



# ПСИХОЛОГИЯ ВЛИЯНИЯ



РОБЕРТ  
ЧАЛДИНИ

 **БОМБОРА**  
ИЗДАТЕЛЬСТВО

Москва 2022

УДК 159.9  
ББК 88.53  
Ч-16

Robert B. Cialdini  
INFLUENCE. THE PSYCHOLOGY OF PERSUASION

Copyright © 1984, 1994, 2007, 2021 by Robert Cialdini.

All rights reserved.

Published by arrangement with HarperBusiness,  
an imprint of HarperCollins Publishers.

В оформлении обложки использована иллюстрация:

Kartick dutta artist / Shutterstock.com

Используется по лицензии от Shutterstock.com

**Чалдини, Роберт.**

Ч-16 Психология влияния / Роберт Чалдини ; [перевод с английского О. С. Епимахова]. — 7-е расширенное издание. — Москва : Эксмо, 2022. — 528 с. — (Психология влияния).

ISBN 978-5-04-157992-0

Расширенная версия мегабестселлера от самого знаменитого в мире психолога Роберта Чалдини. Опираясь на 35-летний опыт, многочисленные исследования и наблюдения, он вывел 7 принципов влияния, с помощью которых вы станете настоящим мастером уговоров. Также в книге вы найдете множество приемов, тактик и уловок, которые сейчас активно используются в социальных сетях, маркетинге, PR, политике и менеджменте. С помощью их вы сможете избежать воздействия манипуляторов и продвинетесь в изучении психологии влияния.

УДК 159.9  
ББК 88.53

ISBN 978-5-04-157992-0

© Епимахов О.С., перевод на русский язык, 2012  
© Селиванова И., перевод на русский язык, 2022  
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2022

*Эта книга посвящается Крису*

***Эта книга поможет найти ответы  
на следующие вопросы:***

- Самые распространенные уловки продавцов — см. главу 2
- Успешные переговоры по методике «отказ — отступление» — см. главу 2
- Как не стать жертвой правила «равноценного обмена» — см. главу 2
- «Китайская тактика» — самый простой способ управлять людьми — см. главу 3
- Как внушить ребенку желание поступать правильно — см. главу 3
- Как манипулировать совестью. Искусство навязывать обязательства — см. главу 3
- Смех за кадром: чем опасно копировать поведение других людей — см. главу 4
- Как правильно просить о помощи — см. главу 4
- Кто такие Покупатели с Марса — см. главу 4
- «Вы мне нравитесь!» Как завоевать расположение людей — см. главу 5
- Вас очаровали: умеете сказать «нет» — см. главу 5
- Когда подчиняться и когда бунтовать: осознанное отношение к авторитетам — см. главу 6
- Мгновенное влияние — см. главу 7

# ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие .....	13
Введение .....	16
Глава 1 СРЕДСТВА ВЛИЯНИЯ — <i>(мощные) инструменты торговли</i> .....	21
Глава 2 ПРАВИЛО ВЗАИМНОГО ОБМЕНА: <i>старые добрые взаимные уступки... и уступки</i> .....	43
Глава 3 БЛАГОРАСПОЛОЖЕНИЕ: <i>дружелюбный вор</i> .....	96
Глава 4 СОЦИАЛЬНОЕ ДОКАЗАТЕЛЬСТВО: <i>истина — это Мы</i> ..	151
Глава 5 АВТОРИТЕТ: <i>управляемое уважение</i> .....	223
Глава 6 ДЕФИЦИТ: <i>правило малого</i> .....	259
Глава 7 ОБЯЗАТЕЛЬСТВО И ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ: <i>суеверия сознания</i> .....	311
Глава 8 ЕДИНСТВО: <i>«мы» — как возможность поделиться своим «я»</i> .....	386
Глава 9 МГНОВЕННОЕ ВЛИЯНИЕ: <i>примитивное согласие в век автоматизации</i> .....	461
Благодарности .....	472
Примечания .....	474
Об авторе .....	527

## ОТЗЫВЫ

«Если бы меня спросили, какую книгу прочитать, чтобы стать более эффективным в ведении бизнеса и жизни в целом, я бы выбрала “Как научиться убеждать и добиваться успеха”. Это тур де форс<sup>1</sup>, который Чалдини невероятным образом сделал еще более удивительным».

— *Кэти Милкман, профессор Уортонской школы, ведущая подкаста «Выбор» и автор книги «Как измениться»*

«Феноменальная книга! Независимо от того, стремитесь ли вы увеличить продажи, заключить более выгодную сделку или улучшить свои отношения, “Как научиться убеждать и добиваться успеха” предлагает научно проверенные принципы, которые помогут изменить вашу жизнь».

— *Дэниел Л. Шапиро, доктор философии, основатель и директор Гарвардской программы международных переговоров и автор книги «Переговоры, не подлежащие обсуждению»*

«“Как научиться убеждать и добиваться успеха” полностью заслуживает статуса идеальной книги на данную тему. Благодаря этому переработанному изданию я многому научился. И вы тоже научитесь».

— *Тим Харфорд, автор книги «Детектив данных»*

«Приготовьтесь быть ослепленными. Боб Чалдини — крестный отец влияния, а оригинальная версия этой книги уже стала классикой. Независимо от того, пытаетесь ли вы повлиять сами или понять, как другие влияют на вас, данная книга покажет вам, как это сделать».

— *Джона Бергер, профессор Уортонской школы и автор книги «Заразный» и «Катализатор»*

«Замечательно переработанная и дополненная версия. “Как научиться убеждать и добиваться успеха” осталась блестяще написанным трактатом об основополагающих принципах человеческого поведения, в который добавили актуальные новые инструменты».

— *Джеффри Пфеффер, Томас Д. Ди II, профессор организационного поведения в Высшей школе бизнеса Стэнфорда и автор книги «Власть: почему у одних людей она есть, а у других нет»*

---

<sup>1</sup> Тур де форс — от фр. «tour de force», проявление большой силы, ловкий трюк.

«Как научиться убеждать и добиваться успеха» — современная бизнес-классика, оказавшая глубокое влияние на области маркетинга и психологии. Новая версия Роберта Чалдини сделала блестящую книгу еще лучше, дополнив ее глубокими идеями и примерами».

— *Дори Кларк, автор книги «Изобретая тебя»  
и руководитель факультета образования  
в Школе бизнеса Фукуа в Университете Дьюка*

«Новое издание “Как научиться убеждать и добиваться успеха” — настоящий шедевр. Оно одновременно является книгой вне времени и заслуживает немедленного прочтения».

— *Джо Полан, основатель Genius Network*

«Прочитать “Как научиться убеждать и добиваться успеха” я настоятельно советую всем, кто хочет понять процесс принятия решений. Это просто обязательное чтение в каноне психологии и поведенческих финансов».

— *Барри Ритхолц, председатель и главный  
инвестиционный директор  
Ritholtz Wealth Management*

«Чалдини сделал классику еще лучше. Обновленное издание “Как научиться убеждать и добиваться успеха” еще раз подтвердило свой статус одной из самых важных книг по бизнесу и поведению за последние пятьдесят лет. Новые дополнения просто потрясающие».

— *Дэниел Г. Пинк, автор книг «Драйв»  
и «Продавать — это по-человечески»*

«“Как научиться убеждать и добиваться успеха” — единственная книга по организационному поведению, которую я порекомендовал своим студентам в Стэнфорде за последние двадцать пять лет. Студентам она действительно нравится, и спустя годы они восхищаются тем, насколько она помогала им на протяжении всей карьеры. Новая версия еще более полезна и детализирована. И еще более увлекательна».

— *Роберт И. Саттон, профессор Высшей школы бизнеса  
Стэнфорда и автор семи книг, в том числе бестселлеров  
по версии «Нью-Йорк Таймс»: «Правило без мудаков»,  
«Хороший босс, плохой босс»*



## **ПРЕДИСЛОВИЕ**

Изначально данная книга была рассчитана на самого широкого читателя, поэтому писалась в неакадемическом, разговорном стиле. Признаюсь, я испытываю некоторый трепет, когда думаю, что мои коллеги-ученые отнесутся к ней как к представителю «популярной» или даже «попсовой» психологии. И меня это беспокоит, потому что, как заметил ученый-юрист Джеймс Бойл, «Вы никогда не встречались с истинной снисходительностью, если не слышали, как ученые произносят слово “популяризатор”». По этой причине во время написания первой версии данной книги большинство моих коллег — социальных психологов — не чувствовали себя в безопасности в профессиональном плане, работая для неакадемической аудитории. Действительно, если бы социальная психология являлась бизнес-компанией, в ней бы непременно имелись отличные подразделения по исследованиям и разработкам, но отсутствовал бы отдел доставки. Мы отправляли только друг другу статьи для академических журналов, поэтому кто-то другой, скорее всего, с ними вряд ли сталкивался и тем более использовал.

К счастью, хотя я и придерживался популярного стиля, ни один из моих страхов не оправдался, и данная книга не получила порицающего звания «попсовой» психологии [1]. Поэтому в последующих версиях, включая настоящую, я сохранил ее разговорный стиль. И, что еще более важно, хотя мои выводы иллюстрируются и подтверждаются с помощью интервью, цитат и систематических личных наблюдений, они неизменно основаны на правильно проведенных психологических исследованиях.

### ***Комментарии к третьему изданию книги***

Придумать концепцию для представления данного переиздания оказалось не самой простой задачей. С одной стороны, в голове у меня вертелась аксиома «Не нужно чинить то, что не сломано». Поэтому никакого желания проводить масштабные преобразования в конструкции книги я не испытывал.

В конце концов, предыдущие версии разошлись тиражом большим, чем я мог себе даже представить, на сорока четырех языках и пережили несколько изданий. В связи с чем моя польская коллега, профессор Вильгельмина Восинская, предложила подтверждающий (но отрезвляющий) комментарий о предполагаемой ценности книги. Она сказала: «Знаешь, Роберт, твоя книга так известна в Польше, что мои студенты думают, будто ты мертв».

С другой стороны, в соответствии с фразой, которую любил мой сицилийский дедушка — «Если вы хотите, чтобы все осталось как есть, все должно измениться», — потребовалось добавить актуальные обновления [2]. С того момента, как книга была опубликована в последний раз, произошли изменения, которые заслуживают места в новом издании. Во-первых, теперь мы знаем больше, чем раньше, о процессе влияния. Исследования убеждения, соответствия и изменений продвинулись вперед, и новая версия отражает данный прогресс. В дополнение к общему обновлению материала я уделил больше внимания обновленным представлениям о роли влияния в повседневном человеческом взаимодействии. То есть описал, как процесс влияния работает в реальных условиях, а не в лабораторных.

Я также расширил темы на основе отзывов предыдущих читателей, включив в книгу рассказы людей, которые ее прочитали, поняли, как один из принципов работал в их конкретной ситуации, и написали мне. Эти доклады читателей, которые появляются в каждой главе, иллюстрируют, как легко и часто мы становимся жертвами влияния в повседневной жизни. Я хотел бы поблагодарить следующих лиц, которые — либо напрямую, либо через своих преподавателей — предоставили свои рассказы, использованные в прошлых изданиях: Пэт Боббс, Хартнуд Бок, Энни Карто, Майкл Конрой, Уильям Купер, Алисия Фридман,

Уильям Грациано, Джонатан Харрис, Марк Хастингс, Эндайеху Кенди, Карен Клавер, Данута Любница, Джеймс Майклс, Стивен Мойси, Кэти Мюллер, Пол Нейл, Дэн Норрис, Сэм Омар, Алан Дж. Резник, Дэрил Ретцлафф, Джеффри Розенбергер, Джоанна Спичала, Роберт Стаут, Дэн Свифт и Карла Вакс. Особая благодарность тем, кто предоставил отзывы для нового издания: Лавуре Кларк, Джейку Эппсу, Хуану Гомесу, Филиппу Джонстону, Паоле, Джо Сент-Джону, Кэрол Томас, Йенсу Траболту, Лукасу Вейману, Анне Вроблевски и Агриме Ядав. Также хочу пригласить читателей представлять аналогичные отчеты для возможной публикации в будущих версиях. Их можно выслать по адресу [ReadersReports@InfluenceAtWork.com](mailto:ReadersReports@InfluenceAtWork.com). А более подробную информацию, касающуюся влияния, можно получить на веб-сайте [www.InfluenceAtWork.com](http://www.InfluenceAtWork.com).

Помимо изменений, которые являются обновленными расширениями ранее существовавших версий, в книге впервые появятся три новых аспекта. Один из них исследует интернет-приложения проверенных тактик социального влияния. Очевидно, что социальные сети и коммерческие сайты усвоили уроки науки убеждения. Поэтому теперь каждая глава включает в себя — в специально созданных электронных ящиках — иллюстрации того, как был осуществлен переход на современные технологии. Вторая новая особенность — расширенное использование сносок. Они содержат ссылки на исследования, упомянутые в тексте, а также цитаты и описания соответствующих работ. А примечания в конце позволяют более подробно изложить рассматриваемые проблемы. Наконец, и это самое важное, я добавил в книгу седьмой универсальный принцип социального влияния — принцип единства. В главе, посвященной единству, я описал, как люди, которых можно убедить в том, что коммуникатор разделяет с ними значимую личную или социальную идентичность, становятся гораздо более восприимчивыми к убедительным призывам коммуникатора.