

Виктор Шейнов

# ПСИХОЛОГИЯ ВЛИЯНИЯ

МАНИПУЛИРОВАТЬ —  
УМЕТЬ И ЗАЩИЩАТЬСЯ!



Издательство АСТ  
Москва

УДК 159.92  
ББК 88.53  
ШЗ9

*В оформлении обложки данного издания использована  
фоторепродукция картины Франсиско Гойи «Соломенная кукла»  
(«Марионетка») (1791–1792), находящаяся в коллекции Музея Прадо  
(Мадрид, Испания)*

**Шейнов, Виктор Павлович.**

ШЗ9 Психология влияния. Манипулировать — уметь  
и защищаться! / Виктор Шейнов. — Москва : Издатель-  
ство АСТ, 2026. — 384 с. — (Практический тренинг).

ISBN 978-5-17-176764-8

Перед вами книга, которая позволит различать манипуляции  
и видеть обман, а также научит искусству скрытого управления,  
что даст возможность лучше понимать людей и их мотивацию,  
а также управлять ими в созидательных целях.

Книга наполнена живыми примерами, схемами и инстру-  
ментами, которые можно применить сразу после прочтения.  
Она будет полезна всем, кто стремится лучше понимать людей,  
управлять общением и сохранять психологическую устойчи-  
вость в любой ситуации.

**УДК 159.92**  
**ББК 88.53**



Издание для досуга  
Бос уақытқа арналған басылым

**Шейнов Виктор Павлович**  
**ПСИХОЛОГИЯ ВЛИЯНИЯ**  
**Манипулировать — уметь и защищаться!**

Шеф-редактор *Т. Минеджан*. Ответственный редактор *А. Гасюкова*.  
Технический редактор *Н. Шармай*. Компьютерная верстка *П. Притуманова*.  
Дизайн обложки *А. Кузьмина*. Корректоры *Е. Завалей, Е. Цветкова*.

Подписано в печать 30.12.2026. Формат 84x108/32. Усл. печ. л. 20,16. Печать офсетная.  
Гарнитура Segoe UI. Бумага офсетная. Тираж экз. Заказ №

Общероссийский классификатор продукции ОК-034-2014 (КПЕС 2008); – 58.11.1 — книги,  
брошюры печатные.

Произведено в Российской Федерации. Изготовлено в 2026 г.  
Изготовитель: ООО «Издательство АСТ». 129085 г. Москва, Звездный бульвар, д. 21, строение  
1, комната 705, помещение I, этаж 7. Наш электронный адрес: [www.ast.ru](http://www.ast.ru). E-mail: [ask@ast.ru](mailto:ask@ast.ru).  
Интернет-магазин: [www.book24.ru](http://www.book24.ru).

Өндіруші: «Издательство АСТ» ЖШҚ 129085, Ресей Федерациясы, Звездный бульвары, 21-үй,  
1-құрылыс, 705-бөлме, I үй-жай, 7-қабат. Біздің электрондық мекенжайымыз: [www.ast.ru](http://www.ast.ru).  
E-mail: [ask@ast.ru](mailto:ask@ast.ru) Интернет-дүкен: [www.book24.kz](http://www.book24.kz)

Ресей Федерациясында өндірілген  
Қазақстан Республикасына импорттаушы «РДЦ-Алматы» ЖШС. Дистрибьютор және  
Қазақстан Республикасында өнімге шағымдар қабылдау жөніндегі өкіл: «РДЦ-Алматы» ЖШС.  
Алматы қ., Домбровский көш., 3«а» үй, Б литері, I кеңсе. Тел.: 8(727) 2 51 59 90,91,  
факс: 8 (727) 251 59 92 ішкі 107; E-mail: [RDC-Almaty@eksmo.kz](mailto:RDC-Almaty@eksmo.kz), [www.book24.kz](http://www.book24.kz)

Тауар белгісі: «АСТ»  
Сертификаттауға жатпайды

**ISBN 978-5-17-176764-8**

© Шейнов В.П., текст  
© ООО «Издательство АСТ», оформление

---

# СКРЫТОЕ УПРАВЛЕНИЕ И МАНИПУЛИРОВАНИЕ — ЧТО ЭТО ТАКОЕ?

---

*Наука есть не что иное, как отображение действительности.*

Ф. Бэкон

### 1.1. СКРЫТОЕ УПРАВЛЕНИЕ

*Тайная гармония лучше явной.*

Гераклит

Попытки управлять человеком, группой людей и иными человеческими общностями нередко натываются на сопротивление последних. В этом случае перед инициатором управляющего воздействия возникает следующая альтернатива:

- попытаться **заставить** выполнить навязываемое им действие, то есть сломить сопротивление адресата (**открытое управление**);
- **замаскировать** управляющее воздействие так, чтобы оно не вызвало возражения адресата (**скрытое управление**).

Понятно, что заставить может только человек, облеченный властью, и что скрыто управлять после провала открытого управления затруднительно — намерение разгадано и адресат настороже.

Ко второму способу прибегают тогда, когда предвидят сопротивление, и потому сразу делают ставку на скрытость воздействия.

Фактически в каждой общности (семья, коллектив и т. д.) есть люди, которые влияют на других, причем часто незаметно, и другие подчиняются этим лицам.

При открытом (явном) управлении его цель доводится до адресата. **Скрытым управлением мы называем такое управляющее воздействие инициатора на адресата, при котором цель управления скрывается и адресат самостоятельно принимает решение (выполняет действие), запланированное инициатором.**

Часто скрытое управление преследует вполне благородные цели. Это относится в первую очередь к психотерапевтической и психокоррекционной работе, а также к процессу воспитания. Например, когда родитель вместо приказов незаметно и безболезненно управляет ребенком, ненавязчиво побуждая его к полезным для ребенка действиям, касающимся его здоровья, отношения к учебе, труду, его взаимоотношениям с окружающими и т. д. Или когда женщина с помощью женских хитростей скрыто управляет мужчиной, помогая ему избавиться от вредных привычек (злоупотребления спиртным, курения, уклонения от домашних дел и т. д.). Практика показывает, что подчиненные положительно воспринимают ненасильственные методы скрытого управления ими со стороны руководителей. Во всех подобных случаях можно только приветствовать скрытое управление.

Тем более что при этом адресат воздействия сохраняет свое достоинство и сознание собственной свободы. Такое скрытое управление естественно отнести к *созидательному типу*. При созидательном скрытом управлении в выигрыше оказывается адресат или обе взаимодействующие стороны.

Понятие скрытого управления оказалось полезным и для единого подхода к таким разнородным технологиям коммуникации, как нейролингвистическое программирование (НЛП), транзактный анализ Э. Берна и техники убеждения [Шейнов, 2005]<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Здесь и далее в квадратных скобках первая цифра обозначает номер источника в списке литературы, вторая и последующие после запятой — страницу источника. В случае использования нескольких источников соответствующие им цифры разделены точкой с запятой.

## **Скрытое управление в природе**

Каждому исследователю приятно тешить себя мыслью, что введенное им понятие — действительно нечто новое в науке. Однако «истинно лишь то, что соответствует разуму и природе» (Т. Кампанелла). Поэтому представляется более полезным найти прообраз нового понятия (скрытого управления) в природе — ведь до ее совершенства человеку еще ох как далеко!

В следующих главах мы убедимся, что скрытое управление имеет место практически во всех сферах деятельности человека. Вместе с тем внимательное наблюдение приводит к мысли, что скрытое управление давно существует и в природе — *живой и неживой*.

### **Как растения скрыто управляют насекомыми**

Вам наверняка приходилось наблюдать, как в весенний день насекомые перелетают с цветка на цветок. Насекомых в цветках привлекают пыльца и сладкий сок — нектар.

---

Вот на цветок села пчела. Она быстро пробирается к скрытым в глубине цветка хранилищам нектара. Протискиваясь среди пыльников и касаясь рыльца, пчела сосет нектар хоботком. Ее мохнатое тельце покрылось желтой пыльцой. Проходит несколько секунд, и пчела покидает один цветок, перелетает на другой, третий и т. д.

---

Перенос пыльцы с тычинок на рыльце называют опылением. Если опыления не произойдет, растение не принесет плодов. А семечки в плодах — это зародыши новых растений и т. д.

Таким образом, имеет место скрытое управление. Его инициаторы — растения, адресаты — насекомые. Воздействие на последних происходит по модели скрытого управления, представленной в разделе 2.1. Мишенью воздействия на насекомых служит их потребность в пище.

Вовлечение — яркие цветы и привлекающие насекомых запахи. Побуждение к действию заключено в генной памяти насекомых. Это, безусловно, созидательное скрытое управление, поскольку в выигрыше и инициаторы, и адресаты: растения так продолжают свое существование, а насекомые удовлетворяют свою потребность в пище.

Вот признаки растений, использующих для цели опыления насекомых: крупные одиночные цветки или собранные в соцветия мелкие цветки, яркая окраска лепестков или листочков простого околоцветника, нектар и аромат. Цветки душистого табака раскрываются только с наступлением сумерек. Они сильно пахнут. Как они опыляются? К ночи аромат усиливается, и белые крупные цветки еще издали привлекают ночных бабочек.

Крупные, ярко окрашенные цветки мака и обилие пыльцы в цветке — хорошая приманка для красивых золотисто-зеленых жуков-бронзовок. Они питаются пыльцой. Перемазавшиеся в пыльце бронзовки перелетают с одного растения на другое и переносят прилипшие к телу пылинки на рыльца пестиков соседних цветков.

### **Как скрыто управляют птицы**

Птица скрыто управляет человеком, собакой или зверем, приблизившимся к ее гнезду. Она выбегает навстречу незваному гостю, как бы «предлагая» поймать себя, однако, раз за разом ускользая, уводит врага в сторону от гнезда с птенцами или яйцами.

Мишенью воздействия на незваного гостя со стороны птицы является искусственно вызванное желание поймать ее, вовлечением — кажущаяся легкость этого. Фоновое обеспечение — охотничий инстинкт. Это созидательное скрытое управление, от него никто не страдает.

## **Скрытое управление — в природе человека**

Человек продолжает свой род также с активным участием скрытого управления. Известно, какое огромное

наслаждение дает секс и мужчине, и женщине. Именно благодаря потребности в сексе род человеческий с каждым поколением продлевает и продлевает свое существование. Отсутствие сексуальной разрядки создает мужчинам и женщинам дискомфорт, толкающий их на поиск сексуального партнера.

Природа наградила женщин и мужчин (особенно женщин) способностью посылать скрытые сексуальные сигналы, на которые непроизвольно реагирует противоположный пол (их перечень приведен в разделе 2.2). Сексуальные сигналы женщин многочисленнее, поскольку женщине отведена, казалось бы, пассивная роль — ждать, когда ее выберут. Однако во многих случаях изначально выбирает женщина, а затем природа помогает ей подсознательно вести себя так, что избранный ею мужчина получает скрытые сексуальные сигналы, действующие на его подсознание в нужном направлении.

---

К примеру, служебные романы возникают как бы «вдруг», хотя их герои длительное время могут работать вместе, не замечая друг друга. Здесь срабатывает механизм «распаления чувства» с помощью сексуальных сигналов, о которых мы только что сказали.

---

Поскольку природная потребность в сексуальных отношениях очень велика, она нередко используется и в качестве мишени для манипулирования в отношениях между мужчинами и женщинами — и даже для построения мошеннических секс-ловушек (об этом — в разделе 6.2).

### **Почему ребенок скрыто управляет взрослыми**

Появился на свет ребенок. И тут выясняется, что природа наградила грудного младенца механизмом скрытого управления взрослыми!

Действительно, детский плач не может оставить равнодушными и заставляет позаботиться о беспомощном

создании даже посторонних взрослых. Он звучит на таких частотах, которые выводят из состояния равновесия любого человека. И потому взрослые стараются сделать все, чтобы ребенок перестал плакать — «разрывать их душу». Особенности своего плача ребенок компенсирует свою беспомощность и зависимость от взрослых.

---

Сценка в троллейбусе. Ребенка везут из детского сада. Он надрыдается в плаче, чего-то требуя. Родители же не уступают — «воспитывают» свое чадо. По прошествии нескольких минут всегда раздаются голоса пассажиров: «Да сделайте вы что-нибудь, чтобы он замолчал!» Те, кто рядом, стараются чем-то отвлечь малыша от его горя.

---

Мишенью воздействия при детском плаче для родителей являются родительские чувства, для посторонних — либо привычка заботиться о детях, либо просто желание, чтобы он замолчал. Вовлечением — громкость этого плача и способность кричать подолгу. Фоновое обеспечение — звуковые частоты плача, создающие дискомфорт у слышащих его. Все это и побуждает взрослых удовлетворить какую-то из возникших потребностей ребенка.

Своим плачем ребенок сообщает взрослым обо всех своих невзгодах: голоден, мокрый, у него что-то болит, нужно помочь ему заснуть.

Ребенка никто не учит скрытому управлению. Оно — в его природе. Маленький еще ребенок при появлении младшего братика (или сестрички) очень часто начинает беспричинно капризничать, ныть, хныкать, жаловаться, что малыш(-ка) ломает или разбрасывает его игрушки и т. п. А истинная причина — он требует к себе внимания, которого с появлением малыша ему стало перепадать меньше.

О том, насколько эффективно может быть «детское» скрытое управление, следующий эпизод из жизни супруги президента Р. Рейгана — Нэнси.

Весной 1929 года, путешествуя на корабле в Европу, ее мать познакомилась с Л. Дэвисом, богатым и консервативным невропатологом из Чикаго. В мае этого же года они поженились. Для обоих это был второй брак.

Нэнси любила отчима. Однажды, когда она была еще маленькой девочкой, она постучала в дверь соседа, судьи-пенсионера.

— Господин судья, я к вам по важному делу, — сказала Нэнси.

— О чем пойдет речь, Нэнси? — спросил, заинтересовавшись, судья.

— Мне хотелось бы узнать, как я могу усыновить доктора Дэвиса.

— Это не так просто. Но давай посмотрим, что можно сделать, — ответил судья.

Судья позвонил доктору Дэвису и рассказал ему об этом разговоре. Растроганный Дэвис удочерил семилетнюю Нэнси и обеспечил ей достаточное содержание.

---

Множество других примеров скрытого управления в природе читатель найдет в книге автора «Психотехнологии влияния» (Мн., 2005). Все это подтверждает следующую важную мысль: **скрытое управление присуще всей живой природе (включая человека) — и неживой тоже.**

## **1.2. МАНИПУЛИРОВАНИЕ**

*Люди не могли бы жить в обществе, если бы не водили друг друга за нос.*

Ф. де Ларошфуко

*Ничто нечестное не может быть благодетельным.*

Б. Франклин

Однако инициатором могут двигать отнюдь не благородные мотивы. **Скрытое управление адресатом**

**против его воли, наносящее адресату ущерб, мы называем манипуляцией.** Инициатора, управляющего воздействием, будем в этом случае называть *манипулятором*, а адресата — *жертвой* манипуляции.

Таким образом, манипулирование выступает как частный случай общего скрытого управления, характеризующийся эгоистическими, неблагоприятными целями манипулятора, наносящего ущерб (материальный или психологический) своей жертве.

Тем самым скрытое управление делится на два вида (рис. 1.1).

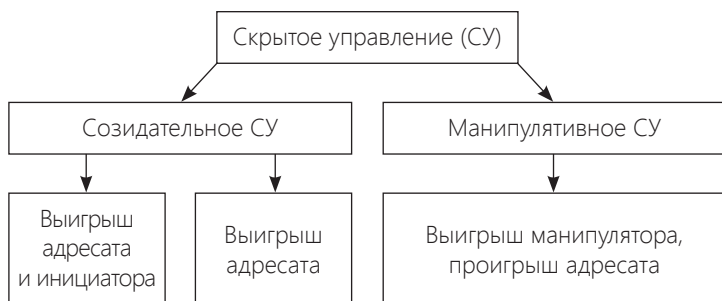


Рис. 1.1. Виды и результаты скрытого управления

Различия между созидательным и манипулятивным СУ лежат в моральной плоскости: первое — социально одобряемое; второе (как проявление эгоизма) — социально неодобряемое.

К сожалению, манипулирование довольно распространено в человеческом обществе. Об этом свидетельствуют многочисленные примеры, приведенные в соответствующих главах этой книги. Здесь мы лишь отметим, что, поскольку, как было показано, дети запрограммированы природой на использование скрытого управления, они без специального обучения легко усваивают в семье и школе приемы скрытого управления родителями и учителями. Нередко в классе самые неспособные к наукам ученики являются способнейшими манипулятора-

ми: мастерски срывают уроки, ускользают от заслуженного наказания, ухитряются создать видимость хорошего поведения и т. д.

Никто не учит студентов манипулированию, но многие из них постоянно манипулируют преподавателями, прежде всего на экзаменах и зачетах, подыгрывая слабостям экзаменатора и тем самым создавая видимость лучших знаний, нежели это есть на самом деле. Студенты хорошо знают о слабостях и предпочтениях конкретного преподавателя, знают, к какому из них как одеться, как держаться и т. д.

Никто не учит взрослых людей манипулировать своими начальниками и подчиненными; женщин и мужчин — манипулировать друг другом, своими детьми, родственниками, знакомыми, соседями. Но многие способны манипулировать другими.

Как и позитивное скрытое управление, так и манипуляции распространены в природе.

### **Паразитирующие манипуляторы**

Некоторые виды насекомых и других живых организмов паразитируют на растениях, животных и на человеке. Их поведение манипулятивно по отношению к своим «донорам», поскольку скрытое действие производится в ущерб им. Одни манипуляторы сосут кровь у тех, на ком живут. Другие, достигая своих целей, могут сделать жизнь своих благодетелей физически невыносимой.

---

Для огромных индийских слонов существует только один враг, которого они боятся, — это маленькие мышки. Забравшись между пальцами ноги гиганта, они начинают грызть его кожу. Издавая страшный рев, слон топчется, пытаясь раздавить своего врага, или стремглав несется к воде в надежде избавиться от своей мучительницы.

---

Любопытно, что некоторые наиболее сообразительные звери научились бороться с манипуляторами-паразитами.

---

Вот хитрая лиса, взяв в пасть кусочек сена, медленно входит в воду. Погружается до тех пор, пока над водой останется только кусочек сена. Тогда она его отпускает и, довольная, возвращается на берег.

Почему лисы так периодически поступают? Этим способом они изгоняют из своей шкуры блох. При повышении уровня воды блохи перебираются на сухое место, все выше и выше, и, наконец, все оказываются на сене, которое лиса и отправляет в свободное плавание вместе с его новоявленными обитателями.

---

Если лиса просто окунется, то блохи не успеют погибнуть. А долго находиться в незащищенном положении, сидя в воде, зверь не рискует. Действия лисы полностью укладываются в представленную в разделе 2.1 схему скрытого управления: она — инициатор, блохи — адресаты воздействия. Мишень — их инстинкт самосохранения. Вовлечение — создание угрозы их существованию за счет повышения уровня воды (фоновое обеспечение). Побуждение — предоставляемая возможность перебраться на более безопасный (сухой) участок. Это скрытое управление манипулятивно, поскольку адресаты воздействия стали его жертвой. Конечно, блох не жалко, поскольку они сами — паразиты, то есть манипуляторы.

---

Манипуляторы есть и среди пернатых. Например, кукушки, подкладывающие свои яйца в чужие гнезда. Мишенью воздействия является материнский инстинкт жертвы, привычка высидывать яйца и выкармливать вылупившихся птенцов. Манипулятивность проявляется в дальнейшем. Вылупившиеся кукушата как более крупные и сильные выбрасывают родных детей хозяйки гнезда, своей кормилицы.

---

Грибы-паразиты головня и спорынья поражают овес, ячмень, просо, кукурузу, пшеницу и другие хлебные зла-

ки. Грибницы проникают в проростки зерновых растений и растут внутри стебля, питаясь его соками; ко времени цветения злаков грибница достигает колоса. Здесь она сильно разрастается, образует массу спор, разрушает зерна и превращает их в черную пыль. Кроме головки, на цветковых растениях поселяются многие другие грибы-паразиты. Их грибницы питаются соком живых растений.

Грибы-паразиты живут на картофеле, поражают листья, молодые побеги и плоды крыжовника, образуя белый мучнистый налет, который потом чернеет. Если на яблоках поселяются паразитические грибы, яблоки покрываются шелушащимися пятнами, а затем растрескиваются (заболевание паршой).

Споры грибов-трутовиков попадают в раны деревьев и прорастают в грибницу. Грибница распространяется по древесине, разрушает ее, делает трухлявой.

Как видим, манипулятивное скрытое управление в виде паразитирования на теле других растений с нанесением им вреда вплоть до их уничтожения — весьма распространенное явление и в неживой природе.

### **1.3. КАК ЗАРОЖДАЛАСЬ ТЕХНОЛОГИЯ СКРЫТОГО УПРАВЛЕНИЯ**

*Долог путь научный, короток  
и успешен путь примеров.*

Сенека

Идея скрытого управления возникла из решения актуальных практических задач и последующего обобщения найденных при этом приемов.

---

Кто-то повадился похищать из почтового ящика автора газеты и журналы. Члены семьи практически целый день отсутствовали, и у злоумышленника было

для своего черного дела сколько угодно времени. Перевести корреспонденцию «до востребования» — хлопотно, ведь тогда нужно ежедневно ездить за ней на почту. Надо было как-то воздействовать на неизвестного похитителя.

---

Чтобы найти решение, я поставил себя на место злоумышленника. Что ему облегчает задачу? То, что днем жильцы в подъезде появляются редко и плохо знают живущих на других этажах соседей. А тем более — слабо представляют, кто имеет отношение к тому или иному ящику. Таким образом, даже случайная встреча с кем-нибудь из жильцов в момент хищения не очень опасна воришке — можно либо сделать вид, что достанешь из своего ящика, либо сказать, что ошибся, либо — что хозяин попросил доставать для него корреспонденцию.

Значит, первое, что нужно сделать, — как-то лишить похитителя этих отговорок. Например, придать огласке факт хищений, чтобы жильцы знали о воровстве, что следующей жертвой может стать любой из них, и, следовательно, были бы более наблюдательны по отношению к тем, кто и из какого ящика достает почту. И воришка чтобы об этом знал. Самый простой способ огласки — вывесить объявление.

Второе — надо как-то воздействовать на психику похитителя. Характер воруемых им изданий говорил о наличии у него определенного интеллекта. Значит, он считает себя человеком не последним и наверняка усыпил свою совесть каким-то оправданием. Например: «Возьму почитать и верну; но возвратить не получилось. Ну и ничего страшного: подумаешь, газеты — такой пустяк, хозяева не обеднеют». (То есть это и не воровство вовсе, а как бы мелкая шалость ввиду малой значимости пропажи.) Поэтому надо довести до него, что окружающие иначе воспринимают его действия — именно как воровство. А то что оно мелкое — это еще позорнее.

Так родился текст объявления:

*«Уважаемые соседи!*

*В нашем подъезде завелся ВОР. Систематически общицает он наши ящики, цenia свою совесть в стоимость украденных газет. Поймаем и проучим ВОРА!!!»*

Слово «ВОР» оба раза было выделено красным цветом.

Объявление это накрепко приклеил на настежь открытую дверь подъезда (дело было летом) — так, чтобы сорвать его было затруднено.

Объявление «жгло» воришку — о чем свидетельствовало то, что во вторую ночь листок соскребли. А несколько похищенных ранее изданий были возвращены в наш ящик.

Но главное — пропажи прекратились! И с тех пор более не повторялись.

Случаен ли этот результат? Утверждаю, что не случаен. И вот почему.

В те годы автор практически каждую неделю вел занятия по психологии управления с руководящим звеном различных предприятий Беларуси. И в качестве одного из тренингов давал и эту ситуацию под названием «Почтовый ящик». Многие из слушателей применили потом этот прием у себя в подъезде и рассказывали (при последующих наших встречах) о его эффективности.

По-видимому, этот эпизод был первым, подтолкнувшим автора к разработке методов скрытого управления. Подкупали его простота, эффективность и сила воздействия на адресата.

Легко убедиться, что это действительно скрытое управление. Ведь адресата воздействия вовсе не призвали прекратить свое недостойное занятие. Его даже как бы приглашали продолжать воровать — иначе как его поймаешь? Он же самостоятельно принял решение, требуемое инициатору воздействия.

Примерно в то же время возникла еще одна проблема.