

РОБЪРТ  
ЧАЛДИНИ

СКРИТИТЕ  
МЕХАНИЗМИ  
НА ЕФИКАСНОТО  
ВЛИЯНИЕ

# ПРЕД-УБЕЖДАВАНЕТО

Превод от английски  
*Мария Кондакова*



*На Хейли, Доусън и Лея. Никога не съм обичал  
висшестоящи да ме командват, докато не се сдобих  
с внуци и те не ми показаха какво удоволствие е това  
за всички, които участват в процеса*

# Съдържание



Благодарности .....	7
Бележка от автора .....	9

## Част I.

### Психология на предубеждаването / 13

1.	Въведение .....	15
2.	Привилегировани моменти .....	37
3.	Значението на вниманието... е в значението.....	59
4.	Кое е на фокус, се приема за причина .....	89
5.	Водачи на вниманието I. Атракторите .....	113
6.	Водачи на вниманието II. Магнетизаторите.....	137

## Част II.

### Процеси / 161

7.	Първенството на асоциациите: свързвам, следователно мисля .....	163
----	--	-----

8.	<b>География на убеждаването: правилните знаци на правилните места .....</b>	<b>189</b>
9.	<b>Механиката на предубеждаването: причини, ограничения и корективи .....</b>	<b>217</b>
<b>Част III.</b>		
<b>Изпитани методи / 245</b>		
10.	<b>Главни пътища за промяна: по широките булеварди за по-пряко .....</b>	<b>247</b>
11.	<b>Единство I. Близост .....</b>	<b>283</b>
12.	<b>Единство II. Съвместни действия .....</b>	<b>313</b>
13.	<b>Етика на приложението: едно наум за предубеждаването .....</b>	<b>339</b>
14.	<b>След-убеждаване: дълготрайни ефекти.....</b>	<b>361</b>
	<b>Библиография.....</b>	<b>377</b>
	<b>Показалец.....</b>	<b>437</b>



## Благодарности

Признателен съм на много хора, които помогнаха тази книга да види бял свят. Начело в списъка е Бобет Гордън, която я преживя заедно с мен от първата до последната дума, като ми предложи безценните дарове на своя силен ум, безпогрешен слух и любящо сърце. Други – а именно Дъг Кенрик, Грег Найдърт, Линда Демейн, Гери Алън и Чарли Мънгър – прочетоха отделни глави или по-големи откъси и дадоха превъзходни идеи. От други получавах системно полезни коментари за целия ръкопис. Найджъл Уилкоксън предостави аргументирана цялостна рецензия на текста. Андрю Уайт ми показва как някои аспекти от материала могат да бъдат успешно подкрепени с информация от източници в интернет. Ричард Чалдини и Катрин Уонсли Чалдини търпеливо изчетеха главите на черновата, като успяха да запазят достатъчно добра концентрация (да бъде благословен кофеинът), за да откликнат със забележки и подкрепа, които оценявам високо. От Анна Ропика получих чудесен коментар от гледната точка на задълбочен мислител, при това с друг майчин език, което ми помогна да изостря мисълта си и да придам по-голяма гладкост на речта си.

Накрая е редно да спомена специално двама професионалисти от издателския бранш, на които искам не само да изкажа заслужени благодарности, но и най-искрено да ги препоръчам на всеки бъдещ автор. Моят агент Джим Лъвин беше истин-

ски божи дар, който ме преведе през целия процес с безупречен професионализъм, етика и съобразителност. Бен Лонън, моят редактор от „Саймън и Шустър“, беше сърцат застъпник на проекта вътре в издателството и източник на прекрасни редакторски съвети за процеса на писане.

Щастлив съм, че можех да разчитам на помощта на всички тези хора.



## Бележка от автора

През 1946 г. У. Х. Одън публикува стихотворение, което съдържа следната строга препоръка: „Със статистици да не се събираш, от обществознанието стой далеч.“ Изглежда, че тя дълго време е била спазвана дори от високопоставените ръководители, които предпочитат да вземат решения, основани на интуиция, личен опит и неофициални сведения. Макар и да е необходимо да подменим самите термини с по-нови (статистиката сега е анализ на данни, а обществознанието – наука за поведението), онези дни са вече минало.

На тяхно място е настъпила епохата на „информираните решения“ в главните обществени институции – бизнес, държавно управление, образование, отбрана, спорт. В тази епоха високо се цени информацията, предоставяна от аналитиците на големи масиви от данни и учените, изследващи поведението. Нямам преки наблюдения за това как се е извършила трансформацията в областта на статистическия анализ; имах възможността обаче лично да проследя издигането на науката за поведението до високия ѝ статус благодарение на моя опит като социален психолог и автор на книгата „Влиянието“<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Чалдини, Р. Влиянието. Психология на убеждаването. „Изток-Запад“, 2005.

Когато беше публикувана през 1984 г., „Влиянието“ не предизвика голям интерес. Продажбите бяха толкова слаби, че моят издател се отказа да вложи определените средства за реклама и популяризиране с обяснението, че ако не се откаже ще „хвърля пари в бездънна яма“. Малко читатели проявяваха интерес към това, което един социален психолог има да каже за социалното влияние. С това се приключи 4–5 години по-късно, когато продажбите на книгата започнаха да се увеличават, докато накрая достигнаха нивото на бестселър, където се задържат и досега. Мисля, че знам коя е промяната, предизвикала този възход: настъпиха други времена. По това време идеята за информираните решения се възприемаше все по-широко; а „Влиянието“ предлагаше един вид ценна информация – данни от научни изследвания в областта на социалната психология за успешните механизми на убеждаване, до каквито по-рано нямаше достъп, поне в систематизиран вид.

За сегашната популярност на подобни социалнопсихологически анализи и респективно на „Влиянието“ изиграха роля и два допълнителни фактора. Първият е възходът на поведенческият подход в икономиката, чието разбиране за икономическия избор на хората постави под въпрос, а в някои области направо опроверга класическата икономическа мисъл. Макар и да завоюва своя собствена територия, поведенческата икономика включва аспекти от присъщите на социалната психология идеи (напр. за честите ирационални прояви на човешкото поведение) и методология (напр. контролираните рандомизирани експерименти). Някои мои колеги имат чувството, че икономистите от бихейвиористката школа си присвояват техните заслуги, като си приписват авторството на различни открития, без да признават, че в социалната психология вече са постигнати аналогични резултати. Не споделям тяхното възмущение. Макар и да има известно застъпване, то не е голямо. А и във всеки случай поведенческата икономика издига обществения престиж на социалната психология, като възприема някои от основните ѝ черти и ги легитимира в съзнанието на високопоставените ръководители. Само допреди десетина години никой не канеше социални психолози на международ-



ни конференции по правителствена или икономическа политика. Тези дни вече са минало.

За по-широкото приемане на методите на социалната психология допринеса и нарасналата готовност на социалните психолози да представят своята работа (и нейните приложения) пред обществеността. Приятно ми е да мисля, че „Влиянието“ помогна за този обрат. Преди публикуването на книгата повечето от моите колеги имаха чувството, че биха поели професионален риск, ако пишат за масовата аудитория. Въсъщност ако социалната психология беше фирма, щеше да е известна с това, че има огромни отдели за изследвания и разработки, но не и отдел за пласиране на продукцията. Не я пласирахме никъде освен помежду си – под формата на статии в академични списания, до които обикновеният читател няма достъп. Основната причина за това е уловена от една забележка на учения юрист Джеймс Бойл: „За да разберете какво означава ‘снихождение’, трябва да чуете как академиците произнасят думата ‘популяризатор’.“

Днес е различно. Донякъде благодарение на успеха, който пожъна „Влиянието“, социалните психолози, подобно на безброй други изследователи на поведението, общуват както никога преди с широката общественост – под формата на блогове, статии, видеозаписи и книги, които привличат масов интерес. В това отношение науката за поведението преживява нещо като Златен век.

„Пред-убеждаването“ има за цел да обогати онзи дял информация от поведенческата наука, който е интересен по съдържание за масовите читатели и в същото време приложим в тяхното ежедневие. Книгата показва какво правят майсторите на информационното въздействие, преди да отправят своето послание, за да са сигурни, че то ще бъде прието. Новото наблюдение тук засяга техния точен разчет на времето. Отдавна е признато за мъдър похват човек да предприеме подготвително действие, с което да осигури успеха си впоследствие. Великият военен стратег Сундзъ утвърждава значението на ранното планиране, като заявява: „Всяка битка се печели, преди да се влезе в бой.“ На консултантите се препоръчва да си

присвоят бизнеса на своя клиент, като се сдобият най-напред с положението на „доверен съветник“. Дейл Карнеги ни уверява: „Ще спечелите повече приятели за два месеца, като проявявате искрен интерес към другите хора, отколкото за две години, като се опитвате да внушите на другите интерес към вас.“ Все мъдри съвети. Имат обаче един недостатък. Изискват дни, седмици или месеци предварителна работа.

Възможно ли е да се постигне по-висока ефективност не само за такива продължителни периоди от време, но и в един-единствен момент – последния момент? Не само че е възможно – това е установена практика. Професионалистите в информационното въздействие могат да си осигурят по-голям успех, като знаят какво да кажат или направят *точно* преди да предадат посланието си. Римският оратор Цицерон знаел каква власт имат някои продължителни влияния върху човешкото поведение: „О, времена! О, нрави!“ Материалът в „Пред-убеждаването“ говори за друг вид, много по-непосредствено и управляемо влияние: „О, момент!“

И накрая, където е най-уместно, няколко думи за бележките към текста на книгата. Те посочват не само източниците – научни трудове, които се отнасят до темата. Бележките представят и допълнителна информация, която да разшири познанията на читателите за разглеждания материал в интересни насоки. Това е мястото, където ще намерите още обяснения, уточнения и любопитни факти.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Цитираният стих от У. Х. Одън е от неговото стихотворение *Under Which Lyre: A Reactionary Tract for the Times*. Забележката на Джеймс Бойл е от неговата книга *The Public Domain: Enclosing the Commons of the Mind*, а цитатите от Сундзъ и Дейл Карнеги са от техните класически произведения „Изкуството на войната“ и „Как да печелим приятели и да влияем на другите“.

Интересен е въпросът защо поведенческата икономика би могла да изиграе акредитираща роля за социалната психология пред мнозина ръководители на високи постове. Това, смятам, е свързано с уважението, което бизнесът и държавните институции традиционно изпитват към икономиката като научна дисциплина. След като специалисти по поведенческа икономика са печелили престижната