

Содержание

Благодарности	11
Примечание автора	13

Часть I

ПРЕ-УБЕЖДЕНИЕ: ФРОНТАЛЬНАЯ ЗАГРУЗКА ВНИМАНИЯ

ГЛАВА 1. Пре-убеждение. Введение.	19
Пре-убеждение	20
Большое сходство	26
Большая разница	29
Все дело во времени	31
ГЛАВА 2. Привилегированные моменты.	38
Все дело в фокусе	41
Прицельная подача	42
Достаточно ли вы любите приключения, чтобы рассмотреть революционную модель влияния?	46
Правила и табу сфокусированного внимания	49
ГЛАВА 3. Важность внимания.	53
Что заметно, то и важно	54
К вниманию — с черного хода	60
Управление фоном	60
Приглашение к благоприятной оценке	65
Переключение ближайшей задачи	70

ГЛАВА 4. Что в фокусе — то и есть причина	77
Пользуясь возможностью.	80
Унося жизнь.	81
ГЛАВА 5. Повелители внимания № 1: аттракторы	97
Сексуальные стимулы.	98
Угрожающие стимулы.	101
А теперь о другом: меняйся — и быстро!	107
ГЛАВА 6. Повелители внимания № 2: магнетизеры	114
Информация о самом себе.	114
Незавершенность	118
Таинственность	123

Часть II

ПРОЦЕССЫ: РОЛЬ АССОЦИАЦИЙ

ГЛАВА 7. Первичность ассоциаций: «Я ассоциирую — следовательно, мыслю»	133
Мыслить — значит ассоциировать	133
Не говори зла — и не станешь его причиной	135
«Случайные» воздействия слов	137
Метафора — это метадверь к переменам	139
Добавь тепла	145
Наша неизменная любовь — мы сами	146
Я — это мы, а мы — круче всех.	148
«Легкость» решает все.	149
ГЛАВА 8. Убедительная география: в нужном месте, на нужном пути	153
То, что уже есть в нас	157
Парадокс позитивности	161
То, что уже есть в них.	168
ГЛАВА 9. Механизмы пре-убеждения: причины, ограничения и коррективы	173
Подготовлены и ждут	173
Новые вопросы — удивительные ответы	175

Планы «если/когда — то/тогда»	180
Предупрежден — значит, вооружен	184
Просто напоминания	185
Признаки скрытого намерения убедить: чуть больше назойливости, чем надо	187
В обход сознания	189

Часть III

ЛУЧШИЕ МЕТОДЫ: ОПТИМИЗАЦИЯ ПРЕ-УБЕЖДЕНИЯ

ГЛАВА 10. Шесть главных дорог к переменам: широкие перспективы как кратчайшие пути	195
Взаимность	197
Благорасположение	203
Социальное доказательство	206
Авторитет	211
Дефицит	215
Последовательность	217
Что еще можно сказать об универсальных принципах влияния?	220
ГЛАВА 11. Единство № 1: совместное бытие	222
Единство	224
Совместное бытие	226
Родство	226
Место	233
Глава 12	245
Единство № 2: совместное действие	245
Симпатия	248
Поддержка	249
Музыка в борьбе за влияние	251
Две системы мышления	253
Взаимный обмен	257
Сотворчество	259
Хороший совет — просить совета	262
Собравшись вместе	264

ГЛАВА 13. Этичное применение: пре-пре-убедительные соображения	266
Трижды злокачественная структура организационной нечестности	273
Низкая производительность труда работников	274
Кадровая текучка	278
Мошенничество и злоупотребления работников	279
ГЛАВА 14. Пост-убеждение: последствия	285
Устойчивые перемены путем создания прочных обязательств ..	286
Создание продолжительного влияния путем подготовки окружающей среды	289
Убедительная география № 2: кто мы есть = где мы есть	293
Примечания	299
Алфавитный указатель	367

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

Благодарности

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 пронизательностью. 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 доказательство» — 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 разнообразными 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 раз-

ве 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 мириады 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 еще до ее начала». Консультантов учат завоевывать деловых клиентов, вначале добившись статуса «доверенного советчика». Дейл Карнеги говорил: «Можно завести больше друзей за два месяца, начав искренне интересоваться другими людьми, чем за два года, пытаясь заинтересовать людей собой». Все это мудрые советы. Но у них есть и недостаток: для их реализации требуются дни, недели или месяцы предварительной деятельности.

А можно ли увеличивать эффективность в одно мгновение — в последнее мгновение перед тем, как сообщение будет