**Роберт Б. Чалдини. Психология влияния**

К искусству убеждения можно относиться по-разному. Одни стремятся овладеть им в совершенстве, чтобы всегда и везде добиваться своих целей, другие считают недопустимым, когда, используя механизмы воздействия, людям навязывают невыгодные для них условия. Однако никто из нас не хочет стать жертвой манипуляторов, легкой добычей для продавцов, сборщиков средств и рекламодателей.

В этой книге Роберт Чалдини, доктор наук, профессор психологии и признанный эксперт в сфере влияния и убеждения, рассматривает шесть универсальных приемов, благодаря которым вы станете настоящим мастером уговоров. В то же время, зная об этих приемах, вы всегда сможете избежать нежелательного воздействия со стороны.

Роберт Б. Чалдини. Психология влияния. – М.: Эксмо, 2010. – 416 с.



**Глава 1. Средства влияния**

Автоматические модели фиксированных действий очень хорошо работают большую часть времени, как у животных, так и у человека. «Записанные» модели поведения обычно приносят нам пользу. Однако черты, играющие роль спускового крючка, могут быть использованы для того, чтобы одурачить нас, заставить проигрывать записи несвоевременно.

Хотя имеется определенное сходство между автоматическим реагированием у людей и животных, существуют также и важные различия. Автоматические реакции у людей имеют скорее приобретенный, чем врожденный характер; поведенческие модели людей отличаются большей гибкостью по сравнению с подобными моделями высокоорганизованных животных; кроме того, у людей роль пускового механизма может играть большее количество факторов.

Например, посмотрите на странное поведение клиентов ювелирного магазина, раскупивших бирюзовую бижутерию только после того, как на нее по ошибке была установлена двойная цена. Хотя покупатели бирюзы, скорее всего, не осознавали этого, они сделали ставку на стереотипное мышление. Вместо того чтобы хорошенько подумать и потратить время на выявление признаков, которые могли указать истинную стоимость изделий из бирюзы, они пошли по кратчайшему пути и сосредоточили внимание на цене, как единственном критерии качества товара. Покупатели сделали ставку на то, что цена адекватно соответствует стоимости и качеству продукта, и этой информации им было достаточно.

*Автоматическое, стереотипное поведение превалирует в большей части человеческих действий, потому что во многих случаях это самая эффективная форма поведения, а иногда и просто необходимая.*

Известный британский философ Альфред Норт Уайтхед признал это неизбежное качество современной жизни, когда заявил, что «цивилизация прогрессирует, когда она увеличивает количество операций, которые можно выполнять, не задумываясь».

Какова бы ни была причина использования нами паттернов автоматического поведения, необходимо, чтобы мы ясно признали одно из их свойств: они делают нас ужасно уязвимыми для любого, кто действительно знает, что они работают.

Средство влияния, обеспечиваемое *принципом контраста*, не остается невостребованным. Громадное преимущество этого принципа заключается не только в том, что он эффективно работает, но также и в том, что его использование практически не поддается обнаружению.

Аналитики коммерческой мотивации Уитни, Хубин и Мэрфи в книге «Новая психология убеждения и значение мотивации при продаже» говорят: «Интересно, что даже когда мужчина входит в магазин одежды с явной целью купить костюм, он почти всегда заплатит больше за любые аксессуары, если он приобретает их после покупки костюма, а не до нее».

В психофизических лабораториях иногда проводится следующая демонстрация контраста в восприятии. Каждый студент по очереди садится перед тремя ведрами с водой — одно холодное, другое с водой комнатной температуры и третье горячее. После того как студент опустил одну руку в холодную воду, а другую — в горячую, ему предлагают одновременно поместить обе руки в тепловатую воду. Взгляд, выражающий изумленное замешательство, говорит сам за себя: хотя обе руки находятся в одном и том же ведре, рука, которая была до этого в холодной воде, ощущается так, точно она теперь в горячей воде, в то время как та рука, что была в горячей воде, ощущается как находящаяся теперь в холодной воде. Дело в том, что одна и та же вещь — в данном случае вода комнатной температуры — может казаться разной в зависимости от предшествующей ситуации. (Аналогичную мысль высказывает Дэн Ариели в книге [Поведенческая экономика](http://baguzin.ru/wp/?p=5202): наше восприятие существенно зависит от контекста. Например, один и тот же темный круг будет казаться большим в окружении небольших светлых кругов, чем рядом с большими светлыми кругами.)

Автомобильные дилеры также часто используют принцип контраста. Они дожидаются, пока не будет достигнута договоренность относительно цены на новую машину, и только после этого предлагают на выбор предметы, которые могут быть добавлены. При заключении сделки на 15 тысяч долларов сотня долларов на какое-нибудь излишество вроде радио FM выглядит просто смешной. То же самое будет справедливо для дорогих аксессуаров вроде тонированных стекол, двойных зеркал для бокового обзора или специальной отделки салона машины, которые продавец может предлагать последовательно.

**Глава 2. Правило взаимного обмена**

Одно из наиболее могущественных орудий влияния людей друг на друга — правило взаимного обмена. Это правило гласит, что мы обязаны постараться отплатить каким-то образом за то, что предоставил нам другой человек. Этнографы Лайонел Тайгер и Робин Фокс рассматривают эту «сеть признательности» как уникальный приспособительный механизм человеческих существ, делающий возможным разделение труда, обмен различными видами товаров и услуг (посредством создания условий для подготовки специалистов) и формирование системы взаимозависимостей, которые объединяют индивидов в чрезвычайно эффективно действующие организационные единицы. (Способность к сотрудничеству неоднократно подчеркивает Пол Хейне в книге [Экономический образ мышления](http://baguzin.ru/wp/?p=5215). Сотрудничество, более чем законы, обеспечивает существование и развитие современного общества.)

Впервые в эволюционной истории индивид получил возможность отдавать какую-то часть своих ресурсов и при этом не терять отданное. Результатом этого явилось усложнение и усовершенствование системы помощи, дарения подарков, торговых отношений, принесшее обществу огромную выгоду. Неудивительно, что правило взаимного обмена глубоко внедрилось в наше мышление благодаря социализации, которой мы все подвергаемся.

Поскольку существует повсеместное отвращение к тем, кто берет и не пытается дать что-то взамен, мы часто идем на всё, чтобы не оказаться в их числе. Именно поэтому нас «разводят» люди, стремящиеся извлечь пользу из чувства признательности.

Правило взаимного обмена настолько сильное, что часто подавляет влияние другого фактора, симпатии к просящему – фактора, который обычно влияет на наше согласие. Люди, которых мы обычно недолюбливаем – сомнительные или навязчивые торговцы, неприятные знакомые, представители странных или непопулярных организаций, – могут существенно увеличить свои шансы на то, что мы будем угождать им, если перед тем, как просить о чем-то, окажут нам небольшую любезность.

Правило взаимного обмена находит широкое применение и в торговой сфере. Хотя число возможных примеров велико, давайте рассмотрим пару примеров, касающихся предоставления бесплатных образцов продукции. Распространение бесплатных образцов имеет долгую историю. В большинстве случаев небольшое количество соответствующего продукта предоставляется потенциальным покупателям с целью дать им возможность попробовать этот продукт и посмотреть, понравится ли он им. Конечно, это законное желание производителя — продемонстрировать широкой публике качества продукта. Однако прелесть бесплатного образца заключается в том, что он также является подарком и в качестве такового может привести в действие правило взаимного обмена. В стиле джиу-джитсу тот, кто рекламирует товар, раздавая бесплатные образцы, может высвободить естественную обязывающую силу, присущую подарку, невинно притворяясь, что его единственное намерение — проинформировать потенциальных покупателей. Излюбленным местом для раздачи бесплатных образцов является супермаркет, где покупателям часто вручают небольшие кусочки определенной разновидности сыра или мяса на пробу. Для многих людей трудно принимать образец от постоянно улыбающегося представителя фирмы, возвращая только зубочистку и уходя прочь. Многие покупают данный продукт, даже если он им не очень-то нравится.

**Правило взаимного обмена навязывает долги.** Любой человек может нажать спусковой крючок чувства признательности, оказав нам непрошеную услугу. Если мы немного подумаем о социальной ценности правила взаимного обмена, многое станет ясно. Данное правило было установлено с целью способствовать развитию отношений взаимного обмена между индивидами таким образом, чтобы человек мог вступать в подобные отношения, не опасаясь понести урон. Из этих соображений, непрошенно оказанная любезность должна связывать человека обязательством. Известно, что отношения взаимного обмена дают огромные преимущества тем культурам, которые их поощряют. Следовательно, общество должно стремиться быть уверенным в том, что данное правило выполняется.

Существует достаточно сильное общественное давление, направленное на то, чтобы человек что-то давал в обмен на подарок, даже непрошеный; но не существует подобного давления, которое вынуждало бы приобретать ненужный продукт.

Правило взаимного обмена может инициировать неравноценный обмен. Как это ни парадоксально, но правило, призванное содействовать равноценному обмену между партнерами, может тем не менее быть использовано для того, чтобы обмануть партнера. Небольшая любезность может породить чувство признательности, вынуждающее согласиться на оказание гораздо более важной ответной услуги.

Мы с детства «натренированы» раздражаться, находясь под бременем обязательства. И вот по одной только этой причине мы часто бываем согласны оказать большую услугу, нежели та, которую оказали нам, просто для того, чтобы сбросить с себя психологическую ношу долга. В совокупности внутренний дискомфорт и чувство стыда ложатся тяжелым психологическим грузом. Поэтому неудивительно, что мы часто возвращаем больше, чем получили. Также неудивительно, что люди часто избегают просьб о необходимой услуге, если они не в состоянии отплатить за нее.

Одна моя студентка выразила это достаточно ясно в своей письменной работе: «Наученная горьким опытом, я больше не разрешаю парню, с которым встречаюсь, платить за мою выпивку. Я хочу, чтобы никто из нас не чувствовал, что я сексуально обязана».

**Взаимные уступки.** Существует еще один способ использования правила взаимного обмена в своих интересах с целью заставить кого-либо подчиниться требованию. Этот способ более утонченный, чем оказание человеку любезности и последующая просьба об ответной услуге; однако в некоторых случаях он более эффективен, чем прямолинейный подход. Согласно этому правилу, человек, который действует по отношению к нам определенным образом, получает право на подобное действие в ответ. Например, мы чувствуем себя обязанными идти на уступку по отношению к тому, кто уступил нам.

Почему мы ощущаем потребность ответить уступкой на уступку? Подобная уступчивость объясняется полезностью рассматриваемой нами тенденции для общества. В интересах любой социальной группы, чтобы ее члены работали вместе в направлении достижения общих целей. Однако в процессе социального взаимодействия многие люди начинают с выдвижения требований, которые для других неприемлемы. Таким образом, общество должно позаботиться о том, чтобы начальные трудновыполнимые условия были отставлены в сторону ради социально выгодного сотрудничества. Это осуществляется посредством процедур, которые способствуют компромиссу. Взаимная уступка является одной из подобных процедур. Правило взаимного обмена позволяет нам чувствовать себя в безопасности, первыми жертвуя чем-либо своему партнеру, который обязан предложить ответную жертву.

Поскольку правило взаимного обмена управляет процессом достижения компромиссов, существует возможность использовать начальную уступку как часть чрезвычайно эффективной методики получения согласия. Эту простую методику можно назвать методикой «отказ-затем-отступление».

Предположим, вы хотите заставить меня подчиниться определенному требованию. Ваши шансы могло бы повысить предъявление ко мне сначала более серьезного требования, которое я, вероятнее всего, отклонил бы. Затем, после того как я отказался, вы предъявляете менее серьезное требование, то самое, в выполнении которого мною вы были все время заинтересованы. Если вы умело структурировали свои требования, я буду рассматривать ваше второе требование как уступку по отношению ко мне и захочу ответить уступкой со своей стороны, причем единственная открытая для меня возможность сделать это немедленно — согласиться выполнить ваше второе требование.

Исследование, проведенное в Бар-Иланском университете в Израиле, показало, что если первоначальные требования являются настолько трудновыполнимыми, что выглядят необоснованными, тактика оборачивается против тех, кто ею пользуется.

Методика «большая-затем-меньшая просьба» использует также и принцип контрастного восприятия, заставляя не очень серьезную просьбу казаться еще менее серьезной в сравнении с более серьезной просьбой.

При всей своей эффективности методика «отказ-затем-отступление» не лишена недостатков. Жертвы данной стратегии могут вознегодовать, оказавшись загнанными в угол и вынужденными подчиняться. Возмущение может проявиться двумя способами. Во-первых, жертва может решить проигнорировать словесное соглашение с тем, кто предъявляет требования. Во-вторых, жертва может потерять доверие к манипулирующему требующему партнеру, решить никогда больше не иметь с ним дела.

Имеется пара «побочных эффектов» акта отступления: усиление чувства ответственности у «жертвы» и удовлетворенность ею заключаемым соглашением. Именно эти побочные «сладкие» эффекты позволяют данной методике побуждать людей к выполнению заключенных соглашений и к заключению подобных соглашений в дальнейшем.

Поскольку эта тактика использует уступку для получения согласия, жертва, скорее всего, будет в большей степени удовлетворена итогами переговоров. И вполне понятно, что люди, которых удовлетворяют итоги, и в дальнейшем будут охотнее соглашаться на подобное.

**Как сказать нет.** Важно понимать, что просящие, которые обращаются к правилу взаимного обмена (или к любому другому орудию влияния) с целью добиться от нас уступок, на самом деле не являются нашими реальными оппонентами. Таким образом, просящие чего-либо люди как бы высвобождают потенциальную энергию правила взаимного обмена посредством оказания первоначальной услуги. Действительным оппонентом является правило. Если мы не собираемся подчиняться ему, то должны принять определенные меры. Возможно, отказавшись от первоначальной услуги или уступки требующего, мы сможем избежать трудностей. Главная проблема заключается в том, что, когда предложение делается впервые, трудно определить, является оно честным или представляет собой попытку использовать нас в своих интересах.

Мы часто будем встречаться с действительно благородными людьми, так же как и с людьми, которые предпочитают скорее честно играть на правиле взаимного обмена, нежели эксплуатировать его. Они, несомненно, будут оскорблены последовательным отказом принять их помощь или какие-либо услуги, что в результате может привести к социальным разногласиям и изоляции. Следовательно, политика категорического отказа является неблагоразумной.

Другое решение более приемлемо. Следует принимать интересные предложения других, но рассматривать эти предложения надо объективно. Если кто-то хочет оказать вам любезность, целесообразно будет ее принять, признавая при этом, что вы обязываетесь оказать ответную любезность когда-нибудь в будущем.

Коль скоро вы убедились, что предложение сделано с явно корыстной целью, вам следует соответствующим образом на него отреагировать, чтобы стать свободным от влияния правила взаимного обмена. Если вы воспринимаете и определяете действие требующего как уловку, а не как услугу, правило взаимного обмена больше не является его союзником: правило гласит, что следует отвечать услугой на услугу; оно не требует, чтобы на трюки отвечали услугами.

**Отчет читателя (бывшего продавца телевизионной и стереоаппаратуры).** В течение некоторого времени я работал продавцом в отделе теле- и стереоаппаратуры. Продавцам в этом отделе платили комиссионные; однако от них требовался не только высокий уровень продаж, но и умение заключать контракты по техническому обслуживанию купленной в магазине аппаратуры. Согласно установленным правилам, на каждые десять продаж надо было заключать по меньшей мере четыре контракта. Если какому-либо продавцу не удавалось заключить необходимое количество контрактов в течение двух месяцев, его перемещали на другую должность или вообще увольняли.

Как только я осознал важность соблюдения установленных правил, я разработал план, в котором использовалась методика «отказ-затем-отступление», хотя в то время я не знал ее названия. Покупатель имел возможность оплатить в момент совершения покупки абонемент на срок от одного до трех лет. Большая часть обслуживающего персонала пыталась заключать одногодичные контракты. У меня были такие же намерения, поскольку одногодичный контракт по правилам приравнивался к трехгодичному. Однако я обычно начинал с предложения наиболее дорогого контракта, понимая, что большинство людей буду т не готовы потратить так много (около 140 долларов). После того как клиент отказывался, я предлагал ему заключить относительно недорогой (35 долларов) одногодичный контракт. Эта тактика оказалась чрезвычайно эффективной — я заключал контракты в среднем с 70% своих покупателей, в то время как другим продавцам в моем отделе не удавалось поднять этот показатель выше 40%. Причем мои покупатели были, как правило, удовлетворены сделкой. Я никому до сих пор не говорил об этом.

Примечание автора. Обратите внимание на то, что тактика «отказ-затем-отступление» включает в себя использование принципа контрастного восприятия. Начальное требование (140 долларов) не только заставляет выглядеть уступкой второе требование (35 долларов), но также делает это требование меньшим в глазах покупателей.

**Глава 3. Обязательство и последовательность**

В сознании держащих пари людей перспективы лошади значительно улучшаются после того, как на нее сделана ставка. Причина этой бросающейся в глаза перемены связана с социальным влиянием. Все мы стремимся соответствовать (в своих глазах и в глазах окружающих) тому, что мы уже сделали. Коль скоро мы сделали выбор или заняли определенную позицию, мы будем стремиться вести себя в соответствии с принятыми на себя обязательствами и стараться оправдать ранее принятое решение. Мы все время от времени сами себя дурачим, чтобы заставить себя думать и действовать в соответствии с тем, что уже сделано или решено. Психологи давно поняли, какую важную роль играет принцип последовательности в управлении людьми. Желание быть (и выглядеть) последовательным представляет собой чрезвычайно мощное орудие социального влияния, часто заставляющее нас действовать явно вопреки собственным интересам.

Человека, чьи убеждения, слова и дела расходятся друг с другом, обычно признают пребывающим в замешательстве, двуличным или даже умственно больным. С другой стороны, последовательность ассоциируется с интеллектуальностью, силой, логикой, рациональностью, стабильностью и честностью.

Поскольку нам обычно полезно быть последовательными, мы поддаемся искушению быть таковыми автоматически, даже в ситуациях, когда это неблагоразумно. Если последовательность проявляется бездумно, она может быть гибельной. Тем не менее, даже «слепая» последовательность имеет свои привлекательные стороны. Во-первых, как и большинство других форм автоматического реагирования, она предлагает кратчайший прямой путь через сложности современной жизни. Нам требуется только думать и поступать таким образом, чтобы наши мысли и действия соответствовали принятым ранее решениям. Преимущества подобного автоматизма не следует преуменьшать.

(Некоторые люди, проверив этот или иной метод влияния на практике, и не получив желаемый результат, начинают считать, что всё это полная ерунда. Однако я предлагаю обратить внимание на статистику, которую довольно часто приводит автор. Ни один метод влияния не превращает безнадежную ситуацию в 100%-но выигрышную. Типичные цифры, это рост откликов с 15% до 30%. Понятно, что даже 30% это лишь каждый третий. Но ведь был только каждый шестой!)

Многие деловые организации также регулярно применяют этот подход. Стратегия торговцев заключается в том, чтобы заставить человека сделать крупную покупку после того, как он купит что-либо незначительное. Практически все мелкие продажи будут пригодны, поскольку целью первоначальной сделки не является прибыль. Цель — обязательство. Ожидается, что это обязательство естественно повлечет за собой другие покупки, более крупные. Данная методика известна как «нога-в-дверях».

Следует быть очень осторожными, соглашаясь на незначительные требования. Подобное согласие может не только вынудить нас уступить в отношении аналогичных, но гораздо более серьезных требований, оно может также заставить нас пойти на разнообразные крупные уступки, которые только отдаленно связаны с той мелкой любезностью, которую мы оказали ранее.

Как только представление человека о себе станет таким, как вам нужно, он начнет автоматически подчиняться всем вашим требованиям, которые соответствуют его видению самого себя.

Наши представления о том, что на самом деле чувствуют люди и во что они верят, чаще бывают основаны на их поступках, чем на их словах. Мы пытаемся определить, что собой представляет данный человек, пристально приглядываясь к его действиям. Во время войны в Корее китайцы обнаружили, что сам человек пользуется тем же способом — своим поведением, — чтобы решить, что он собой представляет; это основной источник информации о его убеждениях, жизненных ценностях и позициях. Прекрасно понимая этот главный принцип самовосприятия, китайцы организовали жизнь в лагерях для военнопленных таким образом, чтобы заключенные последовательно действовали желательным для хозяев лагеря образом. Вскоре, как и предвидели китайцы, определенные действия начали заставлять пленных солдат менять свои представления о самих себе.

То, что окружающие считают истинным в отношении нас, чрезвычайно важно в определении того, что мы сами полагаем истинным. Например, простое знание того, что кто-то считает нас щедрыми, заставляет действовать в соответствии с этим мнением.

Мастера добиваться согласия знают о способности **письменных** заявлений порождать обязательства. Например, в корпорации Amway штатных сотрудников просят ставить перед собой индивидуальные цели, касающиеся продаж, и брать на себя соответствующие обязательства, причем лично записывать их.

Другим распространенным способом использования «волшебных» письменных деклараций является применение невинно выглядящего рекламного трюка. До того как я начал изучать орудия социального влияния, я не понимал, зачем крупные компании, такие как Procter & Gamble и General Foods, проводят показательные конкурсы «25, 50, 100 слов или меньше». Все эти конкурсы очень похожи друг на друга. Каждый участник сочиняет краткое письменное заявление, которое должно начинаться словами «Мне нравится этот продукт, потому что...». Участники конкурсов добровольно восхваляют ничем не примечательные продукты во имя привлекательных призов, шансы выиграть которые у них очень малы. Люди знают — для того чтобы сочинение могло принести победу, оно должно включать похвалу продукту. Поэтому они стремятся найти достойные похвалы качества продукта и описывают их. Результат — сотни тысяч людей, которые письменно заявляют о привлекательности продукта и которые, следовательно, испытывают «магическое» желание верить в то, что они написали. Одна из причин, по которым письменные заявления чрезвычайно сильно влияют на личность, заключается в том, что их легко предать огласке.

**Дополнительное усилие.** Еще одна причина, по которой письменные обязательства чрезвычайно эффективны, заключается в том, что они требуют больших усилий, чем устные. Очевидно, что чем больше усилие, затраченное на принятие обязательства, тем сильнее это обязательство влияет на позиции принявшего его человека.

**Внутренний выбор.** Обязательства наиболее ощутимо изменяют представления человека о самом себе и его поведение в том случае, когда они «активны», публичны и требуют значительных усилий. Социологи определили, что мы принимаем на себя внутреннюю ответственность за выбранную форму поведения, когда думаем, что предпочли ее при отсутствии сильного внешнего давления. Крупное вознаграждение является одним из видов такого внешнего давления. Оно может заставить нас совершить определенное действие, но оно не принудит нас принять на себя внутреннюю ответственность за это действие.Следовательно, мы не будем чувствовать себя связанными обязательством. То же самое справедливо в отношении сильной угрозы: из-за страха мы можем немедленно уступить, но мы вряд ли возьмем при этом серьезное обязательство.

У обязательств, которые порождают внутренние изменения, есть и другое преимущество — такие обязательства, образно говоря, «создают свои собственные точки опоры». «Профессионалам уступчивости» нет необходимости предпринимать длительные усилия, чтобы поддерживать желаемые изменения; здесь сработает стремление к последовательности. После того как люди начинают считать себя патриотами, они автоматически начинают по-другому смотреть на многие вещи. Они будут убеждать самих себя, что выбрали правильный путь. Они начнут обращать внимание на то, чего прежде не замечали. Они станут доступными для аргументов, которые игнорировали раньше. И теперь они найдут эти аргументы достаточно убедительными. Стремясь быть последовательными в пределах своей системы убеждений, люди убедят себя в том, что их решение совершить патриотический поступок было правильным. Что важно в этом процессе появления дополнительных оправданий принятого обязательства, так это то, что оправдания являются новыми. Так, даже если убрать первоначальный стимул к патриотическому действию, одних лишь новых доводов может оказаться достаточно для того, чтобы люди решили, что ведут себя правильно.

Агенты по продаже автомобилей часто пытаются получить дополнительную прибыль посредством трюка, который они называют «вбрасыванием обманки» (вначале занижение цены, а затем повышение ее к моменту окончательного заключения сделки). Определенным покупателям предлагается цена, которая примерно сотни на четыре ниже, чем цены у конкурентов. Однако продавец никогда не даст состояться подобной сделке. Единственная цель такого заманчивого предложения — заставить предполагаемого клиента решить купить машину. Как только покупатель принимает решение, продавец начинает совершать ряд действий, направленных на то, чтобы вызвать у покупателя чувство личной ответственности в отношении данной машины — заполняется множество различных форм, подробно оговариваются условия финансирования, иногда покупателю предлагают в течение дня поездить на новой машине до подписания контракта, «чтобы вы могли ее почувствовать и показать окружающим в действии». Опытный дилер знает, что в течение этого времени покупатель автоматически сформулирует для себя ряд новых доводов, поддерживающих выбор, который он сделал, и оправдывающих вложения, которые он сейчас делает.

Затем что-то случается. Иногда открывается «ошибка» в подсчетах — возможно, торговец «забыл» добавить стоимость кондиционера, и если покупатель нуждается в кондиционировании воздуха, он должен добавить четыре сотни долларов к цене. Чтобы не дать покупателю заподозрить надувательство, некоторые дилеры позволяют банку, с которым они работают, обнаруживать «ошибку». В других случаях сделка аннулируется в последний момент, когда продавец якобы обсуждает ее условия с боссом, который расценивает сделку как невыгодную и отменяет ее. Машину можно получить, только заплатив дополнительные четыре сотни долларов, которые в контексте сделки на многие тысячи долларов не выглядят чрезмерной тратой. К тому же торговец подчеркивает, что цена не выше, чем в других агентствах, и «Это ведь машина, которую вы выбрали, верно?»

**Как сказать нет.** «глупая Последовательность — суеверие недалеких умов» — эти известные слова приписываются Ральфу Уолдо Эмерсону. Хотя в целом последовательность необходима, даже жизненно важна, существует ее глупая, жесткая модификация, которой следует остерегаться. Именно в отношении тенденции быть автоматически и бездумно последовательными нам следует быть осмотрительными, ибо она делает нас открытыми для маневров тех, кто использует механический ряд «обязательство — последовательность» для своей выгоды. Однако поскольку автоматическая последовательность в целом весьма полезна — благодаря ей мы можем вести себя адекватно и рационально большую часть времени — ее нельзя совсем «убрать» из нашей жизни. Выход — научиться определять момент, когда такая последовательность начинает вести к плохому выбору. Существуют два отдельных вида сигналов, предупреждающих нас.

Первый вид сигнала узнать легко. У нас начинает «сосать под ложечкой», когда мы понимаем, что оказались в западне и должны подчиниться требованию, которое не хотим выполнять. Как только мой желудок сообщает, что я окажусь в дураках, если уступлю предъявляемому мне требованию только потому, что это соответствовало бы какому-то предыдущему замечанию, которое у меня выманили обманом, я начинаю излагать свое понимание требующему. Я не пытаюсь отрицать важность последовательности; я просто указываю на абсурдность глупой последовательности.

Второй вид сигнала поступают из глубины сердца. Мне известен один несложный полезный прием, чтобы выяснить, что реально, а что — результат стремления к глупой последовательности. Исследования физиологов показывают, что мы испытываем определенные чувства по отношению к чему-либо за долю секунды до того, как начинаем об этом размышлять. Я думаю, что послание, идущее из глубины сердца, является чистым, основным ощущением. Следовательно, если бы мы всегда были внимательными, мы могли бы регистрировать это ощущение, пусть слабое, до момента включения нашего сознания.

**Глава 4. Социальное доказательство**

Еще одно мощное орудие влияния — принцип социального доказательства. Согласно этому принципу, мы определяем, что является правильным, выясняя, что считают правильным другие люди. Мы считаем свое поведение правильным в данной ситуации, если часто видим других людей, ведущих себя подобным образом. Мы совершаем меньше ошибок, когда действуем в соответствии с социальными нормами, чем тогда, когда противоречим им. Как и другие орудия влияния, данный принцип обеспечивает людей полезными рациональными методами определения линии поведения, но в то же самое время делает тех, кто эти рациональные методы применяет, игрушками в руках «психологических спекулянтов», которые залегли в ожидании вдоль тропы и всегда готовы броситься в атаку.

Мы настолько привыкли ориентироваться на реакцию других людей при определении того, что является смешным, что нас также можно заставить отреагировать на закадровый схем, а не на сущность реального явления. Бармены часто «солят» свои блюда для чаевых несколькими долларовыми банкнотами в начале вечера. Таким образом, они создают видимость того, что предыдущие посетители якобы оставили чаевые. Отсюда новые клиенты делают вывод, что им тоже следует дать чаевые бармену. Консультант по продажам Каветт Роберт на занятиях с продавцами-стажерами говорит так: «Поскольку 95% людей являются по своей природе имитаторами и только 5% — инициаторами, действия других убеждают покупателей больше, чем доказательства, которые мы можем им предложить».

Принцип социального доказательства гласит: «Чем большее число людей находит данную идею верной, тем более верной будет считаться эта идея». Поэтому, цель членов секты, становится понятной: коль скоро физическое свидетельство изменить нельзя, нужно использовать социальное доказательство. Убеждай, и ты будешь убежден!

Все средства влияния, обсуждаемые в этой книге, в одних условиях работают лучше, чем в других. Одно из этих условий — неопределенность. Без сомнения, когда люди не чувствуют себя уверенно, они в большей степени ориентируются на действия других, чтобы решить, как действовать им самим. Кроме того, чрезвычайно важным является фактор сходства. Принцип социального доказательства действует наиболее сильно, когда мы наблюдаем за действиями таких же людей, какими являемся сами. Именно поведение имеющих с нами много общего людей дает нам наилучшее понимание того, какое поведение является правильным для нас. Поэтому мы более склонны следовать примеру похожего на нас индивида, чем непохожего.

**Как сказать нет.** Неверные данные заставляют принцип социального доказательства давать нам дурной совет в двух ситуациях. Первая имеет место тогда, когда социальное доказательство было сознательно фальсифицировано. Такие ситуации специально создаются эксплуататорами, стремящимися создать впечатление — к черту реальность! — что масса действует таким образом, каким эти эксплуататоры хотят заставить действовать нас. Механический смех в телевизионных комедийных шоу является одним из вариантов сфабрикованных с подобной целью данных. Таких вариантов существует множество, причем часто мошенничество бывает поразительно очевидным. Случаи подобного мошенничества нередко имеют место в сфере электронных средств массовой информации.

Поскольку мы можем включать и выключать свои автопилоты по собственному желанию, мы можем двигаться, доверяя курсу, прокладываемому принципом социального доказательства, до тех пор, пока не поймем, что используются неверные данные. Тогда мы можем взять управление в свои руки, сделать необходимые поправки и вернуться в исходное положение. Очевидная искусственность социального доказательства, которое нам представляют, обеспечивает нас ключом к пониманию того, в какой момент следует выйти из-под влияния данного принципа. Таким образом, всего лишь проявив некоторую бдительность, мы сможем защитить себя.

Своему автопилоту никогда не следует доверяться полностью; даже если в систему автоматического управления не была специально заложена неверная информация, эта система может иногда выйти из строя. Нам необходимо время от времени проверять, не противоречат ли решения, принятые с помощью автопилота, объективным фактам, нашему жизненному опыту, нашим собственным суждениям.

Подчеркнем еще раз. Принцип социального доказательства действует сильнее всего на тех, кто чувствует себя неуверенно в определенной ситуации и кто поэтому должен постоянно искать вокруг подсказки, чтобы понять, как лучше всего вести себя в этой ситуации.

**Глава 5. Благорасположение**

Как правило, мы охотнее всего соглашаемся выполнять просьбы тех, кого мы знаем и кто нам нравится. Однако об этом прекрасно знают «профессионалы уступчивости». Им известны сотни способов заставить нас пойти на уступки в отношении их требований.

Корпорация Shaklee, которая специализируется на торговле хозяйственными товарами, рекомендует своим агентам, обходящим многоквартирные дома, применять метод «бесконечной цепи», чтобы находить новых потенциальных клиентов. Как только покупатель признает, что продукт ему нравится, на этого покупателя оказывается давление с целью заставить его назвать имена своих друзей, которые также могли бы приобрести данный продукт. Названным людям торговые агенты, в свою очередь, предлагают купить товар, а также предоставить сведения об их друзьях, которые могут служить источником информации о других потенциальных клиентах, и так далее, до бесконечности.

**Физическая привлекательность.** Большинство из нас признает, что люди, обладающие приятной внешностью, имеют преимущества при социальном взаимодействии. Однако, исследования показали, что мы недооцениваем эти преимущества. Похоже, реакция на привлекательных людей включает в себя элемент типа щелк, зажужжало. Как все реакции этого типа, она является автоматической. Данную реакцию социологи относят к категории так называемых гало-эффектов. Гало-эффект имеет место тогда, когда одна положительная характерная черта какого-либо человека бросается в глаза окружающим и как бы оттесняет на задний план все его другие качества. Исследования показали, что мы автоматически приписываем индивидам, имеющим приятную внешность, такие положительные качества, как талант, доброта, честность, ум.

**Сходство.** Как известно, большинство людей обладают средней внешностью. Существуют ли другие факторы, которые можно использовать, чтобы добиться расположения? И психологам и «профессионалам уступчивости» известно несколько таких факторов, одним из которых — и одним из самых влиятельных — является фактор сходства. Нам нравятся люди, похожие на нас. Большое значение имеет одежда. Проведенные исследования показали, что мы охотнее оказываем помощь тем, кто одет, как мы. «Профессионалы уступчивости» также говорят, что они якобы имеют такие же, как у нас, интересы и происхождение.

**Похвалы.** Информация о том, что мы кому-то нравимся, может являться чрезвычайно эффективным средством, вызывающим ответное благорасположение и желание уступать.

**Контакт и взаимодействие.** В большинстве случаев нам нравится то, что нам знакомо. Фактор знакомства играет важную роль при решении самых разных вопросов, включая политические. Похоже, избиратели часто отдают предпочтение какому-либо кандидату просто потому, что его имя кажется им знакомым.

Хотя знакомство и контакт обычно способствуют появлению чувства симпатии, имеет место нечто противоположное, если контакт связан с неприятными переживаниями. Данные о том, что ориентированное на команду обучение является противоядием от враждебности, говорят о достаточно сильном влиянии сотрудничества на процесс установления дружеских отношений.

«Профессионалы уступчивости» беспрестанно повторяют, что мы с ними работаем ради одной и той же цели, что мы должны «тянуть лямку вместе» для взаимной выгоды, что они, по существу, являются нашими товарищами по команде. Так, продавец новых автомобилей часто принимает сторону покупателя и «дает бой» боссу, чтобы обеспечить заключение выгодной для него сделки. Но один из самых ярких примеров этого явления можно встретить в полицейском участке, где следователи по уголовным делам все чаще применяют такие уловки, как, например, метод «Хороший/Плохой Коп».

**Психологическая обработка с использованием условных рефлексов и ассоциаций.** Принцип ассоциации является общим, в соответствии с ним возникают как положительные, так и отрицательные связи. Невинные ассоциации с чем-то плохим или хорошим влияют на чувства, которые испытывают люди по отношению к нам. Что касается положительных ассоциаций, то здесь нам дают урок «профессионалы уступчивости». Они постоянно стремятся связать себя или свою продукцию с тем, что нам нравится. Вы когда-нибудь задумывались, что именно делают все эти красивые фотомодели, которые рекламируют автомобили, стоя рядом с ними? Как надеются рекламодатели, они «одалживают» свою привлекательность автомобилям. Рекламодатель уверен, что мы по ассоциации отреагируем на рекламируемую продукцию точно так же, как мы реагируем на красивых девушек, — и мы поступаем именно так.

Связь имен знаменитостей с продуктами — это еще один трюк, который любят рекламодатели. Профессиональным спортсменам платят большие деньги за разрешение использовать их имена в рекламе различных товаров. Для рекламодателя важно установить связь; она не должна быть логичной, она должна быть просто положительной. А недавно и политики осознали, что их связь со знаменитостями оказывает сильное влияние на избирателей. Цитируя доклад консультанта демократической партии США Тома Ямуда, «одобрение кинозвезды — это лучший способ превратить вашу идею в закон». Кандидаты на пост президента собирают вокруг себя популярных неполитических деятелей.

Политики уже давно преуспели в другом методе оказания влияния, они ассоциируют принятие решений с едой. Вы не замечали, что почти все приемы проводятся под аккомпанемент приема пищи!? Преимущество соединения трапезы и государственных дел заключается в применении правила взаимного обмена. Во время еды улучшается отношение к собеседникам и к тому, что они говорят.

**Как сказать нет.** Некоторые из факторов, способствующих возникновению симпатии — физическая привлекательность, знакомство, ассоциация — действуют, на уровне подсознания, что не позволяет нам обеспечить своевременную защиту от них. Не следует пытаться выявить «факторы расположения» и воспрепятствовать их действию, прежде чем они начнут оказывать на нас влияние. Целесообразнее будет позволить этим факторам сработать. К действиям нужно переходить тогда, когда неадекватное чувство симпатии уже вызвано «профессионалом уступчивости». Время занимать оборонительную позицию наступает тогда, когда мы начинаем чувствовать, что кто-либо нравится нам больше, чем следовало бы при данных обстоятельствах.

Концентрируя внимание на результате, а не на промежуточных действиях, мы можем избежать утомительных и к тому же практически бессмысленных попыток определить множество способов влияния «профессионалов уступчивости» на наше отношение к ним. Следует бить тревогу лишь тогда, когда у нас появляется ощущение, что мы вдруг полюбили кого-либо быстрее или глубже, чем следовало ожидать. Подобное ощущение предупреждает нас о том, что, вероятно, по отношению к нам применена какая-то специальная тактика. Вот теперь можно начинать предпринимать необходимые контрмеры. Обратите внимание на то, что предлагаемая мною стратегия имеет много общего со столь любимым «профессионалами уступчивости» стилем джиу-джитсу. Мы не пытаемся ограничивать влияние факторов, способствующих появлению симпатии. Как раз наоборот. Мы позволяем этим факторам проявляться во всю свою силу, а потом используем эту силу против тех, кто собирался извлечь из них выгоду. Чем больше эта сила, тем более она заметна и, следовательно, тем легче нам будет с ней справиться.

Вам следует сознательным усилием воли сконцентрировать свое внимание исключительно на условиях сделки и достоинствах товара, отделив их от достоинств продавца.

**Глава 6. Авторитет**

От сих стр.293

Предположим, что, перелистывая газету, вы обращаете внимание на объявление, в котором сообщается, что для участия в эксперименте по изучению влияния наказания на память, который проводится факультетом психологии близлежащего университета, требуются добровольцы. Предположим далее, что вы, находя идею подобного эксперимента интригующей, вступаете в контакт с руководителем проекта, профессором Стэнли Милграмом, и договариваетесь с ним о том, что придете в лабораторию на занятие, рассчитанное на час. Когда вы заходите в помещение, вы видите двух мужчин. Один является исследователем, ответственным за проведение эксперимента, о чем свидетельствуют серая лабораторная куртка, в которую он одет, и папка, которую он держит в руках. Другой мужчина является добровольцем, как и вы сами, и выглядит средним во всех отношениях.

После обмена приветствиями и любезностями исследователь начинает объяснять, с какой целью проводится эксперимент. Он говорит, что хочет выяснить, как наказание действует на память. Таким образом, один участник получит задание учить пары слов из длинного списка до тех пор, пока он не запомнит каждую пару; этот человек будет играть роль Учащегося. Работа другого участника будет заключаться в проверке памяти Учащегося и в применении по отношению к нему все более сильного электрического разряда в качестве наказания за каждую совершенную им ошибку; этот человек будет играть роль Учителя.

Естественно, услышав такое, вы начинаете немного нервничать. У вас появляется совсем уж дурное предчувствие, когда после вытягивания жребия вы обнаруживаете, что вам отводится роль Учащегося. Вы не предполагали, что исследование будет связано с болью, и поэтому просто решаете уйти. «Но нет, — думаете вы затем, — уйти я смогу в любой момент. Может быть, электрический разряд не будет слишком сильным».

Авторитет 197

После того как вам предоставляется возможность запомнить словесные пары, исследователь привязывает вас ремнями к креслу и прикрепляет к вашей руке электроды. Вы снова начинаете волноваться и спрашиваете, насколько опасной является данная процедура. Ответ исследователя вас не успокаивает; он говорит, что, хотя действие тока может быть крайне болезненным, электрический разряд не вызовет «никаких необратимых изменений в тканях организма». После этого исследователь и Учитель оставляют вас одного и уходят в другую комнату. Учитель начинает задавать вам вопросы, используя систему двусторонней дистанционной связи, и наказывает вас электрическим разрядом за каждый неправильный ответ.

По мере того как испытание продвигается, вы начинаете понимать, по какому принципу действует Учитель. Он задает вопрос и ждет вашего ответа. Всякий раз, когда вы ошибаетесь, Учитель сначала сообщает вам о том, какова будет мощность электрического разряда, а затем нажимает на нужную кнопку. Хуже всего то, что с каждой вашей ошибкой напряжение возрастает на 15 вольт.

Первая часть испытания проходит благополучно. Действие тока неприятно, но терпимо. Однако по мере того как ваши ошибки накапливаются, электрический разряд начинает причинять достаточно сильную боль. Боль мешает вам сосредоточиться; соответственно, количество сделанных вами ошибок увеличивается и, как следствие, боль становится еще более сильной. При применении напряжения 75,90 и 105 вольт вы вскрикиваете от боли. 120 вольт заставляют вас кричать через систему двусторонней связи, что вы испытываете сильную боль. Вы со стоном выдерживаете еще один электрический разряд и решаете, что больше не можете выносить это мучение. После того как Учитель увеличивает напряжение до 150 вольт, вы орете через систему двусторонней связи: «Все! Заберите меня отсюда! Заберите меня отсюда, пожалуйста! Выпустите меня!»

Вместо того чтобы освободить вас, Учитель задает вам новый вопрос. Удивленный и сбитый с толку, вы бормочете первое, что приходит в голову. Ответ, разумеется, неправильный, и Учитель увеличивает напряжение до 165 вольт. Вы пронзительно кричите и требуете, чтобы Учитель прекратил издеваться над вами и выпустил вас. Он игнорирует ваше требование и переходит к следующему вопросу теста, на который вы, конечно, не в состоянии правильно ответить. За ошибкой следует ужасное наказание. Вы больше не можете сдерживаться; боль теперь настолько сильна, что заставляет вас корчиться и вопить. Вы колотите ногами по стене, требуете освобождения, умоляете Учителя помочь вам. Однако Учитель продолжает задавать вопросы, как и прежде, и так же продолжает увеличивать напряжение до 195, 210, 225, 240, 255, 270, 285, 300 вольт. Вы осознаете, что скоро, вероятно, не сможете правильно отвечать на вопросы, и поэтому кричите Учителю, что больше не будете отвечать на них. Ничего не меняется; Учитель трактует отсутствие ответа как неверный ответ и посылает новую молнию. Тяжелое испытание продолжается до тех пор, пока вы не теряете сознание. Вы больше не можете ни кричать, ни бороться. Вы только можете чувствовать каждый раз жуткую боль. Может быть, думаете вы, ваша полная бездеятельность заставит Учителя остановиться, ведь теперь нет смысла в продолжении эксперимента. Но Учитель безжалостно продолжает выкрикивать вопросы теста. Напряжение достигает 400 вольт. «Что же это за человек? — размышляете вы в растерянности. — Почему он не помогает мне? Почему он не останавливается?»

198 Глава 6

Давящая власть авторитета

Большинству из вас описанный выше сценарий наверняка напомнил страшную сказку или дурной сон. Однако для того чтобы осознать, насколько этот сценарий кошмарен, вам следует понять, что в большинстве аспектов он реален. Известный психолог, профессор Милграм (Milgram, 1974), провел следующий эксперимент, вернее, серию экспериментов. Участники, игравшие роль Учителя, были готовы «бить» электрическим током бьющегося, хрипло кричащего, молящего о пощаде человека — Учащегося. Проводившийся Милграмом эксперимент отличался от описанного выше только одной деталью. Никаких электрических разрядов на самом деле не было; Учащийся, моливший о милосердии и освобождении, терзаемый болью, не был действительным испытуемым — это был актер, который притворялся, что страдает от шока. Следовательно, действительная цель исследования Милграма не имела ничего общего с изучением влияния наказания на память. Милграма интересовал совершенно иной вопрос: сколько страданий готовы причинить обыкновенные люди совершенно невинным другим людям, если подобное причинение боли является их рабочей обязанностью?

Ответ на этот вопрос не может не вызывать тревоги. В ситуации, практически во всех деталях сходной с событиями, происходившими в описанном выше «дурном сне», испытуемые, игравшие роль Учителя, были готовы причинить Учащимся столько боли, сколько могли. Вместо того чтобы сжалиться над жертвой, около двух третей испытуемых в эксперименте Милграма продолжали увеличивать напряжение (до 450 вольт) до тех пор, пока исследователь не отдавал распоряжение закончить эксперимент. Однако еще большую тревогу вызывает то, что почти никто из 40 участвовавших в данном эксперименте испытуемых не отказался играть роль Учителя, когда Учащийся в первый раз начал требовать освобождения; не сделали они этого и позднее, когда жертва стала молить о пощаде. Более того, даже тогда, когда Учащийся начал отвечать на каждый электрический разряд отчаянным воплем, испытуемые-Учителя продолжали нажимать на кнопки. Ни один из них не остановился до тех пор, пока не был послан настолько мощный электрический разряд (300 тюльт), что жертва стала в отчаянии кричать: «Я больше не могу отвечать на вопросы!»; причем даже тогда те, кто остановился, составляли явное меньшинство.

Полученные результаты поразили всех, кто имел отношение к данному эксперименту, в том числе самого Милграма. За несколько дней до начала эксперимента Милграм попросил нескольких своих коллег, студентов-выпускников, специализирующихся в области психологии в Йельском университете (здесь проводился данный эксперимент), ознакомиться с планом исследования и попробовать угадать, сколько испытуемых-Учителей будут, несмотря ни на что, увеличивать мощность посылаемого электрического разряда (предусматривалась возможность увеличения напряжения до 450 вольт) до тех пор, пока их не остановит экспериментатор. Большинство опрошенных психологов предположили, что таким образом поступят от одного до двух процентов всех испытуемых. Также были опрошены 39 психиатров. Они дали еще менее верный прогноз, согласно которому только один из тысячи испытуемых покажет свою готовность выполнить задание до конца. Следовательно, никто не ожидал поразительных результатов, которые были получены.

Авторитет

199

Рис. 6.1. Исследование Милграма

На снимке показано, как одетый в лабораторный халат экспериментатор и испытуемый-Учитель ремнями привязывают к креслу Учащегося (жертву) и прикрепляют к его телу электроды

Как можно объяснить проявленную испытуемыми жестокость? Было высказано несколько предположений. Вот некоторые из них — все испытуемые были мужчинами, имеющими склонность к агрессивным действиям; испытуемые не понимали, насколько сильный вред, не говоря о боли, могли причинить Учащимся столь мощные электрические разряды; испытуемые были просто моральными уродами, которые наслаждались возможностью причинить страдание. Все эти предположения не подтвердились. Дополнительно проведенный эксперимент показал, что пол испытуемого не имеет решающего значения; Учителя-женщины вели себя точно так же, как мужчины в первом эксперименте Милграма.

В другом эксперименте изучалось объяснение, согласно которому испытуемые недооценивали потенциальный физический вред, причиняемый ими жертве. Перед началом дополнительного эксперимента Учащемуся была дана инструкция объявить, что у него больное сердце и что оно не выдерживает сильных ударов током: «Все! Выпустите меня отсюда. Я говорил вам, что у меня больное сердце. Мое сердце начинает меня беспокоить. Я отказываюсь продолжать. Выпустите меня». Поведение Учителей не изменилось; 65 % испытуемых добросовестно выполняли свои обязанности, доводя разряды до максимума.

Наконец, предположение о том, что испытуемые были садистами, также было отвергнуто как неудовлетворительное. Люди, откликнувшиеся на объявление Милграма и изъявившие желание принять участие в эксперименте по изучению влияния наказания на память, являлись среднестатистическими гражданами (учитывались их возраст, профессия и образовательный уровень). Более того, ответы испытуемых на

200

Глава 6

вопросы специальных тестов, позволяющих дать оценку личности, показали, что эти люди были вполне нормальны и имели достаточно устойчивую психику. Фактически они ничем не отличались от нас с вами; или, как говорит Милграм, они и есть мы с вами. Если ученый прав, вопрос, не получивший ответа, приобретает личный характер: «Что могло бы заставить нас вести себя подобным образом?»

Милграм уверен, что знает ответ на этот вопрос. В нас глубоко укоренилось сознание необходимости повиновения авторитетам. По мнению Милграма, в проводившихся им экспериментах решающую роль играла неспособность испытуемых открыто противостоять «начальнику» — одетому в лабораторный халат исследователю, который приказывал испытуемым выполнять данное им задание, несмотря на сильную боль, которую они причиняли Учащемуся.

Милграм приводит веские доказательства, подтверждающие его предположение. Прежде всего, очевидно, что, если бы исследователь не велел продолжать эксперимент, испытуемые быстро вышли бы из игры. Они не хотели выполнять задание и мучились, видя страдания своей жертвы. Испытуемые умоляли экспериментатора позволить им остановиться. Когда же он не разрешал им этого делать, они продолжали задавать вопросы и нажимать на кнопки, но при этом покрывались испариной, дрожали, бормотали слова протеста и снова молили об освобождении жертвы. Испытуемые так сильно сжимали кулаки, что их ногти впивались в ладони; они кусали губы до крови; они хватались за голову; некоторые начинали нервно смеяться. Вот что рассказывает человек, наблюдавший за ходом эксперимента.

Я видел, как вошел в лабораторию солидный бизнесмен, улыбающийся и уверенный в себе. За 20 минут он был доведен до нервного срыва. Он дрожал, заикался, постоянно дергал мочку уха и заламывал руки. Один раз он ударил себя кулаком по лбу и пробормотал: «О Боже, давайте прекратим это». И тем не менее он продолжал реагировать на каждое слово экспериментатора и безоговорочно ему повиновался (Milgram, 1963).

Милграм провел несколько дополнительных экспериментов и в результате получил данные, еще более убедительно свидетельствующие о верности его предположения. Так, в одном случае он внес в сценарий существенные изменения. Теперь исследователь велел Учителю остановиться, в то время как жертва храбро настаивала на том, чтобы Учитель продолжал. Результат говорит сам за себя: 100% испытуемых отказались выдать хоть один дополнительный электрический разряд, когда этого требовал всего лишь такой же испытуемый, как и они. В другом случае исследователь и второй испытуемый менялись ролями таким образом, что привязанным к креслу оказывался экспериментатор, а второй испытуемый приказывал Учителю продолжать (при этом исследователь бурно протестовал). И вновь ни один испытуемый не прикоснулся к кнопке.

Склонность испытуемых к безоговорочному повиновению авторитетам была подтверждена результатами еще одного варианта основного исследования. На этот раз Учитель оказался перед двумя исследователями, которые отдавали противоречивые приказания; один приказывал Учителю остановиться, когда жертва молила об освобождении, в то время как другой настаивал на продолжении эксперимента. Эти противоречивые распоряжения приводили к возникновению трагикомической ситуации. Испытуемые не успевали переводить взгляд с одного исследователя на другого. Они просили обоих руководителей действовать согласованно и отдавать одинаковые ко-

Авторитет 201

манды, которые можно было бы без раздумий выполнять: «Погодите, погодите. Один велит остановиться, другой — продолжать. Что же мне делать?» Когда же исследователи продолжали ссориться друг с другом, растерявшиеся испытуемые пытались определить, кто из них главнее. В смоделированной таким образом ситуации испытуемые были не в состоянии подчиняться именно авторитету. В конечном итоге каждый испытуемый-Учитель начинал действовать исходя из своих лучших побуждений и прекращал наказывать Учащегося. Как и в других экспериментальных вариантах, такой результат вряд ли имел бы место, если бы испытуемые являлись садистами или невротическими личностями с повышенным уровнем агрессивности1.

По мнению Милграма, полученные данные свидетельствуют о наличии некоего пугающего феномена: «Это исследование показало чрезвычайно сильно выраженную готовность нормальных взрослых людей идти неизвестно как далеко, следуя указаниям авторитета» (Milgram, 1974). Теперь становится понятной способность правительства, представляющего собой одну из форм авторитарной власти, добиваться послушания от обычных граждан2. Авторитеты оказывают на нас очень сильное давление и контролируют наше поведение. Понаблюдав за корчащимися, потеющими и страдающими испытуемыми-Учителями в эксперименте Милграма, может ли кто-либо усомниться в силе власти авторитетов?

Тем, у кого еще остаются сомнения, полезно будет ознакомиться со следующей поучительной историей. Первого сентября 1987 года в знак протеста против поставок Соединенными Штатами военного снаряжения Никарагуа мистер Вильсон и два других человека легли на железнодорожные пути, идущие из военно-морской базы Конкорд в Калифорнии. Протестующие были уверены, что таким образом смогут хотя бы на один день остановить идущие по расписанию поезда с оружием (они уведомили о своем намерении чиновников железнодорожного и военно-морского ведомств за три дня до намечаемой акции). Однако гражданская бригада, которой было приказано не останавливаться, даже не уменьшила скорость поезда, несмотря на то что чле-

Все эти вариации основного эксперимента, а также некоторые другие представлены в захватывающей книге Милграма «Повиновение авторитету» (Obedience to Authority, Milgram, 1974). Обзор множества более поздних исследований механизма подчинения авторитетам можно найти у Бласса (Blass, 1991).

Фактически Милграм начал свои изыскания, чтобы понять, как немецкие граждане могли участвовать в уничтожении миллионов невинных людей в концентрационных лагерях в годы нацистского господства. После отладки своих экспериментальных методик в Соединенных Штатах Милграм планировал отправиться с ними в Германию, жители которой, как он был уверен, весьма склонны к повиновению. Однако первый же проведенный им в Нью-Хэйвене, штат Коннектикут, эксперимент ясно показал, что он может сэкономить деньги и заниматься научными изысканиями рядом с домом. «Я обнаружил столько повиновения, — сказал Милграм, — что не вижу необходимости проводить этот эксперимент в Германии».

Возможно, еще более убедительное свидетельство готовности американского гражданина подчиняться авторитетной команде представляют собой данные, полученные в ходе общенационального опроса, который был проведен после суда над лейтенантом Уильямом Кэйли. Лейтенант Кэйли приказал своим солдатам убить всех жителей — от младенцев до стариков — вьетнамской деревни Май Лай (Kelman and Hamilton, 1989). Большинство американцев (51%) заявили, что если бы им был отдан такой приказ в похожих обстоятельствах, они также расстреляли бы всех жителей вьетнамской деревни. Когда эксперимент Милграма был повторен в Голландии, Германии, Испании, Италии, Австрии и Иордании, результаты были такими же, как и в Америке. Отчет об этих экспериментах вы можете найти в книге Миуса и Рааймэйкерса (Meeus and Raaijmakers).

202 Глава 6

ны бригады не могли не увидеть лежащих на рельсах протестующих в сотне футов от поезда. Двое из них успели в последний момент спастись от надвигающейся громады, однако мистер Вильсон оказался недостаточно проворным, и ему отрезало обе ноги ниже колена. Санитары военно-морского ведомства, находившиеся на месте происшествия, отказались оказывать мистеру Вильсону медицинскую помощь и не позволили доставить его в больницу на ведомственной машине. Свидетели трагического происшествия — среди них были жена и сын мистера Вильсона — пытались своими силами остановить кровотечение и 45 минут ждали прибытия частной «машины скорой помощи».

Поразительно, но мистер Вильсон, который четыре года служил во Вьетнаме, не обвиняет в своем несчастье ни поездную бригаду, ни санитаров; вместо этого он обличает систему, оказавшую на них чрезвычайно сильное давление с целью подчинения: «Они просто делали то же, что и я во Вьетнаме. Они выполняли приказы безрассудных политиков. Это падшие парни». Хотя члены бригады согласны с мистером Вильсоном в том, что они оказались жертвами, они далеко не так великодушны, как пострадавший. Самым поразительным в этой истории является то, что члены поездной бригады подали в суд иск против мистера Вильсона, требуя от него денежного возмещения за «унижение, нравственное страдание и физический стресс», которые они испытали, потому что мистер Вильсон не дал им выполнить приказ без столь трагических последствий.

Плюсы и минусы слепого повиновения

Всякий раз, когда мы сталкиваемся с действием чрезвычайно сильного мотивирующего фактора, есть основание предполагать, что столь мощная мотивация не может не иметь соответствующей социальной базы. Широко разветвленная, признанная практически всеми социальными слоями система власти авторитетов предоставляет обществу огромные преимущества. Она дает возможность развиваться сложным структурам, регулирующим материальное производство, торговым, оборонным структурам, а также структурам социального контроля. Другая альтернатива, анархия, едва ли способствует общественному прогрессу. Анархия, как считает философ Томас Гоббс, обычно делает жизнь «жалкой, отвратительной, дикой и короткой». Мы с детства приучены думать, что повиновение общепризнанным авторитетам является правильным, а неподчинение им — неправильным. Эта идея «красной нитью» проходит в преподаваемых нам родителями уроках, стихах, которые мы учим в школе, рассказах и песнях нашего детства, а также проводится в своде правил юридической, военной и политической систем, с которыми мы сталкиваемся, повзрослев. Склонность граждан к повиновению и лояльности властям имеет большую социальную ценность. Религиозное обучение также вносит свой вклад в укоренение в сознании людей мыслей о необходимости повиновения авторитетам. Так, в Библии описывается, как неповиновение высшему авторитету привело к потере рая Адамом, Евой и, вследствие этого, всем человечеством. Далее в Ветхом Завете мы находим историю, которая может быть названа библейским аналогом опыта Милграма. Это рассказ о готовности Авраама вонзить кинжал в сердце своего юного сына по приказу Бога, данному без

Авторитет 203

всяких объяснений. Из этой истории можно сделать вывод о том, что любое действие, даже бессмысленное и несправедливое, является правильным, если оно совершено по команде достаточно высокого авторитета. Тяжелое испытание было послано Аврааму Богом с целью проверки его на послушание. И Авраам — так же как и испытуемые в эксперименте Милграма, которые, возможно, получили один из первых уроков повиновения авторитетам именно от него, — выдержал испытание.

Истории, подобные притче об Аврааме, а также исследования, подобные эксперименту Милграма, могут многое рассказать нам о социальной значимости повиновения авторитетам. Однако, с другой стороны, они могут ввести нас в заблуждение. Мы обычно не слишком сильно страдаем из-за необходимости выполнения требований авторитетов. Фактически наше подчинение часто имеет вид реакции щелк, зажужжало, протекающей при незначительном сознательном размышлении или вовсе без него. Информация, полученная от признанного авторитета, может подсказать нам, как следует действовать в конкретной ситуации.

В конце концов, как считает Милграм, согласие с диктатом авторитетных фигур очень часто имеет реальные практические преимущества. В детстве нам кажется, что эти люди (например, родители, учителя) знают больше, чем мы, и мы обычно находим их советы полезными — отчасти из-за того, что мы считаем своих наставников весьма мудрыми, отчасти из-за того, что это они решают, когда нас надо награждать, а когда — наказывать. Эти же факторы продолжают играть важную роль и тогда, когда мы взрослеем, хотя авторитетами для нас теперь становятся предприниматели, судьи и члены правительства. Поскольку эти люди имеют гораздо больший доступ к информации и власти, чем мы, нам представляется логичным подчиняться их требованиям. Такой взгляд на вещи приводит к тому, что мы часто повинуемся авторитетам даже тогда, когда это бессмысленно.

Подобная противоречивость характерна для всех главных орудий влияния. В данном случае, если мы осознаем, что повиновение авторитету является выгодным для нас, мы можем позволить себе быть автоматически послушными. Одновременно плюсом и минусом такого слепого подчинения является его механический характер. Мы считаем, что не должны думать; следовательно, мы и не думаем. Хотя такое неосознанное повиновение в громадном большинстве случаев способствует совершению уместных в конкретной ситуации действий, дело не обходится и без очевидных исключений, поскольку мы реагируем, а не думаем.

Давайте рассмотрим пример, имеющий отношение к медицине. В области медицины давление авторитетов является весьма заметным и сильным. Здоровье для нас чрезвычайно важно, поэтому врачи, обладающие большими познаниями и возможностями в этой жизненно важной области, занимают позицию уважаемых авторитетов. Каждый медицинский работник понимает, на какой ступени иерархической лестницы в системе здравоохранения он находится, а также понимает/что доктор стоит на самом верху. Никто не может опротестовать решение доктора, за исключением разве что другого доктора более высокого ранга. Как следствие, среди медицинского персонала укоренилась традиция автоматически повиноваться приказам докторов.

В таком случае весьма вероятно, что если врач примет явно ошибочное решение, никто из нижестоящих на иерархической лестнице медиков даже не подумает о том, чтобы подвергнуть правильность этого решения сомнению — именно потому, что как только признанный авторитет отдает приказ, подчиненные перестают думать и на-

204

Глава 6

«Это только предположение, но давай не забудем, кто его делает...»

Рис. 6.2. Грубая сила авторитета

чинают действовать автоматически. Возникает реакция типа щелк, зажужжало. Таким образом, приходится признать, что врачебные ошибки неизбежны. В самом деле, исследование, проведенное Финансовой администрацией здравоохранения США (U. S. Health Care Financing Administration), показало, что в среднестатистической больнице 12% всех принимаемых ежедневно врачебных решений являются неправильными (Patient Drug Doses, 1982).

Врачи совершают ошибки при назначении пациентам медикаментов по целому ряду разнообразных причин. Однако два профессора-фармаколога Темпльского университета, Майкл Коэн и Нейл Дэвис, авторы книги «Ошибки в лечении: их причины и предотвращение» (Medication Errors: Causes and Prevention), считают, что решающее значение имеет далеко не всегда оправданная слепая вера пациентов, их родственников, а также младшего медицинского персонала лечащему врачу. По мнению Козна, «раз за разом пациенты, медсестры, фармацевты и другие врачи не ставят под сомнение необходимость использования прописанного лекарственного средства». Приведем в качестве примера показательный случай «ректальной (прямокишечной) боли в ухе», о котором сообщают Коэн и Дэвис. Доктор велел пациенту закапывать ушные капли в правое ухо, которое было сильно воспалено и болело. Но вместо того чтобы написать на рецепте полностью «правое ухо», доктор сократил предписание до следующей строчки: «Капать в пр. ухо» (place in R ear). Ознакомившись с рецептом, дежурная сестра, недолго думая, отправила требуемое количество ушных капель в анус

пациента

Игра слов: сестра поняла R ear (R [от Right] — правое, ear — ухо) как Rear (груб. зад). — Примеч. перев.

Авторитет 205

Рис. 6.3. Кто из них главный?

Исследования в области коммуникации показали, что в разговорах люди неосознанно подстраивают свой голос и манеру говорить под стиль собеседника, наделенного властью или обладающего авторитетом. Например, был проведен анализ телевизионных шоу Ларри Кинга, в которых принимали участие Билл Клинтон, Джордж Буш, Барбара Стрейзанд и другие более или менее известные персоны. Если человек занимал очень высокое положение, Ларри Кинг подстраивал свою манеру речи под манеру гостя. Но если статус гостя был менее высоким ( например, Спайк Ли или Джулия Эндрюс), менялась речь не Ларри Кинга, а гостей передачи (Gregory & Webster, 1996)

Безусловно, подобное лечение было абсурдно, но ни пациент, ни медсестра не усомнились в правильности предписания. Из данной истории можно сделать следующий вывод: в большинстве случаев мы не способны критически оценивать распоряжения признанных авторитетов. Мы не рассматриваем ситуацию в целом, а обращаем внимание только на отдельные ее аспекты и реагируем соответствующим образом.

Мы не являемся единственным видом, представители которого иногда оказывают неоправданное почтение занимающим авторитетное положение особям. В колониях обезьян, где существует жесткая иерархия доминирования, рядовые члены группы не начинают использовать полезные нововведения (например, палку для подтягивания еды к клетке) до тех пор, пока их не освоит доминирующее животное. Когда первым с чем-то новым знакомится более низкое по положению животное, вся остальная колония в большинстве случаев остается в полном неведении относительно ценности нового предмета. Прекрасной иллюстрацией является описанное Эрдри (Ardry, 1970) исследование, в ходе которого японским обезьянам прививались новые пищевые вкусы. В одной стае обезьяны были приучены к вкусу карамели посредством включения этого нового вида пищи в диету молодых животных, имеющих низкий статус. Рядовые обезьяны медленно привыкали к карамели. Через полтора года к ней привык только 51% обезьян, при этом никто из лидеров не пристрастился к карамели. Сравните это с тем, что произошло во второй стае, где пшеницу сначала дали лидеру. Через четыре часа пшеницу — до этого момента неизвестный данным обезьянам злак — жевали уже все живущие в колонии животные. Очень похожая вещь произошла в 1995 году

206 Глава 6

в баскетбольной команде «Чикаго Булле», когда ее признанный лидер Майкл Джордан стал съедать по три плитки «Energy Booster» перед каждой игрой. По свидетельству игрока Стивена Керра, «Армстронг (другой член команды) и я раньше съедали только по одной плитке. Теперь Майкл съедает по три, и вся команда делает то же самое»(5Ьарре1,1995).

Во всех случаях, когда нами становится легко управлять, как из-под земли появляются «профессионалы уступчивости», чтобы попытаться извлечь выгоду. Всем известно, что рекламодатели часто используют в своих целях наше уважение к врачам. Нанятые актеры играют роли докторов, расхваливающих медицинскую продукцию. Например, актер Роберт Янг рассказывает телезрителям о вреде кофеина и рекомендует пить кофе без кофеина марки «Санка» (Sanka). Показ этого рекламного ролика способствовал продаже такого большого количества кофе, что данный ролик не сходил с экранов телевизоров в течение нескольких лет. Но почему эта реклама оказывала на потенциальных покупателей такое сильное влияние? Почему мы должны полагаться на слова Роберта Янга, расхваливающего кофе, лишенный кофеина? Работники рекламного агентства, которое наняло этого актера, прекрасно понимали, что в сознании американской публики он ассоциируется с доктором Маркусом Велби, роль которого он играл в популярном телевизионном сериале. Конечно, если судить здраво, не имеет смысла подпадать под влияние рекомендаций человека, о котором известно, что он только актер, игравший роль доктора. Но на практике этот человек способствовал значительному увеличению спроса на «Санку».

Видимость; а не суть

Когда я впервые увидел рекламный ролик с участием Роберта Янга, меня больше всего поразила способность актера, не являвшегося в действительности авторитетом, использовать принцип авторитета. Достаточно было видимости авторитета. Это говорит о многом. Когда мы реагируем по типу щелк, зажужжало, мы становимся подвержены влиянию не только авторитетов, но и их символов.

Некоторые из этих символов авторитета неизменно побуждают нас идти на уступки в отсутствие действительного авторитета. Эти символы часто используются теми «профессионалами уступчивости», которые на самом деле не являются авторитетами. Мошенники-виртуозы, например, создают вокруг себя «облако авторитета» из соответствующих титулов, личных вещей и одежды. Они обычно с важным видом выходят из шикарного автомобиля, элегантно одетые, и представляются своей предполагаемой «жертве» докторами, судьями, профессорами или специальными уполно-моченными Такого-то. Они понимают, что подобная экипировка увеличивает их шансы на успех. Каждый из упомянутых выше трех типов символов авторитета имеет собственную историю и заслуживает подробного рассмотрения.

Титулы

Титулы, в отличие от других символов авторитета, чрезвычайно трудно и вместе с тем очень легко приобрести. Чтобы честным способом заработать титул, требуются

Авторитет 207

годы напряженного труда. Однако тот, кто не хочет прилагать больших усилий, может просто навесить на себя соответствующий ярлык и тем самым автоматически вызвать к себе уважение. Именно так поступают актеры, играющие в телевизионных рекламных роликах, и мошенники-виртуозы.

Я недавно говорил со своим другом — профессором известного восточного университета. Его рассказ лишний раз убедил меня в том, что на нас очень часто влияет именно титул, а не сущность человека, заявляющего свои права на него. Мой друг довольно много путешествует и часто беседует с незнакомцами в барах, ресторанах и аэропортах. Он говорит, что большой жизненный опыт научил его никогда не пользоваться своим титулом во время таких бесед. Мой друг говорит, что, когда он все-таки сообщает о своем профессорском звании, характер взаимодействия немедленно меняется. Люди, которые были непосредственными и интересными собеседниками, становятся почтительными, скучными и начинают соглашаться с каждым его словом. Моего друга такие перемены удивляют и даже несколько раздражают. Он недоумевает: «Я ведь все тот же парень, с которым они говорили последние тридцать минут, верно?» Теперь мой друг в таких ситуациях предпочитает что-нибудь сочинять относительно своей профессии.

Этот пример является нетипичным. Чаще люди — в наибольшей степени это относится к «профессионалам уступчивости» — присваивают себе титулы, которых они на самом деле не имеют. Подобная нечестность говорит о том, что в большинстве случаев достаточно одного символа авторитета, чтобы повлиять на наше поведение.

Интересно, так ли стремился бы мой друг профессор — человек довольно низкорослый — скрыть свой титул, если бы знал, что упоминание об этом титуле не только делает незнакомых собеседников более почтительными и уступчивыми, но и делает его самого более высоким в глазах людей? Исследования, в ходе которых выяснялось, как авторитетный статус влияет на восприятие размеров, показали, что престижные титулы способствуют искажению представлений о высоте. Во время одного эксперимента, проводившегося в пяти классах австралийского колледжа, некоего человека представили как гостя из Англии, работающего в Кембриджском университете. Однако в каждом классе его статус в Кембридже был представлен по-разному. В одном классе человек был представлен как студент, во втором классе — как лаборант, в третьем классе — как лектор, в четвертом классе — как старший лектор и, наконец, в пятом классе — как профессор. После того как человек покидал учебную комнату, учащихся в каждом классе просили оценить его рост. Было выяснено, что при каждом повышении статуса «английский гость» вырастал в глазах студентов в среднем на полдюйма, так что в качестве «профессора» он выглядел на два с половиной дюйма выше, чем в качестве «студента» (P. R. Wilson, 1968). Другое исследование показало, что после победы на выборах рост политиков становится выше в глазах избирателей (Higham & Garment, 1992).

Стоит ненадолго отклониться от темы, чтобы проследить показательную во многих отношениях связь между статусом и восприятием размеров. Оценивая размер монет, дети склонны преувеличивать размер более «дорогих» монет (Bruner & Goodman, 1947). Восприятие взрослых также подвержено подобному искажению. Дыоксом и Беваном (Dukes & Bevan, 1952) было проведено следующее исследование. Студенты колледжа тянули карточки, на которых был напечатан их денежный эк-

208

Глава 6

Дилберт, я хочу представить тебе Бена, нашего нового менеджера по перевозкам.

У Бена нет практического опыта, но он очень высокий, и я думаю, что он далеко пойдет.

А еще у меня прическа, как у настоящего босса.

Мы подумываем о благородной седине.

Рис. 6.4. Высокие ожидания

Карикатура Скотта Адамса недалека от истины. Исследования показывают, что высокие люди зарабатывают больше, чем их невысокие коллеги, и чаще занимают руководящие посты (Chaiken, 1986; Stogdill, 1948). И хотя нет прямых данных, я полагаю, что Адаме также прав насчет благородной седины.

вивалент — от «плюс» 300 долларов до «минус» 300 долларов. Студенты выигрывали или теряли сумму, указанную на карточках, которые они выбрали. Затем их просили оценить размер каждой карточки. И хотя все карточки были одного и того же размера, величина тех из них, на которых была указана максимальная сумма выигрыша или максимальная сумма проигрыша, казалась студентам наибольшей. Таким образом, размеры какой-либо вещи увеличивает в наших глазах не столько «приятность» данной вещи, сколько ее важность.

Поскольку размер и статус взаимосвязаны, некоторые индивиды с выгодой для себя заменяют первым последнее. В животных сообществах, где статус мужских особей определяется степенью их физического превосходства, оценка размера позволяет предсказать, какого статуса достигнет то или иное животное1.

Обычно в борьбе с соперником побеждает более крупный и сильный самец. Однако многие виды, чтобы избежать негативных последствий физических конфликтов, выработали интересную тактику. Два соперника противостоят друг другу, проявляя показную агрессию и используя при этом трюки, увеличивающие их размер. Различные млекопитающие выгибают спины и поднимают шерсть дыбом; рыбы расправляют плавники и раздуваются, набрав в себя воды; птицы распускают крылья и машут ими. Очень часто одной такой демонстрации бывает достаточно для того, чтобы заставить противника отступить, повысив тем самым статус победителя — более крупного и сильного животного.

Шерсть, плавники и перья. Мы можем сделать отсюда два важных вывода. Во-первых, связь между размером и статусом может быть с выгодой использована индиви-

Человекообразные обезьяны не одиноки в этом отношении, даже в наше время. Например, с 1900 года в 21 случае из 24 президентами США становились наиболее высокие кандидаты, выдвинутые ведущей партией. Результаты исследований также наводят на мысль о том, что рост мужчин в значительной степени влияет на их успех у женщин. Женщины гораздо чаще откликаются на опубликованные брачные объявления мужчин, когда те описывают себя как высоких. Интересно, что для дающих объявление женщин их рост играет «обратную» роль. Женщины, сообщающие о себе, что они невысокие и сравнительно немного весят, получают больше писем от мужчин (Lynn & Shugot, 1984; Shpperd & Strathman, 1989).

Авторитет 209

дами, которые способны увеличить первое, чтобы добиться видимости второго. Именно поэтому мошенники, даже те, что имеют рост средний или немного выше среднего, обычно носят обувь на платформе или высоком каблуке. Другой вывод более общий: внешние признаки силы и авторитета могут быть смоделированы чрезвычайно легко. Давайте рассмотрим конкретный пример из области медицины. Несколько лет назад был проведен эксперимент, который по ряду причин представляется мне просто ужасным. Группу исследователей, состоявшую из врачей и медицинских сестер трех больниц Среднего Запада, очень сильно беспокоило механическое выполнение медицинскими сестрами указаний докторов. Исследователям казалось, что даже хорошо подготовленные, высококвалифицированные медицинские сестры недостаточно пользовались своими знаниями и опытом и практически не контролировали назначения докторов; медсестры, как правило, бездумно выполняли распоряжения врачей.

Мы видели, как безответственное отношение медсестры к своим обязанностям привело к введению ушных капель в прямую кишку пациента, но исследователи со Среднего Запада стали копать еще глубже. Во-первых, они хотели выяснить, являются подобные инциденты случайными или они представляют собой широко распространенный феномен. Во-вторых, исследователи хотели изучить проблему на примере серьезной врачебной ошибки — очень сильной передозировки неразрешенного наркотика. Наконец, они хотели посмотреть, что случится, если распоряжение будет отдано не лично авторитетной фигурой, а по телефону голосом незнакомого человека, предоставившего весьма ненадежное свидетельство своего авторитета — претензию на титул «доктор».

Один из исследователей позвонил на 22 медсестринских поста, находящихся в хи-рургических, терапевтических, педиатрических и психиатрических отделениях больниц. Исследователь представлялся больничным врачом и приказывал отвечавшей по телефону медицинской сестре ввести 20 миллиграммов наркотика «Астроген» (Astro-gen) одному из пациентов, находившихся в отделении. Медицинских сестер должны были бы насторожить четыре следующих момента: 1) распоряжение было отдано по телефону, что являлось прямым нарушением больничных правил; 2) само лечебное средство было неразрешенным, поэтому его не было в больничном аптечном пункте; 3) предписанная доза была, вне всяких сомнений, чрезмерной: аннотация на стандартной упаковке данного лекарственного средства утверждала, что максимальная разовая доза — 10 миллиграммов, половина того, что было назначено; 4) распоряжение было отдано человеком, которого ни одна из медицинских сестер никогда раньше не встречала и с которым ни одна из них даже не разговаривала по телефону. Однако в 95 % случаев медицинские сестры отправлялись в указанный медицинский кабинет, брали там назначенную пациенту дозу «Астрогена» и направлялись в нужную палату, чтобы ввести больному это лекарство. Именно в этот момент незаметно наблюдавший за медсестрами исследователь останавливал их и рассказывал им о цели экспе-римента (Honing, Brotzman, Dalrymple, Graves & Pierce, 1966).

Конечно, результаты пугающие. То, что 95 % медицинских сестер из постоянного больничного штата не колеблясь выполнили явно ошибочное указание такого рода, наводит на мысль о том, что оказаться на больничной койке просто страшно — слишком велика вероятность того, что каждый из нас может стать жертвой врачебной

210

Глава 6

ошибки. Данное исследование показало, что ошибки не сводятся к неточностям при назначении безвредных ушных капель или других подобных безобидных средств, но часто являются серьезными и опасными для жизни пациентов. Исследователи пришли к следующему выводу.

По идее, два профессионала, доктор и медсестра, должны работать так, чтобы любая медицинская процедура проводилась правильно и не несла в себе опасности для здоровья и жизни пациента. Однако, как показал данный эксперимент, один из этих профессионалов практически не задействует свой «багаж знаний» и лишь пассивно следует указаниям другого вышестоящего профессионала (Honing et al., 1966).

Похоже, что, получив указания врача, медицинские сестры «отстегивали» свой профессиональный интеллект и начинали реагировать по типу щелк, зажужжало. Они не использовали ни свой опыт, ни знания для того, чтобы дать объективную оценку назначению врача. Вместо этого медсестры автоматически выполняли распоряжение доктора, поскольку привыкли повиноваться признанным авторитетам. Более того, они зашли в этом направлении так далеко, что не просто бездумно подчинились истинному авторитету, а соответствующим образом отреагировали на его наиболее легко фальсифицируемый символ — титул'.

Не менее тревожащим, чем автоматическое почтение к индивидам, чьи титулы говорят об их авторитете, является механическое сопротивление идеям индивидов, чей статус предполагает отсутствие авторитета. Психологи Дуглас Петере и Стивен Сеси (Peters & Ceci, 1982) провели показательное исследование, касающееся научных публикаций. Они взяли 12 статей, которые были опубликованы в пределах от 18 до 32 месяцев тому назад авторами из престижных университетов. Не изменив ничего, кроме имен и мест работы авторов (в качестве места работы назывался никому не известный Центр человеческих возможностей Три-Вэлли — Tri-Valley Center for Human Potential), исследователи представили эти статьи в виде рукописей журналам, которые их уже опубликовали в свое время. Девять из 12 статей прошли незамеченными через процесс рецензирования и, что особенно показательно, восемь были отвергнуты, хотя каждая из этих статей не так давно была уже напечатана в этом же самом журнале после того, как ее представил на рассмотрение автор, работающий в престижном месте и имеющий большой авторитет в ученых кругах. Похожий, но ме-нее научный эксперимент был проведен популярным писателем, который перепечатал слово в слово роман Джерзи Косинского «Шаги» (Jerzy Kosinski, Steps) и послал рукопись в 28 литературных агентств и издательских фирм через 10 лет после того, как было продано почти полмиллиона экземпляров этой книги и ее автор был награжден Национальной книжной премией (National Book Award). Рукопись, которая теперь была подписана неизвестным человеком, была отвергнута как не отвечающая требованиям всеми 28 издательскими организациями, включая Random House, где она первоначально была опубликована (С. Ross, 1979).

Дополнительные данные, собранные в ходе этого же исследования, наводят на мысль о том, что медицинские сестры, возможно, не осознают, до какой степени титул Доктор влияет на их суждения и действия. У тридцати трех штатных медицинских сестер и медсестер-студенток спросили, что бы они сделали в подобной экспериментальной ситуации. Вопреки полученным ранее результатам, только две медсестры сказали, что они дали бы больному неразрешенное лекарство по приказу врача.

Авторитет

211

Отчет читателя

(профессора техасского университета)

Я вырос в итальянском гетто в Уоррене, штат Пенсильвания. Как-то раз я приехал домой навестить свою семью. Надо сказать, что маленькие итальянские лавочки там прекратили свое существование и сменились огромными супермаркетами, как это сейчас происхожит везде. Мама послала меня в такой супермаркет купить банку консервированных помидоров по-итальянски «Фурмана», где я заметил, что почти все помидоры распроданы. В поисках банки я долго шарил по пустым полкам, пока не обнаружил целый ящик консервированных помидоров « Фурман». Приглядевшись к этикетке, я осознал, что «Фурмано» и «Фурман» — это одни и те же консервы. Компания просто прибавила букву «о» к некоторым видам консервов. Я подумал: может быть, это связано с тем, что, покупая помидоры по-итальянски, люди отнесутся к товару с большим доверием, если на конце название фирмы будет оканчиваться на гласную ?

Примечание автор\*. Человек, который написал этот отчет, добавил также, что буква «о» на конце слова играет двойную роль. Она не только придает авторитета производителю, но делает товар чем-то ближе для людей, живущих в «итальянском гетто».

Одежда

Вторым типом символа авторитета, который может заставить нас механически подчиняться, является одежда. Хотя одеяние авторитета более осязаемо по сравнению с титулом, этот символ также может быть подделан. Полицейские картотеки содержат массу сведений о мошенниках-виртуозах, мастерски умеющих менять свой внешний вид. Подобно хамелеонам, они используют в своих целях белое больничное, черное священническое, зеленое армейское или голубое полицейское одеяние, словом, то, что позволяет извлечь максимальную выгоду из сложившейся ситуации. К сожалению, жертвы мошенников слишком поздно понимают, что одеяние авторитета едва ли является свидетельством его истинности.

Серия исследований, проведенных социальным психологом Леонардом Бикманом (Bickman, 1974), показывает, как трудно бывает отклонять требования, исходящие от людей в форме. Ассистенты Бикмана просили прохожих на улице выполнить какое-нибудь странное требование (например, подобрать выброшенный бумажный пакет, встать по другую сторону от знака автобусной остановки). В половине случаев требующий — молодой человек — был одет в обычную уличную одежду; в другой половине случаев он носил униформу охранника. Независимо от типа требования, гораздо боль-иее количество людей повиновалось, когда требующий был в форме. Похожие резуль-гаты были получены, когда требующим в униформе была женщина (Bushman, 1988).

Особенно показательным был следующий вариант эксперимента. Требующий гстанавливал пешеходов и указывал на человека, который стоял в 50 футах от них воз-ге счетчика, определяющего стоимость парковки. Требующий, одетый то в обычную >дежду, то в форму охранника, говорил всем пешеходам одно и то же: «Вы видите того 1арня у счетчика? Он превысил время парковки, но у него нет мелочи. Дайте ему

212 Глава б

10 центов!» После этого требующий заворачивал за угол, так что к моменту, когда пешеход подходил к счетчику, требующего уже не было видно. Однако действие униформы продолжалось и после ухода одетого в нее человека. Почти все пешеходы выполняли указание «охранника», но лишь менее половины прохожих подчинялись требованию человека, одетого в обычную одежду1.

Позднее Бикман выяснил, что студенты колледжа угадывали с большой точностью, какой процент пешеходов выполнит распоряжение требующего, одетого в уличную одежду (50 % против действительных 42 %); однако студенты значительно приуменьшили в своих прогнозах процент пешеходов, которые подчинились требованию человека, одетого в униформу (63 % против реальных 92 %) (Bickman, 1974).

Менее явным, по сравнению с униформой, свидетельством авторитета является хорошо сшитый деловой костюм. Однако такой костюм оказывает на людей не меньшее действие. Он также может вызывать уважение окружающих. В ходе исследования, проведенного в Техасе, человек в возрасте 31 года нарушал правила дорожного движения, переходя улицу по красному сигналу светофора. В половине случаев он был одет в тщательно отутюженный деловой костюм с галстуком; в другой половине случаев на нем были рабочие брюки и рубашка. Исследователи издали наблюдали за происходившим и подсчитывали количество пешеходов, продолжавших ждать на тротуаре зеленого сигнала светофора, и количество пешеходов, следовавших за человеком, пересекавшим улицу на красный свет. В три с половиной раза больше людей, подобно детям Гаммельна, толпою шедшим за Пестрым Дудочником, срывалось вслед за недисциплинированным пешеходом, если он был одет в костюм (Lefkowitz, Blake & Mouton, 1955). В данном случае, однако, дело было не в волшебной дудочке, а в костюме из ткани в тонкую полоску.

Интересно, что два рассмотренных выше типа «авторитетной одежды» — форма охранника и деловой костюм — искусно сочетаются мошенниками в так называемой схеме банковского эксперта. Жертвой подобного мошенничества может стать кто угодно, но чаще всего страдают одинокие пожилые люди. Операция начинается, когда человек в строгом деловом костюме-тройке появляется у дверей потенциальной жертвы. Все в одежде мошенника внушает мысль о пристойности и респектабельности. Белая рубашка накрахмалена; башмаки с узкими носами сияют. Его костюм не ультрамодный, а скорее классический: лацканы шириной три дюйма — не больше и не меньше; сукно тяжелое и прочное (хотя дело может происходить в июле); тона приглушенные — синий, темно-серый, черный.

Посетитель объясняет своей предполагаемой жертве — возможно, одинокой вдове, за которой он тайно следовал от дверей банка до ее дома за день или два до этого, — что он является профессиональным банковским экспертом, который в ходе проводившейся им экспертизы обнаружил некоторые неточности в финансовых отчетах. Он подозревает в подделке отчетов, связанных с определенными счетами, одного банковского служащего. Человек в костюме говорит, что счет вдовы, возможно, имеет отношение к махинациям, но чтобы можно было говорить об этом с уверенностью,

Исследование Мауро (Mauro, 1984) объясняет, почему требующий в униформе продолжает оказывать сильное влияние на людей даже после того, как покидает сцену. Полицейские, одетые в традиционную униформу, в противовес людям в обычной одежде (спортивная фланелевая куртка и широкие брюки), оценивались наблюдателями как более справедливые, отзывчивые, умные, честные и

добрые.

Авторитет 213

необходимо получить доказательства. По этой причине он пришел просить ее о со-трудничестве. Не согласится ли она снять со счета свои сбережения, чтобы группа экспертов и ответственные банковские работники смогли проследить за действиями подозреваемого?

Часто внешний вид и манера держаться «банковского эксперта» бывают настолько впечатляющи, что жертве даже не приходит в голову мысль подвергнуть сомнению его слова и хотя бы по телефону получить им подтверждение. Вместо этого она отправляется в банк, снимает со счета все свои деньги и возвращается с ними домой, чтобы дожидаться вместе с «экспертом» сообщения о результатах операции. После того как банк закрывают, является одетый в униформу «банковский охранник», который объявляет, что все в порядке — видимо, счет вдовы не имел отношения к подделке финансовых отчетов. «Эксперт» облегченно вздыхает, любезно благодарит клиентку банка и дает охраннику указание вернуть деньги леди в сейф, чтобы избавить ее от необходимости делать это на следующий день, когда банк откроют. Улыбаясь и пожимая руки жертве, охранник забирает деньги и оставляет «эксперта» высказывать благодарности еще в течение нескольких минут. Естественно, как в конечном счете выясняет жертва, «охранник» не в большей степени охранник, чем «эксперт» — эксперт. Они на самом деле являются парой мошенников, которые хорошо знают, что гщательно подобранная униформа способна оказывать на людей гипнотизирующее воздействие и заставлять их подчиняться «авторитетам».

Атрибуты

Эдежда имеет не только функциональное назначение, она может служить декоратив-гой цели. В этом случае она несколько иначе символизирует авторитет. Элегантная и иодная дорогая одежда говорит о высоком статусе человека наравне с такими атрибутами, как драгоценности и машины. Машины имеют особенно большое значение в Соединенных Штатах; «американский любовный роман с автомобилем» стал легендой.

Исследование, проведенное в районе бухты Сан-Франциско, показало, что вла-1ельцы престижных автомобилей пользуются особым уважением. Экспериментато-ш обнаружили, что водители, прежде чем начать сигналить машине, остановившей-:я при зеленом свете светофора, обычно ждали значительно дольше, если эта машина шела роскошный вид, а не являлась старой дешевой моделью. По отношению к во-(ителю дешевой модели автолюбители не проявляли такого терпения: почти все 1ашины сигналили, причем многие делали это неоднократно; двое водителей даже тали таранить задний бампер вставшего на пути старого автомобиля. Однако пре-тижная модель имела такую пугающую ауру, что 50 % водителей терпеливо ждали юмента, когда эта машина тронется с места, не прикасаясь при этом к сигнальной :нопке (Doob & Gross, 1968).

Позднее исследователи спросили студентов колледжа, что бы они стали делать такой ситуации. Большинство студентов ответили, что они не стали бы ждать слиш-:ом долго, чтобы просигналить роскошному автомобилю. Период времени, в течение второго они собирались ждать, был короче временного интервала, в течение которо-о водители ждали в реальной ситуации. Студенты-мужчины дали особенно неточ-:ые прогнозы. Они заявили, что стали бы сигналить скорее водителю престижной [ашины, чем водителю дешевого автомобиля; конечно, эксперимент показал как раз

214 Глава 6

обратное. Обратите внимание на сходство результатов этого исследования с результатами большинства других исследований, в ходе которых изучалось давление авторитета. И в исследовании Милграма, и в исследовании, проводившемся в больницах Среднего Запада, и в эксперименте, в котором участвовали подставные лица в униформе охранника, люди были не в состоянии правильно предсказать, как они сами или другие будут реагировать на влияние авторитета. В каждом случае это влияние в значительной степени недооценивалось. Подобная непредсказуемость во многом объясняет чрезвычайно сильное влияние авторитетов, что позволяет им добиваться от людей всевозможных уступок. Авторитеты мощно воздействуют на нас, причем делают это незаметно.

Защита

Для того чтобы противостоять влиянию авторитета, необходимо, прежде всего, убрать элемент неожиданности. Поскольку мы обычно недооцениваем влияние авторитета (и его символов) на свои действия, мы оказываемся в невыгодном положении, так как не считаем нужным соблюдать осторожность в ситуациях, когда авторитету может понадобиться уступка с нашей стороны. Следовательно, чтобы защитить себя от давления авторитетов, необходимо в первую очередь осознать их власть. Когда это осознание соединится с пониманием того, насколько легко можно подделать символы авторитета, можно будет применить тактику, суть которой заключается в очень осторожном поведении в ситуациях, когда какой-либо авторитет пытается использовать свое влияние.

Кажется, что это просто, верно? И в определенном смысле это в самом деле просто. Осознание влияния авторитета должно помогать нам сопротивляться ему. Однако здесь есть одно «но» — знакомая противоречивость, характерная для всех орудий влияния. Нам, возможно, вовсе не требуется противостоять влиянию авторитета или, по крайней мере, не требуется в большинстве случаев. Обычно авторитетные фигуры знают, о чем говорят. Врачи, судьи, высокопоставленные должностные лица, члены законодательных органов и им подобные обычно оказываются на верху социальной иерархической пирамиды благодаря более высокому, по сравнению с большей частью других людей, уровню знаний и рассудительности. Поэтому авторитеты, как правило, дают прекрасные советы.

Итак, авторитеты часто являются специалистами в какой-либо области; в самом деле, одно из словарных определений авторитета — эксперт. В большинстве случаев i т смысла пытаться заменить суждения эксперта, авторитета нашими собственными, в гораздо меньшей степени обоснованными. В то же время неразумно полагаться на мнение авторитета во всех случаях. Главное для нас — научиться определять, особенно не напрягаясь и не проявляя чрезмерной бдительности, когда целесообразно выполнить требования авторитетов, а когда этого делать не следует.

Непререкаемый авторитет

В сложной ситуации следует задать себе два вопроса. Во-первых, когда мы сталкиваемся с тем, что выглядит как попытка оказания влияния на нас авторитетной фигу-

Авторитет 215

рой, надо спросить: «Этот авторитет в самом деле является специалистом в данной области?» Такой вопрос фокусирует наше внимание на двух имеющих решающее значение элементах информации: на истинности данного авторитета и на его компетентности в данной конкретной области. Получив, таким образом, доказательства того, что мы имеем дело с авторитетным специалистом, мы можем ловко обойти расставленные ловушки. Давайте обратимся к конкретным примерам.

Рассмотрим, например, с данной точки зрения популярный рекламный ролик с участием Роберта Янга, расхваливающего кофе «Санка» (Sanka). Если бы люди, вместо того чтобы ассоциировать актера с доктором Маркусом Велби, сосредоточились на действительном статусе Янга, я уверен, данная реклама не пользовалась бы таким большим успехом на протяжении нескольких лет. Очевидным является то, что Роберт Янг не имеет медицинской подготовки и не обладает соответствующими знаниями. Все мы это знаем. Однако то, чем он все-таки владеет, это титул — доктор. Ну, так ведь очевидно и то, что это не настоящий титул, а лишь звание, связанное в нашем сознании с Робертом Янгом посредством актерской игры. Все это мы также знаем. Но — разве это не удивительно — когда мы жужжим, очевидные факты не имеют значения, если только мы не обращаем на них особого внимания?

Вопрос «действительно ли данный авторитет является компетентным в данной области?» может принести большую пользу, так как он привлекает наше внимание к очевидному. Мы перестаем сосредоточиваться на не имеющих в действительности значения символах и начинаем размышлять об истинности авторитета и его компетентности. Более того, этот вопрос побуждает нас проводить различие между действительно важными авторитетами и авторитетами бесполезными, ненужными. Об этом различии мы легко забываем, когда давление авторитета сочетается со стремительным натиском проблем современной жизни. Техасские уличные прохожие, срывавшиеся с тротуара на проезжую часть вслед за одетым в деловой костюм недисциплинированным пешеходом, являют собой яркий пример. Даже если этот человек был авторитетом в деловых кругах, что можно предположить по его одежде, он вряд ли был большим авторитетом по части перехода через улицу, чем последовавшие за ним пешеходы.

И однако люди пошли за человеком в костюме, как будто его авторитет заслонил от них чрезвычайно важное различие между имеющими отношение к делу и не имеющими такого отношения факторами. Если бы пешеходы потрудились спросить себя, является ли данный человек настоящим авторитетом в данной ситуации, действующим исходя из более высокого уровня специальных знаний, я полагаю, результат был бы совершенно иным. Аналогичным образом следует отнестись к Роберту Янгу, человеку, не лишенному авторитета в актерских кругах. Он сделал карьеру, преодолел не одно препятствие на пути к славе и многого достиг. Однако его умения и знания — это умения и знания актера, а не врача. Если мы, смотря по телевизору знаменитый «кофейный» рекламный ролик, сосредоточимся на истинной компетентности Роберта Янга в данном вопросе, мы быстро осознаем, что верить ему следует не больше, чем любому другому преуспевающему актеру, который стал бы утверждать, что «Санка» — это чрезвычайно полезный напиток.

Коварная искренность

Предположим, что мы все же столкнулись с авторитетом, который является компетентным специалистом в интересующей нас области. Прежде чем прислушаться к его

216 Глава 6

мнению, следовало бы задать себе еще один простой вопрос: «Насколько правдивым будет, по нашему предположению, данный авторитет в данном конкретном случае?» Авторитеты, даже наилучшим образом информированные, могут намеренно исказить предоставляемые нам сведения. Следовательно, нам необходимо определить, насколько эти люди надежны в данной ситуации. В большинстве случаев мы так и поступаем. Мы позволяем повлиять на себя в гораздо большей степени тем специалистам, которые кажутся нам беспристрастными, чем тем, которые могут, по нашему мнению, что-то выиграть, убедив нас (Eagly, Wood & Chaiken, 1978). Исследования показали, что такова особенность мышления людей во всем мире (McGuinnies & Ward, 1980). Размышляя о том, каким образом авторитет может извлечь выгоду из нашей уступчивости, мы обеспечиваем себе дополнительные возможности противостояния его чрезмерному давлению. Даже хорошо осведомленные в какой-либо об-ласти авторитеты не убедят нас до тех пор, пока мы не отыщем доказательства того, что они правдиво представляют факты.

Задавая себе вопрос о надежности авторитета, с которым мы имеем дело, мы должны иметь в виду маленькую уловку, которую часто используют «профессионалы уступчивости», чтобы убедить нас в своей искренности: они, как может показаться на первый взгляд, до определенной степени идут против своих собственных интересов. При помощи такого тонкого приема эти люди стремятся доказать нам свою честность. И надо признать, что это им удается весьма часто. Возможно, они упомянут о небольшом изъяне в предлагаемой ими продукции. Однако отмеченный незначительный недостаток неизменно будет теряться на фоне более важных достоинств рекламируемого товара — «Листерин (Listerine) — вкус, который вы ненавидите три раза в день»; «Эвис (Avis): мы — номер второй, но мы работаем для вас все усерднее»; «Л'Ореаль (L'Oreal): наша продукция не слишком дешевая, но она наилучшего качества». Доказав свою честность в мелочах, «профессионалы уступчивости» неизменно вызывают у людей большее доверие, когда касаются важных аспектов своего предложения (Settle & Gorden, 1974; Smith & Hunt, 1978; Hunt, Domzal & Kernan, 1981).

Я не раз видел, как описанный выше прием применялся в ресторане, причем имел поразительный эффект. Не секрет, что из-за низкой заработной платы служащие в ресторанах вынуждены дополнять свои заработки чаевыми. Для того чтобы получить щедрые чаевые, одного хорошего обслуживания клиентов недостаточно. Преуспевающие официанты и официантки используют специальные трюки для увеличения чаевых. Они знают, что чем больше счет посетителя, тем большая сумма перепадет им в качестве чаевых. Многие официанты являются опытными и ловкими «профессионалами уступчивости».

Желая выяснить, как же действуют официанты, я подал заявления о приеме на работу в несколько довольно дорогих ресторанов. Однако при отсутствии опыта лучшее, чего я смог добиться, — это должности помощника официанта. Помогая официанту, я мог незаметно наблюдать за действиями моего «босса» и его «коллег» и анализировать их. Вскоре я понял, что особенно преуспевающим официантом в этом ресторане был Винсент. Он каким-то образом умудрялся заставить своих клиентов заказывать очень много, а затем давать необычайно щедрые чаевые. Другим официантам было далеко до Винсента.

Я постарался как можно чаще находить себе какие-нибудь дела вблизи столиков Винсента, чтобы понаблюдать за его стилем работы. Я быстро понял, что у него

Авторитет 217

не было какого-то единого стиля. У Винсента был целый набор подходов, каждый из которых он использовал при подходящих обстоятельствах. Когда посетители приходили семьей, Винсент становился искрометным, как фейерверк, он сыпал остротами, причем обращался к детям так же часто, как к взрослым. Если ужинать приходила пара молодых влюбленных, официант вел себя сдержанно и немного высокомерно, чтобы запугать молодого человека (разговаривал Винсент исключительно с ним) и заставить его много заказывать и давать щедрые чаевые. С пожилой супружеской парой он держался официально и несколько церемонно, но отказывался от надменного тона; при этом он уважительно и одинаково часто обращался к каждому из супругов. Если клиент обедал один, Винсент общался с ним в дружественной манере, был разговорчивым и сердечным.

Винсент приберегал свой коронный трюк (он как будто шел против своих собственных интересов) для больших групп, имевших в своем составе от восьми до 12 человек. Его мастерство было непревзойденным. Винсент начинал свой спектакль тогда, когда приходило время заказывать первому человеку, обычно женщине. Независимо от того, что она выбирала, Винсент реагировал одинаково. Он хмурил брови, морщил лоб, его рука застывала над блокнотом для заказов. Затем, быстро посмотрев через плечо, нет ли рядом управляющего, он заговорщически наклонялся над столом, чтобы сообщить следующее: «Боюсь, это блюдо сегодня не так хорошо, как обычно. Могу я порекомендовать вместо него ... или ...? (В этот момент Винсент предлагал пару блюд из меню, которые были центов на пятьдесят дешевле, чем то блюдо, которое выбрала клиентка.) Они сегодня превосходны».

Таким образом Винсент приводил в действие несколько основных орудий влияния. Во-первых, даже те клиенты, которые не принимали предложений официанта, чувствовали, что он оказывает им любезность, предоставляя ценную информацию, чтобы помочь им сделать заказ. Клиенты были благодарны Винсенту, и, следовательно, правило взаимного обмена начинало работать в его пользу, что отражалось на размере чаевых. Маневр Винсента не только способствовал увеличению процентной доли стоимости заказа, которую клиенты отводили на чаевые; этот маневр также побуждал клиентов больше и чаще заказывать. Авторитет официанта в глазах посетителей ресторана резко возрастал, ведь он явно знал, что сегодня вечером хорошо приготовлено, а что — плохо. Более того — и здесь свой вклад вносило то, что Винсент как будто бы шел против своих собственных интересов, — клиенты убеждались в том, что официант является заслуживающим доверия источником информации, поскольку он рекомендовал блюда, которые были менее дорогими, чем первоначально заказанные. Вместо того чтобы попытаться набить свои карманы, он, похоже, искренне старался помочь своим клиентам.

По всей видимости, официант был одновременно и знающим и честным, что вызывало огромное доверие к нему. Винсент не терялся и ловко использовал в своих интересах свой положительный образ. Когда группа заканчивала делать заказы, он обычно говорил: «Очень хорошо, а не хотите ли вы, чтобы я помог вам выбрать вино к заказанным блюдам?» Я наблюдал эту сцену почти каждый вечер, и каждый раз реакция посетителей на предложение Винсента была одинаковой — улыбки, кивки и в большинстве случаев общее одобрение.

Даже находясь на некотором расстоянии от столика, я мог читать на лицах посетителей такие мысли: «Конечно, ты знаешь, что здесь хорошо, и ты явно на нашей

218 Глава 6

ОТЧЕТ ЧИТАТЕЛЯ

(молодого бизнесмена)

Года два тому назад я попытался продать свою старую машину. Однажды я проходил мимо стоянки, заполненной подержанными автомобилями, и увидел надпись, гласившую: «Мы продадим вашу машину дороже». «Какразто, чтомненужно», —подумал я и остановился, чтобы поговорить с владельцем агентства. Я сказал ему, что хочу получить за свою старую машину около трех тысяч долларов. Он ответил, что, по его мнению, мне следует запросить гораздо больше, потому что моя машина стоит, по крайней мере, тридцать пять сотен долларов. Я был очень удивлен. Ведь всем известно, что чем выше цена, запрашиваемая человеком, который продает автомобиль, тем меньше денег остается хозяину агентства после продажи машины. Предлагая мне запросить больше трех тысяч долларов, владелец агентства уменьшал свои собственные доходы. Совсем так же, как в Вашем примере с Винсентом-официантом, этот человек, казалось, шел против своих собственных интересов, поэтому я посчитал его заслуживающим доверия авторитетом; я «раскусил» его слишком поздно. Как бы там ни было, я согласился с тем, что моя машина стоит больше, чем я думал, и запросил за нее тридцать пять сотен долларов.

После того как моя машина пробыла на стоянке пару дней, мне позвонил агент и сказал, что один человек ею заинтересовался, но его не устроила цена. Агент спросил, не соглашусь ли я снизить цену на две сотни долларов, чтобы продать машину. Убежденный, что в агентстве принимают мои интересы близко к сердцу, я согласился. На следующий день мне позвонили снова и сообщили, что человек, о котором мне говорили, переживает финансовый кризис и поэтому не может купить машину. В следующие две недели мне еще дважды звонили из агентства и каждый раз просили снизить цену на две сотни долларов, чтобы продать мой автомобиль некоему человеку, который им заинтересовался. Оба раза я соглашался, потому что все еще думал, что агенты заслуживают доверия. Но каждый раз до оформления сделки дело не доходило. Я заподозрил неладное и позвонил своему другу, занимавшемуся автомобильным бизнесом. Мой друг сказал, что это старый трюк, с помощью которого агенты заставляют подобных мне неискушенных продавцов снижать запрашиваемую цену до сверхнизких уровней, что дает агентству огромные прибыли от продажи машин.

После разговора с другом я пошел и забрал свою машину. Когда я уезжал, владелец агентства все еще пытался уговорить меня оставить машину. Он утверждал, что у него есть на примете «горячий потенциальный клиент», который обязательно купит мои автомобиль, если только я сброшу еще две сотни долларов.

Примечание автора. Мы вновь сталкиваемся с принципом контрастного восприятия в сочетании с принципом главного интереса. После того как была установлена цена тридцать пять сотен долларов, каждая «сброшенная» сумма выглядела сравнительно маленькой.

стороне. Посоветуй нам, что взять». С довольным видом Винсент — он действительно знал, какие марки вин имеются в наличии — обычно рекомендовал самые изысканные и, соответственно, дорогие вина. Он был так же убедителен, когда дело доходило до выбора десерта. Клиенты, которые в другом случае, возможно, вообще не стали бы заказывать десерт, под влиянием восторженных описаний Винсента решали съесть

Авторитет 219

«печеную Аляску» и вдобавок шоколадный мусс. В конце концов, кому же верить, как не показавшему себя только с лучшей стороны специалисту?

Сочетая в своем маневре правило взаимного обмена и принцип влияния заслуживающего доверия авторитета, Винсент значительно увеличивал как свои чаевые, так и основные расходы клиентов, с которых эти чаевые начислялись. Дела его благодаря этому трюку шли просто великолепно. Обратите внимание на то, какую важную роль играло кажущееся отсутствие заботы о личной выгоде. Клиентам казалось, что Винсент шел против своих собственных интересов, и это также работало на него1.

Выводы

Проведенное Милграмом исследование склонности людей к повиновению показывает, что общество в целом оказывает сильное давление на своих отдельных членов с целью побуждения их к согласию с требованиями авторитетов. Действуя вопреки собственной воле, многие нормальные, психически здоровые индивиды были готовы причинять другим людям сильную боль по приказу авторитетного человека. Тенденция подчиняться законным авторитетам обусловлена многовековой практикой внушения членам общества мысли о том, что подобное повиновение является правильным. Кроме того, людям часто бывает удобно повиноваться приказам истинных авторитетов, поскольку те обычно имеют большой запас знаний, мудрости и силы. По этим причинам почтение по отношению к авторитетам может возникать неосознанно. Повиновение авторитетам часто представляется людям рациональным способом принятия решения.

Люди склонны автоматически реагировать на символы авторитета, а не на авторитет как таковой. Основными символами авторитета являются титулы, одежда и марка автомобиля. Как показали исследования, к индивидам, обладающим тем или иным символом авторитета (но не имеющим при этом никаких истинных преимуществ), окружающие относятся с большим почтением. Более того, практически все индивиды, которые уважительно относятся к символам авторитета, недооценивают степень влияния этих символов на их поведение.

Можно защитить себя от пагубного влияния какого-либо авторитета, задав себе два следующих вопроса. Действительно ли этот авторитет является экспертом в данной области? Насколько правдивым он может оказаться? Первый вопрос отвлекает наше внимание от символов авторитета и фокусирует его на истинном статусе человека. Второй вопрос заставляет нас задуматься не только о компетентности эксперта в данной области, но и о том, насколько ему можно верить. Нам следует насторожиться, если человек, с которым мы общаемся, сна-

Подобную стратегию можно с успехом применять в целом ряде самых разных ситуаций. Например, один исследователь выяснил, что рекомендательные письма, посланные директорам по кадрам крупных корпораций, дают более благоприятные результаты для людей, ищущих работу, если эти письма содержат одно критическое замечание относительно кандидата на какую-либо важную должность среди позитивных характеристик (Knouse, 1983).

220 Глава 6

чала сообщает о себе нечто негативное. Таким образом люди часто пытаются убедить окружающих в своей честности.

Контрольные вопросы

Совершенное владение материалом

1. Что, по вашему мнению, наиболее убедительно доказывает верность утверждения Милграма, согласно которому готовность участников эксперимента причинять вред другим людям обусловлена всеобщей склонностью повиноваться авторитетным лицам?

2. Какой вывод относительно нашей способности признавать влияние авторитетов на наше поведение следует из данного исследования? Аргументируйте свое мнение.

3. Какое влияние оказывали на участников эксперимента Милграма три основных символа авторитета? Приведите по крайней мере два примера влияния этих символов из собственного опыта.

1

Критическое мышление

В главе 1 мы столкнулись с тревожным феноменом, получившим название феномена капитанства. Суть этого феномена заключается в том, что члены команды не обращают внимания на ошибки капитана или неохотно упоминают о них. Если бы вы были командиром экипажа самолета, что бы вы сделали, чтобы свести к минимуму вероятность проявления этой опасной тенденции?

2. Как вы думаете, почему в человеческом обществе возникла взаимосвязь между размером и статусом? Считаете ли вы, что эта взаимосвязь может исчезнуть в будущем? Если вы так считаете, то какие процессы, по-вашему, к этому приведут?

3. Предположим, вы работаете в рекламном агентстве, создающем телевизионные коммерческие фильмы о продуктах, которые имеют ряд достоинств и один недостаток. Если вы хотите, чтобы аудитория поверила в существование достоинств, следует ли упоминать о недостатке? Если вы о нем упомянете, то когда вы это сделаете — в начале, в середине или в конце рекламного ролика? Как вы объясните сделанный вами выбор?

Глава

ДЕФИЦИТ

Правило малого

Для того чтобы что-то полюбить, надо осознать, что это может быть утрачено.

Г. К. Честертон

Небольшой город Меса, штат Аризона, расположен недалеко от Феникса, где я живу. В Месе нет никаких особенно интересных достопримечательностей, однако этот город известен тем, что в нем живет много мормонов (по количеству проживающих в городе мормонов Меса занимает второе место в мире после Солт-Лейк-Сити). В центре города находится огромный мормонский храм, территория вокруг которого тщательно ухожена. Я не раз издали восхищался архитектурой этого храма, но у меня никогда не возникала мысль зайти внутрь. Так было до того дня, когда я причитал в газете статью, в которой рассказывалось об особом внутреннем секторе мормонских храмов, куда имеют доступ только верные адепты церкви. Даже новообращенные не должны его видеть, однако из этого правила есть исключение. В течение нескольких дней сразу после того, как храм выстраивается заново, всем желающим разрешается совершить экскурсию по зданию, включая ту его секцию, вход в которую в остальное время запрещен.

В газетной статье сообщалось о том, что храм в Месе недавно был подновлен и что реконструкция была достаточно капитальной, чтобы храм можно было считать «новым» по церковным стандартам. Таким образом, только в течение ближайших нескольких дней посетители, не являвшиеся мормонами, могли увидеть ту часть храма, доступ в которую для них всегда был запрещен. Я очень хорошо помню, как подействовала на меня эта статья: я немедленно решил отправиться на экскурсию. Но когда я позвонил своему другу, чтобы спросить, не хочет ли он составить мне компанию, я начал понимать нечто интересное и быстро изменил свое решение.

Отклонив предложение, мой друг поинтересовался, почему я вдруг так сильно захотел посетить мормонский храм. Я был вынужден признать, что до сих пор мне не приходила в голову мысль совершить экскурсию по храму, что у меня нет вопросов о религии мормонов, на которые мне требовался бы ответ, что я не интересуюсь церковной архитектурой и что я не ожидаю найти в этом храме нечто такое, чего я не мог бы увидеть в ряде других церквей, расположенных на данной территории.

222 Глава 7

В ходе нашей беседы мне стало ясно, что особая притягательная сила данного храма объясняется единственной причиной: если я в ближайшие дни не познакомлюсь с запретным сектором, то никогда в будущем не буду иметь такого шанса. Нечто, что само по себе не представляло для меня большого интереса, стало в моих глазах привлекательным просто потому, что оно стремительно становилось менее доступным.

То, чего слишком мало, является наилучшим, а утрата — это самое ужасное

Полагаю, что не только я имею подобную слабость. Почти каждый подвержен влиянию принципа дефицита в той или иной степени. Рассмотрим в качестве доказательства опрос студентов университета Флориды, которые, как и большинство студентов последнего курса, оценивали качество пищи в кафетерии кампуса как неудовлетворительное. Через девять дней, согласно данным второго опроса, студенты изменили свое мнение. Случилось нечто, заставившее их полюбить блюда, входящие в меню кафетерия. Любопытно, что событие, заставившее студентов изменить свою точку зрения, не имело ничего общего с качеством приготовления пищи, которое не изменилось ни на йоту. Но вот доступность этой пищи изменилась. Незадолго до проведения второго опроса студенты узнали, что из-за пожара они не смогут питаться в кафетерии в течение следующих двух недель (West, 1975).

Когда коллекционеры всякой всячины, от бейсбольных карт до предметов антиквариата, определяют ценность какого-либо предмета, принцип дефицита оказывает на них особенно большое влияние. Как правило, если предмет является раритетом, он более ценен. Особенно показателен феномен драгоценного дефекта. Испорченные предметы — размазанная почтовая марка или с двух сторон одинаково отчеканенная монета — иногда считаются наиболее ценными из всех. Так, почтовая марка, на которой изображение Джорджа Вашингтона имеет три глаза, не соответствует анатомическим фактам и выглядит неэстетично, однако коллекционеры ее усиленно ищут. В этом есть ирония: дефектные вещи, которые в другом случае сошли бы за мусор, оказываются ценным имуществом, если они несут на себе печать соответствующего дефицита.

Суть принципа дефицита такова — ценность чего-либо позитивного в наших глазах существенно увеличивается, если оно становится недоступным. С момента моего опи-санного выше столкновения с этим принципом я начал обращать внимание на его влияние на мое поведение. Например, я обычно прерываю интересную беседу с моими гостями, чтобы ответить на телефонный звонок неизвестного звонящего. В данной ситуации этот звонящий имеет одно очень важное качество, которого нет у моего «очного» собеседника, — потенциальную недоступность. Если я не отвечу на звонок, я могу потерять того, кто звонит (а также информацию, которую он несет), навсегда. Не имеет значения, что текущая беседа может быть чрезвычайно важной или интересной — гораздо более интересной и важной, чем рядовой телефонный звонок. Когда звонит телефон, разговор с человеком, который звонит, кажется мне более важным, чем беседа с моими гостями.

Дефицит 223

Мысль о возможной потере оказывает на людей большее влияние, чем мысль о приобретении. Например, студенты испытывают более сильные чувства, представляя себе любовные неудачи или плохую успеваемость, а не успехи в учебе и личной жизни (Ketelaar, 1995). Угроза потенциальной потери оказывают сильное влияние на принятие решений. Похоже, возможность потери чего-то является более сильной мотивацией, чем возможность приобретения чего-либо равного по ценности (Tversky & Kahneman, 1981, DeDreu & McCusker, 1997). Например, домовладельцы, которым сказали, сколько денег они могут потерять из-за недостаточной теплоизоляции, с большей степенью вероятности займутся утеплением своих домов по сравнению с теми домовладельцами, которым сказали, сколько денег они могут сэкономить (Gonzales, Aronson, & Costanzo, 1988). Похожие результаты были получены исследователями, дававшими молодым женщинам брошюры, в которых говорилось о необходимости регулярного самообследования, позволяющего выявить рак груди на ранней стадии (Meyerwitz & Chaiken, 1987; Meyerwitz, Wilson & Chaiken, 1991). Женщины чаще откликались на призыв врачей, если в брошюрах сообщалось, что нечто (в данном случае здоровье) может быть утрачено (например, «Вы можете потерять свою грудь, если не будете тратить всего пять минут каждый месяц на ее осмотр и прощупывание»), и реже следовали медицинским рекомендациям, из которых вытекало, что нечто (в данном случае хорошее здоровье) может быть приобретено (например, «Ваша грудь всегда будет здоровой, если вы станете тратить только пять минут каждый месяц на ее осмотр и прощупывание»).

Ограниченное количество

Конечно, «профессионалы уступчивости» пытаются извлекать выгоду из того факта, что принцип дефицита оказывает чрезвычайно сильное влияние на наши представления о ценности вещей. Продавцы часто используют тактику «сообщения об ограниченном количестве» — покупателю говорят, что определенного товара мало и нельзя гарантировать, что этого товара хватит на всех желающих его приобрести. В период, когда я с целью изучения стратегий достижения уступчивости внедрялся в различные организации, я видел, как тактика сообщения об ограниченном количестве неоднократно использовалась в различных ситуациях: «Подобных автомобилей с откидывающимся верхом и с таким мощным мотором во всем штате осталось не более пяти. Когда они будут проданы, больше вы их не увидите в продаже, потому что автомобильные заводы их уже не производят», «Это один из двух оставшихся непроданными угловых участков земли. Вам не стоит даже смотреть другой, так как он неудачно расположен», «Вам следует серьезно подумать о покупке еще одного такого чемодана именно сегодня, потому что в поставках произошел сбой, и никто не знает, когда придет следующая партия товара».

Иногда информация об ограниченном количестве товара была верной, а иногда — фальшивой. Однако в каждом случае намерение продавцов заключалось в том, чтобы убедить покупателей в дефицитности интересующего их предмета и таким образом увеличить его ценность в их глазах. Признаюсь, я не мог не восхищаться продавцами, которые, используя описанную тактику, индивидуально подходили к каждому потен-циальному покупателю. Особенно сильное впечатление произвела на меня уловка, которая применялась продавцами, работавшими в одном магазине бытовой техники.

224

Глава 7

Если вы думали,

что фтор — это очень

хорошо, подождите

и сначала попробуйте

«КолгейтТотал».

Его уникальная формула

позволяет победить кариес,

гингивит, зубной камень и даже

неприятный запах изо рта. Весь день. Всю ночь.

12 часов от утренней до вечерней чистки зубов.

Аналогов нет!

Права формулы «Колгейт Тотал» защищены до 2008 года. Конкурентов нет и не будет!

Доказано, это действует!

Рис. 7.1. Ценность дефицита

Торговцы часто используют принцип дефицита в рекламе. В настоящем примере они акцентируют уникальную редкость новой формулы «Колгейт Тотал»

Суть этой уловки состояла в следующем. Предположим, продавцу показалось, что некая пара заинтересовалась определенным товаром. Существует масса признаков проявляемого к товару интереса — внимательное изучение прибора и инструкций к нему, обсуждение качеств этого прибора. Однако если покупатели не приняли решения, они, как правило, не пытаются найти продавца, чтобы получить у него более подробную информацию. Обнаружив заинтересовавшуюся товаром пару, продавец может подойти и сказать: «Я вижу, вы интересуетесь этой моделью. Это неудивительно, ведь это прекрасный аппарат, да и цена подходящая. Но, к несчастью, я продал эту вещь другой паре не более двадцати минут тому назад. И, если я не ошибаюсь, таких моделей больше нет на нашем складе».

Покупатели, конечно, испытывают разочарование, которое отражается на их лицах. Из-за утраченной доступности вещь внезапно становится еще более привлекательной в их глазах. Обычно один из покупателей спрашивает, нет ли хоть малейшего шанса на то, что одна такая модель случайно осталась непроданной. «Хорошо, — допускает такую возможность продавец, — я могу это проверить. Я правильно понял, что вам нужна именно эта модель и что вас устраивает ее цена?» Этот вопрос имеет

Дефицит 225

решающее значение. Продавец задействует принцип дефицита и предлагает покупателям связать себя обязательством купить прибор именно тогда, когда этот прибор кажется наименее доступным — и, следовательно, наиболее желанным. Многие покупатели в самом деле соглашаются купить заинтересовавшую их вещь в такой момент. Таким образом, когда продавец возвращается и сообщает, что найдена дополнительная партия данных приборов, он уже держит наготове ручку и бланк контракта. Сообщение о том, что нужный товар имеется в достаточном количестве, может заставить некоторых покупателей посчитать его менее привлекательным (Schwarz, 1984). Но к этому времени дело заходит слишком далеко и большинство людей уже не могут изменить своему слову. Решение о покупке, публично принятое и подкрепленное обязательством в решающий момент, остается в силе. Покупатели подписывают контракт, и вещь оказывается проданной.

Лимит времени

С методикой сообщения об ограниченном количестве имеет много общего тактика установления предельного срока, суть которой заключается в следующем: «профессионал уступчивости» официально устанавливает определенный временной интервал, в течение которого человек (например, покупатель) может реализовать предоставляемую ему возможность. Совсем как в приведенном выше примере, касающемся посещения «двора таинств» мормонского храма, люди часто начинают делать то, что они никогда не собирались делать, только потому, что вскоре уже нельзя будет это сделать. Коммерсанты заставляют эту тенденцию работать на себя, устанавливая крайние сроки продаж и сообщая об этом потенциальным покупателям. Эти сроки порождают интерес к тому, что ранее не вызывало никакого интереса. Данная тактика часто используется при рекламировании фильмов и спектаклей. Недавно я заметил, как один целеустремленный владелец театра ухитрился три раза применить принцип дефицита, делая короткое сообщение, состоящее всего из пяти слов: «Срок эксклюзивного ангажемента скоро заканчивается!»

Одна из модификаций тактики установления предельного срока пользуется большой популярностью у некоторых торговцев, оказывающих давление на потенциальных покупателей. Девиз этих торговцев — «прямо сейчас». Клиентам часто говорят, что, если они не решат купить какую-либо вещь немедленно, они смогут приобрести эе только по более высокой цене или не смогут купить ее вообще. До сведения предполагаемого члена клуба здоровья или покупателя автомобиля доводят, что заключение выгодной сделки нельзя откладывать; если же потенциальный клиент покинет юмещение, сделка сорвется. Одна крупная компания, занимающаяся изготовлением детских фотографических портретов, побуждает родителей сразу же заказывать и юкупать как можно больше копий, объявляя, что «из-за отсутствия условий для хранения снимков непроданные фотографии детей сжигаются в течение двадцати четырех часов». Агент, предлагающий журналы жильцам, может заявить, что в другие дни >н не сможет взять на складе какой-либо журнал и, следовательно, те, кто хочет его триобрести, должны сделать это не откладывая. Руководство фирмы, занимающейся горговлей пылесосами, — в эту фирму мне удалось проникнуть — рекомендует своим рентам заявлять: «Я должен обойти так много людей, что каждую квартиру я могу юсетить только один раз. Даже если позже вы решите, что вам нужно купить этот

226

Глава 7

пылесос, я не смогу вернуться и продать его вам». Это, конечно, чепуха; представители компании с радостью пойдут навстречу любому покупателю, который попросит повторно прислать к нему агента. Менеджер компании по продажам объяснял практикантам, что истинная цель заявления о невозможности вернуться не имеет ничего общего с облегчением работы агентов. Цель заключается в том, чтобы «не дать предполагаемым клиентам времени на обдумывание сделки, запугать их и заставить поверить, что они не смогут получить данную вещь позже». Такая тактика вызывает у людей желание купить предлагаемую им вещь немедленно.

Психологическое сопротивление

Факты свидетельствуют о том, что «профессионалы уступчивости» используют принцип дефицита, являющийся одним из орудий влияния, чрезвычайно часто и в самых разных ситуациях. Все орудия влияния имеют большую власть над людьми. Власть принципа дефицита обусловлена двумя основными моментами. Первый момент нам уже знаком. Действие принципа дефицита, как и действие других орудий влияния, основывается на извлечении выгоды из нашей склонности идти кратчайшим путем. Эта слабость, как и раньше, является результатом информированности. Мы знаем, что вещи, которыми трудно завладеть, как правило, лучше тех вещей, которыми завладеть легко (Lynn, 1989). Поэтому мы часто судим о качестве предмета по его доступности. Таким образом, одна из причин могущества принципа дефицита заключается в том, что, действуя в соответствии с ним, мы обычно действительно оказываемся правыми1. Вторую причину могущества принципа дефицита следует искать внутри самого этого принципа. По мере того как нечто становится менее доступным, степень нашей свободы уменьшается; а мы ненавидим терять ту свободу, которая у нас есть. Стремление сохранить имеющиеся прерогативы является центральным моментом в теории психологического реактивного сопротивления, разработанной психологом Джеком Бремом для объяснения реакции людей на уменьшение степени личного контроля (J. W. Brehm, 1966; S. S. Brehm & J. W. Brehm, 1981). Согласно этой теории, всякий раз, когда что-то ограничивает наш выбор или лишает нас возможности выбора, потребность сохранить наши свободы заставляет нас желать их (а также товары и услуги, связанные с ними) значительно сильнее, чем прежде. Поэтому когда дефицит — или что-либо иное — затрудняет наш доступ к какому-либо предмету, мы стремимся противостоять вмешательству, желая овладеть этим предметом больше, чем прежде, и предпринимая соответствующие попытки. Каким бы очевидным это утверждение ни казалось в теории, это явление пустило корни глубоко во все слои общества. Теория психологического реактивного сопротивления объясняет развитие множества различных форм человеческого поведения. Однако, прежде чем приступить к осве-

Не желая преуменьшать преимущества или преувеличивать опасности, связанные с подобного рода рациональным методом, я должен заметить, что эти преимущества и опасности в большинстве своем те же самые, что мы рассматривали в предыдущих главах. Соответственно, я не буду концентрировать внимание читателей на данной теме в оставшейся части этой главы, скажу только, что необходимо научиться отличать «честный» дефицит, который возникает естественно, и дефицит, специально сфабрикованный «профессионалами уступчивости».

Дефицит 227

щению этого вопроса, следует выяснить, в каком возрасте у людей впервые появляется желание бороться против ограничения их свободы.

Детские психологи утверждают, что родители, как правило, впервые сталкиваются с трудностями при общении с детьми, когда тем исполняется два года — этот возраст известен как «ужасные два года». Большинство родителей отмечают, что в возрасте двух лет дети начинают вести себя противоречиво. Двухлетние малыши всячески сопротивляются внешнему давлению, особенно оказываемому на них родителями. Прикажите им что-то сделать, они сделают все наоборот; дайте им одну игрушку, они потребуют другую; возьмите их на руки, они станут вырываться и требовать, чтобы их поставили на пол; поставьте их на пол, они начнут хвататься за вас и просить, чтобы их снова взяли на руки.

Интересное исследование было проведено в Вирджинии (S. S. Brehm & Weitraub, 1977). Двухлетних мальчиков в сопровождении их матерей отводили в комнату, в которой находились две одинаково привлекательные игрушки. Игрушки располагались таким образом, что одна из них стояла впереди прозрачного плексигласового барьера, а другая — позади него. В половине случаев высота загородки была всего один фут, так что практически ничто не мешало мальчикам взять игрушку, которая находилась за этой загородкой. В другой же половине случаев высота загородки была два фута, так что, для того чтобы завладеть «дальней» игрушкой, мальчикам приходилось обходить барьер. Исследователи хотели узнать, какой из двух игрушек дети, уже достаточно хорошо умеющие ходить, отдадут предпочтение при данных обстоятельствах. Были получены следующие результаты. Когда барьер был слишком низким, чтобы помешать детям добраться до игрушки, находившейся за ним, мальчики не показывали никакого особого предпочтения в отношении той или иной игрушки; в среднем, к игрушке, стоявшей впереди барьера, они подходили так же часто, как к той игрушке, которая находилась позади него. Однако когда загородка была достаточно высокой, чтобы затруднить доступ к стоящей за ней игрушке, мальчики в три раза чаще отдавали предпочтение труднодоступной игрушке, чем той игрушке, которая была под рукой. Таким образом, было установлено, что двухлетние дети реагируют на ограничение их свободы демонстративным неповиновением1.

Почему же психологическое реактивное сопротивление возникает у детей в возрасте именно двух лет? Возможно, здесь имеет значение то, что в это время в психике ребенка происходят существенные изменения. В возрасте двух лет маленький человек начинает осознавать себя как индивида. Двухлетние дети рассматривают себя уже не просто как продолжение окружающей среды, а как нечто своеобразное, обособленное (Levine, 1983; Lewis & Brooks-Gunn, 1979; Mahler, Pine & Bergman, 1975). Появление у детей представления об автономии естественно ведет к возникновению у них представления о свободе. Независимое существо — это существо, имеющее свободу выбора; ребенок, осознавший, что он является таким существом, несомненно будет стремиться узнать, какова же степень его свободы. Следовательно, нам не следует ни удивляться, ни расстраиваться, когда мы видим, что наши двухлетние дети идут про-

1 Следует отметить, что двухлетние девочки в данном исследовании реагировали на высокий барьер не так, как мальчики. По всей видимости, причина этого не в том, что девочки не возражают против попыток ограничить их свободу. Видимо, они прежде всего реагируют на ограничения, которые исходят от других людей, а не на физические преграды (Brehm, 1983).

228

Глава 7

Обманутый

Питер Керр (Нью-Йорк Тайме)

Нью-Йорк. Дэниэл Гульбан не помнит, как исчезли его сбережения. Он помнит вкрадчивый голос позвонившего ему агента. Он помнит свои мечты о богатстве. Но 81-летний бывший работник коммунальной службы так и не понял, как мошенники убедили его расстаться с 18 тысячами долларов. «Я просто хотел пожить на широкую ногу в последние отведенные мне дни или годы, — говорит Гульбан, житель Холдера, штат Флорида. — Когда же я обнаружил чудовищный обман, я не мог какое-то время ни есть, ни спать. Я потерял 30 фунтов. Я до сих пор не могу поверить, что мог сделать что-либо подобное». Гульбан стал жертвой организации, которую официальные юридические лица называют «конторой, занимающейся продажей незарегистрированных ценных бумаг по телефону». Эта «контора» представляет собой битком набитую маленькую комнату, в которой дюжина мошенников звонят тысячам людей каждый день. Согласно данным, полученным комиссией, которая была специально создана при Сенате с це-лью расследования, подобные компании ежегодно выманивают сотни миллионов долларов у ничего не подозревающих клиентов. «Они используют адрес престижного офиса на Уолл-стрит и обманным путем заставляют людей вкладывать деньги в различные фантастические проекты с чарующе звучащими названиями, — говорит Роберт Абраме, главный прокурор штата Нью-Йорк, который за последние четыре года участвовал в рассмотрении более дюжины случаев, связанных с жульничеством "контор, занимающихся продажей не-зарегистрированных ценных бумаг по телефону". — Иногда мошенникам удается убедить людей вложить в сомнительное дело сбережения всей жизни».

Орестес Дж. Майхэли, помощник главного прокурора Нью-Йорка, возглавляющий комитет по

защите инвесторов и ценных бумаг, говорит, что в действиях мошенников можно выделить три основных момента. Сначала делается «ознакомительный звонок». Мошенник представляется агентом компании, имеющей эффектно звучащее название и соответствующий адрес. Он всего лишь предлагает потенциаль-ному клиенту ознакомиться с проспектами, в которых рассказывается о деятельности компании.

Звоня второй раз, мошенник сначала описывает громадные прибыли, которые может принести предлагаемая им сделка, а затем говорит клиенту, что пока вклады временно не принимаются. Через некоторое время мошенник звонит в третий раз и сообщает, что у клиента появилась возможность чрезвычайно выгодно вложить свои деньги. «Идея заключается в том, чтобы помахать морковкой перед лицом покупателя, а потом быстро убрать ее, — говорит Майхэли. — Цель операции — вызвать у человека желание купить "ценные" бумаги быстро, не раздумывая слишком долго. Иногда, звоня какому-либо че-ловеку в третий раз, мошенник притворяется, что он сильно запыхался, и сообщает клиенту, что он "только что пришел из торгового зала"». Данная тактика заставила Гульбана расстаться со сбережениями всей жизни. В1979 году Гульбану неоднократно звонил незнакомец, который, в конце концов, убедил его перевес-ти в Нью-Йорк 1756 долларов, чтобы приобрести серебро. После еще одной серии телефонных звонков агент уговорил Гульбана перевести еще 6 тысяч долларов, чтобы купить нефть. Затем мошенники выманили у Гульбана еще 9740 долларов, но прибыли незадачливый коммерсант так и не дождался. «Мое сердце упало, — вспоминает Гульбан. — Я не был жадным. Я только хотел увидеть лучшие дни». Гульбан так и не вернул себе утраченное.

Рис. 7.2. Мошенническая проделка с использованием принципа дефицита

Обратите внимание на то, как применение принципа дефицита во время второго и третьего телефонного разговора вынудило мистера Гульбана принять решение не задумываясь. Щелк, зажужжало, сознание затемнилось

Дефицит 229

тив нашей воли. Они просто начинают ощущать себя отдельными человеческими существами и в их маленьких головках появляются важные вопросы относительно воли, прав и контроля над ситуацией — вопросы, на которые они стремятся найти ответы. В процессе борьбы за свою свободу и противостояния всякому ее ограничению происходит получение важной информации. Выясняя пределы своей свободы (и, по совпадению, предел терпения своих родителей), дети узнают, когда их обычно контролируют, а когда они сами могут осуществлять контроль над ситуацией. Мудрые ро-дители предоставляют своим детям адекватную информацию (об этом мы поговорим несколько позже).

Реактивное сопротивление взрослых. Любовь, оружие и стиральные порошки

Двухлетние дети особенно склонны оказывать психологическое реактивное сопротивление, однако мы продолжаем выступать против ограничений нашей свободы в течение всей своей жизни. Психологи выделяют еще один период, когда данная тенденция усиливается: это подростковый период. Так же как и в два года, в подростковом возрасте у людей обостряется ощущение своей индивидуальности. Подросток перестает играть роль ребенка, контролируемого родителями, и начинает играть роль взрослого, имеющего определенные права и обязанности. Неудивительно, что юноши и девушки склонны сосредоточиваться на своих обязанностях в меньшей степени, чем на правах, которые, по их мнению, приближают их статус к статусу взрослых. Также неудивительно, что традиционное навязывание родителями своим детям собственных взглядов на жизнь в такое время часто не дает должного эффекта; подростки ускользают из-под родительского влияния, строят тайные планы и выступают против контроля со стороны взрослых.

Ярким примером пагубного воздействия родительского давления на подростков является так называемый феномен Ромео и Джульетты. Как известно, любовь героев трагедии Шекспира Ромео Монтекки и Джульетты Капулетти была обречена на гибель, так как между их семьями существовала давняя вражда. Сопротивляясь всем попыткам разлучить их, подростки покончили с собой, тем самым навсегда соединив свои судьбы и утвердив свою свободную волю.

Напряженность чувств и динамичность действий этой пары всегда вызывали изумление и замешательство у зрителей и читателей. Как могло столь быстро развиться такое необыкновенное чувство самоотверженной любви у такой юной пары? Романтики говорят о встречающейся чрезвычайно редко совершенной любви. Ученые-социологи, однако, указывают на роль родительского вмешательства и вызванного им психологического реактивного сопротивления. Возможно, страсть Ромео и Джульетты поначалу не была столь всепоглощающей, чтобы ее развитию не могли помешать барьеры, воздвигнутые враждующими семьями. Может быть, эта страсть была доведена до наивысшего накала самим фактом наличия этих барьеров. А не думаете ли вы, что если бы молодых людей предоставили самим себе, их пламенная любовь незаметно сошла бы на нет?

Поскольку это выдуманная история, такие вопросы, разумеется, имеют гипотетический характер, а верность любых ответов на них относительна. С гораздо большей уверенностью можно отвечать на подобные вопросы, касающиеся современных Ро-

230 Глава 7

мео и Джульетт. В самом ли деле влюбленные юноши и девушки, противостоящие родительскому вмешательству, более преданы друг другу? Действительно ли их любовь является особенно сильной? Американские исследователи, опросившие 140 пар, живущих в Колорадо, дают положительные ответы на эти вопросы. В ходе проведенных исследований было выяснено, что хотя родительское вмешательство в какой-то степени усложняет отношения влюбленных (партнеры относятся друг к другу более критично), это вмешательство также «разжигает» любовь и вызывает у молодых людей желание пожениться. Когда же давление со стороны родителей ослабевает, романтические чувства, как правило, несколько остывают (Driscoll, Davis & Lipetz, 1972)1.

Если проявления феномена Ромео и Джульетты у современных подростков часто выглядят претенциозными в глазах посторонних наблюдателей, другие проявления подросткового реактивного сопротивления нередко приводят к трагическим последствиям. Более десятилетия во всех средствах массовой информации широко рекламировался сорт сигарет «вирджинские тонкие» (Virginia Slims). Главная мысль, проводившаяся в данной рекламе, была следующая: женщины «прошли длинный путь» с тех пор, когда общество требовало от них смирения, добродетельности и благовоспитанности. Женщина больше не должна позволять кому бы то ни было ограничивать свою свободу, в том числе свободу курить сигареты. Имела ли эта рекламная идея успех в инициировании демонстративного неподчинения требованиям общества? Согласно статистическим данным, за весь период проведения данной рекламной кампании процент курящих сигареты увеличился только в одной демографической группе — среди девушек-подростков.

Таким образом, психологическое реактивное сопротивление двухлетних детей и тинэйджеров напоминает течение бурного потока. У большинства же взрослых людей вулкан реактивной энергии до поры до времени спит, и его извержение начинается только при определенных обстоятельствах (Ruback & Juieng, 1997). Такие извержения в каждом конкретном случае имеют свои особенности, представляющие интерес не только для психологов и социологов, изучающих человеческое поведение, но и для людей, создающих законы и «делающих» политику.

Давайте рассмотрим конкретный пример. В Кеннесо, штат Джорджия, был принят закон, требующий от каждого взрослого жителя города приобретения оружия и боеприпасов. В случае неповиновения горожанам грозило наказание — от двух сотен долларов штрафа до шести месяцев тюремного заключения. Данный закон ограничивал свободу жителей Кеннесо. Кроме того, необходимо отметить, что городской Co-

Выявление в каком-либо конкретном случае феномена Ромео и Джульетты не должно вести к безоговорочному принятию родителями романтического выбора своих детей-подростков. Неопытные игроки в деликатной игре в любовь часто ошибаются; следовательно, они могли бы извлечь немалую пользу из советов взрослых, имеющих большой жизненный опыт. Родителям, желающим мудро руководить своими детьми, следует понимать, что подростки, которые хотят ощущать себя молодыми взрослыми, будут негативно реагировать на любые попытки контроля, которые являются типичными для отношений родителей с детьми. Гораздо более эффективными, чем традиционные формы родительского контроля (запреты и наказания), будут взрослые инструменты влияния (предпочтение и убеждение). Хотя опыт семейств Монтекки и Капулетти является литературной гиперболой, деспотичные ограничения отношений юных влюбленных вполне могут и в реальной жизни превратить романтический союз в тайный, излишне пылкий и даже трагический.

Подробное описание исследования пар в Колорадо можно найти в книге Дрисколла (Driscoll et al,. 1972)

Дефицит 231

ОТЧЕТ ЧИТАТЕЛЯ

(жительницы Блэксбурга, штат Вирджиния)

В прошлое Рождество я познакомилась с 27-летним мужчиной. Мне было 19. Хотя этот мужчина был не в моем вкусе, я стала с ним встречаться — возможно, потому что внимание человека, который был намного старше меня, льстило моему самолюбию. Но я серьезно не интересовалась им до тех пор, пока мои родственники не стали выражать озабоченность по поводу нашей разницы в возрасте. Чем больше они были недовольны, тем сильнее я влюблялась. Наш роман длился всего пять месяцев, но если бы мои родители ничего мне не говорили, я рассталась бы с ним уже через месяц.

Примечание автора: Хотя Ромео и Джульетта давно стали историей, похоже, что феномен Ромео и Джульетты бессмертен и регулярно дает о себе знать в городках вроде Блэксбурга, штат Вирджиния.

вет принял этот закон, проигнорировав общественное мнение. Казалось бы, согласно теории реактивного сопротивления, при данных обстоятельствах немногие из взрослых жителей города с населением 54 тысячи человек должны были подчинться. Однако, как отмечалось в газетах, в течение трех-четырех недель после принятия данного закона торговля оружием в Кеннесо процветала.

Как же можно объяснить столь очевидное противоречие? Проведенный социологами опрос владельцев магазинов в Кеннесо показал, что покупатели оружия не являлись жителями этого города, а были приезжими. Принять решение приобрести оружие в Кеннесо большинство из них побудила реклама. Донна Грин, владелица магазина, названного в газетной статье «бакалейной лавкой, в которой торгуют оружием», сделала следующее заключение: «Бизнес процветает. Но почти все оружие было куплено людьми, приехавшими из других мест. Только два или три местных жителя купили у нас оружие, подчиняясь закону». Из этого следует, что оружие приобретали только те люди, чья свобода не была ограничена принятым законом.

Аналогичный случай имел место десятилетием ранее в нескольких сотнях миль к югу от Кеннесо. В округе Дэйд (в этот округ входит Майами), штат Флорида, в целях охраны окружающей среды был принят закон, запрещавший применение (а также хранение!) моющих средств, содержащих фосфаты. Как показало исследование, проведенное с целью определения социального воздействия этого закона, жители Майами отреагировали на его принятие следующим образом. Во-первых, видимо, в традициях Флориды, многие занялись контрабандой. Большие «мыльные караваны» отправлялись в ближайшие округа за фосфатсодержащими моющими средствами. Люди старались спрятать у себя дома как можно больше запрещенных коробок с порошками и бутылок с жидкостями; некоторые были настолько одержимы идеей накопительства, что пытались обеспечить себя фосфатсодержащими моющими средствами на несколько лет вперед.

Помимо демонстративного неповиновения отмечалась другая, менее явная и более общая, реакция на принятие данного закона. Большинство жителей Майами стали сильно желать того, чего они больше не могли иметь. Соответственно, они начали выше оценивать качества фосфатсодержащих моющих средств. По сравнению с жи-

232 Глава 7

телями города Тампа, на которых принятый в округе Дэйд закон не распространялся, жители Майами оценивали эти средства как более мягкие, более эффективно действующие в холодной воде, лучше отбеливающие, освежающие и устраняющие пятна. После принятия данного закона жители Майами даже начали считать, что фосфатсодер-жащие моющие средства удобнее в использовании (Mazis, 1975; Mazis, Settle & Leslie, 1973).

Такая реакция типична для индивидов, утративших какую-либо свободу. Признание ее типичности помогает понять, чем обусловлено психологическое реактивное сопротивление и каким образом действует принцип дефицита. Когда какой-либо предмет становится для нас менее доступным, наша свобода иметь его становится ограниченной, мы начинаем особенно сильно стремиться к обладанию им. Однако мы редко осознаем, что именно психологическое реактивное сопротивление лежит в основе этого стремления; все, что мы знаем, это то, что данный предмет нам необходим. Чтобы как-то объяснить самим себе свое желание получить недоступный предмет, мы начинаем приписывать ему положительные качества. В конце концов, естественно предположить, что человека влечет к какой-то вещи благодаря ее достоинствам. В случаях, подобных рассматриваемому, признание существования причинно-следственной связи между желанием и достоинствами является ошибочным. Фосфатсо-держащие моющие средства не стали более эффективными после их запрещения. Люди просто приписали им дополнительные положительные качества, потому что обнаружили, что желают их больше.

Цензура

Тенденция желать того, что запрещено, и, следовательно, предполагать, что оно является более стоящим, имеет отношение не только к стиральным порошкам и прочим предметам потребления. Эта тенденция распространяется также на область получения и передачи информации. В наш век, когда возможность определенным образом оперировать информацией становится все более важным условием получения богатства и власти, необходимо знать, какова типичная реакция людей на попытки каким-либо образом ограничить их доступ к информации. Хотя имеется достаточное количество сведений о наших реакциях на различные виды подлежащих цензуре материалов — материалов, в которых освещаются такие темы, как насилие в средствах массовой информации, порнография, радикальная политическая риторика, — очень немногое известно о наших реакциях на цензуру этих материалов. Однако немногочисленные сведения, полученные в ходе проведения нескольких исследований по этой теме, являются чрезвычайно ценными. Установлено, что в большинстве случаев мы реагируем на запрещение информации усилением желания получить эту информацию и улучшением нашего отношения к ней (Ashmore, Ramchandra & Jones, 1971; Wicklund & Brehm, 1974; Worchel & Arnold, 1973; Worchel, Arnold & Baker, 1975; Worchel, 1992).

To, что люди особенно сильно желают получить труднодоступную информацию, неудивительно. Скорее, интересно то, что они начинают более позитивно относиться к этой информации, даже если они ее не получают. Например, когда студенты Университета Северной Каролины узнали, что речь, в которой высказывалось возраже-

Дефицит 233

ние против студенческих общежитий для лиц обоего пола, запрещена, они стали больше сопротивляться идее совместных общежитий (Worchel, Arnold & Baker, 1975). Таким образом, даже не познакомившись с запрещенной речью, студенты стали выражать большее сочувствие проводившейся в ней идее. Это наводит на мысль о том, что хитроумные индивиды, занимающие слабую или непопулярную позицию, могут заставить нас согласиться с их точкой зрения, специально ограничив доступ к имеющейся у них информации. Кажется парадоксальным, но наибольший эффект часто дает не реклама каких-либо непопулярных взглядов, а ограничение их распространения. Такую тактику часто используют члены экстремистских неформальных политических организаций. Возможно, авторы Конституции США выступили не только как сторонники гражданских свобод, но и как искушенные социальные психологи, когда Первая поправка узаконила поразительную для своего времени свободу слова. Отказавшись как-либо ограничивать ее, они, может быть, пытались свести до минимума психологическое реактивное сопротивление и исключить возможность новых политических движений играть на этом, чтобы получить поддержку населения1.

Конечно, ограничивается распространение не только политических идей. Часто бывает ограничен доступ к материалам, имеющим отношение к сексу. Время от времени полицейские подвергают ревизии полки книжных магазинов, а также интересуются репертуаром театров. Члены школьных родительских комитетов и специальных комиссий регулярно знакомятся с содержанием учебных пособий, как общеобразовательных, так и специальных, освещающих проблемы, связанные с половым воспитанием. Организаторы подобных ревизий действуют исходя из лучших побуждений, и такие проверки действительно нужны, но проводить их непросто, поскольку они затрагивают важные вопросы, касающиеся морали, искусства, родительского контроля, школьного самоуправления и свобод, гарантируемых Первой поправкой. Тем, кто считает, что строгая цензура необходима, не мешало бы познакомиться с результатами следующего интересного исследования (Zellinger, Fromkin, Speller & Kohn, 1974). Студентам последнего курса университета Пэрду (Purdue) показали несколько рекламных объявлений, в которых речь шла о достоинствах одного романа. В половине случаев исследователи включили в текст объявлений такую строку: «книга предназначена только для лиц старше 21 года». Когда исследователи позднее попросили студентов рассказать о своей реакции на показанные им рекламные объявления, они выяснили, что реакции молодых людей на запрет были типичными. Те студенты, которые узнали о возрастном ограничении, испытывали более сильное желание прочитать данную книгу и были больше уверены в том, что эта книга им понравится (по сравнению с теми студентами, которые не знали, что доступ к рекламируемой книге ограничен).

Можно возразить, что результаты исследования, в ходе которого было опрошено небольшое число настроенных «на сексуальную волну» студентов, не приложимы к учащимся начальных и средних школ, а ведь именно здесь ведутся жаркие споры

Свидетельство того, что реактивное сопротивление может заставить людей делать то, что они при других обстоятельствах не стали бы делать, предоставил Хейлман (Heilman, 1976). Люди, покупающие продукты в супермаркетах, более охотно подписывают петицию за государственное регулирование цен на продукты, если перед тем им сообщают, что представители властей препятствовали распространению этой петиции.

234

Глава 7

о необходимости преподавания основ сексологии. Два момента заставляют меня сомневаться в силе подобного довода. Во-первых, психологи, которые занимаются изучением проблем, связанных со становлением человека как личности, сообщают, что, как правило, желание противостоять контролю со стороны взрослых появляется у детей как раз в начале подросткового периода. Многие люди, не принадлежащие к научным кругам, также обращают внимание на раннее появление сильных оппозиционных тенденций. Шекспир «сделал» своего Ромео пятнадцатилетним, а Джульетту — тринадцатилетней. Во-вторых, реакция студентов университета Пэрду на запрет является достаточно типичной не только в отношении темы секса и, следовательно, не может быть объяснена высоким уровнем сексуальной озабоченности, который они могли бы иметь. В действительности подобным образом обычно реагирует на навязываемые ограничения большинство людей. Ограничение доступа к книге имело тот же самый эффект, что и запрещение фосфатсодержащих моющих средств во Флориде или запрещение речи в Северной Каролине: люди начинали ощущать большую потребность в запрещенном предмете и в результате начинали выше оценивать качества данного предмета. Те, кто ратует за официальное запрещение использования материалов, имеющих отношение к сексу, в школьных учебных программах, имеют своей целью снижение уровня чувственной разнузданности у членов общества, особенно у молодежи. Результаты исследования, проведенного в Пэрду, а также результаты некоторых других подобных исследований заставляют задуматься, не приводит ли подчас официальное запрещение чего бы то ни было к результату, обратному тому, который предполагался. В таком случае ограничение доступа студентов к материалам, имеющим отношение к сексу, вероятнее всего, будет способствовать повышению у этих студентов интереса к соответствующей теме и, следовательно, заставит их рассматривать самих себя как индивидов, которым эти материалы нравятся.

Термин официальная цензура мы обычно связываем в своем сознании с запрещением политических или порнографических материалов; однако официальная цензура может иметь и другой вид. Такую цензуру мы обычно не считаем собственно цензурой, вероятно, потому, что она имеет место постфактум. Часто суду присяжных представляются доказательства или свидетельские показания, которые председательствующий судья запрещает присяжным принимать во внимание. В данном случае судью можно рассматривать как цензора, хотя цензура имеет здесь не совсем обычную форму. Представление информации суду присяжных не запрещается, так как оно уже имело место, запрещается именно использование этой информации присяжными. Насколько эффективен подобный запрет? Возможно ли, что у присяжных, считающих, что они вправе учитывать всю доступную им информацию, такой запрет вызовет психологическое реактивное сопротивление, в результате чего присяжные станут в большей степени ориентироваться на представленные доказательства?

На эти и некоторые другие вопросы пытались ответить социологи в ходе широко-масштабного исследования, проводившегося Юридической Школой университета Чикаго (Breeder, 1959). Полученные данные достаточно объективны, так как участниками эксперимента были настоящие присяжные, согласившиеся быть членами «экспериментальных судов присяжных», сформированных исследователями. Эти экс-периментальные суды присяжных прослушивали магнитофонные записи, сделанные во время ранее проходивших судебных разбирательств, и присяжные высказывали

Дефицит 235

свое мнение, как если бы они принимали решение. Особенный интерес представляет для нас следующий эпизод. Тридцать участвовавших в эксперименте присяжных слушали запись дела, возбужденного по иску женщины, которая пострадала в результате беспечности водителя грузовика. Были сделаны два интересных вывода. Первый вывод ни у кого не вызвал удивления: когда водитель заявлял, что у него есть страховой полис, присяжные обязывали его заплатить жертве в среднем на 4 тысячи долларов больше, чем тогда, когда водитель говорил, что у него нет страховки (37 тысяч долларов против 33 тысяч долларов). Таким образом, как давно подозревали страховые агенты, присяжные присуждают большее возмещение жертвам, если должна платить страховая компания. Однако второй вывод представляет особый интерес. Если водитель говорил, что он застрахован, а судья решал, что присяжные не должны принимать во внимание это свидетельство, это указание судьи приводило к увеличению размера возмещения в среднем до 46 тысяч долларов. Таким образом, когда участвовавшие в эксперименте присяжные узнавали, что водитель застрахован, они увеличивали сумму возмещения на 4 тысячи долларов. Когда же другим присяжным официально объявлялось, что они не должны учитывать при вынесении решения эту информацию, присяжные ориентировались на нее в еще большей степени, увеличивая сумму возмещения на 13 тысяч долларов. Похоже, что официальная цензура, имеющая место во время вынесения решения присяжными, создает для цензора серьезные проблемы. Присяжные реагируют на информационное ограничение повышением оценки значимости информации, которую им запретили использовать (дополнительные доказательства смотрите в работе Wolf & Montgomery, 1977).

Уяснив, что люди особенно ценят ту информацию, доступ к которой ограничен, мы можем приложить принцип дефицита к сферам, не имеющим отношения к материальным предметам потребления. Это могут быть сферы идей, знаний и т. п. Важно понимать, что информацию не обязательно подвергать цензуре, чтобы люди ценили ее выше; ее должно быть только недостаточно. В соответствии с принципом дефицита люди считают информацию более убедительной, если думают, что не смогут получить ее из какого-нибудь другого источника. Утверждение, что эксклюзивная информация является более убедительной, является основой товарной теории анализа убеждения, разработанной двумя психологами — Тимоти Броком и Ховардом Фромкином (Brock, 1968; Fromkin & Brock, 1971).

Верность теории Брока и Фромкина подтверждают, в частности, данные, которые были получены в ходе одного эксперимента, проведенного моим студентом (Knishin-sky, 1982). Этот студент являлся преуспевающим бизнесменом, владельцем компании, импортировавшей говядину. Он счел необходимым повысить свой образовательный уровень и стать высококвалифицированным специалистом в области маркетинга. После того как мы с этим человеком однажды поговорили у меня в офисе о дефиците и исключительности информации, он решил провести исследование с помощью людей, работавших в принадлежащей ему компании. Торговые агенты позвонили, как обычно, постоянным клиентам компании — закупщикам говядины для супермаркетов и других точек, торгующих продуктами в розницу, и одним из трех способов предложили им сделать заказ. Одни клиенты услышали предложение, сделанное в стандартной форме. Другим клиентам дополнительно была предоставлена информация о том, что поставки импортной говядины будут сокращены в ближайшие

236 Глава 7

несколько месяцев. Третья группа клиентов получила те же сведения, что и вторая группа, а также информацию о том, что мало кто узнает о предстоящем сокращении поставок, так как эти сведения поступили из надежного, но засекреченного источника1. Таким образом, клиентам из третьей группы дали понять, что ограничен не только доступ к продукту, но и доступ к информации, касающейся данного продукта — это был «двойной удар принципа дефицита».

Результаты эксперимента говорят сами за себя. Торговые агенты из второй и третьей групп стали требовать от владельцев магазинов увеличения закупок говядины, чтобы можно было обеспечить бесперебойную торговлю в течение ближайших месяцев. По сравнению с клиентами, которым было сделано торговое предложение в стандартной форме, те клиенты, которым было также сказано о дефиците говядины, заказали ее в два раза больше. Однако особенно много говядины заказали те клиенты, которые решили, что они владеют «исключительной» информацией. Такие клиенты приобрели в шесть раз больше говядины, чем клиенты, которым было сделано торговое предложение в стандартной форме. Очевидно, сообщение о том, что информация о дефиците сама является дефицитной, сделало данную информацию особенно убедительной.

Оптимальные условия

Точно так же как другие орудия влияния, принцип дефицита бывает особенно действенным в определенные моменты. Следовательно, наилучший способ обеспечить защиту — это выяснить, когда данный принцип лучше всего работает на нас. С этой целью обратимся к эксперименту, проведенному по инициативе социального психолога Стефена Уорчела (Worchel, Lee & Adewole, 1975). Методика данного эксперимента была проста: людям, выбиравшим продукты в магазине, предлагали взять шоколадное печенье из вазы, попробовать это печенье и оценить его качество. Одним покупателям протягивали вазу, содержащую десять печений; другим же предлагали взять образец товара из вазы, в которой лежало всего два печенья. Как и предполагали исследователи, когда печенье было одним из двух имевшихся в наличии, оно оценивалось покупателями выше, чем тогда, когда оно было одним из десяти. Кроме того, многие покупатели отмечали, что в будущем они, скорее всего, предпочли бы то печенье, которого было мало в вазе.

Полученные результаты еще раз подтверждают то, что мы уже знаем о принципе дефицита. Вновь и вновь мы убеждаемся в том, что менее доступный предмет является более желанным и более высоко ценимым. Однако, несколько изменив условия проведения эксперимента, Уорчел смог сделать два дополнительных вывода. Давайте рассмотрим их подробно, поскольку каждый из них заслуживает обсуждения.

Из этических соображений клиентам всегда давалась информация, правдивая по своей сути. Действительно существовала опасность возникновения дефицита импортной говядины, и эта новость в самом деле пришла в компанию из секретных источников. В деталях этот проект описан в работе Кни-шински (Knishinsky, 1982).

Дефицит 237

Заново испытываемый дефицит. Более дорогое печенье и гражданский конфликт

В первом случае Уорчел изменил условия проведения эксперимента следующим образом. Некоторым покупателям сначала предлагали вазу с десятью печеньями, а затем меняли ее на вазу, содержащую два печенья. Таким образом, прежде чем откусить кусочек, эти покупатели видели, как уменьшается количество предлагаемых им печений. Другим же покупателям предлагали только вазу с двумя печеньями. Таким образом, исследователи пытались найти ответ на следующий вопрос: «Ценим мы больше то, что недавно стало для нас менее доступно, или то, чего всегда было мало?» В ходе данного эксперимента был получен однозначный ответ на этот вопрос. Печенье было более высоко оценено теми покупателями, которые вначале столкнулись с его относительным изобилием и только потом — с дефицитом.

Подобный вывод можно сделать и в ряде более серьезных ситуаций. Например, социологи с рассмотренной выше точки зрения объясняют возникновение политических беспорядков и вспышек насилия. Так, Джеймс К. Дэвис (Davies, 1962, 1969) утверждает, что мы вероятнее всего будем сталкиваться с революциями в тех странах, где вдруг резко ухудшаются бывшие до сих пор удовлетворительными экономические и социальные условия. Таким образом, особенно склонны к протесту не те люди, которые привыкли к лишениям и считают их неизбежными, а те, кто узнал вкус лучшей жизни. Когда привычные социальные блага внезапно становятся менее доступными, люди начинают желать их больше, чем когда-либо, и часто с оружием в руках выступают против несправедливости.

Прежде чем сделать подобное заявление, Дэвис тщательно изучил сведения, касающиеся ряда революций, мятежей и внутренних войн, включая французскую, русскую и египетскую революции, американскую Гражданскую войну и мятежи негров, имевшие место во многих городах в 1960-е годы. В каждом случае резкому ухудшению условий жизни предшествовал период улучшения благосостояния населения, что и приводило к взрыву насилия.

В середине 1960-х годов в США резко обострился расовый конфликт. В то время нередко можно было услышать вопрос: «Почему сейчас?» Большинство людей не понимали, почему негры, проживавшие в США, выбрали именно прогрессивные шестидесятые для того, чтобы восстать. История их рабства насчитывает почти 300 лет, и все это время негры испытывали в Америке жесточайшую нужду. Однако, как отмечает Дэвис, два десятилетия, прошедшие после начала Второй мировой войны, принесли черному населению ощутимые улучшения в политической и экономической сферах жизни. В 1940 году афроамериканцы постоянно сталкивались со строгими юридическими ограничениями в сферах жилищного строительства, транспортного обеспечения и образования. При одинаковом уровне образования черный рабочий или специалист зарабатывал только немногим более половины того, что получал белый американец. Через 15 лет многое изменилось. Федеральное законодательное собрание сделало многое, чтобы покончить с официальной и неофициальной сегрегацией черного населения в школах, публичных местах, в жилищной и профессиональной сферах. Также были достигнуты крупные экономические успехи; доход черной семьи в среднем составил 80 % дохода белой семьи, члены которой имели такой же уровень образования (раньше же этот показатель составлял всего 56%).

238

Глава 7

I

Но анализ социальных условий, который был проведен Дэвисом, показал, что в 1960-х годах темп прогресса заметно замедлился. Оказалось, что принять новые прогрессивные законы значительно легче, чем произвести реальные социальные изменения. Несмотря на обновление законодательной базы в 1940-х и 1950-х годах, американские негры понимали, что наделе их положение мало изменилось. Таким образом, одержанные в Вашингтоне победы практически ни к чему не привели. Например, за четыре года, последовавших за принятием Верховным судом США в 1954 году решения об интеграции всех средних школ, имели место 530 актов насилия (терроризирование черных детей и их родителей, подкладывание бомб, поджоги), организованных с целью помешать проведению школьной интеграции. Впервые после периода 1930-х годов, когда в год в среднем регистрировалось 78 случаев линчевания, американских негров стала серьезно волновать безопасность их семей. Волна насилия распространилась на многие сферы жизни. Нередко происходили вооруженные столкновения мирно настроенных черных демонстрантов, пытающихся отстоять свои гражданские права, с враждебными толпами белых американцев и с полицией.

В 1960-х годах уровень жизни афроамериканцев заметно понизился. В 1962 году средний доход черной семьи уменьшился и составил 74% дохода белой семьи (при одинаковом уровне образования членов этих семей). По мнению Дэвиса, самым показательным аспектом в этих 74 % было не то, что они выражали долговременный рост благосостояния в сравнении с довоенным уровнем, а то, что это был показатель краткосрочного спада в сравнении с быстро промелькнувшим уровнем благополучия середины 1950-х годов. В 1963 году имели место мятежи в Бирмингеме и множество демонстраций, которые были безжалостно разогнаны полицией. Вооруженные столкновения произошли в Уоттсе, Ньюарке и Детройте.

Таким образом, протест американских негров был более активным тогда, когда их урезали в гражданских правах после периода относительного благополучия, чем тогда, когда уровень их благосостояния был стабильно низок. Отсюда правители могут извлечь для себя ценный урок: опаснее предоставлять народу свободы на некоторое время, чем не предоставлять их вообще. Проблема заключается в том, что правительству, которое стремится улучшить политический и экономический статус традиционно угнетенного слоя населения, приходится предоставлять права людям, которые прежде этих прав не имели. В случае же отката на старые позиции атмосфера неиз-бежно накаляется.

В качестве примера также можно рассмотреть события, не так давно происшедшие в бывшем Советском Союзе. После десятилетий политических репрессий Михаил Горбачев начал предоставлять советским гражданам новые свободы и привилегии посредством последовательного проведения политики гласности и перестройки. Недовольная новым курсом небольшая группа государственных и военных чиновников, а также сотрудников КГБ организовала переворот. 19 августа 1991 года заговорщики поместили Горбачева под домашний арест и провозгласили, что они берут власть в свои руки и сделают все возможное, чтобы восстановить прежний порядок. Большинство людей во всем мире посчитали, что советские люди, известные своей молчаливой покорностью, как всегда, безропотно подчинятся силе. Вот как описывает свою первоначальную реакцию на происходившие в Советском Союзе события редактор

Дефицит

239

Рис. 7.3. Танки, но никаких танков

Приведенные в ярость сообщением о том, что советский президент Михаил Горбачев арестован и заговорщики планируют отменить недавно предоставленные им свободы, жители Москвы вышли навстречу танкам и выиграли в тот день

журнала «Тайм» (Time) Лэнс Морроу: «Сначала я решил, что новость ввергнет советских людей в состояние шока и они даже не подумают оказать сопротивление. Конечно, русские должны вернуться "на круги своя". Горбачев и гласность были отклонением от нормы; теперь же все пойдет по-старому».

Но предположения Морроу не подтвердились. Это были не обычные времена. Стиль управления Горбачева коренным образом отличался от стиля управления Сталина, а также любого из ряда деспотичных правителей послевоенного времени, которые не давали народным массам даже глотка свободы. Горбачев предоставил людям право выбора и определенные свободы. Когда же эти завоевания демократии оказались под угрозой уничтожения, люди стали действовать подобно собакам, у которых изо рта пытаются вытащить свежую косточку. Через несколько часов после объявления военного положения на улицы вышли тысячи граждан. Они воздвигали баррикады, выступали против вооруженных армейских подразделений, окружали танки и игнорировали комендантские часы. События развивались настолько стремительно, восстание было таким массовым, а оппозиция — такой единой в своей готовности отстоять завоевания гласности, что потребовалось всего три дня, для того чтобы потрясенные размахом сопротивления чиновники «пошли на попятный», отказались от власти и стали умолять Горбачева о пощаде. Если бы организаторы путча лучше знали законы истории — а также психологии — они должны были бы предвидеть, что

240

Глава 7

Отчет читателя (менеджера по инвестициям из Нью-Йорка)

Я недавно прочитал в Wall Street Journal одну историю, которая наглядно демонстрирует, как действует принцип дефицита. История рассказывает о том, как кампания Procter & Gamble попыталась заменить купоны на накопительные скидки при покупке их продукции более низким общим уровнем цен, а купоны упразднить. Это вызва/io настоящий взрыв возмущения среди покупателей — протесты, бойкоты продукции, поток жалоб — хотя даже по данным Procter & Gamble покупатели используют только два процента купонов. Характерно, что во время предварительных экспериментов временное изъятие купонов не вызывало возмущения покупателей: они платили без купонов за те же самые продукты, не проявляя ни малейшего неудовольствия. Как писали в той статье, вспышка возму-щения произошла, потому что руководство Procter & Gamble не учло одну простую вещь: «Покупатели считают купоны своим неотъемлемым правом». Поразительно, как яростно люди реагируют на попытки отобрать что-нибудь, даже если они этим никогда не пользуются.

Примечание автора. Хотя для руководства Procter & Gamble взрыв возмущения, возможно, и был не-приятным инцидентом, они сами неосознанно спровоцировали его. Купоны, дающие право на скидки, существуют в США более ста лет, а компания Procter & Gamble использовала их десятилетиями, тем самым, приучая покупателей к мысли, что купоны — это их право. А люди особенно яростно сражаются за права, которые они уже давно привыкли считать неотъемлемыми.

приливная волна народного сопротивления поглотит их заговор. Законы истории и психологии не меняются: от раз данных свобод люди не отказываются без борьбы.

Эти же законы действуют и в жизни семьи. Непоследовательный родитель, который то дарует привилегии, то беспорядочно навязывает строгие правила, провоцирует ребенка на непослушание. Родитель, который только иногда запрещает своему ребенку есть конфеты между приемами пищи, тем самым предоставляет ему своего рода свободу. От привыкшего к такой свободе ребенка будет очень трудно добиться послушания, потому что ребенок в этом случае будет терять не просто право, которого он никогда не имел, а предоставленное ему ранее право. Как показывает анализ рассмотренных выше политических событий, а также эксперимент с шоколадным печеньем, люди начинают особенно сильно стремиться к обладанию какой-либо вещью, когда она вдруг становится менее доступной. Поэтому не стоит удивляться тому, что у непоследовательных родителей дети обычно не отличаются послушанием (Lytton, 1979; O'Leary, 1995) \

Для того чтобы избежать возникновения этой проблемы, родителям вовсе не требуется быть суровыми и непреклонными хранителями порядка. Например, ребенку, который неизменно пропускает ланч, можно давать легкую закуску перед обедом. Это не будет-нарушением установленных правил и, следовательно, не породит новой свободы. Проблемы возникают тогда, когда ребенку вне всякой логики в одни дни разрешают удовольствия, а в другие — лишают их и он не в состоянии уловить причины такой разницы. Такой произвольный подход может привести к осознанию ребенком новых свобод и к непослушанию.

Дефицит 241

Конкуренция из-за ограниченных ресурсов. Глупая ярость

Давайте вернемся к эксперименту с печеньем, чтобы понять кое-что еще относительно того, как мы реагируем на возникновение дефицита. Как уже было отмечено, печенье, которого было мало, оценивалось выше, чем печенье, которого было достаточно; кроме того, только что оказавшееся в дефиците печенье оценивалось особенно высоко. Если мы теперь обратим внимание на печенье, оказавшееся в дефиците, то увидим, что самую высокую оценку среди образцов получили те, которые стали менее доступными потому, что на них имелся спрос.

Как вы, наверное, помните, во время эксперимента покупателям сначала предлагали вазу с десятью печеньями, а затем заменяли ее вазой, содержащей всего два печенья. На самом деле исследователи создавали дефицит одним из двух способов. Некоторым участникам эксперимента объясняли, что печеньем нужно поделиться с остальными покупателями, чтобы они тоже смогли его оценить. Другим участникам эксперимента говорили, что количество предлагаемых им печений должно быть урезано, потому что исследователь просто сделал ошибку и дал им не ту вазу. Оказалось, что тем людям, которым уменьшение количества печенья объяснили повышенным социальным спросом на него, оно понравилось значительно больше, чем тем, кому уменьшение количества печенья объяснили необходимостью исправления допущенной ошибки. Таким образом, было выяснено, что печенье, которое оказалось менее доступным вследствие большого социального спроса на него, было оценено наиболее высоко.

Следовательно, если какие-либо ресурсы ограничиваются, особенно важную роль в стремлении к ним начинает играть конкуренция. Помимо того, что какой-либо предмет становится в наших глазах более привлекательным тогда, когда он оказывается в дефиците, мы особенно сильно начинаем желать этот предмет тогда, когда вынуждены вступить из-за него в отношения конкуренции. Рекламодатели часто пытаются использовать эту нашу склонность в своих интересах. Из рекламы мы узнаем, что спрос на данный предмет так велик, что мы должны поторопиться купить его. Мы нередко видим в рекламных роликах толпу, наседающую на двери магазина еще до начала торговли, или покупателей, в мгновение ока опустошающих полки супермаркета, на которых расставлены рекламируемые продукты. В подобных случаях рекламодатели задействуют не только принцип социального доказательства. Они пытаются убедить нас не только в том, что данный продукт хорош, потому что так думают другие люди, но также и в том, что мы должны соперничать с этими людьми, чтобы получить рекламируемый продукт.

Осознание необходимости соперничества за дефицитные ресурсы является чрезвычайно важным мотивирующим фактором. Безразличный к своему партнеру любовник часто начинает испытывать настоящую страсть при появлении соперника. Поэтому многие не слишком удачливые влюбленные из стратегических соображений стараются дать понять объектам своей страсти, что у них появился новый обожатель (причем никакого обожателя на самом деле может и не быть). Торговцев учат играть в эту же игру с нерешительными покупателями. Допустим, агент по продаже недвижимости пытается продать дом потенциальному клиенту, занимающему выжидательную позицию. Агент может позвонить этому человеку и сообщить ему о другом потенциальном покупателе, который якобы осмотрел дом и обещал вернуться на

242 Глава 7

следующий день, чтобы поговорить об условиях. Особенно сильное впечатление на нерешительного клиента обычно производит сообщение о том, что новый претендент является жителем другого города, причем весьма состоятельным и уважаемым: «богатый промышленник из соседнего штата, желающий сделать выгодное капиталовложение» и «врач с супругой, переезжающие в этот город» являются излюбленными персонажами. Эта тактика, в некоторых кругах известная как «выталкивание за ограду», может быть удивительно эффективной. Мысль об отказе от чего бы то ни было в пользу соперника часто заставляет сомневающегося покупателя действовать быстро и решительно.

Желание завладеть вещью, являющейся предметом конкуренции, часто бывает всепоглощающим. Покупатели на крупных распродажах обычно испытывают сильное эмоциональное напряжение. Под влиянием конкурентов они изо всех сил стараются заполучить товары, которыми в другом случае, скорее всего, просто пренебрегли бы. Биологи подобное поведение животных называют кормовым безумием — животные без разбора начинают поедать все подряд. На рыболовецких судах рыбаки используют этот феномен в своих целях, бросая некоторое количество незакрепленной наживки больший косякам определенного вида рыб. Вскоре вода начинает буквально кипеть, то и дело мелькают плавники и хватающие наживку рты рыб, сражающихся за пищу. В этот момент рыбаки могут сэкономить время и деньги, бросив в воду лески без наживки, поскольку рыбы будут теперь заглатывать что угодно, в том числе голые металлические крючки.

«Рыбаки», промышляющие в универсальных магазинах, стремятся вызвать у потенциальных покупателей, которых они хотят поймать на крючок, яростное желание опередить конкурентов. Чтобы привлечь рыб и заставить их подняться к поверхности, рыбаки рассыпают незакрепленную приманку, которая называется рыбной кашицей. Подобно рыбакам, владельцы универмагов, в которых проводятся распродажи, выбрасывают на прилавки несколько видов особенно хороших, широко рекламируемых товаров; причем эти товары продаются по явно убыточным ценам с целью привлечения покупателей.

Если наживка привлекла внимание людей, вскоре, чтобы побыстрее проглотить ее, собирается толпа. Люди, соперничая друг с другом, доходят до состояния крайнего возбуждения. И люди и рыба одинаково утрачивают представление о том, что им нужно, и начинают набрасываться на все, что им подсовывают. Интересно, задает ли себе бьющийся на палубе тунец с голым крючком во рту тот же вопрос, что и покупатель, возвращающийся домой из универмага с какой-нибудь ненужной ерундой в качестве единственного приобретения, — «Что меня стукнуло?».

Не подумайте, что подобная ожесточенная борьба за ограниченные ресурсы в условиях конкуренции имеет место только на рыбалке и на распродажах. Весьма поучительной является история одного приобретения. Этот случай произошел в 1973 году. Барри Диллер, являвшийся вице-президентом одной из крупнейших американских телевизионных компаний и продолжавший возглавлять «Парамаунт Пикчерс» и «Телевизионную сеть Фокс» (Paramount Pictures and Fox Television Network), согласился заплатить 3,3 миллиона долларов за эксклюзивный телевизионный показ фильма «Приключение Посейдона» (Poseidon Adventure). Никто за всю историю развития телевидения не платил такую астрономическую сумму за одноразовый показ фильма

Дефицит 243

Рис. 7.4. Заразительная конкурентная борьба

Борьба в отделе фарфоровых изделий в магазине Harrod's бывает весьма напряженной, когда покупатели конкурируют друг с другом, стремясь заполучить наилучшие товары во время летней распродажи в знаменитом лондонском универмаге

(рекордной суммой считались 2 миллиона долларов за показ фильма «Паттон» [Patton]). Цена была настолько неоправданно высокой, что на показе «Посейдона» ABC планировала потерять 1 миллион долларов. Как объявил вице-президент компании NBC Билл Сторк, «даже Диллер не сможет придумать способ, с помощью которого он смог бы вернуть свои деньги».

Как мог такой умный и опытный бизнесмен, как Диллер, заключить сделку, которая должна была привести к потере миллионов долларов? Прежде чем попытаться ответить на этот вопрос, следует остановиться на одном заслуживающем внимания аспекте продажи: впервые фильм был предложен телевизионным сетям на открытом аукционе. Никогда прежде три телевизионные компании не были вынуждены бороться за право показа какого-либо фильма подобным образом. Идея продать фильм на

244 Глава 7

аукционе была выдвинута постановщиком и продюсером многих ярких фильмов Ирвином Алленом и вице-президентом компании «XX век Фокс» (2(fh Century Fox) Вильямом Селфом, которые пришли в восторг от полученного результата. Но как мы можем убедиться в том, что именно использование аукциона сыграло решающую роль? Может быть, необычайно высокая цена была обусловлена шикарной постановкой?

Приведем некоторые замечания участников аукциона. «Победитель», Барри Дил-лер, сквозь зубы сказал: «Руководство ABC приняло следующее решение, касающееся политики компании на будущее, — мы никогда больше не будем участвовать в подобных аукционах». Также о многом говорят слова соперника Диллера, Роберта Вуда, президента CBS Television. Вуд чуть не потерял голову и едва не предложил более высокую цену, чем его конкуренты — представители ABC и NBC. Вот что он сказал.

В начале аукциона мы действовали очень благоразумно. Мы оценивали фильм с точки зрения того, что он может нам принести; кроме того, мы учитывали затраты на эксплуатацию. Но потом начали поступать предложения. ABC начала с 2 миллионов. Я в свою очередь предложил 2,4 миллиона. ЛВС увеличила сумму до 2,8 миллионов. Мы уже не могли остановиться. Я как будто потерял рассудок. Наконец, я дошел до 3,2 миллионов долларов; и тут наступил момент, когда я сказал себе: «Боже мой, если я получу этот фильм за такие деньги, что я буду с ним делать?» Когда ABC в конечном счете обошла меня, я испытал чувство облегчения.

Эта история была очень поучительной (MacKenzie, 1974).

Журналист Боб Маккензи, бравший интервью у Вуда, утверждает, что, произнося последние слова, тот улыбался. Мы можем быть уверены, что когда Диллер из ABC делал свое заявление, он не улыбался. Они оба явно кое-чему научились на «Великом аукционе "Посейдона"». Причина того, что в результате не могли улыбаться они оба, заключалась в том, что для одного из них плата за обучение составила 1 миллион долларов. К счастью, мы можем извлечь из этой истории весьма ценный, но практически бесплатный урок. Обратите внимание на то, что улыбался тот человек, который потерял дефицитный приз. Как правило, всякий раз, когда пыль оседает, мы обнаруживаем проигравших, которые выглядят и говорят как победители (и наоборот). В подобных ситуациях всегда следует подумать о том, что же подняло эту пыль, — в данном случае это была открытая конкурентная борьба за дефицитный ресурс. Не только воротилам телевизионного бизнеса, но и всем нам следует соблюдать крайнюю осторожность при столкновении с дьявольским сочетанием духа соперничества и принципа дефицита.

Защита

Достаточно просто почувствовать давление принципа дефицита; гораздо труднее противостоять этому давлению. Проблема частично заключается в том, что наша типичная реакция на дефицит мешает нашей способности думать. Когда мы видим, что нечто из того, что нам нужно, становится менее доступным, мы начинаем ощущать физическое возбуждение. Нас переполняют эмоции, кровь закипает, сознание затемняется, особенно тогда, когда мы имеем дело с конкурентами. Когда нас захлестывает по-

;

Дефицит

245

Рис. 7.5.

К крайнему удивлению всех заинтересованных лиц, кожаный пиджак, который носил Джон Траволта в фильме «Лихорадка субботнего вечера», был недавно продан за 145 тысяч долларов. Возможно, мы сумеем понять эту астрономическую цену, если учтем два обстоятельства. Во-первых, этот пиджак существует в единственном экземпляре, второго такого нет. Во-вторых, он был приобретен на аукционе, где торг двух последних покупателей часто приводит к тому, что последнюю цену предсказать невозможно. Когда позднее аукциониста спросили, ожидал ли он, что последняя цена будет такой колоссальной, он скромно ответил: «Ну, для полиэстера это действительно рекорд»

ток чувств, рациональное начало отступает на второй план. Когда мы возбуждены, нам трудно сохранять спокойствие и анализировать ситуацию. Президент CBS Television после приобретения «Посейдона» Диллером сказал: «Динамика аукциона захватывает. Логика вылетает в окно» (MacKenzie, 1974).

Трудность заключается в том, что понимания механизма действия принципа дефицита часто бывает недостаточно для защиты от него, поскольку познавательные

246

Глава 7

процессы оказываются подавленными эмоциональной реакцией на дефицит. Поэтому в умелых руках принцип дефицита становится могучим оружием. Когда оно применяется должным образом, наша первая линия обороны — тщательный анализ ситуации — становится практически бесполезной.

Если из-за затуманивающего сознание возбуждения мы не можем применить имеющиеся у нас знания о принципе дефицита, чтобы выбрать адекватную модель поведения, чем мы можем воспользоваться? Мы можем использовать само возбуждение в качестве основного сигнала. Таким образом, мы обратим оружие врага против него самого. Вместо того чтобы пытаться проанализировать ситуацию, мы должны просто прислушиваться к своему внутреннему голосу, чтобы не пропустить предупреждение. Почувствовав растущее возбуждение в ситуации, в которой существует возможность проявления уступчивости, мы можем привести себя в состояние боевой готовности. Таким образом мы сумеем распознать тактики, основанные на использовании принципа дефицита, и успеем принять необходимые меры предосторожности.

Однако предположим, что мы сумели уловить сигнал, подаваемый нам поднимающейся волной возбуждения, и поняли, что нам следует успокоиться и действовать с осторожностью. Что дальше? Имеется ли какая-нибудь другая информация, которую мы могли бы использовать для противостояния правилу дефицита и принятия правильного решения? В конце концов, просто поняв, что нам следует двигаться осторожно, мы не узнаем, в каком направлении нужно двигаться; такое понимание является лишь одной из предпосылок для принятия правильного решения.

К счастью, имеется доступная информация, которая может оказать нам существенную помощь в принятии решений, касающихся дефицитных предметов. Обратимся еще раз к эксперименту с шоколадным печеньем. Исследователи отметили следующий интересный момент: хотя печенье, которого было мало, оценивалось как значительно более желанное, оно не оценивалось как хоть сколько-нибудь более вкусное по сравнению с печеньем, которого было много. Таким образом, несмотря на возросшее желание иметь в своем распоряжении дефицитное печенье (участники эксперимента говорили, что им хотелось бы иметь в будущем больше дефицитного печенья и что они заплатили бы за него более высокую цену), покупатели не изменили свое отношение к вкусу этого печенья. Здесь мы подходим к очень важному моменту. Удовольствие заключается не в испытании на опыте дефицитного товара, а в овладении им. Важно не путать эти два нюанса.

Всякий раз, когда мы сталкиваемся с давлением принципа дефицита, мы должны задавать себе следующий вопрос: «Зачем нам нужен этот дефицитный предмет?» Если мы хотим извлечь из обладания какой-либо редкой вещью социальную, экономическую или психологическую выгоду, тогда все прекрасно; давление принципа дефицита поможет нам определить, какую сумму имеет смысл заплатить за эту вещь — чем менее она доступна, тем ценнее она будет для нас. Однако очень часто вещь нужна нам не только ради обладания ею. Тогда для нас важна ее потребительская стоимость; мы можем хотеть эту вещь съесть или выпить, прикасаться к ней, слушать ее, управлять ею или каким-либо другим образом пользоваться ею. В таких случаях очень важно помнить, что, становясь редкими в наших глазах, вещи от этого не делаются более вкусными, не начинают лучше звучать, выглядеть, ездить или работать.

Дефицит 247

Хотя эта мысль очень проста, она часто ускользает от нас, когда мы сталкиваемся с принципом дефицита. Я могу привести подходящий пример. Мой брат Ричард содержал себя в период учебы, добиваясь уступок от людей, которые упускали из виду упомянутую выше простую мысль. Тактика Ричарда была настолько эффективной, что ему приходилось работать для получения необходимой суммы денег только по несколько часов в неделю; это давало ему возможность остальное время посвящать учебе.

Ричард продавал машины, но не в демонстрационном зале и не на автомобильной стоянке. Он обычно покупал в уикэнд пару подержанных автомобилей, которые продавались частным образом через газету, и, не затрачивая ничего, кроме мыла и воды, продавал их с определенной прибылью в следующий уикэнд тоже через газету. Для того чтобы делать это, он должен был знать три вещи. Во-первых, он должен был достаточно хорошо разбираться в машинах, чтобы покупать те из них, которые предлагались по самой низкой из указанных в «Справочнике автомобилиста» цене, но которые можно было законно перепродать по более высокой цене. Во-вторых, мой брат должен был знать, как следует писать рекламные объявления, чтобы они вызывали интерес у солидных покупателей. В-третьих, Ричард должен был уметь применять принцип дефицита, чтобы вызывать у потенциальных покупателей неоправданное желание заполучить предлагаемую им машину. Ричард все это знал и умел. Однако мы остановимся только на третьем его «таланте».

Ричард раз в неделю давал рекламное объявление в воскресную газету. Поскольку мой брат знал, как написать хорошее рекламное объявление, каждое воскресное утро он, как правило, проводил у телефона, отвечая на звонки потенциальных покупателей. Всякому, кто выражал желание увидеть машину, Ричард назначал одно и то же время. Этот трюк позволял ему добиваться от людей значительных уступок, поскольку побуждал их бороться друг с другом за «ограниченный ресурс» — за автомобиль.

Обычно прибывший первым потенциальный покупатель начинал внимательно изучать машину и указывать на замеченные недостатки и изъяны. Нередко покупатель спрашивал, нельзя ли снизить цену. Однако его настрой радикально менялся, когда подъезжал второй покупатель. Доступность машины для любого из потенциальных покупателей внезапно становилась ограниченной из-за присутствия конкурентов. Часто тот, кто прибыл раньше других, неумышленно подливал масла в огонь, заявляя, что у него больше прав: «Минуточку. Я приехал первым». Если он не упоминал о своих правах, за него это делал Ричард. Обращаясь ко второму покупателю, мой брат обычно говорил: «Простите, но этот джентльмен приехал раньше вас. Поэтому я вынужден попросить вас подождать на другой стороне дороги несколько минут, пока он будет осматривать машину. Затем, если он решит, что машина ему не подходит, или если он не сможет прийти к определенному решению, я покажу автомобиль вам».

Ричард утверждает, что по лицу первого покупателя можно было видеть, как растет его возбуждение. Неторопливое взвешивание всех «за» и «против» внезапно сменялось твердым убеждением «теперь или никогда!» относительно оспариваемого ресурса. Если он не решит купить машину — причем по запрашиваемой Ричардом цене — в следующие несколько минут, он может потерять ее навсегда и тогда — страшно подумать — ее получит этот... этот... притаившийся вон там соперник. Второй по-

248 Глава 7

купатель обычно волновался не меньше первого. Он не мог устоять на месте и начинал метаться из стороны в сторону, мечтая при этом поскорее добраться до ставшего вдруг необычайно привлекательным куска металла. Если первый покупатель почему-либо не мог купить машину или просто не был в состоянии достаточно быстро принять решение, второй покупатель начинал искать ручку, чтобы подписать контракт.

Если всех предпринятых Ричардом усилий все же оказывалось недостаточно для того, чтобы убедить первого покупателя немедленно купить машину, ловушка захлопывалась, как только на сцене появлялся третий потенциальный покупатель. По словам Ричарда, такое давление обычно оказывалась чрезмерным для первого покупателя. Он стремился поскорее покончить со всем этим, либо соглашаясь на цену Ричарда, либо быстро уходя. В последнем случае второй покупатель начинал испытывать сильнейшее желание купить машину, пока ее не перехватил этот... этот... притаившийся вон там соперник.

Все эти покупатели, которые помогли моему брату получить образование в колледже, не смогли понять главное: растущее желание купить машину не имело ничего общего с достоинствами данной машины. Неумение понять такую простую вещь можно объяснить двумя причинами. Во-первых, ситуация, которую моделировал для покупателей Ричард, вызывала у них эмоциональную реакцию, которая мешала им мыслить логично. Во-вторых, как следствие, покупатели не переставали думать, что главная причина, по которой им нужна эта машина, заключается в том, что они хотят пользоваться ею, а не просто иметь ее. На самом же деле применяемая Ричардом тактика вызывала у покупателей желание иметь эту машину только в смысле обладания ею. Оказываемое на них давление не влияло на реальную ценность машины, на качества ее как средства передвижения.

Если мы оказываемся под давлением принципа дефицита в ситуации, в которой нас можно заставить пойти на уступки, наша реакция должна включать в себя две последовательные стадии. Как только мы ощутим волну эмоционального возбуждения, которая возникает из-за влияния дефицита, нам следует расценить это изменение своего состояния как предупреждение об опасности. Для того чтобы принять мудрое решение, мы должны сохранять спокойствие. Нам необходимо перестать нервничать и постараться взглянуть на ситуацию с рациональной точки зрения. Как только мы это сделаем, мы можем переходить ко второй стадии, спрашивая себя, зачем нам нужен данный предмет. Если мы хотим прежде всего обладать им, нам следует оценить его доступность, чтобы определить, сколько денег мы хотим на него потратить. Однако, если вещь нужна нам прежде всего сама по себе (то есть мы хотим ею пользоваться), мы должны помнить, что эта вещь будет функционировать одинаково хорошо независимо от того, является она дефицитной или количество таких вещей неограниченно. Сделать это несложно, нам только нужно вспомнить, что печенье не делается вкуснее оттого, что становится дефицитным.

Выводы

Согласно принципу дефицита, люди в большей степени ценят то, что менее доступно. Этот принцип часто применяется с целью извлечения выгоды в та-

Дефицит 249

ких методиках достижения уступчивости, как тактика ограничения количества или тактика установления крайнего срока, с помощью которых «профессионалы уступчивости» стараются убедить нас, что доступ к тому, что они предлагают, строго ограничен.

Принцип дефицита оказывает на людей сильное влияние по двум причинам. Во-первых, поскольку вещи, которые трудно приобрести, обычно бывают более ценными, оценка степени доступности предмета или переживания часто является рациональным способом оценки его качества. Во-вторых, когда вещи становятся менее доступными, мы утрачиваем часть своей свободы. Согласно теории психологического реактивного сопротивления, мы реагируем на ограничение свободы усилением желания иметь ее (наряду с товарами и услугами, с ней связанными) в полном объеме.

Психологическое реактивное сопротивление способствует возникновению у нас определенных мотиваций на протяжении всей нашей жизни. Однако это сопротивление особенно ярко выражено у представителей двух возрастных групп: у «кошмарных двухлеток» и у подростков. И двухлетний и подростковый возраст характеризуются обострением чувства индивидуальности. В этом возрасте повышается внимание к вопросам, связанным с контролем, правами и свободами. Поэтому двухлетние дети и подростки особенно чувствительны к каким бы то ни было ограничениям.

Принцип дефицита влияет не только на оценку предметов и переживаний, но и на оценку информации. Исследования показывают, что ограничение доступа к информации заставляет людей особенно сильно стремиться к получению этого доступа в полном объеме, а также заставляет их относиться более благосклонно к данной информации. Ограниченная информация является более убедительной. На первый взгляд, такой вывод кажется удивительным. В случае наличия цензуры этот эффект имеет место даже тогда, когда информация не получена вообще. Когда же данная информация наконец оказывается полу-ченной, то она представляется более ценной.

Принцип дефицита оказывает на людей наиболее сильное влияние в двух случаях. Во-первых, дефицитные предметы повышаются в цене, когда выясняется, что они только что стали таковыми. То есть мы больше ценим те вещи, которых стало не хватать совсем недавно, чем те, которых всегда не хватало. Во-вторых, ограниченные ресурсы привлекают нас больше всего тогда, когда мы из-за них конкурируем с другими людьми.

Трудно сознательно приучить себя оказывать сопротивление давлению принципа дефицита, потому что возникновение дефицита возбуждает эмоции и затрудняет рациональное мышление. При столкновении с дефицитом чего бы то ни было мы должны сразу же насторожиться, если почувствуем неадекватное возбуждение. Насторожившись, мы сможем предпринять шаги к тому, чтобы уменьшить возбуждение и объективно оценить достоинства дефицитного предмета.

250 Глава 7

Контрольные вопросы

Совершенное владение материалом

1. Какова взаимосвязь между принципом дефицита и теорией психологического реактивного сопротивления Брема?

2. Почему у «кошмарных двухлеток» и у подростков реактивное сопротивление особенно ярко выражено?

3. Как современная социология может объяснить трагическую гибель двух знаменитых героев Шекспира — Ромео и Джульетты?

4. Какова стандартная реакция людей на запрещенную информацию?

5. Что, как показывает исследование Уорчела, Ли и Эдевоула (Worchel, Lee, Ade-wole, 1975), способствует усилению влияния принципа дефицита?

Критическое мышление

1. Во время рождественских праздников в 1983 и 1984 годах американцы больше всего стремились заполучить одну куклу (The Cabbage Patch Kid Doll), поступление которой в продажу было весьма ограничено. Используя полученные вами из этой главы знания о принципе дефицита, объясните, почему люди на публичных аукционах тратили 900 долларов, чтобы получить куклу, которая в магазине стоила 23 доллара.

2. Овидий сказал: «То, что легко достается, никому не нужно, запретное же со-блазнительно». Объясните смысл этого высказывания с психологической точки зрения.

3. Вспомните о подходе моего брата Ричарда к продаже машин. Он никогда никому не лгал, однако некоторые считали его действия неэтичными. Каково ваше мнение? Была ли методика, которую использовал Ричард, приемлемой с этической точки зрения? Почему?

4. Более десятилетия главная идея широкой рекламной кампании, проводившейся с целью пропаганды достоинств сигарет «Вирджиния слимз», была следующей: современная женщина «прошла долгий путь» от полной «забитости» до независимости; современная женщина может курить сигареты наравне с мужчинами. В период проведения этой рекламной кампании процент курящих сигареты увеличился только в одной демографической группе — в группе девочек-подростков. Дайте объяснение этому факту, используя полученные вами знания о психологическом реактивном сопротивлении.

«Быстрорастворимое»1

ВЛИЯНИе

Примитивное согласие в век автоматизации

Каждый день я использую все возможные способы, чтобы стать лучше.

Эмиль Коу

Каждый день я делаю все возможное для того, чтобы стать еще более занятым.

Роберт Чалдини

В 1960-е годы у телезрителей пользовался большой популярностью Джо Пайн — ведущий оригинального телевизионного ток-шоу, которое выходило в Калифорнии. Зрителей привлекал особенный язвительный и конфронтационный стиль обращения Пайна с гостями программы — по большей части жаждущими показать себя эстрадными артистами, потенциальными знаменитостями, представителями неформальных, а также общественных или экстремистских политических организаций. Резкий стиль ведения шоу был нацелен на то, чтобы спровоцировать гостей на споры, сильно взволновать их, сбить с мысли и вообще представить их в глупом виде. Обычно сразу после представления гостя Пайн бросался в атаку на его убеждения, талант или внешность. Некоторые утверждали, что язвительность Пайна объясняется перенесенной им ампутацией ноги, которая озлобила его на всю жизнь; другие считали, что Пайн просто злобен по своей натуре.

Однажды вечером гостем шоу был рок-музыкант Фрэнк Заппа. Дело происходило в 1960-е годы, когда длинные волосы у мужчины еще были редкостью и предметом бурных споров. Как только Заппа был представлен телезрителям, между ним и Пай-ном произошел следующий обмен репликами:

Пайн: Полагаю, длинные волосы делают вас девушкой.

Заппа: Полагаю, деревянная нога делает вас столом.

В английском тексте использовано прилагательное instant, известное российскому потребителю по сочетанию instant coffee — быстрорастворимый кофе. — Примеч. перев.

252 Глава 8

Примитивный автоматизм

Приведенный выше диалог между Пайном и Заппой иллюстрирует главную тему данной книги: очень часто, принимая решение относительно кого-либо или чего-либо, мы не используем всю имеющую отношение к делу доступную информацию. Вместо этого мы учитываем только один элемент целого, который кажется нам чрезвычайно важным. Ориентируясь на изолированную часть информации — даже если обычно с ее помощью мы принимаем правильные решения, — мы можем совершить немало глупых ошибок — ошибок, которые отразятся на отношении к нам окружающих и которыми, что особенно неприятно, могут воспользоваться в своих интересах умные и хитрые люди.

В то же время на всем протяжении книги проводилась сопутствующая мысль: несмотря на глупые решения, которые мы неизбежно принимаем в случае ориентации лишь на один из элементов доступной информации, ритм современной жизни требует, чтобы мы в основном использовали именно такой стереотип1 для экономии времени и сил. Вспомните, что в начале главы 1 была проведена аналогия между нашей склонностью к этому стереотипу и автоматическими реакциями животных. Как было отмечено, сложные поведенческие реакции многих видов можно «запустить» посредством имитации единственной характерной черты раздражителя — звука «чип-чип», красного цвета грудного оперения, специфической последовательности световых вспышек. Животные часто полагаются на такие единичные черты важного для них раздражителя, так как их умственные способности весьма ограниченны. Их мозг не в состоянии начать регистрировать и обрабатывать всю имеющую отношение к данному вопросу информацию, поступающую из окружающей среды. Поэтому у многих видов в процессе эволюции развилась особая чувствительность к определенным ас-пектам раздражителей, несущих важную информацию. Поскольку этих отдельно взятых элементов информации обычно бывает достаточно для того, чтобы правильно отреагировать, система, как правило, работает без сбоев. Всякий раз, когда индюшка слышит «чип-чип», она реагирует по типу щелк, зажужжало. Таким образом механически начинает реализовываться модель материнского поведения, что позволяет сохранить значительную долю ограниченных мозговых ресурсов индюшки, которые нужны ей для того, чтобы справляться с целым рядом других «проблем» в течение дня.

Мы, конечно, имеем гораздо более сложный мозговой механизм по сравнению с индюшками-матерями или представителями любого другого вида животных. Безусловно, мы способны принимать во внимание множество связанных с рассматриваемым вопросом фактов и, следовательно, принимать правильные решения. Именно наша способность обрабатывать информацию в полном объеме сделала нас доминантной формой жизни на планете. Однако наши возможности тоже не безграничны; чтобы сэкономить время, мы иногда должны отказываться от поглощающей все наше внимание сложной обработки всей доступной нам информации в полном объеме и принимать решения автоматически, подобно примитивным видам, учитывая лишь

В этой главе центральным является термин shortcut, означающий одновременно и «ярлык для запуска программы» (этот смысл данного слова известен пользователям компьютеров), и «кратчайший путь», и «экономный, рациональный путь достижения чего-либо», и «стереотип». Мы предпочли перевести его как «стереотип», огласив в данном примечании весь список значений. — Примеч. перев.

«Быстрорастворимое» влияние 253

какой-то один элемент информации. Например, решая, что ответить требующему — «да» или «нет», мы часто принимаем во внимание только часть информации, имеющей отношение к данному вопросу. В предыдущих главах мы рассмотрели некоторые отдельные элементы информации, которыми мы наиболее часто пользуемся в случае необходимости быстро принять решение. Эти подсказки достаточно надежны, так как обычно они подталкивают нас к принятию правильных решений. Вот почему мы так часто автоматически задействуем принципы и правила взаимного обмена, последовательности, социального доказательства, благорасположения, влияния авторитета, дефицита при принятии решений, подразумевающих уступчивость. Каждый из перечисленных факторов облегчает нашу задачу, когда мы решаем, что нам лучше сказать — «да» или «нет».

Мы склонны принимать во внимание единичные сигналы, когда у нас нет намерения, времени, энергии или познавательных ресурсов, чтобы провести исчерпывающий анализ ситуации. Когда мы торопимся, находимся в состоянии напряжения, неуверенны, безразличны, расстроены или утомлены, мы имеем обыкновение сосредоточивать свое внимание на наименьшем объеме доступной нам информации. Принимая решения в подобных обстоятельствах, мы часто возвращаемся к довольно примитивному, но рациональному подходу «один-элемент-хорошего-доказательства»1. Отсюда можно сделать лишающий спокойствия вывод: имея чрезвычайно сложный мыслительный аппарат, который позволяет нам занимать господствующее положение в мире в качестве вида, мы создали такую сложную, быстро меняющуюся и информационно перегруженную окружающую среду, что должны все чаще справляться с избытком информации таким же образом, как животные, которых мы давно превзошли.

Иногда последствия бывают пагубными. Вспомним позорную атаку ФБР на штаб-квартиру секты «Церковь Ветви Давидовой» в Вако, штат Техас. По данным анализа экспертов юридического департамента США, ФБР за время 51 -дневной осады штаб-квартиры секты собрало такой объем информации, что оказалось неспособно проанализировать ее, и большая часть информации осталась неучтенной. Профессор Роберт Лоуден, один из консультантов юридического департамента, сказал: «ФБР было перегружено информацией... и они в конце концов вернулись к обычной тактике. Поскольку у них было недостаточно опыта работы с религиозными организациями, они просто пошли на штурм здания» («Overload of Advice», 1993). Во время атаки ФБР более 80 членов секты, у которых страх и вера смешались в голове, покончили с собой.

Современный автоматизм

Джон Стюарт Милль, британский экономист, политический деятель и философ, умер более ста лет назад, в 1873 году. Он известен как последний человек, который знал

Данные о применении подобного сужения в сферах восприятия и принятия решений вы можете найти в работах Берковитца и Бака (Berkowitz & Buck, 1967), Боденхаузена (Bodenhausen, 1990), Коэна (Cohen, 1978), Истербрука (Easterbrook, 1959), Гилберта и Осборна (Gilbert and Osborn, 1989), Хоки и Гамильтона (Hockey and Hamilton, 1970), Кейнана (Keinan, 1987), Круглянски и Фройнда (Kruglanski & Freund, 1983), Макуорта (Mackworth, 1965), Милграма (Milgram, 1970), Миллера и соавторов (Miller et al., 1976), Мура и соавторов (Moore et al, 1986), Скэммона (Scammon, 1977) и Твер-ски и Канеманна (Tversky & Kahnemann, 1974).

254 Глава 8

все, что следовало знать. Теперь заявление, что кто-то из нас знает все, представляется просто абсурдным. После тысячелетий медленного накопления информации объем человеческих знаний стал быстро увеличиваться, как катящийся с горы снежный ком. Мы сегодня живем в мире, где большая часть информации имеет «возраст» менее 15 лет. В отдельных областях науки (например, физики), как утверждают некоторые специалисты, объем знаний увеличивается вдвое каждые восемь лет. Информационный взрыв не ограничивается такими «темными» узкими областями, как молекулярная химия или квантовая физика, но распространяется и на более доступные всем нам сферы знаний о здоровье, детском развитии, правильном питании. Более того, такой быстрый рост знаний, скорее всего, будет происходить и дальше в таком же темпе, поскольку в настоящее время исследователи всего мира заполняют своими новейшими открытиями 40000 научных журналов (Broad, 1988).

Стремительный прогресс имеет место не только в науке. По данным ежегодного опроса Гэллапа, вопросы, стоящие «на повестке дня» общества, стали более разнообразными, а их решение занимает меньше времени (McCombs & Zhu, 1995). В своей книге «Футур-шок» (Future Shock) Элвин Тоффлер говорит о беспрецедентном увеличении темпа современной повседневной жизни. Мы путешествуем все быстрее и быстрее; мы стали чаще менять места жительства, быстрее строить и сносить дома, контактировать с большим количеством людей, причем более поверхностно; в супермаркетах, демонстрационных залах и других торговых точках мы сталкиваемся с огромным выбором продуктов, о которых мы даже не слышали в предыдущем году и которые вполне могут оказаться вышедшими из употребления или забытыми к следующему году. Новизна, быстротечность, разнообразие и ускорение — вот что, в основном, определяет сегодняшнее цивилизованное существование.

Информационный взрыв1 и появление множества вариантов выбора обусловлены быстрым техническим прогрессом. Совершенствуются способы сбора, хранения, обработки и передачи информации. Сначала информационный бум захватил лишь крупные организации — правительственные агентства и солидные корпорации. Глава компании Citicorp Уолтер Ристон, выступая на одной из конференций, как-то сказал: «Созданная нами всемирная база данных позволяет немедленно передать любое сообщение в любую точку планеты»2. Благодаря развитию телекоммуникаций и компьютерных технологий доступ к огромным объемам информации получили отдельные граждане. Современные кабельные и спутниковые телевизионные системы обеспечивают поступление самой свежей информации в дома обычных людей.

Все большую роль играет в наши дни персональный компьютер. В 1972 году Норман Макрэ, редактор журнала «Экономист» (The Economist), выступил с таким пророчеством.

В XXI веке любой тупица, сидящий у компьютерного терминала в лаборатории, офисе, в публичной библиотеке или дома, сможет рыться в огромных объемах информации, содер-

Согласно весьма обоснованной точке зрения, информационный взрыв обусловлен прежде всего многократным воспроизведением и повторением уже известных сведений и истин, а не увеличением количества новых знаний. Это обстоятельство, однако, не помогает разрешить психологическую проблему ориентации в этом потоке информации. — Примеч. перев.

Цитируется по документальному телевизионному фильму PBS-TV «Информационное общество» (The information Society), продюсер — Марк Порат (Mark Porat).

«Быстрорастворимое» влияние 255

Я не могу решить... То ли мне почитать, то ли посмотреть

фильм по кабельному телевидению или, может быть,

посмотреть, что показывает обычный телевизор, послушать

записи, поставить пластинку с «Рейдерами», поиграть

в видеоигры или просто пойти пораньше спать?

Рис. 8.1. Когда делаешь выбор из большого числа вариантов

Слишком большое количество альтернатив может вызвать утомление

жащихся в компьютерных банках данных, задействуя механизмы, в десятки тысяч раз более мощные, чем те, которые были доступны даже такому высокоразвитому человеческому мозгу, как мозг Эйнштейна (Macrae, 1972).

Однако пророчество Макрэ сбылось уже в 80-х годах XX века. В одной из статей, напечатанных в журнале «Тайм» было отмечено, что начинается новая эра в развитии человечества, а персональный компьютер был назван Человеком года. Редакторы «Тайма» объясняли свое решение значительным увеличением потребительского спроса на компьютеры. По их утверждению, Америка, да и весь мир, никогда уже не станут прежними. Предвидение Макрэ оказалось верным. Миллионы «тупиц» в наши дни сидят у мониторов, обрабатывая такие большие объемы информации, что на их фоне теряются даже изыскания Эйнштейна. Современные провидцы, вроде Билла Гейтса, президента корпорации «Майкрософт» (Microsoft), согласны с Макрэ, утверждающим, что сейчас мы тратим все усилия на изобретение разнообразных устройств, помогающих нам получать и доставлять информацию «кому угодно, когда угодно и куда угодно» (Davidson, 1999). Но отметим одну характерную деталь: наше время часто называют Информационной Эпохой, но никто не называет его Эпохой Знаний. Информация и знания — это не одно и то же. Чтобы информация стала знанием, ее надо сначала обработать: получить, отсортировать, проанализировать, интегрировать и сохранить.

Стереотипы должны быть священными

Поскольку технологии развиваются гораздо быстрее, чем человеческое сознание, нашей естественной способности обрабатывать информацию, скорее всего, в недалеком будущем станет недостаточно для того, чтобы мы могли ориентироваться в потоке

256 Глава 8

перемен и возможностей, характерном для современной жизни. Все чаще и чаще мы будем уподобляться животным, которые не в состоянии ориентироваться в многообразии окружающей среды. В отличие от низших животных, чья способность к познанию мира всегда была резко ограниченной, мы сами сделали себя относительно неполноценными, построив чрезвычайно сложный мир. Наша искусственная неполноценность будет иметь те же самые последствия, что и естественная неполноценность животных. Принимая решения, мы будем все реже в полном объеме осмысливать ситуацию и все чаще будем концентрировать свое внимание на каком-то одном, скорее всего, самом характерном, элементе доступной нам информации.

Когда эти отдельные элементы действительно являются характерными, нет оснований излишне настороженно относиться к подходу, основанному на стереотипном ограничении внимания и автоматической реакции на поступающую конкретную информацию. Проблема возникает тогда, когда по каким-либо причинам обычно заслуживающие доверия сигналы начинают подавать нам плохие советы и побуждать нас к совершению ошибочных действий и принятию неверных решений. Как мы уже отмечали, одной из таких причин может являться стремление «профессионалов уступчивости» извлечь выгоду из нашего достаточно бездумного механического реагирования на большинство раздражителей. А поскольку ритм и форма современной жизни таковы, что мы все чаще реагируем на происходящее стереотипно, мы все чаще будем сталкиваться с попытками «профессионалов уступчивости» обмануть нас.

Как же можно противостоять «профессионалам уступчивости», пытающимся извлечь выгоду из нашей склонности к стереотипному реагированию? Я бы настаивал не на уклончивом поведении, а на мощной контратаке. Однако здесь имеется один важный нюанс. «Профессионалов уступчивости», которые играют честно, не следует считать врагами; напротив, они являются нашими союзниками и партнерами в процессе обмена материальными ценностями и социальными благами. Мы должны оказывать сопротивление лишь индивидам, фальсифицирующим, подделывающим или представляющим в ложном свете информацию, получение которой «запускает» наши стереотипные реакции.

Давайте рассмотрим конкретный пример. В соответствии с принципом социального доказательства мы часто решаем делать то, что делают похожие на нас люди. Это, как правило, бывает весьма разумным, поскольку в большинстве случаев действие, которое совершается в какой-либо ситуации многими людьми, является наиболее адекватным и целесообразным. Таким образом, рекламодатель, который, не вводя нас намеренно в заблуждение, дает информацию о том, что некий сорт зубной пасты пользуется наибольшим спросом у покупателей, представляет нам ценное доказательство высокого качества рекламируемого продукта и сообщает о высокой вероятности того, что этот продукт нам понравится. Если мы пришли в магазин за тюбиком зубной пасты, мы можем, принимая решение, обратить внимание всего лишь на один элемент информации — в данном случае на сведения о популярности рекламируемого сорта пасты. Такая тактика рекламодателя вряд ли заманит нас в ловушку, напротив, она, вероятнее всего, сориентирует нас в нужном направлении и сэкономит наши силы и время, которые пригодятся нам для изучения сложной окружающей обстановки, а также для обработки больших объемов информации и принятия многочисленных необходимых решений. Действующий подобным образом рекламодатель вряд ли является нашим врагом, скорее это сотрудничающий с нами партнер.

«Быстрорастворимое» влияние 257

Однако дело принимает совсем иной оборот, если «профессионал уступчивости» стремится вызвать у нас автоматическую реакцию, давая нам для этого фальшивый сигнал. Нашим врагом, по сути, является рекламодатель, который стремится убедить нас в популярности определенного сорта зубной пасты, используя для этой цели серию рекламных роликов с якобы «не подготовленными заранее интервью», в которых актеры, представляющиеся обычными покупателями, расхваливают продукт. В случаях, когда доказательство популярности какого-либо продукта является поддельным, эксплуатируемся мы, покупатели, автоматически реагирующие на принцип социального доказательства. Ранее я уже предостерегал читателей от приобретения любого продукта, качества которого расхваливаются в поддельном, якобы «не подготовленном заранее интервью». Нам следует посылать производителям таких продуктов письма с объяснением причин, по которым мы не приобретаем их товар, и предлагать этим производителям отказаться от услуг выбранных ими рекламных агентств. Я порекомендовал бы принимать аналогичные меры в ответ на любое злоупотребление «профессионала уступчивости» при использовании им принципа социального доказательства (или любого другого орудия влияния) подобным образом. Нам следует отказаться от просмотра телевизионных передач, в которых звучит записанный на пленку смех. Бармен, который начинает смену, «посолив» блюдо для чаевых несколькими собственными купюрами, не должен ничего получать от нас. Если после длительного ожидания в очереди у дверей какого-либо ночного клуба мы обнаруживаем внутри достаточно свободного пространства и понимаем, что нас специально заставили ждать, чтобы произвести на нас впечатление фальшивым доказательством популярности клуба, нам следует немедленно уйти и объяснить причину нашего ухода тем, кто все еще остается в очереди. Иными словами, нам следует быть готовыми прибегнуть к бойкоту, угрозе, противостоянию, осуждению, да к чему угодно, чтобы поставить мошенников на место.

Я не считаю себя неуживчивым по натуре, но я активно выступаю за подобные воинственные действия, потому что, в определенном смысле, нахожусь в состоянии войны с эксплуататорами. Мы все находимся в состоянии войны с ними. Однако важно понимать, что основной мотив их действий — получение прибыли — не является сам по себе поводом для вражды; в конечном счете, мы все в той или иной степени стремимся к богатству. Мы не должны мириться вот с чем — с любой попыткой кого бы то ни было извлечь из ситуации выгоду посредством обесценивания часто автоматически используемых нами стереотипных методов. Стремительный напор современной жизни вынуждает нас при необходимости использовать проверенные стереотипы, эмпирически определенные правила и принципы. Они больше не являются роскошью; по мере ускорения ритма они во все возрастающей степени становятся бесспорно жизненно необходимыми. Вот почему нам не следует оставаться равнодушными всякий раз, когда мы видим, как какой-нибудь «профессионал уступчивости» злоупотребляет орудиями влияния. Мы испытываем потребность в правиле взаимного обмена, принципе социального доказательства и других рассмотренных в этой книге принципах и правилах. Но мы, естественно, станем пользоваться ими менее охотно, если будем часто сталкиваться с хитростями «психологических спекулянтов». В этом случае нам трудно будет, не откладывая, решать все возникающие вопросы. Мы не можем допустить этого. Необходимо бороться. Ставки слишком высоки.

258

Глава 8

Выводы

Современная жизнь имеет множество особенностей. Поразительные технологические достижения привели к настоящему информационному взрыву, у человека стало гораздо больше вариантов выбора практически во всех областях деятельности, объем знаний значительно увеличился. Мы должны как-то приспосабливаться к этой лавине перемен и альтернатив. В таких условиях особое значение приобретает умение быстро принимать правильные решения. Хотя все мы отдаем предпочтение хорошо обдуманным решениям, разнообразие форм и быстрый темп современной жизни часто не позволяют нам тщательно анализировать все относящиеся к делу «за» и «против». Все чаще мы вынуждены использовать другой подход к процессу принятия решений — подход, в основе которого лежат стереотипные способы поведения, вследствие чего решение уступить (или согласиться, или поверить, или купить) принимается на основании отдельного, обычно заслуживающего доверия, элемента информации. В этой книге описаны наиболее надежные и, следовательно, наиболее популярные — выделенные в чистом виде — «спусковые механизмы» уступчивости. Выше были рассмотрены правило последовательности, принцип взаимного обмена, принцип социального доказательства, правило благорасположения, принцип влияния авторитета и принцип дефицита.

Вследствие повышения уровня умственных нагрузок, вероятно, в дальнейшем люди все чаще будут принимать решения автоматически, не задумываясь. «Профессионалы уступчивости», которые при выдвижении своих требований используют те или иные орудия влияния, скорее всего, будут все чаще добиваться успеха. Современные орудия влияния отнюдь не всегда применяются с целью эксплуатации. Они становятся опасными только тогда, когда их искус-ственно фабрикуют «профессионалы уступчивости». Для того чтобы сохранить преимущества стереотипных реакций, необходимо бороться с подобными подделками всеми возможными способами.

Контрольные вопросы

Критическое мышление

1. Выберите любые три орудия влияния, описанные в этой книге. Подумайте, как каждое из этих орудий можно использовать с целью эксплуатации, а также не из корыстных побуждений.

2. Опишите способ защиты от каждого из этих орудий влияния в случае применения их «профессионалами уступчивости».

3. Расскажите о трех наиболее важных уроках, которые вы извлекли из этой книги.

Литература

AakerD. A. Managing brand equity. New York: Free Press.

Abrams D., Wetherell, M., Cochrane, S., Hogg, M.A..& Turner, J. C. (1990). Knowing what to think by who you are. British Journal of Social Psychology, 29,97-119.

Adams G. R. (1977). Physical attractiveness research: Toward a developmental social psychology of beauty. Human Development, 20, 217-239.

AllgeierA. R., Byrne D., Brooks B. & Revnes D. (1979). The waffle phenomenon: Negative evaluations of those who shift attitudinally. Journal of Applied Social Psychology, 9, 170-182.

Allison S. Т., Mackie D. M., Mutter U. M. & Worth L. T. (1993). Sequential correspondence biases and perceptions of change. Personality and Social Psychology Bulletin, 19,151-157.

Allison S. Т., &Messick D. M. (1988). The feature-positive effect, attitude strength, and degree of perceived consensus. Personality and Social Psychology Bulletin, 14, 231-241.

Altheide D. L. & Johnson]. M. (1977). Counting souls: A study of counseling at evangelical crusades. Pacific Sociological Review, 20, 323-348.

Anderson S. M. &Zimbardo P. G. (1984). On resisting social influence. Cultic Studies Journal, 1,196-219.

Ardry R. (1970). The social contract. New York: Atheneum.

Aronson E. (1975, February). The route to learning and liking. Psychology Today, pp. 43-50.

Aronson E., Blaney N,, SikesJ., Stephan C. &Snapp M. (1975, February). Busing and racial tension: The jigsaw route to learning and liking. Psychology Today, pp. 43-45,47-50.

Aronson E., Bridgeman D. L. & Geffner R. (1978a). The effects of a cooperative classroom structure on students' behavior and attitudes. In D. Bar-Tal & L. Saxe (Eds.), Social psychology of education: Theory and research. New York: Halstead Press.

Aronson E., Bridgeman D. L. & Geffner R. (1978b). Interdependent interactions and proso-cial behavior. Journal of Research and Development in Education, 12,16-27.

Aronson E. & Mills J. (№59). The effect of severity of initiation on liking for a group. Journal of Abnormal and Social Psychology, 59,177-181.

260 Литература

Aronson E., Stephan С., SikesJ., Blaney N. & Snapp M. (1978). The jigsaw classroom. Beverly Hills: Sage Publications.

AschS. (1946). Forming impressions of personality. Journal of Abnormal and Social Psychology, 41, 258-290.

AshmoreR.D., Ramchandra V. & Jones R. A. (1971, April). Censorship as an attitude change induction. Paper presented at the meeting of the Eastern Psychological Association, New York.

Asimov I. (1975, August 30). The Miss America pagent. TV Guide.

Bachman W. & Katzev R. (1982). The effects on noncontingent free bus tickets and personal commitment on urban bus ridership. Transportation Research, 16A(2), 103-108.

Bandura A., GrusecJ. E. &Menlove F. L. (1967). Vicarious extinction of avoidance behavior. Journal of Personality and Social Psychology, 5,16-23.

Bandura A. &Menlove F. L. (1968). Factors determining vicarious extinction of avoidance behavior through symbolic modeling. Journal of Personality and Social Psychology, 8, 99-108.

Barker}. (1998, May 10). Judges on junkets. The Arizona Republic, pp. Al, A6, A7.

Benson P. L., Karabenic S. A. &Lemer R. M. (1976). Pretty pleases: The effects of physical attractiveness on race, sex, and receiving help. Journal of Experimental Social Psychology, 12, 409-415.

Benton A. A., Kelley H. H. & Liebling B. (1972). Effects of extremity of offers and concession rate on the outcomes of bargaining. Journal of Personality and Social Psychology, 24, 73-83.

Berkowitz L. &Buck R. W. (1967). Impulsive aggression: Reactivity to aggressive cues under emotional arousal. Journal of Personality and Social Psychology, 35,415-424,

Berry S. H. &Kanouse D. £. (1987 ). Physician response to a mailed survey: An experiment in timing of payment. Public Opinion Quarterly, 51,102-114.

BerscheidE. & Walster[Hatfield]E.(l978). Interpersonal attraction. Reading, MA: Add-ison-Wesley.

Bickman L. (1974). The social power of a uniform. Journal of Applied Social Psychology, 4, 47-61.

Bierley C., McSweeney F. K. & Vannieuwkerk R. (1985). Classical conditioning preferences of stimuli. Journal of Consumer Research, 12,316-323.

Blake R. &MoutonJ. (1979). Intergroup problem solving in organizations: From theory to practice. In W. Austin & S. Worchel (Eds.), The social psychology of intergroup relations. Monterey, CA: Brooks/Cole.

Blass T. (1991). Understanding behavior in the Milgram obedience experiment. Journal of Personality and Social Psychology, 60,398-413.

Blass T. (1999). The Milgram paradigm after 35 years: Some things we know about obedience to authority. Journal of Applied Social Psychology, 29,955-978.

Bodenhausen G. V. (1990). Stereotypes as judgmental heuristics: Evidence of circadian variations in discrimination. Psychological Science, 1,319-322.

Литература 261

Bodenhausen G. V. & Lichtenstein M. (1987). Social stereotypes and information processing strategies. Journal of Personality and Social Psychology, 52,871-880.

Bollen K. A. & Phillips D. P. (1982). Imitative suicides: A national study of the effects of television news stories. American Sociological Review, 47,802-809.

Bomstein R. F., Leone D. R. & Galley D.J. (1987). The generalizability of subliminal mere exposure effects. Journal of Personality and Social Psychology, 53,1070-1079.

BrehmJ. W. (1966). A theory of psychological reactance. New York: Academic Press.

Brehm S. S. (1981). Psychological reactance and the attractiveness of unattainable objects: Sex differences in children's responses to an elimination of freedom. Sex Roles, 7,937-949.

Brehm S. S. & BrehmJ. W. (1981). Psychological reactance. New York: Academic Press.

Brehm S. S. & Weintraub M. (1977). Physical barriers and psychological reactance: Two-year-olds' responses to threats to freedom. Journal of Personality and Social Psychology, 35, 830-836.

Brenner M. (1979). In-group bias in the minimal intergroup situation: A cognitive-motivational analysis. Psychological Bulletin, 86,307-324.

Brock T. C. (1968). Implications of commodity theory for value change. In A. G. Green-wald, T. C. Brock & Т. М. Ostrom (Eds.), Psychological foundations of attitudes. New York: Academic Press.

BrocknerJ. & Rubin J. Z. (1985). Entrapment in escalating conflicts: A social psychological analysis. New York: Springer-Verlag.

Breeder D. (1959). The University of Chicago jury project. Nebraska Law Review, 38,744-760.

Brownstein R., Katzev R. (1985). The relative effectiveness of three compliance techniques in eliciting donations to a cultural organization. Journal of Applied Social Psychology, 15, 564-574.

BrunerJ. S. & Goodman С. С. (1947). Value and need as organizing factors in perception. Journal of Abnormal and Social Psychology, 42,33-44.

Budesheim T. L.& DePaola S. L. (1994). Beauty or the best? The effects of appearance, personality, and issue information on evaluations of political candidates. Personality and Social Psychology Bulletin, 20,339-348.

Burger J. M. & Petty R. E. (1981). The low-ball compliance technique: Task or person com-mitment? Journal of Personality and Social Psychology, 40,492-500.

Burgess T. & Sales S. (1971). Attitudinal effects of "mere exposure": A reevaluation. Journal of Experimental Social Psychology, 7,461-472.

Bum S. W. (1991). Social psychology and the stimulation of recycling behaviors: The block leader approach. Journal of Applied Social Psychology, 21, 611-629.

Bushman B.J. (1988). The effects of apparel on compliance. Personality and Social Psychology Bulletin, 14, 459-467.

Bushman B.J., & Stack A. Z). (1996). Forbidden fruit versus tainted fruit: Effects of warning labels on attraction to television violence. Journal of Experimental Psychology: Applied, 2, 207-226.

262 Литература

Buss D. M. (1989). Sex differences in human mate preferences. Brain and Behavioral Sciences, 12, 1-49.

Byrne D. (1971). The attraction paradigm. New York: Academic Press.

Byrne D., Rasche L. &Kelley K. (1974). When "I like you" indicates disagreement. Journal of Research in Personality, 8, 207-217.

CarducciB.J.,DueserP. S., Bauer A., Large M., & RamaekersM. (1989). An application of the foot-in-the-door technique to organ donation. Journal of Business and Psychology,

4, 245-249.

Castellow W. A., Wuensch K. L. & Moore С. Н. (1990). Effects of physical attractiveness of the plaintiff and defendant in sexual harassment judgments. Journal of Social Behavior and Personality, 5, 547-562.

Chaiken S. (1979). Communicator physical attractiveness and persuasion. Journal of Personality and Social Psychology, 37,1387-1397.

Chaiken S. (1987). The heuristic model of persuasion. In M. P. Zanna, J. M. Olson & C. P. Herman (Eds.), Social influence: The Ontario Symposium: Vol. 5. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.

Chaiken S. & Stangor C. (1987). Attitudes and attitude change. In M. R. Rosenzweig & L. W. Porter (Eds.), Annual Review of Psychology (Vol. 38,575-630). Palo Alto, CA: Annual Reviews.

Chartland T. L., &BarghJ. A. (1999). The chameleon effect: The perception-behavior link and social interaction. Journal of Personality and Social Psychology, 76,893-910.

Chen S., & Chaiken S. (1999). The heuristic-systematic model in its broader context. In

5. Chaiken & Y. Trope (Eds.). Dual-process theories in social psychology (pp. 73-96). New York: Guilford.

Church A. H. (1993). Estimating the effect of incentives on mail survey response rates. Public Opinion Quarterly, 57,62-79.

Cialdini R. B. & Ascani K. (1976). Test of a concession procedure for inducing verbal, behavioral, and further compliance with a request to give blood. Journal of Applied Psychology, 61, 295-300.

Cialdini R. В., Borden R.J., Thome A., Walker M. R., Freeman S. & Sloan L. R. (1976). Basking in reflected glory: Three (football) field studies. Journal of Personality and Social Psychology, 34, 366-375.

Cialdini R. В., CacioppoJ. Т., Bassett R. & Miller J. A. (1978). Low-ball procedure for producing compliance: Commitment then cost. Journal of Personality and Social Psychology, 36, 463-476.

Cialdini R. В., Vincent J. E., Lewis S. K., Catalan J., Wheeler D. & Darby B. L. (1975). Reciprocal concessions procedure for inducing compliance: The door-in-the-face technique. Journal of Personality and Social Psychology, 31,206-215.

Clark M. S. (1984). Record keeping in two types of relationships. Journal of Personality and Social Psychology, 47, 549-557.

Clark M. S. & Mills J. (1979). Interpersonal attraction in exchange and communal relationships. Journal of Personality and Social Psychology, 37,12-24.

Литература 263

Clark M. S., MillsJ. R. & Corcoran D. M. (1989). Keeping track of needs and inputs of friends and strangers. Personality and Social Psychology Bulletin, 15,533-542.

Clark M. S., Mills J. & Powell M. (1986). Keeping track of needs in communal and exchange relationships. Journal of Personality and Social Psychology, 51,333-338.

Clark M. S. & WaddellB. (1985). Perceptions of exploitation in communal and exchange relationships. Journal of Personal and Social Relationships, 2,403-418.

Clark R. D., Ill & Word L E. (1972). Why don't bystanders help? Because of ambiguity? Journal of Personality and Social Psychology, 24,392-400.

Clark R. D., Ill & Word L. E. (1974). Where is the apathetic bystander? Situational characteristics of the emergency. Journal of Personality and Social Psychology, 29,279-287.

Cohen A. (1999, May 31). Special report: Troubled kids. Time, p. 110.

Cohen M. & Davis N. (1981). Medications errors: Causes and prevention. Philadelphia: G. F. Stickley Co.

Cohen 5. (1978). Environmental load and the allocation of attention. In A. BaumJ. E. Singer & S. Valins (Eds.), Advances in environmental psychology (Vol. 1), New York: Halstead Press.

Collins J. (1998, November 9). Distinct? Or extinct? Time, p. 110.

Conway M. & Ross M. (1984). Getting what you want by revising what you had. Journal of Personality and Social Psychology, 47,738-748.

Cook D. (1984). Charles de Gaulle: A biography. New York: Putnam. Cook 5. W. (1990). Toward a psychology of improving justice. Journal of Social Issues, 46, 147-161.

Craig K. D. &Prkachin K. M. (1978). Social modeling influences on sensory decision theory and psychophysiological indexes of pain. Journal of Personality and Social Psychology, 36, 805-815.

DarleyJ. M. & Latane B. (1968). Bystander intervention in emergencies: Diffusion of re-sponsibility. Journal of Personality and Social Psychology, 8,377-383.

Davidson P. (1999, June 16). Gates speaks softly of antitrust laws. USA Today, p. B2. DaviesJ. C. (1962).Toward a theory of revolution. American Sociological Review, 27,5^19.

DaviesJ. C. (1962). The J-curve of rising and declining satisfactions as a cause of some great revolutions and a contained rebellion. In H. D. Graham & T. R. Gurr (Eds.), Violence in America. New York: Singet Books.

Deci E. (1975). Intrinsic motivation. New York: Plenum.

DeDreu C. K. W. &McCusker C. (1997). Gain-loss frames and cooperation in two-person social dilemmas: A transformational analysis. Journal of Personality and Social Psychology, 72,1093-1106.

De Paulo B. M., NadlerA. & Fisher J. D. (Eds.) (1983). New directions in helping: Vol. 2. Help seeking. New York: Academic Press.

Deutsch M. & Gerard H. B. (1955). A study of normative and informational social influences upon individual judgment. Journal of Abnormal and Social Psychology, 51,629-636.

264 Литература

DeVries D. L. & Slavin R. E. (1978). Teams-games-tournaments (TGT): Review of ten classroom experiments. Journal of Research and Development in Education, 12,28-38.

Dion К. К. (1972). Physical attractiveness and evaluation of children's transgressions. Journal of Personality and Social Psychology, 24,207-213.

Doob A. N. & Gross A. E. (1968). Status of frustrator as an inhibitor of horn-honking response. Journal of Social Psychology, 76,213-218.

Downs A. C. & Lyons P. M. (1990). Natural observations of the links between attractiveness and initial legal judgments. Personality and Social Psychology Bulletin, 17,541-547.

Drachman D., deCarufelA. & Inkso C. A. (1978). The extra credit effect in interpersonal attraction. Journal of Experimental Social Psychology, 14,458-467.

Driscoll R., Davis K. E. &Lipetz M. E. (1972). Parental interference and romantic love: The Romeo and Juliet effect. Journal of Personality and Social Psychology, 24,1-10.

Dukes W. F. &Bavan W. (1952). Accentuation and response variability in the perception of personally relevant objects. Journal of Personality, 20,457-465.

EaglyA. H., Ashmore R. D., Makhijani M. G. & Longo L. C. (1990). What is beautiful is good, but...: A meta-analytic review of research on the physical attractiveness stereotype. Psychological Bulletin, 110,109-128.

Eagly A. H., Wood W. & Chaiken S. (1978). Causal inferences about communicators and their effect on opinion change. Journal of Personality and Social Psychology, 36,424-435.

EasterbrookJ. A. (1959). The effects of emotion on cue utilization and the organization of behavior. Psychological Review, 66,183-201.

Efran M. G. & Patterson E. W.J. (1976). The politics of appearance. Unpublished manuscript, University of Toronto.

Eibl-Eibesfeldt I. (1959). Der Fisch Aspidontus taeniatus als Machahmer des Putzers La-broides dimidiatus [The fish Aspidontus taeniatus as an imitator of the cleaners Labroi-des dimidiatus]. Zeitschrift fuer Tierpsychologie, 16,19-25.

Eibl-Eibesfeldt I. (1975). Ethology: The biology of behavior (2d ed.). New York: Holt, Rine-hart & Winston.

Emswiller Т., DeauxK. & WillitsJ. E. (1971). Similarity, sex, and requests for small favors. Journal of Applied Social Psychology, 1,284-291.

Eron L. D. &Huesmann L. R. (1985). The role of television in the development of prosocial and antisocial behavior. In D. Olweus, M. Radke-Yarrow & J. Block (Eds.), Development of prosocial and antisocial behavior. Orlando, FL: Academic Press.

Evans F. B. (1963). American Behavioral Scientists, 6(7), 76-79.

Fazio R. H., BlascovichJ., & Driscoll, D. (1992). On the functional value of attitudes. Personality and Social Psychology Bulletin, 18,388-401.

Fazio R. H., Sherman S.J., & Hen R. M., (1982). The feature-positive effect in the self-perception process. Journal of Personality and Social Psychology, 42,404-411.

Feinberg R. A. (1986). Credit cards as spending facilitating stimuli. Journal of Consumer Research, 13,348-356.

Литература 265

Feinberg R. A. (1990). The social nature of the classical conditioning phenomena in people. Psychological Reports, 67, 331-334.

Fenigstein A., ScheierM.F. & Buss A. H. (1975). Public and private self-consciousness: Assessment and theory. Journal of Consulting and Clinical Psychology, 43,522-527.

FestingerL. (1954). A theory of social comparison processes. Human Relations, 7,117-140. FestingerL. (1957). A theory of cognitive dissonance. Stanford: Stanford University Press.

FestingerL., Riecken H. W. &SchachterS.(l956). When prophecy fails. Minneapolis: University of Minnesota Press.

Fiske S. Т., & Neuberg S. L, (1990). A continuum of impression formation: Influences of information and motivation on attention and interpretation. In M. P. Zanna (Ed.), Advances in experimental social psychology (Vol. 23, pp. 1-74). New York: Academic Press.

Fleming T, (1997, November 23). 13 things you never knew about the American Revolution. Parade, pp. 14-15.

For women, all's pheromones in love, war. (1999, March 7). The Arizona Republic, p. E19.

Foster E. (1991, January 28). Lobbyists circle over capitol. The Arizona Republic, pp. Al,

A6.

Foushee M. C. (1984). Dyads and triads at 35,000 feet: Factors affecting group process and aircraft performance. American Psychologist, 39,885-893.

FoxM. W. (1974). Concepts in ethology: Animal and human behavior. Minneapolis: University of Minnesota Press.

FreedmanJ. L. (1965). Long-term behavioral effects of cognitive dissonance. Journal of Experimental Social Psychology, 1,145-155.

FreedmanJ. L. (1984). Effect of television violence of aggressiveness. Psychological Bulletin, 96, 227-246.

FreedmanJ. L. & FraserS. C. (1966). Compliance without pressure: The foot-in-the-door technique. Journal of Personality and Social Psychology, 4,195-203.

FrenzenJ. R. & Davis H. L. (1990). Purchasing behavior in embedded markets. Journal of Consumer Research, 17,1-12.

FromkinH. L. & Brock Т. С. (1971). A commodity theory analysis of persuasion. Representative Research in Social Psychology, 2,47-57.

Fuller R. G. C. & Sheehy-Skeffington A. (1974). Effects of group laughter on responses to humorous materials: A replication and extension. Psychological Reports, 35,531-534.

GaertnerS. 1., DovidioJ. F., RustM. C., NeirJ. A., Banker В. S., Ward C. M., Mottola G. R., & Roulette M. (1999). Reducing intergroup bias: Elements of intergroup cooperation. Journal of Personality and Social Psychology, 76,388-402.

GanzbergM. (1964, March 27). New York Times, p. 1.

Gamer R. L. (1999). What's in a name: Persuasion perhaps? Unpublished manuscript, Sam Houston State University.

George W. H., Gournic S.J. & McAfee M. P. (1988). Perceptions of post drinking female sexuality. Journal of Applied Social Psychology, 18,1295-1317.

266 Литература

Gerard H. В. (1983). School segregation: The social science role. American Psychologist, 38, 869-877.

GerardH.B. &Mathewson G. C.(1966). The effects of severity of initiation on liking fora group: A replication. Journal of Experimental Social Psychology, 2,278-287.

Gerard H. B. & Miller N. (1975). School desegregation. New York: Plenum.

Gergen K., Ellsworth P., Maslach C. & SeipelM. (1975). Obligation, donor resources, and reactions to aid in three cultures. Journal of Personality and Social Psychology, 31, 390-400.

Gigerenzer G., & Goldstein D. G. (1996).Reasoning the fast and frugal way: Models of bounded rationality. Psychological Review, 103, 650-669.

Gilbert D. T. & Osborne R. E. (1989). Thinking backward: Some curable and incurable con-sequences of cognitive business. Journal of Personality and Social Psychology, 57,940-949.

Glass 5. (1997, December). The Hollywood hustle. George, pp. 90-94.

Gleick E. (1997, February 10). Marine blood sports. Time, p. 30.

Goethals G. R. & Reckman R. F. (1973). The perception of consistency in attitudes. Journal of Experimental Social Psychology, 9, 491-501.

Gonzales M. H., Aronson E. & Costanzo M. (1988). Increasing the effectiveness of energy auditors: A field experiment. Journal of Applied Social Psychology, 18,1046-1066.

Gonzales M. H., Davis J. M., Loney G. L, Lukens C. K. &Junghans С. М. (1983). Interactional approach to interpersonal attraction. Journal of Personality and Social Psychology, 44, 1192-1197.

Goodenough U. W. (1991). Deception by pathogens. American Scientist, 79,344-355. Gordon R. E. & Gordon K. (1963). The blight on the ivy. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Corn G.J. (1982). The effects of music in advertising on choice behavior: A classical conditioning approach. Journal of Marketing, 46,94-101.

Gould M. S. & Shaffer D. (1986). The impact of suicide in television movies. The New England Journal of Medicine, 315, 690-694.

GouldnerA. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. American Sociological Review, 25, 161-178.

Green F. (1965). The "foot-in-the-door" technique. American Salesman, 10,14-16.

GreenbergM. S. & Shapiro S. P. (1971). Indebtedness: An adverse effect of asking for and

receiving help. Sociometry, 34, 290-301. GreenwaldA. F., Camot C. G., Beach R. & Young B. (1987). Increasing voting behavior by

asking people if they expect to vote. Journal of Applied Psychology, 72,315-318.

Gregory S. W., & Webster S. (1996). A nonverbal signal in voices of interview partners effectively predicts communication accommodation and social status perceptions. Journal of Personality and Social Psychology, 70,1231-1240.

GrunerS.J. (1996, November). Reward good consumers. Inc., p. 84.

Литература 267

Crush J. E. (1980). Impact of candidate expenditures, regionality, and prior outcomes on the 1976 Democratic presidential primaries. Journal of Personality and Social Psychology, 38, 337-347.

Crush J. E., McKeough K. L. & AhleringR. F. (1978). Extrapolating laboratory exposure experiments to actual political elections. Journal of Personality and Social Psychology, 36, 257-270.

Hammermesh D., &Biddle J. E. (1994). Beauty and the labor market. The American Economic Review, 84,1174-1194.

Harper C. R., Kidera C.J. & CullenJ. F. (1971). Study of simulated airplane pilot incapaci-tation: Phase II, subtle or partial loss of function. Aerospace Medicine, 42,946-948.

HeiderF. (1946). Attitudes and cognitive organization. Journal of Psychology, 21,107-112.

Heilman M. E. (1976). Oppositional behavior as a function of influence attempt intensity and retaliation threat. Journal of Personality and Social Psychology, 33, 574-578.

Higgins E, Т., Lee]., KwonJ., & Trope J. (1995). When combining intrinsic motivation undermines interest. Journal of Personality and Social Psychology,68,749-767.

Higham P. A., & Garment D. W. (1992). The rise and fall politicians. Canadian Journal of Behavioral Science, 404-409.

Hill G. W. (1982). Group versus individual performance: Are N + 1 heads better than one? Psychological Bulletin, 91,517-539.

Hockey G. R.J. & Hamilton P. (1970). Arousal and information selection in short-term memory. Nature, 226, 866-867.

Ho/ling C. K., Brotzman E., Dalrymple S., Graves N. & Pierce С. М. (1966). An experimental study of nurse-physician relationships. Journal of Nervous and Mental Disease, 143, 171-180.

HolldoblerB. (1971). Communication between ants and their guests. Scientific American, 198, 68-76.

Homstein H. A., Fisch E. & Holmes M. (1968). Influence of a model's feeling about his behavior and his relevance as a comparison other on observers' helping behavior. Journal of Personality and Social Psychology, 10, 222-226.

Howard D.J. (1990), The influence of verbal responses to common greetings on compliance behavior: The foot-in-the-mouth effect. Journal of Applied Social Psychology, 20, 1185-1196.

Howard D.J., Gengler C., & Jain A. (1995). What's in a name? A complimentary means of persuasion. Journal of Consumer Research, 22, 200-211.

Howard D.J., Gengler C., & Jain A. (1997). The name remembrance effect. Journal of Social Behavior and Personality, 12,801-810.

Hunt]. M., Domzal T.J. &KernanJ. B. (1981). Causal attribution and persuasion: The case

of disconfirmed expectancies. In A. Mitchell (Ed.), Advances in Consumer Research

(Vol. 9). Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research. James J. M., &Bolstein R. (1992). Effect of monetary incentives and follow-up mailings on

the response rate and the response quality in mail surveys. Public Opinion Quarterly,

54, 442-453.

268 Литература

Johnson С. S. (1972). Fraternities in our colleges. New York: National Interfraternity Foundation.

Johnson D. W. & Johnson R. T. (1983). The socialization and achievement crisis: Are cooperative learning experiences the solution? In L. Bickman (Ed.), Applied social psychology annual (Vol. 4). Beverly Hills, CA: Sage.

Jones E. E. & Harris V. E. (1967). The attribution of attitudes. Journal of Experimental Social Psychology, 3,1-24.

Jones E. E. & Wortman C. (1973). Integration: An attributional approach. Morristown, NJ: General Learning Corp.

Joule R. V. (1987). Tobacco deprivation: The foot-in-the-door technique versus the low-ball technique. European Journal of Social Psychology, 17,361-365.

Kahn B. E., &BaronJ. (1995). An exploratory study of choice rules favored for high-stakes decisions. Journal of Consumer Psychology, 17,361-365.

Kahneman D., Slavic P. & Tversky A. (Eds.). (1982). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. New York: Cambridge University Press.

Kamisar Y. (1980). Police interrogation and confession: Essays in law and policy. Ann Arbor: University of Michigan Press.

Katzev R. &Johnson T. (1984). Comparing the effects of monetary incentives and foot-in-the-door strategies in promoting residential electricity conservation. Journal of Applied Psychology, 14,12-27.

Katzev R. &Pardini A. (1985). The comparative effectiveness of token reinforcers and personal commitment in promoting recycling. Journal of Environmental Systems.

Keinan G, (1987). Decision making under stress: Scanning of alternatives under controllable and uncontrollable threats. Journal of Personality and Social Psychology, 52,639-644.

Kelman H. C. & Hamilton V. L. (1989). Crimes of obedience. New Haven, CT: Yale University Press.

KenrickD. Т., GuitierresS. E. &GoldbergL. L. (1989). Influence of popular erotica on judgments of strangers and mates. Journal of Experimental Social Psychology, 25,159-167.

Kenrick D. T. &Keefe R. C. (1992). Age preferences in mates reflect sex differences in human reproductive strategies. Brain and Behavioral Sciences, 15, 75-133.

KerrN. L. &MacCoun R.J. (1985). The effects of jury size and polling method on the process and product of jury deliberation. Journal of Personality and Social Psychology, 48, 349-363.

KetelaarT. (1995, June). Emotions as mental representations of gains and losses: Translating prospect theory into positive and negative affect. Paper presented at the meeting of the American Psychological Society. New York, NY.

Kissinger H. (1982). Years of upheaval. Boston: Little, Brown.

Knishinsky A. (1982). The effects of scarcity of material and exclusivity of information on

industrial buyer perceived risk in provoking a purchase decision. Doctoral dissertation,

Arizona State University, Tempe.

Литература 269

Knouse S. В. (1983). The letter of recommendation: Specificity and favorability information. Personal Psychology, 36, 331-341.

Knox R. E. & InksterJ. A. (1968). Postdecisional dissonance at post time. Journal of Personality and Social Psychology, 8,319-323.

Kraut R. E. (1973). Effects of social labeling on giving to charity. Journal of Experimental Social Psychology, 9, 551-562.

KruglanskiA. E. &FreundT. (1983). The freezing and unfreezing of lay inferences: Effects on impressional primacy, ethnic stereotyping, and numerical anchoring. Journal of Experimental Social Psychology, 19,448-468.

Kulka R. A., KesslerJ. R. (1978). Is justice really blind? The effect of litigant physical attractiveness on judicial judgment. Journal of Applied Social Psychology, 4,336-381.

Kunz P. R. & Woolcott M. (1976). Season's greetings: From my status to yours. Social Science Research, 5, 269-278.

KurtzburgR. L., SafarH. & CaviorN. (1968). Surgical and social rehabilitation of adult offenders. Proceedings of the 76th Annual Convention of the American Psychological Association, 3, 649-650.

Lack D. (1943). The life of the robin. London: Cambridge University Press.

Longer E.J. (1989). Minding matters. In L. Berkowitz (Ed.), Advances in experimental social psychology (Vol. 22). New York: Academic Press.Langer E., Blank A. & Cha-nowitz B. (1978). The mindlessness of ostensibly thoughtful action: The role of «place-bic» information in interpersonal interaction. Journal of Personality and Social Psychology, 36, 635-642.

Latane B. &DarleyJ. M. (1968a). Group inhibition of bystander intervention in emergencies. Journal of Personality and Social Psychology, 10, 215-221.

Latane B. &DarleyJ. M. (1968b). The unresponsive bystander: Why doesn't he help? New York: Appleton-Century-Crofts.

Latane B. &Nida S. (1981/ Ten years of research on group size and helping. Psychological Bulletin, 89, 308-324.

Latane B. & Rodin J. (1969). A lady in distress: Inhibiting effects of friends and strangers on bystander intervention. Journal of Experimental Social Psychology, 5,189-202.

Laughlin P. R. (1980). Social combination processes in cooperative problem-solving groups in verbal intellective tasks. In M. Fishbein (Ed.), Progress in social psychology. Hills-dale, NJ: Lawrence Erlbaum.

Leakey R. &Lewin R. (1978). People of the lake. New York: Anchor Press/Doubleday.

LefkowitzM., Blake R. R. & MoutonJ. S. (1955). Status factors in pedestrian violation of traffic signals. Journal of Abnormal and Social Psychology, 51,704-706.

Leippe M. R. & Elkin R. A. (1987). When motives clash: Issue involvement and response involvement as determinants of persuasion. Journal of Personality and Social Psychology, 52, 269-278.

LepperM. R. & Greene D. (Eds.). (1978). The hidden costs of reward. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.

270 Литература

Levine L. E. (1983). Mine: Self-definition in two-year-old boys. Developmental Psychology, 19, 544-549.

Lewis M. &Brooks-GunnJ. (1979). Social cognition and the acquisition of self. New York: Plenum.

Liebert R. & Baron R. A. (1972). Some immediate effects of televised violence on children's behavior. Developmental Psychology, 6,469-475.

Lloyd J. E. (1965). Aggressive mimicry in Photuris: Firefly femme fatales. Science, 149, 653-654.

Locke K. S. & Horowitz L. M. (1990). Satisfaction in interpersonal interactions as a function of similarity in level of dysphoria. Journal of Personality and Social Psychology, 58,823-831.

LottA.J. &Lott B. E. (1965), Group cohesiveness as interpersonal attraction: A review of relationships with antecedent and consequent variables. Psychological Bulletin, 64, 259-309.

Lynn M. (1989). Scaricity effect on value: Mediated by assumed expensiveness. Journal of Economic Psychology, 10,257-274.

Lynn M. & Shurgot B.A.( 1984). Responses to lonely hearts advertisements: Effects of reported physical attractiveness, physique, and coloration. Personality and Social Psychology Bulletin, 10,349-357.

LyttonJ.(ld79). Correlates of compliance and the rudiments of conscience in two-year-old boys. Canadian Journal of Behavioral Science, 9,242-251.

Mack D. & Rainey D. (1990). Female applicants' grooming and personnel selection. Journal of Social Behavior and Personality, 5,399-407.

MacKenzie B. (1974, June 22). When sober executives went on a bidding binge. TV Guide. Mackworth N. H. (1965). Visual noise causes tunnel vision. Psychonomic Science, 3,67-68. Macrae N. (1972, January 22). Multinational business. The Economist.

MagruderJ. S. (1974). An American life: One man's road to Watergate. New York: Athene-urn.

Mahler M. S., Pine F. & Bergman A. (1975). The psychological birth of the infant. New York: Basic Books.

Major В., Canington P. L & Carnevale P.J. D. (1984). Physical attractiveness and self-esteem: Attributions for praise from an other-sex evaluator. Personality and Social Psychology Bulletin, 10,43-50.

ManisM., Cornells. D. & Moore J. C. (1974). Transmission of attitude relevant information through a communication chain. Journal of Personality and Social Psychology, 30, 81-94.

MarkusH. &Kitayama 5. (1991). Culture and the self: Implications of cognitions, emotion and motivation. Psychological Bulletin, 98, 224-253.

Maruyama G., Miller N. & Holtz R. (1986). The relation between popularity and achievement: A longitudinal test of the lateral transmission of value hypothesis. Journal of Personality and Social Psychology, 51, 730-741.

Литература 271

Mauro R. (1984). The constable's new clothes: Effects of uniforms on perceptions and problems of police officers. Journal of Applied Social Psychology, 14,42-56.

Mauss M. (1954). The gift. (I. G. Cunnison, Trans.). London: Cohen and West.

MazisM.B. (1975). Antipollution measures and psychological reactance theory: A field experiment. Journal of Personality and Social Psychology, 31,654-666.

Mazis M. В., Settle R. B. & Leslie D. C. (1973). Elimination of phosphate detergents and psychological reactance. Journal of Marketing Research, 10,390-395.

McCall M., &BelmontH.J. (1996). Credit card insignia and restaurant tipping: Evidence for an associative link. Journal of Applied Psychology, 81,609-613.

McCombs M., & ZhuJ. (1995). Capacity, diversity, and volatility of the public agenda. Public Opinion Quarterly, 59,495-525.

McGuinnies E., & Ward C. D. (1980). Better liked than right: Trustworthiness and expertise as factors in credibility. Personality and Social Psychology Bulletin, 6,467-472.

Meeus W. H.J, & Raaijmakers Q. A. W. (1986). Administrative obedience: Carrying out orders to use psychological-administrative violence. European Journal of Social Psychology, 16,311-324.

McGuinnies E. & Ward C. D. (1980). Better liked than right: Trustworthiness and expertise as factors in credibility. Personality and Social Psychology Bulletin, 6,467-472.

MelamedB. F., Yurcheson E., Fleece L, Hutcherson S. & Hawes R. (1978). Effects of film modeling on the reduction of anxiety-related behaviors in individuals varying in level of previous experience in the stress situation. Journal of Consulting and Clinical Psychology, 46,1357-1374.

Meyerwitz B. E. & Chaiken S. (1987). The effect of message framing on breast self-examination attitudes, intentions, and behavior. Journal of Personality and Social Psychology, 52, 500-510.

Meyerwitz B. E., Wilson D. K. & Chaiken S. (1991). Loss-framed messages increase breast self-examination for women who perceive risk. Paper presented at the meeting of the American Psychological Society, Washington, D. C.

Milgram S. (1963). Behavioral study of obedience. Journal of Abnormal and Social Psychology, 67, 371-378.

Milgram S. (1970). The experience of living in cities. Science, 13,1461-1468. Milgram S. (1974). Obedience to authority. New York: Harper & Row.

Milgram S., Bickman L. & Berkowitz 0. (1969). Note on the drawing power of crowds of different size. Journal of Personality and Social Psychology, 13,79-82.

Milgram S. & SabiniJ. (1975). On maintaining norms: A field experiment in the subway. Unpublished manuscript, City University of New York.

Miller N.. Campbell D. Т., Twedt H. & 0 'Cornell E.J. (1966). Similarity, contrast, and com-plementarity in friendship choice. Journal of Personality and Social Psychology, 3,3-12.

Miller N,, Maruyama G., Beaber R.J. & Valone K. (1976). Speed of speech and persuasion. Journal of Personality and Social Psychology, 34, 615-625.

272 Глава 8

Miller R. L, Seligman C., Clark N. T. & Bush M. (1976). Perceptual contrast versus reciprocal concession as mediators of induced compliance. Canadian Journal of Behavioral Science, 8,401-409.

Mills J. & Clark M. 5. (1982). Exchange and communal relationships. In L. Wheeler (Ed.), Review of personality and social psychology (Vol. 3). Beverly Hills, CA: Sage.

Mita T. H., DennerM. & Knight J. (1977). Reversed facial images and the mere exposure hypothesis. Journal of Personality and Social Psychology, 35, 597-601.

Moriarty T. (1975). Crime, commitment, and the responsive bystander. Journal of Personality and Social Psychology, 31,370-376.

Morrow L. (1991, September, 2). The Russian revolution. Time, p. 20.

Murphy S. T. & Zaionc R. B. (1993). Affect, cognition awareness. Journal of Personality and Social Psychology, 64, 723-739.

Murray D. A., Leupker R. V.Johnson C.A. & Mittlemark M. B. (1984). The prevention of cigarette smoking in children: A comparison of four strategies. Journal of Applied Social Psychology, 14, 274-288.

Newcomb T. (1953). An approach to the study of communicative acts. Psychological Review, 60, 393-404.

News. (1988). Stanford Business School Magasine, 56, 3.Nosanchuk T.A. & LightstoneJ. (1974). Canned laughter and public and private conformity. Journal of Personality and Social Psychology, 29,153-156.

O'Connor R. D.( 1972). Relative efficacy of modeling, shaping, and the combined procedures for modification of social withdrawal. Journal of Abnormal Psychology, 79,327-334.

O'Leary S. G. (1995). Parental discipline mistakes. Current Directions in Psychological Science, 4, 11-13.

OlsonJ. C. (1977). Price as an informational cue: Effects of product evaluations. In A. G. Wood-side, J. N. Sheth, & P. D. Bennett (Eds.), Consumer and industrial buying behavior. New York: North-Holland.

Oscamp S., &SchultzP. W. (1998). Applied Social Psychology. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Overload of advice likely misled FBI (1993, October, 8). Arizona Republic, p. A13. Packard V. (1957). The hidden persuaders. New York: D. McKay Co.

Paese P. & Gilin D. A. (2000). When an adversary is caught telling the truth. Personality and Social Psychology Bulletin, 26, 75-90.

PallakM.S., Cook D. A. & SullivanJ.J. (1980). Commitment and energy conservation. Applied Social Psychology Annual, 1, 235-253.

Pardini A. &Katzev R. (1983-1984). The effect of strength of commitment on newspaper |

recycling. Journal of Environmental Systems, 13, 245-254. I

PaulhusD. L., Martin C. L. & Murphy G. K. (1992). Some effects of arousal sex stereotyp- f

ing. Personality and Social Psychology Bulletin, 18,325. I

Peiponen V. A. (1960). Verhaltensstudien am blaukehlchen [Behavior studies of the blue- >j

!'

Литература 273

Peters D. P. & Ceci S.J. (1982). Peer-review practices of the psychological journals: The fate of published articles, submitted again. The Behavioral and Brain Sciences, 5,187-195.

Petty R. E. & CacioppoJ. T. (1986). The elaboration likelihood model of persuasion. In L. Berkowitz (Ed.), Advances in experimental social psychology: Vol. 19 (pp. 123-205). New York: Academic Press.

Petty R. E., CacioppoJ. T. & Goldman R. (1981). Personal involvement as a determinant of argument-based persuasion. Journal of Personality and Social Psychology, 41, 847-855.

Phalen C. W., Chairperson. (1951). [Panel discussion of N.I.C. Public Relations Committee]. Yearbook. New York: National Interfraternity Conference.

Phillips D. P. (1974). The influence of suggestion on suicide: Substantive and theoretical implications of the Werther effect. American Sociological Review, 39,340-354.

Phillips D. P. (1979). Suicide, motor vehicle fatalities, and the mass media: Evidence toward a theory of suggestion. American Journal of Sociology, 84,1150-1174.

Phillips D. P. (1980). Airplane accidents, murder, and the mass media: Towards a theory of imitation and suggestion. Social Forces, 58,1001-1024.

Phillips D. P. (1983). The impact of mass media violence on U.S. homicides. American So-ciological Review, 48, 560-568.

Phillips D. P. & Cartensen L. L. (1986). Clustering of teenage suicides after television news stories about suicide. The New England Journal of Medicine, 315, 685-689.

Phillips D. P. & Cartensen L. L. (1988). The effect of suicide stories on various demographic groups, 1968-1985. Suicide and Life-Threatening Behavior, 18,100-114.

Quote without comment. (1975, January). Consumer Reports, p. 62.

Rao A. R. & Monroe К. В. (1989). The effect of price, brand name, and store name on buyer's perceptions of product quality. Journal of Marketing Research, 26, 351-357.

Razran G. H. S. (1938). Conditioning away social bias by the luncheon technique. Psychological Bulletin, 35, 693.

Razran G. H. 5. (1940). Conditional response changes in rating and appraising sociopolitical slogans. Psychological Bulletin, 37,481.

Regan D. T. &KilduffM. (1988). Optimism about elections: Dissonance reductions at the ballot box. Political Psychology, 9, 101-107.

Regan R. T. (1971). Effects of a favor and liking on compliance. Journal of Experimental Social Psychology, 7, 627-639.

Ridley M. (1997). The original of virtue: Human instincts and the evolution of cooperation. London: Penguin Books..Rz7ez/ D. & EckenrodeJ. (1986). Social ties: Subgroup differences in costs and benefits. Journal of Personality and Social Psychology, 51,770-778.

Ritts V., Patterson M. L., & TubbsM. E. (1992). Expectations, impressions and judgments of physicallyattractive students: A review. Review of Educational Research, 62,413-426.

Rogers M., Hennigan K., Bowman C. & Miller N. (1984). Intergroup acceptance in classroom and playground settings. In M. Miller & M. B. Brewer (Eds.), Groups in contact: The psychology of desegregation. New York: Academic Press.

274 Литература

Rosen S. & TesserA. (1970). On the reluctance to communicate undesirable information: The MUM effect. Sociometry, 33,253-263.

RosenfieldD., Stephan W. G. (1981). Intergroup relations among children. In S. Brehm, S. Kassin & F. Gibbons (Eds.), Developmental social psychology. New York: Oxford University Press.

Rosenfeld P., Kennedy J. G. & Giacalone R. A. (1986). Decision-making: A demonstration of the postdecision dissonance effect. Journal of Social Psychology, 126,663-665.

RosenthalA. M. (1964). Thirty-eight witnesses. New York: McGraw-Hill, Ross A. S. (1971). Effects of increased responsibility on bystander intervention: The presence of children. Journal of Personality and Social Psychology, 19,306-310.

Ross C. (1979, February 12). Rejected. New West, pp. 39-43.

Rothman A.J., Martina S. L, Bedell В. Т., DetweilerJ. В., & Salovey P. (1999). The systematic influence of gain- and loss-framed messages on interest in and use of different types of health behavior. Personality and Social Psychology Bulletin, 25,1355-1369.

Rothman A.J., & Salovey P. (1997). Shaping perceptions to motivate healthy behavior: The role of message framing. Psychological Bulletin, 121,3-19.

Ruback B. R., &JuiengD. (1997). Territorial defense in parking lots: Retaliation against waiting drivers. Journal of Applied Social Psychology, 27,821-834.

Rubinstein S. (1985, January 30). What they teach used car salesman. San Francisco Chronicle.

ScammonD.L. (1977). Information overload and consumers. Journal of Consumer Research^, 148-155.

Schein E, (1956). The Chinese indoctrination program for prisoners of war: A study of attempted «brainwashing». Psychiatry, 19,149-172.

Schindler R. M. (1998). Consequences of perceiving oneself as responsible for obtaining discount. Journal of Consumer Psychology, 7, 371-392.

SchlenkerB. A., DlugoleckiD. W. &Doherty K. (1994). The impact of self-presentation on self-appraisals and behavior. The power of public commitment. Personality and Social Psychological Bulletin, 20,20-33.

Schmidtke A. &HafnerH. (1988). The Werther effect after television films: New evidence for an old hypothesis. Psychological Medicine, 18,665-676.

Schultz P. W. (1999). Changing behavior with normative feedback interventions: A field experiment on curbside recycling. Basic and Applied Social Psychology, 21, 25-36.

Schwartz S. H. (1970). EHcitation of moral obligation and self-sacrificing behavior: An ex-perimental study of bone marrow donation. Journal of Personality and Social Psychology, 15, 283-)

Schwarz N. (1984). When reactance effects persist despite restoration of freedom: Investigations of time delay and vicarious control. European Journal of Social Psychology, 14, 405-419.

SchwarzwaldJ., Raz M. & Zvibel Л/. (1979). The efficacy of the door-in-the-face technique when established behavioral customs exist. Journal of Applied Social Psychology, 9, 576-586.

Литература 275

SegalH. A. (1954). Initial psychiatric findings of recently repatriated prisoners of war.

American Journal of Psychiatry, 111, 358-363. Settle R. B. & Gordon L. L. (1974). Attribution theory and advertiser credibility. Journal

of Marketing Research, 11,181-185. Shappell L. (1995, April 2). Injuries create havoc for Hornets. The Arizona Republic,

p. СП. Sheldon K. M., Ryan R. M., Rawsthome L.J. & Illardi B. (1997). Trait self and true self.

Journal of Personality and Social Psychology, 73,1380-1393.

ShepperdJ. A. &Strathman A.J. (1989). Attractiveness and height. Personality and Social Psychology Bulletin, 15,617-627.

SherifM., Harvey O.J., White B.J., Hood W. R. &Sherif C. W. (1961). Intergroup conflict and cooperation: The Robbers' Cave experiment. Norman, OK: University of Oklahoma Institute of Intergroup Relations.

Sherman S.J. (1980). On the self-erasing nature of errors of prediction. Journal of Personality and Social Psychology, 39,211 -221.

Shiffrin R. M. & Shneider W, (1977). Controlled and automatic human information processing: II. Perceptual learning, automatic attending, and a general theory. Psychological Bulletin, 84,127-190.

Slavin R. E. (1983). When does cooperative learning increase student achievement? Psychological Bulletin, 94,429-445.

Smith G. H. &Engel R. (1968). Influence of a female model on perceived characteristics of an automobile. Proceedings of the 76tn Annual Convention of the American Psychological Association, 3,681-682.

Smith R. E. & Hunt S. D. (1978). Attributional processes in promotional situations. Journal of Consumer Research, 5,149-158.

Smyth M, M. & Fuller R. G. C. (1972). Effects of group laughter on responses to humorous

materials. Psychological Reports, 30,132-134. Staff. (1993). Analysis of flight data and cabin voice tapes for Korean Air Lines flight KE-

007. Aviation Week and Space Technology, 138, (25), 17.

Stanne M. B.,Johnson D. W., & Johnson R. T. (1999). Does competition enhance or inhibit motor performance.: A meta-analysis. Psychological Bulletin, 125,133-154.

StelfoxH. Т., Chua G., O'Rourke K., &DetskyA. S. (1998). Conflict of interest in the debate over calcium-channel antagonists. New England Journal of Medicine, 333,101-106.

Stephan W. G. (1978). School desegregation: An evaluation of predictions made in Brown vs. Board of Education. Psychological Bulletin, 85, 217-238.

Stewart J. E., II. (1980). Defendant's attractiveness as a factor in the outcome of trials. Journal of Applied Social Psychology, 10, 348-361.

StogdillR. (1998). Personal factors associated with leadership. Journal of Psychology, 25, 35-71.

Styron W. (1977). A farewell to arms. New York Review of Books, 24,3-4.

276 Литература

Suedfeld P., Bochner S. &Matas C. (1971). Petitioner's attire and petition signing by peace demonstrators: A field experiment. Journal of Applied Social Psychology, 1,278-283.

Swap W. C. (1977). Interpersonal attraction and repeated exposure to rewards and punish-ers. Personality and Social Psychology Bulletin, 3,248-251.

TajfelJ. (1981). Human groups and social categories. London: Cambridge University Press.

Taylor R. (1978). Marilyn's friends and Rita's customers: A study of party selling as play and as work. Sociological Review, 26,573-611.

TedeschiJ. T.,SchlenkerB. R. &Bonoma T. V. (1971). Cognitive dissonance: Private ratiocination or public spectacle? American Psychologist, 26,685-695. Teger A. I. (1980). Too much invested to quit. Elmsford, NY: Pergamon.

Tesser A., CampbellJ. &MicklerS. (1983). The role of social pressure, attention to the stimulus, and self-doubt in conformity. European Journal of Social Psychology, 13,217-233.

Thompson L. (1990). An examination of naive and experienced negotiators. Journal of Personality and Social Psychology, 59,82-90.

Tiger L. &Fox R. (1971). The imperial animal. New York: Holt, Rinehart & Winston.

ToufexisA. (1993, June 28). A weird case, baby? Uh huh! Time, p. 41.

TriandisH. C. (1995). Individualism and collectivism. Boulder, CO: Westview Press.

Tversky A. & Kahneman D, (1974). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases, Science, 185,1124-1131.

Tversky A. & Kahneman D. (1981). The framing of decisions and the psychology of choice. Science, 211,453-458.

VallacherR. R., & WegnerD. M. (1985). A theory of action. Hillsdale, NJ: Lawrence Erl-baum.

Walker M. G. (1967). Organizational type, rites of incorporation, and group solidarity: A study of fraternity hell week. Doctoral dissertation, University of Washington, Seattle.

Wamick D. H. & Sanders G. S. (1980). The effects of group discussion on eyewitness accuracy. Journal of Applied Social Psychology, 10,249-259.

WarrinerK., GoyderJ., Gjertsen H., Homer P. &McSpurrenK. (1996). Charities, no; lotteries, no; cash, yes. Public Opinion Quarterly, 60, 542-562.

Watson T.J.Jr. (1990). Father, son & Co. New York, Bantam Books. Webster D. W., Richer L, & Kruglanski A. W. (1996). On leaping to conclusions when feeling tired. Journal of Experimental Social Psychology, 32,181-195.

West S. G. (1975). Increasing the attractiveness of college cafeteria food: A reactance theory perspective. Journal of Applied Psychology, 60,656-658.

WhitingJ. W. M., Kluckhorn R. & Anthony A. (1958). The function of male initiation ceremonies at puberty. In E. E. Maccoby, T. M. Newcomb & E. L. Hartley (Eds.), Readings in social psychology. New York: Henry Holt and Co.

Whitney R. A., Hubin T. & Murphy J. D. (1965). The new psychology of persuasion and motivation in selling. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Wicklund R. A. &BrehmJ. C. (1974) cited in Wicklund R. A. Freedom and reactance. Hills-dale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Литература 277 Wilson P. R. (1968). The perceptual distortion of height as a function of ascribed academic