

## الفصل الأول

### أسلحة التأثير

يجب أن يُجعل كل شيء أبسط ما يمكن، لكن ليس أبسط من ذلك.

- ألبرت آينشتاين

تلقيت مكالمة هاتفية في يوم من الأيام من صديقة لي كانت قد افتتحت حديثاً متجر مجوهرات هندية، كانت مذهولة بأخبار ملفتة للنظر. لقد حصل شيء مدهش أخيراً، واعتقدت أنني قد أستطيع أن أفسر لها ما حدث، بصفتي عالماً في علم النفس. كان الأمر يتعلق بمجموعة معينة من مجوهرات «الفيروز» التي كانت تجد صعوبة في بيعها. كان ذلك وقت ذروة موسم السياحة، وكان المتجر ممتلئاً بالزبائن على غير عادته، وكانت قطع الفيروز ذات نوعية جيدة بالنسبة للسعر الذي كانت تطلبه؛ ومع ذلك لم تتمكن من بيعها. جربت صديقتي بعض حيل البيع التقليدية لتصريف القطع. حاولت جذب الانتباه إليها بنقلها إلى منطقة عرض في وسط المتجر؛ لكن الحظ لم يحالفها. حتى إنها أمرت البائعين الموظفين لديها «بدفع» هذه القطع بقوة ضمن المبيعات، لكن أيضاً دون طائل.

أخيراً، وقبل أن تغادر البلدة في رحلة تسوق، كتبت بسخط ورقة لرئيسة قسم المبيعات تقول: «سعره  $\times \frac{1}{2}$ »؛ آملة أن تتخلص من هذه القطع المزعجة، ولو بخسارة.

لم تدهش عندما عادت بعد عدة أيام ووجدت أن القطع جميعها قد بيعت. لكنها صعقت، عندما اكتشفت أن الموظفة قد قرأت « $\frac{1}{2}$ » في بخطها غير الواضح على أنها «2»، وبالنتيجة باعت جميع القطع بضعف الثمن الأصلي!

اتصلت بي إثر هذا. اعتقدت أنني قد عرفت ما حصل، لكنني أخبرتها أنه كي أشرح لها الأمور شرحاً صحيحاً، يجب عليها أن تستمع لقصة من قصصي. لم تكن القصة تتعلق بي في واقع الأمر، وإنما كانت تتعلق بدجاجة رومية أم، وهي من قصص علم الحيوان البيئي (دراسة الحيوانات في مواطنها الطبيعية). إن أمهات الديك الرومي أمهات جيدات - الأم حنونة، تراقب كتاكيتهما وتحميها. وهي تمضي كثيراً من وقتها في حضن صغارها تحتها تدفئهم وتنظفهم. لكن هناك أمراً غريباً في طريقة حضنها. إذ يتم تحريض سلوكيات الأمومة جميعها بصوت: «تشب-تشب» الذي تصدره كتاكيته الديك الرومي. ويبدو أن المظاهر المميزة الأخرى كرائحة الكتاكيته وملمسها ومظهرها تؤدي دوراً ضئيلاً في عملية الأمومة. إذا أصدر الكتكوته صوت: «تشب-تشب» فإن الأم سوف تعتني به، أما إذا لم يصدره فإن الأم ستهمله، وقد تقتله في بعض الأحيان.

أظهر عالم سلوك الحيوانات (م. دبليو. فوكس) بشكل واضح جداً هذا الاعتماد المتطرف للدجاجة الرومية الأم على صوت واحد من خلال تجربة أجراها على دجاجة رومية أم وابن عرس محنط<sup>1</sup>. إن ابن عرس عدو طبيعي للدجاجة الرومية الأم، وهي ترتكس لاقتربه بصراخ ونقر وخرمشة مشحونة بالغضب. أظهرت التجربة في الواقع أن أنثى الدجاجة الرومية الأم تهاجم فوراً وبعنف حتى نموذج ابن العرس المحنط المجرور بخيط نحوها. لكن عندما وضع في نموذج ابن عرس المحنط نفسه آلة تسجيل تصدر صوت كتكوت الديك الرومي: «تشب-تشب» لم تتقبل أنثى الديك الرومي الأم ابن عرس القادم فحسب، بل ضمته تحتها أيضاً. عندما أوقف جهاز التسجيل عن العمل، قامت أنثى الديك الرومي الأم من جديد بمهاجمة نموذج ابن عرس بعنف.

كم تبدو أنثى الديك الرومي سخيطة ضمن هذه الظروف: إنها تحتضن عدواً طبيعياً بمجرد أنه يصدر صوت: «تشب-تشب»، بينما تسيء معاملة أحد كتاكيتهما، بل تقتله أيضاً لأنه لا يصدر الصوت. تبدو كأنها آلة تخضع غريزة الأمومة لديها للتحكم الآلي لصوت واحد.

يخبرنا علماء الحيوان البيئي أن هذا النوع من التصرف ليس خاصاً بالديك الرومي وحده. لقد بدؤوا بتحديد نماذج آلية عمياء منتظمة في تصرف مجموعة واسعة متنوعة من الأنواع الحيوانية.

تسمى هذه النماذج: نماذج التصرف الثابت، وقد تشمل سلسلة من الحركات السلوكية المعقدة لعملية جماع كاملة، أو إجراء طقوس تزواج كاملة. الميزة الجوهرية لهذه النماذج هي أن الحركات السلوكية التي تشكلها تحصل عملياً بالطريقة نفسها وبالتسلسل نفسه في كل مرة. يبدو الأمر وكأن النماذج مسجلة على شريط تسجيل ضمن الحيوانات. عندما تدعو الحاجة إلى التزاوج، يبدأ تشغيل شريط التزاوج؛ وعندما يتطلب الأمر الأمومة يبدأ تشغيل شريط سلوك الأمومة. بلمسة زر يبدأ تشغيل الشريط المناسب، ويصدر شريط السلسلة المعتادة للسلوك أزيزاً وهو يعمل بالتلاحق.

أكثر ما يثير الاهتمام في كل هذا هو طريقة تشغيل الشرائط. عندما يقوم الحيوان الذكر بحماية منطقة نفوذه على سبيل المثال، فإن دخول ذكر آخر من نفس النوع إلى المنطقة هو الذي يشغل شريط الدفاع عن منطقة النفوذ الذي يظهر فيه سلوك الاحتراس الصارم والتهديد، وحتى القتال إذا دعا الأمر. لكن هناك نكتة في هذا النظام. ليست العامل المحرض الذكر المعادي بكامله؛ بل صفة معينة فيه. تسمى هذه الصفة: المظهر المحرض. كثيراً ما يكون المظهر المحرض بعضاً من الكل الذي هو الدخيل المقرب. وقد يكون طيف معين من الألوان هو المظهر المحرض. أظهرت تجارب علماء علم الحيوان البيئي -على سبيل المثال- أن ذكر طائر الحناء سوف يهجم مجرد كومة من ريش طائر الحناء أحمر الصدر موضوعة في منطقتيه هجوماً شديداً، وكأنه يهجم طائر حناء منافساً قد دخل المنطقة، في حين أنه سوف يتجاهل تماماً نموذجاً مثالياً محنطاً لذكر طائر الحناء دون ريش أحمر في صدره؛ ووجدت نتائج مماثلة في نوع آخر من الطيور، أزرق الحلق، حيث يبدو أن المحرض على الدفاع عن منطقة النفوذ هو ريش صدر بطيف معين من اللون الأزرق<sup>2</sup>.

قبل أن نعتد بأنفسنا ونستمتع بقدرتنا على خداع الحيوانات الأدنى، وتحريضها على الاستجابة بطريقة غير ملائمة أبداً للظروف، يجب علينا أن ندرك أمرين. أولاً: أن النماذج الآلية من العمل الثابت تفيد كثيراً في معظم الأوقات. على سبيل المثال، بما أن كفاكيت الديك الرومي الطبيعية السليمة فقط قادرة على إصدار الصوت الغريب المميز للديك الرومي الصغير، فمن المنطقي إذاً أن تستجيب الدجاجة الرومية الأم استجابة أمومة لذلك الصوت الفريد «تشب-تشب». رداً على ذلك المحرض الوحيد فقط، تتصرف الدجاجة الرومية الأم العادية دوماً وتقريباً تصرفاً صحيحاً. يلزم وجود مخادع كعالم حيوان ليحفل استجابتها الثابتة كشرط تسجيل تبدو سخيصة. الأمر الثاني المهم الذي يجب فهمه هو أننا -أيضاً- نملك شرائط تسجيل مبرمجة سابقاً؛ ومع أنها تعمل عادة لصالحنا، فإن المظاهر المحرصة التي تشغلها يمكن أن تستعمل لتخدعنا لكي نشغلها في الوقت الخاطئ<sup>3</sup>.

تُظهر تجربة قامت بها عالمة النفس الاجتماعي في جامعة هارفارد (إيلين لانغر) بذلك هذا النمط الموازي من الفعل البشري الآلي. يقول أحد المبادئ المعروفة جيداً في السلوك الإنساني: إننا عندما نطلب من شخص ما أن يقدم لنا معروفاً، فإننا سنحظى بفرصة أكبر للنجاح إذا قدمنا له سبباً. يحب الناس -ببساطة- أن يكون هناك سبب لما يقومون به. أظهرت (لانغر) هذه الحقيقة غير المدهشة عن طريق طلب معروف صغير من أشخاص يقفون في صف لاستعمال آلة تصوير الأوراق في المكتبة. «عفواً، لدي خمس أوراق، هل أستطيع استعمال جهاز التصوير، لأنني في عجلة من أمري؟». كانت فاعلية هذا الطلب المترافق مع سبب شبه كاملة؛ قبل أربعة وتسعون في المئة من أولئك الذين طلبت منهم ذلك أن يجعلوها تتجاوزهم في دورهم. قارنوا معدل نجاح هذه النتائج التي حصلت عليها بمجرد الطلب فقط: «عفواً، لدي خمس أوراق، هل أستطيع استعمال جهاز التصوير؟» فقبل ستون في المئة فقط من الذين طلبت منهم ذلك ضمن هذا الطرف. يبدو للوهلة الأولى أن الفارق الجوهرى بين الطالبين هو إضافة المعلومات التي تقدمها كلمات: «لأنني في عجلة من أمري»، لكن طريقة ثالثة من الطلب جربتها لانغر تظهر أن الأمر ليس كذلك. يبدو أن الفارق لم يأت من سلسلة الكلمات بأكملها، بل من الكلمة الأولى: «لأن» بدلاً من وضع سبب حقيقي للمطالعة، استعملت لانغر في طلبها الثالث كلمة «لأن»، ثم لم تضيف شيئاً جديداً سوى إعادة ما هو واضح: «عفواً، لدي خمس أوراق، هل أستطيع استعمال آلة التصوير؛ لأنني يجب أن أصور بعض النسخ؟» كانت النتيجة -مرة

أخرى- أن الجميع تقريباً وافقوا (93 %). على الرغم من عدم وجود سبب حقيقي، ولا معلومات جديدة تسوغ مطاوعتهم. تماماً كما حرض صوت كتاكتيك الديك الرومي «تشب-تشب» حصول استجابة الأمومة الآلية من الدجاجة الرومية الأم - حتى عندما جاء الصوت من ابن عرس المحنط - كذلك حرضت كلمة «لأن» استجابةً مطاوعةً آليةً من الأشخاص الذين طلبت منهم لانغرز طلبها، حتى عندما لم تقدم سبباً للمطاوعة. (كيس، أزيز شغل الشريط)4.

على الرغم من أن موجودات لانغر الإضافية تظهر وجود عدة حالات لا يعمل فيها السلوك البشري بطريقة الشريط المشغل الآلية، فإن المدهش هو كم مرة يعمل فيها السلوك بالطريقة الآلية. فكروا - على سبيل المثال - في السلوك الغريب الذي أبداه زبائن متجر المجوهرات الذين انهالوا على شراء قطع الفيروز بعد أن عُرِضت - خطأً - بضعف سعرها الأصلي. لا يمكن أن أفسر ذلك السلوك تفسيراً منطقياً إلا إذا نظرت إليه من منظور كيس، أزيز شغل الشريط.

كان الزبائن -ومعظمهم سائحون في حالة مادية جيدة، وليس لديهم معلومات عن الفيروز- يستعملون المبدأ المعياري -القالبي- في توجيه عملية الشراء: «غالٍ = جيد». وهكذا رأى السائحون الذين يريدون جواهر «جيدة» قطع الفيروز على أنها بالتأكيد أكثر قيمة ومرغوبة أكثر، مع أنه لم يتبدل فيها شيء سوى سعرها. أصبح السعر وحده ظاهرة تحريض للنوعية؛ وأدى الارتفاع البالغ في السعر إلى زيادة في معدل البيع ضمن مجموعة المشترين - الجائعين. (كيس، أزيز شغل الشريط).

من السهل علينا أن نلوم السائحين على قرار شرائهم الغيبي. لكن نظرة أكثر تفحصاً تقدم لنا رؤية أكثر لطفاً. هؤلاء أشخاص نشؤوا على قاعدة: «أنت تحصل على ما تدفع مقابله»، ووجدوا أن هذه القاعدة صحيحة مراراً في حياتهم. سرعان ما ترجموا هذه القاعدة إلى «غالٍ = جيد». أجدى معهم النمط القالبي «غالٍ = جيد» في الماضي؛ لأن سعر المادة يزيد عادة مترافقاً مع قيمتها؛ حيث يعكس السعر الأعلى عادة نوعية أفضل. لذلك عندما وجدوا أنفسهم في وضع يريدون فيه مجوهرات فيروزية جيدة، دون أن يكون لديهم معلومات كافية عن الفيروز، اعتمدوا -هذا المفهوم- على ظاهرة السعر القديمة المتوافرة لتحديد قيمة المجوهرات.

مع أنهم ربما لم يكونوا مدركين للأمر، فإنهم - باستجابتهم فقط لظاهرة سعر الفيروز - كانوا يلعبون نسخة مختصرة من الرهان على الاحتمالات. بدلاً من ترتيب جميع الاحتمالات لمصلحتهم، بأن يحاولوا جاهدين معرفة كل الأشياء التي تدل على قيمة مجوهرات الفيروز، كانوا يعتمدون على احتمال واحد فقط - وهو الذي يعرفون أنه يترافق عادة مع نوعية أي مادة. كانوا يراهنون على أن السعر وحده يخبرهم بكل ما يجب أن يعرفوه. راهنوا الرهان الخاطئ هذه المرة؛ لأن شخصاً ما قرأ « $\frac{1}{2}$ » على أنها «2». لكن على المدى الطويل، في الحالات الماضية وفي الحالات القادمة في المستقبل في حياتهم، قد يكون الرهان على هذه الاحتمالات المختصرة أكثر طريقة منطقية ممكنة.



غالباً.... بالتصميم

دانسك

### الشكل 1-1

#### الكافيار والحرف اليدوية

الرسالة التي يقدمها هذا الإعلان هي أن غلاء السعر يعني الجودة طبعاً

(باذن من شركة دانسك العالمية للتصميم)

إن السلوك القالبي الآلي منتشر جداً - في الحقيقة - في كثير من الأفعال البشرية، لأنه في كثير من الأحيان أكثر أشكال السلوك فاعلية، وهو ببساطة ضروري في أحيان أخرى. أنا وأنتم موجودون في بيئة تحريض معقدة تعقيداً غير اعتيادي، وهي بالتأكيد أسرع وأعقد بيئة وجدت على سطح الأرض. نحن نحتاج إلى طرق مختصرة للتعامل مع هذه البيئة. لا يمكن أن يتوقع أحد منا أن ندرك ونحلل جميع ملامح كل شخص ونحل كل حادثة وكل وضع نواجهه، حتى في يوم واحد. نحن لا نملك الوقت ولا الطاقة ولا القدرة على فعل ذلك. يجب علينا بدلاً من ذلك أن نستعمل في كثير من الأحيان الأنماط القالبية، أي القواعد المسلم بها لتصنيف الأشياء حسب مظاهر أساسية قليلة، ومن ثم الاستجابة دون تفكير عندما يظهر مظهر - أو آخر - من هذه المظاهر المحرّضة.

قد يكون السلوك الذي شُغل غير مناسب للظرف؛ لأنه حتى أفضل القوالب والمظاهر المحرّضة لا يمكن أن يكون مجدياً كل مرة وعلى الدوام. لكننا نقبل بعدم الكمال هذا؛ لأنه لا يوجد في الواقع خيار آخر. إذا لم نستخدم هذه المظاهر المحرّضة فإننا سوف نقف جامدين - نصنف، ونقوم، ونعاير - بينما يفوتنا الوقت المناسب للعمل. وحسب الدلائل جميعها، فإننا سوف نعتمد على هذه الظواهر المحرّضة أكثر فأكثر في المستقبل. بما أن المنبهات التي تشبع حياتنا تزداد تعقيداً وتنوعاً، فإننا يجب أن نعتمد أكثر فأكثر على الطرق المختصرة للتعامل معها جميعاً.

أقر الفيلسوف الإنكليزي المشهور (ألفرد نورث وايتهيد) هذه الصفة التي لا مناص منها للحياة الحديثة، بتأكيده إن: «الحضارة تتقدم بتوسيع عدد العمليات التي تقوم بها دون أن نفكر بها». خذوا على سبيل المثال «التقدم» الذي تحرزه للحضارة قسائم خفض الأسعار التي تجعل المستهلك يعتقد أنه سوف يحصل على سعر شراء منخفض عندما يقدم تلك القسيمة للبائع. تظهر درجة تعلمنا للعمل الآلي - بناءً على ذلك الافتراض - بالمثل الذي تقدمه تجربة إحدى شركات بيع إطارات السيارات. أعطت القسائم التي وزعت بالبريد ولم تقدم أي عرض بخفض الأسعار - بسبب خطأ مطبعي - الأثر نفسه في استجابة المستهلك، كالقسائم الخالية من الخطأ التي عرضت تخفيضاً مهماً في السعر.

النقطة الواضحة هنا - لكن التي يمكن أن نتعلم منها- هي أننا نتوقع من قسائم خفض السعر أن تقوم بواجبين في الوقت نفسه. نحن لا نتوقع منها أن توفر علينا المال فحسب، بل نتوقع منها أيضاً أن توفر علينا الوقت والطاقة العقلية اللازمة للتفكير في كيفية قيامها بتوفير المال. نحن نحتاج في عالمنا اليوم إلى الميزة الأولى لتخفيف أعباء نفقاتنا، لكننا نحتاج إلى الميزة الثانية للتعامل مع شيء يمكن أن يكون أكثر أهمية، العبء العقلي.

من الغريب أنه على الرغم من الاستعمال الحالي الواسع لأنماط السلوك النمطية وأهميتها المستقبلية التي تلوح في الأفق، فإن معظمنا لا يعرف إلا قليلاً جداً عنها. مهما كان السبب، فمن الضروري جداً أن ندرك بوضوح إحدى صفات هذه الأنماط: هذه الأنماط تجعلنا فريسة سهلة لأي شخص يعرف كيف تعمل الأنماط.

ولكي نفهم بالكامل مدى قابليتنا للتأثر لا بأس أن ننظر مرة أخرى إلى أبحاث علم الحيوان البيئي. يبدو أن علماء سلوك الحيوان هؤلاء -بتسجيلاتهم لصوت: «تشب- تشب» وأكوام الريش الملون- لا ينفردون باكتشاف كيفية تفعيل شرائط التسجيل السلوكي للأنواع الحيوانية المختلفة. هناك مجموعة من الكائنات (التي تسمى: المقلدة)، تقوم بنسخ المظاهر المحرّضة للحيوانات الأخرى، وتحاول أن تخدع هذه الحيوانات بأن تشغل -خطأً- شرائط التسجيل المناسبة في الأوقات الخاطئة. تستغل الحيوانات المقلدة عندئذ ذلك الفعل غير الملائم أبداً لمصلحتها الخاصة.

خذوا على سبيل المثال: الخدعة المميّنة التي تلعبها الأنثى القاتلة لنوع من الذباب الناري (الفوتوريس) على ذكور نوع آخر من الذباب الناري (الفوتينوس). يسهل فهم أن ذكور الفوتينوس تتجنب الاقتراب من أنثى الفوتوريس الشرهة للدماء. لكن الإناث الصائدات تعرفت -مع القرون- على نقطة ضعف الضحية، رمز تزواج خاص على شكل ومضات من الضوء يخبر بها أفراد النوع الضحية بعضهم بعضاً باستعدادهم للتزواج. حلت إناث الفوتوريس -بطريقة ما- شفرة تزواج الفوتينوس. تستطيع الذبابة القاتلة عن طريق تقليد إشارات الضحية الوامضة للتزواج، أن تلتهم أجساد الذكور الذين تجعلهم شرائط التحريض التزاوجي يطيرون ألياً إلى حضن الموت لا الحب.

يبدو أن الحشرات هي أكبر المستغلين للتصرف الآلي لضحاياها؛ ليس غريباً أن تجد الضحايا قد خُدعت وسيقت إلى حتفها. لكن تحصل أيضاً أنواع أقل صرامة من الاستغلال. هناك -على سبيل المثال- سمكة صغيرة؛ هي سمكة البليني ذات الأسنان السيفية، التي تستغل برنامجاً غير عادي من التعاون الذي يقوم به أعضاء نوعين آخرين من الأسماك. تشكل الأسماك المتعاونة فريقاً ثنائياً يتألف من سمك أكبر حجماً من جهة، وآخر أصغر بكثير من جهة أخرى. يعمل السمك الصغير منظفاً للسمك الكبير الذي يسمح للمنظفين بالاقتراب منه، وبالدخول في فمه -أيضاً- لالتقاط الفطور والطفيليات الأخرى التي تلتصق بأسنان السمك الكبير، أو خياشيمه. هذا ترتيب جميل: تنظف الأسماك الكبيرة من الطفيليات المؤذية وتحصل الأسماك المنظفة على وجبة سهلة. تلتهم الأسماك الكبيرة عادة أي سمكة صغيرة أخرى، حمقاء إلى درجة الاقتراب منها. لكن عندما تقترب المنظفات، فإن السمكة الكبيرة تتوقف فجأة عن أي حركة، وتطفو -وفمها مفتوح- بسكون كامل تقريباً؛ استجابة لرقص متموج يقوم به السمك المنظف. يبدو أن هذا الرقص هو المظهر المحرض الذي يقوم به المنظف، وهو الذي يشغل تلك البلادة المذهلة التي تبديها السمكة الكبيرة. يقدم هذا الرقص أيضاً للسمكة البليني ذات الأسنان السيفية الفرصة لاستغلال طقوس التنظيف التي تقوم به الأسماك المتعاونة. يقترب السمك البليني من السمك المفترس الكبير، ويقلد تموجات رقص السمك المنظف مسبباً بشكل آلي وضعية الهدوء الساكنة للسمكة الكبيرة. ثم -وكما يدل اسمها- تقوم بقضم لقمة كبيرة من لحم السمكة الكبيرة، وتفر مسرعة قبل أن تتعاضى الضحية المذهولة من صدمتها<sup>5</sup>.

هناك سلوك قوي موازٍ في الغابة التي يعيش بها البشر، لكنه سلوك محزن. لدينا نحن أيضاً مستغلون يقلدون مظاهر التحريض التي تحرض الاستجابات الآلية الخاصة بنا. على عكس الاستجابات الموجودة لدى الحيوانات، التي هي في معظمها غريزية، تتطور شرائط عملنا الآلية من المبادئ النفسية أو القوالب التي تعلمنا أن نتقبلها. ومع أنها تتفاوت في قوتها، فإن بعض هذه المبادئ يملك قدرة هائلة على توجيه التصرف البشري.

نحن نتعرض لها منذ نعومة أظافرنا، وهي متداخلة فينا إلى درجة أننا لا نشعر بقوتها. لكن في نظر الآخرين، يشكل كل من هذه المبادئ سلاحاً جاهزاً يمكن استخدامه، سلاح التأثير الآلي.

هناك أشخاص يعرفون حق المعرفة أين توجد أسلحة التأثير الآلية، وهم يطبقونها بانتظام وخبرة للحصول على ما يريدونه. إنهم ينتقلون من لقاء اجتماعي إلى لقاء اجتماعي آخر، وهم يطلبون من الآخرين أن يلبوا رغباتهم؛ ويتمتعوا بمعدل نجاح مذهل. يكمن سر فاعليتهم في طريقة ترتيب طلباتهم، وفي طريقة تجهيز أنفسهم بسلاح أو آخر من أسلحة التأثير التي توجد في البيئة الاجتماعية. قد لا يتطلب ذلك منهم أكثر من استعمال كلمة مختارة اختياراً صحيحاً تستخدم مبدأً نفسياً قوياً، وتسبب تشغيل شريط سلوك آلي موجود فينا. وتأكدوا أن هؤلاء الاستغلاليين من البشر سرعان ما يتعلمون تماماً كيف يستفيدون من ميلنا للاستجابة الآلية لهذه المبادئ.

هل تذكرن صديقتي صاحبة متجر المجوهرات؟ على الرغم من أنها قد استفادت عن طريق المصادفة أول مرة، فإنها سرعان ما بدأت تستغل النمط القالبي «غالٍ = جيد» بانتظام وعن قصد. أصبحت الآن في موسم السياحة تحاول أولاً أن تسرع بيع القطع التي صعب بيعها، عن طريق زيادة سعرها زيادة كبيرة. وهي تزعم أن هذه الطريقة فاعلة جداً. عندما تجدي هذه الطريقة مع السائحين الغافلين - وكثيراً ما يحصل ذلك - تكون النتيجة الحصول على أرباح كبيرة. وحتى عندما لا تنفع هذه الطريقة في البداية، فإنها تستطيع أن تضع على القطعة بطاقة «سعر مخفض من —»، وأن تبيعها بسعرها الأصلي، مستفيدة من ميزة الاستجابة «غالٍ = جيد» التي أضفاها السعر الزائد.

لم تكن صديقتي - بأي حال من الأحوال - أول من اخترع هذا الاستعمال الأخير لقاعدة «غالٍ = جيد» لتصيد الذين يبحثون عن صفقات رابحة. يعطي الباحث الاجتماعي والكاتب ليو روستين مثلاً: الأخوان دروبيك، (سيد) و(هاري)، اللذان كانا يملكان مشغل خياطة للرجال في منطقة روستن التي ترعرعا فيها في ثلاثينيات القرن الماضي. كلما كان لدى البائع (سيد) زبون جديد يجرب بزة أمام المرأة ذات الوجوه الثلاثة، كان يتظاهر بضعف

في سماعه، وكان يطلب من الزبون باستمرار في أثناء الحوار أن يتكلم معه بصوت عالٍ. عندما يجد الزبون بزة تعجبه ويسأل عن السعر، كان (سيد) ينادي أخاه، رئيس الخياطين، الذي يجلس في مؤخرة الغرفة: «هاري، ما ثمن هذه البزة؟»، عندها كان (هاري) يرفع رأسه عن عمله ويصيح - مبالغاً جداً في سعر البزة، «هذه البزة الرائعة المصنوعة كلها من الصوف، اثنان وأربعون دولاراً». يتظاهر (سيد) بأنه لم يسمع، ويقع يده قرب أذنه، ويسأل مرة أخرى. ويجيب (هاري) ثانية: «اثنان وأربعون دولاراً». عندها يستدير (سيد) نحو الزبون ويقول: «يقول: اثنان وعشرين دولاراً». كان كثير من الرجال يسرعون في دفع المبلغ وشراء البزة ويهرعون خارج المحل وقد حصلوا على صفقة «غال = جيد»، قبل أن يكتشف (سيد) المسكين «خطأه».

هناك عدة مكونات تتشارك فيها معظم أسلحة التأثير الآلي التي سنشرحها في هذا الكتاب. لقد بحثنا مسبقاً اثنين منها - العملية شبه الآلية التي يمكن أن تقفّل بها القوة الكامنة ضمن هذه الأسلحة، والاستغلال اللاحق لهذه القوة من قبل أي شخص يعرف كيف يحرضها، ويشمل المكوّن الثالث الطريقة التي تعطي فيها أسلحة التأثير الآلي قوتها لأولئك الذين يستعملونها. السلاح لا يشبهه هراوة تمثل سلاحاً واضحاً يمكن أن يستعمله أي شخص لإكراه شخص آخر على الخضوع.

العملية أعقد من ذلك وأدق. يكاد المستغلون - بالتفويض الصحيح - لا يجهدون أي عضلة من عضلاتهم في نيل مرادهم. كل ما يحتاجون إليه هو تحريض المخازن الضخمة من التأثير التي توجد أصلاً ضمن الطرف الموجود، وتوجيهها نحو الهدف المقصود. تشابه المقاربة من هذه الناحية لعبة قتال يدوي يابانية تسمى (الجوجيتسو). لا تستعمل المرأة التي تطبق قواعد الجوجيتسو سوى مقدار ضئيل من قوتها تجاه الخصم. تستغل بدلاً من ذلك القوى الكامنة في المبادئ الموجودة بصورة طبيعية مثل: الجاذبية الأرضية، ومبدأ الرافعة، والعزم والعطالة. إذا كانت تعرف كيف تشغّل هذه المبادئ، ومتى، فإنها تستطيع بسهولة أن تتغلب على عدو أقوى منها جسدياً. كذلك هو الأمر بالنسبة لمستغلي أسلحة التأثير الآلي التي توجد على نحو طبيعي حولنا. يمكن للمستغلين أن يجنّدوا قوة هذه

الأسلحة لاستعمالها تجاه أهدافهم، دون أن يبذلوا سوى قليل من القوة الشخصية. يقدم المظهر الأخير من المظاهر العملية للمستغلين فوائد إضافية هائلة - القدرة على التلاعب دون الظهور بمظهر المتلاعب. حتى الضحايا أنفسهم يميلون لرؤية مطاوعتهم على أنها عمل قوى طبيعية، وليست من تصميم الشخص الذي يستفيد من المطاوعة.

يجب أن نعطي مثالاً هنا. هناك مبدأ في الإحساس البشري يسمى: مبدأ التباين، يؤثر في الطريقة التي نرى بها الفارق بين شيئين يقدمان لنا واحداً تلو الآخر. ينص المبدأ ببساطة على أنه إذا كان الشيء الثاني مختلفاً إلى حد ما عن الأول، فإننا نميل إلى أن نراه أكثر اختلافاً عما هو عليه في الواقع. وهكذا إذا رفعنا جسماً خفيفاً أولاً، ثم جسماً ثقيلاً، فإننا سنقدر وزن الجسم الثاني على أنه أثقل مما لو رفعناه دون أن نجرب رفع الجسم الأخف أولاً. مبدأ التباين من المبادئ الثابتة في حقل الفيزياء النفسية، ويستخدم في أنماط كثيرة من الإحساسات غير الوزن. وإذا كنا نتكلم مع فتاة حسنة في حفل كوكتيل، ثم جاءت فتاة غير حسنة، فإن الفتاة الثانية سوف تبدو لنا أقبح مما هي عليه في الواقع.

وفي الحقيقة، أظهرت الدراسات التي أجريت على مبدأ التباين في جامعات الولاية في أريزونا ومونتانا أننا قد نكون أقل رضا عن الجاذبية الجسدية لمن نحبهم بسبب الطريقة التي تغمرنا بها وسائل الإعلام بأمثلة عن عارضات جذابات بشكل غير واقعي. أعطى طلاب الكليات في إحدى الدراسات علامات أقل لصور أفراد من ذوي المظهر العادي من الجنس الآخر؛ لأنهم أقل جاذبية، بعدما تصفحوا -أولاً- الإعلانات في مجلات رائجة. في دراسة أخرى طلب من طلاب السكن الجامعي الذكور أن يضعوا علامات لصور فتيات يمكن أن يخرجوا معهن في موعد عاطفي. وضع أولئك الذين كانوا يشاهدون حلقة من مسلسل «ملائكة شارلي» التلفزيوني علامات أقل لصور الفتيات، من العلامات التي وضعها طلاب آخرون كانوا يشاهدون مسلسلاً تلفزيونياً آخر. يبدو أن الجمال غير الطبيعي لبطلات المسلسل هو الذي جعل فتيات المواعيد أقل جاذبية.

يستخدم أحياناً في المخابر النفسية الفيزيائية عرض لطيف لتباين الإحساس، لتعريف الطلاب بالمبدأ على الواقع. يتناوب الطلاب في الجلوس أمام ثلاثة دلاء من الماء - دلو

فيه ماء بارد، ودلوفيه ماء بحرارة الغرفة، ودلوفيه ماء ساخن. يطلب من الطالب بعد أن يضع يداً في الدلو البارد ويداً في الماء الساخن، أن يضع يديه معاً في دلو الماء الذي حرارته تساوي حرارة الغرفة. يدل مظهر الاستغراب والدهشة مباشرة على ما يحصل: مع أن اليدين موضوعتان في الدلو نفسه، فإن اليد التي كانت في الماء البارد تشعر وكأنها في ماء ساخن، بينما تشعر اليد التي كانت في الماء الساخن أنها الآن في ماء بارد. النقطة هنا هي أن الشيء نفسه - حرارة الغرفة في هذه الحالة - يمكن أن يبدو مختلفاً جداً حسب طبيعة الحادثة التي تسبقه.

تأكدوا أن سلاح التأثير اللطيف الصغير الذي يقدمه مبدأ التباين لا يمر دون استغلال. الميزة الكبيرة لهذا المبدأ هي أنه ليس فاعلاً فحسب، بل إنه أيضاً غير قابل للكشف تقريباً. يمكن أن يجني الذين يطبقون هذا المبدأ ثمار تأثيره دون أن يُظهروا أي شيء يدل على أنهم صمموا الوضع لمصلحتهم. تقدم متاجر اللباس مثلاً جيداً: لنفترض أن رجلاً دخل متجرّاً لبيع الثياب الرجالية الدارجة وأراد أن يشتري بزة بثلاث قطع وقميصاً. إذا كنتَ البائع، فماذا تريه أولاً؛ لتجعله أكثر احتمالاً لإنفاق أكبر كمية من المال؟ تعطي متاجر اللباس تعليماتها للبائعين ببيع السلعة الأعلى أولاً. قد يشير المنطق العام إلى العكس: إذا أنفق رجل مبلغاً كبيراً من المال في شراء بزة، فقد يمتنع عن إنفاق كمية أكبر من المال لشراء القميص. لكن أصحاب المتاجر يعرفون أكثر من ذلك. إنهم يتصرفون حسب ما يمليه مبدأ التباين: بع البزة أولاً؛ لأنه عندما يأتي وقت النظر إلى القمصان - حتى الغالية منها - فإن سعرها لن يبدو غالباً بالمقارنة. قد ينبذ الرجل فكرة إنفاق 95 دولاراً على قميص، لكنه إذا كان قد اشترى لتوه بزة بسعر 495 دولاراً، فإن الكنزة بسعر 95 دولاراً لا تبدو عندها غالية. ينطبق الشيء نفسه على من يريد شراء الملحقات التي تتبع البزة الجديدة (القميص، الحذاء، الحزام). على عكس المنطق العام، فإن الأدلة تدعم تنبؤات مبدأ التباين. كما يعبر عن ذلك محللو حوافز الشراء (ويتني) و(هوبين) و(مورفي) بقولهم: «المثير هو أن الرجل الذي يدخل متجر الثياب، معرباً عن رغبته بشراء بزة، يدفع غالباً مبلغاً أكبر لأي ملحق يشتريه، إذا اشترى الملحقات بعد البزة، بالمقارنة مع شرائها قبل البزة».

إن عرض السلعة الأعلى ثمناً هي الطريقة الأكثر ربحاً للبائعين، لا لأنهم فقط سيفقدون تأثير مبدأ التباين إذا لم يقوموا بذلك، بل لأن المبدأ سيعمل ضدهم إذا لم يقوموا بذلك. يؤدي تقديم منتجٍ رخيصٍ قبل المنتج الغالي، إلى جعل الغالي يبدو أكثر غلاءً مما هو عليه، وهذه عاقبة غير مرغوبة من قبل معظم مؤسسات البيع. لذلك، مثلما نستطيع أن نجعل الماء في الدلو يبدو أسخن أو أبرد، حسب حرارة الماء المقدمة مسبقاً، فإنه من الممكن أن نجعل سعر السلعة نفسها يبدو أغلى أو أرخص حسب سعر سلعة مقدمة مسبقاً.

لا يقتصر استعمال تباين الإحساس بأي شكل من الأشكال على بائعي الثياب. لقد شاهدت تقنية تستعمل مبدأ التباين، بينما كنت أبحث -متخفياً- تقنيات المطاوعة التي تستعملها شركات بيع العقارات. كنت أرافق سمساراً تابعاً للشركة يعرض المنازل على المشتريين المحتملين في عطلة نهاية الأسبوع؛ لأتعلم «طرق المهنة». كان السمسار -ولنطلق عليه اسم (فل)- يعطيني بعض النصائح التي ستساعدني عندما أبدأ العمل. لاحظت بسرعة أنه كلما كان (فل) يعرض المنازل على مجموعة جديدة من المشتريين المحتملين، كان يبدأ بمنازل غير مرغوبة. سألته عن ذلك، فضحك. كانت تلك المنازل هي ما يطلق عليه اسم العقارات «التحضيرية». تبقى الشركة منزلاً خرباً أو اثنين على قائمتها بأسعار عالية. لم يكن الهدف من هذه المنازل أن تباع للزبائن، بل مجرد أن تعرض عليهم؛ لكي تستفيد العقارات الحقيقية في قائمة مبيعات الشركة من المقارنة. لم يكن سمسار الشركة جميعهم يستعملون هذه المنازل «التحضيرية»، لكن (فل) كان يستعملها دوماً. قال: إنه يحب أن يشاهد عيون المشتريين المحتملين تلمع عندما يريهم ما يريد حقاً أن يبيعهم إياه، بعد أن كانوا قد رأوا المنازل الخربة. «يبدو المنزل الذي أهدف لبيعه لهم أفضل بكثير بعد أن يشاهدوا خرابه أو خرابتين». يستخدم تجار السيارات مبدأ التباين بالانتظار؛ حتى يتم التفاوض على سيارة جديدة، قبل أن يقترحوا خياراً يمكن إضافته بعد آخر. على ضوء صفقة الخمسة عشر ألف دولار، تصبح المئة دولار اللازمة لشراء شيء إضافي لطيفة - مثل مذياع التردد المتغير (FM) - شيئاً تافهاً بالمقارنة. ينطبق الشيء نفسه على نفقات الكماليات الملحقة؛ مثل النوافذ الملونة، والمرايا الجانبية المزدوجة، والعجلات ذات الخط الأبيض، والزركشة الخاصة التي قد يقترحها البائع بالتعاقب. تكمن الخدعة في إظهار

الإضافات منفردة واحدة وراء الأخرى، بحيث يظهر كل سعر صغير ضئيلاً بالمقارنة مع السعر الأعلى بكثير المحدد سابقاً. وكما يشهد المتمرسون في بيع السيارات، فإن كثيراً من الأسعار النهائية الكبيرة قد تضخمت بإضافة كل هذه الاختيارات التي تبدو ضئيلة. بينما يقف المستهلك وهو يحمل عقد الشراء في يده محتاراً مما جرى، دون أن يجد من يلومه سوى نفسه، ويقف تاجر السيارات مبتسماً الابتسامة المعروفة على وجه محترف الجوجيتسو.



«أريد من كل واحد منكم، وهو في طريقه إلى منزله الليلة أن يقف ويتطلع إلى أعلى، ويجول بناظره في السماوات، ويرى كم هواتفه في الواقع مقدار خسارتنا في الربع الثاني».

## الشكل 2-1

### فكرة نجومية

هناك كون كامل من التطبيقات لمبدأ التباين

(مجلة نيويورك)

## تقرير قارئ

## من والدة تلميذ في الكلية

عزيزي أمي وأبي:

أصبحت كسولة في الكتابة منذ تركت المنزل للالتحاق بالكلية. وأنا أسفة إن كان عدم كتابتي يوحي بأنني لا أفكر فيكما. سوف أطلعكما الآن على آخر المستجدات، لكن أرجو منكما أن تجلسا قبل متابعة القراءة. يجب ألا تتابعا القراءة قبل أن تجلسا، حسناً؟

حسناً إذاً، أنا منسجمة تماماً في الكلية الآن. لقد شفيت من كسر الجمجمة، وارتجاج الدماغ اللذين أصاباني عندما قفزت من نافذة السكن عندما شب فيه حريق عقب وصولي. لم أمض سوى أسبوعين في المستشفى، أستطيع أن أرى بصورة طبيعية تقريباً الآن، ولا أصاب بذلك الصداع البغيض سوى مرة واحدة في اليوم.

لحسن الحظ أن أحد العاملين في محطة الغاز القريبة من السكن شاهد الحريق، وشاهدني أقفز، واستدعى فوج الإطفاء والإسعاف. لقد زارني أيضاً في المستشفى، ولأنه لم يكن لدي مكان أقيم فيه بسبب احتراق السكن، فقد دعاني بلطف إلى مشاركته شقته. إنها في الواقع غرفة في القبو، لكنها جميلة نوعاً ما. وهو شاب رائع، وقد جمع بيننا حب كبير، ونخطط للزواج. ولم نحدد الموعد بعد، لكنه سيكون قريباً.

نعم -أمي وأبي- أعلم أنكما تتطلعان لأن تكونا جداً وجدة، وأعلم أنكما سترحبان بالطفل، وتقدمان له الحب والتفاني نفسيهما اللذين قدمتهما لي عندما كنت صغيرة. والسبب الذي من أجله أخرجنا الزواج هو أن الاستعدادات له تحتاج إلى وقت، وسوف يتم الزواج حالما تنتهي من هذه الأمور.

ابنتكما المحبة

شارون

كان سبب اختلاق شارون لهذه القصة عبر رسالتها أنها أخذت علامة متوسطة في التاريخ الأمريكي، ورسبت في الكيمياء، والحقيقة أنه قد تكون شارون رسبت في الكيمياء، لكنها تستحق علامة ممتازة في علم النفس.

