

Dr. Robert B. Cialdini

VPLIVANJE

Psihologija prepričevanja

Dr. Robert B. Cialdini

VPLIVANJE

Psihologija prepričevanja



UMco

Ljubljana, 2015

Dr. Robert B Cialdini
VPLIVANJE
Psihologija prepričevanja
INFLUENCE
The Psychology of Persuasion

Copyright © 1984, 1994, 2007 by Robert Cialdini.
All rights reserved.
Published by arrangement with HarperCollins Publishers.

© za Slovenijo UMco, d. d., 2015. Vse pravice pridržane.

Prevod: Jedrt Maležič

Izdajatelj in založnik: UMco d. d.
Zbirka Preobrazba

Urednik: Samo Rugelj
Pomočnica urednika: Renate Rugelj
Jezikovni pregled: Mira Turk Škraba
Oblikovanje ovitka: Žiga Valetič
Postavitev: Klara Jarc
Izdelava kazala: Neža Poznič
Tisk: NTD d. o. o.
Naklada: 400 izvodov, 1. natis
Ljubljana, 2015

Izdajo knjige je podprla:

sij | skupina

Brez pisnega dovoljenja založbe je prepovedano reproduciranje, distribuiranje, javna priobčitev, predelava ali druga uporaba tega avtorskega dela ali njegovih delov v kakršnem koli obsegu ali postopku, skupaj s fotokopiranjem, tiskanjem ali shranitvijo v elektronski obliki, v okviru določil Zakona o avtorski in sorodnih pravicah.

CIP - Kataložni zapis o publikaciji
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

159.922
615.851

CIALDINI, Robert B.

Vplivanje : psihologija prepričevanja / Robert B. Cialdini ; prevedla
Jedrt Maležič. - 1. natis. - Ljubljana : UMco, 2015. - (Zbirka Preobrazba)

Prevod dela: Influence

ISBN 978-961-6954-28-0

279216384

UMco d. d., Leskoškova 12, 1000 Ljubljana
tel.: 01/ 520 18 39, e-pošta: bukla-urednistvo@umco.si, www.bukla.si

Ta knjiga je posvečena Chrisu,
ki blesti v očetovih očeh.

ZAHVALA

Za pomoč pri omogočanju nastanka te knjige sem hvaležen vrsti ljudi. Več mojih strokovnih sodelavcev je prebralo in dojemljivo komentiralo celotni rokopis v obliki osnutka, kar je v veliki meri prispevalo k nadaljnjim različicam. Ti ljudje so Gus Levine, Doug Kentrick, Art Beaman in Mark Zanna. Poleg tega so prvi osnutek prebrali nekateri moji družinski člani in prijatelji – Richard in Gloria Cialdini, Bobette Gorden in Tedd Hall –, ki mi niso nudili zgolj močno potrebne čustvene podpore, temveč tudi uvidov polne in znatne pripombe.

Druga, širša skupina je priskrbela pomoč pri izbranih poglavjih ali skupinah poglavij: Todd Anderson, Sandy Braver, Catherine Chambers, Judy Cialdini, Nancy Eisenberg, Larry Etkin, Joanne Gersten, Jeff Goldstein, Betsy Hans, Valerie Hans, Joe Hepworth, Holly Hunt, Ann Inskeep, Barry Leshowitz, Darwyn Linder, Debbie Littler, John Mowen, Igor Pavlov, Janis Ponsner, Trish Puryear, Marilyn Hall, John Reich, Peter Reingen, Diane Ruble, Phyllis Sensening, Roman Sherman in Henry Wellman.

Določeni ljudje so se izkazali za nepogrešljive v začetnih fazah. John Staley je bil prvi poklicni založnik, ki je v projektu prepoznal potencial. Jim Sherman, Al Goethals, John Keating in Dan Wegner so ponudili prve pozitivne kritike, ki so

spodbodle tako avtorja kot tudi urednike. William Morrow in tedanji predsednik podjetja Larry Hughes sta mi poslala kratek, a navdušen dopis, ki me je v pomembnem pogledu spodbudil k nalogi, ki je bila pred menoj. Nazadnje in nikakor najmanj pomembno pa je, da je Maria Guarnaschelli skupaj z mano vse od začetka pisanja knjige, ki sem jo želel izdati, verjela vanjo. Njene uredniške sposobnosti botrujejo dejstvu, da je končni izdelek ta knjiga v močno izboljšani različici. Za njeno uvidov polno usmerjanje in hude napore v dobrobit te knjige sem ji nadvse hvaležen.

Vrh tega bi bil malomaren, če ne bi priznaval večšine in učinkovitosti Sally Carney ob pripravi rokopisa, pa tudi zdravorazumskih nasvetov svojega odvetnika, Roberta Brandesa.

Slednjič naj povem, da vseskozi med izvedbo projekta nihče ni bil bolj na moji strani kakor Bobette Gorden, ki je skupaj z menoj živela vsako besedo te knjige.

VSEBINA

UVOD	11
Vrste orožja vplivanja	16
Recipročnost: <i>Dobro staro dajanje in jemanje ... in jemanje</i>	35
Zavezanost in doslednost: <i>Umska babbava</i>	82
Družbeni dokazi: <i>Resnice smo mi sami</i>	148
Všečnost: <i>Prijateljski kradljivec</i>	211
Avtoriteta: <i>Usmerjeno spoštovanje</i>	260
Pomanjkanje: <i>Pravilo redkosti</i>	294
EPILOG Takojšnje vplivanje:	
<i>Prvobitna privolitev za obdobje samodejnosti</i>	336
OPOMBE	346
BIBLIOGRAFIJA	366
STVARNO IN IMENSKO KAZALO	384

UVOD

Zdaj lahko prosto priznam. Vse življenje sem bil naivec. Kolikor daleč mi seže spomin, sem bil lahek plen razpečevalcev, zbiralcev prostovoljnih prispevkov, skratka takšnih in drugačnih špekulantov. Resda jih je imelo le nekaj od njih nečastne nakane. Ostali, denimo predstavniki določenih človekoljubnih organizacij, so imeli najboljše namene. Pa vendarle. Tako pogosto, da me je to že osebno vznemirjalo, sem se znašel v vlogi naročnika na nezaželene revije ali lastnika vstopnic za letni ples sanitarnih delavcev. Verjetno prav dolgoročni status naivca botruje mojemu zanimanju za raziskave različnih oblik načinov privolitve. Kakšni natanko so dejavniki, zaradi katerih ena oseba izpolni prošnjo druge? In katere tehnike najučinkoviteje izkoristijo te dejavnike, da lahko pride do privolitve? Spraševal sem se, zakaj je tako, da bo zahteva, ki jo izrazimo na določen način, zavrnjena, medtem ko bo nekdo, ki nas bo za enako uslugo poprosil drugače, uslišan.

Tako sem v svoji vlogi eksperimentalnega socialnega psihologa začel opravljati raziskave na področju psihologije privolitve. Sprva so raziskave potekale v obliki poskusov, v glavnem v mojem laboratoriju in s študenti s kolidža. Želel sem ugotoviti, katera psihološka načela vplivajo na njihovo nagnjenost, da privolijo v določeno zahtevo. V tem trenutku psihologi o teh

načelih vedo že kar nekaj, denimo, kaj so in kako delujejo. Sam sem tovrstna načela označil za vrste orožja vplivanja in v naslednjih poglavjih bom poročal o nekaterih najpomembnejših.

Čez čas sem ugotovil, da eksperimentalno delo, četudi je nujno, ne zadostuje. Ni mi omogočalo presoјati o pomenu načel v svetu onkraj stavbe za psihologijo v študentskem naselju, kjer sem jih proučeval. Postalo je jasno, da moram, če želim v celoti razumeti psihologijo strinjanja, razširiti svoje raziskovalno področje. V zvezi s tem sem se moral poučiti pri poklicnih strokovnjakih za doseganje privolitve, torej pri ljudeh, ki so ta načela vse življenje uporabljali na meni samem. Vedo, kaj se obnese in kaj ne. To uravnava zakon preživetja najbolje prilagojenih. Njihova namera je, da nas pripravijo do privolitve, in od tega je odvisno njihovo preživetje. Tisti, ki ne vedo, kako ljudi pripraviti do privolitve, kaj kmalu odpadejo, tisti pa, ki to znajo, se uspešno prebijajo skozi življenje in vzcvetijo.

Seveda poklicni strokovnjaki za doseganje privolitve niso edini, ki poznajo in uporabljajo ta načela, da bi si pomagali na poti k doseganju ciljev. Načela uporabljamo vsi in jim do neke mere podlegamo kot žrtve v svojih vsakdanjih interakcijah s sosedi, prijatelji, ljubimci in potomci. Vendar pa tisti, ki se s prepričevanjem ukvarjajo poklicno, za razliko od nas ostalih precej bolje kot zgolj medlo in ljubiteljsko razumejo, kaj deluje. Ko sem premišljeval o tem, sem doumel, da so prav oni najbogatejši vir informacij o privolitvah, ki ga imam na razpolago. Zatem sem skoraj tri leta dopolnjeval svoj eksperimentalni študij s precej bolj kratkočasnim programom sistematičnega poglobljanja v svet poklicnih prepričevalcev – pospeševalcev prodaje, zbiralcev dobrodelnih prispevkov, kadrovskih referentov, oglaševalcev in drugih.

Moj namen je bil od znotraj opazovati tehnike in strategije, ki jih številni prepričevalci uporabljajo najbolj običajno in najpogosteje. Ta opazovalni program je včasih privzel obliko

intervjujev s prepričevalci samimi, včasih pa z naravnimi sovražniki nekaterih prepričevalcev (denimo uslužbenci policijskega oddelka za goljufije in agencijami za varstvo potrošnikov). Spet drugič je moje raziskovalno delo vključevalo intenzivno proučevanje pisnih gradiv, s pomočjo katerih se tehnike prepričevanja prenašajo iz generacije v generacijo, na primer prodajnih priročnikov in podobnega.

Najpogosteje pa sem raziskoval po metodi opazovanja z udeležbo. Gre za raziskovalni pristop, pri katerem preiskovalec postane nekakšen vohun. Ob zakrinkani identiteti in nameri se preiskovalec infiltrira na prizorišče, ki ga zanima, ter postane polnopravni udeleženec v skupini, ki jo želi proučevati. Tako sem se torej, ko sem se želel poučiti o taktikah prepričevanja v prodaji enciklopedij (ali sesalnikov ali portretnih fotografij ali plesne vadbe) pri prodajnih organizacijah, odzval na časopisni oglas za pripravništvo na prodajnem oddelku in dovolil, da me tam naučijo svojih prepričevalnih metod. Da sem lahko proučeval njihove tehnike z uporabo podobnih, a ne povsem enakih pristopov, sem bil zmožen prodreti v oglaševalske agencije, predstavništva za odnose z javnostjo in agencije za zbiranje sredstev. Velik del dokazov, ki so predstavljeni v tej knjigi, izhaja iz mojih izkušenj, ko sem nastopal v vlogi poklicnega prepričevalca oziroma nadobudneža na tem poklicnem področju v različnih organizacijah, katerih namen je, da nas pripravijo do privolitve.

Eden od vidikov tistega, česar sem se naučil v triletnem obdobju opazovanja z udeležbo, je bil zame še posebno poučen. Četudi je na voljo na tisoče različnih taktik, s katerimi nas prepričevalci pripravijo do privolitve, jih lahko večino razvrstimo v šest temeljnih kategorij. Vsako od njih opredeljuje temeljno psihološko načelo, ki usmerja človeško obnašanje in s tem taktiko napolnjuje z močjo. Ta knjiga je organizirana v skladu z omenjenimi šestimi načeli, saj v vsakem poglavju obravnava

eno izmed njih. O teh načelih, torej o doslednosti, recipročnosti, družbenih dokazih, avtoriteti, vsečnosti in pomanjkanju, razpravljam v smislu njihove funkcije v družbi in v smislu načina, kako lahko njihovo velikansko silo vpreže poklicni strokovnjak v prepričevanje, ko jih spretno vključi v prošnje za nakup, donacije, privolitve, volilne glasove, pristanke itd. Vredno je omeniti, da med teh šest načel nisem vključil preprostega pravila materialnega koristoljubja, ob katerem ljudje želijo dobiti kar največ, za svojo izbiro pa plačati kar najmanj. Nisem ga izpustil zaradi tega, ker bi bila želja po kar največji koristi za kar najmanjši strošek nemara nepomembna pri upravljanju naših odločitev. Niti ga nisem izpustil zato, ker bi imel kakršne koli dokaze o tem, da se poklicni prepričevalci ne bi zmenili za moč tega pravila. Ravno nasprotno: pri svojih preiskovanjih sem pogosto naletel na ljudi, ki so (včasih iskreno, včasih pa tudi ne) uporabljali pristop tipa »lahko vam ponudim dobro kupčijo«. V tej knjigi sem se odločil, da pravila materialnega koristoljubja ne bom obravnaval ločeno, ker nanj gledam kot na motivacijsko dani, samoumevni dejavnik, ki si resda zasluži, da ga priznavamo, ne pa tudi, da bi ga na dolgo opisovali.

Nazadnje vsako izmed načel proučim v luči zmožnosti za proizvodnjo izrazite vrste samodejnega strinjanja brez razmišljanja, ki jo načelo doseže pri ljudeh. Govorim o pripravljenosti na privolitev brez predhodnega razmisleka. Dokazi kažejo, da bo privolitev brez premisleka v prihodnosti vse močnejše prevladovala zaradi večno pospešujočega se tempa in informacijskega pritiska modernega življenja. Za družbo bo torej vse pomembnejše razumeti, kako in za kaj gre pri samodejnem podleganju vplivom.

Precej časa je že minilo od prve izdaje knjige *Vplivanje: psihologija prepričevanja*. Medtem so se zgodile določene stvari, za katere menim, da si v obnovljeni izdaji te knjige zaslužijo prostor. Prvič, zdaj o procesu vplivanja vemo več, kakor smo

vedeli prej. Proučevanje prepričevanja, privolitve in spremembe mišljenja je napredovalo, strani, ki sledijo, pa so prilagojene odrazu tega napredka. Poleg splošnega posodabljanja gradiva sem vključil tudi novost, ki so jo spodbudili odzivi bralcev prve izdaje.

Ta novost poudarja izkušnje posameznikov, ki so prebrali prvo izdajo knjige *Vplivanje: psihologija prepričevanja*, v konkretnem primeru prepoznali način delovanja katerega od načel na lastni koži (ali v svoj prid) in mi v pismu opisali dogodek. Njihovi opisi, ki so zbrani v rubriki Bralčevo poročilo na koncu vsakega poglavja, ponazarjajo, kako zlahka in pogosto lahko v vsakdanjem življenju podležemo privlačnosti procesa vplivanja.

Rad bi se zahvalil posameznikom, ki so bodisi neposredno bodisi prek voditeljev tečajev prispevali k Bralčevim poročilom, ki sem jih uporabil v tej izdaji: Patu Bobbsu, Marku Hastingsu, Jamesu Michaelsu, Paulu R. Nailu, Alanu J. Resniku, Darylju Retzlaffu, Danu Swiftu in Karli Vasks. Ob tem bi rad nove bralce povabil, naj mi posredujejo podobna poročila za morebitno objavo v naslednjem ponatisu. Lahko mi jih pošljejo na naslov Department of Psychology, Arizona State University, Tempe, AZ 85287-1104, USA.

— ROBERT B. CIALDINI

VRSTE OROŽJA VPLIVANJA

Vse bi morali poenostaviti, kolikor je le mogoče, ne pa še bolj.

– ALBERT EINSTEIN

Nekega dne me je po telefonu poklicala prijateljica, ki je pred nedavnim odprla prodajalno indijanskega nakita v ameriški zvezni državi Arizona. Bila je omotična od zanimive novice. Pravkar se je namreč zgodilo nekaj navdušujočega, in menila je, da ji bom kot psiholog morda zmožen pojasniti zadevo. Zgodba je vključevala določeno število kosov turkiznega nakita, ki jih prijateljica ni mogla prodati. Bil je višek turistične sezone, v prodajalni se je presenetljivo trlo strank, turkizni izdelki so bili visokokakovostni glede na ceno, ki jim jo je dodelila, vendar pa se nikakor niso prodajali. Moja prijateljica je nekajkrat poskusila uporabiti standardne prodajne trike, da bi jih spravila v promet. Poskusila je opozoriti nanje, ko jih je premaknila bolj na sredo razstavnega prostora, a brez sreče. Celo prodajnemu osebju je naročila, naj se hudo potrudijo izdelke »vsiliti« kupcem, a znova brez uspeha.

Končno je – večer preden je odpotovala iz mesta po nakupih novih izdelkov – svoji glavni prodajalki nakracala obupano sporočilo: »Vse na tem razstavnem prostoru prodaj s ceno $\times 1/2$ «, ker je upala, da se bo vsaj znebila problematičnih kosov, četudi z izgubo. Ko se je čez nekaj dni vrnila, je ni presenetilo,

ko je ugotovila, da so bili prodani prav vsi. Bila pa je osupla, ko je ugotovila, da je njena uslužbenka iz njenega površno napisanega sporočila razbrala 2 namesto 1/2, zato je vso zalogo prodala po dvojni ceni.

Takrat me je poklicala. Zdelo se mi je, da vem, kaj se je zgodilo, vendar sem ji rekel, da mora, če naj ji stvari ustrezno pojasnim, prisluhnuti neki moji zgodbi. Pravzaprav ni moja, temveč govori o puranjih materah in sodi v sorazmerno novo vedo etologije, torej proučevanja živali v njihovem naravnem okolju. Pure so dobre matere, ljubeče, pozorne in zaščitniške. Veliko svojega časa posvečajo negi, gretju, čiščenju in stiskanju svojih mladičev pod seboj. Vendar pa je v zvezi z njihovo metodo nekaj res nenavadno. Skoraj vso to materinskost sproža ena sama stvar, namreč zvok »pi-pi«, ki ga oddajajo puranji mladiči. Druge prepoznavne značilnosti mladičev, denimo njihov vonj, otip ali videz dozdevno igrajo neznatne vloge pri procesu materinskosti. Če se purček oglasi s »pi-pi«, bo njegova mati poskrbela zanj, če pa tega ne stori, se pura zanj ne bo zmenila ali pa ga bo celo ubila.

Skrajno zanašanje puranjih mater na ta edini zvok je dramatično ponazoril živalski behaviorist M. W. Fox v svojem opisu poskusa, v katerega sta bila vključena puranja mati in nagačen dihur.¹ Za puro z mladiči je dihur naravni sovražnik, na katerega približevanje se je treba odzvati s kokodakanjem, kljuvanjem, praskanjem s kremplji in popolnim besnilom. V resnici so izvajalci poskusa ugotovili, da je celo nagačena podoba dihurja, če jo z vrvico vlečemo proti puranji materi, deležna takojšnjega srditega napada. Ko pa so isti nagačeni repliki dihurja vgradili majhen predvajalnik, na katerem so predvajali zvok »pi-pi«, s kakršnim se oglašajo puranji mladiči, pura ni le sprejela bližajočega se dihurja, temveč ga je pokrila s svojim telesom. Ko so predvajalnik ugasnili, si je model dihurja vnovič prislužil silovit napad.

Pomislite, kako nespametna je videti pura v takšnih okoliščinah. Naravnega sovražnika sprejme samo zato, ker se oglašča s »pi-pi«, lastnega mladiča pa zapostavlja ali celo umori le zato, ker se ne oglašča tako. Videti je kakor posebljen avtomat, katerega materinske nagone samodejno uravnava ta edini zvok. Etologi nam pripovedujejo, da tovrsten pojav še zdaleč ni vezan le na pure. Redne, slepo mehanske vzorce delovanja so začeli prepoznavati pri različnih vrstah živih bitij.

Pojav, imenovan fiksni akcijski vzorci, lahko vključuje zapletena vedenjska zaporedja, denimo celotne obrede dvorjenja ali parjenja. Temeljna značilnost teh vzorcev je, da se oblike obnašanja, ki jih sestavljajo, vsakič pojavljajo tako rekoč enako in v enakem vrstnem redu. Skoraj tako je, kot da bi bili vzorci pri živalih posneti na predvajalnik. Ko položaj terja dvorjenje, se predvaja posnetek za dvorjenje; ko položaj terja materinsko naklonjenost, se predvaja posnetek z materinskim vedenjem. *Klik*, in že se aktivira ustrezen posnetek; *brrrr*, in že prihaja ven standardno zaporedje načinov obnašanja.

Najzanimivejša stvar pri vsem tem pa je način aktivacije omenjenih posnetkov. Ko na primer živalski samec ukrepa, da bi ubranil svoje ozemlje, vdor drugega samca iste vrste sproži posnetek za obrambo ozemlja, v katerem zaznamo togo budnost, grožnjo in – če je treba – tudi borbena obnašanja. Vendar je v sistemu nenavadna vrzel. Sprožilec namreč ni tekmeč kot celota, temveč je to katera od njegovih specifičnih potez, tako imenovani *sprožilni dejavnik*. Pogosto je sprožilni dejavnik zgolj drobcen vidik skupne celote bližajočega se vsiljivca. Včasih je sprožilni dejavnik poseben barvni odtenek. Poskusi etologov so na primer pokazali, da samec taščice, ki se obnaša, kakor da je na njegovo ozemlje vstopil tekmeč iste vrste, silovito napade kupček peres škrlatne taščice, ki ga namestimo tja. Hkrati pa se tako rekoč ne zmeni za brezhibno nagačeno repliko samca

taščice brez škrlatnih prsnih peres. Do podobnih ugotovitev so prišli tudi pri drugi vrsti ptice, modri taščici, pri kateri je videti, da je sprožilec za obrambo ozemlja specifični odtenek modrine prsnih peres.²

Preden se preveč domišljavo poučimo o lahkotnosti, s katero je mogoče preslepiti manj razvite živali s sprožilnimi dejavniki, da se odzivajo na načine, ki so položaju povsem neprimerni, se moramo zavedati dvojega. Prvič, samodejni, fiksni akcijski vzorci teh živali se veliko večino časa zelo dobro obnesejo. Ker značilni zvok mladih purčkov na primer proizvajajo samo zdravi, normalno razviti puranji mladiči, je smiselno, da se pure materinsko odzovejo edinole na zvok »pi-pi«. Ko se povprečna mati pura odziva samo na ta edini dražljaj, se bo v skoraj vseh primerih obnašala pravilno. Da iz njenega odziva na posnetek nastane traparija, mora biti navzoč prevarant, kakršen je na primer znanstvenik. Druga stvar, ki jo je pomembno razumeti, pa je, da imamo tudi sami v sebi vnaprej programirane posnetke, in četudi se ti največkrat izkažejo za prednost, je mogoče sprožilne dejavnike, ki jih aktivirajo, prav tako uporabiti, da preslepijo *nas same* v preigravanje vzorcev ob nepravem času.³

Vzporednica s človeškimi samodejnimi dejanji je ustrezno prikazana v poskusu, ki ga je opravila harvardska socialna psihologinja Ellen Langer. Dobro znano načelo človeškega vedenja pravi, da bomo, ko nekoga prosimo za uslugo, uspešnejši, če mu zanjo ponudimo razlog. Ljudje imajo preprosto radi razloge za to, kar počnejo. Ellen Langer je nepresenetljivo dejstvo ponazorila, ko je prosila v vrsti čakajoče ljudi za drobno uslugo, in sicer za uporabo fotokopirnega stroja v knjižnici. *Oprostite, samo pet strani imam. Bi smela uporabiti fotokopirni stroj, ker se mi zelo mudi?* Učinkovitost navedene prošnje z dodatnim razlogom je bila skoraj popolna, štiriindevetdeset odstotkov vprašanih jo je namreč v vrsti spustilo naprej. Primerjajte

to stopnjo uspešnosti z rezultati, ko je izustila samo prošnjo: *Oprostite, samo pet strani imam. Bi smela uporabiti fotokopirni stroj?* V takšnih okoliščinah je privolilo samo šestdeset odstotkov vprašanih. Na prvi pogled je videti, da je bila odločilna razlika med obema prošnjama v dodatnih informacijah, ki jih je ponudila z besedami »ker se mi zelo mudi«. Vendar pa je tretja vrsta prošnje, ki jo je preskusila Ellen Langer, pokazala, da to ne drži. Zdi se, da pri razliki niso bile vpletene vse besede, temveč samo prva – ker. Namesto da bi vključila pravi razlog za strinjanje, je v tretjem tipu prošnje uporabila besedico ker, nato pa ni dodala nič novega, temveč je le izjavila, kar je bilo že očitno: *Oprostite, samo pet strani imam. Bi smela uporabiti fotokopirni stroj, ker moram narediti nekaj kopij?* Rezultat je bil, da so znova privolili skoraj vsi (triindevetdeset odstotkov), četudi ni dodala nikakršnega pravega razloga, nikakršne nove informacije, da bi utemeljila, zakaj naj bi ji ugodili. Natanko tako kot je zvok »pi-pi« pri puranjih mladičih sprožil samodejni odziv materinskosti pri puranji materi, pa tudi če je izhajal iz nagačenega dihurja, je besedica ker sprožila samodejno privolitev pri subjektih Ellen Langer, celo v primeru, ko jim ni podala nikakršnega naknadnega razloga, zakaj bi se strinjali z njo. *Klik*, in že se aktivira ustrezen posnetek; *brrr*, in iz nas prihaja standardno zaporedje načinov obnašanja!⁴

Četudi nekatere dodatne ugotovitve Ellen Langer kažejo, da v številnih položajih človeško obnašanje ne deluje na mehanški način, kakor da bi se aktiviral posnetek, pa je osupljivo predvsem, kako pogosto se to vseeno zgodi. Pomislite na primer na nenavadno obnašanje strank v prodajalni nakita, ki so pokupile vse turkizne kose šele zatem, ko so jih pomotoma ponudili po dvojni ceni. Meni samemu se njihovo vedenje ne zdi smiselno, dokler nanj ne gledamo v smislu mehanizma *klik*, *brrr*.

Stranke, večinoma premožni letoviščarji, ki se na turkiz ne spoznajo prav dobro, so se ravnale po standardnem načelu – stereotipu –, ki je vodilo njihov nakup: »drago = dobro«. Tako so letoviščarji, ki so želeli »dober« nakit, videli kose turkiza kot odločno več vredne in bolj zaželene, ko ni bilo na njih nikakršne spremembe razen višje cene. Cena sama je prevzela vlogo sprožilnega dejavnika za kakovost in že zgolj dramatično povečanje cene je privedlo do dramatičnega povečanja prodaje med kupci, lačnimi kakovosti. *Klik, brrrr!*

Odgovornost za nespametne nakupovalne odločitve bi zlahka pripisali turistom, vendar pogled od bliže ponuja njim bolj prizanesljivo možnost. To so bili ljudje, vzgojeni ob pravilu »Dobiš tisto, za kar plačaš«, ki so videli, kako se je to pravilo v njihovem življenju vedno znova potrjevalo. Kaj kmalu so si pravilo tolmačili, kot da pomeni »drago = dobro«. Stereotip »drago = dobro« se je zanje v preteklosti dokaj dobro obnesel, saj se v normalnih okoliščinah cena blaga zvišuje sorazmerno z njegovo vrednostjo, zato višja cena v tipičnih primerih odraža višjo kakovost. Ko so se kupci torej znašli v položaju, v katerem so si želeli kakovosten turkizen nakit, ob tem pa se na turkiz niso kaj prida spoznali, so se pri določanju kakovosti nakita zanašali na stroškovni dejavnik, ki so ga bili vajeni od prej, kar je povsem razumljivo.

Četudi se tega verjetno niso zavedali, so s tem, ko so se pri turkizu odzivali edinole na cenovni dejavnik, po krajši poti stavili na karto verjetnosti. Namesto da bi proučili vse možnosti v svoj prid, ko bi z naporom poskušali usvojiti vsakega od dejavnikov, ki izdajajo vrednost turkiznega nakita, so računali le na enega – na tistega, za katerega so vedeli, da je običajno povezan s kakovostjo katerega koli blaga. Stavili so na to, da jim bo že sama cena povedala vse, kar morajo vedeti. Tokrat so stavili napak, ker je nekdo zamenjal 1/2 za 2. Vendar lahko na dolgi rok, če upoštevamo vse pretekle in prihodnje položaje v

njihovem življenju, stava glede na en sam dejavnik, s katerim bi bili seznanjeni, zanje pomeni najrazumnejši razpoložljivi pristop.



SLIKA 1-1

Kaviar in umetelnost

Sporočilo, ki naj bi ga prenesel ta oglas, je seveda, da drago pomeni dobro.

(OGLAS JE PRISPEVALO PODJETJE DANSK INTERNATIONAL DESIGNS)

(besedilo na sliki: Drago ... oblikovano)

Pravzaprav samodejno, stereotipno obnašanje prevladuje pri velikem delu človeških dejanj, ker je v mnogih primerih to najučinkovitejša oblika vedenja, v nekaterih primerih pa je preprosto nujna. Vi in jaz se nahajamo v izjemno zapletenem okolju dražljajev, ki se najverjetneje spreminja hitreje kot kadar koli prej in je najbolj kompleksno na tem planetu vse do

danes. Da bi mu bili kos, *potrebujemo* bližnjice. Od nas niti v enem samem dnevu ni mogoče pričakovati, da bi prepoznali in analizirali vidike vsake osebe, dogodka in položaja, v katerem se znajdemo. Za to ne premoremo dovolj časa, energije ali sposobnosti. Namesto tega moramo zelo pogosto uporabiti stereotipe, približna pravila, da stvari razvrstimo glede na nekaj ključnih značilnosti, nato pa se odzivamo brez misli, kadar je navzoč eden od teh sprožilnih dejavnikov.

Včasih obnašanje, do katerega pride, ni primerno položaju, ker se niti najboljši stereotipi in sprožilni dejavniki ne obnesejo zmeraj. Vendar pa sprejemamo njihovo nepopolnost, ker v resnici nimamo druge izbire. Brez njih bi zamrznili na mestu – katalogizirali bi, vrednotili in tehtali, medtem ko bi čas za dejanja naglo mineval. In vse kaže, da se bomo na te sprožilce v prihodnosti zanašali še bolj. Medtem ko postajajo dražljaji, s katerimi je zasičeno naše življenje, vse zapletenejši in vse bolj raznoliki, se bomo morali še bolj zanašati na svoje bližnjice, če jih bomo sploh želeli obvladovati.

Sloviti britanski filozof Alfred North Whitehead je to neizbežno lastnost modernega življenja prepoznal, ko je dognal, da »civilizacija napreduje s širjenjem števila operacij, ki smo jih zmožni opraviti, ne da bi premišljevali o njih«. Vzemimo za primer »prednost«, ki se je civilizaciji ponudila z rabo kuponov za popuste, ki potrošnikom omogočajo domnevo, da bodo ob predložitvi kupona deležni znižane nabavne cene. Stopnja, do katere smo se ob tej domnevi naučili delovati mehansko, se kaže v izkušnji nekega podjetja z avtomobilskimi gumami. Po pošti poslani kuponi, ki zaradi tiskarske napake prejemnikom niso ponujali nikakršnega popusta, so sprožili ravno tolikšen odziv kupcev kakor kuponi brez tiskarske napake, ki so ponujali znaten prihranek. Očiten, toda poučen poudarek pri tem je, da od kuponov s popusti pričakujemo izpolnitev dvojne naloge oziroma dvojne koristi. Ne samo, da pričakujemo denarni

prihranek, temveč pričakujemo tudi, da nam bodo kuponi prihranili čas in mentalno energijo, ki sta potrebna za premišljevanje o tem, kako bi privarčevali. V današnjem svetu potrebujemo prvo korist za obvladovanje konkretnih izdatkov, drugo korist pa za obvladovanje nečesa, kar je lahko še pomembnejše, in sicer naprežanja možganov.

Nenavadno je, da kljub široko razširjeni rabi že zdaj in obe tajoči se pomembnosti v prihodnje večina izmed nas ve zelo malo o naših samodejnih vedenjskih vzorcih. Nemara je tako prav zaradi njihovega mehanističnega, nepremišljenega načina pojavljanja. Naj bo razlog kakršen koli, pa je ključnega pomena, da jasno prepoznamo eno od njihovih lastnosti, in sicer to, da nas delajo grozljivo ranljive za kogar koli, ki pozna njihovo delovanje.

Da bi dodobra razumeli naravo svoje ranljivosti, bomo vnovič na kratko ošinili delo etologov. Izkazalo se je, da živalski behavioristi s svojimi posnetimi zvoki »pi-pi« in kupčki obarvanih prsnih peresc niso edini, ki so ugotovili, kako je mogoče aktivirati vedenjske posnetke različnih vrst. Poznamo skupino organizmov, pogosto imenovanih oponašalci, ki posnemajo sprožilne dejavnike drugih živali v poskusu, da bi jih preslepili in bi pomotoma prišlo do predvajanja pravih vedenjskih posnetkov ob napačnem času. Oponašalec tedaj izkoristi to povsem neustrezno dejanje v lasten prid.

Za primer vzemimo smrtonosni trik, ki ga uporabljajo ubijalske samice nekega rodu kresnice (*Photuris*) pri samcih drugega rodu kresnice (*Photinus*). Razumljivo je, da se samci rodu *Photinus* pazljivo izogibajo stiku s krvoločnimi samicami iz rodu *Photuris*. Toda skozi stoletja izkušenj so ženske lovke pri svojem plenu odkrile slabost – posebno šifro utripanja zadka ob dvorjenju, s katero pripadniki rodu žrtev naznanjajo pripadnicam istega rodu, da so se pripravljene pariti. Samici iz

rodu *Photuris* je nekako uspelo dešifrirati kodo za dvorjenje rodu *Photinus*. Z oponašanjem pobliskavanja paritvenih signalov svojega plena se lahko morilka pogosti s trupli samcev, ki zaradi sproženih paritvenih posnetkov mehansko letijo smrti naproti, namesto da bi se zatekli ljubezni v objem.

Zdi se, da žuželke najusodnejše izkoristijo samodejno delovanje svojega plena. Ni nenavadno, če ugotovimo, da so žrtve »z zvijačo« zvale v smrt. Prihaja pa tudi do manj brezkompromisnih oblik izkoriščanja. Obstaja na primer drobna ribica, sabljastozoba babica, ki izkoristi prednost nenavadnega programa sodelovanja, ki sta ga razvili pripadnici dveh drugih vrst rib. Sodelujoči ribi oblikujeta skrajno nenavaden tandem, ki je sestavljen iz velike kirnje na eni in veliko manjše ribe na drugi strani. Manjša riba služi kot čistilec večje, ki mu dovoljuje, da se ji približa in ji celo vstopi v usta, da pobere glivice in druge zajedavce, ki so se oprijeli njenih zob ali lusk. Ureditev se čudovito obnese. Velika riba ima zagotovljeno čiščenje škodljivih nadlog, riba, ki opravlja delo čistilca, pa tako zlahka dobi hrano. Večja riba običajno požre katere koli druge male ribe, ki so dovolj nespametne, da se ji približajo. Ko pa se ji približa čistilec, večja riba nenadoma popolnoma obmiruje in z odprtimi usti skoraj negibna odplava v odziv na valujoči ples, ki ga opravlja čistilec. Zdi se, da je prav ta čistilčev ples sprožilni dejavnik, ki aktivira dramatično pasivnost velike ribe. To pa sabljastozobi babici ponudi priložnost, da izkoristi čistilni obred sodelujočih rib. Babica se približa veliki plenilki, posnemajoč valovanje čistilčevega plesa, hkrati pa velika riba samodejno zavzame mirno, negibno držo. Tedaj sabljastozoba babica v skladu s svojim imenom naglo odgrizne kos mesa s telesa večje ribe, nato pa šine stran, še preden si lahko presenečena žrtev opomore.⁵

Močne, a žalostne vzporednice lahko najdemo v človeški džungli. Tudi mi imamo izkoriščevalce, ki zaradi našega

samodejnega odzivanja posnemajo sprožilne dejavnike. Za razliko od največkrat nagonskih odzivnih zaporedij nečloveških bitij se naši samodejni posnetki največkrat razvijejo iz psiholoških načel ali stereotipov, ki smo se jih naučili sprejemati. Četudi se njihova silovitost razlikuje od primera do primera, so nekatera od teh načel še kako zmožna upravljati človeško delovanje. Podvrženi smo jim že od tako zgodnje točke v svojem življenju in odtlej nas ta načela že tako vse prežemajoče uravnavaajo, da se komaj še zavedamo njihove moči. V očeh drugih je vsako tako načelo vendarle zaznavno in pripravno orožje – orožje samodejnega vplivanja.

Obstaja skupina ljudi, ki se še kako zaveda, kje je mogoče najti vrste orožja samodejnega vplivanja, in ki jih redno in strokovno uporablja za doseg svojih ciljev. Ti ljudje se gibljejo od enega družabnega srečanja do drugega in zahtevajo, da se drugi podreajo njihovim željam, pri čemer so uspešni tako pogosto, da se človeku kar zvrta v glavi. Skrivnost njihove učinkovitosti je v načinih, kako strukturirajo svoje zahteve in kako se oborožijo s to ali ono vrsto orožja vplivanja, ki je na voljo v družbenem okolju. Da bi to dosegli, nemara ni potrebno več kot ena sama pravilno izbrana beseda, ki priključno močno psihološko načelo in zažene posnetek samodejnega vedenja znotraj nas. In verjamete lahko, da se bodo človeški izkoriščevalci kar naglo naučili, kako lahko kujejo dobiček od vaše nagnjenosti, da se mehansko odzivate glede na ta načela.

Se spomnite moje prijateljice, lastnice prodajalne nakita? Četudi je imela prvič korist po naključju, ni trajalo dolgo, da je začela redno in namerno izkoriščati stereotip »drago = dobro«. Zdaj poskuša med turistično sezono najprej pospešiti prodajo določenega blaga, ki je šlo pred tem težko v promet, tako da znatno zviša njegovo ceno. Trdi, da je to stroškovno bajno učinkovito. Ko to deluje pri nič hudega slutečih letoviščarjih, kar se pogosto zgodi, ima za posledico še precej večji dobiček.

In tudi kadar sprva ni uspešno, lahko lastnica še zmeraj označi izdelek s »Cena znižana z zneska ...« in ga proda po izvorni ceni, še zmeraj pa ob prenapihnjeni številki izkoristi odziv »drago = dobro«.

Moja prijateljica nikakor ni edina, ki uporablja pravilo »drago = dobro«, da bi zvalila v past ljudi, ki iščejo dobro kupčijo. Kulturnik in pisec Leo Rosten navaja primer bratov Drubeck, Sida in Harryja, ki sta imela med njegovim odraščanjem v tridesetih letih dvajsetega stoletja v lasti moško krojaštvo v Rostenovi soseski. Kadar koli je prodajalec Sid gostil novo stranko, ki je pred tristranskim ogledalom v prodajalni poskušala moške obleke, je kupcu priznal, da ima težave s sluhom, in ko sta se pogovarjala, je večkrat prosil, naj se možakar z njim pogovarja glasneje. Ko je kupec našel obleko po svoji meri in vprašal za ceno, je Sid zaklical svojemu bratu, glavnemu krojaču na drugi strani prostora: »Harry, koliko hočeš za to obleko?« Harry je privzdignil pogled od dela in močno pretiraval z dejansko ceno obleke, ko mu je v odgovor zaklical: »Za to prelepo obleko iz čiste volne dvainštirideset dolarjev.« Sid se je pretvarjal, da ga ni slišal, in je prislonil dlan k ušesu ter vprašal vnovič. Harry je znova odgovoril: »Dvainštirideset dolarjev.« Tedaj se je Sid obrnil h kupcu in rekel: »Pravi, da stane dvaindvajset dolarjev.« Premnogi možak je pohitel z nakupom obleke in se pobral iz prodajalne s svojo kupčijo tipa »drago = dobro«, še preden bi Sid prepoznal svojo »napako«.

Večina vrst orožja samodejnega vplivanja, ki bodo opisane v tej knjigi, si več sestavnih delov deli z drugimi vrstami. O dveh izmed njih smo že razpravljali – o dveh skoraj mehanskih procesih, po katerih je mogoče aktivirati moč, ki se skriva v tem orožju, in posledično o možnostih izkoriščanja te moči s strani kogar koli, ki ve, kako sprožiti procese. Tretji sestavni del zadeva način, kako orožje samodejnega vplivanja daje svojo

moč v uporabo ljudem, ki se ga poslužujejo. Ne gre za to, da bi orožje kakor vrsta težkih gorjač ponujalo vidni arzenal, ki bi ga lahko ena oseba uporabila za to, da bi drugo osebo mlatila, dokler se ne podredi.

Proces je veliko bolj prefinjen in subtilen. Ob ustreznem izvajanju je izkoriščevalcem komaj treba napeti eno samo mišico, da se stvar izide po njihovo. Vse, kar morajo storiti, je, da sprožijo veličastne zaloge vplivanja, ki so že na voljo v danem položaju, in jih usmerijo v nameravano tarčo. V tem smislu pristop ni kaj prida drugačen od japonske oblike borilne veščine, imenovane jiu jitsu. Ženska, ki bi si pomagala z jiu jitsujem, bi svojo moč proti nasprotniku uporabila v le najneznatnejši meri. Namesto tega bi izkoristila moč, ki je že navzoča v tako naravnih načelih, kot so gravitacija, sila vzvoda, zalet in inercija. Če ve, kako sprožiti delovanje teh načel in kje, bo zlahka premagala fizično močnejšega tekmeča. Tako je tudi z izkoriščevalci orožja samodejnega vplivanja, ki seveda obstajajo okoli nas. Izkoriščevalci lahko moč tega orožja proti svojim tarčam uporabijo že z borno uporabo osebne sile. Ta dejavnik v procesu omogoča izkoriščevalcem doseganje velikanske dodatne koristi, namreč zmožnosti manipuliranja, ki ostane prikrito. Celo same žrtve navadno vidijo svojo privolitvev tako, kot da so jo povzročile naravne sile, ne pa kot uresničitev načrta osebe, ki ima od njihove privolitve koristi.

Ob tem moram navesti primer. V človeškem zaznavanju vlada načelo kontrasta, ki vpliva na način, kako vidimo razliko med dvema stvarima, ki sta nam predstavljeni druga za drugo. Povedano preprosto, če se drugi predmet znatno razlikuje od prvega, ga bomo navadno videli kot še bolj drugačnega, kakor je v resnici. Če torej najprej dvignemo lahek predmet, nato pa težkega, bomo ocenili, da je drugi predmet težji, kakor če bi ga dvignili, ne da bi prej poskusili z lažjim. Načelo kontrasta je dobro znano na področju psihofizike in velja za

vsakovrstne zaznave, ne samo za težo. Če se na večerni zabavi pogovarjamo z lepo žensko, nato pa se nama pridruži nepriljubljena, se nam bo druga ženska zdela še manj privlačna kot je v resnici.

Pravzaprav raziskave, ki so jih o načelu kontrasta opravili na državnih univerzah v Arizoni in Montani, kažejo, da utegnemo biti manj zadovoljni s fizično privlačnostjo lastnih ljubimcev, ker nas popularni mediji bombardirajo s primeri nerealistično privlačnih fotomodelov. V neki raziskavi so študentje na kolidžu sliko povprečnega pripadnika nasprotnega spola ocenili kot manj privlačno, če so si pred tem ogledali oglase v nekaj popularnih revijah. V drugi raziskavi so moški prebivalci študentskega doma ocenjevali fotografije ženskih kandidat za zmenek na slepo. Tisti, ki so to počeli ob gledanju epizode televizijske nanizanke *Čarliejevi angelčki*, so kandidatko za zmenek na slepo videli kot manj privlačno žensko, kakor tisti, ki so jo ocenjevali med gledanjem druge oddaje. Očitno so bile ob neobičajni lepoti žensk, ki so kot zvezde nastopile v nanizanki *Čarliejevi angelčki*, kandidatke za zmenek na slepo videti manj privlačne.⁶

Dobro ponazoritev zaznavnega kontrasta včasih uporabljajo v psihofizikalnih laboratorijih, da študente iz prve roke seznanijo z načelom. Študentje se izmenjavajo pri sedenju pred tremi čebri vode; v enem je mrzla voda, v drugem je voda sobne temperature, v tretjem pa je vroča voda. Potem ko študent eno dlan položi v mrzlo in drugo v vročo vodo, mu naročijo, naj obe hkrati položi v mlačno vodo. Pogled osuple zbežanosti, ki ga je takoj mogoče zaznati, pove vse. Četudi sta obe roki v istem čebri, roka, ki je bila prej v mrzli vodi, zdaj čuti, kakor da je v vroči, medtem ko tista, ki je bila prej v vroči, zdaj čuti, kakor da je v mrzli vodi. Poudarek je na tem, da je mogoče isto stvar – v tem primeru vodo sobne temperature – zaznavati različno, odvisno od narave predhodnega dogodka.

Bodite prepričani, da ljubko malo orožje vplivanja, ki ga ponuja načelo kontrasta, ne ostane neizkoriščeno. Velika prednost tega načela ni le v tem, da deluje, temveč ga je hkrati tudi tako rekoč nemogoče opaziti. Tisti, ki ga uporabljajo, lahko izkoristijo njegov vpliv, ne da bi bilo kakor koli videti, da so sami strukturirali položaj v svojo korist. Prodaja oblačil na drobno je dober primer. Denimo, da moški vstopi v modno prodajalno za moške in pravi, da bi rad kupil tridelno obleko in pulover. Če bi bili prodajalec, katero bi mu najprej pokazali, če bi želeli s kar največjo verjetnostjo doseči, da bo pri vas zapravil največjo možno vsoto denarja? Prodajalne oblačil naročijo svojemu prodajnemu osebju, naj najprej prodajo dražji izdelek. Nema-ra bi zdrav razum veleva obratno, če je namreč moški pravkar zapravil veliko denarja za obleko, potem bi se zdelo, da bo nerad zapravil še kaj za nakup puloverja. Vendar prodajalci vedo več kot vi. Obnašajo se v skladu s tistim, kar narekuje načelo kontrasta. Najprej prodaj obleko, kajti ko pride čas, da si kupec ogleda puloverje, celo drage, se mu cene v primerjavi ne bodo zdele tako visoke. Možakar bi se utegnil zgroziti ob ideji, da bi dal 95 dolarjev za pulover, toda če bo tik pred tem kupil obleko za 495 dolarjev, se mu cena puloverja za 95 dolarjev ne bo več zdela tako zasoljena. Isto načelo velja za moškega, ki želi kupiti modne dodatke (srajco, čevlje, pas) k novi obleki. V nasprotju z zdravorazumskim vidikom dokazi govorijo v prid napovedi, ki upošteva načelo kontrasta. Kot ugotavljajo motivacijski analitiki Whitney, Hubin in Murphy: »Zanimivo je, da bo moški, ki vstopi v prodajalno oblačil izrazito odločen, da bo kupil obleko, skoraj zmeraj *plačal več* za kakršne koli morebitne dodatke k obleki, če jih le kupi *po tistem*, ko kupi obleko, in ne prej.«

Veliko bolj dobičkonosno je, če prodajalec najprej predstavi dražje blago, ne le zato, ker bi, če tega ne bi storil, izgubil vpliv načela kontrasta, temveč tudi, ker bi s tem povzročil, da

bi načelo aktivno nastopilo proti njemu. Če najprej predstavi poceni izdelek in potem nadaljuje z dragim, se bo dragi izdelek zdel še celo dražji, kot je, kar pa za večino prodajnih organizacij ni zaželena posledica. Tako je torej – natanko tako kot je mogoče doseči, da se zdi isti čeber vode bolj vroč ali bolj mrzel, odvisno od temperature prej predstavljenega čebra vode – mogoče tudi doseči, da se zdi cena istega blaga višja ali nižja, odvisno od cene prej predstavljenega blaga.

Bistroumna uporaba zaznavnega kontrasta nikakor ni vezana le na prodajalce oblačil. Na tehniko uporabe načela kontrasta sem naletel, medtem ko sem pod krinko preiskoval taktiko prepričevanja nepremičninskih podjetij. »Da bi se izučil obrti«, sem spremljal nepremičninskega posrednika nekega podjetja med koncem tedna, ko je razkazoval hiše obetavnim kupcem. Prodajalec – lahko ga imenujemo Phil – je bil zadolžen, da mi namigne, kako se izučiti posla v pripravnem obdobju. Hitro sem opazil, da Phil, kadar koli je začel razkazovati morebitna domovanja novim kupcem, začne z nekaj hišami, kakršnih si ne želijo. Ko sem ga vprašal po tem, se je smejal. To so bile, kakor jih je sam poimenoval, »nastavljene« nepremičnine. Podjetje je na svojih seznamih napihnutih cen ohranjalo kakšno podrtijo ali dve. Za te hiše ni bilo mišljeno, da bi jih kupcem prodali, temveč da bi jim jih pokazali, po čemer bi bile prave nepremičnine v popisu nepremičninskega podjetja v primerjavi z njimi videti lepše. Nastavljenih hiš se niso posluževali vsi člani prodajnega osebja, a Phil se jih je. Rekel je, da rad opazuje, kako se morebitnim kupcem »razsvetli pogled«, ko jim pokaže hišo, ki jim jo je v resnici želel prodati, potem ko so si že ogledali podrtije. »Hiša, ki sem jim jo pripisal, je videti resnično krasna, potem ko si najprej ogledajo nekaj lukenj.«

Prodajalci avtomobilov uporabljajo načelo kontrasta, tako da počakajo na konec pogajanja o ceni novega avtomobila, preden predlagajo en dodatek za drugim, ki jih je mogoče doplačati.

Po kupčiji za petnajst tisoč dolarjev se kakih sto dolarjev, ki so na primer potrebni za dodatek v obliki radia, zdi skoraj nič. Enako velja denimo za dodani strošek za zatemnjene šipe, dvojna stranska ogledala, bele gume ali posebno obrobo, ki jih utegne prodajalec predlagati naknadno. Trik je v tem, da dodatke navaja neodvisno enega od drugega, da se bo vsaka neznatna cena zdela nizka, ko jo primerjamo z že določeno in veliko višjo. Kot lahko potrди veteran na področju kupovanja avtomobilov, se mnoge poceni dokončne številke napihnejo kot balon, ko jim dodamo vse dozdevno nizke dodatne možnosti. Medtem ko stranka s podpisano pogodbo obstoji na mestu in se sprašuje, kaj se je zgodilo, ter ugotavlja, da je kriva edinole sama, se prodajalec avtomobilov smehlja z naučenim nasmeškom mojstra borilne veščine jiu jitsu.



»Želim, da se vsakdo od vas na poti domov ustavi, privzdigne pogled, opazuje nebo in razmisli o tem, kako nepomembna je v resnici izguba našega podjetja v drugi četrtini leta.«

SLIKA 1-2

Zvezdna ideja

Obstaja celo vesolje možnosti uporabe načela kontrasta.

(THE NEW YORKER)
BRALČEVO POROČILO
Od staršev študentke na kolidžu

Draga mama in oče,

Odkar sem odšla od doma študirat, sem vama le redko pisala in žal mi je, ker nisem že prej pomislila, da bi vama morala. Zdaj vaju bom seznanila z novostmi, a preden bereta naprej, se, prosim, usedita. Ničesar več ne preberita, dokler ne sedita, prav?

Torej, zdaj mi gre kar dobro. Razbita lobanja in pretres, ki sem ju utrpela, ko sem skočila skozi okno svoje sobe v študentskem domu, potem ko je zagorela v požaru kmalu po mojem prihodu sem, sta že dokaj dobro pozdravljena. V bolnišnici sem prežive-la samo dva tedna, zdaj pa skoraj normalno vidim in glavoboli s slabostjo me mučijo le še enkrat dnevno. Na srečo je bil požaru v sobi in mojemu skoku pri-ča pomočnik na bencinski črpalki blizu doma, ki je poklical gasilce in reševalce. Po tistem me je tudi obiskal v bolnišnici, in ker zaradi zgorele sobe nisem imela strehe nad glavo, je bil dovolj ljube-zniv, da me je povabil v svoje stanovanje, ki si ga zdaj deliva. V resnici gre za kletno sobico, vendar je dokaj ljubka. Zelo priden fant je in globoko sva se zaljubila, tako da načrtujeva poroko. Nimava še natančnega datuma, vendar bo ta na vrsti, še preden se bo nedvoumno videlo, da sem noseča.

Da, mami in oči, noseča sem. Vem, kako zelo se veselita, da bosta stara starša, in vem, da bosta dete sprejela z dobrodošlico ter mu namenila enako mero ljubezni, predanosti in nežne skrbi, kakor sta jo meni, ko sem bila še otrok. Razlog za odlaganje

poroke pa je, da ima moj fant lažjo infekcijo, zaradi katere ne moreva opraviti predporočnih krvnih testov, jaz pa sem se je po neumnem nalezla od njega.

Zdaj ko sem vaju seznanila z novostmi, vama bi rada povedala, da v študentskem domu ni bilo požara, da nisem utrpela pretresa možganov ali si razbila lobanje, da nisem bila v bolnišnici, da nisem noseča, da nisem okužena in da sploh nimam fanta. Vendar pa bom dobila zadostno oceno iz ameriške zgodovine in padla bom na izpitu iz kemije, zato bi rada, da na ti dve oceni gledata s primerno distanco.

Vajina ljubeča hči

Sharon

*Že mogoče, da bo Sharon padla na izpitu iz kemije,
pri psihologiji pa si zasluži desetko.*

Drugo poglavje

RECIPROČNOST

Dobro staro dajanje in jemanje ... in jemanje

Odplačaj vsak dolg, kot če bi račun napisal Bog.

– RALPH WALDO EMERSON

Pred nekaj leti si je univerzitetni profesor privoščil manjši eksperiment. Vzorcju popolnoma neznanih ljudi je poslal božične čestitke. Četudi se je nadejal kakega odgovora, je bil odziv, ki ga je bil deležen, osupljiv – naravnost zasule so ga božične čestitke od ljudi, ki ga še nikdar niso videli ali slišali zanj. Velika večina tistih, ki so mu odpisali, sploh ni spraševala po tem, kdo je neznani profesor. Prejeli so njegovo čestitko – *klik* in *brrr* – in že so mu samodejno odgovorili s svojo. Četudi obseg te raziskave ni bil velik, pa rezultat jasno kaže na delovanje ene od najmočnejših vrst orožja vplivanja okoli nas – pravila recipročnosti.⁷ Pravilo se glasi, da bi morali z blagovno menjavo poskusiti povrniti tisto, kar nam je dala druga oseba. Če nam neka ženska stori uslugo, bi ji jo morali vrniti; če nam moški prinese darilo za rojstni dan, bi si morali zapomniti, kdaj ima rojstni dan on, in mu nekaj pokloniti; če nas par povabi na zabavo, bi morali zagotovo poskrbeti, da tudi mi povabimo oba na eno od svojih zabav. Na podlagi pravila recipročnosti torej čutimo *obveznost*, da v prihodnosti poplačamo usluge, darila,