



تأثیر

روانشناسی فنون قانع کردن دیگران

دکتر رابرت بی. سیبالدینی

ترجمه: کیتی قاسم‌زاده

پرفروش‌ترین کتاب
در ایالات متحده آمریکا



فهرست مطالب

| | |
|---|-----|
| مقدمه | ۵ |
| فصل اول؛ سلاح‌های مورد استفاده در جهت تأثیر | ۱۱ |
| قاعده‌ی کلیک - ویژ | ۱۱ |
| قاعده‌ای کلیشه‌ای «گران = خوب» | ۱۷ |
| رفتارهایی تحت سلطه‌ی قانون‌های کلیشه‌ای | ۱۹ |
| سوء استفاده از اعمال خودکار | ۲۲ |
| اصل تقابلی | ۲۶ |
| فصل دوم؛ قانون مقابله | ۳۵ |
| رشته‌ی دین | ۳۵ |
| بهره‌جویی از قانون مقابله | ۳۸ |
| قدرت قانون مقابله در سیاست | ۴۵ |
| قدرت قانون مقابله در بازرگانی | ۴۷ |
| قدرت قانون مقابله در جنگ | ۵۰ |
| لطفی ناخوانده؛ حسی ناخوانده | ۵۲ |
| جوهره‌ی قانون مقابله | ۵۳ |
| مبادله‌ای ناعادلانه در قانون مقابله | ۵۷ |
| فن نپذیرفتن و بعد کوتاه آمدن | ۶۱ |
| تأثیر فن نپذیرفتن و بعد کوتاه آمدن بر روحیه‌ی اشخاص | ۷۷ |
| چگونه در برابر قانون مقابله مقاومت کنیم | ۸۱ |
| فصل سوم؛ تعهد و ثبات | ۹۱ |
| اصل ثبات | ۹۱ |
| تبعات ناگوار ثبات رویه | ۹۷ |
| تعهد نکته‌ی اصلی | ۱۰۶ |
| عواملی که سبب کارایی تعهد می‌شوند | ۱۱۰ |

| | |
|-----|--|
| ۱۱۸ | عمل جادویی |
| ۱۲۶ | نظارت عمومی |
| ۱۳۱ | تلاش مضاعف |
| ۱۴۱ | انتخاب درونی |
| ۱۴۹ | تاکتیک زیرطاق زدن |
| ۱۵۸ | چگونه در برابر اصل ثبات مقاومت کنیم |
| ۱۷۳ | فصل چهارم؛ اصل اثبات اجتماعی |
| ۱۷۳ | سلاحی نیرومند برای تأثیر |
| ۱۷۹ | شیوه‌هایی برای از بین بردن رفتارهای ناخواسته |
| ۱۹۳ | غفلت جمعی |
| ۲۰۲ | خود را از قربانی شدن نجات دهید |
| ۲۰۸ | هرکاری که من می‌کنم، تو هم انجام بده |
| ۲۲۷ | چگونه در برابر اصل اثبات اجتماعی مقاومت کنیم |
| ۲۴۳ | فصل پنجم: علاقه |
| ۲۴۸ | جذابیت ظاهری |
| ۲۵۱ | مشابهت |
| ۲۵۳ | تمجید |
| ۲۵۵ | تماس و همکاری |
| ۲۷۳ | شرطی‌سازی و تداعی معانی |
| ۲۹۴ | چگونه در برابر نیروی علاقه، مقاومت کنیم |
| ۳۰۱ | فصل ششم؛ صلاحیت |
| ۳۰۱ | آزمونی عجیب؛ برای سنجش قدرت صلاحیت |
| ۳۱۶ | معنای ضمنی، نه محتوی |
| ۳۲۳ | قدرت پوشش افراد |
| ۳۲۷ | قدرت تجملات و تزئینات |
| ۳۲۸ | چگونه در برابر تاکتیک صلاحیت مقاومت کنیم |

| | |
|-----|---|
| ۳۳۹ | فصل هفتم؛ کمیابی |
| ۳۳۹ | قانون تعداد کم |
| ۳۴۷ | تله‌ی کمیابی |
| ۳۴۹ | واکنش روان‌شناختی |
| ۳۶۵ | کمال مطلوبیت |
| ۳۷۸ | چگونه در برابر اصل کمال مطلوب مقاومت کنیم |
| ۳۸۷ | سخن آخر |

فصل اول؛ سلاح‌های مورد استفاده در جهت تأثیر

قاعده‌ی کلیک-ویژ

یک روز من تماس تلفنی از طرف دوستی داشتم که به تازگی در ایالت آریزونا یک مغازه‌ی فروش جواهرات هندی باز کرده بود. او خبری عجیب دریافت کرد که از شدت هیجان دچار گیجی شد؛ و فکرمی‌کرد من به علت اینکه یک روان‌شناسم، بتوانم توضیحی برای این اتفاق عجیب داشته باشم. داستان درباره‌ی نتیجه‌ی فروش سنگ‌های فیروزه‌ای بود، سنگ‌هایی که مدت زیادی فروش نمی‌رفت تا اینکه در فصلی از سال، زمانی که اوج فصل توریستی بود، مغازه به شکلی غیرمعمول پراز مشتری شد - در گذشته، سنگ‌های فیروزه برای قیمتی که بر روی آن‌ها گذاشته شده بودند کیفیت خوبی داشتند، با وجود این، به فروش نمی‌رفتند. دوست من برای رهایی از شر آن‌ها چند حقه‌ی معمولی فروش را به کار بسته بود. او سعی کرده بود که با تغییر مکان نمایش آن‌ها، به جایی که بیشتر در معرض دید بود، توجه مشتریان را جلب کند؛ اما موفق نشده بود. وی حتی به فروشندگان مغازه‌اش گفته بود که هر طور شده آن‌ها را به فروش برسانند؛ اما باز هم موفق به فروش آن‌ها نشده بود سرانجام، یک شب که فردای آن می‌خواست برای خرید جنس به سفر برود به امید خلاص شدن از دست این فیروزه‌های مزاحم تصمیم گرفت که آن‌ها را زیر قیمت به فروش برساند و به علت آنکه دچار ضرر می‌شد یادداشتی از سرخشم با خطی ناخوانا برای فروشنده‌ی ارشد مغازه‌اش با

این مضمون گذاشت.

«محتوی این بسته، قیمت $\times 2/1$ » با بازگشت از سفر و اطلاع یافتن از فروش فیروزه‌ها تعجب نکرد. تعجب او هنگامی بود که فهمید فیروزه‌ها به دو برابر قیمت اصلی خود فروخته شده بودند؛ چون فروشنده در نوشته‌ی خرج‌گ قورباغه‌ی او $1/2$ را 2 خوانده بود!

اینجا بود که وی با من تماس گرفت. به نظرم می‌دانستم که چه اتفاقی افتاده است؛ اما به او گفتم، اگر قرار است همه چیز را به صورت درست برایت شرح دهم، باید به داستانی گوش کنی که برایت تعریف می‌کنم. در واقع، این داستان درباره‌ی خود من نبود، درباره‌ی بوقلمون‌های مادر بود و در ارتباط با زمینه‌ی نسبتاً جدید علم رفتارشناسی - مطالعه‌ی حیوانات در زیستگاه طبیعی‌شان - بوقلمون‌های مادر، مادران خوبی هستند، آن‌ها با محبت، مراقب و حمایت‌کننده هستند. آن‌ها بیشتر وقت خود را صرف نگهداری، تمیز کردن و جمع کردن جوجه‌ها در زیر پروبال خود می‌کنند؛ اما چیز عجیبی در این نوع رفتارشان وجود دارد. در حقیقت، عامل انگیزه‌ی به وجود آوردن این همه احساس مادری در بوقلمون یک چیز است: صدای «جیک جیک» جوجه‌های نارس. ظاهراً در فرآیند مادری آنان، دیگر ویژگی‌های هویتی جوجه‌ها؛ مانند بو، لمس و یا ظاهر، نقش ضعیفی را بر عهده دارند. اگر جوجه صدای «جیک جیک» درآورد، مادرش از او مراقبت می‌کند، اگر این صدا را درنیاورد، یا او را نادیده می‌گیرد و یا اینکه هلاکش می‌کند.

وابستگی افراطی حس مادری بوقلمون مادر به این صدا به‌طور عمده، توسط رفتارشناس حیوانات ام. دبلیو. فاکس^۱، در یک کار تحقیقی بر روی یک بوقلمون مادر و یک موش خرما^۱ی بدلی نشان داده شده است. موش خرما دشمن بالفطری بوقلمون مادر است و بوقلمون با طغیان جیغ

و فریاد، نوک زدن و چنگ کشیدن به استقبالش می‌رود. در واقع، تجربیات این آزمایش آشکار کننده‌ی این بود که حتی نوع اسباب بازی موش خرما، هنگامی که به کمک یک رشته نخ به سمت بوقلمون مادر کشیده می‌شود با حملات خشمگینانه و فوری او مواجه می‌شود؛ اما هنگامی که در درون همان موش خرما، اسباب بازی یک ضبط صوت کوچک قرار داده شود که از آن صدای «جیک جیک» جوجه‌ی بوقلمون پخش می‌شود، بوقلمون مادر نه تنها این موش خرما که به سمت او می‌آید را می‌پذیرد؛ بلکه او را زیر پروبال خود جا می‌دهد. هنگامی که ضبط صوت خاموش می‌شود، موش خرما، بدلی دوباره شرورانه مورد حمله قرار می‌گیرد.

در چنین شرایطی وضعیت یک بوقلمون مادر تا چه اندازه مسخره به نظر می‌آید: او یک دشمن بالفطره را در آغوش خود جا می‌دهد، فقط برای اینکه «جیک جیک» می‌کند؛ و با جوجه‌ی خود بدرفتاری می‌کند و یا او را می‌کشد، فقط به خاطر اینکه جیک جیک نمی‌کند. بوقلمون مادر به مانند ماشینی عمل می‌کند که غرایز مادری اش تنها تحت کنترل خودکار این صداست. روان‌شناسان رفتاری معتقدند که این رفتار منحصر به بوقلمون نیست. آن‌ها شروع به تشخیص الگوهای اعمال غیرارادی منظم و کورکورانه در طیف وسیعی از گونه‌های حیوانی کرده‌اند.

این اعمال که به آن‌ها «الگوهای عمل ثابت»^۱ می‌گویند، هریک می‌توانند شامل رشته‌ای از رفتارهایی پیچیده مثل معاشقه و یا جفت‌گیری باشند. یکی از ویژگی‌های اصلی این الگوها این است که رفتارهایی که این الگوها را شکل می‌دهند در هر بار وقوع که به واقع، با یک شکل منظم انجام می‌شوند، به این می‌ماند که انگار این الگوها در درون حیوان بر روی نوارهای کاست ضبط شده باشند. هنگامی که موقعیت، معاشقه را می‌طلبد، نوار معاشقه به کار می‌افتد. هنگامی که موقعیت، حس مادری

را می‌طلبید، نوار رفتار مادری شروع به کار می‌کند؛ یعنی انگار کلیک می‌کنیم و نوار مناسب به کار می‌افتد که صدای ویژه می‌دهد و چرخشی از رشته رفتارهای متعارف انجام می‌شود.

جالب‌ترین موضوع در این میان، روشی است که توسط آن نوارها به کار می‌افتند؛ برای مثال هنگامی که یک حیوان نراز قلمروی خود دفاع می‌کند، این ورود سرزده‌ی حیوانی دیگر از گونه‌ی خود اوست که نوار دفاع از قلمرو را با نشانه‌های رفتاری گوش به‌زنگی تمام‌عیار، تهدید و اگر لازم باشد، مبارزه در وی را به کار می‌اندازد؛ اما در این سیستم، تناقضی هم وجود دارد. این موجودیت کامل حیوان نر رقیب نیست که عامل مؤثر در به راه افتادن نوار است؛ بلکه ویژگی خاصی در او، به نام «ویژگی محرک» است که باعث بروز این رفتار می‌شود. غالباً ویژگی محرک، تنها یک وجه بسیار خرد از کلیت مهاجمی است که در حال نزدیک شدن است. گاهی سایه‌ای از یک رنگ، و ویژگی محرک است؛ برای مثال تجارب رفتارشناسان نشان داده است که سینه‌سرخ نر رفتارش به‌گونه‌ای است، مثل اینکه یک سینه‌سرخ رقیب وارد قلمرواش شده است و حمله‌های شدید خود را به چیزی بیش از مشتی پرقرمز یک سینه‌سرخ که در آنجا قرار گرفته است، معطوف نمی‌کند. در همان زمان، این سینه‌سرخ واقعاً به سینه‌سرخ نر مصنوعی که در آنجا قرار داده شده است و بر روی سینه پرقرمز ندارد، توجهی ندارد. همین نتایج در مورد گونه‌ی دیگری از پرندگان به نام گلوآبی به‌دست آمده است که ظاهراً در وی عامل برانگیزنده در دفاع از قلمرو، سایه‌ی خاصی از پرهای آبی‌رنگ روی سینه است.

قبل از اینکه، بسیار کوتاه‌بینانه به این موضوع بپردازیم که این ویژگی‌های محرک می‌توانند به چه آسانی حیوانات را فریب بدهند و به واکنش‌هایی وادارند که به‌کلی، در تناسب با موقعیت نیستند، باید به دو نکته توجه

کنیم. اول اینکه؛ در اکثر مواقع، این الگوهای خودکار و ثابت هستند و بسیار خوب عمل می‌کنند؛ برای مثال از آنجا که تنها جوجه‌های طبیعی و سالم بوقلمون هستند که صدای خاص جوجه بوقلمون‌ها را از خود درمی‌آورند، واکنش مادرانه‌ی بوقلمون مادر تنها به جیک جیک آن‌ها، معقولانه به نظر می‌رسد. با واکنش به همان یک محرک، بوقلمون مادر به‌طور میانگین تقریباً همیشه رفتار درستی را از خود نشان می‌دهد و این نیرنگ یک دانشمند است که می‌تواند واکنش نوارمانند بوقلمون‌های مادر را احمقانه جلوه دهد. دومین نکته‌ی مهمی که باید بدانیم، این است که خود ما انسان‌ها هم دارای چنین نوارهای از پیش برنامه‌ریزی شده‌ای هستیم و اگرچه به کار افتادن آن‌ها معمولاً به نفع ماست؛ اما ویژگی‌های محرکی که آن‌ها را فعال می‌کنند، می‌توانند ما را گول بزنند و باعث شوند که در موقعیت‌های نامناسب آن‌ها را به کار اندازیم.

شکل مشابه این اعمال خودکار به طرز ماهرانه در تحقیق روان‌شناس اجتماعی دانشگاه هاروارد آلن لانگر^۱ نشان داده شده است. قاعده‌ای معروف در رفتار انسانی وجود دارد که می‌گوید: در درخواست خود برای انجام لطفی از سوی دیگران بیشتر موفق خواهید بود، اگر برای آن دلیلی ذکر کنید. علت آن هم خیلی ساده است، اینکه مردم برای کاری که انجام می‌دهند، نیاز به دلیل دارند. لانگر، این واقعیت غیر شگرف را با درخواست برای انجام لطف کوچکی از سوی گروهی که در صف کپی گرفتن یک کتابخانه بودند، نشان داد:

«ببخشید من عجله دارم و تنها پنج صفحه می‌خواهم کپی بگیرم، می‌توانم از ماشین زیراکس پیش از شما استفاده کنم؟» تأثیر این درخواست به همراه دلیلی که برای آن ذکر شد، تقریباً مطلق بود؛ ۹۴ درصد از کسانی که این درخواست از آن‌ها شده بود، اجازه دادند که فرد درخواست‌کننده

1. Ellen Langer

جلوی آن‌ها در صف قرار گیرد. این موفقیت را با موردی مقایسه کنید که در آن فرد، درخواست خود را بدین گونه ارائه می‌کند: «ببخشید من پنج صفحه دارم. می‌توانم از ماشین زیراکس پیش از شما استفاده کنم؟» در این وضعیت تنها ۶۰ درصد از کسانی که در صف بودند با درخواست او موافقت کردند. در نگاه اول چنین به نظر می‌آید که تفاوت اساسی این دو درخواست درباره‌ی اطلاعات اضافه‌ای باشد که توسط عبارت «عجله دارم.» ارائه شده است؛ اما درخواست نوع سومی که لانگی ارائه کرد، نشان داد که موضوع این نیست. ظاهراً این کل رشته کلمات نیست که باعث ایجاد تفاوت می‌شود؛ بلکه کلمه‌ی اول آن؛ یعنی «عجله» است. درخواست نوع سوم لانگر به جای آنکه شامل یک دلیل واقعی برای مجاب کردن طرف مقابل باشد، از کلمه‌ی «عجله» استفاده کرده است و بدون اضافه کردن نکته‌ی جدیدی همان بدیهیات را تکرار کرده است: «ببخشید، من پنج صفحه دارم. می‌توانم از ماشین زیراکس پیش از شما استفاده کنم؛ چون باید کپی بگیرم؟» در این درخواست جدید، نه دلیلی واقعی و نه اطلاعاتی جدید ارائه شده بود تا توجیهی برای تسلیم آن‌ها باشد؛ اما بار دیگر تقریباً ۹۳ درصد تمامی افراد بدان پاسخ موافق دادند. همان‌طور که صدای «جیک جیک» جوجه بوقلمون‌ها واکنشی مادرانه را در بوقلمون‌های مادر برمی‌انگیزد، حتی وقتی که این صدا از سوی یک موش خرما‌ی بدلی باشد، همان‌طور هم استفاده از واژه‌ی «عجله» برانگیزاننده‌ی یک واکنش خودبه‌خودی تسلیم از سوی موارد تحت مطالعه‌ی لانگر بود، حتی در موردی که در جهت کسب موافقت آنان هیچ‌گونه دلیل ثانویه‌ای ارائه نشده بود. نمونه‌ای از قاعده‌ی کلیک - ویتز!

قاعده‌ای کلیشه‌ای «گران = خوب»

بعضی از یافته‌های دیگر لانگر، مؤید این است که موقعیت‌های زیادی وجود دارند که در آن‌ها رفتارهای انسانی به روش مکانیکی فعال شدن نوارها کار نمی‌کنند. مایه‌ی تعجب است که در بقیه‌ی مواقع تا چه اندازه به این روش عمل می‌کنند؛ برای نمونه رفتار عجیب مشتریان آن جواهرفروشی را در نظر بگیرید که پس از آنکه قیمت سنگ‌های فیروزه به اشتباه به دو برابر قیمت اصلی ارائه شد، بر روی آن‌ها شیرجه زدند. من نمی‌توانم از رفتار آن‌ها سردرآورم، مگر اینکه به آن از منظر قاعده‌ی کلیک - ویژه نگاه کنم. مشتریان، به خصوص مسافران مرفهی که اطلاعات کمی درباره‌ی سنگ فیروزه داشتند، برای خرید از یک قاعده‌ی عمومی - کلیشه‌ای استفاده کردند که چنین بود «گران = خوب»؛ در نتیجه سنگ‌های فیروزه در نظر مسافرانی که به دنبال جواهر «خوب» بودند، درحالی‌که قیمتشان بیش از هر چیز به چشم می‌آمد، به قطع، پرازش‌تر و خواستنی‌تر جلوه می‌کرد. به این ترتیب، قیمت به‌تنهایی تبدیل به «ویژگی محرک» برای کیفیت شده بود و افزایش فوق‌العاده‌ی قیمت به‌تنهایی باعث افزایش فوق‌العاده فروش در بین خریدارانی شده بود که به شدت طالب کیفیت بودند. بازهم قاعده‌ی کلیک - ویژ!

به‌آسانی می‌توان این توریست‌ها را به خاطر تصمیم‌گیری اشتباه در خریدشان تخطئه کرد؛ اما نگاهی دقیق‌تر به این مسئله نظر ما را نسبت به آنان ملایم‌تر خواهد کرد. این‌ها افرادی هستند که با این قانون بزرگ شده‌اند که «هرچقدر که پول بدهی، آش می‌خوری»؛ و در طول زندگی خود شاهد تأیید دوباره و دوباره‌ی آن بوده‌اند؛ در نتیجه زمان چندانی طول نکشید که به این تفسیر از این قانون برسند که «گران = خوب» است و این کلیشه‌ی «گران = خوب» در گذشته، برای آنان کاملاً کارساز بوده است؛ زیرا معمولاً قیمت یک کالا به نسبت ارزشی که دارد بالاتر می‌رود: قیمت بالاتر، به‌نوعی

نشان دهنده‌ی کیفیت بهتر است؛ در نتیجه قابل درک است که چرا آنان هنگامی که بدون داشتن اطلاعات زیاد، به دنبال خرید سنگ‌های فیروزه‌ی خوب هستند؛ برای تعیین ارزش سنگ‌ها بر روی ویژگی حاضر و آماده‌ای؛ یعنی قیمت آن تکیه می‌کنند.

آن‌ها به ظاهر، متوجه این امر نیستند؛ اما با واکنش صرف به قیمت سنگ‌های فیروزه به نوعی، بر روی احتمال‌ها شرط‌بندی می‌کنند. به جای اینکه با تلاش زیاد در پی کسب اطلاعات در هر زمینه‌ای باشند که نشان دهنده‌ی ارزش سنگ‌های فیروزه است و به این ترتیب، همه چیز را به نفع خود تمام کنند، تنها بر روی یک چیز حساب باز می‌کنند - آن چیزی که می‌دانند کیفیت اجناس معمولاً در تناسب با آن است - به این ترتیب، آن‌ها شرط می‌بندند که قیمت کالا به‌تنهایی همه‌ی آن چیزهایی که نیاز به دانستن آن دارند را به آن‌ها می‌گوید؛ اما این بار به دلیل اینکه فروشنده به صورت اشتباه عدد ۲ را به جای ۱/۲ اشتباه متوجه شده است، شرط‌بندی آن‌ها اشتباه از آب درمی‌آید؛ اما چه در موقعیت‌های گذشته و چه در آینده‌ی زندگی آن‌ها، اجرای درازمدت شرط‌بندی بر روی این احتمال میان‌بُر، شاید بهترین شیوه‌ی منطقی ممکن بوده باشد.

درواقع، بیشتر اعمال انسانی شامل رفتارهای کلیشه‌ای خودکار است؛ زیرا در بسیاری از موارد، این مؤثرترین شکل رفتار است و در بسیاری از موارد دیگر، انجام آن امری لازم است. من و شما در محیطی با محرک‌های فوق‌العاده پیچیده زندگی می‌کنیم؛ سهواً پیچیده‌ترین و سریع‌ترین محرک‌هایی که تاکنون، بر روی این سیاره موجود بوده‌اند. برای تقابل با این محیط، ما نیاز به روش‌هایی میان‌بر داریم. انتظار نمی‌رود که بتوانیم تمام ویژگی‌های افراد، وقایع و موقعیت‌هایی که در طی روز، با آن‌ها مواجه می‌شویم را تشخیص بدهیم و تحلیل کنیم. در واقع، ما ظرفیت انرژی و زمان انجام چنین کاری را نداریم. به جای انجام چنین کاری، در غالب

موارد باید با استفاده از کلیشه‌ها و قوانین کلی خود و با بهره‌گیری از چند ویژگی کلیدی به طبقه‌بندی این محرک‌ها اقدام کنیم و سپس هنگام اجرای یکی از این ویژگی‌های محرک، بدون نگرانی به آن واکنش نشان دهیم.

رفتارهایی تحت سلطه‌ی قانون‌های کلیشه‌ای

گاهی رفتار اتخاذشده در تناسب با موقعیت مورد نظر نیست؛ زیرا بهترین کلیشه‌ها و ویژگی‌های محرک هم همیشه درست عمل نمی‌کنند، اما از آنجایی که حق انتخاب دیگری نداریم، این نقص در آن‌ها را می‌پذیریم، حتی بدون استفاده از این ویژگی‌ها؛ زیرا دقایقی که ما به‌طور مثال در حال فهرست بندی، سنجش و ارزیابی هستیم، زمان برای انجام عمل به‌سرعت در حال گذر است و ما بدون هیچ عکس‌العملی برجا باقی می‌مانیم. از میان تمامی نشانه‌های دیگر، اتکای ما به آن‌ها در آینده، حتی بیش از پیش خواهد شد. از آنجاکه محرک‌هایی که زندگی ما را در برگرفته‌اند، پیوسته پیچیده‌تر و متنوع‌تر می‌شوند، ما هم مجبوریم اتکای خود را به این میان‌برها افزایش دهیم تا بتوانیم از پس آن‌ها برآیم.

فیلسوف نامدار انگلیسی، آلفرد نورث وایت‌هد، این کیفیت غیرقابل اجتناب زندگی مدرن را دریافته است و در سخن خود به آن اشاره می‌کند: «تمدن با تعمیم اعمالی که ما می‌توانیم بدون تفکر آن‌ها را انجام دهیم، پیشرفت می‌کند»؛ برای نمونه «پیشرفتی» را در نظر بگیرید که کوپن‌های تخفیف به تمدن ارائه می‌کنند و این تصور را در مصرف‌کنندگان به وجود می‌آورند که با ارائه‌ی کوپن از کاهش در قیمت خرید برخوردار خواهند شد؛ اینکه ما یاد گرفته‌ایم براساس این تصور تا چه میزان به صورت خودکار عمل کنیم، در یکی از تجارب یک شرکت تولید تایراتومبیل نشان داده شده است. پاسخ مشتریان به کوپن‌های ارسال شده توسط پست - که به علت یک اشتباه در چاپ -

برای گیرندگان آن‌ها هیچ تخفیفی در برداشت، به همان اندازه‌ای بود که برای کوپن‌های بدون اشتباه چاپی که در آن‌ها یک تخفیف اساسی در نظر گرفته شده بود. نکته‌ی بدیهی؛ بلکه آموزنده‌ی این ماجرا این است که ما انتظار داریم کوپن‌های تخفیف دو وظیفه را هم‌زمان انجام دهند؛ اینکه نه تنها هزینه‌های ما را کاهش دهند؛ بلکه انتظار داریم در زمان و انرژی که لازم داریم تا فکر کنیم و چگونگی آن را در یابیم نیز صرفه‌جویی کنند. در نیای امروز، ما به دنبال مزیت اولیم تا از پس فشار مالی برآییم و مزیت دوم را می‌خواهیم تا از پس چیزی برآییم که اهمیت بالقوه بیشتری دارد؛ یعنی فشار ذهنی.

عجیب این است که به‌رغم گستردگی کنونی استفاده از این الگوهای رفتاری خودکار و اهمیت پرتال‌لئون‌ها در آینده، اکثر ما اطلاعات بسیار کمی درباره‌ی آن‌ها داریم. شاید علت این امر شیوه‌ی خودکار و بدون تعمقی باشد که آن‌ها به‌واسطه‌ی آن واقع می‌شوند. دلیل آن هرچه که باشد، بسیار لازم است که ما یکی از خصوصیت‌های این الگوهای رفتاری خودکار را بشناسیم: آن‌ها باعث آسیب‌پذیری ما در مقابل کسانی می‌شوند که به چگونگی طرز کارشان آگاهی دارند.

برای آنکه درکی کامل از چگونگی آسیب‌پذیری مان در این مورد داشته باشیم، بد نیست که نگاهی دیگر به نتایج تحقیقات رفتارشناسان بیندازیم. اکنون، معلوم شده است که رفتارشناسان جانوری با نتایجشان در مورد «جیک جیک» و دسته‌ی پرهای رنگی سینه‌سرخ، تنها گروهی نیستند که دریافته‌اند چگونه می‌توان نوارهای رفتاری گونه‌های مختلف را فعال کرد. گروهی از جانداران زنده به نام مقلدها نیز وجود دارند که ویژگی‌های محرک دیگر حیوانات را تقلید می‌کنند. تلاش آن‌ها در جهت گول زدن این جانوران است تا نوارهای رفتاری درست خود را در زمان‌های اشتباه به کار اندازند. پس از آن، جاندار مقلد از این عمل کاملاً نامناسب

در جهت منافع خود بهره‌برداری می‌کند؛ برای مثال توجه شما را جلب می‌کنیم به حقه‌ای مرگبار که توسط جانداران ماده‌ی یک گروه از کرم‌های شب‌تاب به نام «فوتینوس» بر روی جانداران نرگروه دیگری از کرم‌های شب‌تاب به نام فوتینوس اعمال می‌شود. نرهای گونه‌ی فوتینوس به‌طور طبیعی، سعی می‌کنند از تماس با ماده‌های خون‌خوار گونه‌ی فوتینوس دوری کنند؛ اما قرن‌ها تجربه به این شکارچیان ماده کمک کرده تا بتوانند در جریان شکار خود از نقطه‌ضعفی استفاده کنند - نوعی سوسوزدن خاص که توسط آن اعضای گونه‌ی قربانی به یکدیگر اطلاع می‌دهند که آماده‌ی جفت‌گیری هستند. مادگان گونه‌ی فوتینوس به طریقی در این کد جفت‌گیری رخنه کرده‌اند. این قاتل با تقلید علامات سوسو زدن شکار خود که در جهت جفت‌گیری انجام می‌شود، می‌تواند از بدن نرهای گونه‌ی فوق، ضیافتی برپا کند. در واقع، فعال شدن نوارهای محرک جفت‌گیری در نرهای این گروه باعث می‌شود که آن‌ها به‌صورت خودکار به‌جای آغوش عشق به‌سوی آغوش مرگ بروند.

ظاهراً این حشرات هستند که در فرآیند شکار بیشترین بهره را از اعمال خودکار می‌برند و عجیب نیست که به این طریق قربانیان گول آن‌ها را می‌خورند، به دام مرگ می‌افتند؛ اما شکل‌هایی ملایم‌تر از این سوءاستفاده‌ها هم اتفاق می‌افتد؛ برای نمونه می‌توانیم از یک‌گونه ماهی کوچک بانام «بلنی دندان شمشیری» نام ببریم که از برنامه‌ی غیرمعمول همیاری بهره می‌برد که توسط اعضای دو گونه‌ی دیگر از ماهی‌ها اجرا می‌شود. این ماهی‌های همیار، تیمی در اندازه‌های فیل و فنجان هستند که از یک سو، شامل ماهی‌های هامور می‌شود که بزرگ‌ترند و از سوی دیگر، یک نوع از ماهی‌ها که از نظر جثه کوچک‌ترند. گروه ماهی‌های کوچک‌تر به‌عنوان نظافتچی برای گروه بزرگ‌تر عمل می‌کنند. به این ترتیب، ماهی بزرگ‌تر اجازه می‌دهد که اعضای گروه ماهی‌های کوچک‌تر به او نزدیک

شده و برای برداشتن قارچ‌ها و دیگر انگل‌ها که به دندان‌ها و یا گلویش چسبیده‌اند وارد دهانش شوند. ترکیبی زیبا از همیاری: ماهی بزرگ هامور از شر جانداران موزی و مزاحم خلاصی پیدا می‌کند و ماهی نظافتچی هم به آسانی یک وعده شام راحت به دست می‌آورد. معمولاً ماهی بزرگ هر نوع ماهی کوچک دیگری که بیش از حد به او نزدیک شود را می‌بلعد؛ اما با نزدیک شدن ماهی‌های نظافتچی و در واکنش به رقص مواجی که انجام می‌دهند، ماهی بزرگ ناگهان دست از حرکت می‌کشد و دهانی خود را باز می‌کند و تقریباً بدون حرکت در آب شناور باقی می‌ماند. ظاهراً قرار است این رقص، ویژگی محرکی از سوی ماهی نظافتچی باشد که باعث انفعال فاجعه‌بار ماهی بزرگ شود. این ویژگی محرک به ماهی بلنی دندان شمشیری امکان می‌دهد تا دامی را پهن کند - موقعیتی برای اینکه بتواند از مراسم آیینی این همیاران به نفع خود استفاده کند. ماهی بلنی به شکارچی بزرگ نزدیک می‌شود، همان رقص مواج ماهی نظافتچی را تقلید می‌کند و باعث می‌شود که در واکنش به آن ماهی بزرگ به صورت خودکار آرام بگیرد، وضعیتی ساکن پیدا کند. بعد او که نامش مصداق عملش است، به سرعت یک لقمه‌ی دهان‌پرکن از گوشت تن ماهی بزرگ‌تر را می‌کند و قبل از آنکه قربانی حیرت‌زده از شوک درآید، فرار می‌کند.

سوءاستفاده از اعمال خودکار

در جنگل انسانی ما نیز، نظایری قدرتمند؛ اما اندوه‌بار برای این‌گونه سوءاستفاده‌ها پیدا می‌شود. ما هم بهره‌بردارانی داریم که ویژگی‌های محرک را تقلید می‌کنند تا واکنش خودکار گونه‌ی انسانی ما را دریافت کنند. برخلاف سلسله واکنش‌های غریزی در حیوانات، در ما این قواعد روان‌شناسی و کلیشه‌های آموخته‌شده هستند که معمولاً باعث بروز این رفتار خودکار می‌شوند. اگرچه این قواعد از لحاظ شدت عمل باهم تفاوت دارند؛ اما بعضی از آن‌ها دارای قدرتی مهیب در جهت هدایت

اعمال انسانی هستند. از همان مراحل اولیه‌ی زندگی ما چنان مقهور آن‌ها شده‌ایم و آن‌ها چنان مقتدرانه باعث ایجاد واکنش در ما شده‌اند که به ندرت متوجه قدرتشان شده‌ایم. گویانکه از دیدگاه بعضی دیگرهریک از این قواعد یک جور سلاح آماده و قابل تشخیص هستند - سلاح‌هایی خودکار و در جهت تأثیرگذاری بردیگران.

گروهی از مردم هستند که به خوبی از موقعیت این سلاح‌های خودکار در جهت تأثیرگذاری اطلاع دارند، این‌ها کسانی هستند که این سلاح‌ها را مرتباً و به طرز ماهرانه برای به دست آوردن آنچه می‌خواهند به کار می‌گیرند. آن‌ها از یک موقعیت اجتماعی به موقعیت اجتماعی بعد می‌روند و از دیگران می‌خواهند که مطابق خواسته‌ی آنان عمل کنند، کثرت موفقیت‌های آنان بسیار تأثیرگذار است. راز تأثیر آنان در روشی است که بر اساس آن درخواست خود را مطرح می‌کنند. روشی که این افراد با استفاده از آن خود را به این یا آن سلاح تأثیر که در محیط اجتماعی موجود است، مجهز می‌کنند. ممکن است این تجهیز چیزی بیشتر از استفاده از واژه‌ای نباشد که به درستی انتخاب شده، واژه‌ای که یک اصل روان‌شناسی قدرتمند را به کار می‌گیرد و یک نوار رفتاری خودکار را در ما به کار می‌اندازد. به این بهره‌کشان انسانی اعتماد کنید تا به سرعت یاد بگیرید که دقیقاً چگونه از تمایل ما به ارائه‌ی جواب‌های خودکار که بر اساس این اصول هستند، منتفع می‌شوند.

دوست من، صاحب آن جواهر فروشی را که به یاد دارید؟ اگرچه که او بار اول به صورت تصادفی از اصل «گران=خوب» بهره برد؛ اما زمان زیادی طول نکشید که شروع به سوءاستفاده‌ی مرتب و تعمدی از این کلیشه کرد. حالا در طی فصل توریستی، او در همان وهله‌ی اول سعی می‌کند که اقلامی که موفق به فروش آن‌ها نشده است را با افزایش قیمت فاحش به سرعت به فروش برساند. وی ادعا می‌کند که این روش به طرز

خارق العاده ای مقرون به صرفه است. کارایی این اصل در مورد مسافران ناآگاه - که در غالب موارد هم کارایی دارد- باعث کسب سودی هنگفت برای او می شود. حتی در صورت عدم کارایی این اصل در مرحله ی اول، او می تواند این اعلان را بر روی آن قلم بگذارد که «کاهش قیمت از فلان مبلغ» و بعد آن کالا را به قیمت اصلی اش بفروشد، درحالی که هنوز هم از واکنش ما به اصل «گران=خوب» در مورد ارقام افزایش یافته بهره مند می شود.

دوست من تنها کسی نیست که برای بوکشیدن و پیدا کردن افرادی که به دنبال انجام یک معامله ی شیرین هستند، این روش آخرا از اصل «گران = خوب» را پیاده سازی می کند. نویسنده و فرهنگ شناس لئوروستن^۱، در این مورد مثال «برادران دروبک» به نام های سید وهاری را ذکر می کند. در دهه ی ۱۹۳۰ این دو برادر صاحب یک فروشگاه لباس مردانه در همان منطقه ای بودند که روستن در آن بزرگ شده بود. با ورود هر مشتری جدید به مغازه و به هنگامی که در جلوی آینه ی سه وجهی مغازه مشغول پروکت و شلوارها بود، سید تظاهر می کرد که مشکل شنوایی دارد و هنگام صحبت مکرراً از مشتری درخواست می کرد که بلندتر صحبت کند. هنگامی که مشتری از کت و شلوازی خوشش می آمد و در مورد قیمت آن سؤال می کرد، سید با صدایی بلند از برادرش هاری که در قسمت عقبی مغازه بود می پرسید: «هاری قیمت این کت و شلوار چنده؟» هاری که مشغول کار بود سرش را بالا می گرفت؛ و درحالی که قیمت کت و شلوار را بالاتر از میزان واقعی اش می گفت، جواب می داد: «آن کت و شلوار تمام پشم و بسیار زیبا، چهل و دو دلار است.» سید که تظاهر به نشنیدن می کرد، با انگشت گوش خود را بادکش می کرد، دوباره درباره ی قیمت آن می پرسید. هاری دوباره جواب می داد: «چهل و دو دلار.» در آن موقع سید رویش را

1. Leo Rosten

به طرف مشتری می‌کرد و می‌گفت: «می‌گویند بیست و دو دلار.» بسیاری از افراد با شتاب کت و شلوار را می‌خریدند و با معامله‌ی شیرینی که بر اساس اصل «گران=خوب» کرده بودند، قبل از اینکه سید بدبخت متوجه «اشتباه» خود شود، با عجله مغازه را ترک می‌کردند!

بیشتر سلاح‌های خودکار تأثیر، دارای چندین جزء مشترک هستند که قرار است در این کتاب درباره‌ی آن‌ها صحبت شود. تاکنون، ما درباره‌ی دو تا از آن‌ها صحبت کرده‌ایم، فرآیندی تقریباً خودکار که توان درونی این سلاح‌ها را به کار می‌اندازد و امکان سوءاستفاده‌ی متعاقب از آنکه توسط هرکسی اجرا می‌شود که می‌داند چگونه فعالش کند. جزء سوم درباره‌ی روشی است که توسط آن سلاح‌های خودکار تأثیر، نیروی خود را به کسانی می‌دهند که از آن‌ها استفاده می‌کنند. این سلاح‌ها؛ مانند سلاح‌های سنگین نیستند که نیروی رزمی آشکاری را به فرد می‌دهند تا طرف دیگر را در جهت تسلیم بکوبد.

فرآیند تأثیر این سلاح‌ها بسیار پیچیده‌تر و نامحسوس‌تر از این حرف‌هاست. فردی که از آن‌ها به نفع خود استفاده می‌کند؛ در نتیجه‌ی اجرای دقیق آن‌ها، کمتر نیاز پیدا می‌کند که برای پیش رفتن در مسیر خود انرژی زیادی مصرف کند. تنها کاری که باید انجام دهد این است که ذخایر متناوبه تأثیر که موجود هستند را فعال کند و آن‌ها را در جهت هدف مورد تمایل خود هدایت کند. از این جهت، این فرآیند بی‌شبهت به هنر رزمی «جو جیتسو» نیست. فردی که از هنر رزمی جو جیتسو استفاده می‌کند، تنها مقدار کمی از نیروی خود را در برابر حریف به کار می‌گیرد. به جای استفاده از نیروی بدنی خود، او از نیروی درونی بهره می‌برد که در قوانین موجود طبیعی؛ مانند جاذبه، نیروی اهرمی، نیروی حرکتی و اینرسی وجود دارند. اگر او بداند که چگونه و کجا این قوانین را به کار گیرد، می‌تواند به آسانی حریفی که از نظر فیزیکی از او قوی‌تر است را از پای درآورد؛ و همین

قاعده در مورد بهره‌گیری از سلاح‌های خودکار تأثیر که به شکلی طبیعی در اطراف ما وجود دارند، نیز مصداق دارد. بهره‌برداران درحالی‌که میزان کمی از توان فردی خود را به کار می‌گیرند، می‌توانند از توان این سلاح‌ها در جهت رسیدن به اهداف خود استفاده کنند. این ویژگی آخر فواید زیادی برای بهره‌برداران دارد - اینکه بتوانند موقعیت را با مهارت کنترل کنند، بدون اینکه از ظواهر امر پیدا باشد - حتی قربانیان این سلاح‌ها نیز تمایل دارند، دلیل متابعت خود را نتیجه‌ی اعمال قوانین طبیعی بدانند تا برنامه‌ریزی کسانی که از متابعت آن‌ها سود می‌برند.

اصل تقابل

درزمینه‌ی محسوسات انسانی اصلی وجود دارد به نام اصل تقابل که بر درک ما از تفاوت مختصات دو چیز که بلافاصله پس از هم می‌آیند تأثیر می‌گذارد. به زبان ساده، اگر دو مین مورد، تفاوت‌های اندکی با اولی داشته باشد، تمایل ما بر این است که آن را متفاوت‌تر از آنچه واقعاً هست ببینیم؛ در نتیجه اگر وهله‌ی اول یک شیء سبک و به دنبال آن یک شیء سنگین را بلند کنیم، تخمین وزنی ما از شیء دوم سنگین‌تر از وضعیتیتی است که در آن شیء دوم را بدون بلند کردن شیء سبک اول بلند می‌کنیم. اصل تقابل، قانونی است که در سایکوفیزیک (فیزیک روان) به خوبی جاافتاده و در تمامی زمینه‌های ادراکی به‌غیر از وزن نیز کاربرد دارد. اگر در یک مهمانی با یک زن زیبا هم صحبت شوید و سپس یک زن نه‌چندان زیبا به جمع شما ملحق شود، در نظرتان زیبایی زن دوم کمتر از آنچه واقعاً هست، جلوه می‌کند.

تحقیقاتی که درزمینه‌ی اصل تقابل در دانشگاه‌های ایالتی آریزونا و مونتانا انجام شده است، مبین این است که بمباران رسانه‌های جمعی از مدل‌های غیرواقعی زیبایی شاید منجر به این شود که ما کمتر تحت تأثیر جذابیت‌های فیزیکی معشوق خود قرار بگیریم. در جریان یک

تحقیق، دانشجویانی که بدواً به آن‌ها تصاویری از آگهی‌های مجلات نشان داده شده بود، به تصویر فردی از جنس مخالف که دارای زیبایی متوسطی بود، نمره‌ی پایین‌تری دادند. در تحقیقی دیگر، به ساکنین مذکر یک خوابگاه دانشجویی تصویرزنی نشان داده شد و از آنان خواسته شد که به زیبایی او امتیاز بدهند. امتیازهای گروهی که در حال تماشای سریال «فرشتگان چارلی» عکس را دیده‌اند و امتیاز داده بودند، کمتر از گروهی بود که در حین تماشای سریالی دیگر امتیاز داده بودند. ظاهراً این زیبایی فوق‌العاده‌ی بازیگران سریال «فرشتگان چارلی» بود که باعث شده بود جذابیت این تصویر کمتر به نظر آنان بیاید.

در آزمایشگاه‌های سایکوفیزیک؛ برای آشنا کردن دانشجویان با اصل تقابل گاهی مستقیماً از یک آزمایش جالب «تقابل ادراکی» استفاده می‌شود. به این ترتیب که هر دانشجو جلوی سه ظرف آب می‌نشیند - یک ظرف آب سرد، یک ظرف آب داغ و یک ظرف آب با دمای اتاق. بعد از گذاردن یک دست در آب سرد و یک دست در آب داغ، از دانشجو خواسته می‌شود که هر دو دست خود را هم‌زمان در ظرف آبی بگذارد که ولرم است. نگاه گیج آن‌ها گویای همه چیز است؛ با وجود اینکه هر دو دست در یک ظرف هستند، دستی که پیشتر در آب سرد بود، این احساس را دارد که آب داغ است؛ در حالی که دستی که در آب داغ بود، این احساس را دارد که در آب سرد است. نکته‌ی آزمایش در این است که می‌توان کاری کرد که یک چیز واحد - در مورد آب با دمای اتاق - بر اساس ماهیت رویداد قبل از آن، بسیار متفاوت به نظر می‌آید.

مطمئن باشید که سلاح کوچک و مطلوبی که اصل تقابل برایمان تدارک دیده است بدون مصرف باقی نمی‌ماند. مطلوب بودن این اصل فقط به سبب کارایی آن نیست؛ بلکه به این دلیل هم هست که به حقیقت تأثیر آن غیرقابل تشخیص است. کسانی که این اصل را به کار می‌گیرند،

می‌توانند از آن بهره‌برداری کنند، بدون آنکه معلوم شود که شرایط را با توجه به آنچه مطلوب نظرشان بوده است پایه‌گذاری کرده‌اند. فروشندگان پوشاک، مثال خوبی برای این مورد هستند. تصور کنید که مردی وارد فروشگاه لباس‌های مردانه‌ی شیک می‌شود و می‌خواهد یک دست کت و شلوار همراه با جلیقه و یک پلیور بخرد، اگر شما به جای فروشنده باشید، در ابتدا، کدام یک از لباس‌ها را به او نشان می‌دهید تا او را به هزینه کردن بیشتر پول، تشویق کنید؟ توصیه‌ی فروشگاه‌های لباس به فروشندگان‌شان این است که اول کالای نفیس را بفروشند؛ اما ممکن است عقل سلیم؛ برعکس آن را پیشنهاد کند: اگر کسی میزان زیادی پول را برای خرید یک کت و شلوار هزینه کند، ممکن است دیگر، تمایل چندانی برای صرف هزینه‌ای خیلی بیشتر برای یک پلیور نداشته باشد؛ اما فروشندگان لباس به یقین، در این مورد بهتر اطلاع دارند. رفتار آن‌ها براساس آن چیزی است که اصل تقابل پیشنهاد می‌کند: اول کت و شلوار را بفروش؛ زیرا وقتی که زمان آن برسد که فرد نگاهی به پلیورها بیندازد، حتی اگر گران باشند، قیمتشان در مقایسه با کت و شلوار زیاد به نظر نخواهد رسید. ممکن است مشتری از خرید یک پلیور ۹۵ دلاری ظفره برود؛ اما اگر همین چند لحظه پیش یک کت و شلوار ۴۹۵ دلاری خریده باشد، یک پلیور ۹۵ دلاری چندان به نظرش زیاد نمی‌آید. همین اصل در مورد کسی که می‌خواهد چیزهای دیگری بخرد (پیراهن، کفش، کمر بند) که در هماهنگی با کت و شلوار جدیدش است نیز مصداق دارد. برخلاف ایده‌ای که عقل سلیم ارائه می‌دهد، شواهد از پیش‌بینی‌های اصل تقابل حمایت می‌کنند. همان‌طور که تحلیل‌گران انگیزه‌های خرید به نام‌های ویتنی، هوبین و مورفی می‌گویند: «نکته‌ی جالب این است که حتی هنگامی که یک فرد باهدف معلوم خرید یک کت و شلوار وارد فروشگاه می‌شود، اگر بخواهد در کنار آن پوشاک جانبی هم خریداری کند، به‌طور

تقریبی، همیشه پول بیشتری صرف خرید چنین چیزهایی می‌کند. البته، در صورتی که آن‌ها را بعد از کت و شلوار خریداری کند و نه قبل از آن.»

نشان دادن اقلام گران‌قیمت به خریدار در ابتدا، برای فروشندگان منفعت بیشتری در پی دارد، نه تنها برای اینکه در غیر این صورت آن‌ها نمی‌توانند از تأثیر اصل تقابل استفاده کنند؛ بلکه برای اینکه اگر چنین کاری نکنند، اصل تقابل به صورت فعال علیه خود آن‌ها وارد عمل خواهد شد. ارائه‌ی یک جنس ارزان‌قیمت در ابتدا؛ و به دنبالش یک جنس گران‌قیمت، باعث خواهد شد که جنس گران‌بیشتر از میزان واقعی خود گران به نظر برسد که برای بیشتر عوامل فروش این حالت به ندرت به نتیجه‌ی دلخواه ختم خواهد شد؛ بنابراین همان‌طور که بر اساس کاسه‌ی آب ارائه‌شده‌ی قبلی می‌توان کاری کرد که کاسه‌ی آب بعدی داغ‌تر یا سردتر از آنچه هست به نظر آید، می‌توان کاری کرد که بر اساس قیمت جنس ارائه‌شده‌ی قبلی، قیمت جنس بعدی در نظر خریدار گران‌تر و یا ارزان‌تر از آنچه هست جلوه کند.

استفاده‌ی هوشمندانه از تقابل ادراکی به هیچ‌وجه محدود به بخش فروش پوشاک نمی‌شود. زمانی که من به صورت پنهانی در پی بررسی شیوه‌های مجاب‌کننده شرکت‌های معاملات املاک بودم، به فنی برخوردیم که از اصل تقابل بهره می‌برد. در طول تعطیلات آخر هفته بود که من به منظور کارآموزی، یک فروشنده‌ی معاملات املاک را برای نشان دادن منازل به خریداران احتمالی همراهی می‌کردم. قرار بود فروشنده‌ی شرکت که ما اینجا او را فیل می‌نامیم - در طول دوره‌ی آموزشی برای کمک به من توصیه‌هایی را ارائه دهد. نکته‌ای که من به سرعت متوجه شدم این بود که هرگاه او شروع به نشان دادن یک گروه از خانه‌هایی می‌کرد که امکان خرید آن‌ها توسط مشتریان وجود داشت، این کار را با نشان دادن چند خانه‌ی نه‌چندان باب میل مشتریان آغاز می‌کرد. من از او در این باره سؤال کردم و

او خندید. او این منازل را املاک «پوشالی» می‌نامید. شرکت در فهرست فروش، یکی دوخانه‌ی مخروبه باقیمت‌های بالا داشت. قرار دادن آن‌ها در لیست برای فروش نبود؛ بلکه فقط برای این بود که آن‌ها را به مشتریان نشان دهند. به این ترتیب، املاکی که واقعاً برای فروش در لیست شرکت قرار داشتند از این مقایسه منتفع می‌شدند. همه‌ی فروشندگان شرکت از املاک پوشالی و مقایسه استفاده نمی‌کردند؛ اما فیل از آن استفاده می‌کرد. او می‌گفت که بعد از نشان دادن این خانه‌های مخروبه، وقتی خانه‌ای را به خریدار نشان می‌دهد که واقعاً مترصد فروش آن است از دیدن برقی که در چشمان او می‌زند، لذت می‌برد و می‌گفت: «خانه‌ای که من آن‌ها را به دیدن آن برده‌ام، بعد از بازدید آن خانه‌های ویران، در نظرشان واقعاً عالی می‌آید.»

فروشندگان خودرو از «اصل تقابل» به این صورت استفاده می‌کنند که در ابتدا، بر روی قیمت خودرویی که می‌خواهند بفروشند با خریدار به توافق می‌رسند و بعد امکانات جانبی که می‌توان به آن اضافه کرد را یکی پس از دیگری پیشنهاد می‌کنند. به دنبال یک معامله‌ی پانزده هزار دلاری خودرو، صدها دلاری که برای یک امکان جانبی مطلوب؛ مانند یک رادیوی اف.ام، قرار است پرداخت شود، در مقام مقایسه مقدار ناچیزی است. همین قضیه در مورد مخارج اضافه‌ای مصداق دارد که به امکانات جانبی دیگر تعلق می‌گیرد، امکاناتی؛ مانند شیشه‌های رنگی، آینه‌های جانبی دوگانه، تایرهای دورسفید و یا تزئینات دیگری که فروشنده ممکن است متعاقب قیمت اصلی پیشنهاد کند. حقه‌ی کار این است که این لوازم جانبی جدا از هم ارائه شوند؛ چون در آن صورت قیمت کم هریک از آن‌ها در مقایسه باقیمت بسیار بیشتر تعیین شده، اندک به نظر می‌رسد. یک فرد حرفه‌ای در خرید خودرو می‌تواند شهادت دهد که بسیاری از ارقام نهایی بسیار بالای قیمت خودرو؛ در نتیجه‌ی اضافه کردن چنین

امکانات جانبی به ظاهر کوچک افزایش یافته است. مشتری از جای خود برمی‌خیزد؛ درحالی‌که قرارداد خرید خود را در دست دارد و متحیر است که چه بلایی بر سر پول‌هایش آمده است و نمی‌تواند کسی به جزء خودش را سرزنش کند؛ در همین حال هم فروشنده‌ی خود را از جا برمی‌خیزد؛ درحالی‌که لبخندی بر لب دارد، لبخندی از سرآگاهی که توانسته از مهارت خود در فن «جوجیتسو» استفاده کند.

گزارش خوانندگان

گزارشی از سوی والدین یک دانشجوی دانشگاه

«پدر و مادر عزیزم:

از وقتی که به دانشگاه آمده‌ام، بی‌فکری کرده‌ام و برایتان نامه‌ای ننوشته‌ام که به خاطر این سهل‌انگاری عذر می‌خواهم. من اتفاق‌هایی را که تا به امروز برایم رخ داده است، برایتان شرح خواهم داد؛ اما قبل از آن که شروع به خواندن آن‌ها کنید، از شما درخواست می‌کنم روی صندلی بنشینید. نباید تا پیش از نشستن بر روی صندلی چیز بیشتری از این نامه را بخوانید، قبول می‌کنید؟

حُب. حالا که نشسته‌اید، من هم می‌توانم راحت همه‌چیز را برایتان شرح دهم. شکستگی کاسه‌ی سرو جراحی‌ای که در نتیجه‌ی بیرون پریدن من از پنجره‌ی خوابگاه، آن هنگام که خوابگاه کمی پس از ورود من آتش گرفت، برایم روی داده بود. اکنون، کاملاً خوب شده است. من فقط دو هفته در بیمارستان بودم و الآن، تقریباً بهبود یافته‌ام و فقط روزی یک بار آن سردردهای لعنتی به سراغم می‌آیند. خوشبختانه، شخصی که در پمپ گاز بغل خوابگاه حضور داشت، شاهد آتش‌سوزی خوابگاه و بیرون پریدن من از پنجره بود و هم او بود که به آتش‌نشانی اطلاع داد و آمبولانس خبر کرد. او در بیمارستان به ملاقات من آمد و از آنجاکه به خاطر آتش‌سوزی

خوابگاه، دیگر جایی برای سکونت نداشتم با مهربانی از من خواست که به آپارتمان او بروم و با او زندگی کنم. محل زندگی او یک آپارتمان است که در زیرزمین یک ساختمان واقع شده است؛ اما آپارتمان خوشگلی است. او پسر بسیار خوبی است و ما واقعاً عاشق هم شدیم و برنامه داریم که باهم ازدواج کنیم. البته، هنوز برای آن تاریخی تعیین نکرده‌ایم؛ اما تاریخ آن قبل از زمانی خواهد بود که بارداری من به چشم بیاید.

بله. پدر و مادر عزیزم، من باردار هستم. می‌دانم که چقدر شما مشتاق این بودید که روزی پدر بزرگ و مادر بزرگ شوید. من می‌دانم که شما ورود فرزند من به این دنیا را خوش آمد خواهید گفت و در حق او همان اینها را و مراقبت‌های دلسوزانه‌ای را روا خواهید داشت که وقتی که بچه بودم در مورد خود من اعمال می‌کردید. دلیل اینکه تا به حال، ازدواجمان را به عقب انداخته‌ایم این است که دوست پسر من دچار یک عفونت خفیف است که باعث می‌شود ما نتوانیم آزمایش خون قبل از ازدواج خود را انجام دهیم. این همان عفونتی است که در اثر بی‌احتیاطی به من هم سرایت کرده است.

حالا که همه چیز را تا به امروز برایتان شرح دادم، می‌خواهم برایتان بگویم که خوابگاه من آتش نگرفته است، من هیچ جراحی بر نداشته‌ام و کاسه‌ی سرم نشکسته است، به بیمارستان نرفته‌ام؛ باردار نیستم؛ قرار نیست ازدواج کنم؛ دچار عفونت نشده‌ام و هیچ دوست پسری در کار نیست؛ اما ماجرا این است که از درس تاریخ آمریکا نمره‌ی ده گرفته‌ام و در درس شیمی مردود شده‌ام. می‌خواستم به این ترتیب، شما این نمره‌ها را در دورنمای واقعی آن‌ها ببینید.»

دوستدار شما - دخترتان شارون

اگرچه شارون در درس شیمی مردود شده است؛ اما از روان‌شناسی نمره‌ی ۲۰ می‌گیرد.