Перекладено 23 мовами

Від автора бестселера «Психологія впливу»

© Brandon Sullivan

Доктор Роберт Чалдині присвятив кар'єру вивченню науки впливу й завоював репутацію міжнародного експерта в галузі переконання та ведення переговорів. Нині він почесний професор психології і маркетингу Університету штату Аризона, а також президент міжнародної консалтингової фірми, що надає послуги у сфері стратегічного планування та навчає мистецтва переконливого ведення переговорів.

Сукупний наклад його книжок налічує понад 3 000 000 екземплярів.

У новій книжці «Переконання: революційний метод впливу на людей» автор, використовуючи поєднання серйозного наукового дослідження і доступності, відкриває секрет ефективного переконання: важливо не те, що саме ви говорите, а момент перед висловленням головної думки. Оптимальне переконання досягається тільки завдяки ефективному попередньому вмовлянню. Не слід змінювати позицію слухача або ставити під сумнів його досвід. Головне – переспрямувати увагу аудиторії перед відповідною дією. Автор ілюструє, як спритне перемикання уваги приводить до успішного попереднього вмовляння, після чого цільова аудиторія готова сказати «так».

Чалдині значно розширює межі науки про переконання... Обов'язково читати бізнесменам, які серйозно ставляться до науково обґрунтованої бізнес-стратегії. Книжка відразу увійде до класики! Буде корисною як генеральним директорам, так і продавцям-новачком.

Forbes

«Переконання» – істотний внесок у галузь соціальної психології та біхевіористської економіки... Серйозна й захоплива книжка.

Publishers Weekly

Докладна та зрозуміла... Книжка націлена на майстрів умовляти, вона розкриває споживачам механізм прийняття рішення. Доступне наукове дослідження про те, як змінити будь-яку думку.

Kirkus Reviews

WWW.BOOKCLUB.UA

ISBN 978-617-12-2447-6

INFLUENCE AT WORK
Proven Science for Business Success

www.influenceatwork.com

kmbs
Києво-Могилянська Бізнес Школа

Інтелектуальний партнер

РОБЕРТ ЧАЛДИНІ ● ПЕРЕКОНАННЯ

NEW YORK TIMES BESTSELLER
WALL STREET JOURNAL BESTSELLER

РОБЕРТ ЧАЛДИНІ

ПЕРЕКОНАННЯ:

революційний метод впливу на людей

NEW YORK TIMES BESTSELLER
WALL STREET JOURNAL BESTSELLER

ROBERT CIALDINI

PRE-SUASION:

A Revolutionary Way to Influence and Persuade

SIMON & SCHUSTER

РОБЕРТ ЧАЛДИНІ

ПЕРЕКОНАННЯ:

революційний метод впливу на людей

ХАРКІВ
2017
КЛУБ СІМЕЙНОГО ДОЗВІЛЛЯ

УДК 316.6
ББК 88.5
Ч-16

Жодну з частин цього видання
не можна копіювати або відтворювати в будь-якій формі
без письмового дозволу видавництва

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

INFLUENCE AT WORK
www.influenceatwork.com

Перекладено за виданням:
Cialdini R. Pre-Suasion: A Revolutionary Way to Influence and Persuade /
Robert Cialdini. — New York : Simon & Schuster, 2016. — 432 p.

Переклад з англійської *Тетяни Микитюк*

Дизайнер обкладинки *Тетяна Волошина*

© Robert Cialdini, 2016
© Brandon Sullivan, photo, 2016
© Hemiro Ltd, видання українською мовою, 2017
© Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», переклад і художнє оформлення, 2017

ISBN 978-617-12-2447-6 (укр.)
ISBN 978-1-5011-0979-9 (англ.)

Хайлі, Досону і Леї. Мені ніколи не подобалося, коли мною керувало начальство, доки я не став дідусем і мої онуки не відкрили для мене втіху від перебування під їхньою зверхністю

ЗМІСТ

Подяка 8
Передмова 9

ЧАСТИНА 1
Попереднє переконання: переміщення уваги на передній план 13
1. Попереднє переконання. Вступ 15
2. Привілейовані моменти 35
3. Важливість уваги полягає у... важливості 50
4. Причина — у центрі уваги 73
5. «Володарі» уваги 1: атрактори 92
6. «Володарі» уваги 2: магніти 109

ЧАСТИНА 2
Процеси: роль асоціацій 125
7. Першорядність асоціацій. Я розкриваю зв'язки, отже, я міркую 127
8. Географія переконання: правильні місця, правильні сліди 146
9. Механізм попереднього переконання: причини, обмеження й корективи 165

ЧАСТИНА 3
Найкращі практики: оптимізація попереднього переконання 185
10. Шість основних шляхів до зміни: широкі бульвари як коротший шлях 187
11. Єдність перша: бути разом 213
12. Єдність друга: діяти разом 235
13. Етичне використання: думки перед попереднім переконанням 255
14. Подальше переконання: наслідки 273

Література 285
Примітки 324
Абетковий покажчик 334

ПОДЯКА

Я вдячний багатьом людям, які допомогли цій книзі побачити світ. Насамперед — Бобетт Горден, яка прожила її зі мною від першого до останнього слова й дала змогу скористатися неоціненними перевагами її проникливого розуму, гострого слуху й люблячого серця. Щире спасибі також Дугові Кенріку, Грегові Найдерту, Лінді Демейн, Дженніфер Джордан, Джеррі Аллен і Шарлі Манджер за їхнє прочитання розділів цієї книги й корисні поради. Висловлюю сердечну вдячність Найджелу Вілкоксону, який підготував переконливий аналіз тексту і чудові рекомендації; Ендрю Вайту, що показав мені, як можна вдосконалити текст за допомогою інформації з інтернет-ресурів; Річардові Чалдині й Кетрін Венслі Чалдині, котрі прочитали чорнові варіанти й висловили важливі зауваження; Анні Ропіці, вдумливому читачеві й людині (для якої англійська мова нерідна!), яка написала ґрунтовний коментар, спонукаючи мене бути передбачливішим і гнучкішим.

Нарешті варто згадати двох майстрів видавничої справи, які заслуговують не лише на мою подяку, але й усіх потенційних авторів; мого агента, Джима Левайна, який став справжнім подарунком долі: він тактовно й розумно спрямовував мене як справжній професіонал; мого редактора у видавництві *Simon & Schuster* Бена Лонена, який був наполегливим внутрішнім адвокатом цього проекту й джерелом чудових редакторських порад щодо написання книги. Завдяки його допомозі вона вийшла значно кращою.

Мені пощастило заручитися підтримкою цих людей.

ПЕРЕДМОВА

1946 року В. Х. Оден опублікував вірш, у якому дав безсумнівну пораду: «Не сиди поряд із соціологами і сам не ставай соціологом». Упродовж тривалого часу здавалося, що навіть високопосадовці, відповідальні за ухвалення рішень, надають перевагу інтуїції, власному досвіду та розповідям інших. Хоча в обох випадках довелося змінити ім'я (статистика зараз має назву «аналіз даних», а соціологія — «біхевіоризм»), ці дні вже в минулому.

На зміну їм прийшла ера «ухвалення рішень на підставі фактів» у головних суспільних інститутах — бізнесі, уряді, освіті, обороні та спорті.

Вона високо цінує інформацію аналізаторів даних і біхевіористів. Я не знаю точно, як саме відбулася трансформація у сфері статистичного аналізу, але мені вдалося побачити на власні очі підвищення статусу біхевіоризму під час роботи соціальним психологом і написання книги «Психологія впливу».

Коли «Психологію впливу» було вперше видано 1984 року, вона не справила фурору. Продаж був настільки мізерний, що мій видавець відмовився виділяти кошти на рекламу й просування, пояснивши, що це «гроші, викинуті на вітер». Мало кого цікавила думка соціального психолога про соціальний вплив.

Усе змінилося за чотири-п'ять років, коли обсяг продажу книги почав збільшуватись і, зрештою, досягнув рівня бестселера, на якому й залишається донині. Здається, я знаю, який фактор спричинив цей стрибок — час. Ідея ухвалення рішень, заснованих на фактах, набувала поширення, і «Психологія впливу» надавала цінну інформа-

цію — на основі наукових соціопсихологічних досліджень успішного переконання, — яка раніше не була доступна або принаймні зібрана в одному джерелі.

Два додаткові фактори вплинули на нинішню популярність соціопсихологічного аналізу і відповідно «Психології впливу». Перший із них — виникнення поведінкової економіки, підходу до вивчення економічного вибору людей, який ставив під сумнів, а в деяких галузях замінив класичні економічні уявлення. Незважаючи на те що поведінкова економіка окреслює власну територію, вона ввібрала в себе певні аспекти соціо-психологічного мислення (наприклад, поширену ірраціональність людської поведінки) та методології (рандомізовані, контрольовані експерименти).

Дехто з моїх колег уважає, що біхевіоральні економісти присвоїли собі їхні заслуги, не покликаючись на наявні, дуже схожі соціопсихологічні дослідження. Я не поділяю цього почуття образи. Хоча й іноді вони переплітаються, але ці збіги не можна назвати всеохопними. Зрештою, біхевіоральні економісти підвищили статус соціальної психології в суспільстві, перейнявши деякі основні її риси й легітимізувавши їх в очах осіб, що ухвалюють рішення.

Був час, усього десять років тому, коли соціальних психологів не запрошували на міжнародні конференції з питань урядової або економічної політики. Проте це в минулому.

Іншим чинником, який вплинув на нинішнє сприйняття соціопсихологічних підходів, стала готовність соціальних психологів представляти результати своєї роботи (і їхню значущість) громадськості. Я б хотів уважати, що «Психологія впливу» допомогла здійснити цей поворот. До виходу у світ названої книги більшість моїх колег не почувалися безпечно як професіонали, пишучи для широкої аудиторії. Власне, якби соціальна психологія була бізнесом, вона стала б відома своїми чудовими науково-дослідними відділами й відсутністю відділу доста-

чання. Ми здійснювали достачання лише один для одного у вигляді статей у наукових виданнях, які навряд чи потрапили б до рук непрофесіоналів. Спостереження правознавця Джеймса Бойля пояснює основну причину цього: «Ви не знаєте, як звучить справжня поблажливість, якщо ви не чули, як академіки вимовляють слово “популяризатор”». Зараз ситуація змінилася. Соціальні психологи, як і чимало інших біхевіористів, спілкуються із ширшим колом громадськості за допомогою дуже авторитетних блогів, статей, відео і книг. Здається, біхевіоризм переживає свій золотий вік.

Мета «Переконання» — доповнити наявну інформацію про біхевіоризм, яку масовий читач уважає незмінно цікавою й важливою для повсякденного життя. Ця книга показує, що саме роблять умілі комунікатори перед тим, як донести повідомлення, щоб воно було сприйняте. Новим елементом у ній є точний вибір моменту. Попередні покоління розуміли: для того щоб забезпечити успіх, варто вжити попереджувальних заходів. Проголошуючи цінність завчасного планування, стародавній китайський військовий стратег Сунь-Цзи заявляв: «Перемоги в кожній битві досягають ще до її початку». Консультантів навчають укладати угоди з клієнтами, спершу отримавши статус «довіреного радника». Дейл Карнегі переконував нас: «Можна завести більше друзів за два місяці, виявляючи до них невдаваний інтерес, ніж за два роки, намагаючись зацікавити їх своєю персоною». Усі ці поради мудрі, але в них є один недолік: вони потребують днів, тижнів або місяців попередньої діяльності.

Чи можна підвищити ефективність не впродовж тривалого часу, а за одну мить перед повідомленням? Така можливість є, і вона має своє обґрунтування. Комунікатори можуть досягти кращих результатів, якщо знатимуть, що саме казати або робити *безпосередньо* перед своїм зверненням. Марк Тулій Цицерон, римський оратор

І ст. до н. е., розумів, як певні тривалі впливи визначають поведінку людей, проголошуючи: «О часи! О звичаї!» Матеріал, наведений у «Переконанні», обстоює ще одне значно швидше й піддатливіше джерело впливу: о мить!

У примітках наведено, звичайно ж, пояснення до тексту книги. Вони містять не лише покликання на відповідні наукові праці, а й додаткову інформацію, що має на меті поглибити знання читачів про матеріал у відповідних напрямках. Тож їх потрібно сприймати, певною мірою, як «досьє»[1].

ЧАСТИНА 1

ПОПЕРЕДНЄ ПЕРЕКОНАННЯ:

переміщення уваги на передній план

1. ПОПЕРЕДНЄ ПЕРЕКОНАННЯ. ВСТУП

Певний час я, наче таємний агент, проникав на навчальні програми багатьох професій, покликаних змусити нас сказати «так». Упродовж майже трьох років я конспектував уроки, які проводили майбутнім продавцям автомобілів, фахівцям із прямого маркетингу, рекламодавцям на телебаченні, менеджерам із роботи з клієнтами, представникам доброчинних організацій, піарникам і рекрутерам. Моїм завданням було з'ясувати, які практики постійно дають бажаний результат. Тому я відгукувався на оголошення про набір слухачів або домовлявся про присутність на заняттях в інший спосіб, із зошитом у руці, готовий увібрати мудрість, народжену тривалим досвідом роботи у сфері переконання.

На цих програмах слухачам із належним рівнем знань часто дозволяли супроводжувати досвідчених спеціалістів і спостерігати за їхньою роботою. Я завжди охоче використовував цю можливість, бажаючи виявити не лише те, як професіонали зазвичай намагаються досягти успіху, а й те, що роблять найкращі з них. Невдовзі я запримітив одну таку практику, яка змінила мої попередні припущення. Я очікував, що майстри своєї справи більше, ніж їхні колеги, зосереджені на особливостях запропонованої зміни: її ясності, логічності та бажаних характеристиках. З'ясувалося, що це не так.

ПОПЕРЕДНЄ ПЕРЕКОНАННЯ

Найуспішніші перемовники найбільше уваги приділяли плануванню своїх дій і словам *перед* висуненням пропозиції.

Вони бралися до завдання, як умілі садівники, що знають: навіть найкраще насіння не вкорениться в кам'янистій землі й не дасть щедрого врожаю в непідготовленому ґрунті. Вони ретельно працювали над полем впливу, плануванням і культивуванням, щоб пересвідчитися: ситуації, з якими вони стикаються, підготовлені і запрограмовані на зростання. Звичайно, найкращі фахівці також міркували над тим, що саме запропонувати в таких ситуаціях. Але вони значно рідше, ніж їхні менш ефективні колеги, покладалися на переваги пропозиції в процесі переконання; вони розуміли, що психологічні обставини, за яких її вперше було висунуто, іноді мають таке ж або навіть більше значення.

До того ж у багатьох випадках у перемовників не було можливості впливати на характеристики: запропонований продукт, програму або план створив хтось інший в організації, часто у фіксованому вигляді. Їхнім завданням було якомога ефективніше подати продукт. Для цього комунікатори застосовували прийом, який надавав їм особливої переконливості: перш ніж повідомити інформацію, вони здобували симпатію цільової аудиторії.

Це надзвичайно важливий урок для тих, хто хоче стати переконливішим. Найуспішніші комунікатори досягають успіху завдяки «попередньому переконанню» — процесу, який готує реципієнтів до сприйняття повідомлення перед тим, як його озвучити. Отже, для оптимального переконання потрібне оптимальне попереднє переконання. Але як його досягти?

Відповідь частково передбачає важливий, але недооцінений принцип будь-якої комунікації: те, що ми уявляємо спочатку, впливає на сприйняття людьми подальшої інформації. Зверніть увагу, як незначна процедурна зміна поліпшила показники консультаційного підприємства мого колеги, який мешкає в Торонто. Упродовж багатьох років під час розроблення великого проекту клієнти не погоджувались із ціною, намагаючись отримати

10—15 % знижки. Це було неприємно, каже він, тому що незручно збільшувати бюджет із метою врахування потенційного тиску. Якщо мій колега погоджувався надати знижку, маржа прибутку ставала настільки низькою, що це майже нівелювало зиск від угоди. Якщо ж не погоджувався, то або втрачав замовлення, або отримував клієнтів, із самого початку незадоволених його небажанням обговорити ціну.

Потім, під час одного обговорення пропозицій, колега випадково виявив маневр, завдяки якому назавжди позбавився цієї проблеми. Маневр полягав не в поступовому роз'ясненні та обґрунтуванні кожної статті видатків; колега вже давно відмовився від цього підходу, який приводив лише до ретельного вивчення рахунку. Натомість після своєї звичної презентації і перед тим, як оголосити вартість проекту ($75 000), він пожартував: «Як бачите, я не зможу просити у вас за це мільйон доларів». Клієнт відвів погляд від письмової презентації й сказав: «На це я можу погодитися!» Упродовж зустрічі вони жодного разу не згадували про винагороду й усе-таки підписали договір. Мій колега стверджує, що ця тактика зазначення явно нереалістичної ціни за свої послуги не завжди забезпечує укладання угоди — є надто багато інших факторів, — але вона майже завжди унеможливлює дискусію щодо ціни.

Хоча він відкрив для себе цей прийом випадково, мій друг не єдиний, хто відчув на собі вагомий ефект озвучення й подальшого прищеплення іншим думок про великі цифри. Дослідники встановили, що сума, яку люди готові були заплатити за вечерю, збільшувалася, якщо ресторан мав назву «Студіо 97», а не «Студіо 17»; що прийнятна ціна за коробку бельгійського шоколаду зростала, коли опитаних просили записати дві більші (на противагу меншим) цифри з номера соціальної страховки; що учасники дослідження з продуктивності праці прогнозували більші зусилля та кращий результат, коли дослідження мало номер двадцять сім (на противагу номеру

сім); і що глядачі оцінювали виступ спортсмена краще, якщо на ньому була майка з вищим номером (на противагу нижчому).

Ба більше, потужний вплив вступу не обмежується великими цифрами. Інші дослідники довели, що, після того як студенти малювали кілька довгих ліній на папері, вони називали значно більшу довжину річки Міссісіпі, ніж ті, хто малював короткі лінії. Власне, вплив вступу виходить далеко за межі числових даних: покупці у винному магазині з більшою ймовірністю купували німецьке вино, коли, перед тим як зробити вибір, для них у звуковій системі магазину вмикали німецьку пісню; також вони з більшою ймовірністю купували французьке вино, якщо перед цим чули французьку пісню[2].

Отже, подальші дії визначає не лише якийсь один конкретний досвід. Це може бути вплив числа, довжини лінії, музики або, як ми побачимо в подальших розділах, короткочасне зосередження на будь-якій із обраних психологічних концепцій. Але, оскільки ця книга насамперед про методи ефективного переконання, на її сторінках переважно розглянуто концепції, які найбільше підвищують імовірність отримання згоди. Тут важливо звернути увагу на слово «ймовірність», що вказує на неминучі обставини роботи з людською поведінкою — у цій сфері заяви про впевненість викликають сміх. Жодна з практик переконання не спрацьовуватиме напевно щоразу. Однак деякі підходи можуть забезпечити стале підвищення шансів отримати згоду. *Цього* достатньо. Відчутного збільшення ймовірності досить, щоб отримати вирішальну перевагу.

У побуті цього достатньо для того, щоб на наші побажання зважали частіше, навіть якщо йдеться про найбільш непохитну аудиторію — наших дітей. У бізнесі цього досить, щоб організації, які застосовують ці підходи, могли випереджати своїх конкурентів, навіть якщо їхня позиція настільки ж переконлива. Цього достатньо для

того, щоб люди, які вміють користуватися цими прийомами, ставали найкращими працівниками компанії.

Візьмімо, наприклад, одного такого працівника (назвімо його Джимом — чому б і ні, адже це його справжнє ім'я). Він працював на компанію, навчальну програму якої я відвідував. Ця компанія виготовляла дорогу теплову пожежну сигналізацію для дому, і Джим був одним із найкращих її торговельних представників. Звичайно, він не щоразу досягав успіху, але ймовірність того, що він повернеться після переговорів із підписаним договором, щомісяця була вища, ніж у його колег. Після початкових теоретичних занять я мав упродовж кількох днів супроводжувати різних торговельних агентів, щоб дізнатися, як вони організовують процес продажу. Для цього щоразу потрібно було відвідувати сім'ї, які замовляли презентації.

З огляду на зірковий статус Джима я уважно придивлявся до його методів. Одна тактика здалася мені базовою для досягнення успіху. Перед тим як почати презентацію, Джим створював довірливу атмосферу в спілкуванні із сім'єю. Довіра належить до тих передумов, що допомагають отримати згоду, якщо її досягнуто на час висловлення прохання. Незважаючи на численні наукові доповіді й безліч книг, у яких наведено цю думку й запропоновано шляхи формування довіри, Джим досягав цього в такий спосіб, про який мені ніде не доводилося читати. Він удавав із себе незграбу.

Послідовність продажу, якої навчали всіх представників компанії, типова для цієї галузі. Після розмови на загальні теми для налаштування дружньої атмосфери потенційним покупцям (зазвичай це були пари) давали письмовий тест із протипожежної безпеки на десять хвилин, щоб показати, як мало вони насправді знають про загрозу пожежі. Після завершення тесту починалася власне презентація: представник компанії демонстрував пожежну сигналізацію і показував клієнтам книгу з поясненням її переваг. Усі відразу заносили книгу в дім й клали

її біля себе, щоб використати в потрібний момент. Але Джим робив інакше. Він чекав, доки пара почне виконувати тест, а потім ударяв себе по лобі й казав: «Ой, я забув дуже важливу інформацію в машині, потрібно її принести. Я не хочу переривати тест. Ви не проти, якщо я вийду і потім повернуся до будинку?» Господарі щоразу відповідали щось на кшталт: «Звісно ні. Ідіть!» Часто для цього їм доводилося дати йому ключа від дому.

Я був присутній на трьох презентаціях Джима. Щоразу його «забудькуватість» проявлялась однаково і в той самий час. Коли ми ввечері поверталися до офісу, я запитав у нього про це. Двічі він не хотів давати мені чіткої відповіді, роздратований тим, що я намагаюся дізнатися його професійну таємницю. Але, коли я наполіг, він обмовився: «Подумай, Бобе: кому ти дозволяєш самостійно заходити й виходити з твого дому? Тільки тим, кому довіряєш, правильно? Я хочу асоціюватись у цих сімей із довірою».

Це був чудовий прийом — не зовсім етичний, але чудовий, — тому що втілював один із основних принципів цієї книги: справді впливові слова, речі, які ми кажемо й робимо насамперед, допомагають «попередньо переконати» цільову аудиторію — вони досягають цього шляхом зміни асоціацій із нашими подальшими словами й діями. У сьомому розділі я поясню думку про те, що будь-яка розумова діяльність відбувається у формі асоціацій у межах великої та складної мережі нейронів і що спроби впливу будуть успішними тільки тоді, коли спричинені ними асоціації сприяють змінам.

Тактика Джима є яскравою ілюстрацією. Щоб стати провідним торговельним агентом, йому не потрібно було змінювати характеристики сигналізації, яку він продавав, або логіку, текст чи стиль подання; власне, Джим узагалі не відходив від стандартної презентації. Натомість йому потрібно було тільки досягти асоціації з концептом довіри, після чого інші (надзвичайно позитивні)

її аспекти були б пов'язані з ним і з його порадами. Навіть його неоднозначний метод пов'язувати себе з концептом довіри був винятково асоціативним. Джим не заявляв, що є, ймовірно, близьким другом або членом родини, якому надають відкритий доступ до свого дому. Він лише створював таку ситуацію, коли до нього *ставилися* як до довіреної особи. Слід зазначити, що ця тактика — єдина істотна відмінність, яку я помітив між презентацією Джима і його менш успішних колег. Такою є сила звичайної асоціації.

У цілому є необмежена кількість перших кроків, окрім установлення довіри, які перемовники можуть використати для того, щоб зробити аудиторію сприйнятливішою до пропозиції. Ці кроки можуть набирати різних форм, і відповідно вони отримали різні назви від біхевіористів. Їх називають рамками, якорями, підготовкою, налаштуванням або першим враженням. Ми ознайомимося з кожним із них на подальших сторінках книги, де я називатиму їх ключами, тому що вони відкривають можливості здійснювати вплив двома способами.

По-перше, вони просто починають процес, забезпечують відправну точку, вступ до переконливої аргументації.

По-друге, готують ґрунт для переконання, усуваючи наявні перешкоди. Завдяки цьому вони сприяють відкритості думок і для таких переконливих перемовників, як Джим, відчиняють двері, які раніше були завбачливо зачинені[3].

ВЕЛИКА СХОЖІСТЬ

Від професійних переконувачів я почув один жарт про труднощі, що виникають під час спроб спрямувати потенційного покупця в необхідному напрямку. У ньому йдеться про розмову між торговельним агентом маркетингової

фірми й потенційним клієнтом, який хоче продавати нову марку замороженого шпинату.

Клієнт: Чи є у вас досвід продажу нових харчових продуктів?

Торг. агент: У нас великий досвід у цій сфері.

Клієнт: Чи передбачає він досвід продажу заморожених продуктів?

Торг. агент: Так.

Клієнт: А як щодо заморожених овочів?

Торг. агент: За час нашої роботи ми вивели кілька марок на ринок.

Клієнт: Шпинат?

Торг. агент: Так, і шпинат теж.

Клієнт (нахиляючись уперед, напруживши голос від хвилювання): Цілими листками чи… подрібнений?

На бізнес-конференціях цей жарт викликає в професійних переконувачів розуміння й зневажливий сміх. Звичайно, їм ніколи не бувало смішно, коли так жартували над *ними* — коли вони втрачали договір або замовлення, тому що потенційний клієнт, зосереджений на одному аспекті відмінності, не помічав загальної картини. Мене завжди дивувала зверхня реакція на останню фразу жарту, адже я помітив, що фахівці в галузі переконання теж виявляють обмеженість у поглядах — не під час зустрічей із покупцями або клієнтами, а під час занять, коли їх готують до цих зустрічей.

Невдовзі після того як під прикриттям почав навчатися на курсах підготовки перемовників, я помітив одну цікаву річ: учасників занять майже завжди запевняли, що до переконання в їхній сфері потрібно підходити інакше, ніж в інших подібних професіях. Коли йдеться про здійснення впливу, робота в рекламі відрізняється від роботи в маркетингу, а робота в маркетингу — від збору коштів; збір коштів відрізняється від зв'язків із громадськістю; зв'язки з громадськістю — від лобіювання; лобіювання відрізняється від рекрутингу тощо.

Ба більше, наголошували на відмінностях навіть у межах однієї професії. Продаж страхування життя відрізняється від продажу короткотермінових страховок; продаж вантажівок — від продажу легкових автомобілів; продаж в інтернеті або за допомогою електронної пошти відрізняється від продажу в магазинах; продаж товарів — від продажу послуг; продаж фізичним особам відрізняється від продажу компаніям; гуртовий продаж — від роздрібного.

Річ не в тому, що викладачі помилялись, відокремлюючи свою сферу компетенції від суміжних. Однак ця постійна демонстрація унікальності спричинила кілька прогалин у судженнях. Насамперед вони часто звертали увагу на неістотні відмінності. А ще гірше, що, через акцентування на тому, чим відрізняються успішні перемовники, вони недостатньо уваги приділяли іншому, надзвичайно важливому питанню: що в них є схожого?

Такий недогляд здавався мені серйозною помилкою: якби слухачам демонстрували, які методи переконливі в якомога більшому спектрі ситуацій, це допомогло б їм досягати успіху незалежно від того, чи перебувають вони в знайомих або нових обставинах. Якби їх навчали розуміти і використовувати універсальні принципи ефективного переконання, нюанси змін, яких вони намагаються досягти, були б неважливими. Вони б упорались із завданням незалежно від того, чи вплив пов'язаний із гуртовою або роздрібною торгівлею, продажем страхування життя чи страховок із обмеженим терміном, цілого листя або подрібненого[4].

Моєю метою під час аналізу комерційних курсів було виявити паралелі між усіма справді найкращими професійними підходами в цій галузі. Упродовж цих майже трьох років основним питанням для мене було: «Завдяки якій спільній рисі ці підходи настільки ефективні?» Нечіткі сліди, які вели до відповіді, здивували мене. Я визначив шість психологічних принципів, які, схоже, постійно

використовують успішні підприємства в галузі впливу. Потому дійшов думки, що ці шість принципів — взаємність, симпатія, соціальний доказ, авторитет, рідкісність і послідовність — уособлюють певні універсальні психологічні характеристики переконання, присвятивши кожній із них окремий розділ у своїй попередній книзі «Психологія впливу».

ВЕЛИКА ВІДМІННІСТЬ

В одній із частин книги «Переконання» я намагався встановити наочний зв'язок із цими принципами, водночас істотно змінивши свій напрямок. Попередня книга мала на меті пояснити клієнтам, як опиратися впливові, який здійснюють на нас у неналежний або в нав'язливий спосіб. Одним із факторів, який підштовхнув мене до написання цієї книги, було те, що, незважаючи на численні видання книги «Психологія впливу» і продаж більшої кількості примірників, ніж я міг собі уявити, до мене зверталося дуже мало організацій із захисту прав споживачів. Проте мій телефон розривався від дзвінків двох інших категорій зацікавлених: представників компаній, які запрошували мене виступити перед їхніми працівниками, та окремих читачів, які хотіли дізнатися, як стати більш впливовими в щоденному спілкуванні з колегами, друзями, сусідами і членами сім'ї. Було зрозуміло, що багатьох людей цікавить не лише те, як протистояти й опиратися впливу, — ще більше вони прагнуть навчитися переконувати.

На відміну від «Психології впливу», одним із завдань цієї книги є намагання втамувати «голод» зацікавлених людей, урахувавши кілька дієтичних застережень. Перше з них стосується етичності успішного переконання. Той факт, що ми можемо досягати згоди за допомогою психологічних прийомів, не означає, що ми маємо на це право. Ці тактики можуть бути використані як із добрими, так і з лихими намірами. Їх можна застосувати для того, щоб

КЛУБ СІМЕЙНОГО ДОЗВІЛЛЯ

Купуйте книжки за цінами видавництва

Адреси магазинів книжкових

- за телефонами довідкової служби (050) 113-93-93 (МТС); (093)170-03-93 (life); (067) 332-93-93 (Київстар); (057) 783-88-88
- на сайті Клубу: **www.bookclub.ua**
- у мережі фірмових магазинів див. адреси на сайті Клубу або за QR-кодом

Надсилається безоплатний каталог

Запрошуємо до співпраці авторів
e-mail: publish@bookclub.ua

Запрошуємо до співпраці художників, перекладачів, редакторів
e-mail: editor@bookclub.ua

Для гуртових клієнтів

Харків
тел./факс +38(057)703-44-57
e-mail: trade@bookclub.ua
www.trade.bookclub.ua

Київ
тел./факс +38(067)575-27-55
e-mail: kyiv@bookclub.ua

Одеса
тел./факс +38(067)572-44-28
e-mail: odessa@bookclub.ua

Популярне видання

ЧАЛДИНІ Роберт

Переконання: революційний метод впливу на людей

Керівник проекту *С. І. Мозгова*
Відповідальний за випуск *А. І. Кривко*
Редактор *С. О. Вербич*
Художній редактор *Т. О. Волошина*
Технічний редактор *В. Г. Євлахов*
Коректор *О. М. Шелест*

Підписано до друку 31.03.2017.
Формат 60x90/16. Друк офсетний.
Гарнітура «Helios».
Ум. друк. арк. 22.
Наклад 7000 пр. Зам. №

Книжковий Клуб «Клуб Сімейного Дозвілля»
Св. № ДК65 від 26.05.2000
61140, Харків-140, просп. Гагаріна, 20а
E-mail: cop@bookclub.ua

Віддруковано у ПРАТ «Харківська книжкова фабрика "Глобус"»
61012, м. Харків, вул. Різдвяна, 11.
Свідоцтво ДК № 3985 від 22.02.2011 р.
www.globus-book.com