиной .....	147
«Случайные» воздействия слов .....	149
Метафора — это метадверь к переменам .....	152
Добавь тепла .....	158
Наша неизменная любовь — мы сами .....	159
Я — это мы, а мы — круче всех .....	161
«Легкость» решает все .....	163
<b>ГЛАВА 8. Убедительная география: в нужном месте, на нужном пути</b> .....	
То, что уже есть в нас .....	167
Парадокс позитивности .....	172
То, что уже есть в них .....	176
<b>ГЛАВА 9. Механизмы пре-убеждения: причины, ограничения и коррективы</b> .....	
Подготовлены и ждут .....	189
Новые вопросы — удивительные ответы .....	189
Планы «если/когда — то/тогда» .....	191
Предупрежден — значит, вооружен .....	197
	201

Просто напоминания .....	202
Признаки скрытого намерения убедить: чуть больше назойливости, чем надо .....	204
В обход сознания .....	206

### Часть 3. **ЛУЧШИЕ МЕТОДЫ: ОПТИМИЗАЦИЯ ПРЕ-УБЕЖДЕНИЯ**

<b>ГЛАВА 10. Шесть главных дорог к переменам: широкие проспекты как кратчайшие пути .....</b>	<b>213</b>
Взаимность .....	216
Благорасположение .....	222
Социальное доказательство .....	225
Авторитет .....	230
Дефицит .....	235
Последовательность .....	237
Что еще можно сказать об универсальных принципах влияния? .....	240
<b>ГЛАВА 11. Единство № 1: совместное бытие .....</b>	<b>242</b>
Единство .....	244
Совместное бытие .....	246
Родство .....	246
Место .....	254
<b>ГЛАВА 12. Единство № 2: совместное действие .....</b>	<b>267</b>
Симпатия .....	270
Поддержка .....	272
Музыка в борьбе за влияние .....	274
Две системы мышления .....	275
Взаимный обмен .....	280
Сотворчество .....	282
Хороший совет — просить совета .....	285
Собравшись вместе .....	288
<b>ГЛАВА 13. Этичное применение: пре-пре-убедительные соображения .....</b>	<b>290</b>
Трижды злокачественная структура организационной нечестности .....	297

Низкая производительность труда работников .....	298
Кадровая текучка .....	302
Мошенничество и злоупотребления работников .....	304
<b>ГЛАВА 14. Пост-убеждение: последствия .....</b>	<b>311</b>
Устойчивые перемены путем создания прочных обязательств .....	312
Создание продолжительного влияния путем подготовки окружающей среды .....	316
Убедительная география № 2: кто мы есть = где мы есть .....	320
Примечания .....	326
Алфавитный указатель .....	382

# 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 ухитрились 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, звучащая 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 социальном 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: «Любая битва выигрывается