

نفوذ و بازاریابی
روانشناسی اقناع
رابرت. بی چالدینی

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

پیشگفتار نویسنده

پیشگفتار مترجم

فصل اول: اهرم‌های نفوذ (ابزارهایی برای تجارت)

«تمدن با گسترش تعداد عملیاتی پیشرفت می‌کند که می‌توانیم بدون فکر کردن، آن‌ها را انجام دهیم».

آلفرد نورث وایتهد^۱

«سادگی، نهایت پیچیدگی است».

لئوناردو داوینچی^۲

^۱ Alfred North Whitehead

^۲ Leonardo da Vinci

این کتاب نتایج تحقیقات فراوانی را ارائه می‌کند که در ابتدا ممکن است کمی گیج‌کننده به نظر برسند، اما می‌توان آنها را با درک تمایلات طبیعی انسان توضیح داد. چندی پیش درباره آزمایشی مطالعه می‌کردم که برای بررسی میزان توانایی‌های ذهنی طراحی شده بود: به داوطلبان، نوشیدنی انرژی‌زا داده شد و به برخی داوطلبان قیمت خرده‌فروشی این نوشیدنی را ۱.۸۹ دلار اعلام کردند. به دیگران گفته شد، چون تیم پژوهش یک خرید عمده انجام داده، آن‌ها فقط باید ۰.۸۹ دلار بپردازند. سپس از هر دو گروه خواسته شد تا چند پازل ذهنی را در ۳۰ دقیقه حل کنند. انتظار داشتم گروه دوم که احساس خوبی نسبت به شکست قیمت داشتند، بیشتر تلاش کرده و مشکلات بیشتری را حل کنند؛ ولی دقیقاً عکس آن اتفاق افتاد.^۱

نتیجه این کار باعث شد یک تماس تلفنی را در سال‌ها قبل به یاد بیاورم. این تماس از طرف دوستی بود که یک فروشگاه جواهرات بومی هندی را در آریزونا افتتاح کرده بود. او از اتفاق عجیبی گیج شده بود. رویداد جالبی که او انتظار داشت به عنوان یک روانشناس، شاید بتوانم آن را برایش توضیح بدهم. این داستان درباره تعدادی جواهرات فیروزه‌ای بود که او برای فروش آن‌ها با مشکل مواجه شده بود. اوج فصل گردشگری بود، فروشگاه وی به‌طور غیرمعمولی پر از مشتری بود و محصولات فیروزه‌ای واقعاً قیمت و کیفیت خوبی داشتند اما آنها هنوز چیزی نفروخته بودند. دوست من چند تکنیک معمول برای فروش را امتحان کرده بود تا مشتریان را ترغیب به خرید کند. از جمله اینکه سعی کرد ویتترین نمایش آنها را به جایی در مرکز فروشگاه منتقل کند. او حتی به فروشندگان گفت که محصولات را با بازار گرمی بیشتری بفروشند اما باز هم موفقیتی به دست نیامد.

بالآخره شب‌هنگام، قبل از رفتن به یک سفر تجاری بیرون شهر، با عصبانیت یادداشتی برای سرپرست فروشندگان گذاشت: «همه‌چیز در این ویتترین، به نصف قیمت ($1/2X$)»، به این امید که فقط از شر آن‌ها خلاص شود، حتی اگر ضرر کند. چند روز بعد وقتی برگشت، از این که همه آن محصولات فیروزه‌ای فروخته شده بود تعجب نکرد. شگفتی او زمانی بود که متوجه شد محصولات به دو برابر قیمت اصلی فروخته شده بود! چرا که متصدی فروش، $1/2$ را در پیام خط خورده‌اش «2» خوانده بود!

آن زمان بود که با من تماس گرفت. فکر می‌کردم می‌دانم چه اتفاقی افتاده است، اما به او گفتم که اگر بخواهم مسئله را به درستی برایش توضیح دهم، او باید به یک داستان مقدماتی گوش دهد. این داستان در مورد بوقلمون‌های مادر است و به علم رفتارشناسی^۲ - مطالعه حیوانات در محیط‌های طبیعی آن‌ها - تعلق دارد. بوقلمون‌های مادر، مادران خوبی هستند: دوست‌داشتنی، مراقب و محافظ. آن‌ها بیشتر وقت خود را صرف مراقبت، گرم کردن، تمیز کردن و جمع کردن بچه‌های خود زیر پروبال‌شان می‌کنند. اما چیز عجیبی در مورد روش آن‌ها

^۱ آزمایش نوشابه‌های انرژی‌زا در پژوهش (Shiv, Carmon, & Ariely, 2005) آمده است.

^۲ Ethology

وجود دارد. تقریباً تمام حسّ و حال مادری آن‌ها با یک چیز تحریک می‌شود، صدای «چیپ - چیپ»^۱ جوجه بوقلمون‌های جوان. به نظر می‌رسد سایر ویژگی‌های شناسایی جوجه‌ها، مانند بو، لامسه یا ظاهر، نقش‌های جزئی و کم‌اهمیت‌تری در فرایند مادری بازی می‌کنند. اگر جوجه‌ای صدای چیپ - چیپ درآورد، مادرش از او مراقبت می‌کند؛ در غیر این صورت، مادر او را نادیده می‌گیرد یا گاهی حتی رهاش می‌کند تا بمیرد.

وابستگی شدید بوقلمون‌های مادر به این صدا در آزمایشی میان یک بوقلمون مادر و یک گربه پشمالو، به‌طور چشمگیری اثبات شد. برای یک بوقلمون مادر، گربه پشمالو یک شکارچی طبیعی است که پاسخش باید جیغ زدن، نوک زدن و پنجه زدن باشد. در این آزمایش حتی یک ماکت مصنوعی از گربه، وقتی با نخی به سمت بوقلمون مادر کشیده می‌شد، مورد حمله فوری و خشم قرار می‌گرفت. با این حال، هنگامی که همان ماکت، صدای چیپ - چیپ بچه بوقلمون‌ها را با یک ضبط‌صوت داخلی پخش می‌کرد، مادر نه‌تنها گربه دشمن را پذیرفت، بلکه آن را زیر پر و بال خود جا داد. البته به محض اینکه دستگاه خاموش شد، ماکت مصنوعی دوباره مورد حمله‌ای شرورانه قرار گرفت.

کلیک، اجرا

در این شرایط یک بوقلمون مادر به نظر ما چقدر مضحک به نظر می‌رسد: او یک دشمن طبیعی را فقط به این دلیل در آغوش می‌گیرد که چیپ - چیپ کرده، و تنها به دلیل فقدان همین صدا، با یکی از جوجه‌هایش بدرفتاری می‌کند یا رهاش می‌کند تا بمیرد. بوقلمون مادر همانند یک ماشین خودکار عمل می‌کند که غرایز مادرانه‌اش تحت کنترل همان صدای مشخص است. رفتارشناسان به ما می‌گویند که این رفتارها منحصر به بوقلمون‌ها نیست. آن‌ها الگوهای عمل منظم و کورکورانه مکانیکی را در طیف گسترده‌ای از گونه‌ها شناسایی کرده‌اند.

این رفتارها که «الگوهای عمل ثابت»^۲ نامیده می‌شوند، می‌توانند توالی پیچیده‌ای از رفتار موجودات باشند، مانند معاشقه، جفت‌گیری، مراقبت یا رفتار مادرانه. ویژگی اساسی الگوها این است: رفتارهایی که آن‌ها را تشکیل می‌دهند، تقریباً هر بار به یک شکل و به ترتیب یکسان رخ می‌دهند. تقریباً مثل این است که الگوها به‌عنوان برنامه در حیوانات نصب شده‌اند؛ وقتی موقعیت معاشقه پیش می‌آید، «برنامه معاشقه» اجرا می‌شود. وقتی موقعیتی نیاز به مادر شدن دارد، «برنامه رفتار مادرانه» اجرا می‌شود. کلیک کنید و برنامه مناسب فعال می‌شود: اجرا، و سپس دنباله استاندارد رفتارها.

جالب‌ترین جنبه این موضوع، نحوه فعال‌سازی برنامه‌ها است. به‌عنوان مثال، وقتی حیوانی برای دفاع از قلمرو خود اقدام می‌کند، این نفوذ حیوان دیگری از همان گونه است که «برنامه دفاع قلمرویی» را با هوشیاری، تهدید و در صورت نیاز، جنگ، نشان می‌دهد؛ با این حال، در این سیستم یک ابهام وجود دارد. رقیب، محرک نیست؛ بلکه یک ویژگی خاص است: ویژگی محرک^۳. اغلب ویژگی محرک، یک نماد کوچک از نمونه اصلی و رقیب مزاحم است.

¹ Cheep-Cheep

² Fixed Action Pattern

³ Trigger Feature

مثلاً گاهی اوقات سایهٔ رنگ، مهم است و همان کارکرد رقیب اصلی را ایفا می‌کند. برای مثال، آزمایش‌های رفتارشناسان نشان داده‌اند که یک پرندهٔ سینه‌سرخ نر^۱، طوری عمل می‌کند که انگار سینه‌سرخ رقیب وارد قلمرو او شده، و به شدت به یک دسته از پرهای سینه‌سرخ دیگری که آنجا قرار داده شده حمله می‌کند. اما در عین حال، یک ماکت پُر شده کامل از یک سینه‌سرخ نر، البته بدون پرهای قرمز سینه را نادیده می‌گیرد. نتایج مشابهی در مورد پرنده دیگری به نام گلو آبی^۲ نیز دیده شده که محرک دفاع از قلمرواش، سایهٔ خاصی از پرهای یک پرندهٔ گلو آبی رقیب است.^۳

قبل از اینکه بسیار شگفت زده شویم از اینکه چگونه ویژگی‌های محرک، به سادگی برخی حیوانات را فریب می‌دهند تا واکنش‌هایی غیرارادی نسبت به موقعیت نشان دهند، باید دو چیز را درک کنیم. اول اینکه، الگوهای خودکار و عمل ثابت این حیوانات در بیشتر مواقع به خوبی کار می‌کنند. از آنجایی که فقط جوجه بوقلمون‌های طبیعی و سالم صدای عجیب و غریب چپ-چپ را تولید می‌کنند، منطقی است که بوقلمون‌های مادر به این صدا واکنش مادرانه نشان دهند. با چنین واکنشی آن هم فقط به همین یک محرک، بوقلمون مادر معمولی تقریباً همیشه درست رفتار می‌کند و برای اینکه پاسخ خودکار او احمقانه به نظر برسد، به فریبکاری یک دانشمند نیاز است! دومین نکته مهمی که باید درک کنیم این است که ما نیز برنامه‌های از پیش تعیین شدهٔ خود را داریم، و اگرچه آن‌ها معمولاً به نفع ما عمل می‌کنند، ویژگی‌های محرکی که آن‌ها را فعال می‌کند، می‌تواند ما را فریب دهد تا برنامه‌های مناسب را در زمان‌های نامناسب اجرا کنیم.

خودکار بودن انسان در آزمایشی از سوی خانم الین لانگر^۴ روانشناس اجتماعی و همکارانش نشان داده شده است. یک اصل شناخته شده در رفتار انسان می‌گوید که «وقتی از فردی بخواهیم به ما لطفی کند، اگر دلیلی ارائه کنیم موفق‌تر خواهیم بود. زیرا مردم به سادگی دوست دارند برای کاری که انجام می‌دهند دلیل داشته باشند». لانگر این حقیقت را با درخواست لطف کوچکی از افرادی که در صف استفاده از دستگاه کپی کتابخانه بودند نشان داد: «ببخشید، من پنج صفحه دارم. آیا می‌توانم از دستگاه زیراکس استفاده کنم؟ زیرا عجله دارم.» اثربخشی این درخواست در کنار بیان علت، تقریباً قطعی بود: ۹۴ درصد از مردم به او اجازه دادند در صف، جلوتر از آن‌ها قرار بگیرد. این میزان موفقیت را با نتایج زمانی که او فقط درخواست کرد (بدون ذکر علت) مقایسه کنید: «ببخشید، من پنج صفحه دارم. آیا می‌توانم از دستگاه زیراکس استفاده کنم؟» در این شرایط، تنها ۶۰ درصد از افراد با وی همراهی کردند. در نگاه اول، به نظر می‌رسد تفاوت اساسی بین این دو درخواست، اطلاعات اضافی ارائه شده به وسیلهٔ کلمات است؛ زیرا من عجله دارم. با این حال، نوع سوم درخواست نشان داد که این‌طور نیست. به نظر می‌رسد که نه مجموعهٔ کلمات، که اولین کلمه، این تفاوت را ایجاد کرد. به جای درج دلیل واقعی برای انطباق، سومین درخواست لانگر از این کلمه استفاده

¹ European Robin

² Bluethroat

^۳ شرح کامل آزمایش بوقلمون مادر در یک گزارش خودنوشت از سوی (M. W. Fox, 1974) ارائه شده است. منابع اطلاعات سینه‌سرخ و گلوآبی به ترتیب (Lack, 1943) و (Peiponen, 1960) هستند که از همهٔ آنها متشکرم.

⁴ Ellen Langer

کرد: زیر/ و سپس، بدون اضافه کردن خواست جدیدی، صرفاً آشکارا گفت: «بخشید، من پنج صفحه دارم. آیا می‌توانم از دستگاه زیراکس استفاده کنم؟ زیر/ باید چند کپی تهیه کنم» بار دیگر ۹۳ درصد موافق بودند، حتی با وجود اینکه هیچ دلیل واقعی و هیچ اطلاعات جدیدی برای توجیه پذیرش آن‌ها اضافه نشده بود. درست همانطور که صدای جوجه‌های بوقلمون، واکنش مادری خودکار را از بوقلمون مادر برانگیخت، حتی زمانی که از ماکت پُر شده نشأت می‌گرفت، اینجا هم کلمه زیر/ باعث پاسخ پذیرش خودکار از سوی آزمودنی‌های لانگر شد، حتی زمانی که هیچ دلیل بعدی برای آن‌ها ارائه نشد. کلیک، اجرا.^۱

اگرچه برخی از یافته‌های دیگر لانگر نشان می‌دهد موقعیت‌های زیادی وجود دارد که در آن رفتار انسان به صورت مکانیکی و با یک کلیک فعال عمل نمی‌کند، او و بسیاری از پژوهشگران دیگر متقاعد شده‌اند که انسان اغلب اوقات این کار را انجام می‌دهد و رفتاری ظاهراً عجیب را از خود بروز می‌دهد. مشتریان جواهرفروشی، تنها پس از این که محصولات به اشتباه با دو برابر قیمت اصلی خود عرضه شده بودند، تعداد زیادی از قطعات فیروزه را خریداری کردند. من نمی‌توانم رفتار آن‌ها را درک کنم مگر اینکه به صورت کلیک، اجرا/ تحلیل شود. مشتریان، اکثراً مسافران مرفه و با دانش اندکی از فیروزه، از یک اصل ساده‌ساز - یک کلیشه - برای راهنمایی خرید خود استفاده می‌کردند: (گران‌قیمت = خوب).^۲ تحقیقات نشان می‌دهد افرادی که از کیفیت یک کالا مطمئن نیستند، اغلب از این کلیشه استفاده می‌کنند. بنابراین مسافرانی که جواهرات «خوب» می‌خواستند، قطعات فیروزه‌ای با ارزش‌تر را مطلوب‌تر می‌دیدند، در حالی که تنها قیمت آن قطعات جواهر افزایش یافته بود و نه هیچ چیز دیگر. قیمت به تنهایی به یک ویژگی محرک کیفیت تبدیل شده بود و افزایش چشمگیر قیمت به‌تنهایی منجر به افزایش چشمگیر تقاضا و فروش در بین خریداران تشنه کیفیت شده بود.

❖ گزارش خواننده ۱.۱

از دانشجوی دکتری مدیریت کسب‌وکار

مردی که صاحب یک جواهرفروشی عتیقه در شهر من است، داستانی را تعریف می‌کند که چگونه اصل «گران‌قیمت = خوب» یعنی درس نفوذ اجتماعی را آموخته است. یکی از دوستانش برای نامزدش یک هدیه تولد خاص می‌خواست. بنابراین، جواهرفروش به او گردنبندی به قیمت ۵۰۰ دلار را پیشنهاد کرد که حاضر بود به دوستش اجازه دهد آن را با قیمت ۲۵۰ دلار خریداری کند. دوست جواهرفروش به محض دیدن آن قطعه، به وجد آمد. اما زمانی که جواهرفروش قیمت ۲۵۰ دلاری را

^۱ شاید عادی است «زیر/ ... فقط به این دلیل که» پاسخ کودکانی که از آن‌ها خواسته می‌شود تا اعمالشان را توضیح دهند ناشی از تشخیص زیرکانه آن‌ها از میزان غیرعادی قدرتی است که بزرگسالان این کلمه را به آن‌ها اختصاص می‌دهند زیر/ - زیر/ دلالت بر یک دلیل دارد، و مردم دلایلی برای عمل می‌خواهند (Bastardi & Shafir, 2000). در یک فصل آموزنده، لانگر (۱۹۸۹) پیامدهای بزرگ‌تر مطالعه زیراکس را بررسی می‌کند (Langer, Blank, & Chanowitz, 1978) و حضور گسترده پاسخ خودکار در رفتار انسان را مورد بررسی قرار می‌دهد - موضعی که بارگ و ویلیامز به اشتراک گذاشته‌اند (Bargh & Williams, 2006). اگرچه چندین شباهت مهم بین این نوع خودکار بودن در انسان و حیوانات وجود دارد، اما تفاوت‌های مهمی نیز وجود دارد: (۱) الگوهای رفتاری خودکار انسان‌ها به‌جای اینکه ذاتی باشند آموخته می‌شوند، (۲) انعطاف‌پذیرتر از الگوهای رفتاری حیوانات هستند، و (۳) به تعداد بیشتری از محرک‌ها پاسخ می‌دهند.

^۲ expensive = good

پیشنهاد کرد، چهره دوستش درهم شد و شروع به عقب‌نشینی از معامله کرد؛ زیرا می‌خواست چیزی «واقعاً خوب» برای همسرش خرید کند. روز بعد جواهر فروش با دوستش تماس گرفت و از او خواست که به فروشگاه بازگردد. او این بار گردن‌بند جدیدی را با قیمت اولیه ۵۰۰ دلار به دوستش معرفی کرد. خریدار آن قدر این گردن‌بند جدید را پسندید که بلافاصله حاضر شد آن را خریداری کند. اما قبل از رد و بدل شدن پول، جواهرفروش به او گفت که به‌عنوان هدیه عروسی، قیمت را به ۲۵۰ دلار کاهش می‌دهد. خریدار به وجد آمد. اکنون، به‌جای اینکه قیمت فروش ۲۵۰ دلاری را توهین‌آمیز بداند، از این تخفیف سخاوتمندانه و از خرید خود بسیار خوشحال و سپاس‌گزار بود.

نظر نویسنده: توجه کنید، همانطور که خریداران جواهرات فیروزه می‌خواستند از کیفیت و کالای خوب مطمئن شوند و کالای ارزان‌قیمت را بی‌کیفیت می‌پنداشتند، من مطمئنم که علاوه بر اصل «گران‌قیمت = خوب»، یک طرف دیگر نیز وجود دارد و اصل «ارزان = بی‌کیفیت» نیز در تفکر ما صدق می‌کند. از این گذشته یادمان باشد در زبان انگلیسی، کلمه cheap فقط به معنای ارزان نیست. به‌معنای پست نیز آمده است.

ساده‌سازی با انتخاب گزینه‌های میانبر

به راحتی می‌توان گردشگران را به‌خاطر تصمیمات احمقانه خریدشان سرزنش کرد، اما با کمی تأمل، شاید بتوان نگاه مهربانانه‌تری ارائه نمود. آنها بر اساس این اصل تربیت شده بودند که «هر چقدر پول بدهی، آش می‌خوری»^۱ و بارها و بارها شاهد اجرای این اصل در زندگی خود بودند و بعدها آن را به معنای «گران = خوب» ترجمه کرده بودند. کلیشه «گران = خوب» قبلاً برای‌شان خوب کار می‌کرد، زیرا معمولاً قیمت یک کالا همراه با ارزش آن افزایش می‌یابد و قیمت بالاتر معمولاً نشان‌دهنده کیفیت بالاتر است. بنابراین وقتی در مواجهه با جواهرات فیروزه‌ای قرار گرفتند، در حالی که شناخت خاصی از فیروزه نداشتند، به‌طور خودکار برای تعیین ارزش جواهرات به همان ویژگی و کلیشه قدیمی یعنی قیمت تکیه کردند.

اگرچه آن‌ها احتمالاً متوجه این موضوع نبودند، اما وقتی صرفاً به قیمت واکنش نشان دادند، درواقع نسخه میانبر شرط‌بندی را اجرا کردند. آنها به جای اینکه همه شانس‌ها را به نفع خود کنار هم بگذارند و سخت تلاش کنند تا ویژگی‌های مختلفی را که ارزش جواهرات فیروزه‌ای را نشان می‌دهد بشمارند، تنها با اکتفا به یک مورد، همه‌چیز را ساده کردند. آن‌ها فقط روی قیمت شرط می‌بندیدند، زیرا همه آنچه را که باید بدانند به آنها می‌گوید. این بار چون فروشنده «۱/۲» را با «۲» اشتباه گرفت، آنها هم با خوش‌شانسی، اشتباه شرط بستند. اما در بلندمدت، در تمام موقعیت‌های گذشته و آینده زندگی‌شان، شرط‌بندی روی این گزینه میانبر، منطقی‌ترین رویکرد است.

ما اکنون در موقعیتی هستیم که بتوانیم نتیجه گیج‌کننده پژوهش ابتدای فصل را توضیح دهیم - نتیجه‌ای که نشان می‌دهد زمانی که افراد هزینه بیشتری برای نوشیدنی‌ای پرداخت می‌کنند که گفته می‌شود توانایی حل مسئله را تقویت می‌کند، مشکلات بیشتری را حل می‌کنند. پژوهشگران، این یافته را در کلیشه «گران‌قیمت = خوب» دنبال کردند: مردم گزارش دادند که انتظار داشتند نوشیدنی با قیمت ۱.۸۹ دلار در مقابل نوشیدنی با قیمت ۰.۸۹ دلار بهتر

^۱ "You get what you pay for"

عمل کند. پدیده مشابهی در پژوهش دیگری رخ داد که در آن به شرکت‌کنندگان قبل از دریافت شوک الکتریکی ضعیف، مُسکن^۱ داده شد. به نیمی از افراد گفته شد که هر مُسکن ۰.۱ دلار قیمت دارد؛ در حالی که به نیمی دیگر گفته شد، قیمت آن ۲.۵ دلار است. اگرچه در واقع، همه مُسکن‌های مشابهی دریافت کردند، اما کسانی که فکر می‌کردند گران‌تر است، آن را در کاهش درد ناشی از شوک‌ها بسیار مؤثرتر ارزیابی کردند.^۲

چنین رفتارهای خودکار و کلیشه‌ای در بسیاری از اعمال انسان رایج است؛ زیرا در بسیاری از موارد کارآمدترین شکل رفتار است و در برخی موارد دیگر نیز ضروری است. ما در دنیای امروز در محیطی فوق‌العاده پیچیده، پویا و متغیر زندگی می‌کنیم که برای مقابله با آن پیچیدگی، پویایی و تغییر، به میانبرهای ساده‌ای نیاز داریم. نمی‌توان انتظار داشت که همه جنبه‌های هر فرد، رویداد و موقعیتی را که حتی در یک روز با آن مواجه می‌شویم، بشناسیم و تحلیل کنیم. ما زمان، انرژی یا ظرفیت لازم برای این کار را نداریم. در عوض، ما اغلب باید از کلیشه‌های مان، یا همان قوانین سرانگشتی‌مان استفاده کنیم تا پدیده‌ها را بر اساس چند ویژگی کلیدی، کلی و اصلی طبقه‌بندی کنیم و سپس بدون فکر کردن، وقتی یکی از ویژگی‌های محرک را می‌بینیم، پاسخ فوری و آماده بدهیم.



شکل ۱-۰: خاویار و صنایع دستی

پیامی که قرار است با تبلیغ Dansk (شکل ۱-۱) منتقل شود، «گران‌قیمت = خوب» است (با کسب اجازه از مرکز طراحی Dansk).

^۱ داروی ضد درد

^۲ وقتی مردم با یک محصول یا خدمت آشنا نیستند، احتمالاً قاعده «گران = خوب» را به کار می‌گیرند (Cronley et al, 2005; Rao & Monroe, 1989). در فرهنگ بازاریابی، نمونه کلاسیک این پدیده، نوعی نوشیدنی با نام Chivas Regal Scotch Whiskey است که یک برند ناشناخته و در حال رقابت بود. تا زمانی که مدیرانش تصمیم گرفتند قیمت آن را به سطحی بسیار بالاتر از رقبای خود برسانند. فروش به شدت افزایش یافت، ولی در واقع چیزی در خود محصول تغییر نکرد (Aaker, 1991). علاوه بر مطالعات نوشیدنی انرژی‌زا (Shiv, Carmon, & Ariely, 2005) و مُسکن (Waber et al, 2008)، دیگران دریافته‌اند که مردم ارتباطی بالاتر از حد معمول بین قیمت یک کالا و کیفیت آن می‌بینند اما لازم است اجازه دهید این ارتباط نادرست بر پاسخ آن‌ها تأثیر بگذارد (Kardes, Posavac, & Cronley, 2004). یک مطالعه اسکن مغز به توضیح اینکه چرا کلیشه «گران‌قیمت = خوب» بسیار قدرتمند است کمک می‌کند. هنگام چشیدن یک نوشیدنی، مزه‌کنندگان اگر فکر می‌کردند قیمت آن ۴۵ دلار در مقابل ۵ دلار است، نه تنها لذت بیشتری را ارزیابی می‌کردند بلکه مراکز لذت مغزشان در واقع با طعم نوشیدنی فرضی ۴۵ دلاری فعال‌تر می‌شود (Plassmann et al, 2008).

گاهی اوقات رفتاری که نشان داده می‌شود، برای آن موقعیت مناسب به نظر نمی‌رسد؛ زیرا حتی بهترین کلیشه‌ها و ویژگی‌های محرک نیز هر بار و همیشه جواب نمی‌دهند. با این حال، ما نواقص آنها را می‌پذیریم، زیرا واقعاً چاره دیگری نداریم. بدون ویژگی‌های ساده‌سازی - طبقه‌بندی، ارزیابی و سنجیدن - ما در حالت انجماد قرار می‌گیریم، در حالی که زمان و فرصت عمل به سرعت می‌گذرد. با توجه به همه نشانه‌ها، در آینده تا حد زیادی به این کلیشه‌ها تکیه خواهیم کرد. زیرا محرک‌هایی که زندگی ما را اشباع می‌کنند به رشد پیچیده‌تر و متغیرتر ادامه می‌دهند، و برای مدیریت همه آن‌ها لازم است به طور فزاینده‌ای به میانبرهای خود متکی باشیم.

روانشناسان، تعدادی از «میانبرهای ذهنی»^۱ را که ما در قضاوت‌ها و رفتار روزمره خود به کار می‌بریم، کشف کرده‌اند. این میانبرها که اصطلاحاً *میانبر ذهنی قضاوتی*^۲ نامیده می‌شوند، تقریباً به همان شیوه اصل «گران = خوب» عمل می‌کنند، و اجازه می‌دهند که روش ساده‌سازی، بیشتر اوقات به خوبی کار کند، اگرچه ما را گاه و بیگاه در معرض اشتباهاتی نیز قرار می‌دهد. منظورم آن دسته از میانبرهای ذهنی هستند که به ما می‌گویند چه زمانی آنچه را که از ما خواسته شده باور کنیم یا انجامش دهیم. برای مثال، این قاعده میانبر را در نظر بگیرید که می‌گوید: «اگر یک متخصص چنین گفته است، باید درست باشد.» همانطور که در [فصل ۵](#) خواهیم دید، در دنیای امروز یک گرایش نگران‌کننده وجود دارد که اظهارات و گفته‌های افرادی را که به نظر می‌رسد در یک موضوع متخصص هستند، بدون تفکر و تأمل، بپذیرند. یعنی به‌جای اینکه به استدلال‌های یک متخصص فکر کنیم و متقاعد شویم (یا نه)، اغلب استدلال‌ها را نادیده می‌گیریم و به خود اجازه می‌دهیم که فقط با تکیه بر اینکه فلانی کارشناس یا متخصص است، قانع شویم. این تمایل به پاسخ مکانیکی به یک اطلاعات در یک موقعیت، همان چیزی است که ما آن را پاسخ خودکار یا «کلیک، اجر!» می‌نامیم. در حالی که تمایل به واکنش بر اساس تجزیه و تحلیل کامل همه اطلاعات را می‌توان پاسخ کنترل‌شده دانست.

تحقیقات آزمایشگاهی بسیار زیادی ارائه شده مبنی بر اینکه افراد، زمانی که تمایل و توانایی تجزیه و تحلیل دقیق اطلاعات را داشته باشند، بیشتر با اطلاعات به صورت کنترل‌شده برخورد می‌کنند، و در غیر این صورت، احتمالاً از روش کلیک ساده‌تر بهره می‌گیرند. به عنوان مثال، در یک مطالعه، دانشجویان دانشگاه به یک سخنرانی ضبط‌شده گوش دادند که از ایده الزام همه دانشجویان سال‌بالایی برای قبولی در امتحانات جامع، قبل از اجازه فارغ‌التحصیلی حمایت می‌کرد. این موضوع شخصاً بر برخی از آن‌ها تأثیر گذاشت، زیرا به آن‌ها گفته شد که امتحانات می‌تواند در سال آینده اجرا شود - قبل از اینکه فرصت فارغ‌التحصیلی داشته باشند. البته این خبر آن‌ها را به تحلیل دقیق استدلال‌ها واداشت. با این حال، برای سایر موضوعات در این پژوهش، این موضوع اهمیت شخصی کمی داشت، در نتیجه، این دانشجویان نیازی به بررسی دقیق اعتبار استدلال‌ها نداشتند. نتایج پژوهش ساده بود: آن دسته از دانشجویانی که هیچ سهم شخصی در این موضوع نداشتند، اساساً با اتکا به تخصص سخنران در زمینه آموزش، متقاعد شدند. آن‌ها از قاعده «اگر یک متخصص چنین گفته است، باید درست باشد» استفاده کردند و به قدرت استدلال‌های گوینده توجه چندانی نداشتند. از سوی دیگر، آن دسته از دانشجویانی که این موضوع شخصاً برای آن‌ها اهمیت داشت، تخصص سخنران را نادیده گرفتند و اگر هم قانع شدند، به دلیل کیفیت استدلال‌های سخنران بود.

¹ mental shortcuts

² Judgmental Heuristics

بنابراین به نظر می‌رسد وقتی نوبت به تجارت خطرناک کلیک، اجرای پاسخ می‌رسد، همه ما به خود یک شبکه ایمنی می‌دهیم. به عبارتی، زمانی که یک موضوع برای ما مهم باشد، در برابر فشار اغواکننده پذیرش و واکنش به تنها یک ویژگی (محرک) در اطلاعات موجود، مقاومت می‌کنیم. بدون شک اغلب این‌طور است. با این حال من هنوز کاملاً اطمینان ندارم. ما آموختیم که افراد احتمالاً فقط زمانی به شیوه‌ای کنترل‌شده و متفکرانه پاسخ می‌دهند که هم تمایل و هم توانایی انجام این کار را داشته باشند. من تحت تأثیر شواهدی قرار گرفته‌ام که نشان می‌دهد شکل و سرعت زندگی مدرن به ما اجازه نمی‌دهد که تصمیمات کاملاً فکری‌شده‌ای بگیریم، حتی در مورد بسیاری از موضوعات مرتبط شخصی. گاهی اوقات ممکن است مسائل آن قدر پیچیده، زمان آن قدر تنگ، حواس‌پرتی‌ها آن قدر زیاد، برانگیختگی عاطفی آن قدر قوی، یا خستگی ذهنی آن قدر عمیق باشد که ما در شرایط مناسب شناختی قرار نگیریم تا بتوانیم آگاهانه عمل کنیم. بنابراین، موضوع مهمی باشد یا نباشد، ناچاریم میانبر را انتخاب کنیم.

شاید این وضعیت در هیچ کجا به اندازه پیامدهای مرگ و زندگی در پدیده‌ای که مقامات صنعت هواپیمایی آن را کاپیتانیت^۱ نامیده‌اند، مرتبط نباشد. بازرسان حادثه در اداره هوانوردی فدرال آمریکا خاطرنشان کردند که یک خطای آشکار خلبان پرواز، از سوی سایر خدمه تصحیح نشده و منجر به سقوط می‌شود. به نظر می‌رسد با وجود اهمیت شخصی واضح و قوی موضوع، خدمه پرواز متأسفانه از قاعده «اگر یک متخصص چنین می‌گوید، باید درست باشد» در پاسخ به اشتباه فاجعه‌بار خلبان استفاده کردند.^۲

^۱ Captainitis

^۲ برای مطالعه شواهدی از نیاز و ارزش خودکار بودن در زندگی ما و این که چگونه خودکار بودن خود را در میانبر ذهنی قضاوتی نشان می‌دهد به (Collins, 2018; Fennis, Janssen, & Vohs, 2008; Fiske & Neuberg, 1990; Gigerenzer & Goldstein, 1996; Kahneman, Slovic, & Tversky, 1982; Raue & Scholl, 2018; Shah & Oppenheimer, 2008; and Todd & Gigerenzer, 2007) رجوع نمایید. پتی و همکاران (۲۰۱۹) مثال‌های متعددی ارائه می‌دهند که چگونه وقتی افراد، انگیزه و توانایی بررسی دقیق اطلاعات دریافتی را داشته باشند، در پاسخ، به اکتشافات تکیه می‌کنند. پژوهش امتحانات جامع (Petty, Cacioppo, & Goldman, 1981) یکی از این نمونه‌ها است؛ برای نمونه دیگر به (Epley & Gilovich, 2006) مراجعه کنید.

آموخته است حتی اگر وقتی ما رویکردی پیچیده و مشورتی در مورد موضوعات مهم شخصی نداریم (Anderson & Simester, 1998; Klein & O'Brien, 2018; Milgram, 1970; Miller & Krosnick, 2003)، از مشاوران خود - پزشکان، حسابداران، وکلا و کارگزاران - می‌خواهیم دقیقاً این کار را برای ما انجام دهند (Kahn & Baron, 1995). هنگامی که احساس می‌کنیم تحت تأثیر یک انتخاب پیچیده و عواقب آن قرار می‌گیریم، همچنان می‌خواهیم یک تجزیه و تحلیل کامل و نقطه به نقطه از آن را انجام دهیم - تحلیلی که ممکن است نتوانیم به آن دست یابیم مگر، از قضا، از طریق میانبر تکیه بر یک متخصص! گزارشی از توماس واتسون جونیور، رئیس سابق IBM شواهدی از این پدیده را در نمونه دیگری از کاپیتانیت ارائه می‌دهد. در جنگ جهانی دوم، او مأمور شد تا در مورد سقوط هواپیماهایی تحقیق کند که در آن افسران بلندپایه‌ای کشته یا مجروح شدند. یک مورد مربوط به یک ژنرال معروف نیروی هوایی به نام Uzal Girard Ent بود که خلبانش قبل از پرواز بیمار شد. خلبان جانشین احساس افتخار می‌کرد که در کنار ژنرال افسانه‌ای پرواز کند. در حین برخاستن، Ent شروع به آواز خواندن برای خود کرد و ضمناً برای آهنگی در سرش، سر تکان داد. خلبان این حرکت را علامتی برای جمع کردن چرخ‌ها تعبیر کرد. با وجود اینکه آن‌ها خیلی آهسته می‌رفتند تا پرواز کنند، او چرخ‌ها را بالا برد و باعث شد هواپیما بلافاصله روی شکمش بیفتد. بلافاصله یک تیغه پروانه پشت Ent را برید و ستون فقرات او را قطع کرد و او را فلج کرد. واتسون توضیح خلبان برای اقدام خود را چنین شرح داد: «وقتی شهادت خلبان را گرفتیم، از او پرسیدم: «اگر می‌دانستی هواپیما قرار نیست پرواز کند، چرا چرخ‌ها را جمع کردی؟» او گفت: «فکر می‌کردم ژنرال از من این‌طور می‌خواهد، او احمق بود.» (۱۹۹۰، ص ۱۱۷). احمق؟ در آن شرایط منحصری‌فرد، بله. البته قابل درک است. در پیچ و خم میانبر زندگی مدرن، من هم می‌گویم بله.



شکل ۱-۰: پیامد فاجعه بار کاپیتانیت

دقایقی قبل از سقوط این هواپیمای مسافربری به رودخانه پوتوماک در نزدیکی فرودگاه ملی در واشینگتن دی.سی، تبادل نظر بین خلبان و کمک خلبان در مورد عقلانی بودن پرواز با وجود یخ روی بال‌ها اتفاق افتاد. مکالمه آن‌ها در جعبه سیاه هواپیما ضبط شده است:

- کمک خلبان: این پیام درست به نظر نمی‌رسد.
- خلبان: بله همین‌طور است.
- کمک خلبان: فکر نمی‌کنم این‌طور باشد. [مکث هفت ثانیه‌ای] بله، شاید درست باشد.
- کمک خلبان: لری، ما پایین می‌رویم.
- خلبان: می‌دانم.

[صدای برخورد که باعث کشته شدن خلبان، کمک خلبان و ۶۷ مسافر شد.]

سودجویان

عجیب است که باوجود استفاده گسترده از الگوهای رفتاری خودکار و اهمیت آنها در آینده، اکثر ما اطلاعات کمی در مورد این الگوها داریم. شاید این دقیقاً به‌خاطر روش مکانیکی و بدون فکر و تأملی است که در آن رخ می‌دهد. دلیل آن هر چه باشد، مهم است که ما یکی از ویژگی‌های مهم‌شان را بشناسیم. آنها ما را به شدت در برابر هر کسی که می‌داند آنها چگونه کار می‌کنند، آسیب‌پذیر می‌سازند.

برای درک کامل ماهیت آسیب‌پذیری خود، اجازه دهید نگاهی دیگر به کار رفتارشناسان بیندازیم. به نظر می‌رسد که این رفتارشناسان با شناخت نمونه‌هایی مانند صدای چیپ - چیپ در بوقلمون‌ها و توده پره‌های رنگی سینه در پرندگان، تنها کسانی نیستند که چگونگی فعال کردن برنامه‌های رفتاری گونه‌های مختلف را کشف کرده‌اند. یک

گروه از حیوانات که مقلد^۱ نامیده می‌شوند، ویژگی‌های محرک حیوانات دیگر را تقلید می‌کنند تا آنها را فریب دهند تا به اشتباه، برنامه‌های رفتاری درست را در زمان‌های اشتباه اجرا کنند. سپس مقلدها از این اقدام به نفع خود سوءاستفاده می‌کنند. تکنیک مرگباری که ماده‌های قاتل یک جنس کرم شب‌تاب^۲ بر روی نرهای کرم شب‌تاب^۳ انجام می‌دهند. قابل درک است که نرها با دقت از تماس با ماده‌های تشنه خون اجتناب می‌کنند. با این حال، طی قرن‌ها انتخاب طبیعی، شکارچیان ماده، یک نقطه ضعف را در طعمه‌های خود پیدا کرده‌اند - یک کد چشمک‌زن ویژه که اعضای گونه‌های قربانیان با آن به یکدیگر نشان می‌دهند آماده جفت‌گیری هستند. قاتل با تقلید سیگنال‌های جفت‌گیری چشمک‌زن طعمه‌اش، می‌تواند روی بدن نرهایی که برنامه جفت‌گیری‌شان آغاز شده، باعث شود آن‌ها به‌طور مکانیکی به آغوش مرگ - و نه عشق - پرواز کنند و کرم قاتل این کار را جشن بگیرد.^۴

پس جای تعجب نیست که کنش مشابه و غم‌انگیزی در رفتار انسانها نیز وجود دارد. در دنیای انسانها هم سودجویانی داریم که از ویژگی‌های محرک برای پاسخ‌دهی خودکار خودمان تقلید می‌کنند. برخلاف توالی پاسخ‌های غریزی در سایر موجودات، برنامه‌های خودکار ما انسانها معمولاً از اصول روان‌شناختی یا کلیشه‌هایی که یاد گرفته‌ایم، شکل گرفته و توسعه می‌یابند. برخی از این اصول دارای توانایی قابل توجهی برای هدایت کنش انسان هستند و ما از همان اوایل زندگی‌مان تحت تأثیر آن‌ها قرار داریم. یعنی از کودکی به قدری روی ما تأثیر داشته و ما را به حرکت درآورده‌اند که من و شما به‌ندرت قدرت آنها را درک می‌کنیم. هر چند از نظر دیگران، هر یک از این اصول، یک اهرم قابل تشخیص و آماده برای نفوذ خودکار است. برای مثال، اصل تأیید اجتماعی^۵ را در نظر بگیرید که ادعا می‌کند مردم تمایل دارند آنچه را که اطرافیان‌شان معتقدند یا انجام می‌دهند، باور کنند یا انجام دهند. هر زمان که بررسی محصول یا رتبه‌بندی امتیازات را قبل از خرید برخط بررسی می‌کنیم، درواقع داریم مطابق با این اصل عمل می‌کنیم. اما باید بدانیم در تمامی سایت‌های تبادل نظر^۶ با افرادی سروکار داریم که نقدهای واقعی را جعل و نقدهای جعلی خود را ایجاد می‌کنند. خوشبختانه، محتوای الکترونیکی ۱.۱ راه‌هایی برای شناسایی نظرات تقلبی ارائه می‌دهد.

¹ Mimic

² Photuris

³ Photinus

^۴ ظاهراً تمایل و فریب کرم‌های نر با سیگنال‌های جفت‌گیری قدرتمند فراتر از کرم شب‌تاب (Lloyd, 1965) در انسانها نیز مورد آزمایش قرار گرفته است (Arizona Republic, 1999). نمونه‌هایی از نحوه عملکرد هنرمندان کلاهبردار گیاهان و حیوانات طبیعت به وسیله Stevens, 2016) شرح داده شده است. نمونه‌هایی از تکنیکهای مشابه کلاهبرداران انسانی را می‌توان در (Stevens, 2016; Shadel, 2012) یافت.

⁵ Social Proof

⁶ Review Site

❖ محتوای الکترونیکی ۱.۱

بر اساس گزارش مجله ساینس^۱ یک برنامه جدید رایانه‌ای، بررسی‌ها و نظرات برخط جعلی مشتریان را با دقت باورنکردنی ۹۰ درصد شناسایی می‌کند.^۲

هنگامی که محصولی را به شکل برخط خریداری می‌کنید، جستجوها و مقایسه‌ها قطعاً در تصمیم‌گیری شما تأثیر زیادی دارند. ما معمولاً نظرات سایر خریداران را در آمازون جستجو می‌کنیم و می‌بینیم، به جای گزینه‌ای که تنها چهار ستاره و نیم دارد، گزینه پنج ستاره را انتخاب می‌کنیم، یا محل اقامت‌مان را با پس از دیدن نظرات مهمانان قبلی رزرو می‌کنیم. البته، همه ما می‌دانیم که این بررسی‌ها می‌توانند جعلی باشند - یا با پرداخت از سوی فروشنده، و یا کار رقا و به قصد تخریب باشند. بنابراین از کجا معلوم که یک اتاق هتل «پنج ستاره» ممکن است در نهایت کهنه و کوچک باشد یا یک توستر با رتبه بالا ممکن است قبل از این که یک نان از آن عبور کند، خراب شود؟

تیمی از پژوهشگران دانشگاه کُرِنل به این نتیجه رسیدند که طراحی یک برنامه رایانه‌ای که بتواند توصیه‌ها و نظرات جعلی را تشخیص دهد، کار مفیدی خواهد بود. طبق تحقیقات آنها، باید بدانید که نظرات جعلی:

- فاقد جزئیات است. توصیف آنچه واقعاً تجربه نکرده‌اید، دشوار است، به همین دلیل است که بررسی‌های جعلی اغلب به جای بررسی جزئیات، تعریف و تمجید عمومی می‌کنند. برای مثال، در بررسی‌های واقعی هتل‌ها، احتمالاً از کلمات ملموس مربوط به هتل استفاده می‌شود، مانند «حمام»، «تحویل گرفتن» یا «قیمت». فریب کاران بیشتر درباره چیزهایی می‌نویسند که جنبه‌نمایشی دارد مانند «تعطیلات»، «سفر کاری» یا «شوهر من».
- شامل ضمائر اول شخص بیشتری است. اگر نگران این هستید که صادق باشید، ظاهراً بیشتر در مورد خودتان صحبت می‌کنید. احتمالاً به همین دلیل است که کلماتی مانند من، بیشتر در نقدهای جعلی، پرتکرارند.
- افعال بیشتری نسبت به اسم دارد. تجزیه و تحلیل زبان نشان می‌دهد که جعلی‌ها افعال بیشتری را شامل می‌شوند، زیرا نویسندگان آن‌ها اغلب داستان‌های خوشایند (یا هشداردهنده) را جایگزین بینش واقعی می‌کنند. بررسی‌های واقعی روی اسم‌ها سنگین‌تر است.
- البته، این نکات ظریف به تنهایی احتمالاً مهارت شما را در تشخیص تقلبی‌ها بالا نخواهند برد، اما در ترکیب با روش‌های دیگر برای شناسایی قابل اعتماد بودن نظرات دیگران، باید بتوانید خیلی بهتر از شانس تشخیص دهید.

نظر نویسنده: ضرورت توجه به تقلیدها. سایت‌های بررسی برخط در نبردی مداوم با منتقدان جعلی هستند. ما باید به مبارزه علیه دروغ و فریب بی‌پوندم. مجموعه‌ای از مقایسه‌ها نشان می‌دهد که چرا از سال ۲۰۱۴ تا ۲۰۱۸، پاسخ‌های مطلوب مشتریان به بررسی‌های برخط در هر دسته‌ای افزایش یافت (برای مثال، کسانی که قبل از خرید، نظرات را مطالعه کردند، از ۸۸ درصد به ۹۲ درصد افزایش یافتند)، به جز یکی: کسانی که به کسب‌وکاری اعتماد داشتند که نظرات مثبتی داشت، ۶۸ تا ۷۲ درصد. به نظر می‌رسد تقلید، اعتماد ما را به ارزش اطلاعات میانبری که به دنبال آن هستیم، تضعیف می‌کند.^۳

¹ Science

² By Jessica Stillman. Contributor, Inc.com@EntryLevelRebel

³ برای شرح کامل مطالعه پژوهشگران کرنل (Ott et al, 2011) را ببینید. مقایسه بین خوانندگان بررسی آنلاین در سال ۲۰۱۴ و ۲۰۱۸ در (Shrestha, 2018) ارائه شده است. در سال ۲۰۱۹، کمیسیون تجارت فدرال آمریکا شکایتی را علیه مالک یک شرکت لوازم آرایشی و بهداشتی متهم به ایجاد بررسی‌های نادرست محصول صادر کرد. این شکایت شامل نقل‌قولی از مالک به کارمندانش بود که نشان می‌دهد تولیدکنندگان نقدهای جعلی، چقدر قدرت آن‌ها را درک می‌کنند: «اگر متوجه شدید که شخصی جملاتی مانند «X» را در مورد آن

برخی از افراد، شرکتها و مؤسسات - عموماً در فرایندهای ارتباطی، رسانه‌ای، و فروش - به خوبی می‌دانند اهرم‌های نفوذ خودکار در کجا قرار دارند و آن‌ها را به‌طور منظم و ماهرانه برای رسیدن به آنچه می‌خواهند به‌کار می‌گیرند. آنها از یک مواجهه اجتماعی^۱ به مواجهه دیگری می‌روند و از دیگران درخواست می‌کنند که خواسته‌هایشان را برآورده کنند. راز موفقیت خیره‌کننده و اثربخشی این افراد در نحوه ساختاربندی درخواست‌هایشان نهفته است، روشی که آن‌ها خود را به یکی از اهرم‌های نفوذی که در محیط اجتماعی وجود دارد، مسلح و مجهز می‌کنند. برای انجام این کار ممکن است بیش از یک کلمه به درستی انتخاب نشده باشد که یک اصل روانشناختی قوی را درگیر کند و یکی از برنامه‌های رفتار خودکار ما را اجرا کند. کافی است به انسان‌های سودجو اعتماد کنید تا به سرعت یاد بگیرند که چگونه از تمایل ما به پاسخ مکانیکی طبق این اصول بهره‌مند شوند!

دوست من، صاحب جواهرفروشی را به خاطر دارید؟ اگرچه او بار اول به‌طور کاملاً تصادفی با اصل روانشناختی «گران = خوب» مواجه شد و سود زیادی برد، اما طولی نکشید که شروع به بهره‌برداری منظم و عمدی از این کلیشه کرد. اکنون در فصل گردشگری، او ابتدا سعی می‌کند با افزایش قابل توجه قیمت، فروش کالایی را که قبلاً به سختی فروش می‌رفته، سرعت ببخشد. او مدعی است این کار به‌طرز شگفت‌انگیزی مقرون به صرفه است و هنگامی که روی مسافران ناآگاه اجرا می‌کند، سود بسیار زیادی به دست می‌آورد. البته او برچسب «با تخفیف» را هم استفاده می‌کند و محصولاتش را نهایتاً به همان قیمت اصلی خود به مشتریان می‌فروشد. به خصوص آنهایی که خود را شکارچی معاملات خوب می‌دانند و گمان می‌کنند از تخفیف در قیمت گران محصولی با کیفیت هم بهره برده‌اند.^۲

می‌گوید، نظری بنویسید که خلاف آن را بگوید. قدرت بررسی‌ها بسیار قوی است. مردم به آنچه دیگران می‌گویند نگاه می‌کنند تا آن‌ها را متقاعد کنند و به سوالات احتمالی آن‌ها پاسخ دهند» (Maheshwari, 2019).

¹ Social Encounter

^۲ دوست من اولین نفری نبود که از اصل گران قیمت = خوب برای به دام انداختن کسانی که دنبال معامله هستند، استفاده کرد. سی سال تحقیق نشان می‌دهد که راهبرد علامت‌گذاری یک کالا به‌عنوان «تخفیف‌دار» بسیار خوب کار می‌کند (Kan et al., 2014). در واقع، خرده‌فروشان حتی قبل از اینکه پژوهشگران اثربخشی آن را تأیید کنند، با موفقیت از این اصل استفاده می‌کردند. Leo Rosten، فرهنگ‌شناس و نویسنده، کسب و کار (Drubeck brothers) یعنی سید Sid و هری Harry را مثال می‌زند که در دهه ۱۹۳۰ یک مغازه خیاطی مردانه داشتند. هر وقت سید، مشتری جدیدی داشت که جلوی آینه فروشگاه، کت‌وشلوار می‌پوشید، به مشکل شنوایی خود اعتراف می‌کرد و مکرراً از مرد درخواست می‌کرد که با صدای بلندتر با او صحبت کند. وقتی مشتری کت‌وشلوار را که دوست داشت پیدا می‌کرد و قیمت آن را می‌پرسید، سید به برادرش، خیاط، در پشت اتاق زنگ می‌زد: «هری، قیمت این کت‌وشلوار چقدر است؟» هری که پنهانی به کارش نگاه می‌کرد - با اغراق در قیمت واقعی کت‌وشلوار - می‌گفت: «برای آن کت‌وشلوار زیبا و تمام پشمی، ۴۲ دلار». سید که وانمود می‌کرد خوب نشنیده و دستش را به گوشش می‌برد، دوباره می‌پرسید و هری بار دیگر پاسخ می‌داد: «۴۲ دلار». در این هنگام سید رو به مشتری می‌کرد و می‌گفت: «او می‌گوید ۲۲ دلار». بسیاری از مشتریان برای خرید کت‌وشلوار عجله می‌کردند و قبل از این که سید بپارچه متوجه «اشتباه» خود شود! با رضایت از معامله گران قیمت = خوب از فروشگاه بیرون می‌رفتند.

جوچیتسو

زنی که از جوچیتسو^۱، هنر رزمی ژاپنی استفاده می‌کند، صرفاً به قدرت و توانایی خود در برابر حریف بسنده نمی‌کند. در واقع، او از قدرت نهفته در اصول طبیعی مانند گرانش، اهرم، تکانه و اینرسی بهره می‌گیرد. اگر او بدانند چگونه و کجا باید این اصول را به کار گیرد، به راحتی می‌تواند رقیب قوی‌تر از لحاظ فیزیکی را نیز شکست دهد. همین حالت درباره‌ی الگوهای رفتاری خودکار هم وجود دارد و سودجویان هم می‌توانند از اهرم‌های نفوذ خودکار که به‌طور طبیعی در ما وجود دارند سوءاستفاده کرده و قدرت این اصول را -با کمی نیرو- برای استفاده علیه ما به کار گیرند. این ویژگی به سودجویان یک مزیت اضافی خارق‌العاده می‌دهد: توانایی دستکاری^۲ بدون تظاهر به دستکاری. این مزیت گاهی چنان فریبکارانه و پنهانی عمل می‌کند که حتی خود قربانیان نیز تمایل دارند تبعیت خود را ناشی از عمل نیروهای طبیعی بدانند، نه نقشه‌های شخصی که از این تبعیت سود می‌برد.

یک نمونه در ترتیب و توالی است. در ادراک انسان یک اصل وجود دارد به نام «اصل تضاد»^۳، که بر چگونگی مشاهده تفاوت بین دو چیز که یکی پس از دیگری ارائه می‌شوند، تأثیر می‌گذارد. اگر مورد دوم نسبتاً متفاوت از مورد اول باشد، ما تمایل داریم آن را متفاوت‌تر از آنچه هست ببینیم. بنابراین اگر یک جسم سبک را ابتدا بلند کنیم و سپس یک جسم سنگین را بلند کنیم، جسم دوم را سنگین‌تر از آن چیزی می‌دانیم که اگر آن را بدون بلند کردن جسم سبک بالا می‌بردیم، تخمین می‌زدیم. اصل تضاد به خوبی در روانشناسی اثبات شده و برای همه انواع ادراکات اعمال می‌شود. مثلاً اگر مراقب وزن خود هستیم و هنگام ناهار سعی می‌کنیم کالری یک چیزبرگر را تخمین بزنیم، اگر ابتدا کالری یک سالاد را تخمین بزنیم، قضاوت ما درباره‌ی کالری چیزبرگر، خیلی بیشتر از واقعیت خواهد بود و آن را دارای کالری بسیار بالاتر (۳۸ درصد بیشتر در یک مطالعه) می‌دانیم.^۴

یکی دیگر از نمودهای تضاد ادراکی^۵، نمایشی است که من در کلاس‌های درس خود به کار می‌برم تا دانشجویان را با این اصل آشنا کنم. هر دانشجو به نوبت در مقابل سه سطل آب می‌نشیند - یکی سرد، یکی در دمای اتاق و دیگری گرم. پس از قرار دادن یک دست در آب سرد و دست دیگر در آب گرم، به دانشجو گفته می‌شود که هر دو را همزمان در آب با دمای اتاق قرار دهد. نگاه حیرت‌زده‌ای که فوراً نمایان می‌شود، داستان را روایت می‌کند: با وجود اینکه هر دو دست در یک سطل هستند، دستی که در آب سرد بود، انگار در آب گرم است، و دستی که در آب گرم

^۱ جوچیتسو، هنر رزمی ژاپنی‌ها، ویژگی‌هایی دارد که ... (یک بند نکات جذاب این هنر رزمی را بنویسید تا خواننده بفهمد چرا اینجا از عنوان این ورزش استفاده شده.)

^۲ manipulate

^۳ Contrast Principle

^۴ (Alexander Chernev, 2011) این مطالعه را در مورد محاسبه کالری انجام داد. سایر پژوهشگران اثرات مشابهی بر جذب آثار هنری یافتند و نشان دادند که یک نقاشی انتزاعی اگر بعد از یک نقاشی انتزاعی با کیفیت بالاتر از خود دیده شود، به‌طور قابل توجهی کمتر جذاب خواهد بود (Mallon, Redies, & Hayn-Leichsenring, 2014). شواهدی مبنی بر اینکه اثر تضاد می‌تواند بدون تشخیص شناختی عمل کند (Tormala & Petty, 2007) با شواهدی که نشان می‌دهد حتی روی موش‌ها نیز کار می‌کند، تقویت می‌شود (Dwyer et al, 2018).

^۵ perceptual contrast

بود، گویی در آب سرد است. نکته این است که یک چیز - در این مثال، آب با دمای اتاق - بسته به ماهیت اتفاق قبل از آن، می‌تواند بسیار متفاوت به نظر برسد. علاوه بر این، درک چیزهای دیگر، مانند نمرات دوره‌های دانشگاهی، می‌تواند به طور مشابه تحت تأثیر قرار گیرد. مثلاً، در چارچوب ۱-۳ نامه‌ای را ببینید که چندین سال پیش از یک دانشجوی دانشگاه به والدینش، و بعداً به دست من رسید.

مادر و پدر عزیز:

از زمانی که به کالج رفتم از نوشتن کوتاهی کردم و متأسفم که قبلاً نوشته بودم. اما قبل از خواندن ادامه مطلب، لطفاً بنشینید تا همه چیز را برایتان بگویم. شما نباید خواندن را ادامه دهید مگر اینکه بنشینید، باشه؟
خب، پس الان خیلی خوب دارم پیش می‌روم. بلافاصله پس از ورودم به اینجا، خوابگاه آتش گرفت و شکستگی جمجمه و ضربه مغزی‌ام که وقتی از پنجره خوابگاهم بیرون پریدم، اکنون به خوبی بهبود یافته است. من فقط دو هفته را در بیمارستان گذراندم و اکنون تقریباً طبیعی می‌بینم و فقط یک بار در روز آن سردردهای دوران بیماری‌ام را دارم. خوشبختانه آتش‌سوزی در خوابگاه و پریدن من به بیرون را یک کارگر پمپ بنزین نزدیک خوابگاه، دید و او بود که با آتش‌نشانی و آمبولانس تماس گرفت. او همچنین در بیمارستان به ملاقات من آمد و از آنجایی که به دلیل سوختن اتاقم، جایی برای زندگی نداشتم، لطف کرد و از من دعوت کرد تا آپارتمانش را با او تقسیم کنم. اینجا واقعاً یک اتاق در زیرزمین است، اما واقعاً زیبا است. او پسر بسیار خوبی است و ما عمیقاً عاشق هم شده‌ایم و قصد ازدواج داریم. هنوز تاریخ دقیقی برای ازدواج‌مان تعیین نکردیم، اما قطعاً هر چه باشد، قبل از شروع بارداری من خواهد بود.

راستی مامان و بابا، من باردارم. من می‌دانم که چقدر مشتاقانه منتظر پدربزرگ و مادربزرگ شدن هستید و می‌دانم که از کودکم استقبال خواهید کرد و همان عشق، فداکاری و مراقبت مهربانانه‌ای را که در کودکی به من داشتید به او خواهید داد. دلیل تأخیر در ازدواج ما این است که همسر من یک عفونت جزئی دارد که ما را از انجام آزمایش خون قبل از ازدواج باز می‌دارد و من با بی‌احتیاطی، آن عفونت را از او گرفتم.

حالا که همه چیز را فهمیدید، می‌خواهم به شما بگویم که نه آتش‌سوزی در خوابگاه رخ داده، نه ضربه مغزی یا شکستگی جمجمه داشته‌ام، نه در بیمارستان بودم، نه باردار هستم، نه نامزد دارم، نه آلوده به ایدز هستم و نه همسری دارم. با این حال، من در درس تاریخ آمریکا یک نمره D و در درس شیمی هم نمره F گرفته‌ام و می‌خواهم که این نمره‌ها را در جایگاه درست خود ببینید.

دختر مهربان شما، شارون

نظر نویسنده: شارون ممکن است در درس شیمی نمره قبولی نگیرد، اما نمره او در روانشناسی A است.

مطمئن باشید که اهرم به‌ظاهر کوچک نفوذ که با اصل تضاد تأمین شده است، بی‌اثر نمی‌ماند. مزیت بزرگ اصل تضاد، نه تنها این است که خوب و مؤثر کار می‌کند بلکه عملاً غیرقابل تشخیص است. کسانی که از آن استفاده می‌کنند می‌توانند از نفوذ آن بهره ببرند، بدون اینکه ظاهراً ساختار وضعیت، به نفع آنها باشد.

خرده‌فروشی‌های لباس، نمونه خوبی هستند. فرض کنید مردی برای خرید کت‌وشلوار و ژاکت وارد یک فروشگاه مردانه شیک شده است. اگر شما فروشنده بودید، کدام‌یک را ابتدا به او نشان می‌دادید تا بیشتر پول خرج کند؟ صاحبان فروشگاه‌های پوشاک به کارکنان فروش خود یاد می‌دهند که ابتدا کالای گران‌قیمت را بفروشند. عقل سلیم ممکن است عکس این را نشان دهد. اگر مردی به تازگی پول زیادی برای خرید کت‌وشلوار خرج کرده باشد، ممکن است تمایلی به خرج کردن پول خیلی بیشتر برای خرید ژاکت نداشته باشد، اما لباس فروشان بهتر می‌دانند. آن‌ها مطابق با آنچه که اصل تضاد توصیه می‌کند، رفتار می‌کنند: اول کت‌وشلوار را بفروشید، چون وقتی که به ژاکت می‌رسد، حتی اگر گران‌قیمت باشد، قیمتش در مقایسه با قیمت کالای قبلی، چندان بالا به نظر نمی‌رسد. همین اصل در مورد مردی که مایل به خرید لوازم جانبی (پیراهن، کفش و کمربند) برای کت‌وشلوار جدید خود است، صدق می‌کند. بر خلاف دیدگاه عام، شواهد از صحت پیش‌بینی اصل تضاد پشتیبانی می‌کنند و برای فروشندگان، سود بیشتری دارد که ابتدا کالای گران‌قیمت را ارائه دهند. عدم انجام این کار باعث می‌شود که اصل تضاد، برعکس عمل کند. یعنی ارائه یک محصول ارزان‌قیمت در ابتدا و دنبال کردن آن با یک محصول گران‌قیمت، باعث می‌شود که کالای گران‌قیمت، گران‌تر از حد واقع به نظر برسد – که این یعنی شکست برای فروشندگان. بنابراین همانطور که ممکن است بسته به دمای سطوح آب قبلی، همان سطح آب، گرم‌تر یا سردتر به نظر برسد، بسته به قیمت کالا نیز می‌توان قیمت همان کالا را بالاتر یا پایین‌تر نشان داد.

استفاده هوشمندانه از تضاد ادراکی به هیچ‌وجه به لباس‌فروشان محدود نمی‌شود. در حین بررسی مخفیانه روش‌های ایجاد پذیرش و همراهی در شرکت‌های املاک و مستغلات، با تکنیکی مواجه شدم که اصل تضاد را به کار می‌گرفت. برای یادگیری این تکنیک، آخر هفته‌ای با یک فروشنده همراه شدم که خانه‌ها را به خریداران احتمالی خانه نشان می‌داد. فروشنده – که می‌توانیم او را *فیل بنامیم* – قرار بود به من نکاتی یاد بدهد تا به من در گذران دوره فراغتم کمک کند. چیزی که من به سرعت متوجه شدم این بود که هر زمان فیل شروع به نمایش مجموعه جدیدی به مشتریان بالقوه می‌کرد، با چند خانه نامطلوب شروع می‌کرد. از او در این مورد پرسیدم و او خندید. آن‌ها ویژگی‌هایی بودند که او آن را «راه‌اندازی» می‌نامید. این شرکت یک یا دو خانه نامطلوب را با قیمت‌های بالا در لیست‌های خود نگه داشته بود. این خانه‌ها قرار نبود به مشتریان فروخته شوند، بلکه فقط به آنها نشان داده می‌شد تا فروش املاک اصلی شرکت از این مقایسه، سودآور باشند. *فیل* می‌گفت دوست دارد برق چشم‌های مشتریان را وقتی ببیند که ابتدا موردهای راه‌اندازی و نامطلوب را به آنها نشان می‌داد و بعد، خانه‌هایی را که واقعاً می‌خواست آنها را بفروشد، می‌دیدند.

فروشنده‌گان خودرو هم از اصل تضاد استفاده می‌کنند و منتظر می‌مانند تا قیمت خودرو تعیین شود و سپس هر یک از آپشن‌های اضافی خودرو را یکی پس از دیگری مطرح می‌کنند. زیرا در پی یک معامله چند هزار دلاری، چند صد دلار اضافی برای چیزهای خوبی مانند سیستم صوتی ارتقاء یافته در مقایسه، تقریباً بی‌اهمیت به نظر می‌رسد. همین امر در مورد هزینه اضافی لوازم جانبی، مانند شیشه‌های رنگی، لاستیک‌های بهتر، یا تزئینات ویژه که فروشنده ممکن است به ترتیب پیشنهاد دهد، صادق است. تکنیک این است که گزینه‌ها را مستقل از یکدیگر مطرح کنید تا هر قیمت کوچک در مقایسه با قیمت بسیار بزرگ‌تر از قبل تعیین شده، کوچک به نظر برسد. همانطور که خریداران کهنه‌کار خودرو می‌توانند با اضافه کردن تمام گزینه‌های به ظاهر کوچک مانند کیسه هوا، رقم نهایی قیمت را نسبتاً افزایش دهند. در حالی که مشتریان ایستاده، قرارداد امضا شده در دست، تعجب می‌کنند که چه اتفاقی افتاده است و هیچ‌کس جز خودشان را مقصر نمی‌بینند، فروشنده ماشین می‌ایستد و لبخند آگاهانه استاد جوجیتسو می‌زنند.



شکل ۱-۰: ایده‌ای درخشان: یک جهان کامل از کاربردها برای اصل تضاد وجود دارد (The New Yorker).

❖ گزارش خواننده ۲.۱

از دانشجوی رشته کسب‌وکار در دانشگاه شیکاگو

در حالی که منتظر سوار شدن به پرواز در اوهر شیکاگو بودم، یک متصدی پیشخوان اعلام کرد که پرواز بیش از حد رزرو شده است و اگر مسافران مایل باشند هوایمای بعدی را سوار بشوند، یک کوبین به ارزش ۱۰ هزار دلار غرامت می‌گیرند! البته این مقدار اغراق‌آمیز یک شوخی بود. قرار بود مردم را بخنداند که همان هم شد. وقتی متوجه شدم که او پیشنهاد واقعی (کوبین ۲۰۰ دلاری) را اعلام کرد، دیگر هیچ داوطلبی وجود نداشت. در واقع، او مجبور شد برای اینکه داوطلبی پیدا کند، این پیشنهاد را دو بار به ۳۰۰ دلار و سپس ۵۰۰ دلار افزایش دهد. من آن زمان داشتم کتاب شما را می‌خواندم و متوجه شدم که اگر چه او

خنده‌اش را از مسافران گرفت، اما طبق اصل تضاد، اشتباه کرد. او کارها را طوری ترتیب داد که در مقایسه با ۱۰ هزار دلار، چند صد دلار پول، ناچیز به نظر می‌رسید. خنده گرانی بود. این کار به‌ازای هر شخص، ۳۰۰ دلار هزینه اضافی برای آن شرکت هوایمایی به همراه داشت.

نظر نویسنده: آیا نظری دارید در مورد اینکه چگونه متصدی پیشخوان می‌توانست از اصل تضاد به‌جای ضرر، به نفع خود استفاده کند؟ شاید او می‌توانست با یک پیشنهاد شوخی ۲ دلاری شروع کند و سپس مبلغ ۲۰۰ دلار واقعی - و اکنون بسیار جذاب‌تر - را اعلام کند. در آن شرایط، من تقریباً مطمئنم که او رضایت خود و داوطلبانش را تضمین می‌کرد.

خلاصه فصل

- رفتارشناسان، پژوهشگرانی که رفتار حیوانات را در محیط طبیعی مطالعه می‌کنند، متوجه شده‌اند که در میان بسیاری از گونه‌های جانوری، اغلب رفتار در الگوهای روشن و مکانیکی رخ می‌دهد. این توالی‌های مکانیکی که الگوهای عمل ثابت نامیده می‌شوند، از نظر شباهت به پاسخ‌های خودکار خاص (کلیک، اجزا) در انسانها قابل مقایسه هستند. هم برای انسان و هم برای غیرانسان، الگوهای رفتار خودکار معمولاً با یک ویژگی یکسان از اطلاعات مرتبط در موقعیت ایجاد می‌شوند. این ویژگی یکسان، یا ویژگی محرک، اغلب می‌تواند با اجازه دادن به فرد برای تصمیم‌گیری میانبر، در مورد مسیر صحیح اقدام بدون نیاز به تجزیه و تحلیل دقیق و کامل هر یک از اطلاعات موجود در موقعیت، ارزشمند باشد.
- مزیت چنین پاسخگویی میانبری در کارایی و صرفه‌جویی آن نهفته است؛ در واقع فرد با واکنش خودکار به یک ویژگی محرک اطلاعاتی عادی، زمان، انرژی و ظرفیت ذهنی حیاتی خود را حفظ می‌کند. ضرر چنین پاسخی در آسیب‌پذیری آن نسبت به اشتباهات احمقانه و پرهزینه نهفته است. تنها با واکنش به بخشی از اطلاعات موجود (حتی یک قطعه معمولاً پیش‌بینی‌کننده)، یک فرد، شانس خطا را افزایش می‌دهد، به‌ویژه زمانی که به‌شکل خودکار و بدون فکر پاسخ می‌دهد. زمانی که افراد دیگر با دستکاری ویژگی‌های محرک برای تحریک یک رفتار دلخواه در زمان‌های نامناسب، به دنبال کسب سود هستند، شانس خطا حتی بیشتر هم می‌شود.
- بسیاری از فرایندهای انطباق (که در آن یک فرد ترغیب می‌شود تا با درخواست شخص دیگر موافقت کند) را می‌توان در قالب تمایل انسانی برای پاسخگویی خودکار و میانبر درک کرد. بسیاری از ما مجموعه‌ای از ویژگی‌های محرک را برای انطباق ایجاد کرده‌ایم - یعنی قطعات خاصی از اطلاعات که معمولاً به ما می‌گویند چه زمانی مطابقت با یک درخواست، احتمالاً درست و مفید است. هر یک از این ویژگی‌های محرک برای انطباق می‌تواند مانند یک اهرم (نفوذ) برای تشویق افراد به موافقت با درخواست‌ها استفاده شود.
- تضاد ادراکی - تمایل به دیدن دو چیز که با یکدیگر متفاوت هستند به‌شکلی متفاوت‌تر از آنچه واقعاً هستند - اهرم نفوذی است که از سوی برخی متخصصان انطباق استفاده می‌شود. برای مثال، مشاوران املاک ممکن است قبل از نشان دادن خانه جذاب‌تری به خریدار احتمالی، یک یا دو گزینه غیرجذاب را به وی نشان دهند، تا پس از آن، خانه موردنظر جذاب‌تر از آنچه در ابتدا نشان داده می‌شد، به نظر برسد. مزیت استفاده از این اهرم نفوذ آن است که استفاده از آن معمولاً ناشناخته می‌ماند.