

Robert B. Çaldini

İNANDIRMA

psixologiyası

Tərcüməçi:
Alya Yaqublu



qanun neşriyyatı

Robert B. Cialdini, PH.D.

INFLUENCE:

The Psychology of
Persuasion

Mütəxəssislər bu kitabı sosial psixologiya, konfliktologiya və menecment üzrə ən yaxşı dərs vəsaitlərindən hesab edir. Buna görə ABŞ-da dəfələrlə nəşr olunub. Ümumi tirajı 2 milyondan çoxdur. Sadə üslubu və materialın maraqlı təqdimatı sayəsində oxucuların rəğbətini qazanıb. Müəllif əsərdə motivasiya mexanizmlərini, informasiyanın dərki və qərarların qəbulu prosesini ən müasir səviyyədə analiz edib. Yenidən işlənmiş və əlavələr edilmiş bu nəşr psixoloqların, pedaqoqların, menecerlərin və siyasətçilərin yol yoldaşıdır. Yəni insanlara təsir etmək, onları inandırmaq, hərəkətə gətirmək istiqamətində işləyən peşə sahiblərinin...

Robert B. Cialdini **INFLUENCE: The Psychology of Persuasion**

Robert B. Çaldini **İNANDIRMA PSİKOLOGİYASI**

Bakı, Qanun Nəşriyyatı, 2022, 344 səh.

Janr: non-fiction/özünüinkışaf

Ölçü: 145x215 mm

Cild: yumşaq

Çapa imzalandı: 29.01.2022

Naşir: Şahbaz Xuduoğlu

Tərcüməçi: Alya Yaqublu

Korrektor: Əyyar Tahirov

Texniki redaktor: Aygül Yelmarlı

Mətn dizaynı: Rəhilə Şamil

Qapaq dizaynı: Rafael Qasım

Qanun Nəşriyyatı

Bakı, AZ 1102, Tbilisi pros., 76

Tel: (+994 12) 431-16-62; 431-38-18

Mobil: (+994 55) 212-42-37

e-mail: info@qanun.az

www.qanun.az

www.fb.com/Qanunpublishing

www.instagram.com/Qanunpublishing

ISBN 978-9952-36-718-8

© Qanun Nəşriyyatı, 2019; 2022

Copyright © 1984, 1994, 2007 by Robert Cialdini

Bu kitabın Azərbaycan dilinə tərcümə və yayım hüquqları

Qanun Nəşriyyatına məxsusdur. Kitabın təkrar və hissə-hissə nəşri

“Müəlliflik hüququ və əlaqəli hüquqlar haqqında”

Azərbaycan Respublikasının Qanununa ziddir.

Bu kitab atasının gözündə parıldayan
Krisə həsr olunmuşdur...

TƏŞƏKKÜRLƏR

Bu kitabın ərəşəyə gəlməsində mənə yardım etmiş insanlara sonsuz minnətdarlığımı bildirirəm. Bəzi həmkarlarım – Qas Levin, Duq Henrik, Art Bimen və Mark Zanna kitabı hələ əlyazma halında oxuyub dəyərli qeydlər etməklə son variantı yaxşılaşdırdılar. İlk variantı oxuyanlar arasında ailə üzvlərim və dostlarım da vardı – Riçard və Qloriya Çaldini, Bobetta Qorden və Ted Hol mənə, sadəcə, mənəvi dəstək verməklə kifayətlənmədilər, eyni zamanda mənim üçün əhəmiyyətli olan bir iş də gördülər – kitabımı obyektiv şəkildə dəyərləndirdilər.

Xeyli sayda insan – Todd Anderson, Sendi Breyver, Ketrin Çembers, Cudi Çaldini, Nensi Ayzenberq, Larri Etkin, Con Linder, Holli Hant, Enn İnskip, Barri Leşoviç, Darvin Linder, Derbi Littler, Con Mouen, İqor Pavlov, Yanis Pozner, Triş Purye, Merilin Rol, Con Rayh, Piter Reyngen, Dayana Rabl, Filis Senseniq, Roman və Henri Vellmenlər mənə bir və ya bir neçə fəslin məzmunuyla bağlı faydalı məsləhətlər verdilər.

Mən kitabın işıq üzü görməsində əməyi olan insanlara da minnətdaram. Bu layihənin yüksək potensialını görən ilk professional nəşir Con Steyli oldu. Cim Şerman, El Qotels, Con Kiting, Den Vaqner, Dalmas Teylor, Vendi Vud və Devid Votson öz müsbət rəyləri ilə həm bir müəllif olaraq məni, həm də redaktorları həvəsləndirmiş

oldular. “Ellin və Bekon” nəşriyyatındakı redaktorlarım Kerolayn Merill Və Codi Devayn bütün əməkdaşlığımız boyu hər an yardım etməyə hazır idilər.

Bundan başqa, rəyini yazıb göndərmiş bəzi oxucularıma – Emori Qriffitə (Viton kolleci), Robert Levinə (Kaliforniya, Fresno), Cefri Levinə və Luis Mora (Corciya Universiteti), Devid Millerə və Ricard Rocersə, Deyton Biçə (Komyuniti kolleci) də təşəkkür edirəm.

Bu kitabı yazarkən mən Assaad Azzinin (Yel Universiteti), Robert M.Bredinin (Arkanzas Universiteti), Brayan M.Koenin (San-Antoniodakı Texas Universiteti), Kristin B.Qrendellin (Florida Universiteti), Ketrin Qudvinin (Bredli Universiteti), oğul Ceyms U.Mayklın (Virciniya Politexnik İnstitutu və Virciniya Universiteti), Yucin P. Çihinin (Şimali Karolina Universiteti), Cefferon E.Singerin (Konnektikut kolleci) və Sendi U.Smitin (Miçiqaq Universiteti) dəyərli məsləhətlərindən də faydalanmışam. Eyni zamanda, mən yüksək səviyyəli peşəkar redaktor Laura Makkennaya da minnətdaram.

Bobetta Qorden isə kitabın çapa hazırlanması dövründə mənə ən böyük dəstəyi verən, hər bir sözüylə işimi asanlaşdıran insandır.

MÜNDƏRİCAT

Giriş	11
FƏSİL 1. İnandırma vasitələri.....	15
FƏSİL 2. Qarşılıqlı mübadilə	31
FƏSİL 3. Öhdəlik və ardıcılıq. Şüurun batıl inancları	69
FƏSİL 4. Sosial sübutlar. Həqiqət bizik.....	125
FƏSİL 5. Xoş münasibət	177
FƏSİL 6. Avtoritet. İdarə olunan sayğı.....	217
FƏSİL 7. Defisit. Az olana maraq.....	249
EPILOQ Tez “əriyən” təsir.....	287
Qeydlər	297
İstifadə olunmuş ədəbiyyatın siyahısı.....	311

GİRİŞ

Artıq bunu açıq etiraf edə bilərəm – ömrüm boyu mənə aldadıblar. Küçə alverçiləri, müxtəlif çaplı işbazlar və ayrı-ayrı fondların pulyığanları üçün mən çox əlçatan qurban idim. Əlbəttə, onların heç də hamısı fırıldaqçı deyildi. Məsələn, bəzi xeyriyyə agentliklərinin nümayəndələri həqiqətən xoşməramlı idilər. Ancaq əksər hallarda vəziyyət mənim xeyrimə olmurdu – mən lazımsız jurnallara abunə olur, sanitariya işçilərinin keçirdiyi ballara bilet alırdım. Çox güman, güzəştə meylli olmağın səbəblərini araşdırmaq həvəsim elə bundan – uzun müddət sadələvh insan durumunda olmağımdan qaynaqlanır. Bir insanı başqasına “hə” deməyə sövq edən faktorlar hansılardır? Bu nəticəni əldə etməyə imkan verən hansı metodikalardır? Mənə maraqlı idi ki, niyə bir formada səsləndirilən tələblər rədd edilir, amma bir qədər fərqli formada deyiləndə qəbul olunur?

Ona görə də mən eksperimentçi sosiologiya psixoloqu qisminə də güzəşt psixologiyasını öyrənməyə başladım. Əvvəlcə kollec tələbələrini cəlb edib öz laboratoriyamda bir sıra eksperimentlər apardım. Öyrənmək istəyirdim ki, xahiş və tələb münasibətində sərgilənən güzəştin kökündə hansı psixoloji prinsip durur. Son dövrlərdə bu prinsipin işləmə mexanizmi haqqında psixoloqlara çox şey məlum olub. Mən həmin prinsipləri təsir vasitəsi olaraq xarakterizə etdim. Növbəti fəsillərdə onların vacibləri haqqında danışacam.

Bir müddət sonra anladım ki, təkcə eksperimentlərlə tam qənaət hasil etmək mümkün olmayacaq, bu eksperimentlər araşdırdığım mövzunun institut divarlarından kənardakı dünyada əhəmiyyəti

haqqında fikir yürütmək üçün yetərli deyil. Aydın oldu ki, güzəşt psixologiyasını hərtərəfli anlamaq üçün araşdırmanın miqyasını genişləndirmək, mənə həmişə güzəştə vadar edən professionalları yaxından tanımaq lazımdır. Onlar harda hansı üsulun keçərli olduğunu yaxşı bilirlər. Bunu yaşama daha çox uyğunlaşan fərdlərin sağ qalma qanunu da təsdiq edir. Belə insanlar başqalarını nəyin bahasına olur-olsun, güzəştə getməyə məcbur edirlər, onların həyatdakı uğuru bundan asılıdır. İnsanlara “hə” dedirdə bilməyənlər məğlub olur, bunu bacaranlarsa irəli gedir.

Doğrudur, sözügedən prinsiplərdən istifadə edənlər yalnız “tovlama professionalı” deyil, gündəlik həyatımızda biz hamımız onları tətbiq edirik və hər birimiz hansısa məqamda övladımıza, dostumuza, sevgilimizə və qonşumuza “uduzuruq”. Amma başqalarından mütləq güzəşt qoparmağa çalışan insan bu haqda dumanlı təsəvvürü olanlardan fərqlənir. Onları müşahidə etməklə güzəşt haqqında çoxşaxəli informasiya əldə etmək mümkündür. Laboratoriya araşdırmaları ilə yanaşı, üç il boyu mən “tovlama professionalarını” – ticarət agentləri, ianə yığanlar, reklam işçiləri və başqaları – sistematik şəkildə izləmək proqramını da yürütdüm.

Qarşıma məqsəd qoydum ki, onların geniş miqyasda və uğurla həyata keçirdikləri taktika və strategiyanı öyrənim. Bəzən bu insanların özündən, bəzən də onların düşmənlərindən (məsələn, polis zabitlərindən, istehlakçıların hüquqlarını müdafiə cəmiyyəti işçilərindən) müsahibə alırdım. Eyni zamanda öyrənmək istədiyim metodikaları nəsildən-nəslə ötürən yazılı mənbələri (ticarət dərslikləri və s.) də intensiv şəkildə öyrənirdim.

Ancaq əksər müşahidələrimi mən prosesin iştirakçısı qismində həyata keçirmişəm. Bu, araşdırmaçının casus roluna girdiyi xüsusi yanaşma üsuludur, bu zaman araşdırmaçı öyrənmək istədiyini qrupa şəxsiyyətini və məqsədini gizlədərək daxil olur. Məsələn, mən ensiklopediya (və ya tozsoran, fotoportret) satıcıları haqqında məlumat əldə etmək üçün bu sahə üzrə bütün hazırlıq elanlarına baş vururdum və müxtəlif şirkətlər mənə öz metodikalarını öyrədirdi. Həm

bu, həm də digər üsullarla informasiya, reklam və digər sahələr üzrə ixtisaslaşmış firmaların iş prinsipini öyrənə bildim. Beləliklə, bu kitabda təqdim olunmuş sübutların böyük əksəriyyəti mənim potensial müştərilərə “hə” dedirtmək üzrə ixtisaslaşmış müəssisələrdəki şəxsi təcrübəm nəticəsində əldə edilib.

İştirakçı qismində keçirdiyim üç illik müşahidə müddətinin əsas aspekti bundan ibarətdir: insanlardan razılıq almağın minlərlə fərqli üsulu olmasına baxmayaraq, onların əksəriyyəti altı əsas kateqoriya üzrə qruplaşır, hansılar ki, insan davranışının fundamental psixoloji prinsiplərini təşkil edir. Kitabda bu kateqoriyaların hər birinə ayrıca fəsil həsr olunub. Bütün prinsiplər – ardıcılıq prinsipi, qarşılıqlı mübadilə prinsipi, sosial sübut prinsipi, avtoritet prinsipi, bəyənilmə prinsipi, defisit prinsipi ictimai həyata tətbiqetmə nöqteyi-nəzərindən araşdırılıb. Eyni zamanda o da öyrənilib ki, satınalma, səsvermə, ianə, konsessiya və digər xahişlər zamanı “tovlama professionalları” bu prinsiplərdən necə istifadə edirlər.¹ Nəhayət, onu da araşdırmışam ki, bu prinsiplər insanı düşünmədən “hə” deməyə necə məcbur edə bilir. Təxmin etmək olar ki, yüksək templi və bol informasiyalı müasir həyat tərzini “düşünmədən tabe olma” hallarının artmasına gətirib çıxaracaq. Deməli, avtomatik təsir mexanizmlərini anlamaq cəmiyyət üçün çox vacib olacaq.

“İnandırma psixologiyası”nın ilk nəşrindən keçən dövr ərzində elmdə bəzi diqqətəlayiq hadisələr baş verib. Bu gün biz təsir mexanizmləri haqqında əvvəlkindən daha çox şey bilirik. İnandırma, güzəşt və psixologiyada dəyişiklik kimi elm sahələri bu müddət ərzində xeyli inkişaf edib. Mən öz kitabımda bu proqresi əks etdirməyə çalışmışam. Mən nəinki mövzunu yenidən işləmişəm, eyni zamanda ictimai mədəniyyət və yeni texnologiyalar haqqında informasiyalara, o cümlədən fərqli mədəniyyətlərdəki fərqli təsir imkanlarına nəzərən mədəniyyətlərarası ictimai təsir araşdırmalarına xüsusi yer ayırmışam.

Bu kitabda mən əvvəlki nəşrləri oxumuş insanların rəylərindən istifadə etmişəm. Onların çoxu bəzi məqamlarda təsir vasitələri ilə

üzləşdiyini anlayıb və mənə yazılan məktublarda o hadisələri təsvir ediblər. Hər fəslin sonundakı “Oxucu hesabatları” aydın göstərir ki, gündəlik həyatda hər birimiz necə asanlıqla “tovlama professionalarının” qurbanına çevrilirik.

Bəzi insanlar ya birbaşa, ya da iştirak etdiyi kursların müəllimləri vasitəsilə bu kitabda “Oxucu hesabatları” fəslinin yaranmasına kömək edib və mən onların da adını qeyd etmək istəyirəm – Pet Bobs, Anni Katro, Vilyam Kuper, Alisiya Fridman, Vilyam Qrasi-ano, Mark Hastinks, Endaeyhu Kendi, Danuta Lubniçka, Ceyms Maykls, Stiven Moyzi, Pol R.Neyl, Alan C.Reznik, Deril Reslaff, Cefri Rozenberq, Den Svift və Karla Basks.

Oxuculara təklif edirəm ki, onlar da hesabatlarını yazsınlar və növbəti nəşrdə dərc etməyim üçün mənə bu ünvana göndərsinlər: Arizona Universiteti, Psixologiya Departamenti, Temp, AZ 85287-1104 (Department of Psychology, Arizona State University, Tempe, AZ 85287-1104) və ya Robert.Chialdini@ASU.EDU.

Və nəhayət, “təsir psixologiyası” mövzusunda əlavə informasiya əldə etmək istəyirsinizsə, *influenceatwork.com* saytına müraciət edin.

– Robert B.Çaldini

FƏSİL 1

İNANDIRMA VASİTƏLƏRİ

“Hər şeyi mümkün olduğu qədər sadələşdirmək lazımdır, ondan artıq yox”.

– Albert Eynşteyn

Bir gün mənə Arizonada hind zərgərlik məmulatları satan Rəfiqəm zəng vurdu. Onun həyatında qəribə bir hadisə baş vermişdi və düşünmüşdü ki, mən bir psixoloq kimi bunun səbəbini izah edə bilərəm. Turizm mövsümünün pik dövrü və mağazanın da alıcılarla dolu olmasına baxmayaraq onun mağazasındakı firuzə qaşlı məmulatlar çox az satılmış, halbuki qiymətləri də baha deyilmiş. Rəfiqəm vəziyyəti düzəltmək üçün bir-iki standart biclik işlədir, firuzə qaşlı məmulatlar olan vitrini mağazanın mərkəzinə qoyur, yenə xeyri olmur. Ardınca satıcılara göstəriş verir ki, turistlərə ilk növbədə o malları təklif etsinlər. Bu da nəticəsiz qalır.

Rəfiqəm bundan qəzəblənir və artıq onda qıcıq doğuran maldan ziyanına da olsa qurtulmaq istəyir, bir axşam nə üçünsə şəhərdən getməzdən əvvəl baş satıcıya qəzəbli bir qeyd yazır: “Bütün firuzəqaşlıların qiyməti üçün – $x \frac{1}{2}$ ”. İşə bir neçə gün sonra qayıdan Rəfiqəm görür ki, malın hamısı satılıb. Amma biləndə ki, satıcı onu səhv başa düşüb, qiyməti 2 dəfə azaltmaq əvəzinə 2 dəfə artırıb və bütün partiya məhz bu qiymətlərlə satılıb, heyretə gəlir!

Rəfiqəm bunun səbəbini öyrənmək üçün zəng vurmuşdu. Mən orda nə baş verdiyini dərhal anlasam da, ona dedim ki, səbəbi öyrənmək üçün mənim başıma gələn hadisəni dinləməlidir. Əslində bu, hinduşka kürtləri haqqında hekayədir və nisbətən cavan elm sahəsinə – təbii şərtlərdə yaşayan heyvanları öyrənən etologiyaya aid-

dir. Hinduşka çox yaxşı anadır, öz balalarını çox sevir, onları yaxşı bəsləyir, cidd-cəhdlə qoruyur, balaca hinduşkaları təmizləməyə, bir yerə toplayıb isitməyə xeyli vaxt sərf edir. Amma onun davranışında qərribə bir məqam var – onda analıq instinktini yalnız balasının “cip-cip” səsi oyadır, iy və görünüş onu həyəcanlandırmır. Bala hinduşka səsini çıxarsa, anası onun qeydinə qalır, çıxarmasa, heç vecinə də almır, hətta öldürə də bilər.

Heyvan davranışlarının araşdırmaçısı M.U.Foks hinduşka kür-tünün yalnız səsə olan oriyentasiyası ilə bağlı eksperiment aparıb. Bunun üçün hinduşkanın təbii düşməni olan safsarın kamuflyajını hazırlayıb. Adətən, bu heyvanı görəndə hinduşka uca səslə qışqırmağa başlayır, dimdiyi və caynaqlarıyla onu parçalamağa çalışır. Eksperiment zamanı hinduşka kürtü safsarın kamuflyajına da dərhal və amansız hücumla reaksiya verib. Amma bu kamuflyaj “cip-cip” səsi çıxaran mexanizm qoşandan sonra hinduşka onu nəinki sakit qarşılayıb, hətta altına, balalarının yanına çəkib. Səs kəsilən kimi kürtün qəzəbi bərpa olunub.

Bu situasiyada hinduşka çox gülməli görünür: öz düşməni ancaq ona görə qucaqlayır ki, ondan “cip-cip” səsi gəlir və öz balasını ona görə rədd edir və hətta öldürə bilər ki, o cippildəmir. Bu halında hinduşka analıq instinkti bircə səsdən asılı olan avtomata bənzəyir. Etoiloqlar qeyd edirlər ki, bu xüsusiyyət başqa heyvanlarda da var. Alimlər mexaniki davranış modellərini bir çox heyvan növlərində aşkara çıxarıblar.

Fiksasiya olunmuş davranış modellərində mürəkkəb hərəkət ardıcılıqları da ola bilər: məsələn, cəzətmə və ya cütləşmə proseslərindəki rituallar kimi. Bu modellərin əsas xarakterik xüsusiyyəti hərəkətlərin həmişə eyni şəkildə və eyni ardıcılıqla baş verməsidir. Elə bil modellər maqnitofon lentinə yazılıb və heyvanların qarnına yerləşdirilib. Cəzə etmək lazım gələndə bir lent yazısı, analıq dövründə isə digəri işə düşür. Sanki maqnitofon “çık” deyər işə düşür, lent fırlanır və ardıcıl hərəkətlər başlayır.

Ən maraqlısı bu “lent yazılarının” necə işə düşməsidir. Məsələn, hər hansı növə aid erkək öz ərazisini müdafiə edəndə ondakı aqressiya və döyüş ovqatı “yazısını” işə salan signal eyni növə aid başqa bir erkəyin onun ərazisinə daxil olmasıdır. Amma bu sistemdə bir qəribəlik var, çünki “start” komandasını verən rəqibin özü yox, onun hansısa bir xüsusiyyətidir. Çox zaman ilk baxışda bu xüsusiyyət əhəmiyyətsiz görünür, bəzən hətta rəng çaları kimi xırda bir detal “lent yazısını” işə sala bilir. Etoloqların təcrübəsi göstərir ki, məsələn, erkək şəfəq bülbülü onun ərazisinə daxil olmuş digər erkəyin ancaq qırmızı lələklərinə hücum çəkir, qırmızı lələkləri olmayan kamuflyaja isə heç bir reaksiya vermir. Başqa bir növ quş növüylə bağlı araşdırmalar zamanı da analogi nəticələr əldə olunub – göyboğaz qaratoyuğun “start” düyməsi quşun boğaz nahiyəsindəki göy rəngli lələklərə reaksiya verib.

Beləliklə, “start” komandası verən əlamətlərdən istifadə etməklə heyvanları situasiyaya qətiyyənlə daxil olmayan reaksiyalara məcbur etmək olar. Ancaq biz iki məqamı diqqətə almalıyıq. Əvvəla, fiksə olunmuş hərəkətlərlə bağlı avtomatik modellər əksər hallarda çox yaxşı işləyir. Nəzərə almaq lazımdır ki, yalnız sağlam balalar “cip-cip” səsi çıxara bilir, hinduşka da ana kimi məhz o səse reaksiya verir və ona görə də demək olar ki, heç vaxt yanılmır. İkincisi, biz anlamalıyıq ki, insanlarda da “yazılmış” davranış modelləri var. Adətən, onlar bizim xeyrimizə işləyir, ancaq burda da “start” yaranan əlamətlərdən sui-istifadə edib insanları gülünc hala salmaq, “yazıları” uyğun olmayan vaxtda işə salmaq mümkündür.

Harvard Universitetinin sosiologiya psixoloqu Ellen Langer maraqlı eksperiment aparıb. Başqasına nə üçün yardım etmək lazım olduğunu bilmək insan davranışının yaxşı tanınan prinsiplərindəndir. Biz kimdənsə özümüz üçün bir şey istəyəndə ona xahişimizin səbəbini də deyiriksə, daha ciddi nəticə əldə edə bilərik. Çünki konkret bir səbəbə görə yardım etmək insanların xoşuna gəlir.² Langer kitabxanadakı kseroks aparatına növbə tutmuş insanlardan xahiş edib ki, ona aparatdan növbəsiz istifadə etməyə icazə versinlər. Əvv-

vəlcə o, müraciətini belə formalaşdırıb: *“Bağışlayın, məndə cəmi 5 səhifədir, olarmı onları çap edir, çünki mən tələsirəm”*. Xahişin bu forması 94 faizlik uğurla nəticələnib. Sonrakı dəfə Langer müraciətinin məzmununu dəyişib: *“Bağışlayın, məndə cəmi 5 səhifədir, olarmı onları növbəsiz çap edir?”* Bu variantda o, 60 faizlik nəticə əldə edib. İlk baxışda elə görünür ki, bu iki variant arasındakı fərq birinci variantdakı *“çünki mən tələsirəm”* informasiyasıdır. Amma üçüncü variant məsələnin tam da belə olmadığını göstərib. Langer xahişini, yeni bir şey əlavə etmədən, amma bir qədər fərqli şəkildə təkrarlayıb: *“Bağışlayın, məndə cəmi 5 səhifədir, olarmı onları növbəsiz çap edir, çünki mənə bir neçə nüsxə lazımdır”*. Bu dəfə də az qala hamı (93%) razılaşıb. Halbuki xahişdə hər hansı ciddi səbəb və ya yeni informasiya yoxdur. Bu eksperiment aşkara çıxarıb ki, belə situasiyalarda əsas təsiredici faktor *“çünki”* sözüdür. Hinduşka kürtündə hətta oyuncaq safsardan gələn *“cip-cip”* səsi də avtomatik olaraq analıq instinkti oyatdığı kimi, Langerin araşdırma subyektlərində güzəşt reaksiyasını işə salan səbəb *“çünki”* sözü olub³. *Signal, başlandı!*

Doğrudur, Langerin araşdırmaları insanların bütün situasiyalarda avtomatik hərəkətə keçmədiyini göstərir, amma bu prinsipin bir çox hallarda keçərli olduğunu da ortaya qoyur. Məsələn, zərgərlik mağazasında alıcıların qərribə davranışını xatırlayın – əvvəl bəyənilməyən firuzə qaşlı məmulatların iki dəfə bahalaşması onları dərhal hərəkətə keçirmişdi. *“Signal, başlandı!”* effekti xaricində bunun izahını tapmaq çətindir.

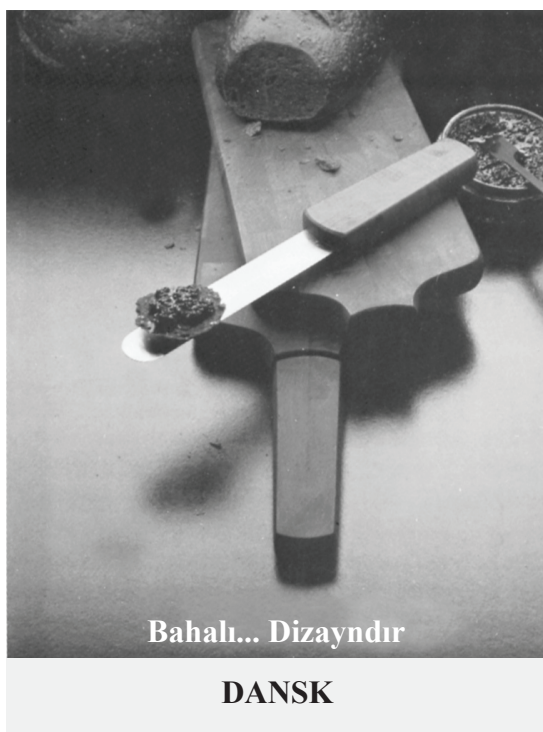
Böyük qismi varlı olan və böyük ehtimal, firuzədən baş çıxarmayan turistlər standart prinsip-stereotip üzrə hərəkət ediblər: *“Bahalıdırsa = yaxşıdır”*. Çoxsaylı araşdırmalar göstərir ki, malın keyfiyyətindən əmin olmayan alıcılar çox vaxt bu stereotipdən istifadə edirlər. *“Yaxşı”* zinət əşyası almaq istəyənlərə bahalı firuzələr daha arzu edilən və daha cəlbedici görünüb. Beləliklə, keyfiyyətin müəyyən edilməsində bahalanma *“start”* mexanizmini işə salan əlamətə

çevrilib. Böyük qiymət artımı yaxşı mal axtaran alıcılar sayəsində satış səviyyəsini ciddi şəkildə artırıb⁴. *Signal, başlandı!*

Əlbəttə, sadə alış-veriş ənənələrinə görə turistləri qınamaq asandır. Situasiyanı dərinlən analiz etdikdə isə bütün obyektiv və subyektiv səbəbləri görmək mümkündür. Firuzə alıcıları “nə qədər ödəyirsinizsə, o qədər alırsınız” təbliğatıyla böyümüş insanlardır, onlar bu qaydanın həmişə doğru olduğunu görüblər. Sonradan onlar onu “bahalıdırsa, keyfiyyətlidir” şəklində modelləşdiriblər. Bu stereotip onların təcrübəsində həmişə özünü doğruldub, çünki normalda malın qiyməti onun keyfiyyətinə uyğun müəyyənləşir, daha yüksək qiymət daha keyfiyyətli mal deməkdir. Ona görə də təəccüblü deyil ki, zərgərlik sahəsində xüsusi bilgilərə malik olmayan insanlar zinət əşyasının keyfiyyətini onun qiymətinə əsasən təyin edirlər.

Onlar özləri də fərqi nə varmadan stereotip düşüncəyə istinad edirlər. Firuzə məmulatlarının keyfiyyət əlamətini və onların real qiymətini araşdırmaq əvəzinə, onlar qısa yol seçirlər və keyfiyyət göstəricisi kimi malın qiymətini əsas götürürlər. Onlar malın qiymətinin onun dəyərinə və keyfiyyətinə adekvat olduğu qənaətinə istinad edirlər. Amma satıcı qiyməti səhvən 2 dəfə artıranda alıcıların qənaəti yanlış olmuşdu.

İnsanlar əsasən avtomatik, stereotip davranış növü göstərirlər, çünki bir çox hallarda bu özünü doğruldur bəzənsə hətta vacib olur.



ŞƏKİL 1-1

Kürü və Sənətkarlıq

Bu reklamla da “bahalıdırsa keyfiyyətlidir” mesajı ötürülür.

(DANSK BEYNƏLXALQ DİZAYNIN İNCİLƏRİ)

Biz çox rəngarəng dünyada yaşayırıq və bu qarışıq mühitdə doğru davranma bilmək üçün bizə tanınan-bilinən istiqamətlər lazımdır. Rastlaşdığımız hər insanın, hər situasiyanın və hadisənin bütün xüsusiyyətini dərk və analiz etmək mümkün deyil, bizim buna vaxtımız, enerjimiz, bəzənsə qabiliyyətimiz çatmaya bilər. Bir çox hallarda qiymətləndirmə üçün yetərli sayda əlamət də olmur və biz seçim üçün stereotiplərdən⁵ istifadə etməli oluruq.

Bu davranış şəkli heç də həmişə real vəziyyətə uyğun gəlmir, çünki hətta ən yaxşı stereotiplər və əlamətlər belə bəzən yanıldıcı

olur. Amma başqa variantımız yoxdur deyə biz onların mükəmməl olmadığını etiraf edirik. Stereotiplər olmasa, biz hadisəni yoxlamaq və qiymətləndirmək üçün düşünməyə başlayar, beləliklə də lazımı məqamda qərar vermək anını qaçıra bilərik. Belə görünür ki, gələcəkdə stereotiplərdən asılılığımız artacaq. Çünki həyatımızdakı proseslər getdikcə daha da mürəkkəbləşir və müxtəlifləşir, onlarla ayaqlaşa bilmək üçün biz rəşional düşünmə və hərəkət etmə bacarığımızdan getdikcə daha çox asılı olmaq məcburiyyətindəyik⁶.

Psixoloqlar müəyyən ediblər ki, biz stereotiplərə gündəlik qənaətlərimizi də əlavə edirik. Bununla bağlı hətta yeni anlayış da yaradılıb – *qiymətləndirən evristika*. Düşüncə modellərinin hərəkət mexanizmi bir çox hallarda “bahalıdırsa, keyfiyyətlidir” qaydasının hərəkət mexanizmi ilə üst-üstə düşür. Sadələşdirilmiş düşüncəyə üstünlük vermək, adətən, səmərə verir, ancaq həm də tez-tez ciddi səhvlərə səbəb olur.

Çox vaxt bizi eşitdiyimizə inanmağa və ya hansısa hərəkəti etməyə səvq edirlər. Məsələn, onlardan birinə – “Bu sözü bir avtoritet deyirsə, yəqin ki, düzdür” stereotipinə baxaq. Bizim cəmiyyətdə hər hansı sahənin bilicisi kimi tanınan birinin fikir və göstərişlərini düşünmədən qəbul etmək tendensiyası mövcuddur. Onun dəlillərini məntiqi baxımdan təhlil etmək əvəzinə, biz mövcud arqumentləri rədd edir və sadəcə, “ekspert” statusunu xatırlamaqla özümüzü deyilənlərə inandırırıq. Hər hansı konkret situasiyada informasiya mexaniki reaksiya vermək tendensiyasını biz avtomatik reaksiya və ya “Siqnal, başladı!” reaksiyası adlandırırıq. İnformasiya hərtərəfli analizdən sonra münasibət bildirməksə nəzarət edilən reaksiya hesab olunur.

Çoxsaylı laboratoriya araşdırmaları nəticəsində məlum olub ki, insanlar ancaq vaxtı və həvəsi olan zamanda informasiyanı təhlil edir, başqa vaxtlarda isə “Siqnal başladı!” tipli reaksiyaya üstünlük verirlər.

Bir qrup tələbəyə bir çıxışın lent yazısını dinlədirlər. Çıxışda bildirilir ki, artıq gələn ildən yeni qayda tətbiq olunacaq – məzun ola bilmək üçün sonuncu kursun bütün materialları üzrə imtahan vermək

lazım gələcək. Bu xəbər tələbələri həyəcanlandırır, onlarda bununla bağlı arqumentləri araşdırmaq həvəsi yaradır. O biri qrupa isə xəbəri başqa cür çatdırırlar, sözügedən qaydanın onlar institutu bitirəndən sonra tətbiq ediləcəyini deyirlər. Yeniliyin onlara aid olmaması tələbələrin xəbəri sakit qarşılmasına səbəb olur. Onlar “Mütəxəssis belə deyirsə, yəqin ki, bu doğrudur” qaydasına uyğun hərəkət edərək səsləndirilən arqumentlərin inandırıcı olub-olmadığına diqqət etmirlər. Bu məsələ şəxsi maraqlarına toxunan tələbələrə isə çıxış edəninin statusu heç bir təsir göstərmir, onlar yeni qaydanın səbəblərini araşdırmağa çalışırlar.

Beləliklə, məlum olur ki, “Signal başladı!” tipli reaksiya bizə təhlükə yaradanda biz sığorta “çəpərinin” arxasına keçirik. Qarşımıza çıxan problem bizim üçün əhəmiyyət kəsb edirsə, start mexanizmini işə salan informasiyaya avtomatik reaksiyanı tormozlamağa çalışırıq. Əksər hallarda biz məhz bu cür davranırıq. Amma məsələ göründüyü qədər sadə deyil. Yadıınıza salın – daha əvvəl biz öyrəndik ki, insanlar ancaq vaxtı və həvəsi olanda informasiyaya düşünlmüş reaksiya verirlər. Mən bu nəticəyə gəlmişəm ki, müasir dövrün gərgin həyat tempi vacib məsələlərlə bağlı tam olaraq əsaslandırılmış qərar verməyimizə mane olur. Bəzən suallar elə mürəkkəb, vaxtımız elə az, kənar problemlər elə çox, emosional durumumuz elə gərgin, əqli məşğulluğumuz elə yüksək olur ki, biz diqqətli olmaq və düşünərək hərəkət etmək iqtidarında olmuruq. Məsələ vacib olsa da, olmasa da, stereotiplərlə düşünmək məcburiyyətində qalırıq⁷.

Bu yerdə *kapitanlıq fenomeni* haqqında danışmaq yerinə düşər. Federal Aviasiya Administrasiyasının (Federal Aviation Administration) mütəxəssisləri bədbəxt hadisələrin araşdırılması prosesində aşkar ediblər ki, bir sıra hallarda komanda üzvləri kapitanın aşkar səhvini düzəltmirlər və bu, fəlakətlə nəticələnir. Məsələnin öz şəxsi maraqlarına aid olmasına rəğmən, onlar “Mütəxəssis belə deyirsə, yəqin ki, bu doğrudur” stereotipinə əsaslanıb kapitanın ölümcül səhvini diqqət etmirlər.

Tanınmış Britaniya filosofu Alfred Nort Vaytxed “Sivilizasiya o zaman inkişaf edir ki, düşünmədən həyata keçirilməsi mümkün olan

əməliyyatların sayını artırır” deyərək çağdaş həyatın bu qaçılmaz xüsusiyyətini etiraf etdi.

Məsələn, sivilisasiyanın endirim kuponunda maddiləşən "tərəqqi" nümunəsini götürək. Bu kupon alıcılara onu satıcıya təqdim edərkən əmtəəni daha ucuz qiymətə ala biləcəyini təxmin etməyə imkan verir. Bizim bu ehtimaldan çıxış edərək mexaniki davranmağımızın dərəcəsi avtomobil təkərləri satan bir şirkətin nümunəsində illüstrasiya olunub.

Poçtla göndərilən kuponlar çap səhvi üzündən alıcılara heç bir güzəşt vəd etmirdi, lakin eynilə çap səhvi olmayan və önəmli endirimlər təklif edən kuponlar qədər müştərilərdə reaksiya doğururdu.

Buradakı aşkar, lakin ibrətamiz dərs ondan ibarətdir ki, endirim kuponlarının bizim üçün ikiqat iş görəcəyini gözləyirik. Onların bizim pulumuza qənaət edəcəklərini gözləməyimiz azmış kimi, bunu necə etmək lazım olduğunu düşünmək üçün gərəkən zamana və əqli enerjiyə də qənaət etdirəcəklərini gözləyirik. Bu gün biz pul kisəmisizə yönələn ağırlığı azaltmaq üçün birinci imtiyaza ehtiyacımız var; lakin bizə ikinci imtiyaz da lazımdır ki, potensial olaraq daha mühüm cəhətdən – beynimizə yönələn ağırlıqdan qurtulaq.

Qəribədir ki, avtomatik davranış modellərinin geniş istifadəsinə və böyük əhəmiyyətinə rəğmən insanların əksəriyyəti onlar haqqında az məlumatlıdır. Bu bilgisizliyin səbəbi nə olur-olsun, biz həmin modellərin bir vacib xüsusiyyətini mütləq bilməliyik: onların necə işlədiyini bilənlər qarşısında biz çox zəif duruma düşürük.

Söhbətin nədən getdiyini anlamaq üçün bir daha etoloqların təcrübəsini xatırlayaq. Məsələn burasındadır ki, “cip-cip”-in və rəngli lələklərin sirrini onlardan başqa da bilənlər var. Təqlid etməyi bacaran bir qrup orqanizmlər var ki, digər heyvanların düzgün “yazılarını” yanlış zamanlarda işə salan əlamətləri əxz edib öz maraqları üçün istifadə edirlər.

Məsələn, işıldaböcəyin bir növünə (*photuris*) aid dişli böcək digər növünə (*photinus*) aid erkək böcəyi öldürmək üçün məhz bu üsuldan istifadə edir. O, *photinusların* cütləşmə öncəsi istifadə etdiyi xüsusi

parıldama kodunu təkrarlayır, erkək *photinus* aldanıb ona tərəf uçuş və sevgi əvəzinə ölümə qarşılaşır⁸.

Ən primitiv patogen mikroorqanizmlər də daxil, bütün canlı növlərinin öz təqlidçiləri var. Hormonların və qidalandırıcı maddələrin normal fəaliyyəti üçün vacib xüsusiyyətlərə malikmiş kimi davrana bilən “ağıllı” bakteriya və viruslar sağlam hüceyrələrə nüfuz edə bilir. Nəticədə bu hüceyrələrdə quduzluq, mononukleoz və qrip kimi xəstəliklərə yol açan elementlər yaranmağa başlayır.

Həşəratlar, görünür, öz qənimətlərinin avtomatizmini daha çox istismar edirlər; onların öz qurbanlarını necə aldatdıqlarını yetərinəcə tez-tez görmək olar. Lakin istismarın daha kompromisli formaları da baş verir. Məsələn, qılıncaşlı balıqlar adlanan çox kiçik balıqlar mövcuddur. Onlar balıqların iki növü – iri dəniz xanı balığı və ölçülərinə görə xeyli kiçik olan təmizkar balıqlar arasındakı əməkdaşlıq proqramından öz xeyirlərinə yararlanırlar.

İri balıq təmizkara yaxınlaşmağa, hətta öz ağzının içində üzməyə imkan verir ki, dişlərinə, ya da qəlsəmələrinə yapışan göbələkləri və digər parazitləri çıxarsın. Bu çox əla razılaşmadır: böyük dəniz xanı balığı ziyanvericilərdən təmizlənilir, kiçik təmizlikçi balıq isə problemsiz şəkildə yem əldə edir. Yaxınlaşmaq üçün kifayət qədər kütbeyin olan istənilən digər kiçik balığı böyük balıq bir qayda olaraq yeyir.

Lakin maraqlı bir məqam mövcuddur... təmizlikçi balıq böyük balığa yaxınlaşarkən dalğayabənzər “rəqs” etməyə başlayır, böyük balıq qəfildən dayanır və ağzını açaraq tilsimlənmiş kimi rəqs edəndə baxmağa başlayır. Görünür, məhz bu rəqs dəniz xanı balığının qeyri-adi passivliyini doğuran təhrikedici amildir.

Qılıncaşlı balığa isə bu rəqs yuxarıda təsvir edilən ritualdan öz məqsədləri üçün istifadəsinə imkan verir. Təmizkar balığın dalğayabənzər hərəkətlərini yamsılayaraq böyük yırtıcıya yaxınlaşır və onda qeyri-ixtiyari sakit, hərəkətsiz poza yaradır. Sonra isə öz adını doğruldaraq böyük balığın bədənindən bir tikə qoparır və heyrətlənən qurban özünə gəlməzdən öncə aradan çıxır.

Təəssüf ki, bu cür davranışa insan cəngəlliklərində də rast gəlinir. Bir çoxumuz üçün tətikləyici olan əlamətləri imitasiya edən istismarçı insanlar var. Digər canlıların davranışında əsas etibarilə instinktiv xarakter daşıyan reaksiyalardan fərqli olaraq bizim avtomatik “yazılarımız” psixoloji prinsip və stereotiplərə əsaslanır. Bu prinsiplər təsir gücünə görə bir-birindən fərqlənir, onlardan bəziləri insanların davranışına ciddi səviyyədə təsir etmək imkanına malikdir. Biz hələ uşaq yaşlarından stereotiplərin təsirinə məruz qalıyıq, onlar bütün həyatımız boyu bizi müşayiət edir. Bu prinsiplərin hər birini aşkar etmək və avtomatik təsir vasitəsinə çevirmək mümkündür.

Avtomatik təsir vasitələrinin harda olduğunu bilən və məqsədə çatmaq üçün mütəmadi olaraq onlardan istifadə edən insanlar başqalarını öz arzu və istəklərinə güzəştə getməyə məcbur edirlər. Belələrinin uğuru öz əhatələrindəki təsir vasitələrini hansı səviyyədə öyrənmələrindən və tələblərini necə ifadə etmələrindən asılıdır. “Tovlamaq professionalına” bəzən doğru seçilmiş bircə söz də kifayət edə bilər ki, qarşısındakı insanda avtomatik davranış mexanizmi işə düşsün. İnsan istismarçıları bizim ümumi psixoloji prinsiplərə uyğun mexaniki reaksiyalarımızdan xeyir götürmək yollarını ustalıqla əxz ediblər.

Zərgərlik dükanı işlədən rəfiqəmi xatırlayırsınız mı? “Bahalıdırsa, keyfiyyətlidir” stereotipi birinci dəfə ona təsadüfən uğur qazandırmışdı, sonralar o bundan bilərək və ardıcıl şəkildə yararlanmağa başladı. İndi rəfiqəm bütün turizm mövsümlərində çətin satılan malların qiymətini artırır və həmişə də nəticə eyni olur. Bu yaxşı işləyən metod bəzən gözlənilən nəticəni verməyəndə o, qiymətləri əvvəlki səviyyəyə endirməklə diqqət çəkə bilər və hətta bu halda da “bahalıdırsa, keyfiyyətlidir” stereotipindən xeyir götürmüş olur.

Bu stereotipdən istifadə edən təkcə mənim rəfiqəm deyil. Belə nümunələrdən birini Leo Rosten təsvir edir. O, hələ uşaqkən – 1930-cu illərdə – onların qonşuluğunda kişi geyimləri mağazası varmış. Drubek, Sid və Harri qardaşlarının işlətdiyi bu mağazaya bir alıcı gəlib hansısa malı bəyəyəndə Sid onun seçdiyi kostyumun qiymətini dükanın o biri başında olan qardaşı Harridən soruşmuş. Qəsdən

baha qiymət deyən Harri kostyumun təmiz yundan olduğunu və 42 dollara satıldığını bildirmiş. Sid özünü eşitməzliyə vurub qiyməti bir də soruşmuş. Harri dediklərini təkrarlayandan sonra Sid müştəriyə tərəf çevrilib “Kostyumun qiyməti 22 dollardır” deyirmiş. Müştərilərin çoxu bu “bahalıdırsa, keyfiyyətlidir” tələsinə düşür və Sid öz “səhvini” anlayana qədər kostyumu alıb mağazadan çıxmağa tələsirmiş.

Bu kitabda təsvir olunacaq avtomatik təsir vasitələrinin əksəriyyətinə xas olan bir neçə komponent mövcuddur. Biz onlardan artıq ikisini – bu vasitələrin daxili qüvvəsini artırmağa kömək edəcək demək olar ki, mexaniki proses və bu gücü təhrək etməyi (oyatmağı) bacaranın onu sonrakı istismar imkanını – müzakirə etmişik.

Üçüncü komponent elə üsulu nəzərdə tutur ki, onun köməyi ilə avtomatik təsir vasitələri öz gücünü onlardan istifadə edənlərin öhdəsinə buraxır. Lakin bu vasitələr bir insanın digərinə ram olmasına vəsilə olan ağır dəyənəyə heç də bənzəmir.

Bu proses xeyli dərəcədə mürəkkəb və incədir. Belə vasitələrin düzgün istifadəsi zamanı istismarçı istəyinə nail olmaq üçün demək olar ki, çətinlik çəkmir. Yalnız həmin vəziyyətdə artıq mövcud olan böyük təsir ehtiyatlarını aktivləşdirmək və onları müəyyənləşdirilmiş məqsədə yönəltmək tələb olunur. Bu mənada belə yanaşma *jiu-jitsu* adlı yapon döyüş sənətindən az fərqlənir.

Jiu-jitsuyla məşğul olan qadın, adətən, öz rəqibinə qarşı minimum güc tətbiq edir. O, daha çox ağırlıq və inersiya gücündən, təsir rıçaqlarından və kinetik enerjiden istifadə edir. Harda və nə qədər güc sərf etmək lazım gəldiyini bilən qadın fiziki baxımdan ondan daha güclü olan rəqibinə qalib gələ bilər. Eyni şeyi ətrafımızdakı avtomatik təsir vasitələrindən istifadə edənlər haqqında da demək olar. Bu zaman insan istismarçıları çox az güc sərf edirlər. Bu onlara manipulyasiya faktını gizlədə bilmək üstünlüyü qazandırır. Belədə “qurbanlar” öz güzəştini kimlənsə qazanc götürmək vasitəsi kimi deyil, təbii həyat hadisəsi olaraq qiymətləndirirlər.

Konkret misala nəzər salaq. İnsan düşüncəsində iki şey arasında fərqi müəyyən edən kontrast prinsipi mühüm rol oynayır. Sadə dillə desək, əgər bir əşya digərindən gözlə görünən səviyyədə fərqlənirsə, biz bu fərqi böyütməyə meyllənirik. Məsələn, əgər biz əvvəlcə yüngül, sonra isə ondan daha ağır əşyanı qaldırırsaq, ikinci əşya bizə olduğundan ağır gələcək. Yəni biz təkcə onu qaldırmış olsaydıq, onun ağırlığını daha az hiss edərdik.

Kontrast prinsipi qəbul etmənin bütün növlərinə aiddir. Məsələn, əgər biz bir tədbirdə əvvəlcə gözəl bir qadınla söhbət ediriksə, sonra bizə nisbətən az cazibədar olan qadın yaxınlaşırsa, biz onu olduğundan da az gözəl hesab edəcəyik.

Tədqiqatların birində kollecin oğlan tələbələri bir neçə populyar jurnalda reklam elanlarına baxdıqdan sonra onlara göstərilən foto-şəkilə təsvir olunan orta görünüşlü əks cinsin nümayəndəsini daha az cazibədar kimi qiymətləndirmişdilər.

Başqa bir tədqiqatın gedişi zamanı kollecin yataqxanasında yaşayan oğlanlar potensial rəfiqələrinin foto-şəklini qiymətləndirirdilər. Bunu "Çarlinin mələkləri" serialının nümayişi zamanı edənlər eyni işi başqa proqrama baxarkən edənlərlə müqayisədə qızın cazibəsini daha aşağı qiymətləndirdilər. Görünür, məhz serialdakı aktrisaların qeyri-adi gözəlliyi kişiləri naməlum qızın həqiqətdə olduğundan daha az cazibədar olduğunu düşünməyə vadar etdi.

Psixofizika laboratoriyalarında alqı kontrastı bəzən bu üsulla nümayiş olunur. Tələbələri növbəylə qarşısında 3 vedrə su olan stula əyləşdirirlər. Vedrələrin birində soyuq su, ikincisində otaq temperaturu su, digərində isə isti su olur. Bir əlini soyuq, digərini isti suya salmış tələbə sonra hər iki əlini ilıq suya salır və üzündə təəccüb ifadəsi yaranır. Onun daha əvvəl soyuq suda olmuş əli ilıq suyu isti su kimi, isti suda olmuş əli isə soyuq su kimi hiss edir. Bu o deməkdir ki, bir nəsnə – bu halda otaq temperaturunda olan su – daha əvvəlki situasiyaya görə fərqli təəssüratlar yarada bilər.

Əmin ola bilərsiniz: kontrast prinsipilə təmin olunan bu əla təsir vasitəsi heç də istifadəsiz qalmır. Bu prinsipin böyük üstünlüyü təkcə yüksək effektində yox, həm də demək olar ki, aşkar edilə bil-

məməyindədir. Onu praktikada tətbiq etmək istəyən xüsusi situasiya yaratmadan da məqsədinə çata bilər. Pərakəndə paltar və parça satıcılarının təcrübəsində bunu aydın görmək olur. Tutaq ki, bir kişi bahalı kişi geyimləri mağazasına girib kostyum və sviter almaq istədiyini deyir. Siz satıcı olsaydınız, ona daha çox pul xərclətmək üçün əvvəlcə hansı malları göstərərdiniz? Geyim mağazalarının sahibləri öz satıcılarına əvvəlcə bahalı əşyaları göstərməyi tövsiyə edirlər. Halbuki sağlam düşüncə bunun əksini diktə edir: kostyum üçün xeyli pul ödəyən alıcı sviter almaqdan vaz keçə bilər. Amma geyim satıcıları öz işlərini yaxşı bilirlər. Onlar kontrast prinsipinə uyğun davranırlar: əvvəlcə kostyum satılmalıdır ki, sonra hətta bahalı sviterin qiyməti də müştərinin gözüne çox görünməsin.

Eyni prinsipi yeni kostyumuna aksesuarlar (köynək, ayaqqabı, kəmər) almaq istəyən alıcıya şamil etmək olar. Göründüyü kimi, situasiya sağlam düşüncənin əleyhinədir, faktlar kontrast prinsipinin işlək olduğunu göstərir.

Əvvəlcə bahalı malları göstərmək həm də ona görə ticarətçinin işinə yararır ki, bunu etməsə, bu prinsip onun əleyhinə işləyər. Daha ucuz maldan sonra gördüyü bahalı mal alıcıya çox bahalı mal kimi görünər. Vedrədəki suyun eyni zamanda həm isti, həm də soyuq su olaraq qəbul edilməsi misalındakı kimi, eyni malın həm daha ucuz, həm də daha bahalı görünməsini təmin etmək mümkündür.

Qəbul etmədə kontrast prinsipinin tətbiqi yalnız paltar ticarəti sferasıyla məhdudlaşmır. Oxşar metodikaya mən daşınmaz əmlak şirkətlərindəki “güzəşt təlqini” taktikasını araşdıran zaman da rast gəlmişəm. Kompaniyanın nümayəndəsi – şərti olaraq ona Fil deyək – biznesin əsaslarını başa salmaq üçün ilk dövrlərdə mənə kömək edirdi. Bir müddət sonra mən fərqi nə vardım ki, o, potensial alıcılara əvvəlcə bir-iki köhnə ev, sonra normal evlər göstərir. Bunun səbəbini soruşanda Fil gülüb demişdi ki, bu evlər ancaq göstərmək üçündür, kompaniya onları da öz siyahısına salır, həm də xeyli baha qiymət qoyaraq, çünki bu cür evlərlə müqayisədə digərləri daha cəlbedici görünür. Şirkətin digər işçilərindən fərqli olaraq, Fil müştərilərə bu evləri mütləq göstərirdi. O deyirdi ki, köhnə evlərdən sonra gözəl

evləri görən alıcıların gözləri parıldayır və bunu müşahidə etmək onun xoşuna gəlir.

Kontrast prinsipindən avtomobil alverçiləri də tez-tez istifadə edirlər, müştəri maşını almağa razılıq verəndən sonra əlavə əşyalar təklif edirlər. 15 min dollarlıq maşınla müqayisədə 100 dollarlıq radio, əlbəttə ki, çox ucuz görünür. Digər bahalı aksesuarlar – tündləşdirilmiş şüşələr, iki qatlı yan güzgülər, salon üçün çexol və sairə haqqında da eyni şeyi demək olar.



“Mən hər birinizdən bu axşam evə dönərkən göy üzünə baxmağı, cənnət haqqında fikirləşməyi dayandırmanızı, ömrümüzün ikinci rübündə itkilərimizin nə qədər böyük olduğunu görmənizi istəyirəm.”

ŞƏKİL 1-2

Astral ideya

Təzad prinsipini tətbiq edə biləcəyiniz böyük bir dünya var.

(THE NEW YORKER)

OXUCU HESABATI

Kollec tələbəsinin valideynindən

Əziz ana və ata!

Bura gələndən bəri sizə məktub yazmadığıma görə üzr istəyirəm. İndi mən sizə nə baş verdiyini yazacam, amma xahiş eləyirəm, əvvəlcə oturun. Oturmamış bu məktubu oxumağa davam etməyin, yaxşımı?

Qaldığım yataqxanada yanğın baş vermişdi, mən pəncərədən atılmaq məcburiyyətində qalmışdım və kəllə-beyin travması alıb iki həftə də xəstəxanada yatmışdım. İndi görmə qabiliyyətim, demək olar ki, bərpa olunub, başağrısı gündə cəmi bir dəfə olur. Xoşbəxtlikdən yaxınlıqdakı qaz stansiyasının növbətçi operatoru o yanğını və mənim pəncərədən tullanmağımı görüb yanğın idarəsinə və təcili yardıma zəng vurmuşdu. O, tez-tez xəstəxanaya gəlib mənə baş çəkirdi, ordan çıxanda isə qalmağa yerim olmadığı üçün onunla qalmağı təklif etdi – yarı-zirzəmi şəraiti olan, amma kifayət qədər yaxşı bir otaqda. O, çox yaxşı oğlandır, biz bir-birimizi sevirik və evlənməyə hazırlaşırıq. Hələ ki, dəqiq vaxt müəyyənləşdirməmişik, amma toy mənim hamiləliyim hiss olunana qədər baş tutmalıdır.

Hə, əzizlərim, mən hamiləyəm. Bilirəm ki, siz nənə və baba olmaq arzusundaınız və mənim uşağımı məmnuniyyətlə qəbul edib ona qayğı və sevgilə yanaşacaqsınız – uşaq vaxtı mənə yanaşdığınız kimi. Bizim nikaha girməyimiz sevgilimin yüngül bir infeksiyaya yoluxması, bu infeksiyanın ondan mənə keçməsi və buna görə də nikahöncəsi qan analizi verməyimin hələ ki, mümkün olmaması ucbatından yubanır. Əminəm ki, siz onunla böyük məmnuniyyətlə tanış olacaqsınız. Düzdür, o, çox da savadlı deyil, amma zəhmətkeşdir.

Sonda demək istəyirəm ki, yataqxanada heç bir yanğın olmayıb, mən heç bir travma almamışam, sevgilim yoxdur, heç bir infeksiyaya yoluxmamışam və hamilə də deyiləm. Amma Amerika tarixindən və kimyadan az bal toplamışam və istəyirəm ki, bunu müdrikliklə və anlayışla qarşılayasınız.

Sevimli qızınız Şeron

***Ola bilsin, Şeron kimyanı yaxşı bilmir, amma psixologiyadan
“beş” aldığı şübhəsizdir.***

FƏSİL 2

QARŞILIQLI MÜBADİLƏ

Ənənəvi “al” və “ver”

Bütün borclarımı ödə – hər bir hesabı Allah özü yazmış kimi.

– Ralf Voldo Emerson

Bir neçə il bundan əvvəl bir universitet professoru maraqlı bir eksperiment aparmışdı – heç tanımadığı insanlara açıqca göndərüb onları Milad münasibətilə təbrik etmişdi. Nəticə onun gözləntisindən qat-qat uğurlu olmuşdu, onu tanımayan, onun haqqında heç nə bilməyən insanlar ona cavab yazmışdılar. Bir çoxu professorun kimliyini öyrənməyə belə cəhd etməmişdi.

Onlar təbrik açıqcası almışdılar, “*Signal, başlandı!*” reaksiyası işə düşmüşdü və avtomatik olaraq professoru cavab açıqcası göndərmişdilər. Bu araşdırma miqyasına görə kiçik çaplı olsa da, insanların bir-birinə təsiri kimi qüdrətli silahın – qarşılıqlı mübadilə qaydasının işləmə mexanizmini aydın göstərir. Bu qayda diktə edir ki, birinin bizimlə bağlı müsbət hərəkətinə hansısa şəkildə qarşılıq verək. Bir qadın bizə nəzakət göstərsə, biz də onunla eyni cür davranmaq; bir kişi ad günümüzə hədiyyə göndərsə, biz də onun ad gününü təbrik edək; bir ailə bizi öz evinə qonaq çağırırsa, biz də onları evimizə dəvət edək. Beləliklə, qarşılıqlı mübadilə qaydası nəzakətə, hədiyyəyə və dəvətə görə bizi mükafatla təmin edir.

Təşəkkür duyğusu həyatımıza o qədər integrasiya edib ki, bir çox dillərdə “minnətdaram” ifadəsi “sağ olun” sözünün sinoniminə çevrilib. Gələcəyə yönəlik öhdəliklər yapon dilindəki *sumimasen* sözündə dəqiq ifadə olunub: “bunun sonu olmayacaq”.

Minnətdarlıq hissi fəvqəladə dərəcədə geniş yayılıb və sosioloq Elvin Qouldnerin də qeyd etdiyi kimi, bütün cəmiyyətlərdə mövcuddur⁹. Qarşılıqlı mübadilə qaydasına əsaslanan “minnətdarlıq sistemi” insan mədəniyyətinə xas unikal xüsusiyyətdir. Tanınmış arxeoloq Riçard Liki insan olmanın başlıca şərtini qarşılıqlı mübadilə sisteminin mövcudluğunda görür: “Biz ona görə insanıq ki, əcdadlarımız hər kəs tərəfindən qəbul edilən öhdəliklər şəbəkəsi vasitəsilə öz ərzaq və bacarıqlarını paylaşmağı öyrənə bilmişdilər”.

Etnoqraflar bu “minnətdarlıq şəbəkəsini” əməyin bölüşdürülməsinə və mütəxəssislərin hazırlanmasına şərait yaratmaqla müxtəlif növ mal və xidmətlərin mübadiləsinə imkan verən unikal uyğunlaşma mexanizmi kimi qiymətləndirirlər. İndividlərin son dərəcə effektiv fəaliyyət göstərən təşkilatlanma vahidlərində birləşməsi də qarşılıqlı asılılıq sisteminin formalaşması nəticəsində mümkün olub.

Sosial inkişafın səbəbi məhz minnətdarlıq duyğusunun gələcəyə yönəlmə xüsusiyyətidir. Geniş yayılmış və həvəslə dəstəklənmiş minnətdarlıq hissi insanların sosial evolyusiyasında böyük rol oynayıb, çünki bir insan başqasına nəsə (məsələn, ərzaq, enerji, qayğı) verəndə əməyinin boşa getməyəcəyinə inanıb. Evolyusiya tarixində individ ilk dəfə verdiyini itirməmək imkanı qazanıb. Nəticə etibarilə qarşılıqlı yardım sistemi, ticari münasibətlər və hədiyyə vermə ənənəsi mürəkkəbləşib, təkmilləşməyərək cəmiyyətə böyük fayda verməyə başlayıb. Təəccüblü deyil ki, qarşılıqlı mübadilə qaydası bizim düşüncəmizdə hamımızın məruz qaldığı sosiallaşma sayəsində özünə yer edib.

Öhdəliklər gələcəyə hesablanmış olsa da, onların fəaliyyət intervalı məhduddur. Bu, xüsusilə kiçik çaplı hadisələrə aiddir; belə görünür ki, hesablaşmaq arzusu zamanla azalır və hətta yox olur.

Aşağıdakı misal qarşılıqlı mübadilə qaydasının gələcəyə necə böyük təsir göstərdiyini xarakterizə edən ən gözəl nümunədir.

1985-ci ildə Efiopiyanın yoxsulluqdan əziyyət çəkən əhalisinə Meksikadan 5.000 dollarlıq yardım göndərilmişdi. Həmin il Efiopiyada vəziyyət çox acınacaqlı idi, ölkə iqtisadiyyatı dağılmışdı, vətəndaş müharibəsi və çoxillik quraqlıq ərzaq ehtiyatlarını tükət-

mişdi, minlərlə insan aclıqdan və xəstəlikdən məhv olurdu. Ona görə də həmin pulun geriye – zəlzələdən ziyan çəkmiş Meksika sakinlərinə göndərildiyi xəbərini oxuyanda mən çox təəccübləndim.

İnsanların davranışında hansısa aspekt məni maraqlandıрмаğa başlayanda mən mümkün qədər dərin araşdırmalar aparmağa çalışıram. Ona görə bu hadisənin də detallarını öyrəndim, qarşılıqlı mübadilə qaydasının universal olduğu bir daha və çox aydın şəkildə təsdiqləndi. Efiopiya özü böyük ehtiyac içində olmasına baxmayaraq pulu ona görə Meksikaya geri qaytarmışdı ki, 1935-ci ildə – İtaliya bu ölkəni işğal edəndə Meksika Efiopiyaya kömək etmişdi. Bunu öyrənəndən sonra mənim təəccübüm keçdi. Yaxşılığa cavab vermək ehtiyacı ölkələr arasındakı böyük məsafə və mədəniyyət fərqlərini, kütləvi aclıq faktını və şəxsi maraqları üstələmişdi. Minnətdarlıq hissi yarım əsr sonra bütün əks gücləri üstələmişdi.

Yanlış düşünməyin: insan cəmiyyətləri qarşılıqlı mübadilə qaydasından böyük xeyir götürür, buna görə də cəmiyyətin fərdləri bu qaydaya inanmalı və ona əməl etməlidir. Bizim hər birimizə bu qaydaya uyğun yaşamağı öyrədiblər və onu pozacağımız halda hansı sosial sanksiyalarla üzləşəcəyimizi hamımız yaxşı bilirik. Mübadilə qanununun pozanlara biz mənfi çalarlı etiketlər “asırmaq” – tənbel, dilənçi, nankor, qeyri-ciddi adam, vergidən qaçan.

Başqalarından almağı xoşlayan, amma əvəzini qaytarmaq üçün heç bir şey göstərməyən insanlara qarşı ümumi antipatiya olduğu üçün biz nankor kimi görünə biləcəyimiz bütün situasiyalardan uzaq durmağa çalışırıq. İş o yerə çatır ki, “borc” qaytarmaq çox zaman bizim əsas hədəfimizə çevrilir və beləliklə də minnətdarlıq hissindən qazanc götürən individlərin qurbanına çevrilirik.

Qarşılıqlı mübadilə qaydasından təsir vasitəsi kimi (Əlbəttə ki, bu bir təsir vasitəsidir) necə istifadə olunduğunu göstərən bir eksperimentə baxaq. Eksperimentin müəllifi Kornuell Universitetinin professoru Dennis Riqandır.

Eksperimentə ayrı-ayrılıqda iki nəfər cəlb edilir, onlara bir neçə rəsm əsərinin keyfiyyəti barədə fikir yürütmək təklif edilir. Daha bir nəfər – şərti olaraq onu Co adlandıraraq – özünü iştirakçı kimi təq-

dim edir, halbuki əslində doktor Riqanın assistentidir. Eksperiment iki modifikasiyada aparılır. Birincidə Co bir-iki dəqiqəliyə otaqdan çıxır və geri iki “Koka-Kola” şüşəsilə qayıdıb deyir: “Doktor Riqandan soruşdum ki, özümə “Koka-Kola” ala bilərəmmi, etiraz etmədi. Buyurun, birini də Sizə almışam”. O biri dəfə isə Co otağa əliboş qayıdır, yəni ikinci iştirakçıya heç bir nəzakət göstərmir. Eksperiment zamanı onun davranışındakı fərq ancaq bu olur.

Doktor Riqan şəkillər barədə rəyləri dinləmək üçün otağa gəlir, Co və iştirakçı öz fikrini bildirəndən sonra gedir. Riqan çıxan kimi Co iştirakçıya lotereya biletləri satıcısı olduğunu və çox bilet satarsa, 50 dollarlıq mükafat udmaq şansı qazandığını deyir. O, iştirakçıdan xahiş edir ki, biri 25 sent olan biletlərdən bir neçəsini alsın: “Nə qədər çox alsanız, o qədər yaxşı olar”. Maraqlı nəticə alınır, Conun “Koka-Kola” verdiyi iştirakçı digərindən iki dəfə çox bilet alır. Beləliklə, Riqan son dərəcə sadə bir eksperimentlə qarşılıqlı mübadilə qaydasının əsas xüsusiyyətini nümayiş etdirmiş olur. Həmin xüsusiyyətin geniş izahı zamanı bu qaydadan şəxsi mənafe üçün necə istifadə edildiyini görəcəyik.

Qarşılıqlı mübadilə qaydası universaldır

Qarşılıqlı mübadilə qaydasının insanı güzəştə məcbur etmək aləti olaraq effektivliyi ilk növbədə onun universal olmasından qaynaqlanır. Bu qayda insanları həyəcanlandırmaq gücünə sahibdir və çox zaman onlarda tələbə qarşı müsbət reaksiya yaradır, hansı ki, minnətdarlıq hissi olmasa, bu cür davranmağa dəyməzdi. Qarşılıqlı mübadilə qaydasının təsiri digər faktorların təsirindən daha güclü olur. Doktor Riqan təkcə güzəşt və qarşılıqlı mübadilə arasındakı əlaqəni yox, həm də bir insana duyulan simpatiya ilə onun tələblərinə əməl etməyəli arasındakı əlaqəni də öyrənmək istəyib. Codan lotereya bileti almaq qərarı ona olan simpatianın nəticəsi idi mi? Bunu öyrənmək üçün Riqan iştirakçılardan bir neçə vərəqlik qiymətləndirmə testini doldurmağı xahiş edir, sonra simpatianın dərəcəsilə biletlərin sayı

arasında müqayisə aparır. Məlum olur ki, bu əlaqə düz mütənasibdir, yəni ondan daha çox xoşu gələnlər daha çox bilet alıblar.

Əlbəttə, bu, yeni kəşf deyil. Bizim bəyəndiyimiz adamlara nəzakət göstərməyimiz bilinən faktdır. Ancaq Riqanın eksperimentində simpatiya və güzəşt əlaqəsi Conun “Koka-Kola” aldığı adamlarda müşahidə edilmir. Bəyənilib-bəyənməməyindən asılı olmayaraq, onlar özlərini Coya borclu hesab ediblər və düşünüblər ki, bunun əvəzini qaytarmalıdırılar. Nəticə etibarilə Codan xoşu gəlmədiyini qeyd edənlər onu bəyəyənlərlə eyni sayda bilet alıblar. Qarşılıqlı mübadilə qaydasının təsiri başqasının xahişinə əməl etmə qərarına təsir edən əsas faktoru – simpatiya faktorunu üstələyib.

Gizli imkanlar haqqında düşünün. Xoşunuza gəlməyən insanlar – zəhlətökən satıcılar, pis xasiyyətli tanışınız, şübhəli və ya az tanınan təşkilatların nümayəndələri nəsə istəməzdən əvvəl sizə kiçik bir jest edə bilirlər. Konkret nümunəyə baxaq.

Krişna cəmiyyəti kökü uzaq keçmişə gedib çıxan dini sektadır. 1970-ci illərdə bu cəmiyyətin üzvləri və mülkiyyəti hiss olunacaq səviyyədə artdı. İqtisadi yüksəliş ictimai yerlərdə insanlardan ianə istəmək hesabına əldə olunurdu. İlk vaxtlarda sekta üzvləri bunu qeyri-adi qaydada edirdilər – əyinlərində tökülən paltarlar, ayaqlarında dolama parça olan qırıxıq başlı insanların ianə xahişini monoton mahnı və rəqslər müşayiət edirdi.

Bu üsul ətrafdakıların diqqətini cəlb etmək üçün son dərəcə effektiv olsa da, böyük həcmdə vəsait toplamağa səbəb olmurdu. Orta statistik amerikalı krişnaçılar qərribə insanlar hesab edir, onlara pul vermək istəmirdi. Tezliklə Krişna Cəmiyyətinin üzvləri anladılar ki, reklam işini düzgün təşkil etməyiblər. İanə istədikləri insanlara krişnaçıların nə görkəmi, nə də hərəkəti xoş gəlirdi. Krişna Cəmiyyəti adi bir kommersiya təşkilatı olsaydı, bu problemi həll etmək çətinlik törətməzdi – publikanın xoşuna gəlməyən şeylərdən imtina edərdilər, vəssalam. Amma krişnaçılar dini təşkilatın nümayəndələri idi, geyimləri və rəqsləri həm də dini faktorlarla əlaqəli idi. Heç bir konfessiya dini faktorları dünyəvi düşüncələrə görə dəyişmədiyi üçün Krişna Cəmiyyəti çətin dilemma qarşısında qalmışdı. Krişnaçıların

görüntüləri və hərəkətləri Amerika cəmiyyətində mənfi reaksiya doğururdu. Bu durumda sekta nə etməliydi?



ŞƏKİL 2-1

Əvvəl və sonra

1960-cı və 70-ci illərin əvvəllərində (sol şəkil) bu günlə müqayisədə Kṛiṣṇalar daha diqqət çəkən üsulla baxış toplayırdılar (sağ şəkil). Ancaq daha miskin təsir bağışlayan əvvəlki yanaşma yerini çanta ilə özünə fərqli obraz qazandırmış müasir dilənçilərə təslim olmuşdu. Beləcə hava limanı ziyarətçilərini tora salmaq istəyirdilər.

(SOL ŞƏKİL, UPI, SAĞ ŞƏKİL, HARRİ QUDMAN,
THE WASHINGTON STAR)

Tanınmaz dərəcədə maskalanan və qarşılıqlı mübadilə qaydasıyla “silahlanmış” kṛiṣṇaçıları alıcılara konfet çubuqlar verib ardınca da pul yardımı istəməyə başladılar. Polis icazəsiz ianə kampaniyalarına görə onları həbs etsə də, düzgün variant artıq tapılmışdı. Kṛiṣṇaçıları qarşılıqlı mübadilə qaydasına əsaslanan taktika seçmişdilər. Riqanın eksperimentindən də göründüyü kimi, bu taktika yardım istəyənlə qarşı antipatiyanı üstələyəcək qədər qüdrətli idi.

Əvvəl olduğu kimi, kṛiṣṇaçıların bu yeni strategiyası da ictimai yerlərdə gəlib-keçənlərdən pul istəməkdən ibarətdir (Ən sevdikləri

yer aeroportlardır), amma indi onlar əvvəlcə insanlara “hədiyyə” – ya kitab (adətən, “Bhaqavat Gita”), ya cəmiyyətin “Geri – Allaha doğru” jurnalını (“*Back to the Godhead*”), ya da daha sadə və ucuz hədiyyə olan gül verirlər.

Hər şeydən xəbərsiz insan qəfildən əlinə gül “pərçimləndiyini” görür, hər nə qədər “Mənə gül lazım deyil” desə də, onu geri qaytara bilmir. Krişnaçı “Bu bizim Sizə hədiyyəmizdir” deyib israr edir. Və ancaq bundan sonra həmin insandan cəmiyyət üçün ianə istəyir.

Yeni strategiya fantastik dərəcədə effektiv oldu və böyük məbləğdə gəlir gətirdi. Cəmiyyət ABŞ-da və dünyanın digər ölkələrində öz fəaliyyətini maliyyələşdirmək imkanı qazandı.

Amma onu da qeyd etmək lazımdır ki, hazırda qarşılıqlı mübadilə qaydasının krişnaçılara əvvəlki qədər xeyir gətirməməyi onun effektivin azalmasıyla yox, insanların vəğzal və aeroportlarda krişnaçılara “yox” deyə bilməsi hallarının artmasıyla bağlıdır. Bunun nəticəsidir ki, son 10 ildə krişnaçılar böyük maliyyə itkilərinə məruz qalıblar. Təkcə Şimali Amerikada 30%-a yaxın məbəd maddi problem üzündən bağlanıb, Krişna Cəmiyyətinin aktiv üzvlərinin sayı kəskin sürətdə azalıb.

Öz aksiyaları üçün hədiyyələrin gücündən istifadə edən başqa təşkilatlar da var. İctimai rəy sorğusu keçirən araşdırmaçılar aşkar ediblər ki, anketlərə əvvəlcədən əlavə edilən hədiyyə (məsələn, gümüş dollar və ya 5 manatlıq çek) anketlər təqdim olunan an üçün vəd edilən mükafatlardan daha effektiv nəticə verir. Bir araşdırmada sübut edilib ki, sığortayla bağlı anketin respondentlərə 5 dollarlıq çeklə birlikdə göndərilməsi variantı doldurulmuş anketlərə görə 50 dollar ödənilməsi variantından iki dəfə çox səmərəlidir. Analoji üsuldən ofisiantlar da istifadə edirlər – onlar hesab fakturasının yanına saqqız və ya konfet əlavə edəndə müştərilər daha çox çaypulu verirlər.

Biznesmenlər də çoxdan başa düşüblər ki, bir çox hallarda hədiyyə müştərinin almaq istəmədiyini hər hansı malın və ya xidmətin satılmasına səbəb olur.

Deyəsən, uşaqlar sosial sferadakı qarşılıqlı əlaqələrin bu cəhətini böyüklərdən daha yaxşı bilirlər. Bir müəllim bununla bağlı mənə bir

hadisə danışmışdı. O, 5-ci sinif şagirdlərinə keçmiş, indiki və gələcək zaman anlayışlarını izah etmək üçün nümunələr sadalayırmış. Şagirdlərdən biri onun dediyi “Mən verirəm” variantına “Mən alıram” deyər cavab veribmiş. Ola bilsin, həmin şagird qrammatikanın konkret qaydasını pis öyrənmişdi, amma o qaydadan daha vacib olan sosial qaydanı yaxşı bilirmiş.

Mübadilə qaydasından siyasətin bütün səviyyələrində istifadə olunur.

Hakimiyyət piramidasının ən üst qatında olanlar – seçki vasitəsilə vəzifəyə gələnlər göstərilən xidmətlərdən, edilən yaxşılıqlardan və seçici səsələrindən ibarət qarşılıqlı mübadilə sisteminin içinə düşürlər.



ŞƏKİL 2-2

Kriss Krişna

Özünün gizləmə həddini də aşan, amma yenə də qarşılıqlıq prinsipini inandırma vasitəsi kimi tətbiq edən bu Krişna cəmiyyəti üzvləri lisenziyaları olmadan dilənçilik etdikləri üçün həbs edilmişdilər. Onlar Milad bazarlığı edən şəxslərə konfet təklif edərək cəmiyyətə yardım etmələrini tələb edirmişlər.

(WIDE WORLD PHOTOS)

Hər hansı qanunun qəbuluna hər hansı məmurun dəstək verməsi o qanunu təklif edən məmura jest kimi qiymətləndirilə bilər, məsələn, ondan gördüyü hansısa yaxşılığa bu şəkildə cavab verməsi kimi.

Karyerasının əvvəlində Lindon Consonun öz proqramlarını Konqresdən çox asanlıqla keçirə bilməsi siyasi analitikləri çox təəccübləndirirdi. Hətta o proqramların əleyhinə olan Konqres üzvləri də lehinə səs verirdilər. Politoloqların daha dərin araşdırmaları zamanı məlum olur ki, Consonun bu məsələdəki uğurlarının səbəbi siyasi intuisiyasından daha çox uzun müddət Nümayəndələr Palatasında və Senatda çalışması və bu müddət ərzində millət vəkillərinə geniş diapazonda müxtəlif xidmətlər göstərməsidir. Prezident seçildəndən sonra o, qısa müddət ərzində çoxlu sayda qanunvericilik təşəbbüsü-nü həyata keçirmək üçün bu xidmətlərin əvəzini istəmişdi. Cimmi Karterin ilk zamanlar öz proqramlarını Senatdan heç cür keçirə bilməməsini analogi arqumentlə izah etmək mümkündür. Halbuki həm Nümayəndələr Palatasında, həm də Senatda demokratlar sayca böyük üstünlük təşkil edirdilər. Məsələn bunda idi ki, Karter Kapitoliya istəblişmentinə aid deyildi. Seçki kampaniyası zamanı o, seçicilərə deyirdi ki, Vaşinqtonda heç nəyə görə heç kimə borcu yoxdur. Onun prezident postunda üzləşdiyi çətinliklər ilk növbədə bununla izah oluna bilər ki, Vaşinqtonda heç kim *ona* borclu deyildi. Eyni şeyi, hətta daha artıq dərəcədə Bill Klintonun birinci prezidentliyi dönəmi haqqında demək olar.

Piramidanın orta səviyyəsinə korporasiyaların və ayrı-ayrı indvidlərin məhkəmə hakimlərinə, o cümlədən millət vəkillərinə hədiyyə vermə cəhdləri xarakterikdir. Təsadüfi deyil ki, bu cür hallara qarşı hüquqi məhdudlaşdırmalar mövcuddur. Öhdəlikləri yaradan ilk səbəb populyar namizədi dəstəkləmək niyyətinin rəsmən elan edilməsidir. Prezidentliyə iki əsas namizədin seçki təbliğatı kampaniyasını dəstəkləmiş təşkilatların siyahısına ödəniş bəzi bu ehtimalı təsdiqləyir. Siyasi investorlara kompensasiyalar haqqında konkret sübut istəyənlər üçün Konqresdə maliyyə islahatlarıyla bağlı müzakirələr keçirilmiş, orda biznesmen Rocer Tamrazdan soruşmuşdular ki, “namizədə maliyyə dəstəyinin” (300.000 dollarlıq) nəticələrin-

dən razıdır, ya yox. Tamraz utanmazcasına gülümsəyərək belə cavab vermişdi: “Düşünürəm ki, gələn dəfə 600.000 dollar xərcləyəcəm”.

Bu cür səmimiyyət siyasətçilər arasında nadir keyfiyyətdir. Çox zaman həm “verənlər”, həm də “alanlar” xorla deyirlər ki, təbliğat kampaniyalarına maddi dəstək, pulsuz səyahətlərin təşkili və sairə bu kimi şeylər “dürüst və vicdanlı” dövlət işçilərinin qərarlarına təsir edə bilməz.

Lobbi təşkilatlarından birinin rəhbəri israr edirdi ki, narahatlığa heç bir əsas yoxdur: “Bu insanlar (dövlət işçiləri) – yetkin, müdrik, savadlı qadınlar və kişilərdir, onlar öz sahələrinin əsl professionalıdır, ağı qaradan seçməyi bacarırlar, düşüncəli və ehtiyatlıdırlar”. Siyasətçilər özləri də bu məsələdə həmrəydirlər. Onlar maliyyə öhdəliklərindən qətiyyənlə asılı olmadıqlarını bəyan edirlər. Nümayəndələr Palatasına mənim yaşadığım ştatdan seçilmiş deputatlardan biri hədiyyə etmək həvəskarları haqqında belə demişdi: “Başqaları bundan nə qazanacaqlarsa, onlar da onu qazanacaqlar – heç nə”.

Məni bağışlayın, bir alim kimi bu mənə gülməli gəlir. Biz – dürüst və vicdanlı alimlər bu işlərin necə baş verdiyini yaxşı bilirik. Biz qəti əminik ki, bütün başqa insanlar kimi, “yetkin, müdrik, öz işinin professionalı olan kişilər və qadınlar” da sosial təsirlərə məruz qalırlar. Sağlamlığa zərər vurduğu söylənen bir ürək dərmanı ilə bağlı qalmaqala nəzər salaq. Araşdırma zamanı məlum olmuşdu ki, həmin preparat haqqında müsbət rəy yazan alimlərin hamısı əczaçılıq firmalarından müxtəlif yardımlar (xarici ezamiyyətlər, eksperimentlər üçün maliyyə vəsaiti, işçi heyəti ilə təmin olunma) alıblar. Preparata mənfəət rəy verənlərin ancaq 37%-i onların dəstəyindən yararlanıb. Əgər bu cür dəstək hətta alimləri – hər kəsdən çox “ağı qaradan seçən, düşüncəli və ehtiyatlı” olan insanları da yoldan çıxara bilib-sə, siyasətçilərdən nə gözləmək olar? Axı biz haqlıyıq. 2002-ci ilin seçkilərində “Associated Press” agentliyinin reportyorları altı əsas istiqamət üzrə bəzi sosial qruplardan Konqres nümayəndələrinin vəsait aldıqlarını müşahidə edənlər və görüblər ki, onlar həmin qrup-

ların xeyrinə olan məsələlərə digərlərindən 7 dəfə çox səs verməyə meyllidir. Buna görə də nəticə 83% məhz o qrupların xeyrinə olub. Həm seçilən, həm də təyin edilən məmurlar hesab edirlər ki, “adi insanlar” üçün olan qaydalar onlara şamil olunmur – məsələn, avtomobili park etmə qaydası və sairə. Qarşılıqlı mübadilə qaydasında da bu yanlışlığa yol vermək təkcə gülməli yox, həm də təhlükəlidir.

Əlbəttə, qarşılıqlı mübadilə qaydası ticarətdə də geniş tətbiq olunur. Bununla bağlı çoxlu nümunə var, amma gəlin, biz hər hansı ərzağın pulsuz nümunələrinin olması faktını nəzərdən keçirək. Bu praktika qədim tarixə malikdir. Bir çox hallarda malın müəyyən qismi potensial alıcılara o məqsədlə təqdim olunur ki, test edib fikirlərini bildirsinslər. Əlbəttə, ərzağın keyfiyyətini geniş kütlələrə nümayiş etdirmək istehsalçının qanuni haqqıdır. Amma pulsuz nümunə həm də hədiyyə deməkdir və qarşılıqlı mübadilə qaydasını hərəkətə keçirə bilər. Məhsulu jiu-jitsu stilində reklam edənlər məsumcasına informasiya yaydıqlarını iddia etsələr də, əslində hədiyyə verməklə insanlarda təbii öhdəlik hissi yaradırlar. Pulsuz nümunələri daha çox böyük supermarketlərdə paylayırlar, çox zaman bu, hansısa pendir növü və ya ət məmulatı olur. İnsanlar firmanın gülümsər üzlü nümayəndəsindən nümunəni alıb, dadına baxandan sonra boş diş çöpünü ona qaytarıb uzaqlaşmağa utanırlar.

Çox insan hətta bəyənməsə belə o ərzağı alır. Marketing prosedurunun bu parlaq variantını Vens Pakard özünün “Yola gətirmənin gözəgörünməz ustadları” (*The Hidden Persuaders*) kitabında belə təsvir edir: İndianada bir supermarket sahibi alıcılara təklif edir ki, satışda olan pendirdən bir tikə kəsib dadına baxsınlar. Bu metodun köməyiylə o, min funt¹ pendiri bir neçə saat ərzində satıb qurtarır.

Sürətlə böyüyən *Amway Corporation* şirkəti istehsal etdiyi məişət texnikası və şəxsi gigiyena məhsullarının pulsuz nümunələrini alıcılara başqa variantla çatdırır. Bütün ölkə boyu qapıda təslim ticarətin geniş şəbəkəsini qurmuş və bir neçə il ərzində satış həcmi 1,5 mil-

¹ 1 funt = 454 qram

yard dollara çatdırmış bu şirkət vətəndaşlara yuyucu vasitələrdən, şampunlardan, dezodorantlardan, mebelcilalayıcı mayelərdən və həşəratqovucu maddələrdən ibarət BUG dəsti təqdim edir. Bu dəstə ya xüsusi zənbilə, ya da polietilen paketə yerləşdirilir. “Amway”-in professional təlimat kitabında satıcılara tövsiyə olunur ki, paketləri alıcılara “24, 48 və ya 72 saatlığa pulsuz və heç bir məsuliyyət şərti olmadan, sadəcə, yoxlamaq üçün təqdim edin. Bu elə bir təklifdir ki, heç kim ona rədd cavabı verə bilmir”. Sınaq müddəti bitəndə “Amway”-in təmsilçisi gəlir və müştəridən bəyəndiyi məhsulların sifarişini alır. Müştərilərin böyük əksəriyyəti belə qısa müddət ərzində hətta bir məhsulu da tam işlədib bitirmədiyinə görə satıcı BUG dəstini başqa bir alıcıya apara bilir.

Biz artıq bilirik ki, BUG paketini qəbul edən və ordakı məhsulları sınaqdan keçirən müştəri qarşılıqlı mübadilə qaydasının təsirinə məruz qalaraq tələyə düşmüş olur. Alıcıların böyük qismi istifadə etdiyi məhsulu sifariş etmək məcburiyyəti hiss edir. Əlbəttə ki, bunu Amway şirkətindəkilər də bilirlər. Sözügedən variant hətta ciddi gəlirləri olan bu şirkətə də satış həcmi xeyli artırmaq imkanı qazandırır, ticarət agentləri onun əla effekt verdiyini qeyd ediblər.

Ticarət agentlərinin hesabatları:

İnanılmazdır! Əvvəllər heç belə ajiotaj görməmişdik. Biz kampaniyaya yenidən başlamışdıq, amma məhsul artıq böyük sürətlə satılmağa başlayıb, satış həcmi bir neçə dəfə artıb [İllinoys].

BUG-un tətbiqi pərakəndə satış sahəsinin ən fantastik ideyasıdır.

Orta hesabla müştərilər paketin 50 faizə qədərini sifariş edirlər. Bir sözlə, möhtəşəmdir! Biz heç vaxt belə bir reaksiya görməmişdik [Massaçusets distribyutorundan].

Göründüyü kimi, BUG kampaniyasının nəticələri “Amway” şirkətinin ticarət agentlərini təəccübləndirib. Amma biz artıq bu uğurun səbəbini bilirik, elə deyilmi?

Qarşılıqlı mübadilə qaydası təkcə kommersiya və pul münasibətlərində yox, şəxsi münasibətlərdə də həlledici rolə malikdir. Bununla

bağlı bir nümunə göstərmək yerinə düşər. Avropalı alim Aybl-Aybsfeldt Birinci Dünya müharibəsində əsas vəzifəsi düşmən ordudan “dil” gətirmək olan bir əsgərin hekayəsini təsvir edib. O dövrdəki səngər tipli döyüş əməliyyatları cəbhə xətləri arasındakı sahələri adlamağa imkan vermirdi, amma bir nəfər sürünə-sürünə qarşı tərəfə keçib gizli şəkildə düşmən səngərinə girə bilirdi. Hər bir orduda bu işi yaxşı bacaran və tez-tez qarşı tərəfdən əsir gətirən mütəxəssislər vardı. Haqqında bəhs edəcəyim alman mütəxəssis də belələrindən idi. Bir dəfə o, yenə asanlıqla qarşı tərəfə keçib düşmən səngərinə girir və orda yemək yeyən bir əsgər görür. Qəfil yaxalanmış əsgər əvvəlcə donub qalır, sonra həyatının bəlkə də ən doğru qərarını verir, əlindəki çörəyi alman əsgərinə uzadır. Bu hədiyyə alman əsgərini o qədər duyğulandırır ki, o, rəhbərliyin qəzəbindən qorxmadan geriyyə aliboş qayıdır.

Bu yaxınlarda Vaşinqtonda (Kolumbiya dairəsi) bir qonaqlığa basqın edib ordakılardan pul tələb edən silahlı quldurun davranışı daha təəccüblüdür – orda ona pendir və şərab təklif edirlər, nəticədə quldur fikrindən daşınır, hətta ordakılardan üzr də istəyir.

Bu nümunə də maraqlıdır – bir qadın hədiyyə verməklə yox, onu ağır öhdəliklərə məcbur edəcək bir hədiyyədən imtina etməklə öz həyatını xilas edib. Dayana Lui Qayana Respublikasının Constaun qəsəbəsində yaşayırdı. 1978-ci ilin noyabr ayında sekta başçısı Cim Cons bu qəsəbənin bütün sakinlərini kütləvi intihara çağırır. Sakinlərin əksəriyyəti bu çağırışa qoşulub sianid qatılmış sudan içərək intihar edir. Ancaq Dayana Consun əmrinə təbə olmur və Constaunu tərk edib cəngəlliyə gedir. Bunun səbəbini soruşanda o deyir ki, vaxtilə Consun yardım təklifini rədd edib: “Bir dəfə xəstələnmişdim, onda o mənə xüsusi yemək təklif etdi, amma mən rədd etdim, səbəbi də budur ki, ona borclu qalmaq istəmirdim. Çünki bilirdim ki, bu imtiyazı qəbul etsəm, onun əlindən qurtara bilməyəcəm”.

Qarşılıqlı mübadilə qaydası borc yaradır

Qarşılıqlı mübadilə qaydasının gücü bizi məcbur edir ki, bizə hansısa şəkildə xeyir vermiş insanların tələblərini yerinə yetirək, hətta o insanlardan heç xoşumuz gəlməsə belə. Amma bu qaydanın bizi güzəştə sövq edən başqa bir xüsusiyyəti də var. İnsanlar biz onlardan xahiş etmədən də bizə yaxşılıq edə bilirlər və bu onlara qarşı eyni cür davranmaq məcburiyyəti yaradar. Məsələn, Amerikanın əngəlli veteranlar assosiasiyasının poçtla göndərdiyi ianə yardımını xahişinə bu müraciəti alanların 18%-i müsbət reaksiya verir, amma bu xahişə kiçik bir hədiyyə əlavə edildikdə nəticə 35%-ə qədər yüksəlir. Bu o anlama gəlmir ki, biz kimdənsə bir şey xahiş etdiyimiz halda bundan daha az məcburiyyət hiss edirik, amma baxdığımız misaldan da göründüyü kimi, bu hissin yaranması üçün yeganə vacib şərt şəxsi xahiş deyil.

Qarşılıqlı mübadilə qaydasının sosial dəyərini analiz edəndə bu haqda daha aydın təsəvvür yaranır. Sözügedən qayda qarşılıqlı mübadilə əlaqəsi zamanı insanları itki riskindən qorumaq məqsədi daşıyır. Yəni birinin digərinə öz təşəbbüsüylə etdiyi yaxşılıq qarşı tərəfi eyni şəkildə davranmağa sövq edir. Qarşılıqlı mübadilə əlaqələrini təşviq edən cəmiyyətlər bundan böyük dividendlər qazanır. Bu baxımdan toplum bu qaydanın işlək olmasında maraqlı olmalıdır. Tanınmış fransız antropoloqu Marsel Moss hədiyyə vermə ənənəsinin yaratdığı sosial təzyiqi belə formulə edir: “Hədiyyə vermək, hədiyyə almaq və eyni şəkildə davranmaq borcu var”.

Qarşılıqlı mübadilə qaydasının mahiyyəti “eyni şəkildə davranmaq” prinsipi olsa da, onu bu qədər işlək edən əsas prinsip hədiyyə almaq borcudur. Bu borc bizim məhz öz istədiyimiz insanlara borclu qalmaq imkanımızı məhdudlaşdırır. Gəlin yuxarıdakı iki misalı bu nəzər nöqtəsindən analiz edək. Əvvəlcə Riqanın eksperimentindəki nəticələrə baxaq. Eksperiment iştirakçıları Codan hər hansı lütfkarlıq xahiş etməmişdilər. O, otağı öz təşəbbüsüylə tərk edir və birini özünə, digərini iştirakçıya aldığı iki “Kola” şüşəsilə geri dönürdü. İştirakçıların heç biri “Kola”dan imtina etməmişdi. İlk növbədə ona

görə ki, Co pul xərcləmişdi və insanlar onun bu jestinə qarşı kobud davrana bilmirdilər. Hədiyyənin doğurduğu minnətdarlıq hissi ondan lotereya bileti almaqla nəticələnirdi. Bu variantdakı “bərabərsizlik” vəziyyətinə diqqət edin – burada azad seçim imkanı Coya məxsusdur. İlkın lütfkarlıq təşəbbüsü də, ona cavab variantını da Co seçib. Deyə bilərsiniz ki, eksperiment iştirakçıları onun təklifini rədd edə bilərdilər. Ancaq etiraf edək ki, belə situasiyada bu, kifayət qədər çətin olur. Rədd cavabı vermək üçün onlar cəmiyyətdə təbii şəkildə formalaşmış stereotiplərə qarşı çıxmalıydılar. Co məhz o stereotiplərdən istifadə etmişdi, həm də çox məharətlə.

Öncə göstərilən və arzu olunmayan qulluğun insanda öhdəlik hissini yaratması səviyyəsi Hare Krişna Cəmiyyəti nümayəndələrinin tətbiq etdikləri tovlama texnikası nümunəsində gözəl illüstrasiya olunur. Mən krişnaçıların aeroportlarda necə ianə istədikləri üzərində sistematik müşahidə apararaq müraciət etdikləri insanların ən müxtəlif cavablarını qeydə aldım. Daha çox yayılanı belə idi.

Təsəvvür edək ki, aeroportda hansısa biznesmen insanların basırığı olan sahədən tələsik keçir. Onun önündə krişnaçı peyda olur və çiçək təqdim edir. İnsan təəccüblənir, lakin götürür. Demək olar ki, dərhal o, çiçəyin ona lazım olmadığını deyir və geri qaytarmağa çalışır. Krişnaçı cavab verir ki, bu Krişna Cəmiyyətindən hədiyyədir və artıq həmin adama məxsusdur... lakin həmin Cəmiyyətin gələcək xeyirxah işləri üçün istənilən ianə verilməsi alqışlanır. Biznesmen etiraz edir: “Mənə çiçək lazım deyil. Budur, götürün onu”.

Lakin ianə təmənnə edən yenə də hədiyyəni geri götürməkdən imtina edir: “Ser, bu bizim cəmiyyətdən sizə hədiyyədir”. Biznesmenin çöhrəsində çaşqınlıq yaranır, o daxilində mübarizə getdiyini hiss edir. O, çiçəyi götürərək əvəzində heç nə vermədən getməlidirmi, yoxsa daxilində dərin kök salan qarşılıqlı mübadilə qaydasının təzyiqinə təslim olaraq nəşə verməlidir? Daxili mübarizə artıq onun təkcə çöhrəsində deyil, aldığı pozasında da əks olunur. O, gah azadlığa çıxmağa can ataraq öz xeyirxahından uzaqlaşır, gah da qaydanın təsiri altına düşərək yenidən yaxınlaşır. Onun vücudu bir daha geriye gərilir, lakin hər şey bihudədir: o, qurtula bilmir.

Müti şəkildə başını aşağı salaraq ciblərini eşələyir və minnətdarlıqla qəbul ediləcək bir-iki dollar çıxarır. İndi o, sərbəst surətdə gedə bilər və belə də edir, “hədiyyə” əlində qalır, ta ki çiçəyi atacaq zibil qabı görünənə qədər.

Krişnaçıların öz hədiyyələrinin nə qədər arzuolunmaz olduğunu çox gözəl anladıklarını aşkar şəkildə göstərən səhnəni tamamilə təsadüfən gördüm.

Bir neçə il öncə Çikaqo beynəlxalq aeroportunda krişnaçıların bir qrupunu müşahidə edərkən gördüm ki, bu qrupdan olan qadın mərkəzi sahəni tez-tez tərk edir və sonra böyük buketlə qayıdır, çiçəkləri öz kompanyonları arasında bölüşdürür. O, növbəti dəfə çiçəklər üçün gedəndə mən fasilə etməyə qərar verdim və onun arxasınca yollandım.

Aydın oldu ki, qadın zibil qablarına tərəf gedir. O, bir zibil qabından digərinə keçir və bundan əvvəl krişnaçılarla ünsiyyətdə olan insanların tulladığı çiçəklərin hamısını yığırdı. Daha sonra bir qucaq çiçəklə (artıq dəfələrlə istifadə olunan) qayıdır, onları öz həmkarları arasında bölüşdürürdü ki, bu çiçəklərdən özləri üçün sərfəli olan qarşılıqlı mübadilə prosesi vasitəsilə yenə də istifadə etsinlər. Məni ən çox heyrtləndirən o idi ki, çiçəkləri tullayan insanların əsas hissəsi pul ianə edirdi.

Qarşılıqlı mübadilə qaydasının təbiəti elədir ki, ilk imkandaca tullanılacaq qədər arzuolunmaz olan hədiyyə belə yenə də effektivdir və istifadə üçün yararlıdır.

Arzuolunmaz hədiyyələrin öhdəlik hissi yaratması qabiliyyəti barədə təkcə krişnaçılar deyil, digər ən müxtəlif təşkilatlar da xəbərdardır. Müşayiətedici məktubda ianə xahiş edən xeyriyyəçi agentliklərdən bizim hər birimiz neçə dəfə poçt vasitəsilə kiçik hədiyyələr – şəxsi ünvanlanan məktub, təbrik açıqcaları, açarlar üçün breloklar – almışıq? Təkcə ötən il mən beş belə məktub almışam, ikisi əlil veteranlar qruplarından, qalanlarını isə missioner məktəblərdən və yaxud da xəstəxanalardan. Hər bir halda əlavə edilən hədiyyələr bənzər idi.

Məktuba qoşulan nəsnəni təşkilatdan hədiyyə kimi qəbul etmək lazım idi; mənim göndərmək istədiyim hər hansı bir məbləğdə pul isə ödəniş deyil, cavab ərməğanı sayılmalı idi. Bir missioner təşkilatın məktubunda yazıldığı kimi, mənə göndərilən təbrik açıqcaları bağlaması üçün pul ödəmək lazım deyil, onlar “sizin xeyirxahlığınızı həvəsləndirmək üçün” nəzərdə tutulub. Əgər biz aşkar vergi imtiyazlarının çərçivəsindən kənara çıxsaq, açıqcaların niyə satlıq mal deyil, hədiyyə hesab olunmasının təşkilata verdiyi xeyrini anlayırıq.

İnsanın hətta istəmədiyi hədiyyənin əvəzində nəsə verməli olduğuна yönəlik kifayət qədər güclü ictimai təzyiq mövcuddur; lakin lazımsız nəyisə götürməyə məcbur edən oxşar təzyiq mövcud deyildir.

Qarşılıqlı mübadilə qaydası qeyri-bərabər mübadilə vəziyyəti yarada bilir

Qarşılıqlı mübadilə qaydasının elə bir tərəfi də var ki, onu şəxsi qazanc məqsədilə tətbiq etməyə imkan verir. Bu qayda partnyorlar arasında bərabər mübadilə şəraitini yaratmaq üçün tətbiq edilsə də, ondan qarşı tərəfi aldatmaq üçün də istifadə etmək olur. Qaydanın əsas mahiyyətinə görə, bir fəaliyyət növü ona adekvat olan başqa bir fəaliyyət növüylə qarşılanmalıdır. Xidmətə xidmətlə cavab verilməlidir, ona laqeyd qalmaq olmaz, aqressiv qarşılamaq isə heç olmaz. Amma bu çərçivə heç də həmişə bu qədər sərt və birmənalı olmur. Kiçik bir lütfkarlıq qarşılığında yaranan minnətdarlıq hissi ona daha böyük bir xidmətlə cavab vermək duyğusu yarada bilir. Yuxarıda qeyd etdiyimiz kimi, qarşılıqlı mübadilə qaydası ilkin lütfkarlığın və ona cavab formasının istənilən variantını seçmək imkanı yaradır, bəziləri isə bundan ətrafdakıları manipulyasiya etmək və qazanc götürmək üçün istifadə edir. Belələri asanlıqla insanları qeyri-bərabər mübadilə “tələsinə” salırlar. Riqanın eksperimentində bunun sübutu var. Bir “Koka-Kola” şüşəsinə 10 sent ödəyən (eksperiment 1960-cı illərdə aparılıb) Co iştirakçılara qiyməti 25 sent olan bir neçə lotereya bileti təklif edirdi, həm də birini yox, “mümkün qədər çox” almaq

xahişilə. Orta hesabla hər iştirakçı ondan iki biletdi almışdı, hərçənd yeddisini birdən alan da vardı. Hətta ümumi rəqəmdən çıxış etsək belə, Conun böyük fayda götürdüyünü deyə bilərik. 500%-lik gəlir ciddi nəticədir!

Qarşılıqlı mübadilə qaydası göstərilən xidmətlər arasında daha böyük fərqlərə imkan yarada bilərmə? Bəli, müəyyən şərtlər daxilində bu mümkündür. Tələbə qızlardan birinin mənə böyük təəssüflə danışdığı hadisədə olduğu kimi:

Təxminən bir il əvvəl maşınım yolda xarab oldu. Avtomobil dayanacağından bir oğlan yaxınlaşdı və nasazlığı tapıb maşını işə saldı. Buna görə təşəkkür edəndə “həmişə qulluğunuzdayam” deyər cavab verdi. Mən də dedim ki, nə vaxt bir şey lazım olsa, mənə müraciət edə bilər. İki ay sonra oğlan gəldi, xahiş etdi ki, alış-veriş üçün iki saatlığa maşınımı ona verim. Mən özümü ona borclu sayırdım, amma maşını verim-verməyim deyər tərəddüd edirdim. Həm maşınım çox təzə idi, həm də oğlan çox gənc və təcrübəsiz görünürdü (sonradan öyrəndim ki, 18 yaşı tamam olmayıbmiş və buna görə sığortası da yoxmuş). Amma buna rəğmən razılaşdım, o, maşını götürüb getdi və qəza törətdi.

Gənc və ağıllı bir qadın aylar öncə göstərilmiş kiçik xidmət qarşılığında heç tanımadığı (həm də yetkinlik yaşına çatmamış) birinə öz yeni maşınını necə verə bilər? Niyə əhəmiyyətsiz lütfkarlıq çox vaxt daha böyük cavab reaksiyası doğurur? Əsas səbəblərdən biri xoşagəlməz mənəvi borc hissidir. Bir çoxumuz heç kimə borclu olmaq istəmirik. Bu tip öhdəliklər bizi mənən əzir, tezliklə onlardan qurtulmaq istəyirik. Bunun hardan qaynaqlandığını anlamaq çətin deyil. Sosial sistemlərdə qarşılıqlı mübadilə razılaşmaları həyati əhəmiyyət daşıdığı üçün kiməsə borclu olanda özümüzü pis hiss etməyimiz elə həyatın öz şərtlərindən irəli gəlir. Kiminsə yaxşılığına cavab vermək məcburiyyətini iqnor etməklə biz qarşılıqlı mübadilə sxemini “zədələmiş” olur, gələcəkdə ondan hər hansı xidmət gör-

mək ehtimalını böyük ölçüdə azaldırıq. Belə diqqətsizlik cəmiyyətin maraqlarına xidmət etmir. Ona görə də biz hələ uşaqlıqdan borc öhdəliyinə həssas olmağa öyrədilirik. Təkcə elə bu səbəbə görə bir çox hallarda qəbul etdiyimiz xidmətdən daha böyüyünü qaytarmaqla borcun yaratdığı psixoloji yükədən xilas olmağa çalışırıq.

Amma yeganə səbəb bu deyil. Başqalarının xidmətini qəbul edib qarşılığını verməməklə mübadilə qaydasını pozan insanları sevmirlər. Şərtlər və imkanlar buna yol verməyən situasiyalar istisna olmaqla, qalan bütün hallarda cəmiyyət qarşılıqlı mübadilə qaydasının diktəsinə tabe olmayanlara mənfi münasibət bəsləyir¹⁰. “Dilənçi”, “borcunu qaytarmayan” – insanlar cidd-cəhdlə bu cür tanınmaqdan qorunurlar. Bu etiketlər o qədər arzuolunmazdır ki, onlara tuş gəlməmək üçün biz bəzən qeyri-bərabər mübadilələrə də razılıq veririk.

Daxili diskomfort və utanc hissi ağır psixoloji yükə çevrilir. Ona görə də təəccüblü deyil ki, çox vaxt biz aldığımızdan çox qaytarırıq. O da təəccüblü deyil ki, insanlar qarşılığını verə bilməyəcəkləri xəhişlərdən yayınmağa çalışırlar. Belə hallarda psixoloji zərbə maddi itkilərdən qat-qat çox ola bilər.

Mümkün itkilərlə bağlı qorxular bir çox insanı müəyyən növ xidmət və hədiyyələrdən imtinaya məcbur edir. Qadınlar qeyd edirlər ki, kişilərin onlar üçün bahalı hədiyyələr alması və ya bahalı tədbirlərə dəvət etməsi onlarda xoşagəlməz borc hissi yaradır. Bu hissi hətta ucuz içki qonaqlığı da yarada bilər. Bir tələbəm bunu öz yazı işində çox aydın ifadə etmişdi: “Həyatımdakı acı təcrübədən sonra mən görüşdüyüm oğlandan tələb edirəm ki, ancaq öz hesabını ödəsin. Mən istəyirəm ki, bizim heç birimizdə mənim seksual öhdəliyimlə bağlı fikir yaranmasın”. Araşdırmalar göstərir ki, bu narahatlıq əsassız deyil. Qadın kişiye onun da hesabını ödəmək imkanı verirsə, dərhal həm qadında, həm də kişidə belə bir fikir yaranır ki, seksual baxımdan artıq o daha əlçatandır.

Qarşılıqlı mübadilə qaydası bir çox münasibətlər tipinə şamil edilir, ancaq ailəvi və ya dostluq əlaqələri kimi uzunmüddətli münasibətlərdə bu qaydadan istifadə vacib deyil və hətta arzuolunmazdır.

Bu tip əlaqələrdə qarşılıqlı mübadilə lazımı məqamda lazımı şeyi başqasına verməyə hazır olmaq prinsipi üzərində qurulur. Qarşılıqlı mübadilənin bu formasında kimin az, kimin çox verdiyini hesablamaq məcburiyyəti yoxdur, burda tərəflər daha ümumi qaydaya uyğun davranmalıdır.

QARŞILIQLI GÜZƏŞTLƏR

İnsanları tələblərə tabe etmək üçün qarşılıqlı mübadilə qaydasının daha bir üsulundan istifadə olunur. Birinə lütfkarlıq edib qarşılıq istəməklə müqayisədə bu daha incə üsuldur və bəzi hallarda daha effektivdir. Sözügedən metodikanın səmərəsini şəxsi təcrübəmdən bilirəm.

Bir dəfə küçədə var-gel edəndə mənə 11-12 yaşlarında bir oğlan yaxınlaşdı. Özünü təqdim etdi, boyskautların (kəşfiyyatçı oğlanlar) şənbə günü keçiriləcək tamaşasına bilet satdığını dedi. Sonra da təklif etdi ki, biri 5 dollara olan biletin bir neçəsini alım. Mən imtina etdim və oğlan mənə başqa şey təklif etdi: “Yaxşı, onda bu böyük şokolad plitələrindən alın, biri cəmi bir dollaradır”. Mən iki şokolad plitəsi aldım və dərhal da fərqi vardı – diqqətə layiq hadisə baş vermişdi, çünki: a) mən şokolad sevmirəm; b) mən dolları sevirəm; c) mən mənə lazım olmayan iki şokolad plitəsilə qaldım; ç) oğlan mənim iki dollarımı götürüb getdi.

Nə baş verdiyini daha yaxşı anlamaq üçün öz ofisimə gedib assistentlərimi otağıma topladım. Situasiyanın müzakirəsi zamanı biz gördük ki, oğlandan şokolad almağa məni qarşılıqlı mübadilə qaydası məcbur edib. Bu qaydaya görə, bizimlə müəyyən formada davranan şəxs özünə münasibətdə eyni davranış haqqı qazanır. Əgər qarşılıqlı mübadilə qaydasının bir şərti göstərilən xidmətlərin qarşılığını ödəməkdirsə, digər bir şərti də bizə güzəştə getmiş insana bizim də güzəşt etməmizdir. Həmkarlarımla müzakirə zamanı biz müəyyən etdik ki, oğlan məhz bu prinsiplə hərəkət edib. 5 dollarlıq biletlərdən sonra 1 dollarlıq şokolad plitələri təklif etməsi onun tərəfindən

güzəşt jesti kimi təqdim olunub. Mən qarşılıqlı mübadilə qaydasının diktə xarakteri daşdığını qəbul edirəmsə, güzəştə getməliyəm. Bu misalda mən məhz bu cür davranmışdım: oğlan mənə *lazım olma-yan iki şeydən* birini daha ucuz qiymətə təklif edən kimi ona güzəştə getmişdim.

Bu, avtomatik təsir silahının bizi başqalarının təkliflərinə necə tabe etdirdiyini göstərən klassik misaldır. Şokoladı sevib-sevməməyimdən asılı olmayaraq, oğlanın mənə güzəştə getməsi “Signal, başlandı!” effekti yaratdı və mən də ona güzəştə getdim. Əlbəttə, bu, bütün hallarda və hər bir insana münasibətdə yaranan situasiya deyil. Təsir vasitələrinin bu kitabda bəhs etdiyim heç bir forması *bu dərəcədə* güclü deyil. Amma mənim boyskautla mübadiləm kifayət qədər güclü bir təsirin nəticəsi olaraq meydana gəldi – mən lazımsız və çox bahalı şokolad plitələrini ondan satın aldım.

Necə oldu ki, mən güzəştə güzəştlə cavab vermək ehtiyacı hiss etdim? Bu cür üzüyolalıq sözügedən tendensiyanın cəmiyyətə xeyirli olmasıyla, hər bir sosial qrupda insanların ümumi maraqlar naminə birgə çalışmasına şərait yaratmasıyla izah olunur. Amma sosial əməkdaşlıq prosesində bir çox insan başqaları üçün qəbulədilməz tələblər irəli sürür. Sərfəli əməkdaşlığın baş tutmasında maraqlı olan cəmiyyət belə tələbləri əngəlləməyə çalışmalıdır. Qarşılıqlı kompromislərə təminat verən prosedurlar vasitəsilə buna nail olmaq mümkündür və belə prosedurlardan biri qarşılıqlı güzəştdir.

Qarşılıqlı mübadilə qaydası iki cür güzəştə yol açır. Birincisi bəsitdir: güzəşt edilən güzəştlə cavab verməlidir. İkinci yol nisbətən dolayı, amma çox əhəmiyyətlidir. Xidmətlərə, hədiyyə və yardımlara qarşılıq vermə məcburiyyətində olduğu kimi, qarşılıqlı güzəşt öhdəliyi də sosial əhəmiyyətli müqavilələr bağlanmasına şərait yaradır. Bu müqavilələr hər kəsin özgə maraqlara görə istismar olunmayacağına təminat verir. Ayrıca, güzəştə güzəştlə cavab vermək öhdəliyi olmasaydı, heç kim bu təşəbbüsdə bulunmazdı. Axı qarşılıqsız güzəşt sənə aid olandan vaz keçmək və əvəzində heç nə almamaq deməkdir. Bu baxımdan qarşılıqlı mübadilə qaydası bizim təhlükəsizliyimizi qoruyur.

Qarşılıqlı mübadilə qaydası kompromis prosesini idarə etdiyinə görə ilkin güzəşt faktından razılıq qazanma metodikasının yüksək effektiv bir hissəsi kimi yararlanmaq mümkündür. Bu sadə üsulu “*imtina-ardınca-güzəşt*” metodikası adlandırmaq olar. Onu “üzünə çırpılan qapını açmaq” metodikası da adlandırırlar. Təbii ki, siz hansısa tələbi mənə qəbul etdirmək istəyirsiniz. Bundan əvvəl mənə imtina edəcəyim daha ciddi tələblə müraciət etməyiniz sizin şansınızı artırır. Rədd cavabı alandan sonra siz mənim razılıq verməmi istədiyiniz gerçək tələbinizi səsləndirirsiniz və onu lazımı səviyyədə arqumentləşdirə bilərsiniz, mən bu tələbi güzəşt kimi dəyərləndirirəm, ona qarşılıq vermək istəyirəm, həm də dərhal.

Mənə şokolad satan boyskaut bu variantdan istifadə etmişdimi? 5 dollarlıq biletdə təklifi 1 dollarlıq məhsulu realizə etmək üçün müdüşünülmüşdü? Öz skaut nişanını hələ də saxlayan biri olaraq mən səmimi şəkildə bunun belə olmadığına ümid edirəm. Amma planlaşdırılmış olmasa belə, nəticə eynidir. “İmtina-ardınca-güzəşt” metodikası işləyir. Öz niyyətlərini nəyin bahasına olursa olsun, həyata keçirmək istəyən insanlar bu metodikadan *məqsədli şəkildə* istifadə edirlər. Əvvəlcə araşdıraraq, görək, bunun hansı yolları var. Sonra onlardan istifadə hallarından danışacağıq. Sonda sözügedən metodikanı olduqca effektiv edən aspektlərə nəzər salacağıq.

Boyskaut olayının müzakirəsi zamanı həmkarlarımla birlikdə biz bir eksperiment hazırladıq. İki hədəf müəyyənləşdirdik:

Birincisi, öyrənmək istədik ki, bu metodika digər insanlara da təsir edirmi, çünki mən belə “tələlərə” tez-tez düşürəm və həmişə də güzəştə gedirəm. Ona görə də “imtina-ardınca-güzəşt” metodikasının nə qədər çox insana təsir etdiyini bilmək bizim üçün maraqlı idi. Belələri əksəriyyət təşkil edərsə, bu hala adekvat səviyyədə diqqət yetirilməlidir.

İkinci hədəfimiz sözügedən metodikanın nə dərəcədə güclü silah olduğunu müəyyənləşdirmək idi. Ondan istifadə insanları ciddi tələblərlə razılaşmağa sövq edə bilərmi? Başqa sözlə desək, *daha kiçik* tələb həqiqətən də *kiçik* olmalıdırmi? Bununla bağlı ikinci bir eh-

timalın da ciddi şəkildə araşdırılmasına ehtiyac vardı: sonrakı tələb ancaq birinciyə nəzərən kiçik görünməli və beləliklə də qarşı tərəf üçün güzəşt alqısı yaratmalıdır. Mahiyyət etibarilə bu tələb də əhəmiyyətsiz bir şey olmamalıdır, amma əvvəlki tələb daha ciddidirsə, metodika özünü doğruldur.

Biz bunu praktikada sınaqdan keçirmək qərarına gəldik. Elə bir tələb düşündük ki, onu qəbul etməyə çox az insan razılıq verə bilərdi. Tələbələrə yaxınlaşıb özümüzü “Qraflığın gənclərlə bağlı məsləhətləşmə proqramı”nın üzvləri kimi təqdim etdik, onlardan xahiş etdik ki, azyaşlı məhbusların zoopark gəzintisində onları müşayiət etsinlər. Gözlədiyimiz kimi, bir neçə saat belə bir qrupun məsuliyyətini öz üzərinə götürmək istəyənlərin sayı elə də çox olmadı, tələbələrin əksəriyyəti (83%) təklifimizi rədd etdi. Növbəti dəfə biz fərqli üsul seçdik. Əvvəlcə onlara təklif etdik ki, 2 il boyu həftədə bir dəfə azyaşlı məhbuslara konsultasiya versinlər (buna bir nəfər də razılıq vermədi), bu təklifə yox cavabı alandan sonra zoopark gəzintisi variantını səsləndirdik və heyranəmiz nəticələr əldə etdik. Azyaşlı məhbusları zooparkda müşayiət etmək təklifini əvvəlkindən 3 dəfə çox adam qəbul etdi.

Əmin ola bilərsiniz – hər hansı tələblə bağlı nəticələri 3 dəfə artırmaq gücündə olan strategiya tez-tez və ən müxtəlif situasiyada istifadə olunacaq. Hazırda bu metoddan ən çox işverənlər yararlanır. Əvvəlcə onlara lazım olmayan yüksək tələblər irəli sürür, sonra tədricən geri çəkilərək qarşı tərəfdən real güzəştlər “qopardırlar”. Elə təsəvvür yarana bilər ki, ilkin tələblərin səviyyəsi əlçatmaz olduqca prosedurun nəticələri daha uğurlu olur. Elə deyil. Bu üsul müəyyən həddə qədər effektivdir. İsrailin Bar-İlan universitetində aparılmış eksperiment göstərmiş ki, tələblərin çətinlik səviyyəsi onların əsaslandırılmamış olması fikrini yaradanda sözügedən taktika ondan istifadə edənlərin əleyhinə işləyir. Belə hallarda onların dürüst olmadığı fikri yaranır. Reallıqla heç bir əlaqəsi olmayan tələblərdən geri durmaq gerçək güzəşt kimi qəbul olunmur və ona görə də qarşılıqlı güzəşt durumu yaratmır.

Görünür, Qrant Tinker və Qarri Marşall kimi bəzi daha uğurlu televiziya prodüserləri tele-şəbəkə sensorları ilə danışmalar zamanı bu metodikadan müvəffəqiyyətlə istifadə ediblər. Bir müsahibədə onların hər ikisi səmimi şəkildə etiraf edirdi ki, sensorun hökmən siləcəyi sətirləri bilərəkdən mətnə əlavə edirlər ki, həqiqətən lazım olan sözləri qoruyub saxlaya bilsinlər. Bu barədə danışarkən Marşall xüsusilə israrlı idi. Məsələn, Rasselin məqaləsindəki aşağıdakı sitat-lara diqqət yetirin:

Lakin Marşall... öz trüklərini nəinki etiraf edir... o, görünür, onlardan zövq alır. Özünün populyar “Lavern və Şirli” serialının bir epizodu haqqında o, belə danışır: “Bizdə belə bir səhnə düşünülmüşdü: Skviqqi öz otağından qaçaraq tələsik çıxır və yuxarıda yaşayan qızlarla rastlaşır. O, qışqırır: “Tələsin, nə qədər ki mən qızıışmışam!” Lakin biz sensorların bu sözü kəsəcəklərini bildiyimizdən, ssenariyə daha “məhkəm” ibarə yazdıq. Onlar elə belə də davrandılar. O zaman biz sensorlara məsumcasına ikinci variantı təklif etdik. Onlar da “bu uyğundur” dedilər. Hərdən dolanbac yollarla getmək gərəkdir”.

Əsl danışmaq ustası o kəsdir ki, onun ilkin tələbləri kifayət qədər yüksək olur, qarşılıqlı güzəştlər silsiləsi vasitəsilə opponent tərəfindən arzuolunan yekun təklifin səslənməsinə gətirib çıxarır; lakin ilkin tələblər o qədər hədsiz olmamalıdır ki, lap əvvəldən əsassız görünsün.

“Xoşbəxt günlər” serialı üzərində iş zamanı “bakirə” sözündən ötrü sensorlarla əsl savaş alovlandı. Marşall söyləyir: “Mən bilirdim ki, bizim problemlərimiz olacaq, ona görə də bu sözü yeddi dəfə işlətdik. Ümid edirdik ki, onu altı dəfə kəsəcəklər, bir dəfə isə saxlayacaqlar. Baş tutdu. “Hamilə” sözünü saxlamaq lazım gələndə də yenidən eyni taktikadan istifadə etdik.

Ömtələri evlərə çatdıran ticarət agentlərinin iş prinsiplərini araşdıran zaman mən “imtina-ardınca-güzəşt” metodikasının başqa bir formasını müşahidə etmişəm. Bəzi ticarət təşkilatları bu taktikanın

xüsusi, modifikasiya edilmiş versiyasından istifadə edir. Əlbəttə, hər bir ticarət agenti üçün ən vacib məsələ satış həcminin mümkün qədər çox olmasıdır. Amma bir çox kompaniyaların tədris proqramında qeyd olunur ki, potensial müştərilərdən potensial alıcılar (müştərilərin dostları, qohumları, qonşuları) haqqında informasiya toplamaq eyni dərəcədə vacib məsələdir. 5-ci fəsilə toxunacağım səbəblərə görə, satıcılar onlara kiminsə “məsləhət ilə” gəldiklərini deyəndə satış səviyyəsi xeyli yüksəlir.

Ticarət sferasındakı təcrübəm zamanı rədd cavabı aldığım insanlardan potensial alıcıların adını onlardan necə soruşmağı mənə öyrətməmişdilər. Amma bəzi proqramlarda bununla bağlı konkret tövsiyələr var. “Yaxşı, bu möhtəşəm ensiklopediya dəsti hələlik sizə lazım deyilsə, başqalarını nişan verə bilərsinizmi? Bəlkə onlar şirkətimizin bu gözəl təklifindən yararlanmaq istədilər? Tanışlarınızdan kimləri məsləhət görürdünüz?” Başqa vaxt öz dostlarını bu tip ticarət həmlələrinə hədəf etməyəcək insanlar satıcının ilkin tələbindən imtina etdiklərinə görə onlara güzəştə gedir və potensial alıcıların adlarını deyirlər.

Biz “imtina-ardınca-güzəşt” metodikasını effektiv edən səbəblərdən birini – onun qarşılıqlı mübadilə qaydasıyla əlaqəsini nəzərdən keçirdik. Daha iki səbəb var. Birincisi bu kitabın ilk fəslində bəhs etdiyimiz kontrast alqı prinsipidir. Bu prinsipə nəzərən izah etmək olur ki, nə üçün insan sviter almağa planlaşdırdığından daha çox pul xərcləyir: bahalı predmetin qiymətilə müqayisədə nisbətən az bahalı olan predmet alıcıya ucuz *görünür*. Sözügedən prinsip “böyük-sonra-kiçik tələb” metodikasına da eyni şəkildə tətbiq edilir: çox da ciddi olmayan tələb ondan daha ciddi tələblə müqayisədə daha az ciddi tələb kimi *görünür*. Mən sizdən 5 dollar borc götürmək istəyirəmsə, elə edə bilərəm ki, bu məbləğ sizə kiçik görünər – əvvəlcə sizdən 10 dollar istəyərdəm. Bu taktikanın üstünlüyü ondadır ki, bununla mən həm qarşılıqlı mübadilə qaydasını, həm də kontrast alqı prinsipini işə salmış oluram. Burada 5 dollar xahişi təkcə qarşılıq

tələb edən güzəşt faktoru kimi yox, eyni zamanda 10 dollarla müqayisədə daha kiçik olan tələb rolunda çıxış edir.

Qarşılıqlı mübadilə qaydasının kontrast alqı prinsipilə sintezi qorxuducu dərəcədə böyük güc yaradır. Bu təsir vasitələrinin “im-tina-ardınca-güzəşt” ardıcılığında təzahür edən birləşmiş enerjisi heyratamiz nəticələr doğura bilir. Düşünürəm ki, dövrümüzün ən ağılasıgmaz insidentlərindən olan Votergeyt hadisəsini məhz bu enerjinin təsirinə nəzərən doğru şərh etmək olar. Demokrat Partiyası Milli Komitəsinin bu oteldəki ofisinə basqın edilməsi prezident Riçard Niksonun hakimiyyətini iflasa uğratmışdı. Həmin olayın təşkilatçılarından biri olan Ceb Stüart Maqruder basqınçıların həbs edilməsi xəbərini eşidəndə çaşqınlıq içində soruşmuşdu: “Biz necə bu qədər axmaq ola bildik axı?” Doğrudan da, necə?

Ofisə qeyri-qanuni girişin Nikson administrasiyası üçün nə dərəcədə zərərli olduğunu anlamaqdan ötrü bir neçə fakta nəzər salmaq lazımdır:

- Basqın ideyasını təkrar prezident seçkisi münasibətilə yara-dılmış Komitəyə (CRP) informasiya toplamalı olan C.Qordon Liddi irəli sürmüşdü. Administrasiya rəhbərliyi onu psix hesab edirdi, Liddinin normal düşüncə qabiliyyəti və psixi durumuyla bağlı şübhələr vardı.
- Liddinin təklifi həddindən artıq yüksəkdi: 250.000 dollar tələb olunmuşdu və bu pullara nəzarət etmək imkanı yox idi.
- Mart ayının sonunda – sözügedən təklif CRP-nin direktoru Con Mitçellin və onun köməkçiləri Maqruder və Frederik LaRunun yanında müzakirə olunanda Niksonun seçkidə qalib gəlmək şansı ola bildiyi qədər yüksək idi. Onu qabaqlamaq şansı olan yeganə namizəd Edmund Maski təbliğat kampaniyasının ilkin mərhələsində uğursuz çıxışlar etmişdi və respublikaçıların qələbəsi artıq təmin olunmuş kimi görünürdü.
- 10 nəfərin iştirakı nəzərdə tutulan bu basqın özü-özlüyündə çox riskli əməliyyat idi.

- Demokratik Milli Komitə və onun sədri Lourens O’Brayen prezidentə zərbə vura biləcək heç bir informasiyaya malik deyildilər, ona görə də sədrin Votergeytdəki ofisinə dinləyici qurğular yerləşdirmək respublikaçılara heç bir şey vəd etmirdi. Administrasiya *çox-çox* axmaq bir hərəkətə yol vermədiyi müddətcə Komitədə ona qarşı “dişə dəyəsi” bir məlumat olmayacaqdı.

Bütün bunlara rəğmən, normal düşünmə qabiliyyəti şübhə doğuran birinin bu çox bahalı, riskli, mənasız və təhlükəli təklifi qəbul edilir. Necə oldu ki, ağıllı, yüksək səviyyəli mütəxəssislər belə axmaq bir işə qol qoydular? Ola bilsin, ona görə ki, Liddinin 250 minlik planı onun ilk təklifi deyildi. İki ay əvvəl o, 1 milyon dollarlıq plan təklif etmişdi. O planda ofisə dinləyici qurğular yerləşdirməkdən başqa da bəndlər vardı – xüsusi avadanlıqla təchiz olunmuş “izləyici təyyarə”, basqınçılar və mühafizəçilər komandası, demokratları şantaj etmək üçün ən gözəl qızlarla “təmin edilmiş” yaxta. Ondan bir həftə sonra Liddinin Mitçell, Maqruder və Dinə təqdim etdiyi planın dəyəri isə 500.000 dollar olmuşdu. Mitçel hər iki təklifi rədd edəndən sonra Liddi “sümkülərinə qədər yonulmuş” 250.000 dollarlıq üçüncü planını gətirmişdi. Bu dəfə müzakirədə Mitçell, Maqruder və Frederik LaRu iştirak edirdilər və əvvəlkilərdən daha az fantastik olan plan, nəhayət ki, təsdiq edilmişdi.

Beləliklə, hər ikimiz – çox sadələvh biri olan mən, həmçinin çox müdrik və ehtiyatlı bir siyasətçi olan Mitçell eyni güzəşt taktikasının qurbanı olmuşuq. Amma məni şirniyyat satan bir uşaq, onu siyasi fəlakət satan bir insan aldatmışdı.

Gəlin Ceb Maqruderin şahid ifadələrinə baxaq. Bu materiallarda maraqlı məqamlar var. Üçüncü planın təsdiq edildiyi görüş haqqında daha dəqiq məlumat məhz onun ifadəsindədir. Maqruder bildirir ki, “plan heç kimi tam olaraq qane etmirdi, amma əvvəlki fantastik məbləğdən sonra 250.000 dollar bizə daha ağlabatan göründü. Biz Liddini əliboş qaytarmaq istəmədik...”

Özünü “Liddiyə heç olmasa bunu vermək” məcburiyyətində hiss edən Mitçell müzakirənin sonunda belə deyib: “Yaxşı, gəlin bu pulu ona verək, görək, neyləyə biləcək”.

Əvvəl irəli sürdüyü son dərəcə qeyri-real tələblər fonunda sonrakı 250.000 dollar tələbi Liddiyə güzəştə gedilməsi mümkün olan kiçik məbləğ kimi görünüb. Çox gec dərk olunmuş bu gerçəyi Maqruder öz etirafında belə ifadə edir: “Əgər Liddi lap əvvəldən bizə Larri O’Brayenin ofisinə girib ora dinləyici qurğular yerləşdirməyi təklif etsəydi, yəqin ki, biz dərhal bu ideyanı rədd edərdik. Amma ilk mərhələdə o, siyasətçilərin oğurlanması, şantaj edilməsi, bunun üçün qızların dəvət olunması, ofisə basqın edilməsi və ora dinləyici qurğuların yerləşdirilməsi kimi çoxmərhələli bir sxem təqdim etdi. Onda Liddi bütöv bulka istəməyə gəlmişdi, əslində isə onun yarısına, hətta dördüdə birinə də razıydı”. Düzünü deyim ki, mən “imtina-ardınca-güzəşt” taktikasının bundan daha dəqiq təsvirinə rast gəlməmişəm.

Maraqlıdır ki, qrupun yalnız bir üzvü – Frederik LaRu sözügedən təklifə etiraz edib, “Məncə, bu qədər risk etməyə dəyməz” demişdi. Yəqin ki, o anlarda LaRu Mitçellin və Maqruderin onunla eyni fikirdə olmadığına təəccüblənib. Əlbəttə, onun və digər iki siyasətçinin fikirlərində çoxsaylı uyğunsuzluqlar ola bilərdi, amma məsələ burasındadır ki, bu üç nəfərdən yalnız LaRu Liddinin utopik planlarının müzakirə edildiyi əvvəlki iki görüşdə iştirak etməmişdi. Ona görə də layihənin bütün perspektivsizliyini görüb ona obyektiv reaksiya verən ancaq LaRu olmuşdu, çünki o, qarşılıqlı mübadilə qaydasının və kontrast alqı prinsipinin təsirində məruz qalmamışdı.

Yuxarıda qeyd etdiyim kimi, “imtina-ardınca-güzəşt” metodikası ancaq qarşılıqlı mübadilə qaydasına əsaslanmır. Köməkçi faktor rolunu oynayan kontrast alqı prinsipi haqqında artıq danışdıq. İndi isə konkret bir misal əsasında başqa bir faktora nəzər salacağıq. Təbii ki, mən yenə sizdən 5 dollar borc götürmək istəyirəm. Amma əvvəlki 10 dollar tələbini bu dəfə təkrarlaya bilmərəm. Ona görə də başqa

ilkın tələb forması tapıram. Siz onu yerinə yetirməyə razılaşsanız, istədiyimdən iki dəfə artıq güzəştə nail olacam, imtina etsəniz, əvvəlki 5 dollar tələbimə geri dönmək fürsətim olacaq. Bu situasiyada qarşılıqlı mübadilə qaydasının və kontrast alqı prinsipinin təsiri uğur qazanmaq şansımı artıracaq. Hər iki variant mənə qazanc vəd edir.



Qorxulu Denis

rəssam: Hank Ketcham

Fərqli rəngdə olan At





ŞƏKİL 2-3

G.Qordon qorxuludur?

Oxşar yanaşmalar bənzər gülüslərə səbəb olurmu? Belə görünür ki, bəli, bəli, belə görünür.

(QORXULU DƏNİSin fotosu. HANK KETCHAM AND FIELD ENTERPRISES, INC-in icazəsi ilə çap olunub.)

“Böyük, sonra isə kiçik xahiş” metodikasının bu aspektindən istifadə olunmasının parlaq nümunəsi – pərakəndə ticarət və “ən yaxşısını təklif etmək” ənənəsidir. Müştəriyə həmişə ilk başda ən dəbdəbəli modeli nümayiş etdirirlər. Hərgah onu alarsa, mağaza özü üçün təkcə çörək pulu deyil, yağ pulu da qazanır. Əgər ki, potensial alıcı təklifi rədd edərsə, satıcı daha ağlabatan qiymətə malik başqa modeli almaq barədə əks-təkliflə çıxış edir.

“Satış idarəçiliyi (Sales Management) jurnalında nəşr edilən və “İstehlakçı xəbərləri”ndə (Consumer Reports) şərhətsiz yenidən çap edilən məruzə yuxarıda təsvir olunan prosedurun yüksək effektivliyini isbat edir.

“Əgər siz bilyard stollarının satışı üzrə diler olarsınızsa, nəyi reklam edərdiniz – 329 dollar dəyərindəki modeli, yoxsa 3 min dollar dəyərindəki modeli? Çox güman ki, siz müştərini

səxavətə gəlməyə həvəsləndirmək ümidi ilə bazara daha ucuz əşya çıxarardınız. Lakin Brunsvikdən olan reklam üzrə yeni menecer C.Vorren Kelli söyləyir ki, siz yanla bilərsiniz... Öz nöqteyi-nəzərinin isbatı üçün Kelli satışların real rəqəmlərini göstərir... Birinci həftə ərzində alıcılara... ən ucuz əşyalar nümayiş etdirilir... sonra isə onlara daha bahalı modelləri dəyərləndirmək imkanı yaradılır – potensial alıcını daha yüksək qiymətli mallar almağa sövq etmək üçün ənənəvi yanaşma... ilk həftə ərzində orta hesabla 550 dollar məbləğində stollar satılır... İkinci həftə ərzində alıcıları... onların nə istəməsindən asılı olmayaraq birbaşa 3 min dollar qiyməti olan stolun yanına aparırdılar... sonra isə qiymətin enməsi və keyfiyyətin pisləşməsi qaydasında digər modellərə baxmağa icazə verilirdi. “Yuxarıdan aşağıya” ticarəti nəticəsində satışlardan əldə olunan məbləğ orta hesabla 1000 dollardan artıq təşkil etdi”.

Nə qədər effektiv olsa da, “imtina-ardınca-güzəşt” metodikasının müəyyən çatışmazlığı var. Bu metodika vasitəsilə küncə sıxışdırılan və güzəştə getməyə məcbur olan insanlar baş verənlərə etiraz edə bilirlər. Bu etirazın iki forması var. Birinci halda “qurban” qarşı tərəflə şifahi razılaşmanı pozub onun tələbini rədd edir. İkinci halda isə o, manipulyasiyaçı tərəfdaşına inamını itirir və onunla bir də heç vaxt əməkdaşlıq etməmək qərarına gəlir. Əgər bu variantlarda biri və ya hər ikisi eyni vaxtda müəyyən tezliklə təkrarlansaydı, tələb edən tərəf “imtina-ardınca-güzəşt” metodikasından istifadənin məqsəddə uyğunluğu barədə ciddi şəkildə düşünməli olardı. Ancaq araşdırmalar göstərir ki, belə reaksiyalar sayca çox deyil və onlarda artma tendensiyası müşahidə olunmur. Əksinə, nə qədər təəccüblü də olsa, getdikcə azalır! Bunun səbəbini araşdırmazdan əvvəl gəlin bir neçə nümunəyə baxaq.

Kanadalı alimlər “imtina-ardınca-güzəşt” taktikası qurbanlarının tələblərə müsbət cavab vermə tezliyini öyrənmək üçün maraqlı araşdırmalar aparıblar. Psixoloqlar insanlara psixi sağlamlıq mərkəzində

iki saat pulsuz işləməyi təklif ediblər. Onlar təklifi qəbul edənlərin mərkəzə gedib-getmədiyini yoxlayanda məlum olub ki, əvvəlcə daha böyük tələblə (həftədə iki saat olmaqla iki il boyu agentlikdə çalışmaq) müraciət etdikləri insanların 76%-i, ancaq kiçik tələblə qarşılaşanların isə 29-u vədinə əməl edib. Maraqlıdır ki, mərkəzdə işləməyə könüllü şəkildə razılıq verənlərin sayı (85%) “imtina-ardınca-güzəşt” metodikası tətbiq edilənlərin sayından (50%) çox olub.

Başqa bir araşdırmada bu metodikanın təsir gücü öyrənilib – “imtina-ardınca-güzəşt” üsulu insanların sonrakı hər hansı tələbdən imtina etməyinə səbəb olurmu? Kollec tələbələrindən xahiş ediblər ki, hər il keçirilən qanvermə kampaniyasında iştirak etsinlər. Birinci qrupa bunu üç il boyu altı həftədən bir etməyi xahiş ediblər, ikinci qrupa isə yalnız bir dəfə. Buna razılaşan və qanvermə məntəqəsinə gedən hər iki qrup üzvlərindən gələcəkdə bu kampaniyaya təkrar dəvət məqsədilə telefon nömrəsi istəyiblər. “İmtina-ardınca-güzəşt” metodikası tətbiq edilən tələbələrin 84%-i növbəti dəfə də donor olmağa razılaşıblar, digər tələbələrinsə yalnız 43%-i təklifə müsbət cavab verib. Eksperiment nəticəsində məlum olub ki, “imtina-ardınca-güzəşt” metodikası hətta gələcək zaman üçün tələb edilən xidmət təkliflərində də kifayət qədər effektiv olur.

Göründüyü kimi, “imtina-ardınca-güzəşt” metodikası insanlara tələbləri təkcə qəbul etdirməyə yox, eyni zamanda onları icra etdirməyə və hətta onlardan digər tələblərə razılıq almağa da qadirdir. Bu şəkildə aldadılmış insanları davamlı tabeliyə vadar edən nədir? Suala cavab vermək üçün gəlin, metodikanın “nüvəsinə” – tələb edənin öz ilkin pozisiyasından geri çəkilmə aktına nəzər salaıq. Biz artıq bilirik ki, insanlar hər hansı güzəştə növbəti hiylə faktı kimi görməyə qədər tələbə güzəştlə qarşılıq verməyə meyilli olurlar. Amma biz bu geriçəkilmə aktının “yan effektlərini” hələ araşdırmamışıq: “qurbanda” məsuliyyət hissinin artması və onun əldə olunmuş razılıqdan məmnun qalması. Sözügedən metodikada insanları razılaşmalara əməl etdirən və oxşar tələblərə gələcəkdə də güzəştə gedilən amil məhz bu “şirin” effektlərdir.

Yan effektlər bir neçə araşdırmada kifayət qədər ətraflı öyrənilib. Onlardan biri – USLA psixoloqlarının eksperimenti xüsusilə əhəmiyyətlidir. Bu təcrübə zamanı iştirakçıya təklif edilib ki, təşkilatçıların verdiyi pulu öz aralarında necə bölmək barədə öz opponenti ilə razılığa gəlsin. Ona xəbərdarlıq edilib ki, bu razılaşma əldə edilməsə, pul geri götürüləcək. Gerçəkdə assistent olan opponentə tapşırılib ki, iştirakçıyla ciddi bazarlıq etsin. Onların bəzilərinə assistent xeyli sərt tələblər irəli sürüb (pulun az qala hamısını istəyib) və bütün danışiq boyu öz şərtlərində ısrar edib. Digər qrupda opponent daha kiçik, amma yenə də ədalətsiz olan bölgü təklif edib və burda da öz variantından geri çəkilməyib. Üçüncü qrupda isə o, güzəştə getməyə razılışıb. Bu eksperimentin sonunda üç vacib nəticə hasil olub, onlar “imtina-ardınca-güzəşt” metodikasının nə üçün bu qədər effektiv olduğunu anlamağıma kömək edəcək. Əvvəla, əvvəlki ikisi ilə müqayisədə üçüncü üsul opponentin daha çox qazanmasına imkan verib. Amma “imtina-ardınca-güzəşt” metodikasının gücünü nəzərdən keçirdiyimiz digər sübutlardan da gördüyümüz kimi, bu nəticə o qədər də gözlənilməz deyil. Digər iki üsulun nəticəsi isə həqiqətən heyranət doğurur.

Məsuliyyət. İştirakçılar hesab ediblər ki, opponent onların ısrarı sayəsində mövqeyini dəyişib. Halbuki ilkin tələbdən geri çəkilmək eksperimentçinin göstərişi olub. Buna baxmayaraq iştirakçılar onu buna məhz özlərinin məcbur etdiklərini düşünüblər. Belə qənaətə gəlmələri onlarda danışiqaların nəticələrinə görə cavabdehlik hissi yaradıb. “İmtina-ardınca-güzəşt” metodikasının bu insanları razılaşma şərtlərini yerinə yetirməyə necə məcbur etdiyini anlamaq elə də çətin deyil. Tələb edən tərəfin güzəştə getməsi bu metodikanın qurbanlarını təkcə “hə” deməyə sövq etmir, onları həm də “diktə edən” tərəf olduqlarına inandırır.

Gördüyümüz kimi, “imtina-ardınca-güzəşt” metodikasının öz qurbanlarına belə böyük ölçüdə təsir edə bilməsində fəvqəltəbii bir şey yoxdur. Özünü müqavilənin şərtlərinə məsul hesab edən insan o şərtləri yerinə yetirməyə çalışır.

Razı qalma. Güzəşt strategiyasını tətbiq edən opponent iştirakçıların əksəriyyətini pulun böyük hissəsindən vaz keçməyə məcbur etmiş olsa da, onlar nəticədən əsasən razı qalıblar. Bu isə o deməkdir ki, bu insanlar, çox güman, gələcəkdə də həvəslə güzəştə gedəcəklər. Topdansatış sahəsində aparılmış bir araşdırma zamanı da məlum olub ki, danışıqların nəticəsinə məsul olduğunu düşünən insanlar son qərardan başqalarına nisbətən daha çox razı qalıblar.

NECƏ “YOX” DEMƏLİ

Qarşılıqlı mübadilə qaydasından istifadə edən insanla rastlaşmaq hiyləgər düşmənlə üz-üzə qalmaq deməkdir. İlk xidmət və ya güzəştin köməyli bizə təzyiq edən insan güclü müttəfiq qazanmış olur. İlk baxışda bizim o vəziyyətdəki taleyimiz o qədər də ürəkaçan görünmür. Qarşılıqlı mübadilə qaydasının təsiri bizi güzəştə getməyə vadar edə bilər. Doğrudur, imtina variantı da var, amma bu variant şüurumuzda dərin kök salmış ədalət və borc hisslərini zədələyir və beləliklə də biz tabe olmaq, yoxsa vicdan əzabından əziyyət çəkmək kimi çətin seçim qarşısında qalıyıq.

Xoşbəxtlikdən digər seçim variantları da var. Opponentlərimizin niyyətini kifayət qədər yaxşı anladığımız hallarda biz döyüş meydanını zədəsiz, bəzən hətta qənimətlə tərk edə bilərik. Bunu dərk etmək çox vacibdir – bizdən güzəşt qoparmaq üçün qarşılıqlı mübadilə qaydasından (və ya hər hansı başqa təsir silahından) istifadə edənlər əslində bizim real opponentimiz deyil. Göstərdikləri ilk xidmət vasitəsilə onlar bu qaydanın potensial enerjisini üzə çıxarırlar. Həqiqi opponent qaydanın özüdür. Ona tabe olmaq istəmiriksə, ona qarşı tədbir görməliyik.

Bunu necə etmək olar? Qarşılıqlı mübadilə qaydası o qədər geniş yayılıb və o qədər böyük təsir gücünə malikdir ki, ondan yayınmaq, onun təsirindən qorunmaq heç də asan deyil. Ola bilsin, ona qarşı ən əlçatan mübarizə üsulu onun aktivləşməsinə mane olmaqdır. Tələb edən tərəfə bu qaydadan bizə qarşı istifadə fərsəti verməməklə, onun

ilkin xidmət və ya güzəştlərindən imtina etməklə biz özümüzü bu qaydanın zərbələrindən qoruya bilərik. Bunu bacarmaq çətinidir, ilkin təkliflərə qəti rədd cavabı vermək ancaq nəzəriyyədə asan görünür. Məsələnin ən problematik tərəfi odur ki, təklif ilk dəfə səslənəndə onun səmimi olub-olmadığını müəyyənləşdirmək olmur. Əgər hər dəfə buna növbəti istifadəçilik faktı kimi baxsaq, qarşılıqlı mübadilə qaydasını istismar etmək niyyətində olmayan individlərin təklif və güzəştlərindən faydalana bilmərik.

Həmkarlarımdan biri təəssüflə xatırlayır ki, qarşılıqlı mübadilə qaydasından yayınmaq istəyənlər bir dəfə onun 10 yaşlı qızının hədiyyəsini kobud şəkildə rədd ediblər və bu, qızcığaza çox pis təsir edib. Məktəbdə Şükran günüylə bağlı keçirilən bayram tədbiri zamanı qız hər qonağa bir gül verməliymiş, amma yaxınlaşdığı ilk adam sərt səsle ona “Lazım deyil, özünə saxla” deyib. Özünü itirən və nə edəcəyini bilməyən məktəbli gülü təkrar ona uzadıb, həmin adam yenə əsəbi şəkildə: “Əvəzində nə verməliyəm” deyər soruşub. Qız çaşqın halda “Heç nə, bu hədiyyədir” deyib, o da cavabında: “Mən bu oyunları bilirəm” deyib və tez kənara çəkilib. Bu hadisə qızcığaza o qədər pis təsir edib ki, başqa heç kimə yaxınlaşa bilməyib, onun böyük həvəslə görməyə başladığı bu işi başqa şagirdə tapşırıblar. Bu situasiyada kimin daha çox günahkar olduğunu demək çətinidir: o hissiz-duygusuz adam, yoxsa “qana işləmiş” variantdan – xidmətə görə xidmət ənənəsindən ifrat dərəcədə istifadə etməklə insanları mexaniki rədd cavabı həddinə çatdırmış istismarçılar?

Kimi daha məsul hesab etməyinizdən asılı olmayaraq nəticə birdir: bu tip situasiyalarda biz həm, sadəcə, dürüst insanlarla, həm də qarşılıqlı mübadilə qaydasından dürüst istifadə edən insanlarla rastlaşırıq. Şübhəsiz ki, xidmət və təkliflərinin davamlı surətdə rədd edilməsini onlar özləri üçün təhqir hesab edəcəklər. Nəticə etibarilə bu, sosial anlaşılmazlığa və izolyasiyaya səbəb ola bilər. Deməli, qəti imtina variantı məqsədəuyğun deyil.

Obyektiv şəkildə nəzərdən keçirmək şərtilə maraqlı təkliflərə açıq olmaq daha doğru seçimdir. Kimsə bizə təmənnəsiz xidmət göstərmək istəyirsə, bu xidmətin əvəzini nə vaxtsa ödəyəcəyimizi vurğu-

lamaqla onu qəbul etmək lazımdır. Bu razılaşma qarşılıqlı mübadilə qaydası vasitəsilə bir başqası tərəfindən istismar olunmaq anlamına gəlmir. Tam tərsinə – insanlıq yaranandan bəri bizə həm şəxsi, həm də ictimai münasibətlər müstəvisində xidmət edən “şərəfli məsuliyyət şəbəkəsinə” qoşulmuş oluruq. Amma ilkin xidmət təklifi bizdən daha çox güzəşt qoparmağa hesablanmış biclik və hiylədirsə, vəziyyət dəyişir. Bu halda bizim partnyorumuz xeyirxah biri yox, sadəcə, alverçidir. Təklifin təmənnaı olduğunu anlayan kimi ona elə reaksiya verməlisiniz ki, qarşılıqlı mübadilə qaydasının təsirindən azad olasınız. Tələb edənin hərəkətlərini xidmət yox, hiylə kimi qiymətləndirdiyiniz hallarda bu qayda artıq onun müttəfiqi olmur: qarşılıqlı mübadilə prinsipi hiyləyə yox, xidmətə xidmətlə cavab verməyi tələb edir.

Gəlin, konkret misala nəzər salaq. Tutaq ki, sizə bir qadın zəng vurur və deyir ki, yanğından mühafizə komitəsinin üzvüdür. Sonra da soruşur ki, yanğından mühafizə qaydalarıyla tanış olmaq və pulsuz yanğınsöndürən əldə etmək istəyirsinizmi. Siz komitənin inspektorlarından biriylə görüşməyə razılıq verirsiniz. O sizə kiçik bir əl yanğınsöndürəni gətirib gəlir və evinizin yanğın təhlükəsizliyi vəziyyətini yoxlamağa başlayır. Sonda belə nəticəyə gəlir ki, vəziyyət heç də ürəkaçan deyil, ona görə də evinizdə siqnalizasiya quraşdırmağı təklif edir və gedir.

Bu nümunə kifayət qədər inandırıcıdır. Bir çox şəhərdə yanğınsöndürmə departamenti əməkdaşlarının çalışdığı qeyri-hökumət təşkilatları mövcuddur. Boş vaxtlarında onlar əhaliyə pulsuz konsultasiyalar verirlər. Qarşılıqlı mübadilə qaydasına uyğun olaraq siz də gələcəkdə ona xidmət göstərmək ehtiyacı duyursunuz. Burada xidmətlər mübadiləsi qarşılıqlı mübadilə qaydası əsasında formalaşmış ən yaxşı ənənələrə söykənir.

Ancaq hadisələrin başqa istiqamətdə inkişafına daha çox rast gəlinir. İnspektor çıxıb getmir, sizi inandırmağa çalışır ki, təmsil etdiyi şirkətin istehsal etdiyi bahalı siqnalizasiya sistemini almanız lazımdır. Böyük ehtimal, o, pərakəndə satış qiymətlərindən xəbərsiz

olduğunuzu düşünüb sizə yüksək qiymət deyəcək, siz də onun gətirdiyi pulsuz yangınsöndürənə görə özünüzü ona borclu hiss edib siqnalizasiya sistemini məhz həmin şirkətdən almaq istəyəcəksiniz. Bu üsulla kompaniya potensial müştərilərə təzyiq edir. Yangınsöndürmə avadanlığı satan şirkətlərin ölkə boyu çiçəklənməsi bununla bağlıdır¹¹.

Belə bir halla rastlaşanda çox sadə, amma çox effektiv bir manevr-dən istifadə etmək lazımdır. Siz situasiyanı yenidən qiymətləndirməli, inspektordan aldığınız şeyləri – yangınsöndürəni, təhlükəsizlik haqqında informasiyanı və evinizin yangına dözümlülük səviyyəsi barədə məlumatı hədiyyə kimi yox, hiylə olaraq görməlisiniz. Belə də siz qarşılıqlı mübadilə qaydasının təsiri altına düşmədən siqnalizasiya sistemi almaq təklifindən imtina edə bilərsiniz. Xidmət başqa bir xidmətin qarşılığı olmalıdır, onu alver strategiyasının elementinə çevirmək olmaz. Sizin imtinanızdan sonra inspektor ona “heç olmasa” tanışlarınızın adını deməyi xahiş etsə, eyni manevari tətbiq edin. Unutmayın ki, onun daha kiçik tələb irəli sürməsi sizdən güzəşt qoparmağa hesablanıb. Bunu anlayan kimi bu addımın gerçək güzəşt olmadığına görəcəksiniz. Süni şəkildə yaradılmış borc hissilə sıxışdırılmadığınız üçün sonrakı mərhələdə güzəştə gedib-getməməyi artıq özünüz müəyyənləşdirə bilərsiniz.

Bundan başqa, təsir silahını siz inspektorun özünə qarşı çevirə bilərsiniz. Onun təmənnalı olaraq hədiyyələr verdiyini müəyyənləşdirəndən sonra bu silahdan öz xeyriniz üçün istifadə etmək haqqı qazanırsız. İnspektorun bütün hədiyyələrini qəbul edin və nəzakətli təşəkkürlə yola salın. Ən azı ədalət naminə istismar cəhdini istismar etmək lazımdır.

OXUCU HESABATI

Televiziya və radio cihazları satıcısından

Mən bir müddət televiziya və radio cihazları şöbəsində işləmişəm. Orda satıcılara satışdan faiz də ödəyirdilər. Amma həm yüksək satış göstəricisi, həm də satılan cihazlara texniki xidmət müqaviləsi də tələb edirdilər. Qaydaya görə, satılan hər 10 malın 4-ü üçün xidmət müqaviləsi bağlanmalıydı. İki ay ərzində bu normanı yerinə yetirə bilməyən satıcıları ya başqa işə keçirir, ya da ümumiyyətlə, işdən çıxarırdılar.

Bu qaydaya əməl etməyin vacibliyini anlayan kimi mən “imtina-ardınca-güzəşt” metodikasına əsaslanan bir plan hazırladım. Hərçənd onda bu metodikanın adını bilmirdim. Mağazadan mal alan anda müştərilərə 1 ildən 3 ilədək abonent variantları təklif edirdi. Personalın böyük əksəriyyəti, o cümlədən mən də birillik müqavilələr bağlamağa can atırdıq. Çünki o, üçillik müqaviləyə bərabər tutulurdu. Mən əvvəlcə yüksək məbləğli müqavilə təklif edirdim, bilirdim ki, insanların çoxu bu qədər pul (təxminən 140 dollar) xərcləməyə hazır olmayacaq. Müştəri imtina edəndən sonra nisbətən ucuz (35 dollar) variantı keçirdim. Bu taktika son dərəcə effektiv idi, mən müştərilərimin 70 faizilə müqavilə bağlamağa nail olurdum, həmkarlarımda isə bu göstərici 40 faizdən yuxarı qalxmırdı. İndiyə qədər mən bunu heç kimə danışmamışdım.

Diqqət edin, burda “imtina-ardınca-güzəşt” taktikası zamanı kontrast alqı prinsipindən də istifadə olunub. İlk tələb (140 dollar) ikinci tələbi (35 dollar) təkcə güzəşt olaraq yox, həm də kiçik tələb olaraq göstərir.

FƏSİL 3

ÖHDƏLİK VƏ ARDICILLIQ

Şüurun batil inancları

*Başlanğıcda müqavimət göstərmək bunu axırda
etməkdən asandır.*

– Leonardo Da Vinçi

Kanadanın iki məşhur psixoloqunun araşdırmaları zamanı maraqlı fakt üzə çıxıb. Məlum olub ki, at yarışında mərc oyununa qoşulanlar seçdikləri at üçün pul ödəyəndən sonra onun qələbəsinə daha çox inanmağa başlayırlar. Halbuki bu ödəniş atın şansını dəyişmir: həmin at, həmin seksiya, həmin cıdır. Buna baxmayaraq mərcə girmiş insanların şüurunda pul ödənişi atın perspektivlərini xeyli dərəcədə artırır. İlk baxışda bu metamorfoz bir az qəribə görünür. Bu çox hiss edilən dəyişikliyin səbəbi sosial təsirdir. Biz hamımız etdiyimiz hərəkətə uyğun davranmağa çalışırıq (həm cəmiyyətin, həm özümüzün nəzərində). *Hansısa bir seçim edib ona uyğun mövqe tutduqdan sonra biz üzərimizə götürdüyümüz öhdəliklərə uyğun davranmaqla verdiyimiz qərara haqq qazandırmağa çalışırıq.* Bu durum bizi seçdiyimiz qərara adekvat reaksiyalar verməyə vadar edir. Biz özümüzü inandırırıq ki, düzgün seçim etmişik və öz qərarımızdan razıyıq.

Gəlin, qonşum Saranın və onun evində qalan Timin hekayəsinə nəzər salaq. Onlar bir müddət görüşmüş və sonra bir yerdə yaşamağa başlamışdılar. Bundan bir qədər sonra Tim işsiz qalmışdı. Saranın da işləri yaxşı getmirdi. O istəyirdi ki, Tim arağı atsın və onunla evlən-

sin. Tim bunların hər ikisinə müqavimət göstərirdi. Bir dəfə onlar lap möhkəm dalaşdılar, Sara Timdən ayrıldı və o, köçüb öz evinə getdi. Həmin arada Saraya köhnə dostu baş çəkdi, onlar görüşməyə başladılar və tezliklə də evlənmək qərarına gəldilər. Toy günü təyin olunmuş, dəvətnamələr paylanmağa başlamışdı. Məhz o ərəfədə Tim geri döndü, dedi ki, peşman olub, yenidən onunla bir yerdə yaşamaq istəyir. Sara yaxınlarda ərə gedəcəyini deyəndə Tim ona yalvarmağa başladı ki, qərarını dəyişsin. Hətta onunla evlənməyə də söz verdi. Amma Sara qərarından dönməyəcəyini dedi. Onda Tim hətta içkidən də vaz keçməyə hazır olduğunu bildirdi. Onun əzab çəkdiyini görən Sara nişanı qaytardı və Timlə barışdı.

Bir ay sonra Tim elan etdi ki, içkini atmaq fikrində deyil. O biri ay “bir az gözləyək, düşünək” deyib evlənməkdən də vaz keçdi. O vaxtdan iki il keçib. Tim içməyə davam edir və onlar hələ də evlənməyib. Amma Sara Timə həmişəkindən də çox bağlıdır. Deyir ki, çox xoşbəxtdir. Məcburi seçimdən sonra Tim onun üçün əvəzənilməz olub. Hərçənd seçim öncəsi ona verilən vədlərin heç biri yerinə yetirilməyib. Görünür, öz qərarının doğruluğuna inanan təkcə mərc həvəskarları olmur. Doğrudan da, hamımız zaman-zaman özümüzü axmaq yerinə qoyuruq ki, öz qərarlarımıza uyğun düşünək və ya hərəkət edək. Məsələn, öz namizədini işarələyib bülleteni qutuya atan seçici məhz həmin namizədin seçiləcəyinə daha çox inanmağa başlayır.

Psixoloqlar çoxdan anlayıblar ki, insanların idarə edilməsində ardıcılıq prinsipi çox böyük rol oynayır. Məşhur nəzəriyyəçilər Leon Festinger, Frits Hayder və Teodor Nyukomb ardıcılığa can atmanı insan davranışının əsas motivatoru hesab edirlər. Doğrudanmı, ardıcılığa can atmaq bizi əslində istəmədiyimiz bir işi görməyə vadar edir? Şübhəsiz! Ardıcıl olmaq (görünmək) arzusu sosial təsirin güclü silahlarından biridir – o qədər güclü silahlarından ki, bizi öz maraqlarımızı nəzərə almadan hərəkət etməyə məcbur edir.

Konkret nümunəyə baxaq. Araşdırmaçılar Nyu-York çimərliklərinin birində oğurluq hadisəsi “təşkil edirlər”. Bilmək istəyirlər ki,

ətrafdakılar bu cinayətin qarşısını almaq üçün özünü təhlükəyə atacaq, ya yox. Eksperiment iştirakçısı plyajda dincələnlərdən birinin yaxınlığında uzanıb çantasından portativ radioqəbuledici çıxarır, az sonra da qalxıb uzaqlaşır. Ardınca “hadisə” yerinə digər iştirakçı gəlir, oğrun-oğrun radioqəbuledicini götürüb qaçmaq istəyir. Bunu görənlərin əksəriyyəti olaya müdaxilə etmir – 20 dəfə təkrarlanan “oğurluq” cəhdinə yalnız 4 nəfər mane olur. Ancaq təcrübə şərtlərindəki kiçik dəyişiklik bu statistikada böyük fərqə gətirib çıxarır. Bu dəfə getməzdən əvvəl iştirakçı yaxınlıqdakı insandan xahiş edir ki, onun əşyalarından göz-qulaq olsun (bildiyimiz kimi, buna heç kim yox demir). İkinci eksperimentdə 20 nəfərdən 19-u qalxıb “oğrunun” dalınca qaçır, bəziləri onu saxlayıb izahat tələb edir, bəziləri isə radioqəbuledicini dartıb onun əlindən alır. Onları buna ardıcıl olmaq istəyi məcbur edir.

Ardıcılıq cəhdinin belə güclü motivator olmasının səbəbi əslində çox sadədir – cəmiyyət bu xüsusiyyəti yüksək qiymətləndirir. Qeyri-ardıcılıqsa, əksinə, mənfi xüsusiyyət sayılır. Fikirləri, sözləri və əməlləri üst-üstə düşməyənlər, adətən, ya çaşqınlıq keçirən, ya ükiüzlü, ya da əqli cəhətdən zəif adamlar kimi qəbul olunurlar. Ardıcılıq – intellektuallıqla, rasionallıqla, məntiqlə, güclə, stabilliklə və dürüstlüklə assosiasiya edilir. Böyük ingilis fiziki Maykl Faradeyin dediyi kimi, bəzən ardıcılıq haqlı olmaqdan daha çox təqdir alır. Mühazirədən sonra ondan soruşanda ki, xoşlamadığı alim-həmkarı bütün hallarda haqsızdırmı, Faradey qəzəblə belə cavab vermişdi: “Dediyiniz şəxs bu səviyyədə ardıcıl deyil”.

Beləliklə, bizim cəmiyyətimiz ardıcılığa yüksək dəyər verir və bu, çox yaxşıdır. Bir çox şeylərə münasibətimiz ona nəzərən müəyyənləşsə, yaşamaq daha asan olar. Onsuz həyat qarışıq və ayrı-ayrı hissələrə parçalanmış mövcudluğa çevrilər.

Ardıcıl olmaq bizə fayda verir deyə, doğru olmayan zamanlarda belə, avtomatik olaraq bu cür davranmağa meyllənirik. Düşünülməmiş ardıcılıqsa fəlakət gətirə bilər. Bununla belə, hətta “kor” ardıcılığın da cəlbedici tərəfləri var.

Avtomatik davranış formalarının bir çoxu kimi, ardıcillıq da müasir həyatın çətinliyindən çıxmaq üçün kəsə yol təklif edir. Hansısa məsələylə bağlı konkret qərar verən kimi israrçı ardıcillıq bizə son dərəcə cəlbədicə “hədiyyə” təklif edir – biz artıq hər kiçik problem haqqında uzun-uzadı düşünməli deyilik. Hər hansı hadisəyə aid faktları axtarib tapmaq üçün hər gün üzləşdiyimiz böyük informasiya axınına ciddi-cəhdlə analiz etməyə, lehinə və əleyhinə olan məqamları ölçmək üçün aqlımızı gücə salmağa ehtiyac yoxdur. Biz hər an sərt qərarlar qəbul etməli deyilik. Hər hansı problemlə üzləşəndə etməli olduğumuz yeganə şey “maqnitofon” lentini işə salmaqdır. Bu lent “çık” deyər işə düşən kimi biz artıq nəyə inanmaq, nə demək və nə etmək lazım gəldiyini bilirik. Bizə qalan fikirlərimizin və hərəkətlərimizin daha əvvəl qəbul etdiyimiz qərarlara uyğun olmasını təmin etməkdir.

Belə avtomatizmin əhəmiyyətini azaltmaq lazım deyil. Onun vasitəsilə biz əqli qabiliyyətimizə qarşı sərt tələblər irəli sürən gündəlik həyat problemlərinin sadə və effektiv həllini tətbiq edə bilirik. Bu baxımdan ardıcillığa avtomatik meylin nə üçün çətin idarə olunduğunu anlamaq o qədər də çətin deyil. “Ardıcillığın maqnitofon yazılarına” istinadən biz əlavə düşüncələrə vaxt ayırmadan hərəkət edirik. Ser Coşua Reynoldsun dediyi kimi, “Elə bir fənd yoxdur ki, zəkasını gücə salmamaq üçün insan ondan istifadə etməsin”.

Ardıcillığa mexaniki canatma həm də bununla şərtlənə bilir: bəzən biz ərindiyimizə görə yox, mənfi nəticələrindən ehtiyat etdiyimizə görə əqli fəaliyyətdən vaz keçirik. Bəzən müəyyən “doğru” cavab dəsti bizi müftəxora çevirir. Ruhi müvazinətimizi pozan fikirlər var, hansı ki, biz onları dərk etmək istəmirik. Ardıcillığa avtomatik canatma şüuraltı həyəcanımızın səbəblərini başa düşmək zərurətinə göz yummaq imkanı yaradır. Toxunulmaz ardıcillığın qalın divarları arasında biz aqlımızın səsini eşitməz oluruq.

Bu tip elanlara tez-tez rast gəlmək olur. Belə seminarlarda iştirak edənlərdən biri proqramda vəd edilən nəticəni əldə edə bilmədiyi üçün – uçağı yox, sadəcə, daha hündürə tullanmağı öyrəndiyini

əsas gətirərək təşkilatçıları məhkəməyə verib (Kropinski Beynəlxalq Maxarişi Universitetinə [Maharishi International University] və Beynəlxalq TM Planının [TM World Plan] İcraiyyə Komitəsinə qarşı) prosesi udandan sonra yəqin ki, bu elanların sayı azalmalıdır.

Transendental meditasiya (TM) mühazirələrindən birində mən müşahidə etdim ki, narahatlıq yaradan fikirlərdən uzaqlaşmaq üçün insanlar ardıcılıq “divarlarının” arxasında gizlənilirlər. Mühazirəyə iki fanat ruhlu gənc sədrlik edirdi, onlar meditasiya kurslarına mümkün qədər çox adam cəlb etməyə çalışırdı. Gənclər iddia edirdilər ki, proqram meditasiyanın unikal bir fəslini tətbiq edir, onun sayəsində ciddi nəticələr əldə etmək mümkündür – öz daxilində hüzur tapmaqdan tutmuş uçmağa və hətta divarın içindən keçməyə qədər. Sonrakı mərhələ isə daha bahalı olub daha bacarıqlı üzvləri əhatə edəcək.

Mən o seminara “tovlama professionallarının” taktikasını müşahidə etmək üçün getmişdim, statistika və simvolik məntiq mütəxəssisi olan professor dostum da mənimlə idi. Mühazirəçilər MT-nin hansı prinsiplərə əsaslandığını izah etdikcə professorun həyəcanı artır, yerində sakit otura bilmirdi. Sonda mühazirəçilər seminar iştirakçılarına öz suallarını səsləndirməyi təklif edəndə o, əlini qaldırıb söz istədi, sakit, amma çox inamlı şəkildə sözügedən prinsiplərin doğru olmadığını dedi. İki dəqiqədən də az bir müddət ərzində çoxlu əks-argument sadaladı, qeyri-dəqiqlikləri göstərdi. Bu çıxış mühazirəçiləri çıxılmaz duruma saldı, bir şəkildə ona cavab verməyə çalışdılar və nəhayət, etiraf etməli oldular ki, dostumun fikirləri “marafıqdır, amma daha dərinləndirilməlidir”.

İnsidentin seminar iştirakçılarına təsiri mənə daha maraqlı idi. Mühazirənin sonunda tədris kursu üçün 75 dollar ödəmək arzusunda olan bir xeyli insan vardı və bu, mühazirəçiləri möhkəm çaşdırmışdı. İfşa olunmuş prezentasiya onların möhtəşəm qələbəsi ilə başa çatmışdı. Mən auditoriyanın bu reaksiyasını dostumun fikirlərindəki məntiqin anlaşılmamasıyla izah etmək istədim, ancaq məlum oldu ki, *tam tərsi imiş*.

Tədbir bitəndə ödəniş etmiş şəxslərdən üçü bizə yaxınlaşdı. Onlar bizim bu mühazirəyə niyə gəldiyimizi bilmək istəyirdilər. Biz izah etdik və eyni sualı onlara verdik. Məlum oldu ki, bu şəxslərdən biri çilgincasına uğur qazanmaq istəyən şöhrətpərəst bir aktyordur, TM proqramı vasitəsilə özünənəzarət səviyyəsini yüksəltməyin mümkün olub-olmadığını öyrənmək üçün seminara gəlib, mühazirəçilər onu inandırılar ki, bu mümkündür. Digər şəxs dedi ki, yuxusuzluqdan əziyyət çəkir və bu proqramın ona kömək edəcəyinə ümid edir. Üçüncüsü isə tələbə olduğunu və dərslərə hazırlıqla bağlı problem yaşadığını bildirdi. Bu gənc mühazirəyə ona görə gəlmişdi ki, çalışma müddətini artırmaq üçün yuxu saatlarını azaltmaqda TM proqramının ona kömək edib-etməyəcəyini öyrənsin.

Mühazirəçilər onu da, yuxuya gedə bilməyən xanımı da inandırılar ki, transendental meditasiya metodikası onların problemini həll edəcək, halbuki bu iki nəfərin problemi bir-birinə tam zidd idi.

Yəqin bu adamlar dostumun arqumentlərini anlamayıblar deyə düşündüm, ona görə də onları daha ətraflı sorğu-suala çəkdim və təəccübləndim: onlar deyilənləri kifayət qədər yaxşı başa düşmüşdülər və dərhal kursa yazılmaq qərarına da məhz bu səbəb olmuşdu. Həmsöhbətlərimdən biri bunu belə izah etdi: “Əslində mən bu gün ödəniş etməyəcəkdim, bu aralar pul problemim var. Amma dostunuzun çıxışından sonra fikirləşdim ki, bu işi sonraya saxlamayım, çünki evə gedib onun dediklərini yaxşıca götür-qoy etsəm, *heç vaxt* bu kursa yazılmayacam”.

Mən dərhal hər şeyi anladım. Bu insanların ciddi problemləri vardı, israrla həll yolu axtarırdılar və inanmışdılar ki, TM proqramı buna yardımçı ola bilər. Dostum onların ümid etdikləri nəzəriyyənin yalan olduğunu göstərmişdi. Təcili surətdə hərəkətə keçmək lazım idi, məntiq onların inamını sarsıda, ümidlərini puça çıxara bilərdi. Aqlın hökmündən qorunmaq üçün tezəcə divar hörüb onun arxasında gizlənmək zərurəti yaranmışdı. Tikilən qalanın “kağızdan” olması heç bir önəmi yoxdur. “Məntiqi fikirlərdən gizlənmək lazımdır! Götürün bu pulları. Artıq bu problem haqqında düşünmək lazım deyil”. Qərar qəbul edilib və bundan sonra hər lazım olduğunda ar-

dıcılığın maqnitofon lenti işə düşəcək. “TM? Əlbəttə, onun mənə kömək edəcəyini düşünürəm. Mən, təbii ki, TM-ə inanıram. Mən artıq pulumu ödəmişəm, elə deyilmi? Ardıcıl olmaq necə də rahatdır. Mən bir az dincəlim. Dincəlmək narahat olmaqdan və çətin axtarışlara görə gərginləşməkdən qat-qat yaxşıdır”.

Beləliklə, ardıcılığa avtomatik canatma düşüncəmizin yaratdığı qalxandır və əlbəttə ki, fikirləşmədən tələblərə “hə” deməyimizi istəyən insanlar tərəfindən tez-tez istifadə olunur. Avtomatizmin bu növü belə istismarçılar üçün əsl xəzinədir. Onlar “ardıcılığın maqnitofon yazılarını” elə məharətlə işə sala bilirlər ki, biz tələyə düşdüyümüzü qətiyyən dərk etmirik. Bu fürsətdən istifadə edənlər möhtəşəm jiu-jitsu stilində bizimlə elə münasibət qururlar ki, bizim *özümüzün* ardıcıl olmaq arzusu onlara gəlir gətirir.

İstehlak tələblərinin azaldığı vaxtlarda bəzi oyuncaq istehsalçıları məhz bu yanaşmadan istifadə edirlər. Bildiyimiz kimi, Milad bayramı ərəfəsində oyuncaq satışı pik həddə çatır, sonrakı iki ayda isə bu temp ciddi səviyyədə azalır. İnsanlar hədiyyə üçün məqbul bildikləri məbləği artıq xərcləyiblər və uşaqların yeni oyuncaq almaq xahişinə mətanətlə müqavimət göstərirlər. Hətta ad günü bayramdan sonraya təsadüf edən uşaqlar da məhz bu səbəbdən başqalarına nisbətən az hədiyyə alır.

Beləliklə, oyuncaq istehsalçıları dilemma qarşısında qalır: həm Milad bayramı dönməsində yüksək satış həddinə nail olmalı, həm də sonrakı aylarda onlara lazım olan tələbat səviyyəsini təmin etməli. Təbii ki, burda əsas problem uşaqları oyuncaq istəməyə məcbur etməkdə deyil. Şənbə günü multfilmlərinin arasına yerləşdirilən rəngarəng reklam verilişləri sayəsində uşaqlar ilin bütün fəsillərində oyuncaq arzulayır. Problem ev dolusu oyuncağı olan uşağa bayram günlərində yenisini almış valideyni inandırmaqdadır. Bu ağlasığmaz davranışa nail olmaq üçün oyuncaq istehsalçıları nə etməlidir? Bəziləri reklam kampaniyasının miqyasını genişləndirir, bəziləri qiymətləri aşağı salır. Ancaq bu standart üsullar arzu edilən nəticəni vermir. Hər iki taktika böyük məsrəf tələb edir və satış həcmi istənilən

həddə çatdırmaq üçün effektiv deyil. Bayramdan sonra oyuncaq almağı heç düşünməyən valideynlərə bu vasitələrlə təsir etmək olmur.

Amma bəzi firmalar reklama əlavə xərc tələb etməyən orijinal bir üsul tapıb. Bu üsul istehlakçıların ardıcılıq meylinə əsaslanır. Yeni ticarət strategiyası haqqında təsəvvür məndə bu strategiyanın “qarmağına” keçdiyim gün yarandı. İslaholunmaz sadələvh olaraq bir müddət sonra mən ikinci dəfə o tələyə düşdüm.

Bir dəfə yanvar ayında mən şəhərin ən böyük oyuncaq mağazasına getmişdim. Halbuki bir ay əvvəl orda olmuş və oğluma çoxlu hədiyyə almışdım. Ordan çıxanda özümə söz vermişdim ki, bundan sonra uzun müddət belə mağazalara getməyəcəm. Amma yenə orda idim və yenə bahalı bir oyuncaq almışdım. Vitrinin önündə eyni oyuncaqdan almış qonşuma rast gəldim. Maraqlıdır ki, başqa vaxt biz onunla heç rastlaşmırıq. Axırncı dəfə bir il qabaq yenə bu mağazada üz-üzə gəlmişdik, hər ikimiz gəzən, danışan və valideynlərin pul kisəsini boşaldan oyuncaq robot almışdıq. Biz salamlaşdıq və bu təsadüfə güldük.

Eyni gün bu hadisəni keçmişdə oyuncaq firmasında işləmiş dostuma danışanda o dedi:

– Qətiyyənlər təsadüf deyil.

– Nə demək istəyirsən?

– Gəl sənə bir-iki sual verim. Sən oğluna söz vermişdinmi ki, bayramda o oyuncağı ona alacaqsan?

– Hə, söz vermişdim. Kristofer reklamı görüb demişdi ki, bu oyuncaq onun arzusudur. Elə özümə də maraqlı gəlmişdi deyə razılaşmışdım.

– Birinci zərbə. İkinci sual: sən oyuncağı almağa gedəndə gördün ki, satılıb qurtarıb, eləmi?

– Elədir ki, var! Satıcılar dedilər ki, yeni partiya sifariş veriblər, amma nə vaxt gələcəyini bilmirlər. Ona görə də mən Kristoferə başqa oyuncaqlar almalı oldum. Sən bunları hardan bilirsən axı?

– İkinci zərbə. İcazə ver bir sual da verim: bir il əvvəl sən ora robot almaq üçün gedəndə də eyni şey baş vermişdi də?

– Dayan, görüm... Doğrudur. İşə bax! Hardan bilirsən?

– Mistik bir şey yoxdur, sadəcə, mən böyük firmaların yan-
var-fevral aylarında satış həcmi necə artırdığını bilirəm. Milad ön-
cəsi onlar müəyyən oyuncaqların aktiv reklamına başlayırlar. Uşaqlar, təbii ki, gördüklərini istəyirlər və valideynlərindən vəd alırlar ki, bayramda o oyuncaqlardan onlara hədiyyə etsinlər. Bu zaman kompaniyaların orijinal planı işə düşür: onlar mağazalara *az miqdar-
da* oyuncaq göndərilir. Valideynlərin əksəriyyəti onu almağa fürsət
tapmır və məcburən başqasını alır. Bayramdan sonra firmalar yeni-
dən həmin “*xüsusi*” oyuncağın fasiləsiz reklamına start verirlər. Bu
dəfə uşaqlar onu daha həyəcanla arzulamağa başlayır, “söz vermiş-
diz, söz vermişdiz” deyə-deyə valideynlərinin arxasınca gəzməyə
başlayırlar. Nəticədə onlar vədlərinə əməl etmək üçün “ürəkləri qan
ağlaya-ağlaya” yenidən mağazaya getməli olurlar.

Mən hirsləndim:

– Onlar mağazaya bir il əvvəl gəlmiş valideynləri hardan axtarıb
tapır? Valideynlər özü bu tələyə düşür?

– Elədir ki, var. Yaxşı, indi hara gedirsən?

– Bu oyuncağı qaytarmağa, – o qədər hirsli idim ki, bunu az qala
qışqıra-qışqıra dedim.

– Dayan, əvvəlcə düşün. Sən onu niyə bu gün səhər aldın?

– Kristoferin qanını qaraltmamaq üçün, həm də ona vədlərə əməl
etməyin vacibliyini göstərmək üçün.

– Nə dəyişdi ki? Sən indi bu oyuncağı qaytarsan, oğlun bunun sə-
bəbini başa düşməyəcək. Fikirləşəcək ki, atam vədinə əməl etmədi.
Sən bunu istəyirsənmi?

– Yox, – deyə mən köks ötürdüm. – Sən mənə dedin ki, oyun-
caq istehsalçıları son iki ildə mənim hesabıma gəlirlərini iki dəfə
artırıblar, həm də mən bunu təxmin belə etmədən. Xəbərim olanda
isə tələdə olduğumu görürəm – öz vədim sayəsində. Ona görə deyə
bilərsən: üçüncü zərbə.

– Və sən nokautdasan.

ÖHDƏLİK ƏSAS AMİLDİR

Elə ki biz insanların ardıcıl olmaq istəyinin çox güclü olduğunu anlayırıq, ortaya vacib bir praktiki sual çıxır: bu güc necə hərəkətə keçir? Ardıcılığın maqnitofon lenti üçün start komandası rolunu oynayan məqam hansıdır? Sosial psixoloqlar hesab edirlər ki, əsas rol öhdəlik amilinə məxsusdur. Sizi üzərinizə öhdəlik götürməyə (müəyyən mövqe seçməyə) məcbur edən kimi, mən avtomatik ardıcılıq üçün müstəvi yaradıram və siz nəyin bahasına olur-olsun, bu öhdəliyi yerinə yetirməyə, qəbul etdiyiniz qərara uyğun davranmağa çalışırsınız. Hətta nə baş verdiyini anlayanda belə, son qərarı verməzdən əvvəl biz ardıcıl seçimə meyl edə bilirik.

Yuxarıda gördüyümüz kimi, öhdəlik və ardıcılıq arasında güclü bağ olduğunu bilən təkcə sosioloqlar deyil. Öhdəlik yaratma strategiyasından müxtəlif sahələrin “tovlama professionalları” da geniş istifadə edirlər. Bu strategiyalar ardıcılığa canatma gücünün təsiri ilə bizi tələyə salmağa – hansısa addıma və ya mövqeyə məcbur etməyə hesablanıb.

Öhdəlik yaratma prosedurları arasında forma fərqi var, bəziləri çox bəsit, bəziləri isə əksinə, son dərəcə çox mürəkkəbdir. Albəkerkdə avtomobil agentliyində ikinci əl maşınların satışı üzrə mənecer işləyən Cek Stenkonun nümunəsi birincilərə aiddir. Avtomobil Agentləri Milli Assosiasiyasının (*National Auto Dealers Association*) San-Fransiskoda keçirilən qurultayında “İkinci əl avtomobillərin satışı” mövzusunda mühazirə oxuyan Cek Stenko satış həcmi artırmaq istəyənlərə belə bir məsləhət vermişdi: “Alıcının yazılı razılıq verməsinə nail olun. Pulu əvvəldən alın. Razılaşmanın gedişinə nəzarət edin. Qiymət qane edəcəyi halda alıcıdan maşını dərhal alıb almayacağını soruşun. Onu sıxışdırın”. Göründüyü kimi, bu sahənin mütəxəssisi olan mister Stenko hesab edir ki, alıcını güzəştə sövq edən öhdəliklər ona “nəzarət etmək” və beləliklə də gəlir qazanmaq imkanı verir.

Güzəşt üçün istifadə edilən mürəkkəb taktikalar da bu şəkildə effektiv ola bilər. Təbii ki, siz öz ərazinizdə bir xeyriyyə təşkilatına ianə toplamağa razılıq verən insanların sayını artırmaq istəyirsiniz. Bununla bağlı sosial psixoloq Stiven C.Şermanın hazırladığı taktikayla tanışlıq sizin üçün faydalı ola bilər. O, İndiana ştatının Bluminqton şəhərində yaşayanların bir çoxuna bu sualla müraciət edib: sizdən Xərçənglə Mübarizə Assosiasiyasına ianə toplamaq üçün 3 saat vaxt ayırmağınızı xahiş etsələr, razılaşarsınız mı? Həm sorğu keçirənin, həm də öz gözündən düşməmək, laqeyd biri kimi görünməmək üçün rəyi soruşulanlardan çoxu suala müsbət cavab verib. Şermanın sorğusundan az sonra assosiasianın özünün ianə toplamaq çağırışına səs verən könüllülərin sayı əvvəlki ilə müqayisədə yeddi dəfə çox olub.

Eyni strategiyadan istifadə edən digər araşdırmaçılar Ohayo ştatının Kolumbus sakinlərindən prezident seçkilərində səsverməyə gəlib-getməyəcəklərini soruşublar və bu, səsvermədə iştirak edənlərin sayını artırıb.

Sən demə, aralarında məhkəmə çəkişməsi olan şəxslər davranış ardıcılığını təmin etmək üçün ilkin öhdəlik yaratma praktikasından çoxdan istifadə edirlər.

Co-Ellen Demitrius məhkəmələr üçün andlılar seçimi sahəsində ən yaxşı məsləhətçilərdən biri hesab olunur. O, məhkəmə öncəsi potensial andlılara belə bir sual verir: “Siz müştərinizin haqsız olduğunu düşünən yeganə insan olsanız, fikrinizi dəyişmək üçün digər andlıların sizə yönəlik təzyiqinə duruş gətirə bilərsiniz mi?” Bunu publik şəkildə təsdiqləmiş andlı (təbii ki, o özünə hörmət edən adamdırsa) *sonradan* necə öz sözündən geri dura bilər?

Telefonla ianə toplayanlar insanları öhdəlik məcburiyyətinə sövq etmək üçün daha hiyləgər metodika hazırlayıblar. Fikir veribsiniz mi ki, onlar söhbətə əvvəlcə sizin sağlamlığınız və iş-gücünüz haqqında suallarla başlayırlar? “Salam, mister (və ya missis) Hədəf Şəxs. Özünüzü necə hiss edirsiniz?” və ya “İşləriniz necə gedir?” Zəng vuranın məqsədi təkcə qayğıkeş görünmək deyil, o sizdən bu suallara konkret cavab almaq istəyir: “Əla” və ya “Yaxşı”, ya da “İşlərim

qaydasındadır, sağ olun”. Elə ki, publik şəkildə vəziyyətinizin yaxşı olduğunu bəyan etdiniz, sizi küncə sıxışdırmaq və kasıb yaşayanlar üçün yardım istəmək onun üçün asanlaşır: “Çox şad oldum. Zəng vurdum soruşam ki, kasıblara yardım kampaniyasına yardım edə bilərsinizmi?”

Bu taktikanın əsaslandığı nəzəriyyəyə görə, az öncə özünü yaxşı hiss etdiyini, işlərinin də yaxşı getdiyini deyən şəxs, bunu ancaq nəzakət xətrinə demiş olsa belə, xəsis biri kimi görünməkdən ehtiyat edir. İstehlakçı psixologiyasını öyrənən psixoloq Daniel Hovard bu nəzəriyyəni sınaqdan keçirib. Texas ştatındakı Dallas şəhərinin sakinlərinə zəng vurub soruşublar: “Aclığı Yoxetmə Komitəsinin üzvləri sizə evdə bişmiş peçenyələr gətirsə, alarsınızmı? Bu aksiyadan əldə olunan gəlir ehtiyacı olanlar üçün ərzaq almağa sərf ediləcək”. Rəyi soruşulanların ancaq 18%-i təklifi qəbul edib. Amma zəng vuran şəxsin “Özünüzü necə hiss edirsiniz” sualıyla söhbətə başlayıb cavabı dinləyəndən sonra əsas mövzuya keçdiyi variantda xeyli fərqli nəticə alınıb. Əvvəla, evinə zəng vurulan 120 nəfərdən 108-i birinci suala müsbət cavab verib (“Yaxşıyam”, “Hər şey əladır”). İkincisi, bu cür cavab verən adamların 32%-i (standart variantdan az qala 2 dəfə çox) peçenye satanların evə gəlməsinə icazə verib. Üçüncüsü, ardıcılıq prinsipinə uyğun olaraq onların az qala hamısı (89%) peçenye alıb.

Taktikada uğurun sadəcə ondan istifadə edən ianə toplayıcısının həmin taktikadan istifadə etməyənlərlə müqayisədə özünü daha qayğıkeş və iltifatlı göstərməsinə görə olmadığına əminlikdən ötrü Hovard başqa tədqiqat aparır.

Bu dəfə zəng edənlər danışığa ya “Özünüzü bu axşam necə hiss edirsiniz?” sualı ilə (bundan sonra cavab gözləyirdilər), ya da “Mən ümid edirəm ki, siz özünüzü bu axşam yaxşı hiss edirsiniz” iddiası ilə başlayırdılar. Daha sonra onlar ianə toplamaq üçün standart yanaşmaya müraciət edirdilər. Zəng edənlərin hər dəfə səmimi və mehriban qeydlə başlamalarına baxmayaraq, birinci metodika (“Özünüzü necə hiss edirsiniz?”) ikincidən (“Mən ümid edirəm...”) önəmli dərəcədə effektiv oldu – 15%-ə qarşı 33% razılaşanlar.

Bu ona görə baş verir ki, yalnız birinci halda tədqiqat obyektləri öz üzərinə səmərəli istifadə oluna biləcək öhdəliklər götürürdülər. Üzərinə götürülən öhdəliyin iki dəfə çox insanı güzəştə getməyə vadar etməsinə diqqət yetirin, halbuki bu öhdəlik götürülən məqamda sınaqdan keçənlərə olduqca səthi suala heç bir əhəmiyyət daşımayan cavab kimi görünürdü. Bu sosial jiu-jitsunun təsiri barədə daha bir qabarıq nümunədir.

Öhdəliyi bu qədər effektiv edən nədir? Sualın bir neçə cavabı var. Öhdəliyimizin gələcəkdəki davranışımıza təsir etməsinə müxtəlif faktorlar təsir edir. Gəlin onların bir neçəsini konkret misallarda nəzərdən keçirək. Qeyd etmək lazımdır ki, insanların bu üsullardan sistematik olaraq istifadə etməsi alimlər onları aşkar edəndən çox-çox əvvəl təsadüf edir.

Koreya müharibəsi zamanı amerikalı əsirlərin çoxu çinli kommunistlərin təşkil etdiyi əsir düşərgələrində saxlanırdı. Nizam-intizam yaratmaq üçün əsirlərə qarşı qəddar davranış və sərt cəzalar taktikası seçmiş koreyalılardan fərqli olaraq “qırmızı” çinlilər “düzümlülük siyasəti”nə üstünlük verirdilər. Zəhəri vəhşiliklərdən uzaq olan bu taktika əslində əsirlər üzərində psixi zorakılıqdan ibarət idi. Bu proqram uğurlu nəticələr verirdi. Buna görə də müharibədən sonra amerikalı psixoloqlar vətənə qayıdan əsirlərdən orda başlarına gələnləri danışmağı xahiş etmişdi.

Çinlilər onları bir-birini satmağa məcbur edə bilmişdilər, halbuki birinci dünya müharibəsində əsir düşmüş amerikalı əsgərlərin davranışında belə hallar müşahidə edilməmişdi.

Bu səbəbdən qaçış planlarının üstü tez açılır, onların heç biri uğurla nəticələnmirdi. Koreyada amerikalı əsgərlərə tətbiq edilmiş ideoloji deqradasiya proqramının əsas araşdırıcısı psixoloq Edqar Şayn yazırdı: “Düşərgədən qaçan olanda çinlilər onu tez tapıb tuturdular, çünki onun yerini deyənə bir kisə düyü vəd edirdilər”. Çin düşərgələrində olmuş əsirlərin demək olar ki, hamısının düşmənlə əməkdaşlıq etdiyi düşünülür¹².

Araşdırmalar göstərib ki, bu proqramda çinlilər öhdəliklərin təzyiqi və ardıcılığa canatma amillərindən əsirləri ram etmək üçün istifadə ediblər. Onların məqsədi amerikalıları istənilən üsulla əməkdaşlığa məcbur etmək idi. Amerikalı əsgər əsir düşəcəyi halda yalnız adını, rütbəsini və sıra nömrəsini deyə bilərdi, fiziki təzyiq göstərmədən başqa məlumatları onlardan necə almaq olardı? Çinlilər bu müdrik üsula üstünlük vermişdilər: “İşin kiçiyindən başla və evi ya-vaş-ya-vaş tik”.

Övvəlcə əsgərlərə təklif edirdilər ki, Amerika əleyhinə və kommunizmin xeyrinə bir-iki yüngülvarı fikir söyləsinlər (“ABŞ mükəmməl ölkə deyil”, “Sosialist ölkələrində işsizlik yoxdur”) və ilk baxışda bunlar əhəmiyyətsiz güzəşt kimi görünürdü. Amma minimal tələblərə əməl edən əsgərlər ardınca daha böyüyünü yerinə yetirmək məcburiyyətində qalırdı. Amerikanın qüsurlu olduğunu deyən birindən bunun səbəblərini də soruşmaq olar, elə deyilmi? Sonra “Amerika cəmiyyətinin problemləri” siyahısını tərtib etmək və altına imza qoymaq tələb edilirdi. Ardınca bu siyahını digər əsgərlə paylaşmaq tələbi gəlirdi. Bir müddət sonra isə sözügedən mövzuda bir oçerk yazmaq təklif edilirdi.

Sonrakı mərhələdə çinlilər həmin əsgərin adından və məqaləsindən antiamerika təbliğatıyla məşğul olan radioproqramlarda istifadə edirdilər, bu proqramlarsa təkcə həmin əsgərin olduğu düşərgəyə yox, Şimali Koreyadakı bütün düşərgələrə, o cümlədən Amerikanın nəzarətində olan Cənubi Koreya ərazisinə yayımlanırdı. Beləliklə, heç bir günahı olmayan əsgər “bilərəkdən və könüllü surətdə düşmənlə əməkdaşlıq edir, öz ölkəsinin maraqlarına zərbə vurur”, yəni “kollaborasionistdir”. Oçerki təzyiq altında yazdığını bilən əsgər “kollaborasionist” təyinatına uyğun gəlmək üçün tədricən özü haqqında başqa cür düşünməyə başlayır və bu, bir çox hallarda daha sıx əməkdaşlığa gətirib çıxardır. Doktor Şaynın da qeyd etdiyi kimi, əhəmiyyətsiz görünən hərəkətlər əsgərlərin bir çoxunu müxtəlif vaxtlarda düşmənlə əməkdaşlıq etməyə sövq edib. Çinlilər o kiçik hərəkətlərdən məharətlə faydalanıblar, əsirlərin dindirilməsi prosesində isə böyük uğurlar qazanıblar.

Güzəştə nail olmaq istəyənlərin bir çoxu bu üsulun gücündən və faydasından xəbərdardır. Məsələn, xeyriyyə təşkilatları insanları ciddi xidmətlərə sövq etmək üçün tez-tez onların üzərinə kiçik öhdəliklər qoyur. Araşdırmalar göstərib ki, müsahibə verməyə razılaşımaq kimi əhəmiyyətsiz bir güzəşt “güzəşt impulsları seriyasının” başlamasıyla nəticələnə bilir. Bəzən insanlar o an pul kisələrində olan bütün puldan vaz da keçə bilirlər.

Bir çox biznes təşkilatları da mütəmadi olaraq bu üsuldən istifadə edir. Onların strategiyası əvvəlcə kiçik bir məhsul satdıqları müştəriyə, sonra daha bahalısını aldırmaqdır. Belə hallarda kiçik satışların hər növü məqbuldur, çünki onlar qazanc götürməyə hesablanmayıb.

Hədəf – öhdəlikdir. Öhdəlik vasitəsilə kiçik alış-verişi daha böyük malların satışına çevirməyə çalışırlar. Baxın, “Amerikalı tacir” (*American Salesman*) jurnalında bu fikir necə ifadə olunub:

Ümumi ideya bundan ibarətdir ki, geniş çeşidli malların satışını kiçik sifarişlərdən başlamaq lazımdır. Biri sizdən mal sifariş edirsə, hətta həmin malın dəyəri ona sərf etdiyiniz əməyin və vaxtın dəyərini ödəmirsə belə, o, artıq potensial müştəri deyil, o – alıcıdır.

Bu metodika “qapıda ayaq” adıyla tanınır. 1960-cı ildə sosial psixoloqlar Conatan Fridman və Skott Frezer bu metodikanın effektivini sübut edən araşdırma aparıblar. Kaliforniya ştatındakı kiçik şəhərlərdən birində özünü könüllü kimi təqdim edən bir nəfər evlərə gedib sakinlərə qərribə bir təkliflə müraciət edib. O, üstünə pinti şəklildə “MAŞINI EHTİYATLI SÜRÜN” sözləri yazılmış gözəl bir ev şəkli göstərib və xahiş edib ki, evlərin önündəki meydançalara bu məzmunlu lövhələrin vurulmasına icazə versinlər. Sakinlərin əksəriyyəti ona “yox” cavabı versə də (yalnız 17% razılaşıb), müəyyən qrupun nümayəndələri (ev sahiblərinin 76%-i) onun təklifinə müsbət reaksiya verib.

Bu ağlasığmaz güzəştin səbəbi iki həftə əvvəl şəhər sakinlərinin başına gəlmiş hadisə idi: onlar üzərlərinə kiçik bir öhdəlik götürmüşdülər. Başqa bir könüllü gəlib xahiş etmişdi ki, onlar həyətlərində belə bir lövhə yerləşdirsinslər: “İNTİZAMLİ SÜRÜCÜ OL”. Bu elə əhəmiyyətsiz tələb idi ki, ev sahiblərinin, demək olar, hamısı razılaşmışdı. Amma bunun təsiri çox güclü olmuşdu. İki həftə əvvəl insanlar sadələvhəsinə bir tələb yerinə yetirmişdilər və onlarda daha ağır tələbləri qəbul etməyə meyl yaranmışdı.

Fridman və Frezer bununla kifayətlənməyiblər. Onlar öz metodikalarını nisbətən fərqli modifikasiyada sınaqdan keçiriblər. Əvvəlcə ev sahiblərindən xahiş ediblər ki, “Kaliforniyanı təmiz saxlayaq” müraciətinə imza atsınlar. Təbii ki, hamısı imzalayıb, çünki hökumətin dürüstlüyü və hamiləliyin gigiyenası kimi, ətraf mühitin təmizliyi də heç kimdə etiraz doğurmur. Fridman və Frezer iki həftə sonra həmin evlərə başqa bir “könüllü” göndərüb bu dəfə “MAŞINI EHTİYATLA SÜRÜN” lövhəsini yerləşdirməyə icazə istəyiblər. Sakinlərin təxminən yarısı buna razılıq verib, halbuki daha əvvəlki güzəşt xahişi yol hərəkəti təhlükəsizliyinə yox, şəhərin təmizliyinə aid idi.

Əvvəlcə Fridman və Frezer bu nəticələri anlamaqda çətinlik çəkiblər. Necə oldu ki, ətraf mühitin təmizliyinə aid kiçik bir petisiyanı imzalama faktı insanları daha böyük, həm də tamam başqa xarakterli güzəştə vadar etdi? Uzun müddət düşündəndən sonra Fridman və Frezer bu nəticəyə gəliblər: o petisiyanı imzalamaq insanların özünə baxışını dəyişib. Onlar özlərini cəmiyyətin maraqlarına xidmət edən vətəndaş olaraq görməyə başlayıblar. İki həftə sonra onlardan başqa bir xidmət – “MAŞINI EHTİYATLI SÜRÜN” lövhəsi üçün icazə xahiş edəndə həmin şəxslər düşüncələrindəki dəyişikliyə uyğun hərəkət ediblər. Fridman və Frezer bu haqda belə deyirlər:

Dəyişən şey insanların dünyagörüşü olub. İlk tələbi yerinə yetirmələri onları öz gözlərində nümunəvi vətəndaşa çevirib, hansı ki, tanımadığı insanların cəmiyyət üçün faydalı olan tələblərini qəbul edir, öz inancına uyğun davranış göstərir, xeyirxah işlərdə iştirak edir.

Fridman və Frezer araşdırmalarından çıxan nəticə: əhəmiyyətsiz tələbləri qəbul edərkən ehtiyatlı olmaq lazımdır, çünki bu razılaşma özümüz barədə düşüncəmizi dəyişə bilər. Belə razılaşma nisbətən ciddi analoji tələbləri qəbul etdirməkdən əlavə, bizi ilkin xahişdən ciddi şəkildə fərqlənən daha böyük tələblərə güzəştə getməyə məcbur edə bilər. Kiçik öhdəliklərin bu ikinci növü məni qorxudur. Hətta o dərəcədə ki, dəstəklədiyim petisiyalara da imza atmıram. Bu, nəinki mənim gələcək davranışma təsir edə bilər, həmçinin özüm haqqımda fikrimin dəyişməsinə də şərait yaradar və başqaları bu dəyişiklikdən öz mənafeyi üçün istifadə edə bilər.

Fridman və Frezerin eksperimentdəki insanlardan hansı təxmin edə bilərdi ki, onlardan ştatın təmizliyi ilə bağlı petisiyaya imza atmağı xahiş edən “kənüllünün” əsas məqsədi iki həftə sonra onun həyatına maşını ehtiyatlı idarə etməklə bağlı lövhə yerləşdirməkdir? Kim təxmin edə bilərdi ki, buna icazə verməsi həmin petisiyanı imzalamasının nəticəsidir? Düşünürəm ki, heç kəs. Sözügedən lövhə həyatında “peyda olandan” sonra buna təəssüf edənlər *özlərindən başqa* (güclü vətəndaşlıq duyğusu da daxil) kimi günahlandıra bilərdilər? Çox güman, ev sahibləri daha əvvəl gələn “kənüllünü” heç xatırlamadılar da.

Beləliklə, siz kiçik öhdəliklərdən istifadə etməklə insanların özləri haqqında təsəvvürünü dəyişə bilərsiniz, vətəndaşları – “cəmiyyətin xidmətçisinə”, potensial müştəriləri – “daimi alıcıya”, əsirləri – “kollaborasionistə”. İnsanın özü haqqında düşüncəsi sizin istədiyiniz şəkildə düşən kimi o, avtomatik olaraq bu yeni mövqeyinə uyğun gələn bütün tələblərinizi yerinə yetirməyə başlayacaq.

Ancaq öhdəliklərin heç də hamısı insanın özü haqqında təsəvvürünə təsir etmir. Bunun üçün müəyyən şərtlər lazımdır. Həmin şərtlərin mahiyyətini daha yaxşı anlamaq üçün, gəlin, daha əvvəl nəzərdən keçirdiyimiz misala bir də müraciət edək. Bunu anlamağımız vacibdir – çinlilərin əsas məqsədi əsir əsgərlərdən, sadəcə, informasiya almaq deyildi. Onlar amerikalı əsirlərə ideoloji baxımdan təsir edirdilər, onların mövqeyini, özləri haqda düşüncələrini, ABŞ-ın

siyasi sisteminə və müharibədəki roluna baxışlarını, kommunizmə münasibətlərini dəyişməyə çalışırdılar. Çinlilərin bu məsələdə xeyli uğur qazandığını sübut edən kifayət qədər ciddi faktlar var. Neyropsixiatrik ekspertizanın rəhbəri doktor Henri Siqal qeyd edir ki, çinlilərə əsir düşmüş amerikalı əsgərlərin müharibə haqqında fikirləri ciddi dəyişikliyə məruz qalıb. Onların əksəriyyəti inanıb ki, ABŞ o müharibədə kimyəvi silahdan istifadə edib, hətta müharibəyə ilk başlayan da ABŞ olub. Keçmiş əsirlərin siyasi baxışlarında da böyük dəyişiklik baş verib.

Çin kommunistlərinə mənfi münasibətlərinə rəğmən, bəziləri onların “Çində gözəl işlər gördüyünü” deyiblər. Digərləri israr ediblər ki, “Kommunizm Amerikada tətbiq edilə bilməz, amma Asiya üçün çox yaxşıdır”.

Göründüyü kimi, çinlilər əsas məqsədə çatıblar – amerikalı əsgərlərin ağllarını və ürəklərini müvəqqəti də olsa “qaralda” biliblər. Doktor Siqal bu faktı belə konstataasiya edir: “Satqınlığın, mövqe və fikir dəyişikliyin, intizam pozuqluğunun və ruh düşkünlüyünün miqyasını obyektiv şəkildə qiymətləndirsək, inamla deyə bilərik ki, çinlilər nəhəng bir iş görə biliblər”. Çinlilərin taktikası bu qədər effektiv olduğuna görə onun spesifik amillərini daha detallı analiz etmək lazımdır – dərs çıxarmaq üçün.

Sehrli hərəkət

İnsanların nə hiss etdikləri və nəyə inandıqları haqqında təsəvvürü onların sözləri yox, əməlləri yaradır. Hansısa birinin necə insan olduğunu anlamaq üçün biz onun hərəkətlərinə diqqət etməyə başlayırıq. Araşdırmaçılar aşkar ediblər ki, insanın özünə verdiyi qiymət də eyni informasiya bazasına əsaslanır – öz hərəkətlərinə, inamlarına, dəyərlərinə və seçdiyi mövqeyə.

İnsanın özünü dərkinə və gələcəkdəki qərarlarına real zaman-dakı davranış tərzinin mənfi təsirini aktiv və passiv öhdəliklərin müqayisəsi nümunəsində görmək olar. Araşdırmaçılar universitet tələbələrini məktəblərdəki QİÇS-lə bağlı maarifləndirmə layihəsinə cəlb etmək üçün iki üsuldən istifadə ediblər: tələbələrin yarısı buna aktiv şəkildə – anket dolduraraq razılıq verməli, digər yarısı isə iştirakdan *imtina* anketini doldurmadan, yəni şifahi şəkildə yox deməliydi. Üç-dörd gün sonra tələbələr layihədə iştiraka dəvət ediblər, aktiv şəkildə razılıq verənlərin əksəriyyəti (74%) dəvəti qəbul edib və gəlib. Bundan əlavə, onlar öz qərarlarını şəxsi dəyərləri və baxış-larıyla əsaslandırılar. Görünür, biz üzərimizə götürdüyümüz öhdəliklərdən özümüz haqqında fikir formalaşdırmaq üçün istifadə edirik və bu bizim gələcək davranışımızı formalaşdıraraq yeni özünüdərək situasiyası yaradır.

Özünüdərketmənin bu əsas prinsipini çox yaxşı dərk etmiş çinlilər əsir düşərgələrində elə şərtlər müəyyənləşdiriblər ki, əsirlər ardıcıl şəkildə düşərgə sahiblərinin maraqlarına uyğun hərəkətlər ediblər. Çinlilərin gözlədiyi kimi, bu şərtlər tezliklə əsgərləri özləri barədə fikir dəyişməyə məcbur etmişdi.

Çinlilər mütəmadi olaraq onlardan yazılı hesabat tələb edirdilər. Çin tərəfinin dünyagörüşünü, sadəcə, dinləmək və hətta şifahi olaraq təsdiqləmək kifayət etmirdi, əsgərlərdən tələb edirdilər ki, əsas tezisləri yazsınlar. Çinlilər yazılı ifadələr almağa o qədər çox can atırdılar ki, əsir könüllü şəkildə bunu etməyəndə, onu hazır mətnin üzünü köçürmək üçün dilə tuturdular. Şayn əsirlərin ideoloji baxışla-rını dəyişmək üçün çinlilər tərəfindən tətbiq edilən metodikanı belə təsvir edir:

Əsgər əvvəl sualları köçürməli, sonra da onlara kommunizm ideyalarına uyğun cavablar yazmalıydı. Əsir bundan boyun qaçılanda ondan xahiş edirdilər ki, cavabları əsgər yoldaşının dəftərindən köçürsün – bu, çox əhəmiyyətsiz güzəşt kimi görünürdü.

Ah, bu “əhəmiyyətsiz” güzəştlər! İlk baxışda əhəmiyyətsiz görünən güzəştlərin sonradan ciddi dəyişikliyə səbəb olduğunu biz artıq bilirik. Yazılı izahat güzəşt əldə etmə aləti olaraq çox vacibdir. Əvvəla, o, etiraf aktının maddi sübutudur. Şifahi bəyanatı danmaq və ya unutmaq olar, amma o şəkildə izahat yazandan sonra əsir əsgər bunu etmədiyinə inana bilmir. Öz əliylə yazdığı sənəd insanı məcbur edir ki, mövqeyini və özü haqqında düşüncəsini hərəkətlərinə uyğunlaşdırsın. Bu o deməkdir ki, digər insanları inandırmaq üçün ondan istifadə etmək olar. Güzəşt nöqtəyi-nəzərindən belə sənədin vacibliyi daha çox ondadır ki, onu yazanın məhz bu cür düşündüyü fikrini yarada bilir.

İnsanlar yazılı ifadənin gerçək mövqeyi əks etdirdiyini düşünürlər. Çox təəccüblüdür ki, onlar yazan insanın başqa seçimi olmadığını öyrənəndə də bu cür düşünməkdə davam edirlər. Psixoloqlar Edvard Cons və Ceyms Harrisin araşdırmalarında bununla bağlı faktlar mövcuddur. Araşdırmaçılar insanlara Fidel Kastronun tərifləndiyi bir oçerki oxudandan sonra yazılanları müəllifin həqiqi mövqeyi sayıb-saymadıqlarını soruşublar. Bundan öncə Cons və Harris bir qrup insana məqalənin könüllü olaraq yazıldığını, digərlərinə isə müəllifin buna məcbur edildiyini deyiblər. Maraqlıdır ki, məcburiyyət “faktını” bilənlər də hesab ediblər ki, müəllifin Kastrodan xoşu gəlir. Görünür, yazılı izahat onu oxuyan insanlarda “Signal, başlandı!” reaksiyası yaradır. Onlar avtomatik olaraq elə düşünürlər ki, yazan adam öz mövqeyini ifadə edir (bunun əksini sübut edən ciddi bir sənəd olmadıqda).

Əsir əsgərləri Amerika əleyhinə ifadə verməyə məcbur etməkdə çinlilərin iki məqsədi vardı. Əvvəla, bu sənəd mövqe dəyişikliyinə yaddan çıxmağa qoymurdu, ikincisi, müəllifin məhz bu cür düşündüyünü başqalarına sübut edirdi. 4-cü fəsilə də görəcəyimiz kimi, başqalarının bizim haqqımızda nə düşündüyü bizim özümüz haqqında fikirlərimizə ciddi təsir edir. Məsələn, bir araşdırma zamanı məlum olub ki, Konnektikut ştatının Nyu-Heyven şəhərində yaşayan ev xanımları biləndə ki, onları xeyriyyəçilik tərəfdarı kimi tanıyır-

lar, Dağınıq Sklerozdan Əziyyət Çəkənlər Assosiasiyasına daha çox ianə verməyə başlayıblar 1973). Başqalarının onları əliaçıq hesab etməsi həmin xanımları bu fikrə uyğun davranmağa məcbur edib.

Çoxbilmiş siyasətçilər öz opponentlərindən faydalanmaq üçün onlara “öhdəlik yaradan” təriflər yağdırırlar. Məsələn, Misirin keçmiş prezidenti Ənvər Sədat bu üsuldən məharətlə istifadə edirdi. Beynəlxalq danışıqlardan əvvəl o, qarşı tərəfi israrla inandırır ki, onların həmvətənləri bütün dünyada sülhpərvər və dürüst insanlar kimi tanınırlar. Bu tərif sayəsində Sədat həm opponentlərinin simpatiyasını qazanır, həm də onları bu xarakteristikaya uyğun davranmağa məcbur edirdi. Məşhur diplomat Henri Kissincer deyirdi ki, Misir prezidentinə uğur qazandıran başlıca səbəb qarşı tərəfə yaxşı reputasiya “yazıb” onu öz maraqlarına uyğun davranmağa məcbur etməsi idi.

Beləliklə, aktiv öhdəlik qəbul etmə durumu yaranan kimi ardıcılığa canatma insanın özü haqda düşüncələrinə ikitərəfli hücum keçir. Bir tərəfdən bu düşüncələri özünün real həyatdakı hərəkətlərinə, digər tərəfdən də başqalarının təsəvvürlərinə uyğunlaşdırmaq cəhdləri başlayır.

Başqaları bizim öz yazdığımıza inandığımızı düşündükləri üçün (hətta yazarkən seçim imkanımız olmayıbsa belə) biz özümüz haqda düşüncələrimizi yazılı fikirlərimizə uyğunlaşdırmağa çalışırıq.

Koreyada çinlilər özlərinə lazım olanı əsirlərə yazdırmaq üçün müxtəlif hiylələrə əl atırdılar. Məsələn, onlar bilirdilər ki, əsirlərin çoxu sağ olduqlarını ailələrinə bildirmək istəyir. Əsirlərsə bilirdilər ki, düşərgədən yazılan məktublar ciddi senzuraya məruz qalır, onların çox az bir qismi düşərgədən çıxır. Buna nail olmaq üçün bəzi əsirlər məktubda sülhün vacibliyindən, düşərgə həyatının rahatlığından və kommunizmə simpatiyasından yazırdı. Onlar ümid edirdilər ki, çinlilər belə məktubların göndərilməsində maraqlı ola bilərlər. Həqiqətən də çinlilər bunu məmnuniyyətlə edirdilər. Əvvəla, amerikalı hərbiçilərin kommunizmlə bağlı müsbət fikirləri kommunizmin təbliğinə xidmət edirdi. İkincisi, çinlilər ideoloji dəyişmə məsələ-

sində ciddi uğurlar qazanmışdılar – elə də böyük əziyyət çəkmədən onlar xeyli sayda insanın “daxili maqnitofon lentinə” öz maraqlarına uyğun olan fikirlər yazıya bilmişdilər.

Sözügedən metodikaya düşərgədə siyasi oçerk müsabiqələrinin təşkili də daxil idi. Qaliblər üçün nəzərdə tutulan mükafatlar əslində kiçik şeylər idi – bir neçə siqaret və ya bir qədər meyvə. Amma düşərgə şəraitində bunlar da çox cəlbəedici idi. Adətən, kommunizmi tərif edən oçerk birinci elan olunurdu. Amma... həmişə yox. Çinlilər başa düşürdülər ki, əsirlərin çoxu, sadəcə, kommunizmi tərifləməklə qalib gələnən yarışda iştirak etməyəcək. Bundan başqa, çinlilər əsirlərin ürəyində sonradan çiçək kimi pardaqlanacaq kiçik öhdəlik toxumu əkməyi bacarırdılar. Ona görə müsabiqələrdə ümumən ABŞ-ı dəstəkləyən, arada bir-iki dəfə Çinə “təzim edən” oçerklərə də birincilik verilir. Bu strategiya məhz çinlilər istəyən nəticəni verirdi. ABŞ-ın maraqlarına uyğun oçerk yazmaqla qalib gəlməyin mümkün olduğunu görən əsirlər könüllü şəkildə müsabiqəyə qatılmaqda davam edirdilər. Amma ola bilsin, onlar qələbə şansını artırmaq üçün getdikcə oçerklərin məzmununu dəyişməyə başlayırdılar. Çinlilərsə kommunizm doqmasının xeyrinə olan ən kiçik güzəştədən də yapışmağa hazır idilər. Əsir yazmış olduğu oçerk könüllü deklarasiya olmaqla yanaşı, kollaborasionist və hətta kommunist olmağa şərait yaradan ciddi bir öhdəlik idi.

Yazılı ifadələrin öhdəlik yaratdığını digər “tovlama professionaları” da bilirlər. Məsələn, “Amway” şirkəti öz əməkdaşlarının inkişafına nail olmaq üçün onlara satışla bağlı individual hədəflər müəyyənləşdirməyi və bu hədəfləri yazılı şəkildə bildirməyi təklif edir:

Qarşınıza bir məqsəd qoyun və *onu yazın*. Məqsədiniz nə olursa olsun, onu müəyyənləşdirməyiniz, ona fokuslanmanız və bunu yazmanız vacibdir. Çünki planların yazılmasında sehrli bir şey var. Məqsədinizə çatanda qarşınıza başqa bir məqsəd qoyun. Bu, sizin üçün yeni bir start nöqtəsi olur və siz qaçmağa başlayırsınız.

“Planların yazılmasında sehrli bir şey” tapan digər təşkilatlar da var. Onlar bir çox ştatlarda təzəlikcə qəbul olunmuş “sakitləşdirici” qanunlara qarşı mübarizə aparmaq üçün “sehrli” yazılı ifadələrdən istifadə edirlər. Həmin qanunlar alıcılara imkan verir ki, aldıkları malı bir neçə gün sonra qaytarıb pullarını geri alsınlar. Əvvəlcə bu yeni qayda öz məhsulunu israrla istehlakçıya təklif edən təşkilatlar üçün ciddi zərbə oldu. Çünki israrlar və təzyiqlər vasitəsilə aldadılan insanlar bir çox hallarda onlara lazım olmayan şeyləri alırlar, yeni qanun isə onlara həmin malları geri qaytarmaq imkanı yaratmışdı. Sözügedən qanun qüvvəyə minən kimi alıcıların çoxu bu fürsətdən yararlanmağa başladı.

Ticarət təşkilatları buna qarşılıq olaraq sadə, amma çox effektiv bir fənd işlətməyə başladılar. Onlar ticari anlaşmanın satıcılar yox, məhz alıcılar tərəfindən doldurulmasını təmin etdilər. *Amway* kimi, digərləri də aşkar etdilər ki, insanlar öz öhdəliyini kağıza yazanda nəşə xüsusi bir durum yaranır: onlar yazdıqlarına uyğun davranmağa başlayırlar.

“Sehrli” yazılı deklarasiyadan istifadənin geniş yayılmış daha bir üsulu var – ilk baxışda məsum reklam fəndinə bənzəyir. Sosial təsir silahlarını araşdırmağa başlayana qədər mən heç cür anlama bilmirdim ki, *Procter & Gamble* və *General Foods* kimi nəhəng şirkətlər “25, 50, 100 və daha az söz” tipli müsabiqələri nəyə görə təşkil edir. Bir-birinə çox bənzəyən bu müsabiqələrdə iştirakçılara “Mən bu məhsulu bəyənirəm, çünki...” cümləsi ilə başlayan və hansısa yuyucu tozun və ya şirniyyat məmulatının şərəfinə “himn”dən ibarət olan kiçik mətnlər yazmağı təklif edirlər. Şirkətlər bu mətnləri dəyərləndirir və qaliblərə möhtəşəm mükafatlar təqdim edir. Mən onlara bunun nə faydası olduğunu anlamırdım. Çünki adətən, belə müsabiqələrdə hansısa məhsulu satın almaq tələbi qoyulmur və bütün mətnlər qeyd-şərtsiz qəbul edilir. Buna baxmayaraq şirkətlər ard-arda keçirilən müsabiqələr üçün külli miqdarda vəsait xərcləməkdən çəkinmir.

İndi mənə çox şey aydındır. Çinlilərin əsir düşərgələrində olduğu kimi, bu tip müsabiqələrin də hədəfi mümkün qədər çox insanın müs-

bət rəyini almaqdır. Əsas məqsəd hər hansı məhsul barədə alıcıların “sevgi etiraflarına” nail olmaqdır. Koreyada bu məhsul Çin kommunisti idi; ABŞ-da isə, məsələn, kirəc sökən maddə. Məhsulun növü nə olur olsun, prosesin mahiyyəti eynidir. İştirakçılar qələbə şansının az olduğu müsabiqəni udmaq üçün heç bir xüsusi özəlliyi olmayan malı könüllü şəkildə tərifləməyə başlayırlar. Bunun üçün məhsulun tərifəlayiq cəhətlərini tapır və onları sadalayırırlar. Nəticə eynidir – Koreyada yüzrlərlə əsir və ya Amerikada yüz minlərlə insan hansısa məhsulun cəlbedici xüsusiyyətlərini yazılı şəkildə konstatasiya edir və “sehrli” bir qüvvə onu öz yazdıqlarına inanmağa sövq edir.



Bu şans qaçırmasanız, 25.000 dollar qazana bilərsiniz.

ŞƏKİL 3-1

Yazmaq inanmaqdır

***Bu reklamda oxuyuculara lotereyada iştirak edib 25000 qazanmaq təklif olunur. Bunun üçün iştirakçıların sadəcə əl yazısı ilə içkinin müsbət tərəflərini əks etdirən ismaric yazmaları kifayət edir.
(COURTESY OF SCHIEFFELIN & CO.)***

Cəmiyyətin gözü

Yazılı ifadələrin insana əlahiddə təsirinin bir səbəbi də odur ki, onları asanlıqla ictimailəşdirmək olur. Çinlilər “Publik bəyanlar öhdəlik yaradır, həm də uzun müddətə” prinsipindən xəbərdar idilər. Ona görə də işi elə təşkil etmişdilər ki, bir əsirin kommunizm haqqında tərifli sözlərini digərləri də oxusun. Yazılı ifadələri ya bütün düşərgə boyu divarlara yapışdırır, ya əsirlərdən ibarət diskussiya qruplarında müəllif özü öz yazdığını oxuyur, ya da onun öçerkini radio vasitəsilə səsləndirirdilər. Çinlilərin də hesab etdiyi kimi, ictimailəşmə ehtimalı nə qədər çoxdursa, o qədər yaxşıdır. Niyə?

Hər hansı mövqe seçdikdən sonra insan öz qərarlarında ardıcıl olduğunu *göstərə bilmək üçün* bu yeni mövqeyinə sadıq qalmağa. Fəslin əvvəlində qeyd etdiyimiz kimi, qeyri-ardıcıl insanı etibarsız, qeyri-ciddi və hərdəmxəyal hesab edirlər, ardıcıl insan isə ağıllı, özünə inamlı, etibar ediləsi biri kimi qəbul edilir. Ona görə də insanların qeyri-ardıcıl görünməkdən ehtiyat etməsi başa düşüləndir. Beləliklə, tutduğumuz mövqe nə qədər kütləvidirsə, ona sadıq qalmaq istəyimiz də o qədər güclü olur.

Tanınmış sosial psixoloqlar Morton Doyç və Harold Cerard publik öhdəlik vəziyyəti ilə hərəkətlərin ardıcılığı arasındakı əlaqəni öyrənmək üçün maraqlı araşdırma aparıblar. Kollec tələbələrindən xahiş ediblər ki, onlara göstərilən xəttin uzunluğunu desinlər. Tələbələrin bir qrupu bunu (o cümlədən öz adlarını da) yazıb eksperimentçiyə verməli, digər qrupu yazıb heç kəsə göstərmədən silməli, üçüncü qrupu isə qənaətini, sadəcə, yadında saxlamalıydı. Beləliklə, Doyç və Cerard işi elə təşkil ediblər ki, tələbələrin bəzisi öz fikirlərinə münasibətdə kütləvi öhdəlik götürüb, digərləri bunu qismən edib, üçüncülərsə heç bir öhdəlik götürməyib. Doyç və Cerard öyrənmək istəyirdilər ki, qənaətinin yanlış olduğunu biləndən sonra onlardan hansı əvvəlki fikrində daha israrlı olacaq. Buna görə də tələbələrə qiymətləndirmədə yanlış olduğunu elan edir və yeni variantlar demək şansı verirlər.

Fikirlərini heç yerə yazmayan tələbələr onları dəyişməkdən çəkinməyiblər, yazıb heç kimə göstərməyənlər buna daha az həvəs göstəriblər. Bu qrupdan olan tələbələr şahid olmadan üzərlərinə öhdəlik götürmüş olsalar da, mövqelərini bir yerə yazmış olmaları onları yeni informasiyaya müqavimət göstərməyə sövq edib. Öz mövqeyini kütləvi şəkildə bəyan edən və bunu həm də yazan tələbəlersə fərqli fikir söyləməyi qətiyyətlə rədd ediblər.

Bəzi hallarda dəqiqlik ardıcılıqdan daha vacib ola bilər. Məsələn, bir araşdırmada, altı və ya on iki üzvdən ibarət olan eksperimental münisiflər məhkəmələrinin işi araşdırılmışdır. Bu məhkəmələr təqsirləndirilən şiddətli cəza ilə üzləşdiyi hallarda qərarlar qəbul edib. Məlum olub ki, andlıların, sadəcə, əl qaldırmaqla mövqe bildirdiyi proseslərdə ölüm cəzası daha çox olub. Öz mövqeyinin publik bəyanı andlıları sonradan fikir dəyişdirməkdən çəkindirib. Demək ki, siz nə vaxtsa andlılar məhkəməsinin sədri olsanız və açıq yox, gizli səsvermə metodikasına üstünlük versəniz, ölüm cəzası çıxarılması ehtimalını azalda bilərsiniz.

Doyç və Cerardın bizim publik bəyanatlara sadıq qalma xüsusiyyətimizlə bağlı qənaəti bu məsələnin həm də faydalı tərəflərini üzə çıxarır. Gəlin insanları zərərli vərdislərdən uzaqlaşdırmaq istəyən bir təşkilatın fəaliyyətinə nəzər salaq. Pəhriz mütəxəssisləri bilirlər ki, mağazaların iştahaaçan vitrinləri və ərzaq məhsullarına aid rəngarəng reklam kampaniyaları insanların artıq çəkidən xilas olmaq arzusunu zəiflədir. Buna görə də onlar müştərilərdən publik öhdəliklər “qoparmağa” çalışırlar, tələb edirlər ki, çəki atmaq arzularını yazılı şəkildə ifadə edib bunu qonşularına, qohumlarına və dostlarına *göstərsinlər*. Həkimlər qeyd edirlər ki, bütün başqa metodların işləmədiyi hallarda belə bu üsul kifayət qədər effektiv olur.

Əlbəttə, publik bəyandan bir “müttəfiq” olaraq dəstək almaq üçün xüsusi klinikada müalicə almağa ehtiyac yoxdur. San-Dieqodan olan bir qadın siqareti atmaq fikrini necə ictimailəşdirdiyini mənə belə təsvir etmişdi:

Siqaretin xərcəng əmələ gətirməsilə bağlı daha bir elmi araşdırma haqqında eşidəndən sonra qərara gəldim ki, bu zərərli vərdişdən xilas olum. Hər dəfə buna bənzər xəbərlər oxuyanda siqareti atmaq istəyirdim, amma heç cür bacarmırdım. Amma bu dəfə qəti söz verdim. Mən qürurlu insanam, ətrafdakıların mənim haqqımda pis düşünməsini xoşlamıram, ona görə fikirləşdim ki, bu xasiyyətimdən istifadə edib o lənətə gəlmiş vərdişdən qurtulum. Mən münasibətinə böyük önəm verdiyim insanların siyahısını tutdum, sonra vizit kartlarımı çıxarıb hər birinin arxasına “Sizə söz verirəm ki, bir də siqaret çəkməyəcəm” cümləsini yazdım və həmin insanlara göndərdim – atama, uzaqda yaşayan qardaşıma, müdirimə, ən yaxın rəfiqəmə, keçmiş ərimə. Yalnız bir nəfərə – o ərəfədə görüşdüyüm oğlana göndərməyə tərəddüd edirdim. Onu çox sevirdim və çox istəyirdim ki, o məni bir şəxsiyyət kimi yüksək qiymətləndirsin. Bilirdim ki, ona verdiyim vədə əməl etməsəm, məhv olaram. Bir dəfə ofisdə – biz eyni binada çalışırıq – ona yaxınlaşıb vizit kartımı verdim və heç nə demədən çıxıb getdim.

Nikotin qəbulunu qəfil dayandırmaq həyatım boyu atdığım ən çətin addımlardan biri oldu. Dəfələrlə elə vəziyyət yarandı ki, “*mütləq* bir siqaret çəkməliyəm” deyə düşündüm. Amma hər dəfə də söz verdiyim insanlar yadıma düşdü, məni “sözünü tuta bilməyən adam” kimi tanıyacaqlarını fikirləşib vaz keçdim. Ondan sonra heç vaxt siqaret çəkmədim.

Yeri gəlmişkən, sevdiyim oğlan əclafın biri çıxdı. Anlaya bilmirəm ki, elə birini necə sevə bilmişdim. Hərçənd o özü də bilmədən həyatımın ən çətin sınağını keçməkdə mənə kömək etdi. İndi həmin oğlandan heç xoşum gəlmir, amma ona qarşı müəyyən minnətdarlıq hissim var, çünki məni ölümdən qurtardığını düşünürəm¹³.

Əlavə səylər

Yazılı öhdəliklərin son dərəcə effektiv olmasının bir səbəbi də şifahi öhdəliklərlə müqayisədə onların daha çox iş tələb etməsidir. Öhdəliyin qəbuluna sərf edilən əmək nə qədər böyük olursa, həmin öhdəliyin onu qəbul edən insanın mövqeyinə təsiri də o qədər güclü olur. Həm evimizin lap yaxınlığında, həm də dünyanın ən uzaq yerlərində bunu sübut edən sonsuz sayda fakt var.

Evimizə yaxın olandan başlayaq. Səhər qəzetinin əyləncə fəslində bir konsert elanı var, amma biletin qiyməti göstərilməyib. Nə üçün antreprenərlər bu informasiyanı gizlədirlər? Bəlkə yüksək məbləğdən alıcıların qorxacağını düşündükləri üçün? Amma konsertlə maraqlananlar kassaya zəng vuran kimi və ya bilet almağa gedəndə qiyməti biləcəklər, elə deyilmi? Elədir, ancaq onlar konsert biletini bu hərəkətləri icra edəndən *sonra*, yəni xətləri həmişə dolu olan telefon şəbəkələri vasitəsilə kassanın nömrəsini dəfələrlə yığandan, buna xeyli zaman və əmək sərf edəndən sonra alacaqlar. Antreprenərlər də müştəriləri məhz orda – onlar sözügedən tədbirə “sədaqət”lərini aktiv və publik şəkildə nümayiş etdirdikləri məkanda görəcəklər.

Məsələn, Cənubi Afrikanın tonqa qəbiləsində hər bir oğlan uşağından son dərəcə qəliz inisiyasiya mərasimində iştirak etmək tələb olunur. Digər primitiv tayfalarda olduğu kimi, orda da tamhüquqlu üzv olmaq üçün oğlanlar böyük çətinliklərdən keçirlər. Antropoloqlar Vayting, Klahon və Entoni bu prosesin qısa, amma çox koloritli təsvirini veriblər.

10-16 yaş arasında olan oğlanı valideynləri 4-5 ildən bir təşkil edilən sünnət məktəbinə göndərirlər. Burda o, yaşlıları ilə birlikdə cəmiyyətin daha yaşlı üzvləri tərəfindən amansız ələsalmalara məruz qalır. İnisiyasiya belə başlayır – oğlan iki cərgəyə düzülmüş və əllərindəki dəyənəklərlə onu vuran kişilərin arasıyla qaçmağa başlayır. Bu sınaq bitəndə onu soyundurur və başını qırırlar. Sonra onu şir dərisinə bürünmüş “şir-adamla” üz-üzə oturdurlar. Bu vaxt kimsə arxadan oğlanı vurur, o,

vuranın kim olduğunu bilmək üçün arxaya çevriləndə “şir-adam” onun cinsiyyət orqanındakı artıq əti tutur və dərhal kəsir. Bunun ardınca oğlanı “sirlər məhəlləsinə” aparıb 3 ay orda saxlayırlar, bu müddət ərzində onu ancaq inisiyasiyadan keçmiş olanlar görə bilir.

İnisiyasiya zamanı oğlan 6 əsas sınağa məruz qalır – fiziki zorakılığa, soyuğa, aclığa, cəzalara və ölüm təhlükəsinə dözməli olur. Bu sınaqlardan daha əvvəl keçmiş olanlar ağsaqqalların tapşırığıyla onu ən kiçik səbəblərə görə tez-tez döyürlər. Qışın soyuğunda onu üstüaçıq yatırırlar, üç ay ərzində bir damcı da olsa su vermirlər. Yeməyi bilərəkdən çox keyfiyyətsiz – antilopun mədəsində yarı həzm olunmuş otlar əlavə edərək hazırlayırlar. Hansısa qaydanı pozan oğlanı çox sərt cəzalandırırlar. Məsələn, əvvəlcə barmaqlarının arasına çubuqlar qoyur, sonra güclü biri əlini onun əlinin üstünə qoyub möhkəm sıxır. İnisiyasiya prosesində oğlanları mütiliyə öyrədirlər. Onlara deyirlər ki, əvvəllər burdan qaçmaq istəyənləri və ya burda baş verənləri qadınlara və azyaşlılara danışanları asır, meyitini isə yandırırdılar.

İnisiyasiya mərasimi müxtəlif qruplarda təşkil edilir və formaca müxtəlif ola bilər.

İlk baxışda bu rituallar qəribə və qeyri-adi görünür. Ancaq onlar prinsipcə və hətta detallar baxımından da məktəb qardaşlıqlarında tətbiq edilən inisiyasiya mərasimlərinə bənzəyir. Hər il kollec ya-taqxanalarında keçirilən “cəhənnəm həftəsi”ndə qardaşlığa daxil olmaq istəyən tələbələr də müxtəlif sınaqlardan keçirlər. Yuxarı kursların tələbələri yenilərin fiziki və psixoloji dözümlülüyünü, sosial adaptasiya qabiliyyətini bu yolla öyrənirlər. Ağır sınaqlardan üzüağ çıxan tələbələrə qrupun tam hüquqlu üzvü statusu verilir. Həftənin sonunda onların çoxu, sadəcə, yorulmuş olur, ancaq daha ağır nəticələrə gətirib çıxaran hallar da baş verir.

Maraqlıdır ki, “cəhənnəm həftəsi”nin bəzi ritualları inisiyasiyanın tayfa rituallarıyla eynilik təşkil edir. Antropoloqların qeyd etdiyi

altı əsas sınaq şərtini tələbələr də tətbiq edir. Qəzet materiallarına diqqətlə nəzər saldıqda bu, çox aydın görünür.

- *Döyülmə.* 14 yaşlı Maykl Kaloqris üç həftə Lonq-Aylend xəstəxanasında yatıb. O, “Omega Qamma Delta” kollecində qardaşlığa qəbul etmə üçün keçirilən “cəhənnəm həftəsi”ndə çoxsaylı daxili zədələr alıb. Həmin mərasimdə “qardaşlar” onu “atom bombası” sınağına çəkiblər – əllərini yuxarı qaldırmağı əmr etdikləri Mayklın qarnını və kürəyini yumruqlayıblar.

- *Soyuqla sınağa çəkmə.* “Qardaşlar” soyuq qış gecəsində kaliforniyalı tələbə Frederik Bonneri milli parkda on mil aralıdakı dağın üç yüz fut hündürlüyünə çıxarıblar. Nazik köynək-şalvar geyinmiş gonbul Freddini (ona belə ləqəb qoymuşdular) soyuq külək elə hala salıb ki, o dözməyib yarığa yuvarlanıb, o əsnada başı zədələnib, ayağı qırılıb. Yaralandığı üçün yerindən tərpənə bilməyən tələbə yerində büzüşüb qalıb və donaraq ölüb.

- *Susuzluq.* Ohayo Universitetinin iki tələbəsi qaydalardan birini pozduqları üçün iki günlüyə qaranlıq zirzəmiyə salınıb. Bu müddət ərzində onlara duzlu yeməklər, bir də iki ədəd plastik su qabı verilib – öz sidiklərindən su əvəzinə istifadə etmələri üçün.

- *Pis qidalanma.* Cənubi Kaliforniya Universitetinin yataqxanasında qardaşlığa üzv olmaq istəyən on bir tələbənin hər birinə 250 qramlıq yarıçıy ciyər tikəsi veriblər. Gənclər bu tikələri çeynəmədən udmalıydı. İsrarla tikəni udmağa çalışan Riçard Svenson üç dəfə buna cəhd edib və alınmadığını görüb tikəni güclə boğazına itələyib, amma uda bilməyib, tikə xirtdəyində ilişib qalıb. Tikəni çıxarmaq mümkün olmayıb, Riçard boğularaq ölüb.

- *Cəzalandırma.* Viskonsində bir tələbə ritual andının sözlərini unutduğuna görə ciddi şəkildə cəzalandırılıb. Ona əmr edilib

ki, ayaqlarını qatlama stulun arxa ayaqcıqlarının altına qoysun; sonra ağır çəkili tələbələrdən biri həmin stula oturub pivə içməyə başlayır. Cəzalandırılan tələbə axıracan səsinə çıxarmasa da, sonda məlum olur ki, hər iki ayağının sümükləri sınıb.

- *Ölüm təhlükəsi.* Nyu-Cersidə “Zeta Beta Tay” qardaşlığına daxil olmaq istəyən tələbəni sahilə gətirib özünə qəbir qazmağı və içinə uzanmağı əmr ediblər. Tələbə əmri yerinə yetirəndə qazdığı torpaq üstünə tökülüb və “yoldaşları” onu çıxarana qədər boğulub ölüb.

Tayfaların qədim tarixə malik inisiasiya rituallarıyla tələbələrin “qardaşlıq” cəmiyyətlərindəki rituallar arasında başqa bir heyrətamiz oxşarlıq da var: hər ikisi həmişəyaşardır. Bu ritualları məhv etməyə və ya sıxışdırmağa yönələn bütün cəhdlərə rəğmən, yeni gələnlər üzərində qəddar sınaq qaydalarının tətbiqi praktikası fenomenal dərəcədə dözümlüdür. Hakimiyyət dairələri (kolonial hökumətlər və ya universitet rəhbərliyi) sosial təzyiq, hədə-qorxu, qadağalar, hüquqi aksiyalar, satınalma və qanundankənar elan etmə kimi vasitələrlə belə cəmiyyətlərin inisiasiya mərasimlərindəki riskləri və şəxsiyyəti alçaltma hallarını yox etməyə çalışırlar. Amma bu tədbirlərin heç biri effektiv olmur. Doğrudur, hakimiyyət nümayəndələri prosesə müdaxilə edən hallarda bəzi dəyişiklik müşahidə olunur. Ancaq bu dəyişiklik daha çox göstərmə xarakter daşıyır, yəni real olmur və yuxarıların təzyiqi davam etdikcə, gizlənmək məcburiyyəti qaldıqca, ağır sınaqların “pərdə arxasında” tətbiqi davam edəcək.

Bəzi kolleclərin rəhbər şəxsləri yeni tələbələri ağır sınaqlardan qorumaq məqsədilə “cəhənnəm həftəsi”ndəki inisiasiya mərasimini nəzarətə götürməyə, onu vətəndaş xidmətinə yardım həftəsi ilə əvəzləməyə cəhd ediblər. Qardaşlıq üzvləri ya bu cəhdlərdən hiyləgərliklə yan keçir, ya da onlara fiziki müqavimətlə cavab verirlər. Məsələn, Cənubi Kaliforniya Universitetinin tələbəsi Riçard Svensonun ölümündən sonra rektor qardaşlığın fəaliyyətinə administrasiya tərəfindən nəzarət olunmasını və inisiasiya mərasimində yuxa-

rı yaş qrupundan olan məsləhətçilərin iştirakını nəzərdə tutan yeni qaydalar tərtib etmişdi. Mətbuatın yazdığına görə, bu “yeni kodeks tələbələr arasında elə qəzəb doğurmuşdu ki, şəhər polisi və yanğın-söndürənlər komandası yataqxanaya girməyə qorxmışdular”.

Durumun çıxılmaz olmasıyla barışan digər məktəb “cəhənnəm həftəsi”nin təşkilatçıları qarşısında gücsüzlüyünü etiraf etmişdi: “Yeni tələbələrin qəddarcasına ələ salınması insan fəaliyyətinin ayrılmaz hissəsidirsə və bütün məlum faktlar da bunu təsdiqləyirsə, siz çətin ki, bunu qadağan edə bilərsiniz. Gənclərə bu işi açıqda görməyi qadağan etsəniz, onlar gizli fəaliyyətə keçəcəklər. Siz seksli qadağan edə bilməzsiz, siz alkoqolu qadağan edə bilməzsiz və eyni zamanda yeni tələbələrə qarşı ağır sınaqları da qadağan edə bilməzsiz!”.

Nə üçün yeni tələbələrə qarşı ağır sınaqlar praktikası tələbə cəmiyyətləri üçün bu qədər qiymətlidir? Alçaldıcı və bəzən də həyat üçün təhlükəli olan ritualları qanundankənar elan etmək cəhdinə qarşı çıxmağa onları nə vadar edir? Bəzi psixoloqlar hesab edirlər ki, bu cür mərasimləri psixi pozğunluğu olan qəddar insanlar təşkil edir, insanları alçaltmaq, onlara əzab vermək belələrinin xoşuna gəlir. Amma əldə olunan məlumatlar bu mülahizəni təsdiqləmir. Tələbə qardaşlığına daxil olan gənclərin şəxsi keyfiyyətləri araşdırılan zaman bəlli olub ki, onların psixikası digər tələbələrlə müqayisədə daha sağlamdır. O da məlumdur ki, qardaşlıq üzvləri tələbə cəmiyyətlərinin sosial layihələrində iştirak etməyə də hazırdır. Amma inisiyasiya mərasimini bu layihələrlə əvəz etmək istəməirlər. Vaşinqton Universitetində aparılan araşdırmalar göstərib ki, qardaşlıq cəmiyyətlərinin çoxu ənənəvi olaraq başqa tədbirlər də keçirir (məsələn, Yardım Həftəsi kimi), ancaq “cəhənnəm həftəsi”nə paralel olmaq şərtlə. Yardım xidməti ancaq bir dəfə birbaşa inisiyasiya mərasiminə aid olub.

Beləliklə, çox maraqlı mənzərə yaranır. Qardaşlıq üzvləri normal, psixoloji baxımdan stabil, sosial baxımdan adaptasiya olunmuş individlərdir. Onlar ancaq bir halda anormal dərəcədə qəddar olurlar – tələbə cəmiyyətlərinə yeni üzvlər qəbul ediləndə. Deməli, “günah-

kar” mərasimidir. Demək ki, bu mərasimin qəddarlığında cəmiyyət üçün vacib olan bir şey var və onu qoruyub saxlamaq üçün cəmiyyət üzvləri israrla mübarizə aparacaqlar. Nədir bu vacib olan şey?

Məncə, 1959-cu ildə aparılan, amma sosial psixologiya çərçivəsindən kənarda az bilinən bir araşdırmada bu sualın cavabı var. Gənc araşdırmaçılar Elliot Aronson və Cadson Mills bu mülahizənin doğruluğunu öyrənmək qərarına gəliblər: “Bir şeyi böyük çətinliklərdən və əzablardan keçərək əldə etmiş insanlar öz uğurlarını daha çox qiymətləndirirlər, nəinki eyni şeyi minimal güc sərf edərək əldə edənlər”. Sosioloqlar bu mülahizəni araşdırmaq üçün inisiyasiya mərasimini ən yaxşı nümunə hesab ediblər. Onlar aşkar ediblər ki, kollecın qız tələbələri seksual problemlərin müzakirə olunduğu qrupa üzv ola bilmək üçün son dərəcə xoşagəlməz inisiyasiya ritualından keçəndən sonra həmin qrupdakı diskussiyaların son dərəcə dəyərli olduğuna özlərini inandıra biliblər, baxmayaraq ki, Aronson və Mills qrupun digər üzvlərinin “mənasız və maraqsız” insanlar olduğunu təkrarlayıblar. İnisiyasiyanın daha yumşaq formasından keçən və ya qrupa hər hansı sınaq olmadan üzv qəbul edilən qızlarsa sözügedən diskussiyaları o qədər də dəyərli hesab etməyiblər. Sonrakı illərdə təkrar araşdırma aparılıb və bu dəfə tələbələrə xahiş edilib ki, ağrı verən ritualları yerinə yetirsinlər. İnisiyasiya mərasimində bədəninə naqillərlə daha çox elektrik verilən qızlar yeni qrupdakı məşğələlərin maraqlı və maarifləndirici olduğuna inanıblar.

Beləliklə, inisiyasiya ritualındakı sınaqların mahiyyəti aydınlaşmış olur. Nə “sirlər məhəlləsi”ndə 10 yaşlı oğlunun soyuqdan tir-tir titrəməsinə ürək ağrısıyla baxan tayfa üzvü, nə də “cəhənnəm həftəsi”ndə dəyənəklə “kiçik qardaşının” kürəyinə və başına zərbələr endirən kollec tələbəsi sadistdir. Bu rituallar qrupu qoruyub saxlamaq üçün lazımdır, çünki inisiyasiya sınaqlarından keçən tələbələr onu çox cəlbedici və dəyərli hesab edirlər. Nə qədər ki, ancaq mübarizə vasitəsilə əldə edə bildikləri şeylər insanların xoşuna gələcək, inisiyasiya mərasiminin əzablı rituallarından istifadə praktikası da davam edəcək. Yeni üzvlərin sadiqliyi qrupların öz mövcudluğunu qoruma şansını xeyli dərəcədə artırır. 54

göstərib ki, inisiyasiya mərasiminin ən sərt olduğu tayfalar ən böyük həmrəylik göstəricisinə malikdir. Aronson və Mills də çox inandırıcı şəkildə sübut ediblər ki, inisiyasiya mərasiminin sərtliyi yeni üzvlərdə qrupa qarşı sonsuz sədaqət hissi yaradır. Ona görə də təəccüblü deyil ki, hər bir qrup öz gələcəyinin qarantiyasını təhlükəyə atan bütün cəhdlərə etiraz edir.

Hərbi təşkilatlarda da eyni proseslər baş verir. Əsgəri xidmətə təzə başlayan gənclərin ilk dövrlərdəki əzabları az qala əfsanəyə çevrilib. ABŞ-ın dəniz piyadaları ordusunun əsir düşərgələrindəki qədər sərt rejimli “təlim dəhşətləri”ndən yazan, o rejimlə bağlı acı xatirələrini sadalayan yazıçı Vilyam Stayron eyni zamanda bunu da etiraf edir:

Mən dəniz piyadası olmuş elə bir əsgər tanımıram ki, – hərbi xidmətdən sonra nə iş görməsindən asılı olmayaraq – çətin sınaq hesab etdiyi təlimlərdən sonra daha cəsur və daha dözümlü olmuş olmasın.

Təzə gələnlərə qarşı sərt davranma bütün ordu hissələrində təqdir və tətbiq edilsə də, bəzən son dərəcə hədsiz qəddarlıq halı baş verir. Məsələn, 1997-ci ildə televiziya “qanlı çimdik” ritualının video-ları yayımlanmışdı. Paraşütlə tullanmanın ilk 10 sayı tamam olanda dəniz piyadalarına “Qızıl qanadlar” nişanı verilir, onu yeni gələnlərin yaxasına uzunluğu bir santimetr olan, ucu qatlanmamış iki dəmir sancaqla taxır, üstündən yumruqlayırlar. Ritual ağrıdan qıvrılan əsgərlərin qışqırıq səslərilə müşayiət olunur. Bu yayımdan sonra ordu rəhbərliyi olayla bağlı ciddi narahatlığını və narazılığını bildirsə də, həmin hadisədə iştirak edən 30 nəfərdən ancaq birinə istefaya getmək təklif olunmuş, bir neçəsinə xəbərdarlıq edilmişdi, yerdə qalan 20 nəfərə isə heç bir cəza verilməmişdi. Rəhbərlik belə halların “birmənalı şəkildə yolverilməz” olduğunu bəyan etsə də, mən yeni əsgərlərin qəddar, icraçılarınsa normal hesab etdikləri bu ritualın son dərəcə ibrətamiz olduğunu düşünürəm. Bir daha inanmaq lazım gəlir ki, uzunmüddətli həmrəyliyə və birliyə ehtiyacı olan qruplar üçün sərt inisiyasiya ritualları çox vacibdir və yuxarıdan verilən əmrlə onları ləğv etmək mümkün deyil.

Daxili seçim

Çin kommunistlərinin amerikalı əsirlərə tətbiq etdiyi ideoloji təbliğat və kolleclərdə keçirilən inisiasiya mərasimləri kimi fərqli fəaliyyət növlərinin araşdırılması öhdəliklər haqqında qiymətli informasiyalar əldə etmək imkanı yaradıb. Belə görünür ki, aktiv, publik və xüsusi səy tələb edən öhdəliklər insanın özü haqqında fikirlərinə və hərəkətlərinə daha çox təsir edir. Ancaq öhdəlik daha bir tələbə cavab verməlidir. Bunu anlamaq üçün çinli kommunistlərlə qardaşlıq üzvlərinin hərəkətlərindəki bir-birinə zidd məqamlara diqqət etməliyik.

Əvvəla, tam aydın deyil ki, tələbə qardaşlığı inisiasiya mərasimini ictimai baxımdan faydalı tədbirlərlə zənginləşdirməkdən nə üçün imtina edir. Volkerin (Walker, 1967) araşdırmasında gördüyümüz kimi, onlar belə tədbirləri dəstəkləyir, amma yeni üzvlərlə iş proqramına daxil etmirlər. Niyə? Əgər inisiasiya mərasimlərindəki ritualların məqsədi öhdəlik yaratmaqdırsa, nə üçün ictimai işlərin ağır və xoşagəlməz variantlarını (məsələn, psixiatrik xəstəxanalarda, ağır xəstələrin palatalarında növbətçilik və ya köhnə evlərin təmiri kimi) yeni tələbələrə tapşırırlar? Bundan başqa, birinci kurs tələbələrinin ictimaiyyət üçün faydalı layihələrdə iştirakı cəmiyyətin “cəhənnəm həftəsi”ndəki rituallara son dərəcə mənfi münasibətini də xeyli dərəcədə yaxşılaşdırardı. Mətbuatın icmalçı göstərmişdi ki, (Phalen, 1951), “cəhənnəm həftəsi” haqqında müsbət rəylər ritualar haqqında mənfi fikirlərlə müqayisədə birin beşə nisbətini təşkil edir. Elə təkcə reklam nöqtəyi-nəzərindən qardaşlıqlar sosial xidmət layihələrini inisiasiya praktikasına əlavə edə bilərdilər. Amma nə üçünsə onlar bunu etmirlər.

Öhdəliklərlə bağlı **ikinci “tapmacanı”** araşdırmaq üçün Koreyadakı əsir düşərgələrində keçirilən oçerk müsabiqələrini xatırlamalıyıq. Çinlilər bu müsabiqələrdə mümkün qədər çox əsirin iştirak etməsini istəyirdilər. Amma belə böyük hədəf üçün niyə elə kiçik mükafatlar tətbiq edilirdi – əlavə bir neçə siqaret və ya bir az meyvə? Doğrudur, düşərgə şəraitində bunlar da çox qiymətli idi, ancaq

hər halda çinlilər daha əliaçıq olub əsirlərə isti geyim, qohumlarla məktublaşmada əlavə imtiyazlar, düşərgə ərazisində sərbəst hərəkət hüququ verə bilərdilər. Ancaq çinlilər kiçik motivasiya yaradan mükafatlara üstünlük verirdilər.

Nəzərdən keçirdiyimiz bu iki nümunə arasında böyük fərq olsa da, onları birləşdirən ortaq bir məqam var. Tələbə qardaşlıqları ictimai baxımdan faydalı tədbirləri inisiyasiya mərasimlərinə daxil etməkdən hansı səbəblərə görə imtina edirlərsə, çinlilər də böyük mükafatları ona görə məqbul saymırlar: həm mərasim təşkilatçıları, həm də çinli kommunistlər istəyirdi ki, iştirakçılar bütün hərəkətlərini *özlərinki kimi qəbul etsinlər*. Özünə haqq qazandıрмаğa və ya hardasa boşluq qalmasına qətiyyənlər yol verilmirdi. Qardaşlığa üzvlük olmaq üçün sərt sınaqlardan keçən tələbəyə şans tanınmırdı ki, bunu xeyrixah məqsədlər üçün etdiyinə inansın. Amerika əleyhinə oçerklər yazan əsirə imkan vermək olmazdı ki, o bunu böyük mükafat almaq üçün etsin. Tələbə qardaşlığının üzvləri də, çinli kommunistlər də yaxşı psixoloqlar idilər. Öhdəliyi insanlardan zorla almaq kifayət deyil, onları məcbur etmək lazımdır ki, öz hərəkətlərinə görə məsuliyyət daşıyırlar.

Biz artıq bilirik ki, çinli kommunistlər insanların üzərinə məsuliyyət qoyan siyasi esse müsabiqələri təşkil ediblər. Təsadüfi deyil ki, 1989-cu ildə demokratik ruhlu tələbələr Tanyanmen meydanında ordu tərəfindən güllələnəndən sonra belə müsabiqələrin sayı artmışdı. Təkcə Pekində hökumətə məxsus doqquz qəzet və televiziya “əksinqilabi üsyanın yatırılması” mövzusunda oçerklər müsabiqəsi təşkil etmişdilər. Publik öhdəlik götürmə hadisəsində maddi marağın rolunu artırmamaq taktikasına sadıq qalan Çin hökuməti bu dəfə də çox kiçik mükafatlar təyin etmişdi.

Sosioloqlar müəyyən ediblər ki, seçdiyimiz davranış formasına görə biz daxilən ancaq bir halda məsuliyyət hiss edirik – bu seçimin kənar təzyiq olmadan baş verdiyini düşünəndə. Böyük mükafat isə kənar təzyiq formalarından biridir. O, bizi müəyyən hərəkətlərə məcbur edə bilər, amma bu hərəkətlərə görə məsuliyyət hissi yarada bilməz¹⁵.

Bu halda biz üzərimizdə öhdəlik hiss etməyəcəyik. Eyni şeyi böyük təhlükə haqqında da demək olar: biz qorxduğumuz üçün dərhal güzəştə gedə bilərik, amma buna görə çətin ki, üzərimizə məsuliyyət götürək.

Bütün bunlar uşaqların tərbiyəsi üçün də çox önəmlidir. Heç vaxt hədiyyə və ya hədə-qorxuyla onları hər hansı hərəkətə məcbur etməyin, o hərəkəti çox vacib hesab etsəniz belə. Təzyiq etməklə siz uşaqlarınızı yalnız müvəqqəti olaraq öz arzularınıza tabe edə bilərsiniz. Biz övladlarımızın öz hərəkətinin doğruluğuna inanmasını, nəzarətsiz anda da yanlış hərəkətə yol verməməyini istəyiriksə, atdıqları addımlara görə onların daxilən məsuliyyət hiss etməsinə çalışmalıyıq. Conatan Frimanın eksperimenti ilə tanışlıq sizə imkan verəcək ki, övladlarınızla ünsiyyətdə nəyin yaxşı, nəyin pis olduğunu seçə bilərsiniz.

Fridman öyrənmək istəyirdi ki, 7-9 yaş arası oğlanlar onun altı həftə əvvəl qoyduğu qadağaya əməl edib maraqlı oyuncaqla oynamaqdan vaz keçəcəkmidi? Əvvəlcə ona nail olmaq lazım idi ki, uşaqlar qadağan olunmuş oyuncaqla oynamağın yaxşı hərəkət sayılmadığına inansınlar. Fridman düşündü ki, bəlkə bu fikir uşaqları həmin oyuncaqla oynamaqdan çəkindirə. Amma batareya ilə çalışan bahalı robotun pis bir şey olduğuna onları necə inandırmaq olardı?

Fridman bilirdi ki, qısa müddət ərzində uşağı buna məcbur etmək olar – məsələn, qadağanı pozacağı halda cəzalanacağını deməklə. Fridman onun nəzarəti altında olan uşaqların qadağanı pozmayacağını güman edirdi və haqlıydı da. O, uşağa beş oyuncaq göstərərək deyirdi: “Robotla oynamaq yaxşı hərəkət deyil. Sən bunu etsən, mən çox hirsələnəcəm və səni cəzalandırmaq məcburiyyətində qalacam”. Sonra o bir neçə dəqiqəliyə otaqdan çıxıb birtərəfli güzgü vasitəsilə digər otaqdan uşağa nəzarət edirdi. Eksperiment zamanı cəza təhdidi tətbiq olunmuş 22 uşaqdan 21-i robota toxunmamışdı.

Beləliklə, Fridmanın təxmin etdiyi kimi, “iş başında” yaxalanmaq və cəzalanmaq qorxusu lazım olan nəticəni vermişdi. O, uşaqların belə bir təhlükə olmayanda necə davranacağını bilmək istəyirdi. Ona görə bu eksperimentdən altı həftə sonra Fridman assistentini mək-

təbə göndərilib həmin uşaqları başqa bir eksperimentə cəlb etmişdi. Gənc qadın onları bir-bir sinifdən çıxarıb başqa otağa aparır, Fridmanla tanışlığı haqqında heç bir söz demədən onlara şəkillərlə bağlı test verir, testi yoxladığı müddətdə isə onlara otaqdakı oyuncaqlarla oynamağa icazə verirdi. Maraqlıdır ki, bu eksperiment zamanı oğlanların 77%-i “qadağan olunmuş meyvəni” – robotu seçmişdi. Fridmanın altı həftə əvvəl effektiv olan təhdidi cəza təhlükəsinin olmadığı situasiyada öz təsirini itirmişdi.

Fridman bununla kifayətlənməyib eksperimentin şərtlərini dəyişmiş, bu dəfə başqa oğlanlara beş oyuncaq göstərib robotla oynamağın yaxşı hərəkət olmadığını demiş, amma onları cəzayla qorxutmamışdı. Sadəcə, otaqdan çıxıb yan otaqdan onları müşahidə etmişdi. Məlum olmuşdu ki, təhdid olmadan da eyni nəticəni almaq mümkündür – yenə 22 uşaqdan yalnız biri robota toxunmuşdu.

Budəfəki eksperimentdə iştirak edən uşaqlarla əvvəlkilər arasındakı fərq altı həftə sonra üzə çıxmışdı, həm də heyrətamiz dərəcədə böyük fərq – oyuncaqların hər hansı biriylə oynamaq icazəsinə baxmayaraq, onların böyük əksəriyyəti (67%-i) robota toxunmamış, ondan qat-qat maraqsız olan digər oyuncaqlarla (ucuz sualtı gəmi, uşaqlar üçün beysbol əlcəyi, “gülləsi” olmayan silah və traktor) oynamışdılar.

Birinci qrupdakı uşaqlar xarici təzyiqə – robotla oynamağa görə cəzalanmaq təhdidinə məruz qalmışdılar. Bu təhdid ancaq yaxın məsafədə – Fridmanın nəzarəti altında keçərli olmuşdu. Nəzarət etmədiyi situasiyada isə Fridmanın təhdidi öz təsirini itirmiş və uşaqlar qadağanı pozmuşdular. Görünür, təhdid robotla oynamağın pis hərəkət olduğuna onları inandıra bilməmişdi, onlar, sadəcə, bu qənaətə gəlmişdilər ki, cəzalandırılma təhlükəsi varsa, robota toxunmasınlar.

İkinci qrupdakı oğlanlarda isə daxili təzyiq yaranmışdı. Fridman robotla oynamağın pis hərəkət olduğunu onlara da demişdi, amma bu qadağanı pozanları cəzayla qorxutmamışdı. Bəs nəticəsi nə olmuşdu?

Əvvəla, Fridmanın, sadəcə, xəbərdarlığı bəs etmişdi ki, o, otaqdan çıxanda uşaqlar robota toxunmasın. İkincisi, uşaqlar həmin müddət ərzində robota toxunmamaq qərarının məsuliyyətini öz üzərlərinə götürmüşdülər, çünki bunu onlar özləri *istəməmişdilər*; – kənardan heç bir təzyiq olmadan. Oğlanlar altı həftə sonra – Fridman yanlarında olmayanda da eyni cür davranmışdılar, çünki özlərini inandıra bilmişdilər ki, robotla oynamaq istəirlər.

Fridmanın təcrübəsi uşaqların tərbiyəsi prosesində valideynlərin karına gələ bilər. Təbii ki, bir ailədə ata və ana yalan danışmağın pis hərəkət olduğunu qızlarının yaddaşına həkk etmək istəyirlər. “Yalan danışmaq olmaz, əzizim, danışsan, dilini kəsərim” şəklində ciddi təhdid ancaq valideynlər onun yanında olduğu zaman və ya qız valideynlərinin onun yalanından xəbər tutmasından qorxduğu halda keçərliliyə malik ola bilər. Amma təhdid daha böyük məqsədə çatmaq üçün yetərli deyil, qorxutmaq yoluyla qızı inandırmaq olmaz ki, o özü yalan danışmaq istəmir, çünki *özü* bunu pis hərəkət hesab edir. Buna nail olmaq üçün daha incə davranış tələb olunur. Burada nisbətən ciddi səbəb göstərmək lazımdır, amma o qədər ciddi yox ki, qız haqlı olduğunu *bu səbəblə* izah etsin. Hər bir uşaq individual yanaşma tələb edir, hansınısa sadə sözlərlə inandırmaq mümkündür (“Oğlum, yalan danışmaq pis hərəkətdir, ümid edirəm ki, sən yalan danışmayacaqsan”); bir başqasına, ola bilsin, daha təsirli sözlər demək lazımdır (“...çünki sən yalan danışsan, məni çox üzmüş olacaqsan”); üçüncü uşağa isə yumşaq formada xəbərdarlıq edilməlidir (“...və mən məcbur olacam ki, səninlə başqa cür davranım”).

Müdrək valideynlər məhz onların övladına uyğun gələn variantı tapa bilirlər. Bu məsələdə elə istinad nöqtələri seçmək lazımdır ki, nəticə etibarilə həm uşağın arzu olunan davranışı göstərməsinə, həm də bu hərəkətə görə şəxsi məsuliyyət hiss etməsinə gətirib çıxarsın. Bu məsələdə uşaq kənar təzyiqi nə qədər az hiss etsə, o qədər yaxşıdır. Əlbəttə, uyğun arqument seçmək asan məsələ deyil, amma bunun üçün çəkilən əziyyət sonda özünü doğruldur.

Məcburi güzəştə uzunmüddətli öhdəlik arasında böyük fərq var. Samuel Batlerin 300 il əvvəl yazdığı kimi:

Kiməsə məcburən bir iş gördürsən
Yenə öz bildiyi keçər könlündən¹⁶.

Daha əvvəl də qeyd etdiyimiz kimi, “tovlama professionalları” insanlarda daxili dəyişiklik yaradan öhdəlikləri iki səbəbə görə çox sevirlər. Əvvəla, bu dəyişiklik konkret situasiya üçün xarakterik olmayıb bir çox digər hallara da şamil edilə bilər. İkincisi, daxili dəyişiklik, adətən, dayanıqlı olur. Məsələn, bir dəfə vətənpərvərlik duyğusuyla hərəkət etməyə yönləndirilən və beləliklə də özü haqqında düşüncələri dəyişən insan, çox güman ki, digər hallarda da ictimai maraqların qayğısına qalmaq istəyəcək. Böyük ehtimal, özünə münasibətini dəyişəcək başqa bir təsirlə üzləşənə qədər o bu şəkildə davranmağa davam edəcək.

Daxili dəyişiklik yaradan öhdəliklərin başqa bir üstün cəhəti də var – bu öhdəliklər, obrazlı desək, öz dayaq nöqtələrini yaradır. Arzu edilən dəyişikliyi dəstəkləmək üçün “tovlama professionallarının” uzun müddət səy göstərməsinə ehtiyac qalmır; ardıcılığa canatma faktoru da prosesə qoşulur. Elə ki insan özünü vətənpərvər biri kimi görməyə başladı, ətrafda baş verənlərə avtomatik olaraq başqa gözlə baxacaq. Bundan sonra o həmişə özünü inandıracaq ki, düzgün yol seçib, qabaqlar heç fikir vermədiyi şeylərə diqqət edəcək, əvvəllər rədd etdiyi arqumentləri indi kifayət qədər inandırıcı sayacaq. Yeni baxış sistemləri çərçivəsində ardıcıl olmağa çalışıb özünü inandıracaq ki, vətənpərvərlik ruhunda qərar qəbul etməsi doğru seçimdir. Qəbul edilmiş öhdəliyin doğruluğunu isbatlama prosesində ən vacib məqam arqumentlərin *yeni* olmasıdır. İnsanları vətənpərvər fəaliyyətə sövq etmiş ilkin səbəbi yox etsək belə, yeni arqumentlər kifayət edir ki, onlar yanlış davranmadığına inansın.

Beləliklə də “tovlama professionalları” qarşısında geniş perspektivlər açılır. Bizə yeni öhdəlik yaratmış yeni seçimimizə haqq qazandırmaq üçün biz daim yeni dayaq nöqtələri axtarıb tapırıq. İstismarçı individ bizi elə motivə kökləyə bilər ki, məhz onun maraqlarına uyğun seçim edək. Biz qərar qəbul edəndən sonra artıq yeni dayaq nöqtələrinin yaranacağını bilən individ o qərarı bizə qəbul etdirən

ilkin stimulu aradan qaldıra bilər. Məsələn, avtomobil satışı agentləri “topu alçaqdan atma” adlandırdıqları fənd vasitəsilə əlavə qazanc əldə etməyə çalışırlar¹⁷ (əvvəlcə aşağı qiymət təklif edib müqavilə bağlanan məqamda onu artırmaq). Mən ilk dəfə bu taktikayla “Chevrolet” agentliyində satıcı kimi təcrübə keçən zaman qarşılaşmışdım. Əsas kurs bitəndən bir həftə sonra mənə icazə vermişdilər ki, təcrübəli satıcıların fəaliyyətini müşahidə edim. O zaman diqqətimi ilk çəkən şeylərdən biri “topu alçaqdan atmaq” taktikası olmuşdu.

Hadisələr belə inkişaf edir: əvvəlcə alıcıya rəqib şirkətlərdəki qiymətdən 400 dollar aşağı məbləğ təklif olunur. Amma satıcı heç vaxt maşını bu qiymətə satmır. Əsas məqsəd maşını almaq *qərarını* müştəridən “qoparmaqdır”. O bu qərarı verən kimi satıcı fəaliyyətə keçir, xeyli sayda sənədi doldurmaqla, ödəniş şərtlərini detallı şəkildə müzakirə etməklə müştəridə alacağı maşınla bağlı şəxsi məsuliyyət hissi yaratmağa çalışır. Bəzən müqaviləni imzalamazdan əvvəl “maşını hiss etmək və başqalarına göstərmək üçün” müştəriyə onu aparıb gün boyu sürməyi də təklif edir. Təcrübəli satıcı bilir ki, bu müddət ərzində öz seçimini və bu seçimə sərf edəcəyi xərci əsaslandırmaq üçün alıcı avtomatik olaraq yeni arqumentlər formalaşdıracaq.

Sonra nəşə bir problem üzə çıxır. Məsələn, məlum olur ki, satıcı hesablamada yanlışlığa yol verib, kondisionerin qiymətini ümumi məbləğə əlavə etməyib, onu almaq üçün alıcı əlavə olaraq 400 dollar ödəməlidir. Müştəri özünü aldadılmış hiss etməsin deyə bəzən “yanlış” tapmağı əməkdaşlıq etdikləri banka həvalə edirlər. Bəzən də razılaşmanı ən son anda pozurlar – satıcı müqavilənin şərtləri haqqında müdirə guya hələ indi məlumat verir, müdir isə bu şərtləri mağaza üçün əlverişsiz hesab edib satışa icazə vermir. Maşını əlavə 400 dollar ödəməklə almaq olar, bu məbləğ bir neçə min dollarla müqayisədə heç də böyük xərc təsiri bağışlamır, üstəlik, satıcı maşının digər agentliklərdə də bu qiymətə satıldığını deyir və əlavə edir: “Bu sizin seçdiyiniz maşındır, elə deyilmi?”

“Topu alçaqdan atma” taktikasının daha qəliz formalarından biri təzə maşının dəyərini köhnə maşınla ödəmək təklifidir. Alıcı bu təklifi çox bəyənir və dərhal razılaşıır. Müqavilə imzalanan ərəfədə ikinci əl maşınların alışı üzrə menecer bəyan edir ki, müştərinin maşını əslində olduğundan 400 dollar baha qiymətləndirilib, ona görə də təzə maşın avtomobilçilər üçün kitabçada qeyd olunmuş qiymətə satılacaq. Bunun haqlı tələb olduğunu düşünən alıcı dərhal razılaşıır, bəzən satıcının səhvindən yararlanmaq istədiyi üçün özünü günahkar sayanlar da olur. Bir dəfə mən bir qadının satıcıdan hətta üzr istədiyinə də şahid oldum. Bu dəfə də “topu alçaqdan atmaq” taktikasını tətbiq etmiş satıcı pərt oldu, zorla gülümsəyib cavab vermədi.

Bu taktikada hansı variantın tətbiq edilməsindən asılı olmayaraq, nəticə həmişə eynidir. Satıcı potensial müştəriyə sərfəli qiymət təklif edir və o, təbii ki, razılaşıır. Qərar qəbul ediləndən sonra və müqavilə hələ imzalanmamış ilkin mərhələdəki sərfəli şərtlər ustalıqla dəyişdirilir. Müştərinin yeni şərtləri qəbul etməməsi, demək olar ki, mümkünsüz görünür. Amma həmişə olmasa da, bir çox halda alıcı müsbət cavab verir. Ona görə də avtomobil satışı agentlikləri bu taktikadan sıx-sıx istifadə edirlər. Qəbul etdiyi qərarla bağlı insanın şəxsi müdafiə sisteminin formalaşmasında şəxsi məsuliyyət hissənin vacibliyini artıq bir çox kommersiyaçı anlayır. İnsan öz arqumentləri sayəsində öz qərarı üçün o qədər çox dayaq nöqtəsi yaradır ki, satıcı onlardan ancaq birini – birincisini məhv edəndə konstruksiya dağılır. Seçiminin uğurlu olduğuna inandıran çoxsaylı faktorlar alıcını o qədər məmnun, hətta xoşbəxt edir ki, o, itkisinin fərqinə belə varmır. Alıcının heç ağına da gəlmir ki, ilk başda seçimlə bağlı qərar verməsəydi, sonrakı gözlənilməz “çətinlik” yaranmaya bilərdi.

Avtomobil satışında böyük uğurla tətbiq edilən “topu alçaqdan atmaq” taktikasını müşahidə etdikdən sonra mən onun digər sahələrdə effekt verib-verməyəcəyini yoxlamaq qərarına gəldim. Avtomobil satıcısı əvvəlcə “topu alçaqdan atır”, müştəriyə əlverişli şərtlər təklif edərək onun razılığını almağa çalışır, sonra da ustalıqla şərtləri dəyişirdisə, mən bu taktikanı bir qədər fərqli modifikasiyada tətbiq etmək istəyirdim: əvvəlcə əlverişli şərtlər təklif edib müştərinin ra-

zılığını alacam, sonra xoşagəlməz şərt *əlavə edəcəm*. Şərtlər mənfiiyə doğru dəyişən halda individ öz qərarını dəyişmirsə, deməli, metodika bu situasiyada da effekt verməlidir.

Bu mülahizəni təcrübədə sınaqdan keçirmək üçün həmkarlarım Con Kaçoppo, Rod Basset, Con Miller və mən Ohayo universitetində bir eksperiment keçirib psixologiyaya giriş kursu keçən tələbələrə çox da xoş olmayan fəaliyyətə cəlb etdik: səhər 7-yə təyin olunmuş “düşünmə prosesi” araşdırmasında iştirak etmək üçün yuxudan tez durmaq lazımdı. Tələbələrin bir qrupuna zəng vurub tədbirin 7-də başlayacağını dərhal dedik və onların yalnız 24%-i araşdırmada iştirak etməyə razılıq verdi. İkinci qrupa daxil olan tələbələrə isə əvvəlcə sualla müraciət etdik, düşünmə prosesinin öyrənilməsinə qatılmaq istəyib-istəmədiklərini soruşduq, 56%-i müsbət cavab verdi. Araşdırmanın səhər 7-də başlayacağını biz yalnız bundan sonra onlara bildirdik və dedik ki, istəsələr, qərarı dəyişə bilərlər. Bunu *heç biri* etmədi, onların 95%-i isə vədinə əməl edib eksperiment başlayan gün səhər saat yeddidə psixologiya fakültəsinə gəldi¹⁸.

“Topu alçaqdan atmaq” taktikasında (ilkin mərhələdə aşağı qiymət təklif etmə) insanların pis seçimdən razı salma “qabiliyyəti” kifayət qədər yüksəkdir. Bizə ancaq pis variant təklif edə bilənlər bu taktikanı çox sevirlər. Həm şəxsi, həm də ictimai həyatımızda onların “topu necə alçaqdan atdıqlarını” müşahidə edə bilərik. Məsələn, qonşum Saranın sevgilisi Tim də bu taktikadan istifadə etmişdi. Yəqin xatırlayırsınız – o, Saranı başqa biriylə nikahdan çəkəndirmək üçün öz davranışını dəyişməyə, içkini atmağa söz vermişdi. Sara inanıb yenidən onunla birlikdə yaşamağa başlamış və Tim vədinə əməl etməməsinə rəğmən ona əvvəlkindən çox bağlı olmuşdu. Sara bunu belə izah etmişdi ki, əvvəllər Timin bütün yaxşı keyfiyyətlərini görmürmüş.

Mən hesab edirəm ki, avtomobil satışı agentliklərinin “əvvəlki təklifi sonradan dəyişmək” strategiyasına aldanan müştərilər kimi, Sara da “topu alçaqdan atmaq” taktikasının qurbanıdır. Amma Timdə tapdığı (və ya təsəvvür etdiyi) yeni müsbət keyfiyyətlər ona kifayət qədər real görünürdü deyə Sara əvvəllər pis və dözülməz hesab

etdiyi vəziyyəti artıq başqa cür dəyərləndirirdi. Timi seçmək qərarı – obyektiv qiymətləndirmədə yanlış olduğu görünən bu qərar Saranın öz seçiminə dəstəyini gücləndirmiş və onu həqiqətən xoşbəxt etmişdi. Mən “topun alçaqdan atılması” taktikası haqqında bildiklərimi heç vaxt qonşuma danışmadım. Ona görə yox ki, Saranın bunları bilməsini istəmirdim (əlbəttə, informasiya nə qədər çox olsa, o qədər yaxşıdır), sadəcə, əmin idim ki, desəm, Saranın məndən zəhləsi gedəcək.

Güzəştə nail olmaq üçün istifadə edilən metodikaların hər biri onları tətbiq edənlərin motivindən asılı olaraq həm xeyirxah, həm də məkrli məqsədlər üçün istifadə edilə bilər. Təbii ki, bu, “topun alçaqdan atılması” taktikasına da aiddir, ondan yalnız avtomobil satışında və ya keçmiş sevgili ilə barışmaq üçün yox, daha ciddi sosial nəticələr naminə də yararlanmaq olar. Gəlin konkret misala nəzər salaq. Ayova ştatında aparılmış araşdırma göstərib ki, “topu alçaqdan atmaq” taktikası ev sahiblərini qənaətli enerji məsrəfinə sövq edə bilir. Doktor Maykl Pollak maraqlı layihə işləyib. Qışın əvvəlində bir nəfər xüsusi məsləhətçi evlərini təbii qazla isidən Ayova sakinləri ilə görüşüb, enerjiyə qənaətlə bağlı onlara bəzi məsləhətlər verib və xahiş edib ki, yanacağa qənaət etsinlər. Hamı razılaşıb, amma bir ay sonra və qışın sonunda ailələrin ödədiyi hesab-fakturalardan bəlli olub ki, məsləhətçinin söhbət etdiyi ailələr digərləri ilə eyni səviyyədə yanacaq işlədiblər. Beləliklə, məlum olub ki, sadəcə, xoş məram və qənaətlə bağlı informasiya insanları öz vərdişini dəyişməyə məcbur edə bilməyib.

Pollak və onun araşdırmaçı həmkarları bunun belə olacağını hələ eksperimentdən əvvəl təxmin etmişdilər. Ona görə də ikinci dəfə onlar bir qədər fərqli şərtlər tətbiq ediblər. Bu dəfə də məsləhətçi ailələrə qənaətlə bağlı informasiya verib, onlardan yanacağa qənaət etməyi xahiş edib, amma bunu da əlavə edib ki, qənaət edə bilmiş şəxslər haqqında qəzetdə məqalə yazılacaq, həmin şəxslərin cəmiyyətin maraqlarına xidmət etdiyi vurğulanacaq. Nəticə heyrətamiz olub – bir ay sonra yoxlanan sayğac göstəricilərindən görünüb ki, ev

sahiblərinin hər biri ortalama 422 kub fut qaza qənaət edib. Öz adını qəzet səhifəsində görmək imkanı insanlar üçün ciddi stimula rolunu oynayıb.

Sonra araşdırmaçıları onları enerji qənaətinə sövq edən səbəbi ortadan qaldırıblar, ailələrə yazılı şəkildə bildiriblər ki, məqaləylə bağlı vədi yerinə yetirmək mümkün olmayacaq.

Qışın sonunda Pollak və həmkarları bu məktubun təsirini araşdırıblar. Qəzetdə adını görmək ümidini itirən insanlar öz əvvəlki vərdişinə qayıtmışdımı? Yox! Bütün soyuq aylarda onlar yanacağa qənaət etmişdilər, hətta publik şəkildə təriflənmək üçün qənaət etdikləri aydan da çox! Əgər birinci ay bu rəqəm 12,2% təşkil etmişdisə, sonrakı aylarda 15,5%-ə çatmışdı.

Əlbəttə, həmişə bu cür nəticələr əldə ediləcəyinə tam əmin ola bilmərik. Gəlin aydınlaşdırmağa çalışaq, görək, bu situasiyada nə üçün belə alınıb. “Topu alçaqdan atma” taktikasının köməyiylə ev sahiblərini yanacağa qənaətlə bağlı öhdəlik götürməyə həvəsləndirildilər – onlara publik tərif vəd etdilər. Qəbul edilmiş öhdəlik dərhal özü üçün dəstək formalaşdırmağa başladı: ev sahibləri öz vərdişlərini dəyişməyə başladılar, ictimai mənfəətə yönəlik cəhddən zövq almağa başladılar, ABŞ-ın xarici qaz ixracatçılarından asılılığının azaldılması zərurətinə inanmağa, öz kommunal hesablarına daha çox diqqət etməyə, özlərinin qənaətcil ola bilmələri ilə (xüsusilə də bunu milli mənfəət nəminə etdikləri üçün) qürur duymağa başladılar.

Enerjiyə qənaət öhdəliyinə haqq qazandıran bu yeni arqumentlər insanların ilkin stimula (qəzetdə adlarının yazılması və bundan doğan məşhurluq) aradan qalxandan sonra da nə üçün həmin öhdəliyə sadıq qaldıqlarını izah edir.

Ev sahiblərinin bu işi təkcə qənaət xətrinə yox, həm də həvəslə gördüklərini necə izah etmək olar? Bu suala fərqli cavablar vermək mümkündür, amma mənə məhz bu izah daha məntiqli görünür: qəzet məqaləsi vasitəsilə məşhurlaşmaq fürsəti onlara imkan vermirdi ki, qəbul etdikləri qərarla bağlı şəxsi məsuliyyət hissini tam dərk etsinlər. Kənar faktorun mövcudluğu ucbatından onlar qaza qənaətin öz seçimləri olduğuna, bunu vacib saydıqları üçün belə bir qərar ver-

diklərinə özlərini inandıra bilmirdilər. Qəzetdə onlar haqqında yazı verilməyəcəyi barədə məktub alandan sonra ev sahiblərinin özlərini enerjiyə qənaəti vacib sayan vətənpərvər insanlar kimi görməsinə mane olan əngəl aradan qalxdı. Özləri haqqında yeni təsəvvür onları daha çox qənaət etməyə həvəsləndirdi. Sara kimi, onlar da ilkin motivin təsiri altında öhdəlik götürmüşdülər və həmin motiv keçərsiz olduqdan sonra əvvəlkindən daha böyük əzmlə bu öhdəliyə əməl etməyə başlamışdılar¹⁹.

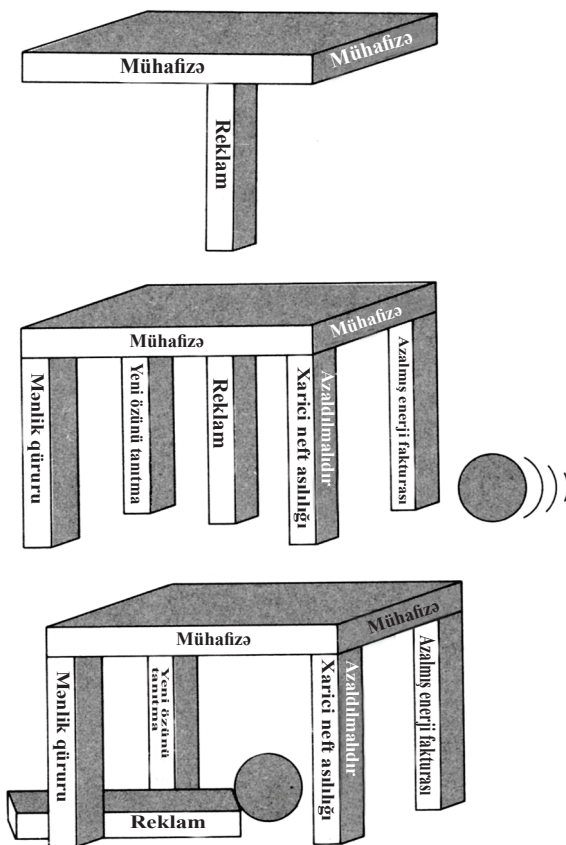
NECƏ “YOX” DEMƏLİ?

“Ardıcılıq – dar düşüncəli şüurların xurafatıdır” – bu məşhur sözlər Ralf Voldo Emersona aid edilir. Çox qərribə mülahizədir. Ətrafımıza nəzər salarkən biz aydın surətdə görürük ki, Emersonun iddiasına rəğmən, daxili ardıcılıq məntiq və intellektual güc meyarıdır, onun yoxluğu isə qeyri-mütəşəkkil və məhdud şəxslər üçün səciyyəvidir. Bəs Emerson kimi görkəmli mütəfəkkir nəyə görə ardıcılığı dar düşüncəli ağıllara xas cəhət hesab edirdi?

Məsələ məndə xeyli dərəcədə maraq oyatdı və buna görə də orijinala, “Özünə inam” (*Self-Reliance*) essəsinə müraciət etdim. Oradan mənə aydın oldu ki, problem Emersonda deyil, onun dediyinin populyar versiyasındadır. Əsl həqiqətdə isə o, belə yazırdı: “*Səfeh* ardıcılıq dar düşüncəli şüurların xurafatıdır”. Beləliklə, naməlum səbəblərdən bu mülahizədəki əsas fikir illərlə itirilmişdi və o, nə isə tamamilə başqa, özü də daha yaxından nəzər saldıqda hansısa bütüm sərsəm mənə verirdi.

Lakin bu sitatın mənası bizim üçün itirilməməlidir, çünki o, öhdəlik qəbul etmə və ardıcılığa can atma prinsiplərinin birləşməsində təcəssüm edən təsir vasitələrindən mənə məlum olan yeganə effektiv müdafiə kimi vacibdir. Hərçənd ki, ümumən ardıcılıq zəruridir, hətta həyatı dərəcədə mühümdür, onun axmaq, sərt növü də mövcuddur ki, ondan uzaq durmaq lazımdır. Emerson məhz avtomatik və düşüncəsiz ardıcıl olmaq tendensiyasını nəzərdə tutur. Və məhz ondan

uzaq durmaq zəruridir, çünki o zaman biz mexaniki “öhdəlik-ardıcılıq” sırasını şəxsi mənfəəti üçün istifadə edənlərin manevrləri qarşısında açıq qalırıq.



ŞƏKİL 3-2

Ayova enerji tədqiqatının bu təsvirində əsl mühafizə səyinin reklamdan necə asılı olduğunu görə bilərik (yuxarıda). Amma az sonra bu enerji öhdəliyi tədqiqat komandasının topu aşağıdan atmasına icazə verməklə yeni, təbii yardımların yaranmasına gətirib çıxartdı (ortada). Nəticə ilkin reklam dəstəyindən sonra güclü bir şəkildə öz ayaqları üstə dayanan inadkar mühafizə səviyyəsinin yıxılması olmuşdu (aşağıda).

(RƏSSAM: MARIA PİKARDİ; COPYRIGHT ROBERT B. CİALDİNİ)

Bu, avtomatik olaraq və heç düşünmədən ardıcıl olmaq tendensiyasıdır, bizi öz mənfəəti üçün mexaniki “öhdəlik – ardıcılıq” sırasından istifadə edənlərin qurbanına çevirən ardıcılığın məhz bu formasıdır.

Bununla belə, avtomatik ardıcılıq mahiyyət etibarilə faydalı bir şey olduğu üçün (bu prinsip sayəsində çox vaxt adekvat və rəşional davranma bilirik) onu həyatımızdan tamamilə çıxara bilmərik. Bunun nəticəsi çox ağır olardı. Əvvəlki qərarlarımıza və işlərimizə nəzərən beynimizdəki ənənəvi “Sıqnal, başladı!” prosesini işə salmasaq, hər dəfə yeni bir iş görməzdən əvvəl dayanmaq, hər hərəkətimizi ölçüb-biçmək lazım gələrdi və ciddi fəaliyyətə vaxtımız qalmazdı. Ardıcılığın bu mexaniki forması da bizim üçün vacibdir. Yeganə çıxış yolu ardıcılığın yanlış seçimə apardığı məqamları görə bilməkdir. Bizi onlardan xəbərdar edən iki siqnal var, biz onları bədənimizin müxtəlif yerlərində “qeydə alırıq”.

Birinci növ siqnalı tanımaq asandır. Xoşumuza gəlməyən tələbi yerinə yetirmək məcburiyyəti yarananda biz özümüzü tələyə düşmüş kimi hiss etməyə başlayırıq, bu zaman mədəmiz “sıxılır”. Məndə bu hal bəlkə də dəfələrlə olub. Amma bir yay axşamında baş vermiş hadisə xüsusilə yadımda qalıb, o vaxt mən hələ güzəşt metodikasını öyrənməyə başlamamışdım.

Qapının zəngi çalındı, açdım, qarşımda şort və çimərlik kostyumunun üst qismini geyinmiş çox gözəl bir qız gördüm. Əlində qovluq vardı. O, məndən xahiş etdi ki, test suallarına cavab verim. Özüm haqqında yaxşı təsəvvür yaratmaq üçün razılaşdım. Boynuma alım ki, cavabları da buna görə seçirdim. Aramızda belə bir dialoq oldu:

ÇOX GÖZƏL QIZ: Salam. Mən şəhər əhalisinin əyləncə vərdislərini öyrənirəm. Bir neçə sualıma cavab verə bilərsinizmi?

ÇALDINI: Buyurun, keçin.

ÇGQ: Təşəkkür edirəm. İcazənizlə, mən oturum və başlayaq. Siz həftədə neçə dəfə evdən kənarda nahar edirsiniz?

Ç.: Yəqin ki, üç, hətta dörd dəfə. Yəni fürsət düşən kimi. Mən yaxşı restoranlara getməyi xoşlayıram.

ÇGQ: Nə gözəl! Yəqin nahar vaxtı şərab da içirsiniz, eləmi?

Ç.: Ancaq xarici şərab olanda.

ÇGQ: Aydındır. Bəs kinoya necə, tez-tez gedirsiniz?

Ç.: Kino? Yaxşı filmləri sevirəm. Bəs siz? Kinoya getməyi xoşlayırsınız mı?

ÇGQ: E... bəli. Amma gəlin müsahibəyə davam edək. Konsertə gedirsiniz mi?

Ç.: Əlbəttə. Simfonik musiqini sevirəm, amma bəzi estrada qruplarını da xoşlayıram.

ÇGQ: *(sürətlə qeyd edərək)* Əla! Sonuncu sual. Teatr və ya balet truppalarının qastrol səfərlərini necə, izləyirsiniz mi? Belə tədbirlərə getmək istərdiniz mi?

Ç.: Oo, balet hərəkət, qراسiya, forma deməkdir. Çox sevirəm. Mən baletə aşıqəm. Hər fürsətdə baxıram.

ÇGQ: Möhtəşəm! İndi də icazə verin, nəticəni hesablayım, mister Çaldini.

Ç.: Daha dəqiqi – doktor Çaldini. Amma bu çox rəsmi alınır, mənə Bob da deyə bilərsiniz.

ÇGQ: Yaxşı, Bob. Mənə verdiyiniz informasiyaya əsasən deyə bilərəm ki, siz Klabamerikanın (*Clubamerica*) xidmətlərindən istifadə etsəniz, il ərzində 1200 dollara qənaət edə bilərsiniz! Kiçik üzvlük haqqı sizə çoxsaylı xidmətlərimizdən yararlanmaq fürsəti verəcək. Şübhəsiz ki, sizin kimi sosial aktiv insan bizim kompaniyanın xidmətlərindən istifadə etmək istəyər.

Ç.: *(siçan kimi tələyə düşmüş vəziyyətdə)* E... mən... e... Yəqin ki. Hə.

Bu sözləri dediyim anda mədəmin necə yığıldığını çox yaxşı xatırlayıram. Beynimdə sanki zəng çalırdı: “Yaxalandın!” Amma çıxış yolu da görmürdüm. Öz sözlərimlə özümü çıxılmaz duruma salmışdım. Bu təklifdən imtina etmək mənim üçün bir neçə xoşagəlməz alternativ yaradırdı. Əslində bu qədər sosial biri olmadığımı deyib təklifi rədd etsəm, yalan danışdığımı etiraf etməliydim. Bunu demədən təklifi qəbul etməsəm, 1200 dollarlıq mənfəətdən boyun qaçıran axmaq biri kimi görünəcəkdim. Ona görə də ardıcılığa can atmağım üzündən “ilişdiyimi” bilə-bilə üzvlük haqqını ödədim.

Ancaq belə hal bir də təkrarlanmadı. İndi mən mədəmin səsinə qulaq asıram, mənim ardıcılığa can atma meylimdən istifadə etmək istəyən insanlara artıq müqavimət göstərə bilərəm. Mən onlara nə etdiklərini anladığımı deyirəm. Mənimçün bu, gözəl bir əks hücum fərsətidir. Hansısa şəkildə məndən “qoparılmış” sözə görə qarşımdakına güzəştə getmək durumu yarananda mədəm “üsyən” edib xəbər verir ki, yenə axmaq vəziyyətdə qala bilərəm. Onda mən tələb edən tərəfə öz fikrimi açıqlayıram. Ardıcılığın vacib bir şey olduğunu rədd etmirəm, sadəcə, axmaq ardıcılığın absurd bir şey olduğunu vurğulayıram. Mənim təntənəli çıxışımı dinləyən şəxs günahkar şəkildə başını əyirsə, mən zəfər çalıram. Mən qalib gəldim – istismarçı məğlub oldu.

Hərdən düşünürəm ki, o çox gözəl qız məni əyləncə klubuna indi üzv etmək istəsəydi, söhbətimiz necə nəticələnərdi. Yəqin ki, söhbət eyni şəkildə davam edər, amma sonluğu fərqli olardı:

ÇGQ: Şübhəsiz ki, sizin kimi sosial aktiv insan bizim kompaniyanın xidmətlərindən istifadə etmək istəyər.

Ç.: (*böyük inamla*) Qətiyyən düz deyil. Bilirsinizmi, mən nə baş verdiyini anlayıram. Siz test sualları vasitəsilə insanları öz əyləncə vərdislərini danışmağa məcbur edirsiniz. Siz bilirsiniz ki, belə hallarda insanlar öz həyat tərzini olduğundan daha rəngarəng göstərməyə meyllidir. Mən onu da başa düşürəm ki, müdiriniz sizi bu işə fiziki baxımdan cəlbedici olduğunuz üçün götürüb. Bədəninizin

çox hissəsini açıq qoyan paltar geyinməyi də yaxın ki, onlar tövsiyə edib, çünki gözəl və yarıçılpaq bir xanım görən kişilərdə öz “yüksək göstəriciləri ilə” öyünmək arzusu yaranır. Ona görə də sizin əyləncə klubunuz məni maraqlandırmır. Mən Emersonun axmaq ardıcılıq və mövhumatçı şüur haqqında nə dediyini bilirəm.

ÇGQ: (*təəccüblə*) Necə?

Ç.: Sizə verdiyim cavabların heç bir əhəmiyyəti yoxdur. Məni ardıcılıq tələsinə salmağınıza imkan verməyəcəm. “Signal, başladı!” hadisəsi baş verməyəcək.

ÇGQ: (*təəccüblə*) Nə?

Ç.: Yaxşı, gəlin, sizin anlayacağınız şəkildə izah edim. Birincisi: ehtiyacım olmayan şeyə pul xərcləməyim mənim tərəfimdən axmaq-lıq olardı. İkincisi: mədəmdən gələn siqnallar mənə deyir ki, sizin əyləncə klubunuz mənə lazım deyil. Üçüncüsü: hələ də mənim sizə bircə dollar da olsa pul verəcəyimə inanırsınızsa, deməli, siz sehrbazların mövcudluğuna da inanırsınız. Təbii ki, sizin kimi ağıllı insan bunu başa düşməlidir.

ÇGQ: (*möhtaşəm gənc siçan kimi tələyə düşmüş vəziyyətdə*) Yaxşı... e.. mən... e... siz haqlısınız.

Əslində, mədə çox da “həssas” və “çoxbilmiş” orqan deyil, siz fırldaqçının tələsinə düşdüyünüz an həyəcan signalı verir. Sizə deyilən yalan bəzədilibsə, buna tam reaksiyasız da qala bilər. Belə hallarda biz başqa siqnallar axtarmalıyıq. Qonşum Saranın tarixçəsi yaxşı nümunədir. Başqasına ərə getmək planından imtina edən Sara Timlə bağlı üzərinə vacib öhdəlik götürmüşdü. Bu öhdəlik özü özünə dəstək “yetişdirmişdi”, ona görə ilkin stimul aradan qalxandan sonra da Sara Timlə qalmaqda davam edir. O, yeni arqumentlər tapıb və özünü inandırır ki, seçimi doğrudur. Saranın mədəsinin nə üçün “sıxılmadığını” anlamaq o qədər də çətin deyil. Mədəmiz o zaman bizə signal göndərir ki, biz səhv olduğunu bildiyimiz bir işi görməyə

hazırlaşırıq. Sara isə belə *düşünmür*. O hesab edir ki, doğru adamı özünə həyat yoldaşı seçib və bu seçimə görə davranır. Amma mənə elə gəlir ki, Saranın hansısa “hissəsi” bu seçimi yanlış hesab edir, onun indiki həyatını axmaq ardıcılığa can atmanın nəticəsi olaraq görür. Bu fikirlərin harda yarandığını dəqiq demək mümkün deyil. Mən hesab edirəm ki, bu, ürəyin dərinliyində baş verir, elə bir yerdə ki, heç bir rəasional izah, argument ora keçə bilmir. Saranın ürəyi həqiqəti bilir, amma Saranın quraşdırdığı dəstək maşınının səs-küyü ordan gələn siqnalları eşidilməz edir. O öz seçimində yanılıbsa, bundan nə vaxta qədər xəbərsiz qalacaq? Ürəyi həqiqəti ona nə vaxt deyəcək? Bunu təxmin etmək çətindir. Ancaq aydındır ki, Saranın uyğun alternativ tapması zaman keçdikcə daha çətin olacaq. Səhv edib-etmədiyini Sara özündən soruşmalıdır.

Əlbəttə, sözdə demək asandır. Sara çox mürəkkəb suala cavab verməlidir: “İndi bildiyimi o vaxt bilsəydim, yenə Timi seçərdimmi?” Sualın birinci hissəsi xüsusi əhəmiyyət daşıyır: “İndi bildiyimi o vaxt bilsəydim”. Sara Tim haqqında məhz nəyi indi bilir? Saranın indi Tim haqqında düşündüyünün neçə faizi nəyin bahasına olursa olsun, öz öhdəliyinə haqq qazandırmaq cəhdinin nəticəsi deyil? Sara deyir ki, qayıdandan sonra Tim daha qayğıkeş olub, daha az içir, əla omlet bişirir və s. Hərçənd o omletlərdən mən də yemişəm və Sarayla eyni fikirdə deyiləm. Burda vacib olan Saranın öz dediklərinə özünün inanıb-inanmamağıdır, həm də təkcə beynində yox (beynimizlə intellektual oyunlar oynamağı biz yaxşı bacarıırıq), ürəyinin dərinliyində də.

Mən bunu yoxlamaq üçün sadə bir üsul bilirəm. Sara bu üsuldan istifadə etməklə dəqiqləşdirə bilər ki, Timdən razılığının hansı hissəsi real, hansı hissəsi axmaq ardıcılığa can atmanın nəticəsidir. Fizioloqların araşdırmaları göstərib ki, biz bir şey haqqında düşünməyə başlamazdan bir saniyə əvvəl o şeylə bağlı müəyyən hisslər keçiririk. Mən hesab edirəm ki, ürəyin dərinliyindən gələn ismarış təmiz və əsas hissdır. Deməli, həmişə diqqətli ola bilsək, şüurumuz işə düşənə qədər ürəkdən gələn o zəif siqnalı hiss edə bilərik. Əgər Sara çox vacib olan “Yenə eyni seçimi edərdimmi?” sualını özünə

versəydi, ilk növbədə öz hissinə diqqət yetirməsi və ona inanması lazım gələrdi. Ola bilsin, ürəyindən gələn signalı Sara “dəstəkçi” arqumentlər seli hələ hərəkətə keçməmiş eşidə bilərdi²⁰.

Axmaq ardıcılığa meylləndiyimi hiss edən kimi mən bu metoddan istifadə edirəm. Məsələn, bir dəfə yanacaqdoldurma stansiyasında bir reklam gördüm, orda bir hallon benzinin başqa stansiyalara nisbətən 2 sent ucuz satıldığı yazılmışdı. Amma şlanqın “tapançasını” əlimə götürəndə gördüm ki, onun üzərindəki qiymət reklam lövhəsində yazılmış qiymətdən 2 sent çoxdur. Stansiyanın yanımdan keçən əməkdaşına bu haqda deyəndə (sonra məlum oldu ki, stansiyanın sahibidir) o, burnunun altında mızıldanıb dedi ki, qiymətlər bir neçə gün əvvəl dəyişib, reklamda düzəliş etməyə isə onun vaxtı olmayıb. Mən nə edəcəyimi düşünməyə başladım. Qalmağım üçün bir neçə səbəb gəldi ağıma: “Mənə həqiqətən benzin lazımdır”, “Mən tələsirəm, başqa stansiyaya getmək vaxt alacaq”, “Mənə elə gəlir ki, məhz bu marka benzin tökəndə maşınım yaxşı işləyir”.

Bu arqumentləri əsaslı saymaq olardımı, yoxsa qalmaq istəyimə haqq qazandırmaq üçün bunları fikirləşib tapmışdım? Dəqiqləşdirmək üçün özümə ən vacib sualı verdim: “Benzinin real qiymətini bilsəydim, bu stansiyada dayanardımı?” İlk reaksiyalarım köklənib suala aydın və birmənalı cavab verdim: “Yəqin ki, yox. Nəinki dayanmaz, heç sürəti də azaltmazdım”. Beləliklə, mən başa düşdüm ki, reklamda yazılmış ucuz qiymət buradan benzin almaq istəməyimin yeganə səbəbidir. Mən digər səbəblərə görə qərar verməmişəm, o səbəbləri doğuran burda dayanmaq qərarımdır.

Bunu müəyyən edəndən sonra başqa bir məsələyə aydınlıq gətirməliydim. Digər stansiyalarda da bu qiymətdirsə, şlanq əlimdəyəkən maşına burda benzin tökməm daha yaxşı olmazmı? Xoşbəxtlikdən stansiyanın sahibi yaxınlaşdı və qərar verməyimə yardımçı oldu. O məndən nə üçün maşına benzin vurmadığımı soruşdu. Dedim ki, qiymət fərqi xoşuma gəlmir. “Benzin kralı” qəzəbləndi: “Bura bax, burda heç kim mənə göstəriş verə bilməz. Hesab edirsənsə ki, mən səni aldadıram, *dərhal* şlanqı yerinə qoy və burdan sürüş”. “Kralın” qiymət məsələsində fırlıdaq işlətdiyinə əmin olduğum üçün öz dü-

şüncəmə və onun arzusuna uyğun hərəkət etdim. Şlanqı yerə atıb maşına oturdum, sonra da üstündən keçib stansiyadan çıxdım. Bəzən ardıcılıq son dərəcə faydalı ola bilər.

O X U C U H E S A B A T I

Oreqon ştatının Portlend şəhərində yaşayan qadından

“Mən Portlendin işgüzar mərkəzinin küçələrindən biri ilə mühüm görüşə gedirdim. Və mənə birdən mehribancasına gülümsəyən gənc cəlbedici kişi durdurdu. O dedi: “Bağışlayın, mən müsabiqədə iştirak edirəm və mənə sizin kimi xoşagələn qadın lazımdır”.

Mən bu xahişə skeptik yanaşdım, çünki bilirdim ki, ətrafda mənədən xeyli cazibədar çoxlu qadın var. Lakin qəfildən yaxalanmışdım və bu insanın nəyə nail olmağa çalışdığını aydınlaşdırmaq istəyi baş qaldırmışdı. O, izah etdi ki, müsabiqə qaydalarına görə tamamilə naməlum qadınlardan öpüş almağı bacarmalıdır. İndi mən özümü yetərinə düşüncəli hesab edirəm, lakin kişi çox inadkar idi və mən də görüşə gecikdiyimdən düşündüm: “Cəhənnəmə ki, mən bu oğlanı öpəcəyəm və buradan rədd olacağam”. Buna görə də sağlam məntiqə zidd olan bir şey etdim – Portlendin mərkəzində naməlum kişinin yanağından öpdüm!

Düşünürdüm ki, hər şey bununla qurtaracaq, lakin tezliklə öyrəndim ki, bu yalnız başlanğıcdır. Mənim kədərimə rəğmən, o, söylədi: “Siz çox gözəl öpüşürsünüz, lakin mən əslində dövrü mətbuatə abunə yazılışı ilə məşğul oluram. Siz, görünür, çox fəalsınız. Bu jurnallardan hansısa biri sizi maraqlandıra bilərmi?” Bu məqamda mən gərək bu oğlana birini ilişdirib oradan uzaqlaşaydım; lakin bir halda ki, mən onun birinci xahişini yerinə yetirmişdim, ardıcıl olmaq lazım idi və ikinci xahişini də təmin etdim. Bəli, özümün şəxsi təəccübünə rəğmən, mən həqiqətən də *SKİ* jurnalına abunə yazıldım (onu hərdən məmnuniyyətlə oxuyuram, lakin abunə olmağı heç zaman düşünməmişdim), beş dollar həcmində ilkin ödənişi ödədim, öz hərəkətimdən olduqca pərişan halda və onu nə üçün etdiyimi anlamadan mümkün qədər sürətlə uzaqlaşdım.

Hərçənd ki, bu haqda düşünmək mənə indi də ağırdır, demək istəyirəm ki, sizin kitabınızı oxuyandan sonra o zaman nə baş verdiyini anladım. Üzərinə əhəmiyyətsiz öhdəlik (bu halda öpüş) götürərkən insanlar onlar üçün bəraət fikirləşirlər və sonra növbəti öhdəliklər götürürlər. O vaxt mən ikinci xahişi də yerinə yetirdim, çünki bu mənim ilkin hərəkətimə uyğun gəlirdi. Əgər ki mən sadəcə “öz mədəmin siqnalına” qulaq versəydim, özümü belə alçalmış hiss etməzdim”.

Satıcı öpüşə nail olandan sonra ardıcılıq meylini iki üsulla istismar etməyə başlayır. Birincisi, o, jurnala abunə olmağı xahiş edərkən, qadın artıq onu öpmüşdü və bununla da öncədən ona kömək etməyə razılıq verib. İkincisi, tamamilə təbii (deməli, doğru) görünən odur ki, əgər qadın kişiə onu öpməyə razılaşacaq qədər pozitiv hisslər bəsləyirsə, ona köməkdən imtina etməməlidir.

FƏSİL 4

SOSİAL SÜBUTLAR

Həqiqət biz özümüzük

Hamının eyni cür düşündüyü yerdə heç kim çox düşünmür.
– Volter Lipman

Mən maqnitofona yazılmış mexaniki gülüş səmindən xoşlanan insan heç görmədim. Bu testdən keçirdiyim adamların hamısının – gün ərzində ofisimdə olmuş bir neçə tələbənin, iki telefon ustasının, universitet professorlarından ibarət qrupun və bir xidmətçinin reaksiyası mənfi oldu. Adətən, televiziya verilişlərində istifadə olunan fonogram onlarda qıcıqdan başqa bir şey doğurmadı. Rəyini soruşduğum insanların hər biri mexaniki gülüş səsinə nifrət etdiyini, onun saxta və axmaq gülüş olduğunu dedi. Say etibarilə az insandan soruşmuş olsam da, mərc gələrəm ki, bu araşdırmanın nəticəsi amerikalı televiziya tamaşaçılarının əksəriyyətində gülüş fonogramına mənfi münasibəti kifayət qədər obyektiv ifadə edir.

Bəs nə üçün maqnitofona yazılmış gülüş səsi televiziya aparıcılarında bu qədər populyardır? Onlar yüksək mərtəbəyə, yaxşı maaşa ictimaiyyətin nə istədiyini bildikləri üçün çatıblar axı. Teleaparıcılar “zəlin reaksiyası” adı altında həmin fonogramdan çox tez-tez istifadə edirlər, ssenaristlərin və aktyorların etirazına çox az hallarda əməl olunur və adətən, bunun üçün mübarizə aparmaq lazım gəlir.

Maqnitofon lentinə yazılmış gülüş teleaparıcıları nə üçün bu qədər cəlb edir? Nə üçün bu təcrübəli və həssas professionallar potensial tamaşaçıların və yaradıcı şəxslərin təhqiredici hesab etdiyi bir praktikadan əl çəkmirlər? Cavab həm sadə, həm də maraqlıdır:

təcrübəli aparıcılar bununla bağlı psixoloji araşdırmaların nəticələrindən xəbərdardır, onlar bilir ki, maqnitofon lentinə yazılmış gülüş səsi tamaşaçıını daha tez-tez və daha sürəkli gülməyə məcbur edir, eyni zamanda yumorlu materialı tamaşaçıya olduğundan daha gül-məli göstərir. Bundan başqa, araşdırma bəlli edir ki, mexaniki gülüş səsi uğursuz zarafatda daha effektiv olur.

Bu informasiya fonunda teleaparıcıların hərəkəti ciddi məna kəsb edir. Yumor proqramlarının mexaniki gülüş səsi ilə müşayiət olunması onların komiklik effektini artırır və hətta material keyfiyyətsiz olan hallarda da zarafatın məğzini başa düşməkdə tamaşaçıya kömək edir. Televiziya biznesinin işbazları nə etdiklərini yaxşı bilirlər!

Gülüş fonoqramının bu qədər populyar olmasının sirrini öyrənəndən sonra biz daha bir suala cavab axtarmalıyıq: nə üçün maqnitofon lentinə yazılmış gülüş səsi bizə bu qədər güclü təsir edir? Bu vəziyyətdə qərribə görünən artıq televiziya aparıcıları deyil (onlar məntiqə və öz maraqlarına uyğun hərəkət edirlər), bizim – televiziya tamaşaçıları. Nə üçün saxta şənlik səsi ilə müşayiət olunan səhnələrə biz daha bərkdən gülürük? Bu komik zibili biz, ümumiyyətlə, nə üçün gülməli hesab edirik? Öyləncəli proqramların müəllifləri əslində bizi axmaq yerinə qoymurlar, çünki o vulqar və saxta gülüşün süni olduğunu hər kəs anlaya bilər. Biz əla bilirik ki, o qəhqəhələr zarafatın keyfiyyətinə uyğun deyil, əyləncə atmosferini yaradansa həqiqi auditoriya yox, nəzarət pultunun arxasında oturmuş texnikdir. Amma yenə də bu qurama şənlik bizə təsir edir!

Maqnitofon lentinə yazılmış gülüş səsinin nə üçün bu qədər si-rayətedici olduğunu bilmək üçün biz əvvəlcə daha bir güclü təsir silahının – sosial sübut prinsipinin təbiətini anlamalıyıq. Bu prinsipə əsasən, biz nəyin doğru olduğunu başqalarının fikrinə əsasən müəyyən edirik. Düzgün davranış seçiminə sözügedən prinsipin təsiri daha böyükdür. Konkret bir situasiyada biz öz davranışımızı ancaq o zaman doğru hesab edirik ki, eyni situasiyada başqalarının da çox vaxt bu cür davrandığını görürük.

Bu tendensiya çox dayanıqlıdır. Biz qəbul olunmuş sosial normalara uyğun hərəkət edəndə daha az səhvə yol veririk. Adətən,

çoxluğun etdiyi hərəkət doğru hərəkət olur. Sosial sübut prinsipini möhtəşəm gücü və başlıca zəifliyi bu aspektdədir. Digər təsir silahları kimi, sözügedən prinsip də insanları faydalı və rəşional davranış metodları ilə təmin edir, amma həm də bu metodlardan istifadə edənləri otların arasına sinib hücumə fürsət gözləyən “psixologiya alverçilərinin” əlində oyuncağa çevirir.

Süni gülüş faktına münasibətimiz o zaman problemə çevrilir ki, biz ağılsız sosial sübutlara da eyni cür reaksiya veririk, bu isə o deməkdir ki, qeyri-obyektiv və saxta şahidliklə bizi axmaq yerinə qoymaq olar. Başqalarının gülüşündən nəyinsə gülməli olub-olmadığına qərar vermək üçün istifadə etməmiş bizim axmaq olduğumuz anlamına gəlmir, bu həm kifayət qədər məntiqli, həm də sosial sübut prinsipinə uyğundur. Amma saxta gülüşə də eyni cür münasibət bəsləməkdə axmaqlıq elementləri var. Gülüşün, sadəcə, səsini eşitmək bizi güldürə bilər. Burda 1-ci fəsildəki hinduşka və safsar münəqişəsini xatırlamaq yerinə düşər. Ana hinduşkanın davranışını müəyyənləşdirən əsas faktor hinduşka balalarının çıxardığı “cip-cip” səsidir, oyuncaq safsara bu səsin yazıldığı mexanizm bərkidiləndə onu da balası bilib əzizləməyə başlayır. Yəni bu səsi, sadəcə, imitasiya etmək bəs edir ki, hinduşkadakı analıq instinktinin “maqnitofon yazısı” işə düşsün.

Bu misaldakı mənzərə orta statistik izləyici ilə gülüş fonogramından istifadə edən teleaparıcı arasındakı münasibətlərin də şəkli. Bir şeyin gülməli olub-olmadığını müəyyənləşdirmək üçün başqalarının fikrinə fokuslanmaq bizdə elə bir aludəçilik yaradıb ki, artıq bizi də mahiyyətə yox, sadəcə səsin özünə güldürmək olur. “Cip-cip” səsi ana hinduşkanı dərhal hərəkətə keçməyə məcbur etdiyi kimi, maqnitofon lentinə yazılmış “ha-ha” səsi də bizi gülməyə məcbur edə bilər. Televiziya aparıcıları bizim rəşional metodlara olan sevgimizdən, tam olmayan informasiyaya avtomatik şəkildə reaksiya vermək vərdişimizdən istifadə edirlər, o aparıcılar bilirlər ki, onların maqnitofon yazılarını bizim maqnitofon yazılarımız işə salacaq. *Signal, başlandı...*

Sosial sübut prinsipi vasitəsilə qazanc götürmək üsulundan, əlbəttə ki, təkə televiziya aparıcıları istifadə etmir. Başqalarının hərəkətini doğru hərəkət kimi qəbul etmək meylimiz ən müxtəlif müstəvilərdə istismar olunur. Məsələn, barmenlər öz boşqablarına bir neçə dollar qoymaqla elə təsəvvür yaratmağa çalışırlar ki, guya bu, əvvəlki müştərilərin verdiyi “çaypuludur”. Yeni müştəri burdan belə bir nəticə çıxarır ki, o da barmenə çaypulu verməlidir. Kilsə qarovulçuları da ianə zənbillərini eyni üsulla “bəzəyirlər”. O da məlumdur ki, İncil təbliğatçıları əvvəlcədən auditoriyaya öz adamlarını yerləşdirib onlara mərasimin sonunda irəli çıxıb ianə bağışlamağı tapşıırırlar.

Arizona universitetinin araşdırmaçıları Billi Qrehemin dini təşkilatına üzv olub bu tip ön hazırlığın şahidi olmuşdular. “Qrehe hər hansı şəhərə gedəndə orda 6000 öyrədilmiş şəxs hazır durub hansı məqamda irəli çıxmaq və kütləvi hərəkət yaratmaqla bağlı göstəriş gözləyir”.

Reklam agentləri elə hey deyirlər ki, “bu məhsul sürətlə satılır”. Bizi məhsulun keyfiyyətinə inandırmağa ehtiyac yoxdur, başqalarının belə düşündüyünü demək kifayət edir. Televiziyada xeyriyyə marafonlarının təşkilatçıları veriliş boyu ianə vəd edən şəxslərin adını açıqlayır və insana elə gəlir ki, onlar buna həddindən artıq vaxt sərf edirlər. Əslində onlar məqsədli şəkildə, ianədən yayınanların diqqətini lazımi istiqamətə yönəltmək üçün bunu edirlər: “Baxın, nə qədər insan pul vermək qərarına gəlib. Deməli, siz də belə *davranmalısınız*”. Disko stilinin populyarlaşdığı dövənlərdə bəzi diskoteka sahibləri öz klublarının nüfuzunu nümayiş etdirmək üçün içəridə kifayət qədər boş yer olmasına baxmayaraq giriş qapılarında uzun növbələr yaradır, ətrafdakılar üçün sosial sübut faktı təşkil edirdilər. Təzə məhsulu reklam etmək üçün məşhur şəxslərin guya artıq bu məhsuldan aldığı haqda hekayələr uydurulur. Satış üzrə məsləhətçi Kavett Robert təcrübə keçən satıcılara belə deyib: “İnsanların 95%-i imitator, yalnız 5%-i isə inisiatordur. Ona görə də alıcıları bizim təqdim edə biləcəyimiz sübutlardan daha çox başqalarının hərəkəti inandırır”.

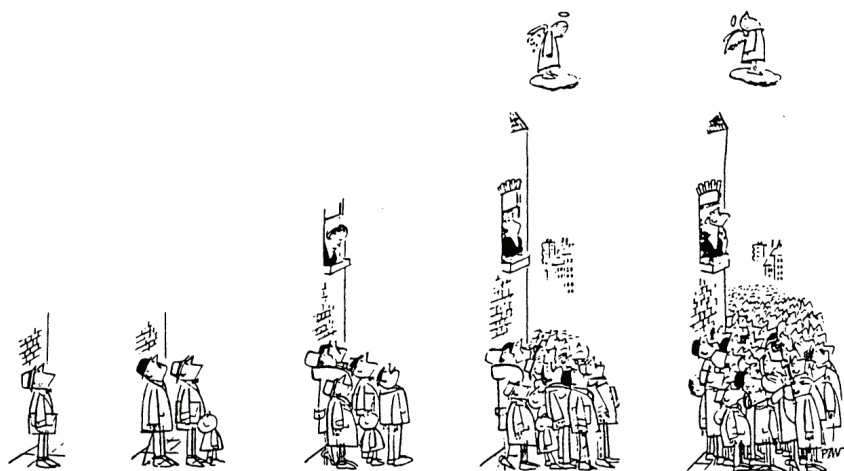
Sosial sübut prinsipinin fəaliyyətini bir çox psixoloqlar araşdırıblar və bəzən də çox maraqlı, heyrətamiz nəticə əldə ediblər²¹. Albert Bandura arzuolunmaz davranış modellərini dəyişdirmək üsulları üzərində çalışırdı. Bandura və onun həmkarları sübut etmişdilər ki, fobiyalardan əziyyət çəkən insanları çox sadə üsulla qorxularından azad etmək mümkündür. Məsələn, Bandura itlərdən qorxan oğlan uşağına məsləhət görmüşdü ki, itlə oynayan başqa bir oğlanı hər gün 20 dəqiqə ərzində müşahidə etsin. Bu praktika qorxaq uşaqların reaksiyasında müsbət dəyişikliyə səbəb olmuşdu, dörd “müşahidə seansı”ndan sonra uşaqların 67%-i bildirmişdi ki, hətta böyüklər olmadan da itə yaxınlaşmağa və onu tumarlamağa hazırdır. Bir aydan sonra araşdırmaçılar uşaqlardakı qorxu səviyyəsini yoxlayanda məlum olmuşdu ki, qorxu hissi azalmaqda davam edib, uşaqlar itlərlə daha həvəslə oynamağa başlayıblar.

Banduranın sonrakı araşdırmasında da vacib praktik kəşf var. O, ikinci eksperimentə itdən lap çox qorxan uşaqları cəlb edib, onlara eyni məzmunlu videoçarxlar göstərilib. Amma bu çarxlarda bir yox, bir neçə uşağın öz itilə oynaması əks edilibmiş. Nəticə əvvəlkindən daha effektiv olub. Görünür, sosial sübut prinsipi daha çox insanın hərəkətilə təmin edilən hallarda daha yaxşı işləyir²².

Müxtəlif nümunələrin toplandığı filmlər uşaqlara çox güclü təsir edir. Belə filmlər bir çox problemin həllinə kömək edir. Psixoloq Robert O’Konnorun son dərəcə maraqlı araşdırması var. O, eksperimentə sosial baxımdan izolə edilmiş uşaqları cəlb edib. Yaşlılarına qoşulmayıb ürkək-ürkək kənarda dayanan uşaqlara hər birimiz rast gəlmişik. O’Konnor hesab edir ki, belə uşaqlarda dayanıqlı sosial izolyasiya yaranır və bu onların gələcəkdə də sosial komfort və uyğunlaşma problemi yaşamasına gətirib çıxara bilər. Bu davranış modelini dəyişmək üçün O’Konnor uşaq bağçasında çəkilməmiş 12 süjetdən ibarət film hazırlayıb. Bütün süjetlər belə başlayırdı: bir uşaq kənarda dayanıb heç kimə qoşulmur, bir az aralıda oynayan yaşlılarına baxıb durur, bir müddət sonra onlara yaxınlaşır və uşaqlar onu hay-küylü sevinclə qarşılayırlar. O’Konnor bu filmi dörd məktəbəqədər müəssisədən seçdiyi son dərəcə qapalı uşaqlara göstərir.

Nəticə uğurlu olur, uşaqlar yaşıdları ilə daha mehriban davranmağa başlayırlar.

Altı həftə sonra O'Konnor həmin uşaqları müşahidə etmək üçün qayıdıb və daha yaxşı mənzərə görüb. Onun filmini izləmiş uşaqlar digər üçün qapanıq yaşıdlarından ciddi şəkildə fərqləniblər, hətta öz qruplarının liderinə çevriliblər. Cəmi bir dəfə izlənilən 23 dəqiqəlik film qeyri-adekvat davranış modelini dəyişməyə kifayət edib. Sosial sübut prinsipinin təsiri bu qədər güclüdür²³.



ŞƏKİL 4-1

Daha yuxarılara, ondan yuxarılara baxmaq.

İzdihamın gücü inanılmazın da üstündədir.

(Karikatura PUNCH nəşriyyatına məxsusdur. 1979.)

Keçmişə nəzər salsaq, görərik ki, millenarist dini cərəyanların qədim tarixi var. Hər bir sekta min illər boyu təbliğ edib ki, onun üzvləri filan tarixdə baş verəcək qiyamət günündə bütün əzablardan qurtulacaq və xoşbəxt olacaqlar, amma bundan əvvəl dünyanın axırını gətirən bir fəlakət baş verəcək. Təbii ki, bu öncəgörmələrin heç biri özünü doğrultmayıb.

Qəribədir ki, vədin boşa çıxması sektanın dağılmasına və sektaçıların inamsızlığına yox, ona inamın daha da möhkəmlənməsinə gətirib çıxarıb. Gülüşlə qarşılanmaq riskinə rəğmən, sektaçılar israrla öz doqmatik baxışlarının təbliğinə davam edirlər. Bu, əsrlər boyu davam edən praktikadır – montanistlər II əsrdə Türkiyədə, anabaptistlər XVI əsrdə Hollandiyada, yeddinci günün adventistləri XVII əsrdə İzmirdə, milleritlər XIX əsrdə Amerikada bu işlə məşğul olublar. Bizim dövrümüzdə də eyni vəziyyətdir.

Minnesot universitetində işləyən məşhur sosioloqlar Leon Festinger, Henri Riken və Stenli Şahter Çikaqo qrupu adlandırılan sektanın fəaliyyəti haqqında eşidib onun fəaliyyətini araşdırmaq qərarına gəlirlər. Bunu edə bilmək üçün həmin qrupa üzv olurlar. Eyni zamanda qrupa bir neçə başqa müşahidəçi də “yerləşdirilir”. Bu yolla onlar qrup üzvlərini “qiyamət” günündən əvvəlki və sonrakı davranışlarını yaxından izləmək və dəqiq informasiya əldə etmək fürsəti qazanırlar.

Çikaqo qrupu kiçik idi, üzvlərinin sayı heç vaxt 30-dan çox olmurdu. Qrupun liderləri bir qadın və bir kişi idi, araşdırmada onların adı doktor Tomas Armstronq və missis Merian Kiç kimi qeyd olunur. Kollecdə həkim işləyən doktor Armstronq mistisizmlə, okkultizmlə və uçan boşqablarla maraqlanan biri idi, okkult elmlər üzrə böyük avtoritet hesab olunurdu. Amma qrupda əsas şəxs missis Kiç idi. Bir qədər əvvəl o, Mühafizəçilər adlandırdığı “ruhani varlıqlardan” mesajlar almağa başlamışdı. Guya onlar başqa planetlərdə yaşayırdılar. Merian Kiçin “avtomatik yazılış” metodu ilə qələmə aldığı bu mesajlar Çikaqo qrupunun dini inanclar sisteminin nüvəsini təşkil edirdi və xristian dünyagörüşünün ənənəvi elementlərindən ibarət idi. Təəccüblü deyil ki, Mühafizəçilərdən biri – Sananda az sonra İsa peyğəmbərin onun vücudunda təcəllə etdiyini bəyan etmişdi.

Həmişə qrupda qızgın diskussiyalar doğuran mesajlar Mühafizəçilərin böyük fəlakət öncəgörməsindən sonra yeni mahiyyət qazanmışdı – guya qərb yarımkürəsində daşqın başlayacaq, sonra da bütün dünyanı məhv edəcəkdə. Təbii ki, sektaçılar qorxmışdular. Ancaq

Mühafizəçilər onları sakitləşdirmişdilər ki, missis Kiç vasitəsilə göndərilən Dərslərə inanan hər kəs xilas olacaq. Fəlakətdən əvvəl yadplanetlilər gəlib onları başqa planetə aparacaqlar. Xilas əməliyyatı haqqında sekta üzvlərinə az məlumat verilirdi. Bilinən təkcə bu idi ki, inanchılar uçuşa hazırlaşmaq üçün bir-birinə müəyyən parollar deməli (“Mən şlyapamı evdə unutmuşam”, “Siz nəse soruşdunuz?”, “Mən özüm özümün qapıçısıyam” və s.) və üzərində metal əşya gəzdirməməlidir, çünki uçan boşqablarda səyahət zamanı onlar “çox təhlükəli” olur.

Uçuşa hazırlıq ərəfəsində Festinger, Riken və Şahter qrup üzvlərinin davranışında iki vacib aspekt müşahidə edirlər. Birincisi, sektada yüksək səviyyəli inam vardı. Qohumlarının və dostlarının etirazına rəğmən qrup üzvləri öz fikirlərində ısrar edir, onlarla münasibətlərin korlanmasından belə çəkinmirdilər. Qrupun bir neçə üzvünün qonşuları və ya qohumları onları dəli hesab edirdilər. Doktor Armstronqun bacısı məhkəməyə müraciət edərək qardaşının iki azyaşlı uşağının ona verilməsini istəmişdi. Sektaçıların çoxu uçuş hazırlığına çox vaxt ayıra bilmək üçün işi və ya təhsili atmışdılar. Bir azdan onlara lazım olmayacaq deyə bəziləri hətta şəxsi əşyalarını da ya kiməsə vermiş, ya da tullamışdı. Bu insanlar həqiqəti bildiklərinə o qədər çox inanırdılar ki, bütün sosial, iqtisadi və hüquqi təzyiqlərə davam gətirə bilirdilər. Üstəlik, təzyiqlər artdıqca onların doqmaya sədaqəti də artırdı. Sektaçıların davranışındakı ikinci vacib aspektsə daşqını gözləmə müddətindəki tam fəaliyyətsizlik idi. Onlara məlum olan informasiyanın doğruluğuna qətiyyən şübhə etməyən sektaçılar bu informasiyanı yaymaq üçün, demək olar ki, heç bir iş görmürdülər. İlk başda bu haqda ictimaiyyəti məlumatlıdırsalar da, buna inananları axtarib tapmağa və qrupa cəlb etməyə çalışmırdılar. Sektaçılar ancaq onları dinləmək istəyənlərlə bu haqda danışmağa hazır idilər, başqa heç bir iş görmürdülər.

Onlar qətiyyən kimisə inandırmaq və “yoldan çıxartmaq” istəmirdilər. Bir çox məsələlərə ciddi səviyyədə gizlilik tətbiq olunmuşdu – Dərslərin əlavə nüsxələri yandırılır, parollar və gizli əlamətlər

müəyyənləşdirilir, bəzi şəxsi maqnitofon yazılarının başqalarıyla müzakirəsi qadağan edilirdi (bəzi yazılar o qədər gizli hesab olunurdu ki, hətta sektanın stajlı üzvlərinə də onları konspektləşdirməyə icazə verilmirdi). Vəd edilmiş fəlakət günü yaxınlaşdıqca qrupun missis Kiçin evindəki qərargahına baş çəkən mətbuat, televiziya və radio işçilərinin sayı artırdı. Onları ya qovur, ya da bütün suallarına “Şərh etmirik” deyər cavab verirdilər. Doktor Armstronqun işdən çıxarılması xəbəri böyük jurnalist axınına səbəb olanda sektaçılar onlardan birini məhkəməylə hədələmişdilər. Araşdırmaçılar qrup üzvlərinin “daşqın” öncəsi davranışlarını sonradan belə izah etmişdilər: “Məşhurlaşandan sonra sektaçılar cidd-cəhdlə publik açıqlamalardan uzaq durmağa çalışırdılar. İnsanları öz inanclarına cəlb etmək əvəzinə, çox qapalı və laqeyd davranırdılar”.

Kosmik gəminin gözlənilən gəlişindən bir gün əvvəl Çikaqo qrupunun üzvləri evdəki bütün artıq adamları qovub son hazırlığa başlamışdılar. Festinger, Riken və Şhterin gördükləri absurd teatrını xatırladırdı. Ön müxtəlif adamlar – evdar qadınlar, kollec tələbələri, məktəbli, qəzet sahibi, hədiyyə dükanında işləyən satıcı və onun anası – ciddi görkəmlə bu tragikomediyada iştirak edirdilər. Mütəmadi olaraq Mühafizəçilərlə əlaqə yaradan missis Kiç tez-tez sektaçılara yeni təlimatlar verirdi. Ona Berta adlı bir qadın yardım edirdi. Keçmişdə kosmetoloq olmuş bu qadın birbaşa “Yaradanın” özündən göstəriş alırdı. Qrup üzvləri uçan boşqaba daxil olmaq üçün hazırlanmış parolları xorla və ucadan təkrar edir, o dövrdə məşhur olan kapitan Videonun – televiziyaadakı kosmik personajın dediklərini tam ciddi şəkildə müzakirə edib onun sözlərində xilaskarın kodlaşdırılmış mesajını axtarırdılar.

“Aktyorların” kostyumları da vardı. Sektaçılar uçan boşqaba metal əşyalarla girməmək qadağasına uyğun olaraq paltarlarındakı bütün metal detalları kəsmişdilər. Ayaqqabılardakı və büsqalterlərdəki metal petlələr qoparılmışdı. Kişilər şalvarlarındakı metal zəncirbəndi sökmüş, kəmərlərini çıxarmış, şalvarların belinə kəndir taxmışdılar.

Gecə yarısına 25 dəqiqə qalmış araşdırmaçılardan biri fərq edir ki, şalvarındakı zəncirbəndi sökməyi unudub. Müşahidəçilərdən birinin sonradan nəql etdiyinə görə, bu xəbər qrup üzvlərində təşviş yaradıb. Qayda pozucusunu sürüyüb yataq otağına aparmış, doktor Armstrong hər 5-10 saniyədən bir saata baxa-baxa titrəyən əllərilə zəncirbəndi şalvardan sökməyə başlamışdı. Əməliyyat yekunlaşanda araşdırmaçını qonaq otağına “daha az metallı”, amma rəngi xeyli qaçmış halda qaytarıb gətirmişdilər. Uçuş anı yaxınlaşanda sektaçılar sayğı dolu sükuta qərq olmuşdular.

Araşdırmaçılar qrupun həyatındakı bu vacib dönəm haqqında sonradan ətraflı hesabat hazırlamışdılar.

Son on dəqiqə çox gərgin keçmişdi. Sektaçılar gödəkcələrini dizlərinin üstünə qoyub oturmuşdular. Biri 10 dəqiqə qabağa “qaçan” iki saatın çıxqılıtısından başqa evdə heç bir səs eşidilmirdi. Qabağa qaçan saatın əqrəbləri 00.05-i göstərəndə müşahidəçilərin biri bunu ucadan demiş, sektaçılar xorla cavab vermişdilər ki, hələ 12 olmayıb. Bob İstman israr etmişdi ki, ikinci saatdakı vaxt doğrudur, bu saati günorta şəxsən o özü qurub. Həmin saatda 12-yə 4 dəqiqə qalırdı.

Bu dörd dəqiqə tam sükut içində keçmiş, sonuncu dəqiqədə missis Kiç gərgin və kəskin səslə bircə bunu demişdi: “Kaş ki, biz öz hesablamamızda yanılmış olmayaq!” Nəhayət, əqrəblər 12-nin üstündə qoşalaşmış, saatın zəngi 12 dəfə çalıb susana qədər sektaçılar tərpənməz halda oturmuşdular.

Gecəyarıdan keçmiş, amma heç nə baş verməmişdi. İnsanların buna hansısa formada reaksiya verəcəyini gözləmək olardı. Amma onlar tərpənmədən oturmaqda davam etmişdilər, üzləri sanki donmuşdu və o üzlərdə heç bir ifadə yoxdu. Ancaq bir insan – Mark Post qalxıb divana uzanaraq gözlərini yummuş, amma yuxuya getməmişdi. Bir müddət sonra onunla danışmağa başlayanda heç qımıldanmadan qısa cavablar vermişdi. Başqaları öz hissini büruzə verməmişdi, amma bir müddət sonra məlum olmuşdu ki, hamı ciddi şəkildə “yaranalıb”.

İlk şok keçəndən sonra qrupda ümitsizlik və çaşqınlıq atmosferi yaranmışdı. Sektaçılar yenidən dərsləri öyrənməyə başlamışdılar. Doktor Armstronq və missis Kiç təkrar-təkrar öz fikirlərini onlara təlqin edirdilər. Qrup üzvləri yaranmış vəziyyətin səbəbini anlamağa çalışırdılar, heç bir izah onları qane etmirdi. Səhər 4-də missis Kiç dözməmiş, hönkürüb ağlamışdı: “Mən bilirdim ki, bəziləri şübhələnməyə başlayıb, amma qrup yenidən birləşməli və işıq saçmalıdır”. Digər sektaçıların da hövsələsi tükənmişdi. Hamı sarsılmışdı, bəziləri isterika həddində idi. Yeni gün başlayırdı, amma sarsılmış inamı bərpa etməyin çarəsi tapılmırdı. Qrup dağılmaq üzrə idi.

Şübhələr dərinləşir, qrup üzvlərinin inamı çat verirdi. O anlarda araşdırmaçılar iki önəmli hadisənin şahidi olmuşdular. Birincisi səhər 5-ə yaxın baş vermişdi. Qəflətən Merian Kiçin ağlına belə bir ideya gəlmişdi ki, sektaçılara “avtomatik yazılış” vasitəsilə yuxarıdan gələn müqəddəs mesaj oxusun. Məlum olmuşdu ki, mesajda gecə baş verənlərlə bağlı gözəl bir izah var: “Gecə boyu oturub gözləyən kiçik qrup o qədər çox işıq saçırdı ki, Allah onu dağılmaqdan xilas etdi”. Bu izah nə qədər aydın və məntiqli olsa da, sektaçıları inandırmağa yetməmişdi, onlardan biri dərhal qalxıb geyinmiş və birdəfəlik çıxıb getmişdi. İnamın əvvəlki səviyyəsini qaytarmaq üçün nəsə əlavə bir şey lazım idi.

Məhz bu məqamda ikinci hadisə baş vermişdi.

Kosmik gəminin gəlib çıxması səbəbini izah edən mesaj oxudan bir neçə dəqiqə sonra missis Kiç Mühafizəçilərdən onu çağırmaq tapşırığı almış və telefon aparatına yaxınlaşıb redaksiyanın nömrəsini yığmışdı. Qarşı tərəfin dəstəyi qaldırmasını gözləyən müddətdə üzvlərdən biri soruşmuşdu: “Merian, sən redaksiyaya ilk dəfədir özün zəng vurursan?” Merian dərhal cavab vermişdi: “Hə, ilk dəfədir. Əvvəllər mənim onlara deyəcək sözüm yox idi. Amma indi təcili surətdə ötürməli olduğum bir informasiya var”. Deyəsən, qrupun digər üzvləri də belə düşünürdü. Merian danışib qurtarandan sonra onlar növbəylə qəzetlərə, informasiya agentliklərinə, fede-

ral jurnallara zəng vurub “daşqının” olmayacağını və bunun səbəbini deməyə başlamışdılar. Bütün dünyanı bundan xəbərdar etmək istəyən sektaçılar hətta əvvəllər çox gizli hesab olunan materialları da ictimaiyyətə açıqlamışdılar. Bir neçə saat əvvəl qəzet reportyorlarından qaçan, onların suallarına əsəbiləşən qrup üzvləri indi özləri onların “dalınca qaçırdı” (Festinger et al., 1964).

Sektaçıların nəinki aşkarlığa, o cümlədən qrupun potensial üzvlərinə də münasibəti kəskin dəyişmişdi. Əvvəllər qərargaha gələnləri ya heç dindirməz, ya az diqqət yetirər, ya da dərhal qovardılar. Amma indi hər gələni içəri buraxıb onların suallarına cavab verməyə, hətta qrupa cəlb etməyə başlamışdılar.

Qrup üzvlərinin yeni “qardaşlara” faydalı olmaq üçün göstərdikləri fəvqəladə səylər belə bir insidentə səbəb olmuşdu. Axşam missis Kiçlə danışmaq üçün qərargaha doqquz nəfər yuxarı sinif şagirdi gəlmişdi. Həmin dəqiqələrdə Merian telefondakı opponenti ilə (məlum olacaqdı ki, onu yadplanetli hesab edirmiş) həvəsli bir şəkildə uçan boşqablar haqqında danışdı. Həm bu polemikanı davam etdirmək, həm də qonaqların qayıdıb getməsinə mane olmaq üçün missis Kiç növbəylə gah onlarla, gah da telefondakı opponenti ilə söhbət etmişdi. Qrupa gəncləri də cəlb etməyi çox istəyən Merian bunun üçün hər uyğun fürsətdən istifadə edirdi.

Sektaçıların davranışındakı bu radikal dəyişikliyi nəylə izah etmək olar? İki saat ərzində onlarda ciddi metamorfoza baş vermişdi – öz qruplarına qapanmış “dilsiz” Söz qoruyucuları onun emosional və enerjili yayıcılarına çevrilmişdilər. Belə uyğunsuz bir vaxtda – baş tutmamış proqnoza görə ictimaiyyətin gülüş hədəfinə çevrildikləri günlərdə taktika dəyişməyə sektaçıları nə məcbur etmişdi?

Davranış növünü dəyişmək fikri sektaçılarda “daşqın” günü yaranmışdı, öncəgörmənin baş tutmayacağı bəlli olanda. Maraqlıdır ki, öz inanclarını təbliğ etmək ehtiyacını onlar bu inam özlərində çox

güclü olanda yox, sarsılında hiss etmişdilər. Qrup üzvləri anlamağa başlamışdı ki, “daşqın” proqnozunun və uçan boşqab vədinin yalan çıxması onların inanc sisteminin yalan olmasından qaynaqlana bilər. O gecə missis Kiçin qonaq otağında toplaşanlara bu, çox dəhşətli görünməli idi.

Qrup üzvləri öz inancları üçün çox şeydən vaz keçmiş, çox şeyi qurban vermişdilər. Onlar bu inamın dağılıb getməsinə, ətrafdakıların gülüşünə, hiss etdikləri utanc hissində və maddi itkilərə dözə bil-məzdilər. Sektaçılar var güclə öz inanclarından tutub durmuşdular. Üç yaşında uşağı olan gənc qadın belə demişdi:

Mən daşqının məhz o gün olacağına inanmalıydım, çünki bütün pullarımı xərcləmişdim, işdən çıxmışdım, kompüter məktəbindəki məşğələni atmışdım... mən inanmalıydım.

Doktor Armstrongsa uçan boşqab vədi boşa çıxandan 4 saat sonra araşdırmaçılardan birinə belə demişdi:

Mən çətin yollardan keçmişəm. Mən hamıyla əlaqəmi kəşmişəm. Mən bütün körpüləri yandırmışam. Mən dünyaya arxamı çevirmişəm. Mənim inanmamaq lüksüm yoxdur. Mən inanmalıyam və bundan başqa həqiqət yoxdur.

Səhər açılanda doktor Armstrongun və onun ardıcılarının necə bir tələyə düşdüyünü təsəvvür edə bilərsinizmi? Qrup üzvlərinin öz inanclarına inamı o qədər böyük idi ki, onlar başqa heç bir həqiqəti qəbul etməzdilər. Amma reallıq amansız idi – boşqab-filan gəlməmişdi, daşqın baş verməmişdi, öncəgörmə boşa çıxmışdı. Bu dalandan çıxmaq üçün qrup üzvlərinin ancaq bir yolu qalmışdı. Onlar öz inanclarının doğruluğunu başqa növ sübutlarla isbat etməliyidilər: sosial sübutla.

Beləliklə, sirli “ortaqların” alovlu missionerlərə çevrilməsinin səbəbi aydın olur. Təsadüfi deyil ki, bu çevrilmə sektaçıların sübutsuz qalmış arqumentlərinin başqaları üçün xüsusilə zəif göründüyü məqamda baş vermişdi.

Uğursuzluğun etirafı və yeni üzvlər cəlb etmək cəhdləri son şans olduğu üçün istehza və gülüş hədəfi olmaq riskini gözə almaq lazım idi.

Əgər qrup üzvləri Sözü yaymağı bacarsalar, “qaranlıqda olanları” məlumatlandırma bilsələr, şübhələnləri inandıraraq yeni ürəklər fəth edə bilsələr, onda onların təhlükəli vəziyyətdə olan “fövqəladə dəyərli” inancları *daha həqiqi* olacaq.

Sosial sübut prinsipi “deyir”: *bir ideyanı nə qədər çox insan doğru hesab edərsə, o ideya o qədər çox doğru hesab olunar*. Bu nöqtəyi-nəzərdən baxanda sektaçıların məqsədi aydın olur: fiziki sübutu dəyişmək mümkün deyilsə, sosial sübutdan istifadə etmək lazımdır. İnandır və sən inanmış olacaqsan!²⁴

ÖLÜM SƏBƏBİ: İNAMSIZLIQ

Bu kitabda nəzərdən keçirdiyimiz bütün təsir silahları bəzi situasiyalarda digərlərinə nisbətən daha effektiv olur. Onlardan qorunmaq istəyiriksə, hansının hansı situasiyada daha təsirli olduğunu, bizim daha çox nə vaxt müdafiəsiz qaldığımızı bilməmiş vacibdir. Çikaqo qrupunun üzvlərindən bəhs edəndə sosial sübut prinsipinə aid məqamlardan birini qeyd etdik. Onları kənar qüvvə cəlb etməyə itələyən səbəb inamlarının zəifləməsi olmuşdu. Yəni *biz özümüzdən əmin olmayanda, situasiya bizə qaranlıq və ya ikibaşlı görünəndə, qeyri-müəyyənlik əsas faktora çevriləndə biz başqalarının hərəkətlərinə göz qoymağa və onların hərəkətlərini doğru hesab etməyə meyllənirik*.

İnamsızlığı yaradan daha bir səbəb bizə az tanış olan situasiyalardır. Belə hallarda insanlar başqaları tərəfindən idarə olunmağa daha çox meyl edir. Gəlin, baxaq, görək, bunu anlayan bir insan necə multimilyonçuya çevrilib. Onun adı Silvan Qoldman idi. 1934-cü ildə bir neçə ərzaq dükanı alan Qoldman müşahidə edir ki, zənbilləri ağırlaşan kimi alıcılar alış-verişi dayandırır. Bu fakt onu təkərli araba icad etməyə həvəsləndirir. İlk variantı hər tərəfindən ağır də-

mir zənbil asılmış təkərli-qatlama stuldan ibarət olan bu icad əvvəlcə alıcıların xoşuna gəlmir. Qoldman o arabaları mağazanın ən görünən yerinə qoyub yanına da istifadə üçün təlimat vərəqi yapışdır, amma vəziyyət yenə dəyişmir. Dilxor olmuş və artıq ideyasından az qala əl çəkmək fikrinə düşmüş Qoldman alıcıların inamsızlığını yox etmək üçün daha bir üsula əl atır – sosial sübut prinsipinə əsaslanan üsula. O, muzzla bir neçə alıcı “tutur” və onlara tapşırır ki, alış-veriş zamanı arabalardan istifadə etsinlər. Tezliklə normal alıcılar da onlardan nümunə götürüb arabalarla alver etməyə başlayırlar. Onun ideyası ölkə boyu yayılır və Qoldman 400 milyon dollar varidatı olan dövlətli bir insan kimi dünyadan köçür.

Ancaq qərar verə bilmək üçün başqalarının reaksiyalarına nəzər salanda biz vacib bir fakta diqqət etmirik. Ola bilsin ki, həmin insanlar da bizim reaksiyamıza göz qoyurlar. İkibaşlı situasiyalarda hər kəsin başqalarına nəzərən qərar vermək cəhdi psixoloqların dərin marağına səbəb olan *plüralist cahillik* fenomeni yaradır. Bu fenomenin mahiyyətini anlamaq imkan verir ki, milli rəzalət hesab edilən, çox yaygın olan neqativ davranış növünün – çox sayda kənar müşahidəçinin böyük ehtiyac içində olanlara yardım etməməyinin səbəbini izah edə bilək.

Gəlin bu cür fəaliyyətsizlik halını klassik bir nümunədə nəzərdən keçirək. Zamanında bu nümunə mətbuatda, siyasi və elmi dairələrdə geniş müzakirə mövzusu olub.

1964-cü ilin mart ayında Nyu-York şəhərinin Kvins rayonunda “sıradan” bir ölüm hadisəsi baş verir. 30 yaşlı Ketrin Cenoveze axşam işdən qayıdanda yaşadığı küçədə öldürülür. Qətl hadisəsi, əlbəttə ki, ictimaiyyəti narahat edir, amma detalları təsadüfən üzə çıxmısaydı, Nyu-York kimi böyük şəhərdə qəzetlər bu hadisə haqqında kiçik bir xəbər verməklə kifayətlənərdi.

Qətdən bir həftə sonra “Times” qəzetinin paytaxt redaktoru E.M.Rozental şəhərin polis komissarıyla nahar edir, söhbət əsnasında ondan Kvinsdə baş vermiş qətlər barədə soruşur. Komissar onun məhz Ketrinin qətlilə maraqlandığını zənn edib hadisə haqqında ətraflı məlumat verir. Deyir ki, qadın dərhal həlak olmayıb, bu, uzun,

əzablı və publik ölüm olub. Qatil küçə boyu onun arxasınca qaçıb, ona üç dəfə hücum edib. Bütün bu vaxt ərzində Ketrin ucadan qışqırırmış. İnanılmazdır ki, onun 38 qonşusundan heç biri polisə zəng vurmağı lazım bilməyib, hamısı hadisəni pəncərədən izləməklə kifayətlənib.

Zamanında Pulitser mükafatına layiq görülmüş keçmiş reportyor Rozental belə faciəli ölüm hadisəsinə diqqət yetirməyə bilməzdi. O, jurnalistlərdən birinə Ketrin Cenoveze olayına “kənar müşahidəçi baxışını” araşdırmaq tapşırığı verir. Bir həftə sonra “Times”-in birinci səhifəsində ciddi mübahisə və gümanlar doğuran böyük bir məqalə dərc olunur. Məqalənin ilk abzasları bu ölüm tarixçəsini konkret detallar üzərində fokuslaşdırır:

Yarım saatdan da çox müddət ərzində Kvins rayonunun 38 sayğıdəyər və qanunpərəst vətəndaşı qatilin qadını izləməsinə və üç dəfə hücum edib bıçaqlamasını, sadəcə, müşahidə etməklə kifayətlənib.

Kimlərinə səsi və yataq otaqlarında qəfil yanan işıqlar iki dəfə qatili gizlənməyə məcbur edib. Amma hər iki dəfə də o, geri qayıdıb, qurbanını tapıb və ona növbəti bıçaq zərbəsi endirib. Bir nəfər də olsun polisə zəng vurub hadisə barədə məlumat vermir, şahidlərdən ancaq biri, o da qadın öləndən sonra bunu edir.

Hadisədən iki həftə keçib, amma baş inspektorun köməkçisi, rayonun baş detektivi, 25 ildir qətl hadisələrinin istintaqla məşğul olan Frederik M.Lussen hələ də şokdadır. Lussen çox sayda qətl hadisəsinə aid faktları şərh edə bilir, amma Kyu Qardens küçəsindəki qətl onu çətinə salır. Ona görə yox ki, bu, xüsusi qəddarlıqla öldürmə hadisəsidir, ona görə ki, “yaxşı insanlar” polisə zəng vurmağı lazım bilməyiblər.

Bu hadisənin detallarını öyrənən hər kəs – polislər, qəzetçilər, oxucular şok keçirirlər. Onlar əvvəlcə heyratə gəlirlər, sonra çaşıb qalırlar. Axı niyə 38 “yaxşı adam” Ketrinə kömək etməyib? Heç kim

bunu başa düşə bilmirdi. Hətta şahidlər özləri də çaşqınlıq içindəydi. “Mən bilmirəm. Mən, sadəcə, bilmirəm” – hər biri ancaq bunu deyirdi. Bəziləri öz əfəlliyini nəyləsə izah etməyə çalışır, qorxdugunu, bulaşmaq istəmədiyini deyirdi. Ancaq bu bəhanələr inandırıcı görünmür: polisə adi anonim zəng Ketrin Cenovezeni xilas etməyə kifayət edərdi. Ayrıca, bunun üçün özünü təhlükəyə atmaq və ya çox vaxt sərf etmək lazım gəlmirdi. Yox, şahidlərin əfəlliyini nə qorxu hissi, nə də özünə problem yaratmamaq fikri izah edir; o dəhşətli gecədə elə bir şey baş vermişdi ki, onlar bunu heç təxmin də edə bilməzdilər.

Çaşqınlıq xəbərlər üçün maraqlı mövzu deyil, ona görə də mətbuatda və digər kütləvi informasiya vasitələrində baş verənlər belə izah edilirdi: “Bizim hər birimiz kimi, şahidlər olaya qarışmaq istəməyib. Amerikalılar eqoist və duyğusuz bir millətə çevrilir. Müasir həyatın çətinlikləri, xüsusilə də böyük şəhərlərin yaşayış şərtləri onları qəddarlaşdırıb. Onlar “soyuq cəmiyyətə”, bir-birinə laqeyd hissiz insanlara çevrilirlər”. Qəzetlər mütəmadi olaraq bu interpretasiyanı dəstəkləyən məqalələr dərc edir, ictimai apatiyanın müxtəlif növləri haqqında ətraflı məlumatlar verirdi. Bu mövzuda ən çox sensasion məqalə “Times” qəzetində çap olunurdu. Hətta sosioloqlar da o interpretasiyaya uyğun şərhlər verirdilər, onlar çaşqın olduqlarını mətbuat işçilrinə, deyəsən, heç vaxt etiraf etmirlər. Şərhçilər hesab edirdilər ki, Cenoveze hadisəsi böyük ictimai əhəmiyyətə malikdir. Onların hər biri “Times” qəzetindəki məqalənin başlığı olan “apatiya” sözündən istifadə edir, amma bu apatiyanın səbəbini hərəsi bir cür izah edirdi. Bəzisi deyirdi ki, əsas səbəb televiziyada zorakılığın təbliğidir, digəri gizli aqressivliyi başlıca səbəb olaraq göstərirdi, amma əksəriyyət hesab edirdi ki, apatiyanı şəhər həyatındakı “ümumiləşmə”, “meqapolisləşmiş cəmiyyət” və “individin qrupdan uzaqlaşması” problemləri yaradır. Hətta qətl hadisəsini oxuculara ilk çatdıran və sonra bu haqda kitab yazan jurnalist Rozental da axırda onlara qoşulub böyük şəhərlərin əsas problemlərindən olan apatiyanı başlıca səbəb olaraq göstərmişdi.

Səbəbini şahidlər özləri də bilmirdilərsə, miss Cenoveze qışqırıb köməyə adam çağıranda həmin 38 nəfərin nə üçün telefon dəstəyini qaldırıb polisə zəng vurmadığını kim dəqiq deyə bilərdi ki? Bir çoxu bu fəaliyyətsizliyi böyük şəhərlərdəki apatiya faktoruyla izah etmişdi. Özünü istismara imkan verməmək – fasiləsiz olaraq çoxlu sayda adamın təzyiqini hiss edən insanın psixoloji baxımdan özünü qoruması, bunun üçünsə ətrafdakıları mümkün qədər çox iqnor etməsi lazımdır.

Cenovezenin qətli ilə bağlı getdikcə daha çox detal üzə çıxırdı, qəzet və jurnallarda bu haqda çoxsaylı məqalələr yazılırdı, sənədli televiziya filmləri çəkilirdi, hətta bir eksperimental pyes də yazılmışdı. Nyu-Yorkda işləyən iki psixologiya professoru Bibb Latane və Con Darley hadisə haqqında hesabatlarla tanış olandan sonra ilk baxışdan inanılmaz görünən bir nəticəyə gəlmişdilər: hadisə 38 şahid olduğuna görə baş vermişdi. Bütün məqalələrdə mütləq qeyd olunan faktlardan biri bu idi: *baxmayaraq ki*, qətli 38 nəfər müşahidə etmişdi, qatili durduran olmamışdı. Latane və Darley Ketrinə heç kimin yardım etməməyinin səbəbini müşahidəçilərin çox olmasıyla əlaqələndirdilər. Psixoloqlar belə bir ehtimal irəli sürmüşdülər ki, başqa müşahidəçilərin də olduğu situasiyada kənar müşahidəçi iki səbəbə görə olaya reaksiyasız qala bilər.

Birinci səbəb kifayət qədər sadədir. *Hadisə yerində bir neçə potensial köməkçinin olması individin şəxsi məsuliyyətini azaldır*. “Yəqin bir başqası yardım edəcək və ya polisə zəng vuracaq; yəqin kimsə artıq bunu edib”. Hər kəs ayrı-ayrılıqda belə düşündüyü üçün heç kim yardım etmir.

İkinci səbəb psixoloji baxımdan daha incədir, sosial sübut prinsipini və plüralist cahillik fenomenini ehtiva edir. Bir çox hallarda vəziyyətin kritik olduğu lap da aydın görünmür. Küçədə uzanmış adam sərxoşdur, yoxsa ürək tutması keçirib? Küçədən gələn kəskin səslər silahdan “çaxır”, yoxsa yük avtomobilindən? Qonşu evdəki qışqırıq səsləri polis müdaxiləsi tələb edən davadır, yoxsa ər və ar-

vadın hay-küylü mübahisəsi? Nə baş verir? Bu cür qeyri-müəyyən hallarda insanlar qərar verə bilmək üçün ətrafa boylanırlar. Biz vəziyyətin kritik olub-olmadığını digər şahidlərin reaksiyasına əsasən müəyyənləşdirməyə çalışırıq.

Amma düşünürük ki, bütün başqa müşahidəçilər də bizim kimi sosial sübut axtarırlar. Hamımız soyuqqanlı görünməyə çalışdığımız üçün ətrafdakılara altdan-altdan baxırıq, ona görə də çətin situasiyalarda laqeyd və fəaliyyətsiz görünürük. Nəticə etibarilə vacib hadisəyə adekvat reaksiya verilmir. Latane və Darley plüralist cahillik fenomeninin səbəbini bunda görürlər: “Hər kəs düşünür ki, heç kim narahat olmur, deməli, hər şey qaydasındadır. Amma təhlükə elə bir səviyyəyə gəlib çata bilər ki, başqalarının təsiri altında olmayan biri müdaxiləyə *üstünlük verər*”²⁵.

Latane və Darleyin yanaşmasından maraqlı nəticə çıxır: ekstremal vəziyyətlə üzləşən birinin çox adam olan yerdə təhlükəsiz olacağına bəslədiyi ümid boşa çıxa bilər. Əgər kiminsə ciddi şəkildə yardıma ehtiyacı varsa, yaxınlıqda, sadəcə, bir nəfərin olması onun xilas şansını artırır. Bu mülahizənin doğruluğunu yoxlamaq üçün Darley və Latane öz həmkarlarının və tələbələrinin iştirakıyla bir neçə araşdırma aparıb maraqlı nəticələr əldə ediblər. Araşdırmaçılar bəzən bir, bəzən də bir neçə şahidin olduğu hadisələr səhnələşdiriblər. Nyu-York şəhərində keçirilmiş birinci eksperimentdə kollec tələbəsi küçədə guya epilepsiya xəstəliyi tutmuş kimi davranıb. Ətrafda, sadəcə, bir nəfər olan hallarda gəncə edilən yardım 85%, bir neçə nəfər olanda isə 31% təşkil edib.



ŞƏKİL 4-2

Qurban?

Bu şəkildə gördüyünüz kimi, şəxsin yarduma ehtiyacı olub-olmadığı bizim üçün qeyri-müəyyən olduqda ətrafdan keçən insanlar yardım etməyə meyilli olmurlar, hətta şəxs acınacaqlı durumda olsa belə. Yəqin ki, həmin küçədən keçən ikinci insan siz olsaydınız, sizdən öndə gedən şəxsin davranışına baxıb eynilə siz də yardım etməyəcəkdiniz. Düşünəcəkdiniz ki, yəqin ki, şəxsin yarduma ehtiyacı yoxdur.

(JAN HALASKA PHOTO RESEARCHER INC.)

Bu nəticə göstərir ki, bizim cəmiyyətə ətrafdakıların əzabına biganə olan “soyuq cəmiyyət” demək tam da doğru deyil. Belə görünür ki, kənar müşahidəçilərin çox olması kritik vəziyyətə düşmüş insana adekvat yardım göstərməyə mane olur.

Sonrakı mərhələdə araşdırmaçılar sosial sübutun apatiya yaratması iddiasını yoxlamaq üçün eksperimentin şərtlərini dəyişiblər.

Fövqəladə hadisələrin şahidləri arasına xüsusi olaraq təlimatlandırılmış şəxslər əlavə edilib. Onlara tapşırılıb ki, baş verənlərə tam biganə qalsınlar. Nyu-York şəhərində keçirilmiş eksperiment zamanı bir evdən tüstü çıxdığını görən tək şahidlərin 75%-i, üç şahid olan situasiyalarda isə ancaq 38%-i bu haqda yangınsöndürmə xidmətinə xəbər verib. Şahidlər ən çox o hallarda fəaliyyətsiz qalıblar ki, 3 şahiddən ikisi öyrədilmiş şəxs olub və təlimata uyğun olaraq onlar hadisəyə heç bir reaksiya verməyiblər.

Burdakı kimi təcili kömək lazım gəldiyi aydın görünməyən situasiyalarda hətta həqiqi qurbana da çətin ki, yardım edən olsun. Torontoda keçirilmiş bir eksperiment zamanı yalnız bir nəfər müşahidəçinin olduğu halların 90%-ində yardım edilmişdisə, üç nəfərdən ikisinin passiv qaldığı hallarda bu göstərici 16% təşkil etmişdi.

On ildən də çox müddət ərzində aparılmış bu tip araşdırmalardan sonra sosial problemləri öyrənən alimlər insanların hansı kritik situasiyalara reaksiya verəcəyini təxmin edə bilirlər. Əvvəla, insanlar situasiyanın həqiqətən kritik olduğuna inananda yardım etməyə can atırlar. Belə hallarda olaya birbaşa müdaxilə edən və ya kömək çağıran kənar müşahidəçilərin sayı kifayət qədər çox olur. Məsələn, Floridada keçirilmiş dörd müstəqil eksperimentdən ikisində ciddi təhlükəylə üzləşmiş texniki xidmət işinə kənar müşahidəçilərin hamısı, digər ikisində isə 90%-i yardım edib. Qeyd etmək lazımdır ki, müşahidəçilər həm tək, həm də topla halında eyni aktivlik nümayiş etdiriblər. Onlar ancaq olayın ciddiliyinə şübhə etdikləri hallarda reaksiyasız qalırlar. Bu zaman daha çox tək müşahidəçi qurbana yardım təşəbbüsündə bulunur, müşahidəçilərin bir neçə nəfər olduğu və ələlxüsus da bir-birini tanımadığı hallarda fəaliyyətsizlik müşahidə olunur. Belə görünür ki, plüralist cahillik fenomeni tanış olmayan insanlar arasında daha qabarıq olur: biz hamımız başqalarının yanında nəzakətli və çoxbilmiş görünməyi xoşlayırıq deyə tanıdığımız insanların üzündəki ifadələri “oxuya” bilmirik, üstəlik, həyəcanımızı da büruzə vermirik. Bu, kritik situasiyanın sıradan bir hadisə kimi görünməsi və qurbanın dəstək görməməsi ehtimalını artırır.

Əldə olunmuş məlumatlara nəzərən belə bir informativ model konstruksiyası ortaya çıxır. Qurbanın kənar müşahidəçilərdən yardım almaq şansını azaldan bütün faktorlar ancaq şəhər mühitinə aiddir.

1. Kənd həyatından fərqli olaraq şəhər həyatı hay-küylü və gərgindir, bəzən hətta burulğanı xatırladır. Üzləşdiyi bütün hadisələrə tez və düzgün reaksiya vermək şəhər sakini üçün çətin olur.

2. Şəhərlərdə qələbəlikdir, kritik situasiya anlarında insanlar nadirən tək olurlar.

3. Kiçik şəhərlərdən fərqli olaraq böyük şəhərlərdə insanlar hətta yaxınlıqda yaşayanların da hamısını tanımır, ona görə də kritik situasiyalarda onlar yad insanların əhatəsinə düşürlər.

Urbanistik mədəniyyətin bu üç əsas xarakterik xüsusiyyəti – nizamsızlıq, qələbəlik və bir-birini tanımamaq – kənar müşahidəçilərin qurbana aktiv yardımını əngəlləyən faktorlarla üst-üstə düşür. Beləliklə, şəhərlərdə baş verən fəvqəladə hadisələrin əksəriyyətində kənar müşahidəçilərin nə üçün fəaliyyətsiz qaldığını “urbanistik küt-ləviləşmə” və ya “meqapolis yadlaşması” kimi qorxulu konsepsiyalara istinad etmədən də izah edə bilərik.

Qurbana çevrilməmək

Təəssüf ki, şəhər həyatındakı təhlükələri görmək onlardan qorunmağa kifayət etmir. Demək olar ki, bütün ölkələrin əhalisi tədricən şəhərlərə axın etdiyi üçün (bir neçə on ildən sonra dünya əhalisinin yarısı şəhərlərdə yaşayacaq) həmin təhlükələrə qarşı müdafiə olunmağı bacarmaq zərurəti ildən-ilə artır. Bunun üçün kənar müşahidəçilərdə apatiya yaradan səbəbləri bilmək vacibdir. Elmi biliklərə sahib olan insanın kritik situasiyada ətrafdakılardan yardım almaq şansı daha çoxdur. İlk olaraq bunu bilmək lazımdır ki, kənar müşahidəçilər təbiətən laqeyd olduqları üçün yox, böyük ehtimal, baş vermiş hadisənin ciddiyyətinə inanmadıqları üçün fəaliyyətsiz qalırlar.

İnsanlar ona görə kömək etmirlər ki, qərar verə bilmirlər – şahid olduqları olay həqiqətən bədbəxt hadisədir və məhz onlar hərəkətə keçməlidirlərmi. Baş verənlərə münasibətdə şəxsi məsuliyyət hiss edəndə onlar son dərəcə duyarlı olurlar!

Deməli, əsas düşmənin qeyri-müəyyənlikdir və kritik vəziyyətlə üzləşmiş insan bunu aradan qaldırmaqla öz təhlükəsizliyi üçün ilkin təminat yarada bilər. Məsələn, təsəvvür edin ki, bir yay günü parkda konsertə tamaşa edirsiniz. Konsert bitib insanlar dağılışmağa başlayanda siz bir əlinizdə keyləşmə hiss edirsiniz, amma buna ciddi əhəmiyyət verməyib hamıyla birlikdə parkın çıxışına doğru irəliləyirsiniz. Az sonra keyləşmə artıq bütün qolunuza və üzünüzdə bir tərəfinə yayılır, ona görə də ağaclardan birinin yanında yerə oturub bir qədər dincəlmək qərarına gəlirsiniz. Amma vəziyyətiniz getdikcə daha da pisləşir, artıq hətta dilinizi və dodaqlarınızı da çətinliklə tərpədirsiniz. Qalxmaq istəyirsiniz, alınmır. Ağlınıza dəhşətli bir fikir gəlir: “İflac oluram!” İnsanlar yanınızdan ötüb keçir, əksəriyyəti sizə fikir vermir. Sizin durumunuzdakı anormallığı hiss edən az qisim adamsa ətrafda sosial sübut axtarır, amma görəndə ki, başqa heç kim reaksiya vermir, sizin hər hansı problem yaşamadığınızı düşünüb yoluna davam edir.

Həqiqətən də belə bir situasiya ilə üzləşsəniz, ətrafdakılardan yardım ala bilmək üçün nə edərdiniz? Fiziki vəziyyətiniz get-gedə pisləşdiyi üçün burada həlledici faktor, təbii ki, zaman olardı. Kömək gələndə qədər danışmaq qabiliyyətinizi və ya huşunuzu itirsəydiniz, xilas olmaq şansınız xeyli azalardı. Bu situasiyada problemi ətrafdakılara mümkün qədər tez çatdırmaq lazımdır. Amma xahişin hansı formasını seçməli? İnilti, şikayət və ya qışqırmaq çətin ki, bir işə yarasın. Bunlar ətrafdakıların diqqətini sizə yönəldə bilər, amma sizin həqiqətən kritik vəziyyətdə olduğunuza onları inandıra bilməz.

Ona görə də mümkün qədər konkret olmaq lazımdır. İnsanların diqqətini çəkmək azdır, onları inandırmalısınız ki, yardıma ehtiyacınız var. Ətrafdakıların sizin durumunuza bağlı “qeyri-kritik” diaqnozu qoymasına imkan verməməlisiniz. Onların təcili surətdə müdaxilə etməsini təmin etmək üçün “kömək edin” deməlisiniz.

Səhhətinizdəki problemin olduğundan daha böyük görünəcəyindən çəkinməyin. Burda qərarlılığa, çaşqınlığa yol vermək olmaz, çünki söhbət sağlamlıqdan, hətta ola bilsin, həyatınızdan gedir.

Amma uca səsle yardım çağırışı bütün hallarda effektiv olmur. Bu, kənar müşahidəçilərdə vəziyyətin kritikliylə bağlı şübhələri azaltsa da, onların beynində yeni suallar yaradır: “Nə cür kömək lazımdır? Məhz mən kömək etməliyəm, yoxsa daha ixtisaslaşmış biri? Kim-sə professional yardım dalınca gedibmi, yoxsa bunun mənə dəxli yoxdur?” Onlar bunu düşünməkdəyəkən siz xeyli zaman itirmiş olursunuz.

Demək ki, kritik situasiyalarda kənar müşahidəçiləri vəziyyətin ciddiliyinə inandırmaq azdır; siz həmçinin onlara konkret hansı köməyi və kimlərdən gözlədiyinizi də bildirməlisiniz. Bunu necə etməli?

Çoxsaylı araşdırmaların nəticəsinə əsasən sizə bunu məsləhət görürəm: kütlənin içindən birini seçib düz gözlərinə baxın və ancaq ona müraciət edin: “Göy köynəkli kişi, sizin köməyinizə ehtiyacım var, həkim çağırın”. Təkcə bu cümləylə siz həm şübhələri dağıtmış olar, həm də yardım barədə xahişinizin icrasına nail olarsınız. Belə deməklə siz göy köynəkli kişini “xilaskar” təyin etmiş olursunuz. O başa düşər ki, sizə təcili (və hansı) kömək lazımdır və bunu kimsə başqası yox, məhz o etməlidir. Araşdırmalar göstərib ki, bu taktika kömək üçün müraciət olunan insanın dərhal reaksiya verməsiylə nəticələnir.

Beləliklə, kritik situasiyada həll etməli olduğunuz iki önəmli məsələ bunlardır – ətrafdakıları vəziyyətinizin ciddiliyinə inandırmaq və onlarda məsuliyyət hissi yaratmaq. Kömək xahişinizin nədən ibarət olduğunu mümkün qədər konkret ifadə etməyə çalışın. Bununla bağlı kənar müşahidəçilərdə fərqli qənaət yaranmasına imkan verməyin. Sosial sübut prinsipi və bu prinsipə bağlı plüralist cahillik fenomeni onları məcbur edə bilər ki, situasiyanı qeyri-kritik olaraq dəyərləndirsinlər. Kömək üçün bir nəfərə müraciət edin, ümumi çağırış etmək həvəsinizi üstələyin. Ətrafdakılardan birini seçin və yardım üçün lazım gələn işləri məhz ona tapşırın. Əks halda insanlar

düşünə bilər ki, kimsə başqası kömək etməlidir, kömək edir və ya artıq kömək edib. Kitabda bəhsi keçən güzəşt metodikalarından ən çox bunu xatırlamanız vacibdir – kritik situasiyada insanların yardım xahişinizə reaksiya verməməyi həyatınız üçün faciəli nəticələr doğura bilər.

TƏQLİD ET MƏNİ, TƏQLİD ET

Bir qədər əvvəl qeyd etmişdik ki, sosial sübut prinsipi və digər təsir vasitələri bir şərt daxilində digərlərinə nisbətən daha yaxşı işləyirlər.

Biz bu şərtlərdən birini artıq tədqiq etdik: bu qeyri-müəyyənlikdir. Şübhəsiz ki, insanlar nədəsə əmin olmayanda ətrafdakıların davranışı əsasında özlərini necə aparmalı olduqlarını müəyyənləşdirməyə çalışırlar.

Lakin buna əlavə olaraq daha bir mühüm şərt mövcuddur: bu bənzərlikdir. Bizə bənzəyən insanların davranışını müşahidə edən zaman sosial sübut prinsipi daha yaxşı işləyir. Onların hərəkətlərinin müşahidəsi bizə özümüz üçün də düzgün taktika seçməyə yardım edir. Buna görə də biz özümüzlə oxşar olmayanların deyil, nədəsə bizə oxşar olanların arxasınca getməyə daha meylliyik.

Düşünürəm ki, məhz buna görə biz televiziya reklamlarında getdikcə daha çox küçədən olan orta statistik insanları görürük. Reklamçılar çox gözəl bilirlər ki, adi tamaşaçıya (yəni potensial istehlakçıya) mal satmaq üçün ən gözəl vasitə – ona həmin maldan razı olan və məmnuniyyətlə istifadə edən digər adi insanın göstərilməsidir. Və fərqi yoxdur, bu nədir: yüngül içki, ağrıkəsici dərman, yuyucu toz. Onları sadəcə Con və Marklar tərifləyirlər.

Bizim kiminsə davranışını təqlid edib-etməyəcəyimizin müəyyənləşməsində bənzərliyin mühüm rolu barədə daha inandırıcı sübutları elmi araşdırmalar təqdim edirlər. Bir neçə il öncə Kolumbiya universitetinin psixoloqlarının apardıqları təcrübə xüsusilə parlaq nümunədir.

Tədqiqatçılar Manhettenin müxtəlif ərazilərində yerə pulqabılar atdılar və onları tapanların davranışını müşahidə etdilər. Bütün pulqabılarında nağd 2 dollar, 26 dollarlıq çek və onun “sahibi” haqqında məlumat vardı.

Bundan əlavə, pulqabıya onun bir dəfə deyil, iki dəfə itirildiyi aydın edən məktub qoyulur. Məktub pulqabını artıq bir dəfə tapan və indi yiyəsinə qaytarmağa hazırlaşan insan tərəfindən yazılıb. Tapan bu məktubda qeyd edirdi ki, o, kömək etməyə şaddır və belə qulluq göstərmək imkanı ona zövq verir.



ŞƏKİL 4-3

Azad Fikirli Gənclər

Bizə çox zaman elə gəlir ki, gənclər üsyankar və müstəqil fikirlidirlər. Bəli, bu doğrudur, ancaq valideynlərinə qarşı münasibətdə, ancaq yaşadları arasında ortaqlıq ictimai rəyə olduqca itaətkardırlar.

(ERİC KNOLL, TAURUS PHOTOS)

Bu pulqabılardan birini tapan hər kəs üçün aydın idi ki, bu yaxşı niyyətlə hərəkət edən fərd poçt qutusuna doğru gedərkən özü də pulqabını itirib – çünki pulqabı sahibinin ünvanı yazılan konvertin içində idi. Tədqiqatçılar bilmək istəyirdilər, belə pulqabını tapanlardan neçə nəfər ilk tapanın nümunəsini təqlid edəcək və pulqabını toxunulmadan poçtla onun sahibinə göndərəcək. Lakin pulqabıları səpələməmişdən öncə tədqiqatçılar onun içindəki məktubda bir detallı dəyişdirdilər.

Bəzi məktublar standart ingilis dilində, elə yazılmışdı ki, onun müəllifinin adı amerikalı olması aydın olsun, digərləri isə kələ-kötür ingilis dilində, və pulqabını birinci tapan şəxs özünü bu yaxınlarda köçən əcnəbi kimi təqdim edirdi. Başqa sözlə desək, pulqabını birinci tapan və geri qaytarmağa çalışan şəxs həmin məktubda amerikalıların əksəriyyətinə ya oxşar, ya da oxşar olmayan kimi xarakterizə olunurdu.

Pulqabını və məktubu tapan, onları sahibinə qaytarmaq istəyən şəxsə bunu etməyə çalışan birinci şəxsin ona oxşar olması faktının nə qədər təsir göstərdiyini bilmək maraqlı idi. Cavab aydın idi: daha əvvəl pulqabını tapan məktub müəllifi “özgə” olduğu zaman yalnız 35% halda pulqabı qaytarılırdı; müəllif “özününkü” olduğu halda isə 70% qayıdış müşahidə olunurdu.

Bu nəticə sosial sübut prinsipi üçün vacib bir qeyd yaradır: düzgün qərar vermək üçün başqalarının hərəkətinə biz *ən çox onda önəm veririk ki, həmin “başqalarının” özümüzə oxşadığını görürük.*

Deyilənlər təkcə böyüklərə yox, uşaqlara da aiddir. Səhiyyə sisteminə çalışan araşdırmaçılar aşkar ediblər ki, məktəblərdə siqaret əleyhinə keçirilən kampaniyaların uğuru təbliğatçının kimliyi ilə düz mütənəsbibdir, məktəblilərə öz yaşıdları müraciət edəndə, daha ciddi nəticələr əldə etmək olur. Başqa bir araşdırma göstərib ki, öz yaşıdlarının dantistin kabinetindən çəkilən sakit və optimist görüntülərini izlədikdən sonra uşaqların diş həkiminə münasibəti dəyişib. Mən bir neçə il əvvəl oğlum Krisi stomatoloqa aparmaq üçün uzun müddət onu sakitləşdirməli olmuşdum. Kaş bu film haqqında o vaxt məlumatlı olaydım.

Mən Arizonada yaşayıram, burda evlərin əksəriyyətinin arxa bağçasında hovuz var. Təəssüf ki, hər il bu hovuzlarda nəzarətsiz qalmış neçə-neçə uşaq boğulub ölür. Ona görə də mən Krisə kiçik yaşlarından üzmək öyrətməyi qərara almışdım. O, sudan qorxmurdu, amma şişirtmə həlqəni taxmadan suya girmirdi. Bunu etməməsi üçün onu nə qədər dilə tutsam da, xeyri olmurdu. İki ay çalışıb heç bir nəticə əldə edə bilməyəndən sonra ödənişli şəkildə bu işə məzun tələbələrimdən birini cəlb etdim. Əvvəllər şəxsi mühafizəçi və üzgüçülük üzrə təlimatçı işləmiş olsa da, o da Krisə “qalib gələ” bilmədi.

Təxminən o ərəfədə oğlum yay düşərgəsinə getməyə başladı. Orda uşaqların ixtiyarında böyük bir hovuz da vardı. Bir dəfə mən onun dalınca həmişəkindən tez getdim və gördüm ki, Kris qaçaraq hovuzun ortasına – ən dərin yerinə atıldı. Mən təşviş içində ayaqqabılarımı çıxarıb onun ardınca suya atılmaq istəyirdim ki, Krisin üzə-üzə hovuzun kənarına yaxınlaşdığını gördüm. Əlimdəki ayaqqabılarla onun yanına qaçıb həyəcanla dedim:

- Kris, sən üzə bilirən! Sən artıq üzürsən!
- Hə, bu gün öyrəndim.
- Əla! Möhtəşəm! Bəs həlqə?

Kris corabla gölməçənin içində durub həyəcanla əlindəki ayaqqabılarını yelləyən atasına bir az utanırmış kimi baxıb belə cavab verdi:

– Mənim də üç yaşım var, Tomminin də. Tommi həlqəsiz üzməyi bacarırsa, deməli, mən də bacarıram.

Az qaldı alnıma bir yumruq ilişdirim. Əlbəttə, nə bacarmaq və nə etmək lazım gəldiyi barədə informasiyanı Kris altı fut¹ iki düym² uzunluğunda məzun tələbədən yox, *balaca Tommidən* öyrənməli idi. Mən Tomminin nümunəsindən istifadə etsəydim, bir xeyli vaxta qənaət etmiş olardım. Onun yaxşı üzdüynü görüb valideynlərindən xahiş edə bilərdim ki, Tomminin həftəsonu bizə gəlməsinə və Krislə birlikdə hovuzda üzməsinə icazə versinlər. Düşünürəm ki, Kris güünün sonunda həlqədən imtina edərdi.

¹ 1 fut = 30,48 sm.

² 1 düym = 2,54 sm.

Qərarların qəbulunda sosial sübut faktorunun gücünü göstərən hallar barədə danışdıq. Bunun daha bariz nümunəsi ilk baxışda çox da önəmli görünməyən statistikadır: qəzetlərin birinci səhifəsində bir intihar xəbəri dərc ediləndən sonra təyyarələr – şəxsi, reaktiv, reys təyyarələri qorxuducu tezliklə yerə çırpılmağa başlayır. Bir araşdırmanın nəticəsinə görə, mediadakı intihar xəbərləri dalğasından sonra aviaqəzalarda ölənlərin sayı 1000% artıb. Eyni zamanda avtomobil qəzalarında həlak olanların sayında da kəskin fərq yaranıb. Nədir bunun səbəbi?

İlk ağla gələn izah variantı budur: insanları intihara sürükləyən səbəblər hansılardırsa, onları bədbəxt hadisələrdə ölməyə “məcbur” edən səbəblər də onlardır. Məsələn, intihara meyilli individlər mənfi işarəli sosial faktorlara (iqtisadi geriləmə, cinayətkarlığın artması, beynəlxalq gərginlik) özlərini öldürməklə reaksiya verə bilirlər. Bir başqalarına bu faktorlar ayrı cür təsir göstərir: onları acıqlı, hövsələsiz və ya dalgın edir. Onların arasında avtomobil sürücüləri, pilotlar da olduğu üçün avto və aviaqəzaların sayı artır.

Bu nöqteyi-nəzərdən deyə bilərik ki, eyni sosial faktorlar təkcə intiharlara yox, həm də bədbəxt hadisələrə səbəb olur. İntihar xəbərləri və qəzalar arasındakı əlaqə bundan qaynaqlanır. Amma başqa statistik göstəricilər də var ki, onlar bu izahın tam da doğru olmadığını göstərir. Nəqliyyat qəzaları ancaq o bölgələrdə çoxalır ki, intihar hallarıyla bağlı xəbərlər həmin bölgələrin mətbuatında ardıcıl olaraq işıqlandırılır. Eyni sosial faktorların hakim olduğu, amma intihar hallarının işıqlandırılmadığı bölgələrdə belə qəzalar baş vermir.

Bundan başqa, intihar hadisəsi nə qədər geniş müzakirə olunursa, nəqliyyat qəzasının sayı da o qədər çox olur. Deməli, sosial faktorlarla intihar və ya ölüm gətirən bədbəxt hadisələr arasında birbaşa əlaqə yoxdur. Avtomobil və təyyarə qəzalarına intihar hadisələri haqqında hekayələrin mətbuatda dərc olunması şərait yaradır.

İntihar xəbərləri və qəzalar arasında bu qədər sıx əlaqəni izah etmək üçün “ağır itki” hipotezi irəli sürülüb. Qəzetlərin birinci səhifə-

sini “bəzəyən” intihar xəbərləri, adətən, tanınan və hörmət edilən şəxslər haqqında olduğu üçün, ola bilsin, onların geniş əks-səda doğuran ölümü bəzi insanlarda şok və ya dərin sarsıntı yaradır. Belələri avtomobil və ya təyyarə idarə edərkən diqqətsizliyə yol verir və beləliklə də qəza halları kəskin şəkildə çoxalır. Amma intihar xəbərlərinin dərci və qəzalar arasında bağlılığı izah edən “ağır itki” nəzəriyyəsi digər maraqlı faktı izah *edə bilməz*: ayrı-ayrı adamların intihar etməsi bədbəxt hadisələrdə də ayrı-ayrı adamların ölməsinə səbəb olursa, qətl və ardınca intiharla bağlı xəbərlər bədbəxt hadisələrdə daha çox insanın ölməsini “stimullaşdırır”.

Gördüyümüz kimi, intiharlar haqqında xəbərlərin avto və avia-qəzalara təsiri son dərəcə spesifikdir. Yalnız bir nəfərin ölümüylə nəticələnən “təmiz” intihar yalnız bir nəfərin ölümünə səbəb olan qəza yaradır; qətlə birlikdə baş verən və bir neçə adamın ölümüylə nəticələnən intihar hadisələri isə çox sayda insanın ölümünə gətirib çıxaran qəzalara səbəb olur. Əgər nə “sosial şərtlər”, nə də “ağır itki” nəzəriyyəsi faktlar toplusunu bu şəkildə dalana gətirib çıxaran durumu izah edə bilmirsə, bunu başqa nəylə izah etmək olar? San-Diyeqodakı Kaliforniya universitetində işləyən sosioloq hesab edir ki, bu sualın cavabını tapıb. Onun adı David Fillipsdir, o, *Verter fenomeni* adlandırılan anlayışa istinad edir.

Verter fenomeninin yaranma tarixçəsi həm qorxulu, həm də maraqlıdır. Təxminən iki yüz il əvvəl böyük alman yazıçısı İohan fon Hötə “Gənc Verterin iztirabları” adlı roman nəşr etdirir (*Die Leiden des jungen Werthers*). Baş qəhrəman Verterin intihar etdiyi bu kitab oxuculara böyük təsir göstərir. Amma müəllifinə geniş şöhrət qazandıran əsər bütün Avropada intiharlar dalğası yaradır. Bu fenomen o qədər güclü olur ki, bəzi ölkələrdə kitabın nəşri qadağan edilir.

Fillips Verter fenomeninin insanlara keçmişdəki və indiki təsirini araşdırıb. Məlum olub ki, kitab nəşr olunandan dərhal sonra intihar halları kəskin şəkildə artıb, amma bu, kitabın daha çox oxunduğu bölgələrdə baş verib. Fillips hesab edir ki, bəzi dayanıqsız insanlar kiminsə intihar etdiyini eşidəndə və ya oxuyanda onu təqlid edirlər.

Bu, sosial sübut prinsipinin üzə çıxdığı daha bir istiqamətdir – insanlar çətin vəziyyətə düşəndə necə davranmalı olduqlarını çətinliklə üzləşmiş digər insanların hərəkətlərinə əsasən müəyyənləşdirirlər.

Fillips 1947-1968-ci illər aralığında baş vermiş intihar hadisələrinin statistikasını araşdırıb və görüb ki, iki ay ərzində dərc olunan hər intihar xəbərindən sonra əvvəlki dövrdən ortalama 58 intihar çox qeydə alınıb. Başqa sözlə, bir intihar xəbəri 58 insan “öldürüb”. O da məlum olub ki, intiharın intiharlar doğurması tendensiyası ilk faktın mətbuatda geniş işıqlandırıldığı, böyük kütlələrə çatdırıldığı bölgələrdə qeydə alınıb, üstəlik, ilk fakt nə qədər çox müzakirə edilibsə, sonrakı intiharların sayı o qədər çox olub.

Yəqin diqqət etdiniz – Verter fenomeninə aid faktlarla intihar xəbərlərinə görə nəqliyyat qəzalarının artması faktları arasında böyük oxşarlıq var. Bu oxşarlıq Fillipsin də gözündən qaçmayıb. O qeyd edir ki, intihar xəbərlərindən sonra baş verən “əlavə” ölümlər mahiyyət etibarilə təqlid ölümləridir. Hansısa şəxsin intihar etdiyini eşidən çoxlu sayda insan qərara gəlir ki, belə davranış ona da uyğundur. Bu individlərin bəziləri heç tərəddüd etmədən dərhal hərəkətə keçir, beləliklə də intihar hadisələrinin sayı kəskin artır.

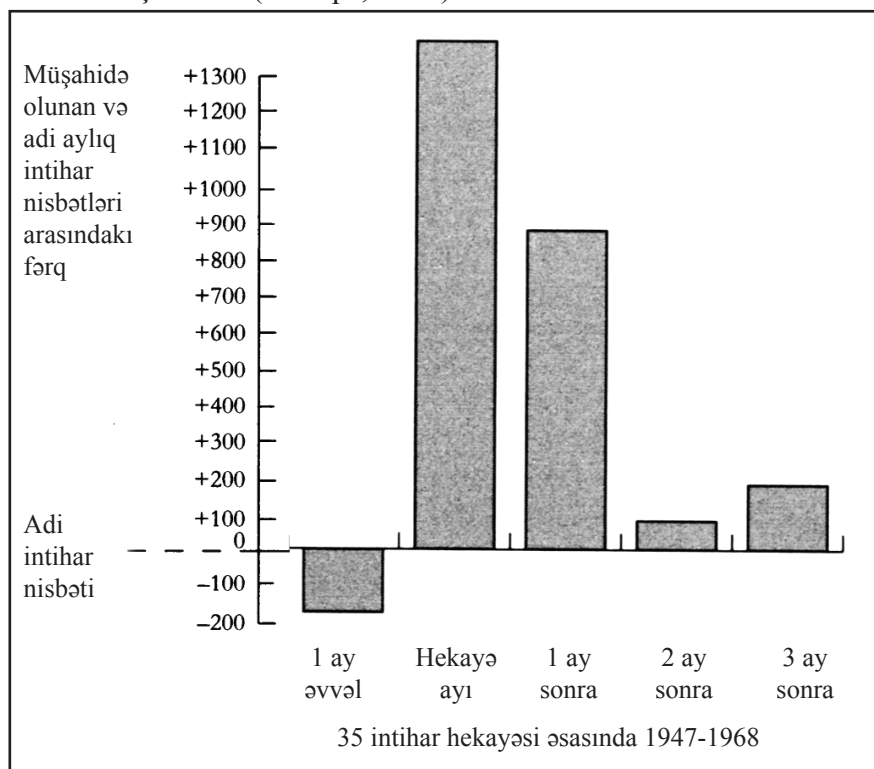
Bəziləri isə dolayı yol seçir. Müxtəlif səbəblərə görə – öz reputasiyasını qorumaq, ailəsini rəzil etməmək, incitməmək, onların sığorta almasını təmin etmək üçün bu insanlar intihar barədə düşüncülərini heç kimə bəlli etmirlər, bədbəxt hadisə nəticəsində ölüm görüntüsü yaratmaq istəyirlər. Bu məqsədlə də onlar idarə etdikləri və ya içində olduqları nəqliyyat vasitələrində bilərəkdən qəza vəziyyəti yaradırlar. Məsələn, dispetçerlərin təlimatına məhəl qoymayan pilot “naməlum səbəblərə görə” təyyarəni başqa bir hava gəmisinin olduğu uçuş zolağına endirir, avtomobil sürücüsü isə maşını yol kənarındakı ağaca və ya başqa bir maşına çırpır, sənişin sürücüyə təzyiq etməklə qəza törədir və s. Qəzətlərin birinci səhifələrində dərc olunan intihar xəbərindən sonra qəzaların artması faktını Fillips Verter fenomeninin pərdələnmiş təzahürü hesab edir.

Bu göstəricilər ciddi dərəcəli etika problemindən xəbər verir. İntihar xəbərinin dərcindən sonra baş verən suisid hadisələri “norma” xaricindədir. Kəskin artımdan sonra hadisələrin sayı orta səviyyədən aşağı enmir, yenidən o səviyyəyə qayıdır. Elə təkcə bu statistika kifayət edərdi ki, intiharlarla bağlı sensasion xəbərləri ilk səhifədə dərc etməyi xoşlayan qəzet redaktorları əl saxlayıb düşünməyə başlasınlar. Əgər Fillipsin qənaəti bugünkü vəziyyətə də uyğun gəlirsə – hərçənd həyatımızda çox şeyin dəyişdiyini iddia edə bilmərik – intihar xəbərləri bir çox insanı fəlakət sərhədinə yaxınlaşdırıb bilər. Son dövrlərin araşdırmaları göstərir ki, təkcə qəzet redaktorları yox, televiziya aparıcıları da intihar xəbərlərinin təqdimatı barədə ciddi düşünməlidirlər. Suisid problemindən bəhs edən istənilən informasiya proqramı, sənədli və ya bədii filmlər intihar hallarının kəskin artımına səbəb olur, həm də bundan ən çox zərər çəkən təqlidə meyilli və həssas yeniyetmələr olur.

Mən bu araşdırmaları yüksək qiymətləndirirəm. Əvvəla, baş verənlər ətraflı izah edilir. Əgər qəzalar həqiqətən də təqlidi ölümün pərdələnmiş formasıdırsa, onların intihar xəbərindən sonra çoxalması təəccüblü deyil. Qəza hallarının xüsusilə artdığı dövrlər intihar xəbərinin geniş kütlələrə çatdırıldığı zaman kəsiylə üst-üstə düşür. Bundan başqa, o da aydın olur ki, nə üçün qəzalar məhz həmin xəbərlərin geniş yayıldığı bölgələrdə baş verir. Hətta o da məntiqli görünür ki, niyə bir nəfərin intihar etməsi xəbərindən sonra baş verən qəzalar, adətən, bir nəfərin ölümüylə nəticələnir, amma çox sayda insanın intiharı çoxsaylı insan itkisinə gətirib çıxaran qəzalara səbəb olur. Bütün bu halların ortaq səbəbi təqliddir.

Fillipsin araşdırmasına əsasən daha bir vacib qənaət hasil edə bilərik. Bu araşdırma sayəsində biz həm mövcud faktları izah edir, həm də gələcəkdə baş verə biləcək hadisələri proqnozlaşdırmaq imkanı qazanırıq. Məsələn, intihar xəbərindən sonra meydana gələn qəza halları təsadüfi olmayıb həqiqətən də təqlid xarakteri daşıyarsa, prinsipcə, belə qəzalarda daha çox adam ölməlidir. Ehtimal etmək olar ki, özünü öldürmək qərarına gəlmiş insan qəzanın mümkün qə-

dər ağır olmasına çalışır (Əyləc əvəzinə akseleratora basır, təyyarənin burnunu yuxarı yönəltmək əvəzinə yerə yönəldir) – dərhal və mütləq ölmək üçün. Öz proqnozunun doğruluğunu yoxlamaq üçün aviadispetçerlərin hesabatını araşdıran Fillips aşkar edib ki, intihar xəbərinin dərcindən bir həftə sonra baş verən qəzalar zamanı ölənlərin sayı xəbərin dərcindən bir həftə əvvəl baş vermiş qəzalar zamanı ölənlərin sayından üç dəfə çox olur. Oxşar fenomen yol qəzalarına da aiddir – intihar xəbərindən sonra avtoqəzalarda ölənlərin sayı dörd dəfə çox olur (Phillips, 1980).



QRAFİK 4-1

Bu grafikdə intihar xəbərindən sonra baş verən özünəqəsd hallarının artım statistikasını göstərilib və zaman üz hissəyə – xəbər yayılmazdan öncə, xəbərin paylaşıldığı ərafə və sonraya bölünüb.

Fillipsin daha bir maraqlı qənaəti də var. Əgər intihar xəbərindən sonra baş verən qəzaların səbəbi həqiqətən də təqliddirsə, deməli, təqlidçilər, böyük ehtimal, özlərinə oxşayanların intihar variantını təkrarlamaqlıdır.

Bu qrafik vacib etik məqamı ortaya qoyur. Aydın olur ki, intihar xəbərlərindən sonra baş verən intiharlar zamanı həyatını itirənlərin sayı kəskin artır. İlk qəfil sıçrayışdan sonra düşmə yaşanır, ancaq bu düşmə orta statistik göstəricinin altına düşmür, sadəcə ona yaxınlaşır. Bu statistika intihar xəbərlərini ön səhifədən işıqlandırmğa meylli olan qəzet redaktorları üçün yaxşı xəbərdaredici signal ola bilər. Filipsin iddiaları hələ də keçərlidirsə, deməli intihar xəbərləri ilə artan özünəqəsd halları arasındakı əlaqəni inkar etmək ya sadəlövhlükdür, ya da qərəz. Son zamanların müşahidələri göstərir ki, nəinki qəzet redaktorları, eyni zamanda televiziyların xəbər prodüserləri intihar xəbərlərinə xüsusi həssaslıqla yanaşmağa başlayıblar. Fillips və Kenet Bollen statistik göstəricilərin təhlilindən sonra ortaya çıxarıblar ki, 1972-1976-cı illərdə səs-küylü intihar xəbəri efirə verildiyi gün növbəti həftə ilə müqayisədə 35 özünəqəsd cinayəti daha artıq törədilib. Bu isə onu göstərir ki, televiziya filmləri, mövzulu ictimai-siyasi proqramlar, hətta intiharların azaldılmasını qarşısına məqsəd qoyan yayınlar belə özünəqəsd hallarının artmasına səbəb ola bilər və bu zaman qurbanlar daha çox gördüyünü, duyduğunu imitasiya etməyə meylli olan yeniyetmələr olur.

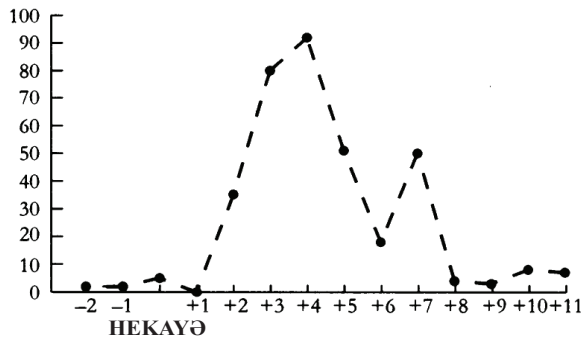
Sosial sübut prinsipinə əsasən başqalarının necə davrandığı haqda informasiya bizə öz davranışımızı müəyyən etmək üçün lazımdır. Eksperimentlər göstərir ki, biz ən çox bizə oxşayanların hərəkətindən təsirlənirik.

Fillips hesab edir ki, bu fenomenin arxasında sosial sübut prinsipi dayanırsa, deməli, intiharı mətbuatda geniş işıqlandırılmış şəxslə bu xəbərin dərcindən sonra avto və aviaqəzalarda həlak olmuş şəxslər arasında aydın görünən bir oxşarlıq olmalıdır. Bu qənaəti yoxlamaq üçün o, bir maşın və bir ölüm qeydə alınmış avtomobil qəzasının statistikasını araşdırıb, qəzətdə dərc edilmiş intihar xəbərindəki şəxsin yaşıyla xəbərdən dərhal sonraya təsadüf edən qəzalardakı insanların

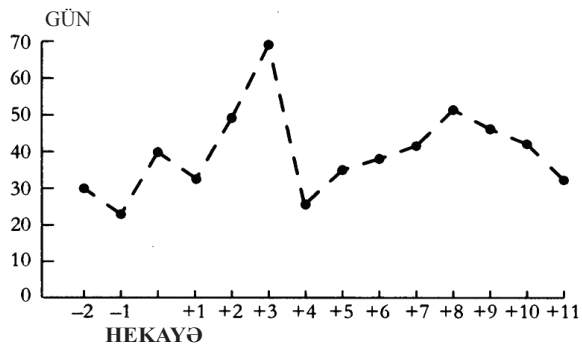
yaşını müqayisə edib. Burda da proqnoz özünü doğruldub: qəzetdə yazılmış intihar hadisəsi gənc birinə aid olubsa, maşınını ağaca və ya dirəyə çırpın sürücü də gənc olub; yox, əgər intihar xəbəri daha yaşlı birinin ölümündən bəhs edibsə, avtomobil qəzalarında ölənlər də eyni yaş qrupuna aid şəxslər olub.

Statistik göstəricilər mənimçün həlledici faktordur. Görünür, sosial sübut prinsipi o qədər universal və təsirlidir ki, insanların yaşamaq və ya ölmək kimi ən fundamental qərarlarına da təsir edə bilər. Fil-lipsin qənaəti çox narahatedici bir tendensiyanı üzə çıxarıb: intihar xəbərinin dərcindən sonra bəzi şəxslər – özünü intihar etmiş şəxsə bənzədənlər də eyni addımı atırlar, çünki intihar ideyası onlara daha “qanuni” görünməyə başlayır. Günahsız insanların ölümü bizi narahat etməyə bilməz. Suisid xəbərinin ardınca baş verən avto və avia-qəzaların getdikcə çoxaldığını göstərən xüsusi qrafiklər hazırlanıb; onlara bircə dəfə baxmaq kifayət edir ki, öz təhlükəsizliyindən də narahat olmağa başlayasan. Bu qara statistika mənə o qədər pis təsir edib ki, qəzetlərdə mütəmadi olaraq dərc edilən intihar xəbərlərinə diqqət etməyə, o dövrdəki hərəkətlərimi nəzarətdə saxlamağa çalışıram. Sükan arxasında son dərəcə ehtiyatlı oluram, təyyarəylə səfərə getməməyə üstünlük verirəm, “risk dövründə” səfərə getməyim qaçılmaz olanda həmişəkindən daha sanballı sığorta paketi alıram.

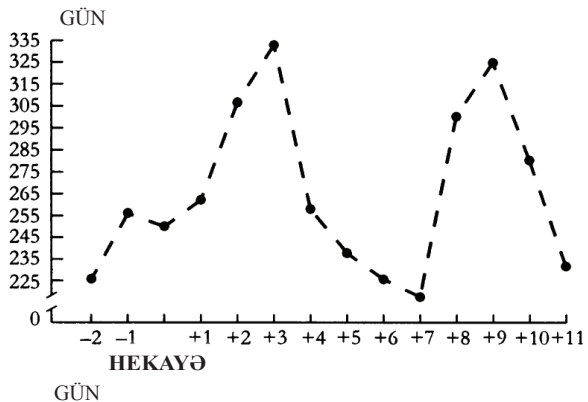
Kommersiya
təyyarələrindəki
ölüm hallarının
sayı



Qeyri-kommersiya
təyyarələrindəki
ölüm hallarının sayı



Nəqliyyat
vasitələrində
ölüm hallarının
sayı



QRAFİK 4-2

Bu qrafikdə intihar xəbərindən sonra baş verən qəza hallarının gündəlik artım dinamikası göstərilib və zaman üç hissəyə – xəbər yayılmazdan öncə, xəbərin paylaşıldığı ərafə və sonraya bölünüb.

Qrafikdən də aydın olur ki, intihar hadisəsi ictimailəşdikdən sonra ən kritik dövr ilk üç-dörd gündür. Daha sonra qısamüddətli eniş baş ver-sə də, bir həftədən sonra yenidən artım müşahidə olunur. Artıq 11-ci gündən sonra təhlükə sovuşur. Bu qrafik həm də qəzaların gizli intihar hadisəsi olduğunu göstərən önəmli dəlil rolunu oynayır. Aydın olur ki, qəza törədən insanlar addımlarının intihar olduğunu gizləmək üçün bir neçə gün gözləyirlər. Çox güman ki, onlar bu müddət ərzində intihara hazırlıq görür, cəsarət toplayır, qəzanı ssenariləşdirir və ya bu müddət ərzində işlərini yoluna qoymağa çalışırlar.

Buradan çıxara biləcəyimiz ən vacib nəticə odur ki, qəzətlərin ön səhifədən yayınladığı qətlə birgə baş verən intihar hadisəsindən sonra ilk 3-4 gün hava səyahəti olduqca təhlükəlidir. Bu isə o demək-dir ki, həmin ərəfəyə düşən səyahətlərimizə xüsusi diqqət ayırmalı və ehtiyatlı olmalıyıq.

Fillips intihar xəbərinin dərcindən keçən müddətlə yolda sağ qalmaq şansımız arasındakı əlaqəni verməklə bizə böyük xidmət göstərmiş oldu. Bu biliklərdən istifadə etməmək doğru olmazdı.

Fillips intihar səbəblərini açmaq üçün də çoxsaylı araşdırma aparıb. Bu araşdırmaların nəticələri həyəcan doğurur. Məlum olub ki, televiziyalarda zorakılıq aktı nümayiş etdiriləndən sonra intihar halları kəskin şəkildə artır. Axşam xəbərlərində ağır çəkili boksçu-ların döyüşləri haqqında məlumat verilməsi ABŞ-da suisid faktları-nın sayına ciddi təsir edir. Bu qanunauyğunluğun 1973-1978-ci illər aralığında analizi aydın şəkildə göstərib ki, aqressiv hərəkətlər bu halda təqlid xarakteri daşıyır. Məsələn, qaradərili boksçunun məğlu-biyyətindən keçən on gün ərzində qətl hadisələri xeyli dərəcədə artıb və ölənlər qaradərili gənclər olub. Ağdərili boksçunun uduzması isə sonrakı on gündə daha çox ağdərili gənclərin öldürülməsinə gətirib çıxarıb. Bu məlumatı Fillipsin intiharlar haqqında qənaətləri ilə bir-ləşdirib inamla demək olar ki, kütləvi informasiya vasitələrində əks etdirilən aqressiyanın cəmiyyətə yayılması tendensiyası mövcuddur və bu tendensiya həm başqalarına, həm də özünə qarşı yönəli bilər.

Bu qrafiklərdən də göründüyü kimi, ən böyük təhlükə dövrü intihar xəbəri dərc ediləndən sonrakı 3-4 günə təsadüf edir. Qısamüddətli azalmadan sonra, xəbərin dərcindən təxminən bir həftə keçən dövrdə daha bir artım baş verir. On birinci gün say göstəricisi adi səviyyəsinə qayıdır. Bu qrafik modeli gizli intiharlara aid vacib bir detallı üzə çıxarır. Öz ölümünü bədbəxt hadisə kimi qələmə vermək istəyənlər intihar xəbərinin dərcindən sonra bir neçə gün gözləyirlər – ola bilsin, cəsarət toplamaq, işlərini qaydaya salmaq, ya da intihar aktını planlaşdırmaq üçün. Səbəb nə olursa olsun, bunu bilməyimiz vacibdir: intihar xəbəri dərc ediləndən sonrakı 3-4 gün ərzində səyahət edənlər böyük təhlükəyə məruz qalırlar, sonrakı günlərdə bu risk bir qədər azalır. Deməli, həmin günlərdə xüsusilə diqqətli olmaq lazımdır.

Doktor Fillipsin araşdırmaları, o cümlədən digər oxşar analizlər bizə oxşayan insanların davranışımıza təsirini qiymətləndirmək imkanı yaradır. Bu təsirin böyük gücünü dərk etməklə biz zamanəmizin ən böyük “güzəşt aktı” hadisəsinin – Qayana Respublikasının Constaun şəhərində baş vermiş kütləvi intiharın səbəbini anlaya bilirik. Bu faciəli olayın detallarına diqqət edək.

San-Fransiskoda yaranmış Xalq Məbədi şəhərin kasıb əhalisinin cəlb edildiyi dini təşkilat idi. Təşkilatın şəriksiz siyasi və ruhani lideri möhtərəm Cim Cons 1977-ci ildə təşkilat üzvlərinin əksəriyyəti ilə birlikdə Qayana cəngəlliyindəki kiçik bir kəndə yerləşir. Xalq Məbədi ilk dəfə 18 noyabr 1978-ci ildə məşhurlaşır – təşkilatı təftiş etmək üçün Qayanaya gəlmiş kaliforniyalı konqresmen Leo R. Rayan, onun qrupundakı üç araşdırmaçı və bir nəfər təşkilat üzvü Constaundan getmək istəyərkən öldürüləndə.

Buna görə həbs ediləcəyini və cinayətdə ittiham olunacağını, beləliklə də Xalq Məbədinin yox olub gedəcəyini bilən Conc təşkilatın taleyini özü həll etmək qərarına gəlir. O, təşkilat üzvlərini toplayır və onları zəhər içərək vahid intihar aktında ölməyə çağırır.

İçində zəhərli maye olan çəlləyə ilk olaraq gənc qadın yaxınlaşıb, həmin mayeni əvvəl uşağına içirdib, sonra özü içib, 4 dəqiqədən

sonra ikisi də ölüb. Başqaları da onun kimi davranıb. Yalnız az bir qisim qaçıb, bəziləri isə müqavimət göstərib. Sağ qalanlar deyiblər ki, ölənlərin əksəriyyəti (910 nəfər) zəhəri sakit və könüllü qəbul edib. Şahidlərdən biri danışıb ki, zəhər içən insanlar hipnoz olunubmuş kimi davranırmış.

Bu hadisə cəmiyyətdə şok yaradıb. Radio, televiziya və qəzetlər bir neçə gün bu haqda xəbər və analitik materiallar yayıblar. Bir neçə gün ancaq bu haqda söhbət gedib: “Ölənlərin sayı neçə nəfər oldu? O insanların Cənubi Amerikada nə işi varmış? Ora getmələrinə nə səbəb olub?”

Bəli, nə səbəb olub? Əsas sual budur. İnsanlar nə üçün bu qədər güzəştə gediblər? Müxtəlif versiyalar irəli sürülüb. Bəzi araşdırmaçılar hesab ediblər ki, əsas məsələ Cim Consun şəxsiyyətində və davranış tərzində olub. Cəmiyyət üzvləri onu sevir, xilaskar hesab ediblər, ona öz atalarına inanan kimi inanıblar və imperator kimi sayğı göstəriblər. Digər araşdırmaçılar Xalq Məbədi üzvlərinin xarakterik xüsusiyyətini əsas səbəb olaraq göstəriblər. Bu insanların əksəriyyəti kasıb və təhsilsiz olub, onların əvəzinə qərar verən liderlə birlikdə – təhlükəsiz yerdə olmaq xətrinə öz fikir azadlığından imtina edib. Nəhayət, bir neçə araşdırmaçı da hesab edib ki, Xalq Məbədi qeyri-ənənəvi dini cəmiyyət kimi formalaşmış və orda böyük avtoritetə sahib liderə kor inam mövcud olub.

Əlbəttə, bu hipotezlərin hər birində həqiqət payı var, amma mən onların heç birini yetərli hesab etmirəm. Dünyada xarizmatik lideri olan çox sayda dini təşkilat var. Keçmişdə də buna bənzər hadisələr olub, amma heç vaxt və heç yerdə Constaundakı insident səviyyəsində faciə baş verməyib. Xalq Məbədini başqalarından fərqləndirən bir xüsusiyyət olmalıdır.

Həmin xüsusiyyəti bilmək bu suala cavab verməməizə kömək edər: cəmiyyət San-Fransiskoda qalsaydı, onun üzvləri möhtərəm Cim Concun tələblərinə əməl edərdimi? Əlbəttə, bu, abstrakt sualdır, amma bəzi araşdırmaçıların bu suala konkret cavabı var. UCLA-nın (Kaliforniya Universiteti, Los-Anceles) psixiatriya və davranış üzrə

aparıcı mütəxəssisi Luis Colion Vest uzun illər müxtəlif sitayiş növlərini araşdırmaqla məşğul olub. O, Xalq Məbədinə Constaun faciəsindən səkkiz il əvvəl müşahidə etməyə başlayıb. Sözügedən olayla bağlı müsahibəsində doktor Vest deyib: “Bu hadisə Kaliforniyada baş verə bilməzdi. Onlar dünyadan təcrid olunmuş şəkildə, cəngəllikdə, yad ölkədə yaşayırdılar”.

Təəssüf ki, faciənin yaratdığı qarışıqlıqda Vestin sözlərinə diqqət edən olmayıb. Halbuki onun müşahidələri bizim sosial sübut prinsipi haqqında bildiyimizlə üst-üstə düşür və Xalq Məbədinəki patoloji güzəşt faktının əsas səbəbinə işıq salır. Bir il əvvəl cəmiyyət başqa ölkəyə köçüb yad ənənəli və düşmən mövqeli əhalinin içində düşmüşdü – bu, ilk növbədə diqqət yetirməli olduğumuz ən vacib faktdır. Cim Consun qaranlıq dühası haqqında deyilənlərə inansaq, o, bu yerdəyişmənin cəmiyyət üzvlərinə ciddi səviyyədə psixoloji təsir göstərəcəyini bilib.

Sektaçılar qəflətən haqqında heç nə bilmədikləri bir yerə düşmüşdülər. Cənubi Amerika, xüsusilə də Qayananın rütubətli meşələri onlara son dərəcə yad idi. Bu ölkə onlara bütün mənalarda etibarsız görünməliyi.

İnamsızlıq – sosial sübut prinsipinin sağ əlidir. Yuxarıda qeyd etdiyimiz kimi, insanlar inamsız olanda qərar verə bilmək üçün başqalarının hərəkətlərinə göz qoyurlar. Düşmən ruhlu Qayanada Xalq Məbədinin üzvləri başqalarının nümunəsini təkrar etməyə hazır idilər. Amma bildiyimiz kimi, oxşar insanların nümunəsi daha yoluxucudur. Beləliklə, biz Cim Cons strategiyasının qorxulu gözəlliyini görmüş oluruq – Qayana kimi ölkədə Constaun sakinlərinə ancaq onlar özləri bənzəyə bilərdilər.

Cəmiyyət üzvləri üçün doğru hərəkət Consun güclü təsiri altında olan digər cəmiyyət üzvlərinin etdikləri idi. Bu nöqtəyi-nəzərdən baxanda qrup üzvlərinin nə üçün sakit və təşkilatlanmış şəkildə zəhər dolu çəlləyə (ölümə) sarı getmələrinin səbəbi aydın olur. Cons onları hipnoz etməmişdi. Onlar inanırdılar ki (sosial sübut prinsipinin hadisədəki əsas rolu bu olmuşdu), intihar doğru hərəkətdir. Lide-

rin “özünü öldür!” komandasını eşidəndə cəmiyyət üzvləri, çox güman, tərəddüd etmişdilər, amma inamsızlıq hissi onları başqalarına baxmağa vadar etmişdi.

Xüsusilə vacib məqam ondan ibarətdir ki, cəmiyyət üzvləri iki təsirli sosial sübut tapmışdılar və hər biri onları eyni istiqamətə yönləndirmişdi. Birinci sübut rolunda zəhəri dərhal içən qrup üzvləri çıxış etmişdilər. Avtoritar lideri olan istənilən qrupda bir neçə belə fanatik, sözbəxan individ olur. Constaun olayında onlar daha əvvəl təlimatlandırılaraq lazımi məqamda başqalarına nümunə göstərmək üçün müvafiq çıxmışdılar, yoxsa təbiət etibarilə təlqinə başqalarından daha yatqın olduqları üçün Consun ən sözbəxan ardıcılılarıydı, bunu bilmirik. Amma məsələnin bu tərəfi elə də önəmli deyil, əsas odur ki, həmin individlərin nümunəsi psixoloji baxımdan ciddi effekt doğurmuşdu. Eşitdiyi və ya oxuduğu intihar xəbəri həssas adamı intiharə məcbur edə bilər, hətta özünü öldürən şəxsi tanımasa, onunla heç bir ortaq məsələsi olmasa belə. Qayana kimi ölkədə qonşunuz tərəfindən tərəddüdsüz gerçəkləşdirilən intihar aktının nə qədər yoluxucu ola biləcəyini təsəvvür etməyə çalışın.

Constaunda sosial sübutun ikinci mənbəyi kütlə idi. Mən orda baş verən faciəni plüralist cahillik fenomeninin parlaq nümunəsi hesab edirəm. Situasiyanı qiymətləndirmək üçün hər bir qrup üzvü ətrafdakıların hərəkətinə göz qoyur və onları sakit görüb (çox güman, onlar da gizlicə başqalarını müşahidə edirdi) qərara gəlirdi ki, zəhər növbəsində səbrlə gözləmək doğru hərəkətdir.



ŞƏKİL 4-4

Növbəli səliqəli ölüm mənzərəsi

Havadan çəkilmiş bu şəkil Xalq məbədi cəmiyyəti üzvlərinin ölümə necə səliqəylə və könüllü getdiyini göstərir.

Bu doğru olmayan, amma çox inandırıcı sosial sübut Qayana cəngəlliyində ölümə doğru gedən qrup üzvlərinin qorxunc sakitliyinin əsas səbəbi idi.

Mənim düşüncəmə görə, sözügedən insidentin səbəbini izah etməyə çalışan araşdırmaçıların bir çoxu Cim Consun şəxsi keyfiyyətlərinə lazım olduğundan artıq fokuslanıb. Şübhəsiz ki, Conc güclü lider idi. Amma onun hakimiyyətinin əsasını, məncə, Consun özəl xüsusiyyətlərindən daha çox fundamental psixoloji prinsipləri dərin-dən bilməsi təşkil edirdi. Bacarıqlı lider olan Cons anlayırdı ki, şəxsi liderliyin sərhədi sonsuz deyil. Heç bir lider mütəmadi şəkildə və kənar kömək olmadan qrup üzvlərini inandıra bilməz. Amma hökm-lü lider onların bir hissəsinə ciddi səviyyədə təsir etməyi bacarır.

Xammal şəklində olan ilkin informasiya başqalarını artıq “özü” yola gətirir. Deməli, ən güclü lider qrupda sosial sübut prinsipini öz xeyrinə işlədə bilən liderdir.

Görünür, Cons məhz belə liderlərdən idi. Kommunanı Qayana-ya köçürdüb onu urbanistik San-Fransiskodan uzaqlaşdırmaq çox ağıllı fənd idi. Cənubi Amerika cəngəlliyindəki izolyasiya şəraitində qrup üzvlərini “həbs etmiş” inamsızlıq hissi və yaxın ətrafda onlara bənzəyən heç kimin olmaması sosial sübut prinsipini tam gücüylə Consun xeyrinə çalışdırmışdı. Bir adamın nəzarət edə bilməsi üçün həddindən artıq böyük olan min nəfərlik cəmiyyəti ancaq *sürüyə* çevirməklə idarə etmək olardı. Sürünü idarə etməyin asan olduğunu sallaqxanada işləyənlər yaxşı bilir. Bir neçə baş heyvanı lazımi istiqamətə yönləndirmək bəs edir ki, qalanları liderlik edən heyvandan daha çox onu əhatə edənləri təqlidən avtomatik olaraq o istiqamətdə hərəkət etsin. Beləliklə, möhtərəm Cim Consun böyük gücü onun şəxsi idarəçilik stiline özəlliyindən daha çox, sosial jiu-jitsu sənəti haqqında dərin biliyindən qaynaqlanırdı.

NECƏ “YOX” DEMƏLİ?

Biz bu fəsilə nisbətən zərərsiz praktika olan gülüş səsinin maqnitofon lentinə yazılmasından danışmaqla başladıq, sonra qətl və intihar səbəblərinə keçdik – nəzərdən keçirdiyimiz halların hər birində əsas rol sosial sübut prinsipinə məxsusdur. Fəaliyyəti davranış reaksiyalarının bu qədər geniş spektrinə yayılan belə güclü təsir silahından necə müdafiə oluna bilərik? Vəziyyəti mürəkkəbləşdirən odur ki, əksər hallarda sosial sübutun bizə çatdırdığı informasiyadan qorunmaq lazım gəlmir. Hərəkət seçimi ilə bağlı məsləhətlər, adətən, məntiqli və qiymətli olur (*Surowiecki*, 2004). Sosial sübut prinsipi bizə imkan verir ki, “lehinə” və “əleyhinə” olan şərtlər üzərində uzun-uzadı baş sındırmadan çoxsaylı situasiyalarda doğru qərarlar qəbul edək. Bu prinsip bizi təyyarədəki avtopilot qurğusuna bənzər daxili “avadanlıqla” təmin edir.

Amma nəzarət sisteminə yerləşdirilmiş informasiya yanlış olanda təyyarə kursdan yayına bilir. Səhvini miqyasından asılı olaraq nəticələr müxtəlif ciddilik dərəcəsi daşıyır. Ancaq sosial sübut prinsipinin təmin etdiyi avtopilot bir çox hallarda bizim düşmənimiz yox, dostumuz olduğu üçün ondan çətin ki, imtina edək. Bu durumda biz klassik problemlə üzləşmiş oluruq: bizə həm fayda verən, həm də təhlükə yaradan alətdən necə istifadə etməli?

Xoşbəxtlikdən, bu problemi həll etmək mümkündür. Avtopilotun əsas qüsuru nəzarət sisteminə yanlış informasiya yerləşdirildiyi zaman üzə çıxırsa, biz bu informasiyanın nə zaman yanlış olduğunu görməyi bacarmalıyıq. Konkret situasiyada sosial sübut avtopilotunun qeyri-dəqiq informasiyaya əsasən işlədiyini hiss edə bilsək, lazımı anda mexanizmi “söndürüb” situasiyaya nəzarəti öz əlimizə ala bilərik.

Yanlış məlumatlar sosial sübut prinsipini iki halda bizə pis məsləhət verməyə məcbur edir. Birincisi sosial sübutların bilərək saxtalaşdırdığı haldır. Yanlış *təsəvvürlər* formalaşdırmağa çalışan istismarçılar belə halları qəsdən yaradırlar – cəhənnəm olsun reallıq! Kütlə onlarla istədiyi şəkildə davranmağa başlayır və biz də kütləyə baxıb qərar veririk. Televiziyadakı komediya şoularının vazkeçilməz atributu olan mexaniki gülüş saxtalaşdırılmış informasiya növlərindən biridir. Belə nümunələr çoxdur, çox zaman fırldaqçılıq heyratımız dərəcədə üzdə olur. Elektron informasiya vasitələrində də çoxsaylı saxtakarlıq halları mövcuddur.

Gəlin sosial sübut prinsipinin istismarıyla bağlı konkret nümunəni gözdən keçirək. 1820-ci ildə Paris operasının daimi tamaşaçıları Sauton və Porçer sonradan *çəpikçi fenomeni* adını almış maraqlı bir üsuldan istifadə ediblər. Onlar operanı sevməklə kifayətlənməmiş, alqışı alver predmeti edərək bu sevgini biznesə çevirmişdilər.

“*L'Assurance des Succes Dramatiques*” adlı firma açan Sauton və Porçer tamaşanın tamaşaçı tərəfindən müsbət qarşılanmasını istəyən teatr administratorlarına və müğənnilərə özlərini və öz işçilərini icarəyə verməyə başlayıblar. Onlar öz süni reaksiyalarıyla publikadan gurultulu alqışlar “qoparmaq” işini o qədər yaxşı bacarıblar

ki, tezliklə çəpikçilər (adətən, qrup liderindən (*chef de clique*) və bir neçə sıravidən (*claqueurs*) ibarət qrup olaraq) bütün ölkələrdəki operalarda vazkeçilməz ənənəyə çevrilib. Musiqişünas Robert Sabin qeyd edib ki, “Artıq 1830-cu ildə çəpikçilər son dərəcə məşhurlaşmışdı, onlar tam açıq şəkildə günorta pul yığır, axşamlar əl çalırıdılar... Çox güman, nə Sauton, nə də onun tərəfdaşı Porçer heç ağıla belə gətirməmişdilər ki, onların sxemi bütün dünyada bu qədər şöhrət qazanacaq”.

Əldə olunmuş nəticəylə kifayətlənməyən çəpikçilər yeni üsullar axtarıb tapmışdılar. Maqnitofon lentinə mexaniki gülüş yazan televiziya işçiləri bunun üçün bəziləri sadəcə gülən, bəziləri isə bərk-dən qəhqəhə çəkən insanlardan ibarət dəstə toplayırsa, çəpikçilər də konkret profilli mütəxəssislər hazırlayırdılar. Məsələn, *pleureuse* işarə verilən kimi ağlamağa başlamalıydı, *bisseu* ucadan “bis” qışqırmalı, *rieur* ucadan gülməliydi.

Bu üsulda fırıldaqçılıq aşkar xarakter daşıyırdı. Sauton və Porçer çəpikçiləri gizlətmirdilər və hətta heç dəyişmirdilər də. Çəpikçilər illər uzununu hər tamaşada eyni yerdə oturardılar. Eyni bir *chef de clique* on illər boyu çəpikçilər qrupuna rəhbərlik edə bilərdi. Tamaşaçılardan hətta pul sövdələşməsini də gizlətmirdilər. Çəpikçi sisteminin icadından yüz il sonra Londonun “Musical Times” jurnalında italyalı çəpikçilərin xidmətinə aid qiymət cədvəlləri dərc olunurdu “Riqualetto”da, “Mefistofel”də saxta sosial sübut vasitəsilə tamaşaçı auditoriyasını manipulyasiya edirdilər. Çəpikçilər o qədər cəsarətli davranırdı ki, “adi alqış”dan tutmuş “vəhşi entuziazm”a qədər müxtəlif xidmət növləri haqda elanları təsir etmək istədikləri hədəf auditoriyasının oxuduğu qəzetdə dərc etdirirdilər. Siqnal, başlandı!

Tamaşa zamanı adi alqış üçün kişilərə 25 lirə, qadınlara 15 lirə zala daxil olarkən təqdim olunur. Tamaşanın gedişində hər davamlı alqış üçün 10 lirə, daha şiddətli alqışlar üçün 15-17 lirə əlavə olunur. “Əhsən” qışqırmağa görə daha 5 lirə ala bilərsiniz. Çılğın davamlı alqışlar üçün 50 lirə və ya daha artığı müəyyənləşdirilə bilər.

ŞƏKİL 4 - 5

İtalyanların pulla əlçalanlarla bağlı elanı

Adi alqışlardan çılğın alqışlara qədər hər cür xidmət təklif olunur.

Bir vaxtlar Sauton və Porçerin anladığı kimi, bizim döşümüzdə də alverçilər yaxşı bilir – sosial sübut prinsipinin tətbiqi zamanı istifadə olunan mexaniki hərəkətlər böyük əhəmiyyətə malikdir. Onlar tətbiq etdikləri sosial sübutların mahiyyətə süni olduğunu gizlətməyi vacib saymırlar – televiziya verilişlərində istifadə edilən maqnitofon yazılarının keyfiyyətsizliyi bunu təsdiq edir. Psixoloji istismarçılar bizi çətin vəziyyətə salanda özlərindən razı halda gülümsəyirlər. Biz ya bundan sonra da onlara imkan verməliyik ki, bizi axmaq yerinə qoymaqda davam etsinlər, ya da ümumən faydalı olan, amma həm də bizi tələyə salan avtopilotlardan imtina etməliyik. Onlar bizim bu tələdən qurtula bilməyəcəyimizi düşünəndə ciddi səhvə yol verirlər. Qurama sosial sübutların pinti “istehsalı” bizə onlardan müdafiə olunmaq imkanı verir. Öz avtopilotlarımızı öz arzumıza görə yandırır-söndürmək imkanımız varsa, demək ki, doğru olmayan məlumatlardan istifadə olunduğunu *anlayan kimi* sosial sübut prinsipinin bizə təklif etdiyi kursdan imtina edə bilərik – idarəetməni əlimizə alar, yanlışlığı düzəldər və ilkin vəziyyətə qayıdaq. Sosial sübutun üzdə olan saxtılığı bu prinsipin təsirindən nə zaman çıxmaq lazım gəldiyini anlamamıza yardım edir. Beləliklə, bir az diqqətli olmaqla özümüzü müdafiə edə bilərik.

Gəlin konkret misala nəzər salaq. Daha əvvəl bu haqda danışmışdıq – reklamçılar adi insanları hansısa məhsulu tərifləməyə məcbur edirlər və bunu lentə aldıklarını çox zaman heç onlara bildirmirlər də. Təəccüblü deyil ki, “sənin və mənim kimi adi insanların” şahidliyi reklam kampaniyalarına böyük uğur qazandırır. Amma diqqətlə baxanda ortaya fərqli mənzərə çıxır: biz məhsul haqqında ancaq müsbət fikirdə olanları görürük və bizə elə gəlir ki, onu istisnasız olaraq hamı bəyənir. Son dövrlərdə kobud və qeyri-etik saxtakarlığa yol verilir. Kommersiya agentləri həqiqi şahidlik axtarmır, aktyor dəvət edib onu orta statistik vətəndaş rolu həvalə edir. Bəzi guya ki, “ön məşqsiz” kommersiya verilişləri son dərəcə primitiv hazırlanır, aydın görünür ki, situasiya əvvəldən səhnələşdirilib, dialoqlar əvvəldən yazılıb, məhsulu tərifləyənsə aktyorlardır.

Deyv Barri

Knight Ridder xəbərlər xidməti



Bir müddət əvvəl televiziya-ya baxırdım və rastıma reklam süjeti və aparıcı çıxdı. Deyirdilər “İndi istehlakçılar Angela Lansbörindən bufferin haqqında istədiklərini soruşa bilirlər. İnsanların ilk təbii reaksiyası belə olurdu “hı?”. Bu sual Angela Lansbörünü bufferinlə nə etməlidir anlamı verirdi. Reklam çarxından da görünürdü ki, insanlar təsadüfən

küçədə dayandırılıb və onların hər birinin Angela Lonsberiyə bufferinlə bağlı sualları var. Sual əsasən belə olurdu: “Xanım Lonsberi, bufferin almağı məsləhət görürsüzmü, yaxşı məhsuldurmu, yoxsa necə?” Sual ünvanlayanlar çox ciddi görünürdülər. Elə təsir bağışlayırdılar ki, sanki bir aydır əllərini yuxarı qaldırıb “mənim bufferinlə bağlı

sualım var, imkanım olsaydı Angela Lönsberidən soruşardım” deyə var-gəl ediblər. Məsələnin ən pis tərəfi isə o idi ki, onlar marşlı təəssüratı oyadırdılar, onlar insana bən-

zəyirdilər, ancaq insan kimi davranmırdılar, sadəcə obraz yaradırdılar. Küçədə dolaşan adi marşlıdan heç bir fərqləri yox idi.

ŞƏKİL 4-6

Belə başa düşürəm ki, bu ortaq ictimai rəy yaradan reklamlardakı açıq saxtakarlığı sezən bir tək mən deyiləm. Yumorist Deyv Barri də bu son zamanlar geniş yayılmış tendensiyanı sezib və onları “marşlı istehlakçılar” adlandırır. Əslində, bu adlandırmanı mən də bəyəndim və istifadə etməyə başladım. Bu həm də mənə alış-veriş vərdişlərimə nəzər salmağa imkan verir. Çalışıram ki, alış-veriş edərkən həmin marşlıların zövqünü oxşayan məhsul və təamlardan uzaq durum. Axı biz eyni planetin sakinləri deyilik.

(KNIGHT RIDDER XƏBƏRLƏR XİDMƏTİ)

Mən bu cür təsir cəhdlərilə rastlaşanda həyəcan hiss etməyə başlayıram, iç səsım mənə deyir:

“Diqqət! Diqqət! Bu situasiyada sosial sübut prinsipi sənın əleyhinə işləyir. Avtopilotu müvəqqəti söndür”. Bunu etmək elə asandır ki! Sadəcə, saxta sosial sübutla bağlı ehtiyatlı olmaq barədə qərar vermək lazımdır. İstismarçıların aşkar fırlıdağıyla üzləşənə qədər arxayın davranmaq olar, amma rast olan kimi hücumə keçməliyik.

Belə hallarda aktiv olmaq lazımdır. Yanlış informasiyanı, sadəcə, ignor etmək azdır, aqressiv əks-hücum tələb olunur. Sosial sübutları saxtalaşdıranları mümkün olan bütün situasiyalarda sancmaq lazımdır. “Məşq edilməmiş” müsahibələr vasitəsilə təriflənən məhsulların heç birini almayın. Bundan başqa, o cür reklamlara mənfi münasibətinizi həmin məhsulların istehsalçılarna çatdırın, məsləhət görün ki, insanları çaşdıran reklam agentliklərinin xidmətindən imtina etsinlər.

Başqalarının hərəkətinə heç də həmişə diqqət etmək lazım deyil, xüsusilə də o situasiyalarda ki, ciddi götür-qoy etmək, sonra qərar vermək lazımdır. Amma bunu da unutmamalıyıq ki, bir çox hallarda başqalarının davranışı doğru informasiya mənbəyi ola bilər. Kiminsə informasiyanı saxtalaşdırdığını anlayanda cavab zərbəsi vurmalıyıq. Şəxsən mən axmaq yerinə qoyulmaq cəhdindən təkcə iyənmirəm, eyni zamanda məşğulluq problemindən müdafiə sistemim vasitəsilə kiminsə məni küncə sıxışdırmasına son dərəcə qəzəblənirəm. Hücüma hazırlaşan rəqibə qəfil və möhkəm zərbə vurmağım məndə dərin məmnunluq hissi yaradır. Mənimlə ortağ xüsusiyyətiniz varsa, yaqın bu hissi siz də keçirirsiniz.

Sosial sübutun bilərəkdən saxtalaşdırılması hallarından başqa, elə situasiyalar da olur ki, bu prinsip bizi yanlış istiqamətə yönləndirir. Əhəmiyyətsiz bir səhv qar topası kimi böyüyən sosial sübuta çevrilib bizə yanlış qərar qəbul etdirə bilər. Plüralist cahillik fenomenindəki kimi – fəvqəladə hadisənin şahidlərindən heç biri narahatlıq üçün heç bir əsas görmür.

Daha bir xarakterik misala baxaq: bir neçə il əvvəl Sinqapur banklarından birinin əmanətçiləri heç bir səbəb olmadan kütləvi şəkildə əmanətlərini geri götürmüşdülər. Yaxşı reputasiyası olan bu bankın qəflətən süqut etmə səbəbi ancaq sosioloji sorğudan sonra bəlli olmuşdu. Sən demə, həmin gün avtobus sürücüləri tətillərdəmiş və bu, bankın yanındakı dayanacaqda böyük insan kütləsinin yaranmasına gətirib çıxarıbmış. Yaxınlıqdan keçənlər güman ediblər ki, bank iflas olub, insanlar da əmanətlərini çıxarmaq üçün növbəyə durublar. Bundan qorxuya düşən insanlar eyni şəkildə davranmaq qərarına gəliblər. Növbə gətdikcə böyüyüb və tam iflasdan yayınmaq üçün bankı bağlamaq lazım gəlib.

Bu misal bizim sosial sübuta reaksiyamızın bariz nümunəsidir. Əvvəla, biz güman edirik ki, çox sayda adam eyni cür davranırsa, demək, onlar bizim bilmədiyimiz bir şey bilirlər. Biz kütlənin

kollektiv biliyinə inanmağa hazırıq, ələlxüsus da özümüzə inamsız olanda. İkincisi, kütlə çox vaxt informasiya çatışmazlığına görə yox, sosial sübut prinsipinə görə yanlış qərarlar verir. Məsələn, iki sürücü sürətli yolda ard-arda şərid dəyişərsə, qarşıda nəşə maneə olduğunu düşünən sonrakı iki sürücü də eyni hərəkəti edə bilər.

Onlardan sonrakı sürücülər üçün bu, şübhə doğurmayan sosial sübutdur – bir-birinin ardınca gedən dörd maşın dönmə işıqlarını yandırıb yan şəridə keçməyə çalışır. Beləliklə, yeni işıqlar yanmağa başlayır, sosial sübut artıq mübahisəsiz fakta çevrilir. Maşın karvanının sonunda olan sürücülər şərid dəyişdirməyin vacib olduğuna şübhə etmirlər: “Qabaqdakı sürücülər *yəqin* nəşə bilirlər”. Hamı yan şəridə keçməyə can atdığı üçün yolda vəziyyətin əslində necə olduğu heç kimi maraqlandırmır və təəccüblü deyil ki, tezliklə qəza baş verir.

Bu hadisələrdən dərs çıxarmaq olar: daxili avtopilota heç vaxt axıra qədər inanmaq olmaz, avtomatik idarəetmə sisteminə yanlış informasiya daxil edilməyibsə belə, bu sistem sıradan çıxıb bilər. Zaman-zaman yoxlamaq lazımdır – avtopilot vasitəsilə verilən qərar obyektiv faktlara, bizim həyat təcrübəmizə və şəxsi qənaətimizə uyğundurmu. Xoşbəxtlikdən, bu yoxlama böyük vaxt və əmək tələb etmir. Ətrafa tələsik baxış yetərlidir. Sosial sübutun doğruluğuna kortəbii inamın nəticəsi faciəli ola bilər.

Məsələn, aviasiya təhlükəsizliyini araşdıran mütəxəssislər aşkar ediblər ki, təyyarəni pis hava şəraitində endirən bəzi pilotlar məhz bu inam ucbatından qəza törədiblər. Onlar fiziki şərtlərin enmə üçün əlverişli olmadığını göstərən sübutlara ona görə diqqətsiz yanaşıblar ki, daha əvvəl enmiş təyyarələrin heç bir problemlə üzləşmədiyi faktını əsas götürüblər.

Əvvəlki enişlərin nəticəsindən daha çox, təyyarəçi cihazlara, o cümlədən *pəncərədən* çölə baxmalıdır. Eyni şey bizə də aiddir – hər dəfə kütləyə istinad etməzdən əvvəl ətrafı nəzərdən keçirməliyik. Bu

sadə ehtiyatlılıq şərtinə əməl etməsək, o təyyarələrin və Sinqapur bankının başına gələn şey bizim də başımıza gələ bilər – qəza.

OXUCU HESABATI

(keçmiş ippodrom işçisi)

“Mən ippodromda işləyərkən sosial sübutun bir saxtalaşdırılması fənni barədə öyrəndim. Pul qoyuluşunu azaltmaq və çox pul əldə etmək üçün ippodromun daimi müştəriləri başqalarını pis atlara pul qoymağa sövq edirlər. Qaçışlar zamanı uduşlar qoyulan pulların miqdarından asılıdır. Ata nə qədər çox pul qoyulubsa, uduşlar o qədər aşağıdır.

İppodromda oynayan çoxlu insanlar əslində qaçışlar və pulu necə qoymaq barədə heç bir təsəvvürə malik deyillər. Buna görə də, xüsusən müəyyən yarışın iştirakçıları olan atlar haqqında heç nə bilməyəndə, onlar daha çox sadəcə favoritə pul qoyurlar. Totalizatorun elanlar lövhəsində pul qoyuluşları barədə son məlumatlar əks olunduğundan, insanlar istənilən məqamda hansı atın favorit olduğunu söyləyə bilərlər. Ehtiraslı qumarbazın pul qoyuluşunu dəyişdirmək üçün istifadə etdiyi sistem kifayət qədər sadədir. O, öz fikrincə qələbəyə böyük şansı olan atı ağılında tutur. Sonra isə qələbəyə az şansı olan (deyə ki, 1/15) atı seçir.

Ümumi pəncərələr açılan zaman həmin qumarbaz pis ata 100 dollar pul qoyur və qələbə ehtimalı 1/2-ə yüksələn ani favorit yaradır.

Daha sonra sosial sübut prinsipi işləməyə başlayır. Bu qaçışda hansı ata pul qoyacağını bilməyən insanlar onlardan əvvəl pul qoyulan atı öyrənmək üçün totalizatorun lövhəsinə baxırlar və həmin ata pul qoyurlar. Bu zaman ehtiraslı qumarbaz yenidən pəncərəyə yaxınlaşa və real favoritə pul qoya bilər. İndi real favoritin əmsalı yaxşıya doğru dəyişir, çünki “yeni favorit” lövhədəki göstəriciləri aşağı salır. Əgər həmin adam udarsa, yüz dollarlıq ilkin ödənişin əvəzi bir neçə qat çıxacaq.

Bunun necə baş verdiyini mən görürdüm. Xatırlayıram ki, bir adam qaçısa qədər 1/10 əmsala malik olan atın qələbəsinə yüz dollar qoydu və bununla da onu erkən favorit etdi. İppodromda həmin pul qoyanların nəsə bilmələri haqqında şayiələr yayıldı.

Əlbəttə, hamı (mən də daxil) həmin ata pul qoyduq. Nəticədə o, sonuncu gəldi, özü də xəsarət almış ayaqla. Xeyli insan bir yığın pul itirdi. Lakin kimsə də uddu. Biz heç zaman bilməyəcəyik məhz kim. Lakin həmin kimsə bütün pulları götürdü. O, sosial sübut prinsipini anlayırdı”.

Biz yenidən görürük ki, sosial sübut prinsipi özünü müəyyən şəraitdə inamsız hiss edən və bu şəraitdə daha yaxşı necə davranmalı olduğunu anlamaq üçün başqasının yardımına ehtiyac duyan insanlara daha güclü təsir edir

FƏSİL 5

XOŞ MÜNASİBƏT

Dostcasına oğru

*Məhkəmə prosesində vəkilin əsas vəzifəsi – andlılara
öz müştərisini bəyəndirməyə nail olmaqdır.*

– Klarens Darrou

Bir qayda olaraq, *biz tanıdığımız və bəyəndiyimiz insanların tələblərini yerinə yetirməyə həvəslə razılaşıırıq*. Amma bu barədə “tovlama professionalları” da gözəl bilirlər; *onların tələblərinə münasibətdə bizi güzəştə getməyə məcbur edəcək yüzlərlə üsul məlumdur*. *Tupperware* firmasının təşkil etdiyi gecələr *xoş münasibət qaydalarının* peşəkar istismarının parlaq illüstrasiyası sayıla bilər. Bu gecələrdə iştirak edən hər kəs bizim daha əvvəl nəzərdən keçirdiyimiz müxtəlif təsir alətlərinin istifadəsini etiraf edir.

Qarşılıqlı mübadilə prinsipi. Gecənin əvvəlində, adətən, müxtəlif prizlər oynanılır; priz udmayanlar isə içində kiçik əşyalar olan torba çıxara bilirlər, beləcə, satışlar başlayana qədər bütün iştirakçılar hədiyyə sahibi olurlar.

Öhdəçilik prinsipi. Hər bir qonaq “*Tupperware*” firmasından malik olduğu məhsulun müsbət keyfiyyətini publik şəkildə təsvir etməyə sövq edilir.

Sosial sübut prinsipi. Hər bir kəs tərəfindən edilən alış-veriş potensial alıcıda ona bənzər digər şəxslərin bu məhsula ehtiyacı olduğu təəssüratını yaradır; deməli, o yaxşı olmalıdır.

Beləliklə, gecənin təşkilatçıları bütün əsas təsir alətlərindən istifadə edirlər. Amma mahiyyəti xoş münasibət qaydalarının tətbiqi olan qəbullar xüsusi əhəmiyyətə malikdir. Şübhəsiz ki, ticarət kom-

paniyasının ümumi uğurunda əsas xidmət “təlqin virtuozu” olan məhsul nümayişçisinin payına düşür. Amma bu gecələrdə baş fəqir başqasıdır. Onu otaqdakı bütün qadınların rəfiqəsi adlandırmaq olar. Əlbəttə ki, qonaqlara sifariş vermək təklifini “*Tupperware*” şirkətinin hər bir əməkdaşı səsləndirə bilər. Amma kənarda duran, gülümseyən, həvəslə laqırtı vuran və yüngül qəlyanaltı paylayan “ev sahibəsi” bu işin öhdəsindən hamıdan yaxşı gəlir. Rəfiqələrini malların nümayişi üçün evinə dəvət edən bu sahibə, hər cəhətdən məlahətli qadın rolunu oynayır. Bu ümumi rəfiqə satılan hər maldan müəyyən faiz əldə edir.

Gecənin təşkilatçıları bilir ki, qadınlar tanımadığı satıcı ilə müqayisədə öz rəfiqəsi ilə daha çox alış-veriş edirlər. Beləliklə, mehribanlıq, istiqanlıq, etibarlılıq və dost səmimiyyəti işə salınır. Həqiqətən də istehlakçının psixologiyasını öyrənən alimlər belə gecələrdə sahibə və qonaqlar arasında yaranan sosial bağları tədqiq etmişlər. Aparılan tədqiqatlar təsvir olunan taktikanın əlahiddə effektini ortaya qoyur. Təzahür etmiş bu sosial bağ məhsul alış zamanı hətta onun keyfiyyətindən də üstün həlledici faktora çevrilir. Bu taktikadan istifadənin nəticələri isə heyranəmizdir. Bu yaxınlarda məlum oldu ki, “*Tupperware*” şirkəti hər gün 2,5 milyon nüsxə məhsul satır.

Xüsusən maraqlı cəhət isə odur ki, görünür, alıcı gülərüzlü “rəfiqə”nin ona təzyiq etdiyini duyur. Bəzisi etiraz etmir, bəzisi zəif müqavimət göstərir, amma təzyiqdən necə qurtulacağını bilmir. Səhəbət etdiyim bir qadın səsinə gizlədilmiş mümkün olmayan məyusluqla öz reaksiyasını belə təsvir edirdi: “İş o yerə çatıb ki, mənə kimsə “*Tupperware*” şirkətinin təşkil etdiyi gecəyə dəvət edəndə özümdən çıxıram. Mənə lazım olan bütün konteynerlər artıq varımdır. Əgər hansısa əşya lazım olarsa, istənilən mağazada, özü də daha ucuz ala bilərəm. Amma rəfiqəm mənə dəvət edəndə getməli olduğumu hiss edirəm. Gecəyə gedəndə isə nəşə almalı olduğumu duyuram. Nə edə bilərəm ki?! Axı mən bunu rəfiqələrimdən biri üçün edirəm”.

Bəli, xoş münasibət qaydasından istifadə edən rəqibə qarşı az adam dirənə bilər. Təəccüblü deyil ki, “*Tupperware*” şirkəti pərakəndə mağazalar şəbəkəsindən imtina edərək evlərdə keçirilən gecələr

konsepsiyasını çox fəal şəkildə həyata keçirir. Məsələn, 2003-cü ildə “Tupperware” şirkəti heç bir digər kompaniya üçün məntiqli görünməyəcək bir addım atdı: o pərakəndə satışı “Target Stores” şirkəti ilə münasibətləri kəsdi, çünki bu mağazalar şəbəkəsindəki satışlar çox uğurlu idi! Təşkil oluna biləcək ev satışlarına göstərdiyi mənfi təsirə görə əməkdaşlıq münasibətlərinə son qoyuldu. “Tupperware” şirkəti tərəfindən təşkil olunan gecələr dünyanın harasında da hər 2,7 saniyədən bir baş tutur.

Ekoloji cəhətdən təhlükəsiz təmizlik vasitələrinin satışı məqsədilə təşkil olunmuş buna bənzər – “Tupperware” stilində – satış gecəsində sahibə və alıcılar arasında mövcud olan bağlar adətən satışlara səbəb olur.

Əlbəttə, bir çox digər “tovlama professionalları” da etiraf edir ki, insanlar tanıdığı və bəyəndiyinə daha məmnuniyyətlə “hə” deyirlər. Məsələn, bir çox xeyriyyə təşkilatı könüllü köməkçilərini öz yaşadıqları evin ətrafında ianə toplama işinə cəlb edirlər. Bu təşkilatların üzvləri yad adama nisbətən dost və ya qonşuya rədd cavabı verməyin nə qədər çətin olduğunu gözəl anlayırlar.

Digər “tovlama professionalları” aşkar ediblər ki, dost və ya yaxın tanışın əmtəənin nümayişində şəxsən iştirakı vacib deyil; çox vaxt onun adının, sadəcə, xatırlanması bəs edir. Təsərrüfat mallarının satışı üzrə ixtisaslaşmış *Shaklee* korporasiyası çoxmənzilli binaları dolaşan agentlərinə yeni potensial müştəri tapmaq üçün “sonsuz zəncir” metodunu tövsiyə edir. Müştəri məhsulu bəyəndiyini etiraf edən kimi ona bu məhsulu ala biləcək dostlarının adını çəkmək üçün basqı göstərilir. Agentlər adları çəkilən insanlara malı almağı və öz növbəsində, onlara öz dostları haqqında məlumat verməyi təklif edirlər; yeni adı çəkilənlər də potensial müştərilər haqqında informasiya mənbəyi ola bilirlər; beləcə sonsuzluğa qədər davam edir. Sözügedən metodun yüksək effektivliyi onunla izah olunur ki, satıcı hər mümkün alıcıya “sizə baş çəkməyi məsləhət görən” dostun adı ilə silahlanaraq yaxınlaşır. Belə şərtlər daxilində agenti qovmaq çox

çətinidir; bu dostu qovmaq kimi bir şeydir. “*Shaklee*” şirkətinin rəhbərliyi əməkdaşlarının bu sxemdən mütləq istifadə etməsində təkid göstərir: “Belə bir taktikanı lazımınca qiymətləndirməmək mümkün deyil. Potensial müştəriyə onun dostu, cənab Filankəsin ona baş çək-məsini məsləhət gördüyünü demək imkanının olması hələ içəri daxil olmadan ticari sövdələşmə imzalamağın yarısı kimi bir şeydir”.

“Tovlama professionalları” insanların razılığına nail olmaq üçün xoş münasibət taktikasıdan təcrübədə tez-tez istifadə edirlər. Bu peşəkarlar hətta istismar edə bilmədikləri dostluq münasibəti olmadıqda belə bu qaydadan imtina etmirlər. Belə hallarda onlar kifayət qədər yeknəsəq güzəşt strategiyasından istifadə edərək xoş münasibət bağlarından bəhrələnməyə çalışırlar: özlərini bəyəndirməyə cəhd edirlər.

Detroytda uzun illər ərzində “*Chevrolet*” avtomobillərinin satışı məqsədilə xoş münasibət qaydalarını tətbiq edən Co Girard adlı şəxs yaşayır. O, məhz bu yolla varlanıb – il ərzində 200 min dollardan çox qazanmağa başlayıb. Girardın kompaniyanın yüksək rəngli əməkdaşı və ya hətta “*Chevrolet*” şirkətinin agentliyinin sahibi olduğunu güman etmək məntiqli olardı. Xeyr, Girard öz sərvətini nümayiş salonunda satıcı işləməklə qazanıb. Amma o öz işinin ustası idi. Dalbadal 12 il ərzində Girard “1 nömrəli maşın satıcısı” adına layiq görülüb; hər iş günü ərzində o, orta hesabla beşdən artıq minik və yük avtomobili satırdı. Girardın adı Ginnesin rekordlar kitabına “ən böyük avtomobil satıcısı” kimi düşüb.

Girardın faydalandığı uğur düsturu heyrətamiz dərəcədə sadə idi. Onun fikrincə, iki faktor həlledici rol oynayır: əlverişli qiymət və rəğbət oyadan satıcı. “Bu tələb olunan hər şeydir. Alıcılara xoş gələn satıcı tapın və əlverişli qiymət təyin edin. O zaman siz daima uğurlu sövdələşmə əldə edəcəksiniz” – deyə o, müsahibələrinin birində deyirdi.

Çox gözəl. Co Girardın düsturu biznes üçün xoş münasibət qaydalarının nə qədər vacib olduğunu daha bir göstəricisidir. Amma burada aydın olmayan məqam da var. Nəyə görə eyni əlverişli qiymət

mət təklif edən digər satıcılarla müqayisədə Girard daha çox bəyənilirdi? Çox mühüm olan bir sual cavabsız qalır: bir insanı digərinə rəğbət bəsləməyə sövq edən nədir? Əgər biz bu sualın cavabını tapsaydıq, Co kimi insanların bizi onları sevməyə necə sövq etməsini anlamaqda çox irəli gedərdik. O zaman biz başqasını özümüzə necə məftun etməyi anlardıq. Sosioloqlar bu suala cavabı onilliklər ərzində axtarıblar. Toplanan məlumatlar xoş münasibət yaratmaq yollarını anlamağa kömək olub. “Tovlama professionalları” da bunu anlamağa nail olublar. Onlar bizdən “hə” cavabını almaq üçün öz biliklərindən geniş istifadə edirlər.

Fiziki cəlbedicilik

Biz əksər hallarda qəbul edirik ki, daha xoş zahiri görünüşə malik olan insan sosial qarşılıqlı əlaqələr zamanı üstünlüyə malikdir. Amma bu yaxınlarda aparılan araşdırmalar göstərir ki, biz bu üstünlüyü tam qiymətləndirmirik. Görünür, cəlbedici insanlara reaksiya *signal*, *start* kimi elementlərə malikdir. Belə reaksiyanı sosioloqlar *halo-effekt* deyilən kateqoriyaya aid edirlər. Halo-effekt hər hansı bir insanın digər bütün keyfiyyətlərini arxa plana keçirən bir müsbət xarakterik cəhətinin ətrafdakıların gözüne daha çox çarpması zamanı yaranır. Psixoloqlar fiziki cəlbediciliyin çox zaman məhz belə xarakterik cəhət olması haqqında sübutlar əldə ediblər.

Araşdırmalar göstərir ki, xoş görünüşə malik olan individlərə biz avtomatik olaraq istedad, xeyirxahlıq, ağıl, dürüstlük kimi keyfiyyətlər şamil edirik. Bundan əlavə, bizim insanı qəbullanmağımızda fiziki cəlbediciliyin nə qədər böyük rol oynadığını dərk etmirik. “Gözəl forma gözəl məzmunla bərabərdir” kimi şüuraltı fərziyyə bəzən məni qorxudur. Məsələn, Kanadada 1974-cü ildə keçirilən federal seçkilərin analizi göstərdi ki, cəlbedici namizədlər qeyri-cəlbedicilərə müqayisədə 2,5 dəfə çox səs toplayıb. Amma əlavə araşdırmalar göstərdi ki, seçicilər siyasətçilərə münasibətdə öz qərəzini dərk etmirlər. Mövqeyi psixoloqların tədqiqat obyektı olan seçicilərin

73%-i seçimlərinə namizədlərin fiziki cazibədarlığının təsir etməsini qəti surətdə rədd edirdilər. Seçicilərin yalnız 14%-i belə təsiri mümkün sayırdı. Seçicilər namizədlərin xarici keyfiyyətinin onlar üçün əhəmiyyətli olduğunu inkar edə bilərlər, amma araşdırmalar bunun heç də belə olmadığını ortaya qoyur.

Oxşar effekt işə qəbul zamanı da müşahidə olunur. Bir araşdırmanın nəticələrinə görə, müsahibə zamanı işə talib şəxsin xarici görünüşü və davranış manerası peşəkar göstəricilərindən daha önəm kəsb edir, hərçənd ki, bütün işəgötürənlər iddia edir ki, xarici görünüşün onlar üçün heç bir əhəmiyyəti yoxdur. Cəlbedici işçilərin üstünlüyü əməyin ödənilməsini də əhatə edir. Kanada və ABŞ qulluqçuları arasında aparılan tədqiqat xoş görünüşə malik olanların digərlərinə nisbətən 12-14% daha yüksək maaş aldığını ortaya qoyur.

Hər hansı bir məsul vəzifəyə təyin edilmək üçün xarici görünüşün nə qədər önəmli olmasını tədqiq edən başqa bir araşdırma da oxşar nəticəyə gəlmişdir. Səhnələşdirilmiş müsahibələr zamanı işəgötürənlər onların əmək verdiyinə deyil, daha çox görünüşünə önəm vermişlər. Özü də bu zaman müsahibə götürənlər xarici görünüşün onların qərarına heç bir təsir etmədiyini iddia edirdilər.

Başqa bir araşdırma isə hakimlərin qərarlarının bir çox hallarda müttəhimin xarici görünüşündən asılı olduğunu isbat edir. Aydın olub ki, xoş görünüşə malik olan insanlar hüquqşünasların mərhəmətinə daha çox ümid edə bilərlər. Pensilvaniya Universitetinin psixoloqları maraqlı araşdırma aparıblar. Bu araşdırma zamanı 74 müttəhim kişinin cəlbediciliyi qiymətləndirilib. Məhkəmə protokollarının öyrənilməsi nəticəsində yaraşıqlı kişilərə daha yüngül hökmlərin çıxarılması aşkar edilib. Faktiki olaraq, cəlbedici müttəhimlərin həbsdən yayınmaq imkanı yaraşıqsızlarla müqayisədə 2 dəfə çox olmuşdur²⁶.

Pensilvaniyada aparılan tədqiqat göstərir ki, xarici görünüşü dəyişmək üçün aparılan plastik əməliyyatlar həmişə gözlənilən effekti vermir: eybəcər cinayətkarın cəlbediciliyə çevrilməsi növbəti cinayət törətmək ehtimalını mütləq kiçiltmir; bu yalnız müttəhimin yeni cinayətə görə həbsxanaya düşməmək şansını artırır.

Bir başqa araşdırmanın gedişində ehtiyatsızlıq üzündən maddi ziyan vurulması işini aparan hakimın davranışı öyrənilirdi. Zərərçəkəndən daha yaraşığı olan müttəhimə orta hesabla 5623 dollar cərimə kəsilirdi. Bu iki nəfərdən daha yaraşığı zərərçəkən olduqda isə müttəhim orta hesabla 10051 dollar cərimə ödəməyə məhkum edilirdi. Beləliklə, andlılar arasında qadınlar kimi kişilər də müttəhimlərin fiziki cəlbədiciyi ilə şərtlənən tərəfkeşlik nümayiş etdirirdi.

Başqa eksperimentlər yaraşığı insanın ehtiyac duyduğu halda daha tez yardım ala biləcəyini aşkar edir; mübahisə zamanı onlar xüsusi səy göstərmədən opponenti öz tərəfinə çəkə bilirlər. Hər iki cinsin nümayəndələri cəlbədici görünüşə təxminən eyni reaksiya göstərilir. Belə ki, Benson və həmkarları tərəfindən aparılan tədqiqata görə, xoş görünüşə malik qadınlar və kişilər həmcins nümayəndələrindən belə daha tez yardım görə bilirlər, nəinki əks cinsin nümayəndəsindən. Bu qaydada istisna cəlbədici şəxsin rəqib kimi qavrandığı hallarda olur. Amma bütün digər hallarda yaraşığı insanların əhəmiyyətli üstünlüyə malik olduqları şübhəsizdir. Onlar ətrafdakıların daha çox xoşuna gəlir, daha inandırıcıdırlar, onlara həvəslə kömək edirlər, onları daha tez-tez ağıllı və xarakterin digər arzuolunan cəhətlərinə malik sayırlar. Görünür, insanda hələ erkən uşaqlıq dövründə gözəl görünüşdən qaynaqlanan sosial üstünlükləri haqqında təsəvvür formalaşır. Psixoloqlar tərəfindən ibtidai məktəbdə aparılan araşdırmalar zamanı maraqlı nəticələr aşkara çıxarılmışdır. Sən demə, böyüklər gözəl görünüşlü uşaqların aqressiv hərəkətlərinə daha az əhəmiyyət verir. Müəllimlər isə gözəl uşaqları yaraşıqsız sinif yoldaşlarından daha ağıllı sayırlar.

Təəccüblü deyil ki, “tovlama professionalları” fiziki cəlbədici parıltısından tez-tez istifadə edirlər. Madam ki, biz fiziki cəhətdən yaraşığı insanları bəyənilirik və madam ki, biz əsasən bəyəndiyimiz insanlara güzəştə getməyə hazırıq, gələcək satış agentlərinin nəyə görə gözəl geyinməyi və düzgün davranış qaydalarını öyrəndikləri, dəbli modelyerlərin nəyə görə öz mağazalarına gözəl gəncləri işə götürdükləri, fırıldaqçı qadın və kişilərin niyə gözəl olması aydın olur.

Oxşarlıq

Məlum olduğu kimi, insanların əksəriyyəti ortabab görünüşə malikdir. O zaman xoş münasibətə nail olmaq üçün istifadə ediləcək başqa amillər varmı? Həm psixoloqlara, həm də “tovlama professionalları”na bir neçə belə amil məlumdur. Onlardan da biri, özü də əhəmiyyətlilərindən biri – *oxşarlıq amilidir*.

Biz özümüə bənzər insanları bəyənilirik. Bu faktıdır. Bu zaman hansı oxşarlıqdan – fikir, şəxsi keyfiyyət, mənşə, həyat tərzini oxşarlığı – söhbət getdiyi heç də əhəmiyyətli deyil. Deməli, bizim xoşumuza gəlmək istəyənlər nədəsə bizə bənzəməlidir; o zaman bizi güzəştə getməyə məcbur etmək daha asan olar.

Bu xüsusda geyim böyük əhəmiyyət kəsb edir. Aparılan təcrübələr göstərir ki, biz özümüz kimi geyinən insanlara daha məmnuniyyətlə kömək edirik. Hippi tərzinin dəbə mindiyi 1970-ci illərin əvvəllərində aşağıdakı eksperiment həyata keçirilmişdi. Bir hissəsi hippi tərzində, bir hissəsi isə ənənəvi tərzdə geyinmiş tədqiqatçılar telefonla zəng etmək üçün kollec tələbələrindən 10 pens istəyirdilər. Təcrübə iştirakçısının tələbə ilə eyni tərzdə geyindiği halda istəyin yerinə yetirilmə göstəricisi 2/3-dən çox olurdu; tələbə və minnətçi fərqli tərzdə geyindikləri hallarda isə müsbət nəticə müraciətlərin yarısından azında əldə edilirdi. Başqa bir təcrübə isə bizim özümüə bənzər insanlara reaksiyamızın nə qədər avtomatik olduğunu ortaya qoyur. Mühəribə əleyhinə nümayişin iştirakçıları onları kimi geyinmiş insanın təklif etdiyi petisiyanı nəinki həvəslə imzalayırlar, bunu hətta sənədin məzmunu ilə tanış belə olmadan edirdilər. *Signal, start.*

İnsanlarda rəğbət doğurmağın və güzəştə getməyə vadar etmənin daha bir üsulu mövcuddur. “Tovlama professionalları” onların da bizim kimi maraqlara və mənşəyə malik olduğunu iddia edirlər. Məsələn, maşın satıcısı yeni maşının ödənişinin bir hissəsinin əvəzinə verilən köhnə maşının bütün detallarını diqqətlə nəzərdən keçirir. Əgər satıcı yük yerində düşərgə salmaq üçün ləvazimat görərsə, bir qədər sonra ağzucu özünün də şəhər kənarında olmağı xoşladığını qeyd edə bilər. Əgər arxa oturmaqda qolf topları varsa, satıcı bu

gün axşam yağışın qolf oyunundan zövq almağa mane olmayacağına ümid etdiyini söyləyə bilər. Əgər maşının ştatdan kənarda əldə edildiyini öyrənərsə, alıcının haradan gəldiyini soruşa və təəccüblə özünün (və ya arvadının) orada doğulduğunu xəbər verə bilər.

Bu kələk nə qədər köhnə olsa da, görünür, yaxşı işləyir. Sığortatə şirkətlərinin hesabatını araşdıran bir tədqiqatçı, agentlərin eyni siyasi və dini görüşə malik olduğu, eyni sort siqaret çəkdiyi, eyni yaş qrupuna aid olduqları zaman müştərilərin daha məmnuniyyətlə sığorta polisini doldurduğunu aşkar edib. Digər araşdırmaçı isə elektron poçt vasitəsilə göndərdiyi rəy sorğusunda kiçik bir detallı dəyişdirməklə iştirakı xeyli çoxaltmağa nail olub; o, müşayiətedici məktubda rəy sorğusu keçirən şəxsin adını alıcının adına oxşar şəkildə dəyişirdi. Beləcə, Robert Grir rəy sorğusu mərkəzinin məsul işçisi Bob Gregardan sorğu anketi alırdı; eyni zamanda Sintiya Conson isə Sindi Yohanson adlı əməkdaşdan anket alırdı. İki müstəqil araşdırma zamanı bu kiçik detal insanların üzüyolalığını təxminən iki dəfə artırmışdı. Belə əhəmiyyətsiz təsadüflər kimin anketini doldurmaq, kimin sığortasını almaq kimi qərarlardan daha ciddi məsələlərdə, məsələn, həyat yoldaşı seçimində, həlledici ola bilər. Onlar hətta kimin həyatını xilas etmək kimi qərara belə təsir edə bilərlər. Bir dəfə iştirakçılara böyrək xəstəliyindən əziyyət çəkən və daha tez müalicə almalı olan xəstələrin siyahısını tərtib etməyi həvalə etmişlər. Onlar da siyasi görüşləri özlərinki ilə üst-üstə düşən xəstələrə üstünlük veriblər.

Hətta ən kiçik oxşarlıq belə başqa insana qarşı müsbət reaksiyanın yaranmasına səbəb ola bilər. Oxşarlıq görüntüsünü süni surətdə yaratmaq isə çox asandır. Buna görə də mən hər şeydə sizə oxşamağa çalışan insanların yanında xüsusən ehtiyatlı olmağı məsləhət görürəm²⁷.

Nəzərə alın ki, bir çox satıcıların sizə oxşarlığı yalnız *görüntüdür*. Ticari agentlərin xüsusi kurslarında onları müştərinin duruşunu, əhval-ruhiyyəsini, danışq tərzini “güzgü kimi əks” etdirməyi öyrədirlər. Çünki belə bənzərlik müsbət nəticələrə səbəb olur.

Təriflər

Aktyor Maklin Stivenson bir dəfə mənə arvadının onu necə “nikah tələsi”nə düşürməsi haqqında danışdı: “O mənə dedi ki, xoşuna gəlirəm”. Bu əhvalat eyni zamanda həm gülməli, həm də ibrətamizdir. Kiminsə xoşuna gəlməyimiz haqqında informasiya bizim də o insana qarşı xoş münasibətimizə və güzəştə getmək arzusuna səbəb ola biləcək yetərinə effektiv vasitə ola bilər. Zəhmət olmasın bizdən nəsi istəyən insanlardan özümüz haqqında tez-tez müsbət rəy eşidirik. Bu insanlar tərifli ifadələrə xəsislik etmir və mənəvi yaxınlığa iddia edirlər.

Co Girardi – öz uğurunun sirrini müştərilərin xoşuna gəlməkdə görün “ən böyük avtomobil satıcısı”nı xatırlayırsınız mı? O, ilk baxışda mənasız görünə biləcək hərəkət edirdi. Girard hər ay özünün 13000 keçmiş müştərisinə xoş sözlər yazılmış açıqcalar göndərirdi. Təbrik edilən bayramlar hər ay dəyişilirdi (“Yeni iliniz mübarək”, “Müqəddəs Valentin gününüz mübarək”, “Şükran bayramınız mübarək” və s.). Amma açıqcanın üz tərəfində yazılmış mətn heç zaman dəyişmirdi. Bu mətn “Siz mənim xoşuma gəlersiniz” cümləsindən ibarət idi. Co Girard deyirdi: “Açıqcada başqa heç nə yoxdur. Mənim adımdan başqa heç nə. Mən, sadəcə, insanlara onları bəyəndiyimi xəbər verirdim”.

“Siz mənim xoşuma gəlersiniz”. Belə bir ismarış insanlara ildə 12 dəfə saat mexanizmi dəqiqliyi ilə çatırdı. 13000 insan eyni açıqca alırdı.

Xoş münasibət



ŞƏKİL 5-1

Ucuz daşınmaz əmlak

*Oxşarlığın güclü təsir vasitəsi olduğunu uzun zaman öncə
başə düşən razılıq almaqda peşəkarlaşan şəxs.*

(PENGUİN LEUNİG)

Tamah məqsədilə bəyan edildiyi açıq-aşkar bilinən belə bir rəğbət ismarışı doğrudanmı təsirli ola bilər? Co Girard məhz belə düşünür: Co kimi biznesdə bu qədər uğur qazanmış birisinin fikri isə diqqətəlayiqdir. Coya insan xislətinin vacib bir xüsusiyyəti məlumdur: biz tərəfi çox sevirik. Hərçənd, əlbəttə ki, bizim sadələşlüyümüzün də sərhədləri var, bəzən biz tərəfçinin bizimlə manipulyasiya etmək istəməsini anlayırıq. Amma bir qayda olaraq, tərəfə – hətta saxta ol-

ması şübhəsiz olduqda belə – inanırıq və onu səsləndirənlərə qarşı rəğbət duyuruq.

Şimali Karolinada aparılmış təcrübə tərifi qarşılaşan zaman bizim nə qədər köməksiz olduğumuzu ortaya qoyur. Bu tədqiqatda iştirak edən kişilərə bir zamanlar onlardan asılı olanların onlar haqqında nə söylədiyini dinləmək imkanı yaradılır. Bir qisim özləri haqqında yalnız müsbət, digərləri yalnız mənfi, üçüncülər isə həm müsbət, həm mənfi sözlər eşidilər. Tədqiqatçılar üç maraqlı nəticə əldə etdilər. Birincisi, iştirakçılar ən çox onları yalnız tərifiyləyənləri bəyəndilər. İkincisi, iştirakçılar tərifiçilərin xoş münasibətdən öz xeyirləri üçün yararlanmaq istədiyini anladığı halda belə rəğbət bəsləyirlər. Nəhayət, tənqidi qeydlərdən fərqli olaraq, tərifi dəqiq olması vacib deyil. Xoş qeydlər həm dəqiq, həm də qeyri-dəqiq olduğu halda tərifiyə qarşı rəğbət yaradırdı.

Görünür, biz tərifi avtomatik reaksiya verməyə meylliyik. Ona görə də biz tərifdən rəğbətimizi qazanmaq üçün istifadə edən istənilən kəsin qurbanı ola bilərik. *Signal, start*. Bu baxımdan hər ay “siz mənim xoşuma gəlirsiniz” məzmunlu açıqcaların göndərilməsi elə də mənasız görünür.

Əlaqə və qarşılıqlı əlaqə

Biz əksər hallarda bizə tanış olanı bəyənilirik. Bunu yoxlamaq üçün bir təcrübə aparın. Sizin sifətinizi tam göstərən şəklın neqativini götürün və ondan iki şəkil çıxarın: birində sizi olduğu kimi, digərində isə güzgü kimi (bu zaman sifətinizin sağ və sol tərəfləri yerini dəyişəcək) göstərən. Bundan sonra hansı “versiya”nın xoşunuza gəldiyini müəyyən edin. Sonra isə ən yaxın dostunuzdan seçim etməyi xahiş edin. Çox güman ki, qəribə bir şey baş verəcək: dostunuz “düzgün” şəkli, siz isə “güzgü variantı”nı bəyənəcəksiniz. Niyə? Ona görə ki, hər ikiniz tanış simanı seçəcəksiniz. Dostunuz öz gördüyünü, siz isə hər gün güzgüdə müşahidə etdiyinizi.

Tanışlıq amili siyasi məsələlər də daxil, bir çox məsələnin həllində mühüm rol oynayır. Güman ki, seçicilər hər hansı bir namizədə ona görə üstünlük verirlər ki, sadəcə, adı tanış gəlir. Ohayoda bir neçə il öncə keçirilən seçkilərdə qələbəyə şansı olmayan bir namizəd ştatın baş prokuroru vəzifəsinə yalnız ona görə seçildi ki, bir müddət öncə soyadını dəyişərək Braun etmişdi. Braun ailəsinin üzvləri isə Ohayo sakinləri arasında böyük nüfuza malik idi.

Bu necə baş verə bilər? Bu suala cavab verməyə çalışaq. Biz özümüz də hiss etmirik ki, bizim hər hansı bir əşyaya və ya hadisəyə münasibətimizə onlarla keçmişdə nə qədər rastlaşmağımız təsir edir. Maraqlı bir təcrübə aparılıb. Sınaqdan keçənlərə ekranda sonradan tanıya bilməyəcəkləri qədər ani müddət ərzində bir neçə individin şəkilləri göstərilir. Amma siması ekranda daha tez-tez göstərilən şəxslə sonradan qarşılıqlı əlaqə yaranarkən sınaqçılar məhz həmin insanı daha çox bəyənilblər. Rəğbətin sosial təsir yaratması səbəbindən isə məhz sifətləri daha tez-tez görünən insanların fikri onlara daha inandırıcı görünmüşdür. Onlayn rejimdə qısa müddət görünən reklamın öyrənilməsi zamanı da eyni nəticə əldə olunmuşdur. Təcrübə iştirakçılarının oxuduğu məqalənin əvvəlində fotoaparat reklamı 5 dəfə, 20 dəfə görünürdü və ya heç görünmürdü. Reklam nə qədər tez-tez görünürdüsə həmin fotoaparat o qədər çox iştirakçının xoşuna gəlirdi. Halbuki şəkil o qədər ani göstərilirdi ki, iştirakçılar gördüklərini qavramırdılar.

İnsanların əvvəllər rastlaşdıqlarına yaxşı münasibətə meyilli olduğunu nəzərə alan bəzi psixoloqlar irqi problemə də müvafiq qaydada yanaşmağı təklif edirlər. Onlar hesab edirlər ki, müxtəlif irqlərin nümayəndələri bir-biri ilə nə qədər çox bərabər münasibət qursalar, təbii şəkildə qarşılıqlı rəğbət duymağa başlayacaqlar. Bu mülahizənin doğruluğunu yoxlamaq üçün psixoloqlar məktəb integrasiyası problemini öyrənməyə başladılar və öz təsəvvürlərinə uyğun olmayan model aşkarladılar. Məktəb deseqreqasiyası¹ irqlərarası ziddiyyəti nəinki yumşaldır, əksinə, kəskinləşdirir.

¹ Ayrı-seçkiliyin ləğvi

Gəlin məktəb, integrasiyası problemi üzərində dayanaq. İrqi harmoniya – bunu irqlərin, sadəcə, yaxınlaşması ilə mümkünlüyünü hesab edən – tərəfdarları nə qədər xeyirxah niyyətləri rəhbər tutsalar da, onların cəhdləri çətin ki, bar versin. Çünki onların əsaslandığı dəlillər ciddi şəkildə yanlışlığa yuvarladır. Əvvəla, tədqiqatlar sübut edir ki, məktəb şəraitində uşaqlar öz etnik qruplarının üzvləri ilə müqayisədə digər etnik qrupların üzvləri ilə daha könülsüz qarşılıqlı əlaqə yaradırlar. Məktəb integrasiyasının formal olduğunu etiraf etmək lazımdır. Şagirdlər öz etnik qruplarının çərçivəsində olmağa çalışırlar və digər etnik qrupların üzvləri ilə həvəssiz yaxınlaşırlar. İkincisi, araşdırmalar göstərir ki, hər hansı bir insanla yaxın tanışlıq mütləq ona qarşı rəğbət yaranması demək deyil. Məyusluq, konflikt və ya rəqabət mövcud olduğu əlverişsiz şəraitdə individlə dəfələrlə təkrarlanan toqquşmalar, bir qayda olaraq, bu individə qarşı münasibəti yaxşılaşdırmır. Tipik amerikan məktəb otağındakı atmosfer isə idealdan çox uzaqdır.

Aşağıda Texas ştatının Ostin şəhərində işləyən, məktəb problemləri üzrə məsləhətçi psixoloq Elliot Aronsonun hesabatı təqdim edilir. Onun ənənəvi təhsil fəaliyyətinə verdiyi xarakteristika əslində Birləşmiş Ştatların istənilən orta məktəbinə aid edilə bilər:

Qıssası, bu belə işləyir. Müəllim sinif qarşısında durur və suallar verir. Altıdan ona qədər şagird öz yerində atılır, əllərini müəllimin sifəti qarşısında yellədir, lövhə qarşısına çıxmaq və özlərinin nə qədər ağıllı və dərrakəli olduğunu göstərmək kimi qızğın arzularını nümayiş etdirirlər. Bir neçə uşaq sakit oturur, gözlərini yayındırır və görünməz olmağa çalışırlar. Müəllim uşaqlardan birini çağırırdıqda, danışmaq istəyən səbirsiz şagirdlərin sifətində məyusluq və çaşqınlıq, dərsi bilməyən şagirdlərin sifətində isə rahatlıq oxunur. Burada sərt rəqabət hökm sürür, çünki uşaqlar onların dünyasında 2-3 ən vacib adamların sevgi və rəğbəti uğrunda mübarizə aparırlar.

Bu şəkildə inşa edilmiş təhsil prosesində şagirdlər bir-birini sevməyi və anlamağı öyrənmə bilməzlər. Öz təcrübənizi yadını-

za salın. Əgər siz düz cavabı bilirdinizsə, müəllim isə başqasını çağırırdısa, ümid edirdiniz ki, həmin şagird səhv edəcək və sizin öz biliyinizi göstərmək imkanınız olacaq. Əgər sizi çağırıblarsa və siz zəif cavab veribsinizsə və ya rəqabətdə itirak etməmək üçün əlinizi qaldırmayıbsınızsa, çox güman ki, cavabı bilən sinif yoldaşlarınıza həsəd aparıbsınız və bundan hiddətlənibsiniz. Yaxşı oxumayan uşaqlar çox vaxt paxıl və kinli olur, əlaçılarını qınayır, müəllimlərin sevimlisi kimi ələ salır, hətta zorakılığa əl atırlar. Yaxşı oxuyan şagirdlər isə uğursuzlara ikrahla yanaşır, onları “kütbeyin” və “axmaq” adlandırırlar. *Belə rəqabət şəraitində uşaq öz məktəb yoldaşlarına xeyirxahlıqla yanaşa bilməz.*

Təəccüblü deyil ki, primitiv məktəb deseqreqasiyası irqi ədavətin azalmasına deyil, dərinləşməsinə xidmət edir. Bir halda ki, bizim uşaqlar öz etnik qrupları çərçivəsində xoş sosial əlaqələr qurur və dostlar tapır, digər qrupların nümayəndələri ilə əsasən sinif otağının “rəqabət qazanında” toqquşurlar, biz məhz bunu da gözləməliyik.

Bu problemi necə həll etmək olar? Bəlkə məktəb integrasiyasına çox böyük ümid bağlamaq lazım deyil? Xeyr, çətin ki, çıxış yolu bu olsun. Hətta əgər siyasətçilərdə və hüquqşünaslarda yaranacaq etirazı, cəmiyyətdə ortaya çıxacaq mübahisələri gözdə etsək belə, məktəb integrasiyasının lehinə kifayət qədər əsaslı dəlillərin olduğunu etiraf etməmək mümkün deyil. Məsələn, ağ şagirdlərin müvəffəqiyyət göstəricisi çox güman əvvəlki kimi qalsa da, milli azlıqlara mənsub şagirdlərin müvəffəqiyyəti böyük ehtimalla deseqreqasiyadan sonra nəzərəcarpacaq dərəcədə yaxşılaşacaq.

Biz vannadakı su ilə birlikdə uşağı da atmamaq üçün məktəb integrasiyası probleminə ehtiyatla yanaşmalıyıq. Bizim dövrdə uşaqlar daim artan irqilərarası düşmənçiliyin çirкли suyunda islanırlar. Çimməkdən sonra bərq vuran uşağı saxlayaraq, yalnız suyu atmaq lazımdır. Xoşbəxtlikdən, məktəb təhsili üzrə mütəxəssislər “əməkdaşlıq vasitəsilə təlim” adlı konsepsiya hazırlamışlar. Bu konsepsiya

irqi bədgümanlığın ortadan qaldırılmasına gerçək ümid yaradır. Bir çox məktəblərdə bu bədgümanlığın müxtəlif etnik qruplar arasında rəqabət mühitindən qidalanmasını nəzərə alan pedaqoqlar rəqabətə deyil, əməkdaşlığa əsaslanan təlim formaları ilə eksperiment keçirməyi təklif edirlər.

Beləliklə, iki əsas nəticə çıxarmaq mümkündür. Birincisi, hərçənd ki, tanışlıq və əlaqə bir qayda olaraq rəğbət hissini yaranmasına səbəb olur, əgər əlaqə xoşagəlməz hisslərlə bağlıdırsa, müəyyən əkslik də mövcuddur.

Buna görə də, əgər müxtəlif irqi qruplara mənsub uşaqlar sərt rəqabətin tükənməz axınına atılıblarsa, düşmənçilik güclənməlidir və o, həqiqətən də güclənir.

İkincisi, komandaya istiqamətləndirilən təlimin düşmənçiliyə qarşı vasitə olması barədə məlumatlar əməkdaşlığın dostluq münasibətlərinin yaradılması prosesinə yetərinə güclü təsirindən xəbər verir.

İndi isə bizim bir neçə mühüm suala cavab verməyə cəhd göstərməyimiz lazımdır. “Tovlama professionalları” insanlarla əməkdaşlıq münasibətləri yaradarkən həmin insanları özlərinə rəğbətlə yanaşmağa və bunun da nəticəsində onların tələblərinə “hə” deməyə sövq etməyə çalışırlarmı? Onlar konkret vəziyyətlərdə əməkdaşlıq münasibətlərinin mövcudluğu faktına bizim diqqətimizi yönəldirlərmə? Və hansı ki, xüsusən mühümdür, “tovlama professionalları” əməkdaşlıq münasibətləri olmadığı hallarda onu süni surətdə yaradırlarmı?

“Tovlama professionalları” durmadan təkrar edirlər ki, biz onlarla bir və eyni məqsəd naminə çalışırıq, biz qarşılıqlı fayda naminə “boyunduruğu” birgə çəkməliyik, onlar mahiyyətcə bizim komanda üzvrə yoldaşlarımızdır. Burada çoxlu örnək sadalamaq olar. Məsələn, yeni avtomobillərin satıcısı tez-tez alıcının tərəfini tutur və özү üçün sərfəli olan sövdənin baş tutması üçün bossa “döyüşə girir” (əslində isə belə şəraitdə satıcı ofis menecerinin otağına girərkən onlar arasında demək olar ki, heç nə baş vermir. Satıcı hansı ən minimal qiymətə razılaşa biləcəyindən dəqiq xəbərdar olduğundan, çox vaxt onlar bossa heç danışmır da. Bu kitabdan ötrü tədqiqat aparmaq

üçün nüfuz etdiyim bir avtomobil ticarəti agentliyində satıcı bossun kabinetində adətən bir stəkan alkoqolsuz içki içir və ya sakitlikdə siqaret çəkirdi, bu zaman boss öz stolunun arxasında işləməkdə davam edirdi. Bir müddət keçəndən sonra satıcı qalstukunu boşaldır və müştərilərin yanına qayıdırdı. O, yorğun görünürdü, lakin bu zaman fəxrlə xəbər verirdi ki, onlar üçün bossdan yaxşı sövdələşmə “qopardı”. Əslində isə bu sövdələşmənin planı agentin beynində bossun kabinetinə girməzdən çox əvvəl yaranıb). Məqsədi şübhəli şəxsləri törətdikləri cinayət barədə etirafa sövq etmək olan polis müstəntiqlərinin də çoxu “tovlama professionalları”dır.

Son illərdə məhkəmə administrasiyası polislərin şübhəli şəxslərə təsir metodları, xüsusən də etiraf “qoparmaq” üsullarına çoxlu sayda məhdudiyyətlər tətbiq edib. Cinayətkarın öz günahını etiraf etməsi üçün keçmişdə tətbiq edilən xeyli prosedurdan indi hakimın işə baxmaqdan imtina edəcəyi qorxusuna görə istifadə edilmir. Lakin hakimlər insan psixologiyasının həssas anlayışına əsaslanan üsullardan istifadədə qanuna zidd heç nə tapmırlar. Bu səbəbdən cinayət işlərini araşdıran müstəntiqlər, məsələn “yaxşı polis/pis polis” kimi hiylələri daha tez-tez tətbiq edirlər.

“Yaxşı polis/pis polis” metodunun mahiyyəti aşağıdakından ibarətdir. Deyək ki, qərətdə günahlandırılan, lakin öz günahsızlığında israr edən gənc adamı otağa salırlar, burada onu iki zabıt sorğu-suala tutmağa başlayır. Zabıtlərdən biri ya onun növbəsi olduğuna görə, ya da bu rola daha uyğun gəldiyinə görə pis polis rolunu oynamağa başlayır. Şübhəli şəxs otağın kandarından içəri daxil olar-olmaz pis polis “it oğlu”nu qərətə görə söyməyə başlayır. Bütün sorğu-sual boyu dayanmadan bağırır və donquldanır. O, öz sözlərini vurğulamaq üçün dustağın oturduğu stulu təpikləyir. Belə təəssürat yaranır ki, pis polis şübhəli şəxsin yerinə bir zibil yığını görür. Əgər şübhəli şəxs pis polisin ittihamlarını qəbul etmirsə və ya onlara cavab verməkdən imtina edirsə, pis polis hirsələnməyə başlayır. Onun qəzəbi hər dəqiqə daha da güclənir. O, and içir ki, şübhəli şəxs ən amansız hökmün çıxarılmasını təmin etmək üçün əlindən gələni edəcək. Söyləyir ki, onun dairə prokurorluğunda dostları var, onlar şüb-

həli şəxsin polislə əməkdaşlıq etmək istəmədiyini biləndə prosesi xüsusilə sərt aparacaqlar.

Pis polisin fəaliyyətinin başlanğıc mərhələsində onun partnyoru, yaxşı polis, kənarda oturur. Sonra yaxşı polis söhbətə müdaxilə etməyə başlayır. Əvvəlcə o, yalnız pis polislə danışaraq onun artan qəzabını azaltmağa çalışır: “Sakit ol, Frenk, sakit ol”. Lakin pis polis cavabında bağırır: “Məni sakitləşdirmə, sən ki görürsən – o, mənim gözümlənin içinə yalan danışır! Bu yalançı əclaflara nifrət edirəm!” Bir qədər sonra yaxşı polis şübhəli şəxsin müdafiəsinə qalxır: “Onu belə ciddi mühakimə etmə, o, hələ uşaqdır axı”. Bu elə də böyük dəstək deyil, lakin pis polisin monoloqları ilə müqayisədə yaxşı polisin sözləri dustaq üçün musiqi kimi səslənir. Lakin pis polisi inandırmaq elə də asan deyil: “Uşaqdır? O, uşaq deyil. O, nəcisdir. O, nəcisdir, bildin kimdir? Və mən sənə daha bəzi şeylər deyim. Bu uzunqulağın on səkkizdən çox yaşı var, ona görə də mən onu barmaqlıq arxasında elə uzaqlara basacağam ki, cib fənəri olmadan tapmaq mümkün olmayacaq”.

İndi yaxşı polis bilavasitə şübhəli şəxslə danışmağa başlayır. Onu adı ilə çağırır və işin istənilən müsbət detallarına diqqət ayırır: “Sənin bəxtindən, Kenni, silahlı olmayıbsan və heç kim yaralanmayıb. Mən düşünürəm ki, hökm çox sərt olacaq”. Əgər şübhəli şəxs öz günahsızlığında yenə israr edərsə, pis polis lənətlər və təhdidlərlə dolu yeni monoloquna başlayır. Bu dəfə yaxşı polis onu dayandırır: “Yaxşı, Frenk, – bunu deyərkən yaxşı polis pis polisə pul uzadır – düşünürəm ki, bizim hamımıza bir fincan qəhvə içmək pis olmazdı. Üç fincan qəhvə almağa necə baxırsan?”

Pis polis getdikdən sonra yaxşı polis öz aktyorluq qabiliyyətini nümayiş etdirməyə fürsət qazanır: “Qulaq as, bilmirəm niyə, amma sən mənim partnyorumun xoşuna gəlmirsən və o səni çıxarmağa hazırlaşmır. O, bunu heç edə də bilməz, çünki indi bizim əlimizdə sənə qarşı kifayət qədər dəlillər var. Həm də o, polislə əməkdaşlıq etmək istəməyən adamlarla dairə prokurorluğunda sərt rəftar edildiyini söyləyərkən haqlıdır. Səni beş il gözləyir, cavan oğlan, beş il! Ancaq mən istəmirəm ki, bu sənənin başına gəlsin. Ona görə də, əgər sən

birbaşa indi, mənim ortağım qayıdana kimi, qərətdə iştirakını etiraf etsən, mən şəxsən sənin işinlə məşğul olacağam və dairə prokurorluğunda da sənin xahişini edərəm. Əgər biz ikimiz də say göstərsək, cəza müddətini iki ilə qədər, hətta ola bilsin, bir ilə qədər qısalda bilərik. Bizim ikimizə də bir yaxşılıq et, Kenni. Yalnız qərəti nə təhər etdiyini mənə söylə, sonra isə sənin buradan necə tez qurtulmağın haqqında düşünməyə başlayaq”.

Belə fəndin tətbiqinin nəticəsi çox vaxt şübhəli şəxsin tam etirafı olur.

“Yaxşı polis/pis polis” tipli üsul bir neçə səbəbdən təsirli olur: pis polis sürəkli hədə-qorxu vasitəsilə şübhəli şəxsə uzunmüddətli həbs cəzası qarşısında qorxu təlqin edir; kontrast alqı prinsipi (I fəsil) azgınlıq edən, qəzəbli pis polisə müqayisədə yaxşı polis rolunu oynayan müstəntiqin xüsusən dərrakəli və xeyirxah insan kimi qəbul olunacağına təminat verir. Bir halda ki, yaxşı polis dəfələrlə şübhəli şəxsin müdafiəsinə qalxır və hətta ondan ötrü bir fincan qəhvəyə şəxsi pulunu xərcləyir, qarşılıqlı mübadilə qaydası cavab yaxşılığı tələb edərək təzyiq göstərir. Bu metodun effektivliyində əsas səbəblərdən biri aşağıdakıdan ibarətdir: şübhəli şəxsə yanında onun tərəfini tutan, onun mənafeyi barədə düşünən, onunla birlikdə və onun üçün işləyən kiminsə olması təəssüratı yaranır. Əksər halda belə adam özünə qarşı rəğbət oyadardı, nəzərdən keçirdiyimiz fəvqəladə vəziyyətdə isə o, şübhəli şəxsə sadəcə bir xilaskar kimi görünür. Xilaskardan isə etimada tam layiq, günahlarını danışdığı müqəddəs ataya doğru cəmi-cümlətanı bir kiçik addım var.

Şərti reflekslərdən və assosiasiyalardan istifadə etməklə psixoloji təsir

Yerli televiziyada çalışan meteoroloq mənə zəng vurmuşdu, səsi titrəyirdi: “Dok, onlar niyə məni günahlandırır?” O, kömək üçün mənim işlədiyim universitetin psixologiya şöbəsinə müraciət etmiş və oradan telefon nömrəmi əldə etmişdi. Bu insan ona illər ərzində əzab verən suala heç cür cavab tapa bilmirdi.

“Bu sanki dəlilikdir, elə deyilmi? Hamı bilir ki, mən, sadəcə, hava haqqında məlumatı çatdırıram, amma onu müəyyən etmirəm. Bəs hava korlanan zaman niyə belə məşhurluq qazanıram? Ötənlik daşqın zamanı mən, sadəcə, poçta nifrət etdim! Bir cavan oğlan yağışların kəsilməyəcəyi təqdirdə məni güllələməklə hədələyirdi. Aman Tanrım, mən indi də onun yaxınlıqda olmadığına əminlik üçün ətrafıma boylanıram. Bəzən insanlar məni istilik dalğasına və ya bənzər hala görə fitə basırlar. Onlar dəqiq bilirlər ki, mən havaya cavabdeh deyiləm. Amma bu onları dayandırmır. Dok, siz mənə bu insanları anlamaqda yardım edə bilərsiniz? Onların davranışı məni həqiqətən sarsıdır”.

Mən meteoroloqu söhbəti davam etdirmək üçün ofisimə dəvət etdim. Görüşəndə isə onun *start, signal* kimi əbədi reaksiyanın qurbanı olduğunu izah etməyə çalışdım. İnsanlar bəzi şeyləri bir-biri ilə əlaqədə görürlər. Buna çağdaş həyatdan xeyli nümunələr gətirə bilərəm. Amma hesab etdim ki, mənim pərişan meteoroloquma qədim dünya tarixindən nümunənin kömək edə biləcəyi daha ağılabatandır. Mən ona qədim İranda hökmdar elçilərinin təhlükələrlə dolu həyatı haqqında düşünməyə dəvət etdim. Hər bir elçi İran qoşunlarının döyüş meydanında qələbəsinə hamıdan çox ümid edirdi. Əgər elçi öz çantasında qələbə haqqında məlumat gətirirdisə, saraya gəldiyində onunla qəhrəman kimi davranırdılar. Onu səxavətlə yedirib-ıçirdir, zövqünə uyğun qadınlar təqdim edirdilər. Əgər elçi məğlubiyyət haqqında xəbər gətirirdisə, onu başqa cür qəbul edirdilər: düşünmədən edam olunurdu.

Mən ümid edirdim ki, bu əhvalatın məğzi meteoroloqdan yan keçməyəcək. İstəyirdim ki, qədim İranda olduğu kimi indi də doğru olan fikri qavraya bilsin. Şekspir bu fikri bir sətirdə ifadə edib: “Pis xəbərin xüsusiyyəti onu gətirənə yoluxur”. Bizə pis xəbər verən – hətta o xəbərə aidiyyəti olmasa belə – insana qarşı ədavət duymaq kimi təbii bir tendensiya mövcuddur. Xəbərlə bircə assosiasiya həmin insana qarşı antipatiyanın baş qaldırması üçün kifayətdir.

Mən eləcə də ümid edirdim ki, meteoroloq gətirdiyim tarixi nümunədən daha bir vacib nəticə çıxaracaq. O, anlamalı idi ki, “xəbər-

çilər” kütləsində istisna deyil və digərləri (məsələn, İran elçiləri) ilə müqayisədə daha bəxtəvərdir. Görüşümüzün sonunda meteoroloqun danışdığı əhvalatın mənasını dərk etdiyini anladım. Çıxarkən o mənə “Dok, indi özümü daha yaxşı hiss edirəm. Şadam ki, günəşin ildə 300 gün işıq saçdığı Feniksdəyəm. Şükür Tanrıya ki, mən Bufalodakı havanı xəbər vermirəm” – söylədi.

Meteoroloqun son sözləri televiziya tamaşaçılarının ona münasibətinə təsir edən amillər barədə mənim dediyimdən daha artığını anladığını göstərdi. Pis hava ilə əlaqə mənfi effekt yaradır. Amma günəş şüası ilə əlaqə məntiqlə meteoroloqu daha populyar etməlidir. Həyatda həqiqətən belə olur. *Assosiasiya prinsipi* ümumidir, ona uyğun olaraq həm mənfi, həm də müsbət emosiyalar oyanır. *Hansısa pis və ya yaxşı ilə məsum assosiasiya insanların bizə duyduqları münasibətə təsir edir* .

Hava proqnozçusu hava haqqında danışarkən yaxşı pul qazansa da, Ana Təbiət sərt üzünü göstərəndə daldalanmağa yer axtarır. Bu həftə ölkənin bir çox veteran proqnozçusu ilə aparılan dialoqlar həmin şəxslərin yaşlı qadınlar tərəfindən çətilrlərlə döyülmələri, barlarda əyyaşlar tərəfindən hücumla məruz qalmaları, üstlərinə qartopu və qaloş yağdırılması, öldürməklə təhdid olunmaları və Tanrı ilə oynamaqda ittiham edilmələri kimi hekayələrin üzə çıxmasına səbəb oldu. “Bir dəfə bir oğlan mənə zəng vurub

dedi ki, əgər Krismasda qar yağsa, Yeni ili görməyəcəm,” İndianapolisdə WTHR-TV-də doqquz il hava proqnozçusu olan Bob Qriqori deyib. Proqnozçuların çoxu bildirib ki, bir günlük hava proqnozunu təxmin edərkən 80-90 faizlik dəqiqlik nümayiş etdirlərlər də, daha uzun proqnozlar aldadıcı ola bilər. Ən əsası isə həmin aparıcıları məlumatla kompüterlər və ya Milli Hava Xidməti, yaxud məxfi agentlikdəki anonim metereoloqlar tərəfindən təmin olunur. Lakin insanlar televiziya simalarını günahlandırirlar. Litl

Rok, Arkda KARK-TV-də 11 il boyunca aparıcılıq edən Tom Bonner Lonokdan olan iri cüssəli bir fermerin sərxoş halda yaxınlaşıb barmağını onun sinəsinə qoyaraq bu sözləri dediyini xatırlayır: “Tornadonu göndərən və mənim evimi yerlə-yeksan edən sən idin... Sənin başını üzəcəm.” Bonner deyir ki, mühafizəni axtarıb tapa bilməyəndə belə cavab verib, “Bəli tornado barədə dediklərin doğrudur və sənə daha bir sözüm var, əgər bu dəqiqə geri çəkilməsən, daha bir tornado göndərəcəm.”

Bir neçə il əvvəl güclü bir axın San Dieqonun Mission vadisində 10 fut dərinliyində gölməçə yaratdıqda KGTV müxbiri Mayk Embrouz bir qadının onun avtomobilinə yaxınlaşaraq çətirlə onu kö-təklədiyini xatırlayır, “Bu yağış sənin günahındır.” Cənubi Bend İndianadan WSBT-TV-dən Çak Vayteyker söyləyir,

“Balacaboy bir yaşlı qadın polis şöbəsinə zəng vurdu və bütün qarı yağdırdığına görə hava aparıcısını həbs etmələrini istədi.” Nyu York Buffaloda fəaliyyət göstərən WK-BW-TV aparıcısı Tim Cols bir qadının qızının toyunda yağış yağdığı üçün ona zəng edərək öz ürək “sözlərini” dediyini xatırlayır. “Bu işdə məni cavabdeh görürdü və mənə dedi ki, əgər mənimlə görüşsə, məni yaqın ki, vuracaq.” WJBK-TV kanalında işləyən, 30 ildən artıqdır Detroyt ərazisində hava müxbiri kimi işləyən Sonni Eliot bir neçə il əvvəl şəhərdə 2-4 qarış qalınlığında qar yağacağını söylədiyini, amma 8 qarış yağdığını xatırlayır. Həmkarları bildirir ki, əvəzində növbəti gün yenə hava haqqında məlumatı çatdırmaq istəyərkən onun başına 200 qaloş yağmışdı. “Bunu sübut etmək üçün hələ də həmin qaloşları saxlayıram,” Eliot deyir.

ŞƏKİL 5-2

Havadöyən

***Mənim ofisimə gələn hava proqnozçusunun hesabatı ilə
TV müxbirin hesabatı arasındakı oxşarlıqlara diqqət yetirin.***

(DAVID L. LENQFORD, ASSOCIATED PRESS)

Görünür, mənfi assosiasianın insana münasibətdə necə təsir göstərdiyini bizim valideynlər intuisiya ilə dərk edirlər. Ananızın sizi küçədə pis uşaqlarla oynamağa qoymadığını xatırlayın. Onun “Sənin özünün nəse pis iş görməyinin əhəmiyyəti yoxdur. Ona görə ki, qonşuların gözündə sən də birlikdə vaxt keçirdiyin uşaqlar kimi sən” – dediyini xatırlayın. Beləliklə, valideynlərimiz bizə assosiasiya prinsipinin mənfi tərəfi haqqında danışdılar. Və haqlı idilər. İnsanlar hesab edirlər ki, biz dostlarımızla eyni səciyyəvi cəhətlərə maliklik.

Müsbət assosiasiyalara gəldikdə isə, burada bizə “tovlama professionalları”²⁹ dərs keçirlər. Onlar özlərini və ya məhsullarını həmişə bizim bəyəndiyimiz bir şeylə əlaqələndirməyə çalışırlar. Siz avtomobillərin yanında durub onları reklam edən bütün bu gözəl fotomodellərin nə işlə məşğul olduğu haqqında heç düşünürsünüz-mü? Reklamçılar ümid edir ki, onlar öz cazibədarlığını avtomobilə “ötürür”. Reklamçı əmindir ki, biz reklam edilən məhsula da gözəl qızlara olduğu kimi reaksiya verəcəyik və biz məhz belə edirik.

Maraqlı bir tədqiqat aparılmışdır. Bir neçə kişiye yeni avtomobilin reklamı göstərilir. Maşını cazibədar qadın fotomodel reklam edirdi. Bu reklamı görən kişilər maşının parametrlərini reklamı fotomodelsiz görən kişilərə nisbətən daha yüksək qiymətləndirirdi. Amma bu kişilərin əksəriyyəti gənc və yaraşlıq qadın görüntüsünün onların qiymətləndirməsinə təsirini inkar edirdi.

Çoxlu sayda maraqlı təcrübələr aparılıb. Amma assosiasiya prinsipinin necə bizim təhtəşüura təsir etdiyinin və pullarımızla vidalaşmağa sövq etməsinin daha parlaq şəkildə nümunəsi aşağıdakıdır. Bu kredit kartlarının istifadəsini və xərcləri araşdıran tədqiqat silsiləsidir. Kredit kartları nisbətən yeni ixtiradır. Onlar istehlakçıya vaxt

itirmədən məhsullar almağa və xidmətləri ödəməyə imkan verir. Kredit kartları öz rahatlığına görə insanların çoxunda müsbət assosiasiya yaradır.

Alıcı tələbatının tədqiqatçısı Riçard Faynberg kredit kartları mövcudluğunun insanların pul xərcləməsi tendensiyasına təsiri sualını ortaya qoyub. İndiana ştatının Qərbi Lafayet şəhərində aparılan bir sıra tədqiqatlarla Faynberg böyük maraq və o qədər də həyəcan doğuran nəticələr əldə edib. Restoranların daimi müştəriləri hesabı nağd pul əvəzinə kredit kartı ilə ödəyərkən daha çox çaypulu verirlər. Kollec tələbələri “MasterCard” tipli kredit kartının təsviri olan otaqda poçt ilə sifariş üçün kataloqu nəzərdən keçirərkən orta hesabla 29% çox xərcləməyə hazır olurlar. Son tədqiqat isə göstərdi ki, tələbələrə “*The United Way*” təşkilatına xeyriyyə ianəsi verməyi təklif edərkən, onlar “MasterCard” kredit kartının təsviri olan otaqda belə şəkil olmayan otağa nisbətən daha həvəslə pul verirdilər (87%-ə qarşı 33%). Bu nəticələr eyni zamanda həm təşviş doğuran, həm də ibrətamizdir. Bu, assosiasiya prinsipinin insanları güzəştə getməyə sövq etməsini göstərir. Hərçənd ki, xeyriyyə ödənişləri üçün kredit kartından istifadə olunmurdu, onların şəklinin mövcudluğu (həm də onları müşayiət edən müsbət assosiasiya) insanları daha çox *nağd pul* xərcləməyə vadar etdi. Restoranların iki tədqiqatı zamanı da eyni hal təkrar olunub. Ziyarətçilər öz hesablarını çay pulu üçün olan məcməyidə kredit kartının təsviri olan və olmayan şəkildə alıblar. Müştərilər nağd pulla ödədikləri hallarda belə kartın təsviri olan zaman çox pul verirdilər³⁰.

Bir halda ki, assosiasiya prinsipi bu qədər effektiv və hiss olunmadan işləyir, sahibkar öz məhsullarını hansısa dəbli elementlə, elmi və ya mədəni nailiyyətlə əlaqələndirməyə çalışır. Amerikalıların Aya ilk səfərindən sonra limonad şüşəsindən tutmuş dezodoranta qədər hər şey ABŞ kosmik proqramına qarşı eyham daşıyırdı. Olimpiadalar keçirilərkən bizim sevimli idmançıların hansı saç boyası və ya sifətə qulluq üçün hansı losyondan istifadə etdiyini təntənəli surətdə bildirirlər³¹. Təbiiliyin dəbə mindiyi 1970-ci illərdə “təbiilik” sevdası ucdantutma şəkil almışdı. Bəzən bu sözün işlədilməsi heç bir

məna kəsb etməirdi. Televiziyada populyar kommersiya verilişinin aparıcısı “Saçların rəngini təbii surətdə dəyişin” – deyər ısrar edirdi.

Tanınmışların adının məhsullarla əlaqəsi reklamçıların sevdiyi daha bir fənddir. Professional idmançılara onların adlarından idman fəaliyyətinə bilavasitə aidiyyəti olan (idman ayaqqabıları, tennis raketkaları, qolf topları) və ya heç aid olmayan (alkoqolsuz içkilər, popkorn hazırlamaq üçün aparat, corablar) malların reklamında istifadə etmək üçün böyük pullar verirlər. Reklamçı üçün əlaqə yaratmaq vacibdir; bu zaman məntiqli olması vacib deyil, müsbət olması yetərlidir.

Populyar estrada artistlərinin adları da məhsulların reklamı məqsədilə tez-tez istifadə olunur. Bu yaxınlarda siyasətçilər də anladılar ki, onların məşhurlarla əlaqəsi seçicilərə güclü təsir göstərir.

Many Doctors Prescribe . . .
If You Suffer From:

- ☐ Back Condition
- ☐ Heart Problems
- ☐ Hiatal Hernia
- ☐ Breathing Problems
- ☐ Circulatory Problems
- ☐ Simple Nervous Tension, Fatigue

CONVERT YOUR BED TO THIS!

SAVE \$100!

FREE REMOTE CONTROL!

LEISURE ADJUST-A-MATIC BEDS
4656 N. Central Ave.
 Phoenix, Ariz. — 85012 Ph. 266-3800

☐ Please send me information about Adjust-A-Matic self adjusting beds. 2/23/75

Name _____
 Address _____
 City _____ St. _____
 Zip _____ Ph. _____

An Leisure Adjust-A-Matic Bed (Electrically Adjustable), the decorator styled bed of tomorrow. No sick room look. Does not change the decor of your room. By the touch of a button you can immediately change head and/or foot elevation. Use as an aid to help encourage relaxation and sound restful sleep.

ŞƏKİL 5-3

Cazibədar xəstə yataqları?

Tədqiqatlar sübut edib ki, avtomobil ilə poza verən cazibədar model həmin avtomobili daha arzu olunan edir. Bəzi reklamçılar bunun bütün növ məhsullar üçün keçərli olduğuna inanır.

Prezidentliyə namizədlər öz ətrafına siyasətçi olmayan populyar xadimləri toplayırlar. Onlar seçki kampaniyasında fəal iştirak edir, ya da öz adlarını “istifadəyə” verirlər. Belə oyunlar hətta ştat və yerli səviyyədə mövcuddur. Kaliforniyada ictimai yerlərdə siqaret çəkilməsinə qadağa barədə referendum keçirilərkən los-ancelesli bir qadın öz ziddiyyətli düşüncələrini belə izah edirdi: “Mənim üçün qərar qəbul etmək çətindir. Bəzi ulduzlar qadağaya qarşı çıxırlar, digərləri isə bildirir ki, ictimai yerlərdə siqaret çəkmək yolverilməzdir. Bil-mirəm, necə səs verim”.

Bir çox siyasətçi insanlarda analıq məsumluğu, kənd mənzərəsi-nin sakitliyi, uşaqlıqdan sevimli alma piroqunun dadı ilə assosiasiya yaratmağa çalışır və məhz qida ilə assosiasiyada onlar xüsusən mahirdir. Məsələn, Ağ evin sakinləri ənənəvi olaraq inadkarlıq göstərən qanunvericilərə məhz yemək vaxtı təsir göstərməyə çalışırlar. Bu təbiət qoynunda lanç da ola bilər, təmtəraqlı qəlyanaltı və ya zərif nahar da. Çox mühüm qərar qəbul olunmalıdırsa gümüş qab-qasıq da ortaya çıxar. Vəsait toplanmasına həsr olunmuş gecələrdə də hansısa yeməklər verilir. Fikir verin, belə gecələrdə stolun üstündə təamlar düzülməyincə ianə verməyə çağırış heç zaman edilmir. “Xoş olanı faydalı ilə” belə çulğamağın bir neçə səbəbi var. Məsələn, vaxta qənaət olunur, həmçinin qarşılıqlı mübadilə qaydası işə salınır. Daha bir, daha az nəzərə çarpan səbəb isə 1930-cu ildə tanınmış psixoloq Gregori Razran tərəfindən aşkar edilib (Razran, 1938).

Razran *lanç metodikası* deyilən üsuldan istifadə edirdi. O açıqladı ki, yemək zamanı sınaqçıların həmsöhbətinə və onların dediyinə münasibəti yaxşılaşır. Bizim məqsədimiz üçün daha uyğun olan nümunədə (Razran, 1940) Razran iştirakçıların əvvəllər yüksək qiymətləndirdiyi bir neçə siyasi bəyanatı nümayiş etdirir. Bütün bəyanatlar göstəriləndən sonra, Razran aşkar edir ki, onlardan yalnız bəziləri, özü də məhz yemək zamanı təqdim edilənlər bəyənilir. Rəğbətdəki bu dəyişiklik isə, görünür, şüuraltı baş verib. Çünki iştirakçılar yemək zamanı məhz hansı bəyanatlara baxdığını xatırlaya bilmirdi³².

Razran lanç metodikasına necə gəlib? Nəyə görə onun işləyəcəyinə inanıb? Bu suallara cavab vermədən öncə, Razranın elmi

karyerası haqqında bir neçə kəlmə deməyi lazım bilirəm. O, elmi dairələrdə ehtiram olunan müstəqil tədqiqatçı olmaqla yanaşı, həm də tərcüməçi idi. İngilisdilli oxucuları rus psixoloqlarının yenilikçi işləri ilə ilk tanış edənlərdən biri idi. Bu işlər assosiasiya prinsipinin öyrənilməsinə həsr edilmişdi. Özü də əsər müəlliflərinə dahi fizioloq İvan Pavlovun ideyaları güclü təsir göstərmişdi.

Pavlovun elmi maraqları heyrətamiz dərəcədə rəngarəng idi. O, həzm sisteminin işinə dair kəşflərinə görə Nobel mükafatına layiq görülmüşdü. Amma Pavlovun ən vacib təcrübə nümayişləri məntiqi və sadəliyi ilə seçilirdi. Onun apardığı təcrübələrdən biri heyvanda yeməyin görünüşünə və qoxusuna reaksiyasını (ağız suyunun axması) bu yeməyə dəxli olmayan bir şeyə (məsələn, zınqırova) yönəltmək və heyvanın şüurunda bu iki qıcıqlandırıcını əlaqələndirməklə nail olmağın mümkünlüyünü sübut etdi. Əgər yemləmə proseduru müəyyən müddət ərzində zınqırovun cingiltisi ilə müşayiət olunarsa, tezliklə yalnız bu səs zamanı yemək verilməyəndə belə itin ağzının suyu axmağa başlayırdı.

Pavlovun klassik əyani təcrübəsindən Razranın lanç metodikasına doğru kiçik addım var. Görünür, yeməyə normal reaksiyanı hansısa başqa əşyalar və hallarla assosiasiya etmək mümkündür. Razranın tapıntısı ondan ibarət idi ki, ağız suyunun axmasından savayı yeməyə qarşı digər normal reaksiyalar da var və onlardan biri yaxşı əhval-ruhiyyədir. Deməli, yemək zamanı yaranan xoş hissi siyasi bəyanat və ya başqa bir şeylə əlaqələndirmək olar.

“Tovlama professionalları” yeməyi daha xoş olan başqa şeylərlə əvəz etməyin mümkünlüyünü anladılar. Hansı ki, öz cazibədarlığını ideyalara, məhsullara və süni surətdə onlarla əlaqələndirilən insanlara “ötürəcək”. İndi aydın olur ki, nəyə görə gözəl fotomodellər jurnal elanlarında reklam edilən mallar üçün fon təşkil edirlər. Bax buna görə, radioproqram tərtibatçıları stansiyanın çağırış sədaları olan melodiyalardan sonra efirə hər hansı bir populyar mahnı buraxırlar.

Biz tez-tez güzəştə nail olmaq metodikasından yararlananların istifadə etdiyi assosiasiya prinsipinin qurbanı oluruq. Amma bu bizim o prinsipin necə işləməsindən xəbərsiz olduğumuz və ya

özümüzün ondan yararlanmadığımız demək deyil. Biz pis xəbərlər vermək məcburiyyətində olan İran hökmdar elçisinin və ya çağdaş sinoptikin halını anlaya bilərik. Çox güman ki, belə hallardan yayınmağa çalışacağıq. Corciya Universitetində aparılan təcrübə yaxşı və ya pis xəbər verməli olarkən bizim necə davrandığımızı ortaya qoyur. Təcrübənin başlanmasını gözləyən tələbələrə öz yoldaşlarına telefonda onlar üçün vacib xəbər aldıklarını söyləmək tapşırılır. Bu zaman yarı hallarda xəbərin xoş, yarı hallarda isə bəd olacağı nəzərdə tutulmuşdu. Xəbər xoş olduğu halda tələbələr bunu xüsusi vurğulayırdılar: “Sənə indicə zəng etmişdilər və əla xəbər verdilər. Təfərrüatı təcrübəçidən öyrənə bilərsiniz”. Bəd xəbər olduğu hallarda isə tələbələr bunu bildirməməyə çalışırdılar: “Sənə indicə zəng etmişdilər. Təfərrüatı təcrübəçidən öyrənə bilərsiniz”. Görünür, tələbələr anlayırdılar ki, özlərini bəyəndirmək üçün bəd xəbərlə deyil, xoş xəbərlə əlaqələnmək lazımdır.

Davranışın çoxlu qəribə formalarını insanların assosiasiya prinsipi bilmələri, ona görə də özlərini xoş hadisələrə əlaqələndirməyə və pis hadisələrdən uzaqlaşdırmağa – hətta özlərinin bu hadisələrə aidiyyəti olmasa belə – çalışmaları ilə izah etmək mümkündür. İdman arenalarında ilk baxışda qəribə görünəcək hallar müşahidə etmək mümkündür. Özü də mən idmançıların hərəkətlərini nəzərdə tutmuram. Sonucda, onlar oyun qızgınlığında özlərinə eksentrik partlayış rəva görə bilərlər. Çox zaman azarkeşlərin davranışı, onların irrasional, heç bir çərçivəyə sığmayan coşqunluğu heyətləndirir. Avropadakı azarkeşlərin vəhşi hərəkətlərini, Cənubi Amerikanın ağılını itirmiş futbol fanatları tərəfindən oyunçuların və hakimlərin öldürülməsini, heç bir ehtiyacı olmayan amerikalı peşəkar beysbolistlərə xüsusi “alqış günləri”ndə yerli fanatların qiymətli hədiyyələr bağışlamasını nə ilə izah etmək olar? İdraki nöqtəyi-nəzərdən belə hərəkətlər mənasızdır. Bu, sadəcə, oyundur! Amma gerçəkdə də belədirmi? Çətin!

Fanatik azarkeşlərin hərəkəti oyundan başqa hər şey adlana bilər. Belələrinin idmana münasibəti ciddi və şəxsidir. Çox sevdiyim bir lətifəni uyğun nümunə kimi gətirmək istəyirəm. Əsgər İkinci Dün-

ya müharibəsinin bitməsi ilə Balkanlardakı evinə qayıdır və bir qədər keçəndən sonra özünü lallığa vurur. Həkimlər belə qəfil lallılığın səbəbini tapa bilmirlər. Əsgər yaralanmamışdı, onun beyni və səs telləri xəsarət almamışdı. O, oxuya, yaza, ətrafdakıları anlaya və göstərişləri yerinə yetirə bilirdi. Amma həkimin, dostlarının, həttə ailə üzvlərinin xahiş-minnətinə baxmayaraq danışmaq istəmirdi. Karıxmış və acıqlı həkimlər onu başqa şəhərdəki veteranlar üçün hospitala aparırlar. Əsgər burada 30 il qalır. Bu illər ərzində bir dəfə də olsun susqunluq vədini pozmur. Belə sosial təcrid şəraiti onu tam qane edirdi. Bir dəfə bu türki-dünyanın palatasındakı radio futbol matçının translyasiyası zamanı qoşulmuş qalır. Əsgərin doğma şəhər komandasının əzəli rəqiblə oyunundan reportaj gedirdi. Oyunun həlledici məqamında hakim lal veteranın sevimli oyunçusunu qayda pozuntusunda günahlandırır; o stuldan qalxır, qeyzlə radioya baxır və 30 il ərzində ilk sözlərini deyir: “Sən, kütbeyin eşşək! Oyunu onlara vermək istəyirsən?” Bu sözlərdən sonra stula oturur və bu dəfə həmişəlik susur.

Bu gerçək hadisədən iki vacib dərs almaq olar. Gəlin öncə birincisində dayanaq. Veteran öz doğma komandasının qalib gəlməsini o qədər möhkəm arzulayırdı ki, bu arzu onu illərlə dəyişməyən həyat tərzini bir dəqiqəlik də olsa dəyişməyə vadar etdi. İkinci dərs idman və azarkeşlərin əlaqəsi haqqındadır. Bu düşkünləşmiş lal insanda şəxsiyyətin hansı fraqmenti qalmışdısa, həmin hissə futbol oyunu ilə zəbt olunmuşdu. Hospital palatasında 30 il lal şəkildə çürüyən insanın eqosu möhkəm zəifləsə də, futbol oyununa məftun olmuşdu. Niyə? Çünki veteran doğma komandasının məğlubiyyəti ilə əskilərdi, qələbə isə onu şəxsən yüksəldərdi. Burada assosiasiya prinsipi işə düşür. Doğum yeri ilə sadə əlaqə veteranın vəziyyətini futbol matçının taleyindən inanılmaz dərəcədə asılı edir.

Məşhur yazıçı Ayzek Azimov insanların müxtəlif yarışlara reaksiyasını belə təsvir edir: “Yarışanlara baxarkən siz ürəyinizin dərinliyində hər zaman öz cinsinizə, öz mədəniyyətinizə, öz doğma ərazi-nizə azarkeşlik edəcəksiniz... Siz digər insanlardan yaxşı olduğunu-

zu sübut etməyə çalışsınız. Azarkeşlik etdiyiniz istənilən kəs sizin özünüzü təmsil edir; o qalib gələrkən siz qalib gəlirsiniz”.



ŞƏKİL 5-4

Ölümcül idman fanatizmi

Bu qəzetdən götürülmüş fotosəkildə futbol hakiminin Argentina klubuna qələbəni verməsindən sonra Peruda baş vermiş stadion iğtişası təsvir olunur. İğtişas o qədər şiddətli olub ki, əksərən ayaq altıda əzilmə və havasız qalma nəticəsində 318 adam həyatını itirib, 400 nəfər isə müxtəlif zədələr alıb.

(UPI)

Bu nöqteyi-nəzərdən baxanda idman azarkeşlərinin fanatizmi artıq elə də mənasız görünmür. Oyun, sakitcə həzz alınacaq sadə əyləncə deyil. Uduşa öz “Mən”in qoyulur. Bax buna görə də kütlələr doğma şəhər komandasının üzvlərinə bu qədər valeh olurlar və qələbə zamanı onlara qarşı minnətdarlıq hissi duyurlar. Elə buna görə

də həmin azarkeşlər uğursuzluq zamanı məşqçi və oyunçulara qarşı tez-tez aşırı sərtlik nümayiş etdirirlər.

Beləliklə, öz komandalarınıza qələbə arzulamaqla siz öz üstünlüyünüzü isbatlamaq istəyirsiniz. Amma biz bunu kimə sübut etməyə çalışırıq? Əlbəttə ki, ilk növbədə özümüzə, həmçinin digərlərinə. Assosiasiya prinsipinə uyğun olaraq, özümüzü hətta ən azı səthi bağlılığımız (məsələn, yaşayış yeri ilə) olan uğur haləsi ilə əhatə etsək, cəmiyyətin gözündə bizim əhəmiyyətimiz artır.

Əgər idman azarkeşləri öz həyatı ərzində hətta birçə dəfə top tutmayıbsa, bir xal qazanmayıbsa, ola bilər ki, ümumiyyətlə birçə dəfə belə oyunda olmayıbsa, qaliblərin şöhrətindən onlara da pay düşdü-yünü hesab etmək üçün əsasları varmı? Mən güman edirəm ki, bunun üçün əsaslar var. Yuxarıda göstərilən məlumatlar onların xeyrinə şahidlik edir. İran elçilərinin gətirdikləri xəbərin mənbəyi olmadığını xatırlayın; “mənim” sinoptikim havanın mənbəyi deyildi; Pavlovun apardığı təcrübədə zınqırov yemək mənbəyi deyildi. Heyrətamiz nəticələrin əldə olunması üçün assosiasiya yaranması yetərli idi.

Məhz buna görə də Cənubi Kaliforniya universiteti komandasının yarışlarda qələbəsindən sonra Cənubi Kaliforniyaya aidiyyəti olan insanların qaliblərlə öz bağlılığını bütün mümkün vasitələrlə vurğulamağa çalışacaqlarını gözləmək olardı. Alimlər tərəfindən aparılan eksperiment göstərir ki, belə assosiasiyanın “ictimailəşməsi” üçün çox vaxt müvafiq geyimdən istifadə olunur.

Tədqiqatçılar bazar ertəsi səhərdən doğma universitetlərinin adı yazılan futbol köynəkləri geyinən tələbələrin sayını hesablayıblar (futbol komandalarında daha çox məşhur olan yeddi universitetin kampusları əhatə olunurdu: Arizona ştatı, Luiziana ştatı, Ohayo ştatı, Notr-Dam, Miçiqan, Pittsburq və Cənubi Kaliforniya). Məlum olub ki, bazar ertəsi belə futbol köynəklərini o tələbələr daha çox geyiblər ki, onların universitetinin futbol komandası öncəki şənbə günü qələbə qazanıb. Bundan əlavə, qələbə nə qədər parlaq olardısı, futbol köynəkləri bir o qədər çox olurdu. Tələbələri “uğur forması”nı geyməyə komandanın çətinliklə nail olduğu qələbə deyil, üstünlük tamını hiss etmək cəhdi sövq edirdi.

Uğur qazanan şəxslərlə özünün bağlılığı haqqında açıq car çəkərək əks olunan şöhrətin şüalarında qızınmaq cəhdi, başqalarının uğradığı məğlubiyyətin kölgəsindən yayınma cəhdində güzgüdəki kimi əks olunur. Bununla bağlı bir nümunə gətirmək olar.

1980-ci ilin uğursuz futbol mövsümü zamanı “Nyu-Orleans Seynts” komandasının oyunlarına mövsümi abonementlərin sahibləri üzvlərini örtən kağız paketləri başlarına keçirərək stadionun tribunalarında otururdular. Sevimli komanda məğlubiyyət ardınca məğlubiyyətə uğradıqca getdikcə daha çox azarkeş başlarına belə paket keçirirdi. Televiziya translyasiyaları zamanı başlarında paketlər olan, yalnız burunları görünən insanlarla dolu olan tribunaları müşahidə etmək olurdu. Final oyunlarının birindən sonra, hansında ki, “Seynts” nəhayət qələbə qazandı, azarkeşlərin paketləri tullaması və telekameralar qarşısında yenidən açıq üzlə peyda olmaları mənə ibrətamiz görünür.

Bütün bunlar ondan xəbər verir ki, biz ətrafdakıların gözündə yaxşı görünmək üçün qaliblərlə və məğlublarla bağlılıq görüntüsündən manipulyasiya edirik. Pozitiv assosiasiyaları nümayiş etdirərək, neqativi isə gizlədərək müşahidə edən insanların bizə daha iltifatla yanaşmalarına və bizə böyük rəğbət duymalarına nail olmağa çalışırıq. Biz bunu müxtəlif üsullarla edirik, lakin ən sadə və daha çox yayılanlardan biri müəyyən əvəzlilərdən istifadə etməyimizdir.

Məsələn, siz sevimli komandanın qələbəsindən sonra azarkeşlərin tez-tez televiziya kamerası önündə toplaşaraq “Biz nömrə birik! Biz nömrə birik!” deyərək şəhadət barmaqlarını yuxarıya qaldırmalarına diqqət yetiribsinizmi? “Onlar nömrə birdir” yox, hətta “Bizim komanda nömrə birdir” yox, qalib komanda ilə ən sıx birliyi nəzərdə tutan məhz “biz” əvəzliyi.

Maraqlıdır, sevimli komandanın məğlubiyyəti zamanı buna bənzər heç nə baş vermir. Televiziya tamaşaçıları “Biz sonuncu yerdəyik! Biz sonuncu yerdəyik!” hayqırıtlarını heç vaxt eşitməzlər. Sevimli komandanın məğlubiyyəti ondan uzaqlaşmanın məqamıdır. Belə hallarda “biz” əvəzinə demək olar ki, həmişə təhqiramiz “onlar” əvəzliyini işlətməyə üstünlük verirlər.

Bu ehtimalın həqiqiliyini yoxlamaq üçün mən aşağıdakı kiçik təcrübəni apardım. Bu təcrübənin gedişində Arizona ştatı universitetinin tələbələrinə zəng edirdilər və onlardan universitet komandasının bir neçə həftə öncə iştirak etdiyi futbol oyununun nəticəsini təsvir etmələrini istəyirdilər. Bəzi tələbələrdən komandalарının məğlub olduğu oyunun nəticəsi barədə soruşurdular; digərləri isə komandanın qalib gəldiyi başqa bir oyun haqqında danışmalı idi.

Mən və assistentim Avril Torn sadəcə cavabları dinləyirdik və öz təsvirlərində “biz” əvəzliyindən istifadə edən tələbələrin sayını hesablayırdıq. Sorğunun nəticələri əsasında cədvəl tərtib edildikdə aydın oldu ki, tələbələr özlərini müvəffəqiyyətlə əlaqələndirməyə çalışıblar. Onlar universitet komandasının qələbəsini təsvir etmək üçün “biz” əvəzliyindən istifadə edirdi. “Biz Hyuston 17:14 əzdik” və ya sadəcə “Biz udduq”. Amma universitet komandasının məğlubiyyəti zamanı isə “biz” əvəzliyi demək olar ki, işlənmirdi.

Bunun əvəzində tələbələr özlərini məğlub komandadan məsafəli tutmağa imkan verən konstruksiyadan istifadə edirdilər: “Onlar Missuriyə 30:20 hesabı ilə uduzdular” və ya “Mən hesabı bilmirəm, amma Arizona ştatı məğlub oldu”. Bir tələbənin cavabında isə hət-ta özünü qaliblərlə əlaqələndirmək və eyni zamanda məğlublardan uzaqlaşmaq istəyi əksini tapdı. Onun komandasının məğlub olduğu oyunun hesabını quruca “Arizona ştatı 30:20 hesabı ilə uduzdu” deyəndən sonra, o incik halda söylədi: “Onlar bizim milli çempionatı udmaq şansımızı məhv etdilər”.

Əgər biz hər hansı bir şeylə bağlı olduğumuz insanların əks olunan şəhərinin şüalarında qızınmağa cəhd etməklə yaxşı görünmək istəməyimiz doğrudursa, ağla təhrikəedici nəticə gəlir: biz belə yanaşmanı elə də yaxşı görmədiyimizi hiss edən zaman sərgiləyirik. Bizim ictimai imicimizə ziyan vurulan zaman onu bərpa etmək yönündə daha güclü istək hiss edirik və uğur qazanmış kəslərlə öz əlaqəmiz barədə car çəkirik.

Eyni zamanda uğursuzluğa düşər olan insanlarla əlaqələrimizi nəyin bahasına olursa olsun, gizlətməyə çalışırıq. Bu müddəa Arizona ştatı universitetində keçirilən tədqiqatın nəticələri ilə təsdiq olunur.

Tələbələr universitet komandasının iştirak etdiyi oyunların nəticələri barədə sorğu-suala tutmazdan öncə onlara erudisiyalarının ümumi səviyyəsini qiymətləndirməyə imkan verən test təklif olundu. Test elə tərtib olunmuşdu ki, tələbələrin bir hissəsi biabırçılıqla kəsildi, digər hissəsi isə öhdəsindən yetərincə yaxşı gəldi.

Beləliklə, tələbələrdən futbol matçının nəticələrini söyləməyi xahiş edən zaman onların yarısı artıq testdən kəsilməklə öz imicinə zərbə hiss etmişdi. Sonrakı mərhələdə bu tələbələr nüfuzlarını xilas etməkdən ötrü futbol komandası ilə özlərinin bağlılığından manipulyasiya etməyə xüsusilə çalışırdılar.

Həmin tələbələrdən əgər onların universitet komandasının ududuğu oyunu təsvir etmək xahiş edilirdisə, onlardan yalnız 17%-i bu təsvirdə “biz” əvəzliyindən istifadə edirdi. Ancaq onlar komandanın qələbəsindən danışdıqları zaman həmin əvəzliyi onların 41%-i istifadə edirdi.

Lakin testin öhdəsindən yaxşı gələn tələbələrin sorğusu zamanı tamamilə başqa nəticələr əldə olundu. Öz komandalarının qələbəsini də, məğlubiyyətini də təsvir edərkən onlar “biz” əvəzliyindən eyni dərəcədə (müvafiq olaraq 25% və 24%) istifadə etdilər. Bu tələbələr nüfuzlarını öz nailiyyətləri hesabına qaldırırdılar, buna görə də başqalarının müvəffəqiyyətinə müraciət etmək zərurətini hiss etmirdilər.

Bu eksperimentin nəticələri onu göstərir ki, biz öz nailiyyətimizin başqa insanlar tərəfindən etirafını hiss edərkən əks olunan şöhrətin şüalarında qızınmağa heç də cəhd göstərmirik. Biz başqalarının əks olunan şöhrətinin şüalarında o zaman qızınıırıq ki, bizim nüfuzumuz (həm ictimai, həm şəxsi) yüksək deyil və onu qaldırmaq lazımdır.

Amerika xokkey komandasının 1980-ci il Olimpiadasında qələbəsi ətrafında qopan səs-küyün ABŞ-ın öz nüfuzunun enməsi fonunda baş verməsi mənə təsadüfi görünür. Amerika hökuməti İranın amerikalı vətəndaşları girov götürməsinə mane ola bilmədi, sovet qoşunlarının Əfqanıstana müdaxiləsinin qarşısını almağı bacarmadı. Bu elə zaman idi ki, biz millət olaraq bu xokkey qələbəsinə ehtiyac duyurduq və bizə onunla bağlılığı nümayiş etdirmək, yaxud da

bu bağlılığı süni surətdə yaratmaq lazım idi. Təəccüblənmək lazım deyil ki, Amerika yığmasının sovet yığması üzərində qələbəindən sonra xokkey arenasından kənarda bəziləri bu oyunun biletinin qalıqları üçün möhtəkilərə yüz dollar ödəyirdi.



ŞƏKİL 5-5

URRA! BİZ!

Onilliklər ərzində yaşanan uğursuzluqlardan sonra Filadelfiya Fillis Dünya Seriyasını qazandıqdan sonra 1.1 milyon insan (şəhərin 1.5 milyon əhalisi var idi) küçələrə çıxaraq qəhrəmanları qələbə paradi keçirərkən qışqırırdılar “Bizik Nömrə 1.”

(KLUETMEIER, IOOSS, SPORTS TƏRƏFİNDƏN YAYIMLANMIŞDIR)

Şöhrətin əks olunan şüalarından həzz almaq arzusu bizim hər birimizə xas olsa da, baxmadıqları oyunun biletdən qırığından ötrü yüz dollar ödəmək imkanı üçün şaxtada gözləyən insanlarda əlahiddə nə isə var. Görünür, bu insanlar dostlarına “sübut etmək” istəyirdilər ki, onlar tarixi idman qələbəsinin şahidi olublar. Onlar necə adamlardı? Əgər mən səhv etmirəmsə, onlar sadəcə idmanın qızgın pərəstişkarı deyillər. Bu insanlar şəxsiyyətin gizli qüsuru – aşağı özünüqiymətləndimə – olan fərdlərdir.

Özlərinə verdikləri və daxili dərinliklərində gizlətdikləri aşağı qiymət onları öz nailiyyətləri hesabına deyil, çox şeyə nail olan insanlarla əlaqələrini nümayiş etdirməklə özünütəsdiqə vadar edir. Bizim mədəniyyətdə belə insanların bir neçə “növu” çıxəklənir. Bunun klassik nümunəsi – daim özünün nüfuzlu dairələrdə əlaqələrinə eyham vuran adamdır. Hansısa rok musiqiçisinin fanatik pərəstişkarı olan və ona seksual xidmətlər müqabilində öz rəfiqələrinə “onunla olduğunu” xəbər vermək hüququ qazanan yeniyetmə qız da bu tiplə xeyli oxşardır. Onların davranışı, hansı forma almasına baxmayaraq, bir ümumi cəhətə malikdir – yalnız öz “mən”indən kənarda özünü təsdiq etməyin mümkünlüyü barədə yetərincə faciəvi etiqada.

Bu insanların bəziləri assosiasiya prinsipi ilə bir qədər başqa cür işləyirlər. Onlar uğurlu insanlarla zahiri əlaqələrini şişirtməyə çalışmaq əvəzinə, doğrudan da bağlılığı olduqları insanların uğurlarını şişirtməyə çalışırlar. Bunun parlaq nümunəsi öz uşağından ulduz yaratmaq istəyən bədnam “səhnə anası”dır. Əlbəttə ki, özlərini belə aparanlar yalnız qadınlar deyil. 1991-ci ildə Ayova ştatındakı Davenport şəhərində kişi ginekoloq məktəb administrasiyasının 3 üzvünün arvadlarına xidmət göstərməkdən imtina etdi. Yalnız ona görə ki, onların ərləri basketbol matçları zamanı guya onun oğluna doyunca oynamağa imkan vermirlər. Bu zaman qadınlardan biri hamiləliyin səkkizinci ayında idi.

Həkimlərin arvadları öz ərlərinin peşəkar statusu ilə assosiasiya sayəsində şəxsi nüfuz qazanmağın zərurəti barədə tez-tez danışirlər. “ABŞ-ın ən yaxşı həkimləri” kitabını yazan Con Pekkanen xəbər verir ki, kitabdakı ən yaxşı həkimlərin siyahısı ilə ən çox razı

olmayanlar oraya düşməyən həkimlərin özləri deyil, arvadları idi. Assosiasiya prinsipinin bu qadınların düşüncəsinə təsir dərəcəsini göstərən bir hal xüsusilə səciyyəvidir. Onlardan biri Pekkanenə ərinin ən yaxşı həkimlər siyahısında olmasını sübut edən məktub göndərir. Bu sübut onun ərinin biznes maqnatı Merv Qriffinlə yanaşı əks olunduğu fotosəkil idi.

NECƏ “YOX” DEMƏLİ?

Bir halda ki, rəğbəti müxtəlif üsullarla qazanmaq olar, xoş münasibət qaydalarından öz məqsədləri üçün istifadə edən “tovlama professionalları”na qarşı müdafiə vasitələri olduqca sadə və universal olmalıdır. İnsanın bu və ya digər hala qarşı münasibətinə təsir edən çoxsaylı üsulların hər birinə qarşı çoxlu xüsusi taktika işləyib hazırlamaq mənasızdır. “Güzəşt professionalı”nın seçə biləcəyi hər bir konkret üsulu bloklamaq üçün xüsusi strategiya seçmək çətin, hətta mümkünsüzdür. Bundan əlavə, bizim artıq göstərdiyimiz kimi, fiziki cəlbedicilik, tanışlıq, assosiasiya kimi amillər şüuraltı səviyyədə təsir göstərir və zamanında müdafiə olunmağa imkan vermir.

Buna görə də rəğbət yaranmasına səbəb olan istənilən amilin arzuolunmaz təsirini neytrallaşdırmaq məqsədilə tətbiq olunacaq ümumi yanaşma işləyib hazırlamaq lazımdır. “Hüsn-rəğbət amili” bizə təsir etməmişdən öncə onları aşkara çıxarmağa və təsirlərinə müqavimət göstərməyə cəhd etmək lazım deyil. Yalnız qeyri-adekvat rəğbət hissi “güzəşt professionalı” tərəfindən yaradıldıqdan sonra hərəkətə keçmək doğrudur. Kimisə həmin vəziyyətdə qədərindən artıq bəyəndiyimizi hiss edən zaman müdafiə mövqelərini tutmaq lazımdır.

Diqqəti aralıq fəaliyyətdə deyil, son nəticədə cəmləməklə biz “tovlama professionalları”nın onlara qarşı münasibətimizi formalaşdırın çoxsaylı təsir üsullarını müəyyən etmək kimi yorucu və həm də mənasız cəhdlərdən yayınmış oluruq. Həyəcan təbilini yalnız o zaman çalmaq lazımdır ki, kimisə gözlənildiyindən daha tez və daha

dərin sevməyə başladığınızı hiss edəsiniz. Belə duyğu bizə qarşı hansısa xüsusi taktikanın tətbiq olunması ehtimalı barədə xəbərdarlıq edir. Bax o zaman zəruri əks-tədbirlər görməyə başlamaq olar. Təklif etdiyim strategiyanın “tovlama professionalları”nın çox sevdikləri jiu-jitsu stili ilə çoxlu oxşar cəhətlərinin olmasına diqqət yetirin. Biz rəğbət oyanmasına rəvac verən amillərin təsirini məhdudlaşdırmağa çalışırıq. Tam əksinə. Biz bu amillərə öz gücünü tam göstərməyə imkan yaradıırıq, sonra isə bu gücü ondan faydalanmağa çalışanlara qarşı istifadə edirik. Bu güc nə qədər böyükdürsə, o qədər də aşkardır və deməli, onun öhdəsindən gəlmək bir o qədər asandır.

Fərz edək ki, siz “ən yaxşı maşın satıcısı” adına namizəd olan İşgüzar Denlə alver edirsiniz. Bir qədər söhbətləşəndən və texniki detalları müzakirə edəndən sonra Den sizə sövdələşmə təklif edir; o, sizin maşın almaq qərarınızı istəyir. Amma belə qərara gəlməmişdən öncə özünü əsas sualı verin: “bu oğlanı tanıdığım 25 dəqiqə ərzində ona lazım olduğundan daha artıq rəğbət bəsləməyə başlamamışam ki?” Əgər özünü “hə” cavabı versəniz, o zaman Denin bu qısa müddət ərzində özünü necə apardığını xatırlayın. Onun sizi qəhvə və şirniyyata qonaq etdiyini, model və rəng kombinasiyasını seçən zaman zövqünüzü təriflədiyini, sizi güldürdüyünü, baş menecerlə mübahisə zamanı sizin tərəfinizi tutaraq pula qənaət etmək üçün kömək etdiyini xatırlaya bilərsiniz.

Baş verənlərin belə təhlili olduqca xeyirli ola bilsə də, müdafiənin zəruri şərti deyil. Bir halda ki, siz Denə qarşı qədərindən artıq rəğbət bəslədiyinizi duyubsunuz, bunun niyə baş verdiyini anlamağınız vacib deyil. Hər hansı bir kəsə qarşı əsassız hüsn-rəğbətin sadə etirafı ehtiyatlanmaq və sizə göstərilən təzyiqə müqavimət göstərməyə başlamaq üçün kifayətdir. Bu zaman siz prosesə əks istiqamət verə, Denə qarşı münasibətinizi kəskin dəyişə bilərsiniz. Amma bu ona qarşı ədalətsizlik olar, həm də sizin maraqlarınızla üst-üstə düşməyə bilər. Sonunda, bəzi insanlar ən təbii şəkildə insanlarda rəğbət oyadır; Denin də onlardan biri olması mümkündür. Xüsusi rəğbət oyadan “tovlama professionalları”ndan avtomatik üz döndərmək doğru olmazdı. Bundan əlavə, öz mənafeyiniz üçün də belə xoş insanlar-

la iş qurmaq imkanını itirmək lazım deyil, ələlxüsus da onlar sizə mümkün olanlar arasında ən sərfəli sövdələşmə təklif edə bilirsə.

Mən aşağıdakı kimi davranmağı məsləhət görərdim. Əgər siz “bu şərtlər çərçivəsində bu oğlan nəsə mənim xoşuma gəldi” düşünürsünüzsə, tez əks-manevrə müraciət etmək lazımdır. Deni sizə satmaq istədiyi avtomobillərdən xəyalən ayırın. Bu zaman fikirləşin ki, siz əgər sonunda onun təklif etdiyi maşını almaq qərarını versəniz, agentliyin dayanacağından Deni deyil, avtomobili aparacaqsınız. Denin yaxşı oğlan olması, yaraşıqlı və gülərüzlüyü, sizin sevimli hobbinizə maraq göstərməsi və ya böyüdüyünüz yerdə qohumlarının yaşaması avtomobil almağınızla zərrə qədər də əlaqəli deyil.

Sizə iradənin gücü ilə öz diqqətinizi alış-verişin detallarına və Denin təklif etdiyi avtomobilin üstünlüklərinə yönəltmək lazımdır. Güzəştə əsaslanan qərar qəbul edərkən, siz öz tələblərinizə olan münasibəti sizdən tələb edənə qarşı yaranmış münasibətdən ayırmalısınız. Tələb edənlə hətta qısamüddətli şəxsi və ya ictimai əlaqə yaradarkən siz bu fərqi unuda bilərsiniz. Tələb edənə yetərinəcə biganə yanaşdığımız hallarda unutqanlıq bizi təhlükəli istiqamətdə çox uzaqlara apara bilər. Müəyyən tələblər irəli sürən insan sizin çox xoşunuza gəldikdə, ciddi səhvlərə yol vermək olar.

Məhz buna görə israrla sizin güzəştinizə nail olmağa çalışan insana qədərindən artıq rəğbət duyarkən sayıqlıq göstərmək bu qədər vacibdir. Bu duyğunun etiraf olunması sizə ticarət agentini məhsulun keyfiyyətindən ayırmağın vacibliyini xatırladacaq və yalnız sonuncuya aid mülahizələr əsasında qərar qəbul etməyə imkan verəcək. Əgər biz hamımız bu tövsiyəyə əməl etsəydik, əminəm ki, “tovlama professionalları” ilə qarşılıqlı əlaqələrimizdən daha tez-tez məmnun qalardıq. Hərçənd, mən şübhə edirəm ki, İşgüzar Den də məmnun qalardı.

OXUCU HESABATI (Çıkaqo sakini)

Mən Tupperware gecələrində heç zaman olmamışam. Amma bu yaxınlarda şəhərlərarası rabitə kompaniyasından satışlarla məşğul olan qadın mənə zəng edərkən “dost təzyiqi”ni hiss etdim. O bildirdi ki, dostlarımdan biri “MCİ vasitəsilə zəng edən dostlar və tanışlar” sırasında mənim adımlı çəkib.

Bred mənimlə bir yerdə böyümüş dostumdur, o, bu yaxınlarda yeni iş yeri səbəbindən Nyu-Cersi ştatına köçüb. İndiyə qədər o, tez-tez mənə zəng vurur, küçələrdə veyilləndiyimiz dostlar haqqında soruşurdu. Zəng edən qadın söylədi ki, Bred siyahıda göstərdiyi insanlara zəng edərkən 20% həcmində güzəşt qazana bilər, bir şərtlə ki, həmin adamlar MCİ telefon kompaniyasının xidmətindən istifadə etsinlər. Bundan sonra o, məndən soruşdu ki, filan-filan üstünlüklərdən yararlanmaq üçün və eləcə də Bred mənə zəng edərkən 20% qənaət etməsi üçün MCİ kompaniyasının xidmətindən yararlanmaq istəmirəmmi?

MCİ-nin xidmətləri mənim üçün maraqsız idi. İstifadə etdiyim şəhərlərarası rabitə kompaniyasının xidmətindən tam razı idim. Amma bizim danışqlar zamanı Bredin qənaət edə biləcəyi ideyası cəlb etdi. Onun zəng edilənlər qrupunda olmağı istəmədiyimi və puluna qənaət etməsinin maraqlandırmadığını söyləmək təhqir kimi səslənərdi. Ona görə də xətrinə dəyməmək üçün MCİ xidmətinə keçməyə razılıq verdim.

Əvvəllər mən qadınların, sadəcə, rəfiqəsi dəvət edir deyər satış gecələrində iştirak etməyinə, bu gecələrdə iştirak etmədiyi halda heç zaman almaq istəməyəcəyi malı almağına təəccüblənərdim. Daha buna təəccüblənmirəm.

Bu oxucu tək deyil. MCİ kompaniyasının zəng edənlər qrupu ideyasındakı təzyiqini bir çoxları hiss edib. “Consumer Reports” jurnalı bu təcrübə haqqında soruşarkən MCİ kompaniyasını təmsil edən satıcı qısa cavab vermişdi: “Bu taktika 10 cəhdin 9-da baş tutur”.

FƏSİL 6

AVTORİTET

İdarə olunan sayğı

Səriştəlinin arxasınca get.

–Vergili

Tutaq ki, qəzet vərəqləyərkən belə bir elana rast gəlirsiniz: yaxınlıqdakı universitetin psixologiya fakültəsinin tələbələri tərəfindən keçirilən, cəzanın yaddaşa təsirini öyrənən təcrübədə iştirak etmək üçün könüllülər tələb olunur. Daha sonra fərz edək ki, siz belə təcrübə ideyasını maraqlı hesab edərək layihənin rəhbəri, professor Stenli Milqram ilə ünsiyyət saxlayırsınız və bir saat çəkəcək məşğələdə iştirak etmək üçün laboratoriyaya gələcəyiniz barədə onunla razılaşırsınız. Otağa daxil olarkən iki kişi görürsünüz. Onlardan biri təcrübənin aparılmasına cavabdeh olan tədqiqatçıdır, bunu onun əyninə geyindiği boz laboratoriya gödəkcəsi və əlində tutduğu qovluq təsdiq edir. Digər kişi sizin kimi könüllüdür və hər cəhətdən sıradan biri kimi görünür.

Salamlaşdıqdan və qarşılıqlı lütfkarlıqdan sonra tədqiqatçı təcrübənin hansı məqsədlə aparıldığını izah etməyə başlayır. O, cəzanın yaddaşa necə təsir etdiyini öyrənmək istədiyini söyləyir. Beləliklə, bir iştirakçı cüt sözlər yazılmış uzun bir siyahını bütün cütlükləri əzbərləyəncə qədər öyrənmək tapşırığı alır; bu adam *şagird* rolunu oynayacaq. Digər iştirakçının vəzifəsi *şagirdin* yaddaşını yoxlamaq və buraxdığı hər səhvə görə cəza olaraq bədənində getdikcə daha artan elektrik yükü verməkdən ibarətdir; bu adam isə *müəllim* rolunu oynayacaq.

Bunu eşidəndə, təbii ki, həyəcanlanmağa başlayırsınız. Püşk atılarkən sizə *şagird* rolunun düşməsi aşkar olduqdan sonra ürəyinizə tamamilə pis fikirlər gəlməyə başlayır. Siz təcrübənin ağrı ilə müşayiət olunacağını güman etmirdiniz, buna görə də getmək qərarına gəlirsiniz. Amma sonra fikrinizi dəyişirsiniz: “Yox, getmək istənilən zaman mümkündür. Ola bilər ki, elektrik yükü o qədər də güclü olmasın”.

Cüt sözləri öyrənmək imkanı verildikdən sonra tədqiqatçı sizi qayıqla kresloya bağlayır və əlinizə elektrodları yapışdırır. Siz yenə həyəcanlanırsınız və sözügedən prosedurun nə qədər təhlükəli olduğunu soruşursunuz. Tədqiqatçının cavabı sizi qane etmir. O deyir ki, cərəyanın təsirinin olduqca ağırlı ola biləcəyinə baxmayaraq, elektrik yükü “orqanizmdə heç bir dönməz dəyişikliyə” səbəb olmayacaq. Bundan sonra *tədqiqatçı* və *müəllim* başqa otağa gedərək sizi tək saxlayırlar. *Müəllim* ikitərəfli məsafəli rabitə sistemindən istifadə edərək sizə sual verməyə başlayır və hər səhv cavaba görə elektrik yükü ilə cəzalandırır.

Təcrübə uzandıqca siz *müəllimin* hansı prinsiplə hərəkət etdiyini anlamağa başlayırsınız. O, sual verir və sizin cavabınızı gözləyir. Siz hər dəfə səhv edəndə, müəllim əvvəlcə veriləcək elektrik yükünün gücünü söyləyir, sonra isə lazım olan düyməyə basır. Ən pisi odur ki, sizin hər səhvinizdən sonra gərginlik 15 volt artır.

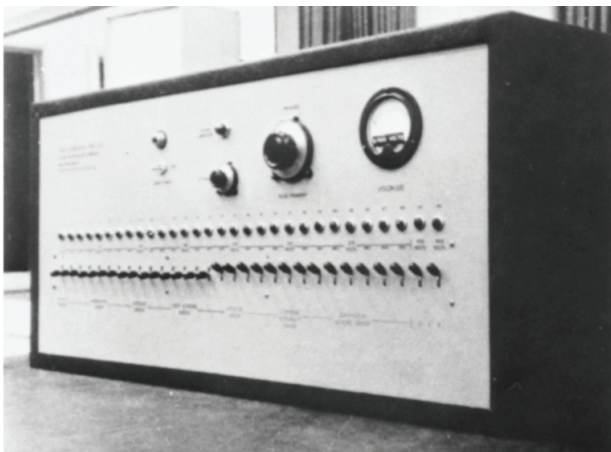
Sınağın birinci hissəsi sağ-salamat başa çatır. Cərəyanın təsiri xoşagəlməzdir, amma dözmək olar. Lakin sizin səhvləriniz çoxaldıqca, elektrik yükü kifayət qədər güclü ağrıya səbəb olur. Ağrı sizə fikrinizi cəmləməyə mane olur, müvafiq olaraq, etdiyiniz səhvlərin sayı çoxalır və bunun da nəticəsində ağrı daha da güclənir. 75, 90 və 105 volt gücündə cərəyan tətbiq olunarkən siz ağrıdan qışqırırsınız. 120 volt sizi ikitərəfli rabitə sistemi vasitəsilə güclü ağrı hiss etdiyiniz barədə bağırmağa vadar edir. Siz inilti ilə daha bir elektrik yükünə tab gətirirsiniz və daha bu iztiraba dözə bilməyəcəyiniz qərarına gəlirsiniz. *Müəllim* cərəyanı 150 volta qaldırıqda siz ikitərəfli rabitə sistemi vasitəsilə çığırırsınız: “Bəsdir! Məni buradan götürün! Xahiş edirəm, məni buradan götürün. Buraxın məni!”

Amma *müəllim* sizi azad etmək əvəzinə növbəti sualı səsləndirir. Siz heyrət və çaşqınlıq içində ağılınıza gələn ilk sözü deyirsiniz. Cavab, əlbəttə ki, yanlışdır və *müəllim* cərəyanı 165 volta qaldırır. Siz var gücünüzlə nalə çəkirsiniz və *müəllimdən* bu işgəncəyə son qoymasını, sizi azad etməsini tələb edirsiniz. O, sizin tələbinizə məhəl qoymur, testin növbəti sualına keçir, siz isə, əlbəttə ki, düzgün cavab vermək iqtidarında deyilsiniz. Səhvindən dəhşətli cəza gəlir. Siz artıq dözə bilmirsiniz; indi ağrı o qədər güclüdür ki, sizi qovurulmağa və fəryad qaldırmağa məcbur edir. Siz ayaqlarınızı divara döyürsünüz, azad olunmağınızı tələb edirsiniz, kömək etməsi üçün *müəllimə* yalvarırsınız. Amma *müəllim* heç nə olmamış kimi sual verməkdə davam edir və cərəyanı 195, 210, 225, 240, 255, 270, 285, 300 volta qədər yüksəldir. Siz anlayırsınız ki, artıq heç bir suala doğru cavab verməyəcəksiniz, buna görə də *müəllimə* qışqırırsınız ki, daha heç bir suala cavab verməyəcəksiniz. Heç nə dəyişmir; *müəllim* cavabın yoxluğunu səhv cavab kimi təfsir edir və yeni elektrik zərbəsini endirir. Ağır sınaq siz huşunuzu itirənə qədər davam edir. Artıq nə qışqırmaq, nə də mübarizə aparmaq iqtidarındasınız. Siz yalnız hər dəfə dəhşətli ağrı hiss edə bilərsiniz. Bəlkə güman edirsiniz ki, sizin tam hərəkətsizliyiniz *müəllimi* dayanmağa sövq edəcək, axı indi təcrübəni davam etdirməyin mənası yoxdur. Amma *müəllim* amansızca testin suallarını səsləndirməkdə davam edir. Cərəyan 400 volta çatır. Siz çaşqınlıq içində “Bu necə insandır? O, niyə mənə kömək etmir? Niyə dayanmır?” – deyə düşünürsünüz.

Yuxarıda təsvir edilən ssenari sizin əksəriyyətinizə yəqin ki, qorxulu nağılı və ya pis yuxunu xatırlatdı. Amma bu ssenarinin nə qədər vahiməli olduğunu anlamaq üçün onun bir çox aspektlərdə real olduğunu anlamanız gərəkir. Tanınmış psixoloq professor Milqram belə bir təcrübə, daha doğrusu, silsilə təcrübələr keçirmişdir. Müəllim rolunu oynayan iştirakçılar xırıltı ilə çığır, imdad haqqında yalvaran insanı – şagirdi elektrik cərəyanı ilə “vurmağa” hazır idilər. Milqramın apardığı təcrübə yuxarıda təsvir olunan bir təfərrüatla fərqlənirdi. Əslində heç bir elektrik yükü yox idi. Azad edilməsi və

mərhəmət üçün yalvaran, ağrıdan qovrulan şagird əslində sınaq iştirakçısı deyildi. O, ağrıdan əzab çəkmə görüntüsü yaradan aktyor idi. Buradan da anlamaq olar ki, Milqramın tədqiqatının əsl hədəfi ağrının yaddaşa təsirini öyrənmək deyildi. Milqramı tamam başqa sual maraqlandırırdı: adi insanlar bu kimi ağrı verməyin onların peşəkar vəzifəsi olduğu halda günahsız insanlara əzab yaşatmağa nə qədər hazırdır?

Bu suala alınan cavab həyəcan doğurmaya bilməz. Yuxarıda təsvir olunan “pis yuxu” ilə demək olar, bütün təfərrüatlarda eyni olan vəziyyətdə müəllim rolunu oynayan iştirakçılar şagirdlərə bacardıqları qədər ağrı verməyə hazır idilər. Milqramın təcrübəsində iştirak edənlərin 2/3 hissəsi qurbana mərhəmət göstərmək əvəzinə, tədqiqatçı təcrübəni dayandırmaq göstərişi verənə qədər cəzəyən artırmaqda (450 volta qədər) davam etdilər. Daha böyük həyəcan doğuran fakt isə odur ki, təcrübədə iştirak edən 40 nəfərdən heç biri *şagird* ilk dəfə buraxılmasını tələb edən zaman *müəllim* rolunu oynamığı dayandırmadı; onlar bunu daha sonra, qurban yalvaran zaman da etmədilər. Bundan əlavə, hətta *şagird* hər elektrik yükünə dəhşətli çığırta ilə cavab verəndə də müəllim rolunu ifa edənlər düymələrə basmaqda davam etmişlər. Onlardan heç biri şagirdin “Mən daha suallara cavab verə bilmirəm” deyə qışqıracağı qədər güclü (300 volt) elektrik yükü vurmayınca dayanmadılar; hətta bu zaman dayananlar da aşkar azlıq təşkil etdilər.



ŞƏKİL 6 - 1

Milqram tədqiqatı

Yuxarıdakı bəd görünüşlü “şok generatoru”-na oxşar şəkil bir eksperimentdə istifadə olunmuşdur. Aşağıdakı şəkildə Öyrənənin (qurban) laboratoriya plaşı geyinmiş eksperimentçi və real bir subyektlər tərəfindən elektrodlar vasitəsilə stula bərkidildiyi təsvir olunub.

(STENLİ MİLQRAM, 1963, İTƏƏT FİLMİNDƏN, PENSİLVANIYA UNIVERSİTETİ TƏRƏFİNDƏN PAYLAŞILIB, PCR)

Alınan nəticələr professor Milqram da daxil olmaqla bu təcrübəyə aidiyyəti olan hamını mat qoydu. Eksperimentin başlanmasına bir neçə gün qalmış Milqram bir neçə həmkarını, Yel Universitetində (təcrübə burada aparılıb) psixologiya sahəsində ixtisaslaşan məzun tələbələri tədqiqatın planı ilə tanış edib. Bundan sonra professor özü durdurmayana qədər neçə *iştirakçı-müəllimin* heç nəyə baxmayaraq göndərilən elektrik yükünün gücünü artırmaqda davam edəcəyini (cərəyanın maksimum 450 volta qədər qaldırılması nəzərdə tutulmuşdu) tapmağı təklif etdi. Rəyi soruşulan psixoloqların əksəriyyəti iştirakçıların 1-2%-nin belə davranacağını təxmin etdilər. Eləcə də 39 psixiatrın rəyi soruşuldu. Onlar daha səhv proqnoz verərək hər 1000 nəfərdən yalnız birinin tapşırığı sona qədər icra edə biləcəyini söylədilər. Beləliklə, heç kim alınan heyvətəmiz nəticələri gözləməirdi.

Sınaqdan keçirilənlərə nümayiş etdirilən qəddarlığı necə izah etmək olar? Bu haqda bir neçə ehtimal səsləndirilib. Onlardan bəziləri aşağıdakılardır: bütün iştirakçılar aqressiv hərəkətlərə meyilli olan kişilər idi; iştirakçılar elə yüksək elektrik yükünün nə qədər zərər vura biləcəyini (hələ törədəcəyi ağrı kənara qoyulur) anlamırdılar; iştirakçılar başqasına əzab verməkdən həzz alan mənəvi idbarlar idi. Bütün bu ehtimallar özünü doğrultmadı. Keçirilən əlavə təcrübələr sınaqçının cinsinin əhəmiyyət daşımadığını göstərdi. Qadın *müəllimlər* də özlərini eynilə Milqramın birinci təcrübəsindəki kişilər kimi aparırdılar.

Digər təcrübədə iştirakçıların *şagirdə* vurduqları potensial fiziki zərəri tam qiymətləndirmədikləri barədə ehtimal öyrənilir. Bu əlavə təcrübə zamanı *şagirdə* ürəyinin xəstə olması və elektrikin belə güclü zərbələrinə dözə bilmədiyini elan etmək haqqında təlimat verilir: “Bəsdir! Buraxın məni buradan! Mən sizə demişdim, ürəyim xəstədir. O məni narahat etməyə başlayır. Mən davam etməkdən imtina edirəm. Buraxın məni!” Müəllimlərin davranışı dəyişmir. İştirak-

çıların 65%-i cərəyanı maksimum həddə qədər qaldıraraq öz işini “vicdanla” sona qədər yerinə yetirir.

Nəhayət, iştirakçıların sadist olmaları haqqında ehtimal da qeyri-qənaətbəxş sayılaraq rədd edildi. Milqramın elanına hay verib cəzanın yaddaşa təsirini öyrənən eksperimentdə iştirak etmək istədiklərini bildirənlər öz yaşına, peşəsinə və təhsil səviyyəsinə görə orta statistik vətəndaşlar idi. Bundan əlavə, iştirakçıların şəxsiyyətini qiymətləndirmək üçün xüsusi hazırlanmış testlərdəki suallara cavabları onların sabit psixikaya malik yetərinə normal insan olduqlarını ortaya qoyur. Faktiki olaraq, onlar bizimlə sizdən heç nə ilə fərqlənmirdilər; və ya Milqramın dediyi kimi, onlar elə *biz* idilər. Əgər alim haqlıdırsa, o zaman cavabı tapılmayan sual şəxsi xarakter alır: *bizi* özümüzü belə aparmağa nə vadar edə bilərdi?

Professor Milqram bu sualın cavabını bildiyini iddia edir. Bizdə nüfuz sahiblərinə (avtoritetlərə) tabe olmağa ehtiyac hissi dərin kök salıb. Milqramın fikrinə görə, keçirilən təcrübələrdə iştirakçıların “rəisə” – laboratoriya gödəkcəsi geyinmiş və *şagirdə* güclü ağrı verməyinə baxmayaraq ona verilən tapşırığı yerinə yetirməyi əmr edən tədqiqatçıya – açıq müqavimət göstərə bilməməyi həlledici rol oynayıb.

Milqram onun ehtimallarını təsdiq edən əsaslı dəlillər gətirir. Hər şeydən əvvəl, tədqiqatçının təcrübəni davam etdirmək göstərişi olmasaydı, sınaq olunanların oyunu tez tərk edəcəkləri aydındır. Onlar tapşırığı yerinə yetirmək istəmirdilər və qurbanın ağrılarını gördükcə əzab çəkirdilər. İştirakçılar təcrübəçiyə dayanmağa icazə verməsi üçün yalvarırdılar. Belə icazə verilmədikdə isə onlar suallar verir, tərs basır, dodaqaltı etiraz edir, amma yenə də düymələri basır və yenidən qurbanı azad etmək üçün yalvarırdılar. İştirakçılar yumruqlarını elə sıxırdılar ki, dırnaqları ovuclarına batırdı; onlar dodaqlarını qan gələnə qədər dişləyirdilər; başlarını tuturdular; bəziləri isterik halda gülürdü. Təcrübənin gedişini izləyən birisi bu haqda belə yazır:

Mən gülümsəyən və özgüvənli sanballı bir biznesmenin laboratoriyaya girdiyini gördüm. 20 dəqiqə sonra isə onun əsəbləri tamam pozulmuşdu. O titrəyir, kəkələyir, qulağını dartır, barmaqlarını şaqqıldadırdı. Bir dəfə o, yumruğu ilə alnına vuraraq “aman tanrım, gəlin bunu dayandırmaq” deyə donquldandı. Amma bununla belə, o tədqiqatçının hər sözünə əməl edir və ona sözsüz tabelik göstərirdi.

Milqram daha bir neçə əlavə təcrübələr keçirdi və onun ehtimalının doğru olduğunu daha əsaslı təsdiq edən nəticələr əldə etdi. Bir dəfə o, ssenariyə əhəmiyyətli dəyişiklik etdi. Bu dəfə tədqiqatçı *müəllimə* dayanmağı əmr edir, hərçənd *şagird* cəsarətlə *müəllimin* davam etməsini istəyirdi. Nəticə göz önündədir: özləri ilə eyni statusda olan iştirakçı tələb etdikdə *müəllimlərin* heç biri daha birçə dəfə belə əlavə elektrik yükü verməyə razı olmur. Digər halda tədqiqatçı və ikinci iştirakçı yerlərini elə dəyişirlər ki, bu zaman kresloya bağlanan tədqiqatçı olur, ikinci iştirakçı isə *müəllimə* davam etməyi əmr edir (tədqiqatçı isə qızgın surətdə etiraz edirdi). Yenə də heç bir *müəllim* düyməyə toxunmur.

İştirakçıların avtoritetə sözsüz itaətə meylliliyi əsas tədqiqatın daha bir variantının nəticələri ilə təsdiqini tapır. Bu dəfə *müəllim* iki tədqiqatçı qarşısında durur; onlardan biri *müəllimə* dayanmağı əmr edir, digəri isə davam etməkdə israr edir. Bu ziddiyyətli göstərişlər tragikomik vəziyyətin yaranmasına gətirib çıxarır. Sınaqdan keçənlər nəzərlərini bir tədqiqatçıdan digərinə keçirməyə vaxt tapmırdılar. Onlar hər iki rəhbəri həmrəy şəkildə hərəkət etməyə və fikirləşmədən icra etməsi üçün eyni göstəriş verməyə dəvət edirdilər: “Dayanın, dayanın. Biri dayanmağımı istəyir, digəri davam etməmi. Bəs mən nə edim?” Tədqiqatçılar bir-biri ilə mübahisə etməyə davam etdikdə, özlərini itirən iştirakçılar onlardan hansının daha böyük rəhbər olduğunu aydınlaşdırmağa çalışırdılar. Belə səhnələşdirilmiş vəziyyətdə iştirakçılar məhz avtoritetə tabe olmaq iqtidarında deyildilər. Son nəticədə iştirakçı-*müəllim* özünün xoş niyyətinə dayanaraq davranır və *şagirdi* cəzalandırmağı durdururdu. Digər təcrübə variantlarında olduğu kimi, bu halda da sınaqdan keçənlər sadist və ya amansızlı-

ğın yüksək səviyyəsinə malik nevroitik şəxsiyyətlər olsaydılar, çətin ki, belə nəticəyə nail olunardı³³.

Milqramın fikrincə, alınan nəticələr qorxulu bir fenomenin varlığından xəbər verir: “Bu təcrübələr normal yetkin insanların avtoritetin göstərişlərinə əməl edərək uzaq naməlumluğa qədər getməyə hazır olduqlarını göstərir”. Belə halda avtoritar hakimiyyətin formalarından birini təmsil edən hökumətin qabiliyyətləri aydın olur³⁴. Avtoritetlər bizə çox güclü təsir göstərirlər və davranışımıza nəzarət edirlər. Milqramın tədqiqatında qovurulan, tərləyən və əziyyət çəkən iştirakçı-*müəllimləri* müşahidə edən kimsə avtoritetin hakimiyyət gücünə şübhə edə bilərmə?

Hələ də şübhəsi qalan varsa, növbəti ibrətamiz hadisə ilə tanış olmağı faydalı olar. Amerika Birləşmiş Ştatlarının Nikaraquanı silahla təchiz etməsinə etiraz olaraq cənab Vilson və daha iki nəfər 1987-ci il sentyabrın 1-də Kaliforniyadakı Konkord hərbi-dəniz bazasında dəmir yolu xəttinin üzərinə uzandılar. Etirazçılar əmin idilər ki, onlar bu üsulla cədvəl üzrə hərəkət edən silahla dolu qatarları heç olmasa bir gün ləngidə biləcəklər (onlar öz niyyətləri barədə dəmir yolu və hərbi-dəniz idarəsindəki məmurlara nəzərdə tutulmuş aksiyadan üç gün öncə xəbərdarlıq etmişdilər). Amma dayanmamaq əmri verilmiş mülki briqada qatarın hətta sürətini belə azaltmadı. Baxmayaraq ki, briqadanın üzvləri qatardan yüz fut irəlində uzanmış etiraz edənləri görməyə bilməzdilər. Etiraz edənlərdən ikisi son anda üzərlərinə gələn zorbadan xilas ola bildi. Amma cənab Vilson gərəkən qədər çevik olmadı və onun iki ayağı dizdən aşağı qoparıldı. Hərbi-dəniz idarəsinin hadisə yerində olan sanitarları cənab Vilsona tibbi yardım göstərməkdən imtina etdilər və xidməti maşında xəstəxanaya aparmağa icazə vermədilər. Aralarında cənab Vilsonun arvadı və oğlunun da olduğu hadisə şahidləri öz söyləri ilə qanaxmanı dayandırmağa çalışdılar və özəl təcili yardım maşınının gəlməsini 45 dəqiqə gözləməli oldular.

Heyrətamizdir, amma Vyetnamda dörd il xidmət etmiş cənab Vilson öz faciəsində nə qatar briqadasını, nə də sanitarları günah-

landırır. Bunun əvəzində onlara itaət üçün çox güclü təzyiq göstərmiş sistemi ifşa edir. “Onlar, sadəcə, mənim Vyetnamda etdiklərimi edirdilər. Ağıllarını itirmiş siyasətçilərin əmrlərini yerinə yetirirdilər. Onlar əxlaqı pozulmuş oğlanlardır”. Briqada üzvləri özlərinin qurban olmaları barədə cənab Vilsonla razılaşırsalar da, heç də onun qədər alicənab deyillər. Bu əhvalatda ən heyvətəmiz odur ki, qatar briqadasının üzvləri cənab Vilsona qarşı məhkəmə iddiası qaldıraraq ondan yaşadıkları “həqarət, mənəvi əzab və fiziki stressə” görə pul kompensasiyası tələb edirlər. Çünki cənab Vilson onlara aldıkları əmri belə faciəli təfərrüat olmadan yerinə yetirməyə mane olmuşdur.

Hər dəfə son dərəcə güclü motivasiyaedici amillə rastlaşarkən, belə bir motivasiyanın müvafiq sosial bazasının olmamasının mümkünsüzlüyünü ehtimal etmək gərəkir. Geniş şaxələnmiş, praktiki olaraq bütün sosial təbəqələr tərəfindən qəbul edilmiş *avtoritetlər hakimiyyəti sistemi* cəmiyyətə nəhəng üstünlüklər verir. O, maddi istehsalı tənzimləyən mürəkkəb strukturlara, ticari və hərbi strukturlara, eləcə də ictimai nəzarət strukturlarına inkişaf imkanı yaradır. Digər alternativ olan anarxiya çətin ki, ictimai tərəqqiyə kömək etsin. Filosof Tomas Hobbssun fikrincə, anarxiya insan həyatını bir qayda olaraq “miskin, mənfur, anlamsız və qısa” edir. Biz uşaqlıqdan belə fikirləşməyə öyrəşmişik ki, hamı tərəfindən qəbul edilən avtoritetə itaət doğru, itaət etməmək isə yanlışdır. Bu ideya valideynimizin bizə nümunə çəkdiyi əhvalatlarda, məktəbdə öyrəndiyimiz şeirlərdə, uşaqlığımızın mahnılarında qırmızı xətlə keçir, eləcə də böyüdükdən sonra qarşılaşdığımız hüquqi, hərbi və siyasi sistemlərin qaydalar məcmuəsində göstərilir. Vətəndaşların hakimiyyətə itaət və loyallıq meylə böyük ictimai əhəmiyyət kəsb edir.



ŞƏKİL 6 - 2

İtaət təlimi

Konkord, Kaliforniyadan kənarda hərbi sursat daşıyan qatar tərəfindən vurulduqdan sonra S. Brayan Vilson. Qatar ekipajının qəzadan sonra keçirdiyi zehni iztirabı əsas tutaraq onu məhkəməyə verməsini öyrənən Vilson bu sözləri demişdir, “Onların travmatik stress keçirdiklərini başa düşürəm və bunun göstərişlərə, yoxsa vicdanlarına riayət etmək münaqişəsindən yarandığına inanıram. Amma mənə məhkəməyə vermək həll yolu deyil.”

(MERİ FELDE, OAKLAND TRIBUNE)

Dini təhsil də insanların beynində avtoritetlərə itaət zərurətinin oturuşmasına öz töhfəsini verir. Məsələn, İncildə ali avtoritete itaətsizlik nəticəsində Adəm və Həvva tərəfindən, bundan dolayı da bütün bəşəriyyət tərəfindən cənnətin itirilməsi təsvir olunur. Daha sonra Əhdi-Ətiqdə Milqram təcrübəsinin İncil variantı deyilə biləcək əhvalata rast gəlirik. Bu Tanrının hər hansı bir izahat vermədən oğlunun ürəyinə xəncər saplamaq kimi əmrinə İbrahimin hazır olması haqqında rəvayətdir. Bu əhvalatdan belə nəticəyə gəlmək olar ki, istənilən, hətta mənasız və ədalətsiz hərəkət belə kifayət qədər

yüksək avtoritetin komandası ilə törədilibsə – düzgündür. İbrahim itaətkarlığının yoxlanılması üçün ağır sınağa məruz qalmışdı. Bəlkə də avtoritetlərə ilk itaət dərslərini Milqramdan alan eksperiment iştirakçıları kimi, İbrahim də sınaqdan üzüağ çıxdı.

İbrahim haqqındakı hekayə kimi əhvalatlar, eləcə də Milqram eksperimenti kimi tədqiqatlar avtoritetlərə itaətin əhəmiyyəti barədə bizlərə çox şey danışa bilər. Amma digər tərəfdən, onlar bizi yanlışlığa da yönəldə bilər. Biz avtoritetlərin tələblərini yerinə yetirmək zərurətindən adətən elə də əzab çəkmirik. Faktiki olaraq, bizim təbəliyəmiz əsasən *signal*, *start* reaksiyası xüsusiyyətinə malikdir. Bu reaksiya cüzi şüurlu düşünmə ilə və ya tamamilə onsuz cərəyan edir. Mötəbər avtoritetdən alınan informasiya bizə konkret vəziyyətdə necə hərəkət etməyi təlqin edə bilər.

Nəhayətində, Milqramın hesab etdiyi kimi, nüfuzlu fiqurların hökmü ilə razılaşmaq çox vaxt real praktiki üstünlüyə malik olur. Uşaqlıqda bizə elə gəlir ki, bu insanlar (məsələn, valideynlər, müəllimlər) bizdən çox bilirlər. Adətən biz onların məsləhətlərini xeyirli hesab edirik. Qismən müdrik müəllim hesab etdiyimizə görə, qismən də ona görə ki, bizim nə vaxt mükafatlanacağımızı, nə vaxt isə cəzalanacağımızı onlar müəyyən edirdi. Bu amillər biz böyüdükdə də mühüm rol oynamaqda davam edir, hərçənd indi bizim üçün avtoritet artıq sahibkarlar, hakimlər, hökumət üzvləri olur. Bizə nisbətən bu insanların daha çox məlumatı və hakimiyyətə çıxışları olduğuna görə, onların tələblərinə itaət etmək məntiqli görünür. Məsələyə belə baxış ona gətirib çıxarır ki, biz avtoritetlərə hətta mənasız olduğu hallarda da təbə oluruq.

Belə ziddiyyət bütün əsas təsir alətləri üçün səciyyəvidir. Bu halda əgər biz avtoritetə itaətin sərfəli olduğunu dərk etsək, avtomatik itaətkar olmağı özümüzə rəva görə bilərik. Belə kor-koranə itaətin eyni zamanda müsbət və mənfi cəhəti onun mexaniki xarakteridir. Biz hesab edirik ki, düşünməməliyik, düşünmürük də. Hərçənd ki, belə şüursuz tabelilik nümunələrin böyük əksəriyyətində konkret vəziyyətdə münasib hərəkət edilməsinə yardımçı olur, iş aşkar istisnasız da ötürşür, çünki biz düşünmürük, reaksiya veririk.

Gəlin təbabətə aidıyyəti olan nümunəni gözdən keçirək. Səhiyyə sahəsində avtoritetlərin təzyiqi olduqca qabarıq və güclüdür. Sağlamlıq bizim üçün çox vacibdir. Buna görə də bu həyatı əhəmiyyətli sahədə böyük biliklərə və imkanlara sahib olan həkimlər möhtərəm avtoritet mövqeyini tuturlar. Hər bir tibb işçisi səhiyyə sisteminin iyerarxiyasında hansı pilləni tutduğunu anlayır və həkimin ən yüksəkdə durduğunu qəbul edir. Başqa bir daha yüksək rəngli həkimdən savayı heç kim həkimin göstərişlərinə etiraz edə bilməz. Bunun nəticəsində, tibbi personalda həkimin əmrlərinə avtomatik itaət göstərmək ənənəsi kök salıb.

Belə olan halda, çox mümkündür ki, həkim hətta açıq-aşkar səhv qərar qəbul edərsə, iyerarxiyə nərdivanda daha aşağıda duran tibb işçilərindən kimsə bu qərarın doğruluğunu şübhə altına almaq barədə hətta *düşünməyəcək*. Məhz ona görə ki, mötəbər avtoritet əmr verən kimi tabelikdə olanlar *düşünməyi* dayandıraraq avtomatik hərəkət edirlər. *Signal, start* tipli reaksiya yaranır. Beləliklə, həkim səhvlərinin qaçılmaz olduğunu etiraf etmək lazım gəlir. Doğrudan da səhiyyə siyasəti üzrə Amerika konqresinə konsultasiya keçən Səhiyyə İnstitutunun məlumatına görə, xəstəxanada olan xəstə gün ərzində ən azı bir tibbi səhvə üzləşə bilər.

Həkimlər xəstələrə dərman təyin edərkən bir sıra çeşidli səbəblərdən səhv buraxırlar. Amma Templ Universitetinin iki farmakoloq professoru, “Müalicədə səhvlər: onların səbəbləri və qarşısının alınması” (*Medication Errors: Causes and Prevention*) kitabının müəllifləri Maykl Koen və Neyl Devis hesab edirlər ki, təkcə xəstələrin və onların qohumlarının deyil, eləcə də kiçik tibb heyətinin həkimə – heç də həmişə doğrulmayan – kor-koranə inanmaları həlledici rol oynayır. Koenin fikrində “xəstələr, tibb bacıları, əczaçılar təyin olunan dərman preparatından istifadənin zəruriliyini döndə-döndə sual altına qoymurlar”. Nümunə olaraq Koen və Devisin məlumat verdikləri “qulaqda rektal (düz bağırsaq) ağrısı” kimi səciyyəvi halı göstərək. Həkim qulaq damcılarını güclü iltihaba yoluxmuş və ağrıyan sağ qulağa tökməyi tapşırır. Amma həkim reseptdə bütöv şəkildə “sağ qulağa damcılamaq” yazmaq əvəzinə ixtisara yol verir. Yazı ixtisar

olunmuş şəkildə ingilis dilində belə şəkil alır: *place in R ear*. Reseptlə tanış olan növbətçi tibb bacısı fikirləşmədən tələb olunan sayda qulaq damcısını xəstənin anusuna yönəldir³⁵.

Şübhəsiz ki, qulağın belə müalicəsi cəfəng idi, amma nə xəstə, nə də tibb bacısı təlimatın doğruluğuna şübhə etdi. Bu əhvalatdan aşağıdakı nəticəni çıxarmaq olar: əksər hallarda biz mötəbər avtoritetlərin göstərişlərini tənqidi qiymətləndirməyə qabil deyilik. Biz vəziyyəti tam nəzərdən keçirmirik, onun yalnız ayrıca aspektlərinə diqqət yetiririk və müvafiq şəkildə reaksiya veririk.

Bizi idarə etmək mümkün olan bütün hallarda yerdən çıxar kimi “tovlama professionalları” mənfəət götürmək üçün peyda olurlar. Hamı bilir ki, reklamçılar öz məqsədləri uğrunda bizim həkimlərə ehtiramımızdan tez-tez istifadə edirlər. Muzdlı tutulmuş aktyorlar səhiyyə məhsulunu tərifləyən həkim rolunu oynayır. Məsələn, aktyor Robert Yanq televiziya tamaşaçılarına kofeinin zərərindən danışır və “Sanka” markalı kofeinsiz qəhvə içməyi tövsiyə edir. Bu reklam çarxinin nümayişi o qədər böyük sayda qəhvə satılmasına səbəb olmuşdu ki, bir neçə il ərzində televiziya ekranlarından yığışdırılmadı. Amma niyə bu reklam potensial alıcılara belə güclü təsir göstərmişdi? Biz niyə kofeinsiz qəhvəni reklam edən Robert Yanqın sözlərinə inanmalıyıq? Aktyoru çəkilişə dəvət edən reklam agentliyinin işçiləri gözəl anlayırdı ki, Amerika ictimaiyyətinin şüurunda Yanq populyar televiziya serialında oynadığı həkim Markus Velbi rolu ilə assosiasiya olunur. Əlbəttə, sağlam fikirləşsək, həkim rolunu oynamış aktyor olduğu məlum olan insanın məsləhətinin təsiri altına düşmək anlamsızdır. Amma gerçəklikdə bu insan “Sanka”ya tələbatın nəzərəcarpacaq dərəcədə artmasına səbəb oldu.

Kredit kartları təchizatçısı olan “MasterCard” bu yaxınlarda oxşar niyyətlə “ailə bayramları ənənəsi”ni stimullaşdırmaq üçün kampaniya keçirdi. Bu kampaniya çərçivəsində qadınlara öz evlərini bayrama necə hazırlamaq, uşaqları sevindirmək, ailə ənənələri yaratmaq və gözəl hədiyyələr almaq (təbii ki, “MasterCard”dan istifadə etməklə) barədə nüfuzlu insanlarla *online* rejimdə söhbət etmək imkanı yaradılmışdı. Məsləhət verilmək üçün seçilən ekspertlər kim-

lər idi? Onlar aktrissalar Florens Henderson və Ceyn Kaçmarek idi. Hansıların ki, bu sahədə etimad mandatı “Bredi Banç və Malkolm ortada” (*The Brady Bunch and Malcolm in the Middle*) şousunda televiziya anaları rollarını oynamaqlarına əsaslanırdı ³⁶.

MAHİYYƏT YOX, GÖRÜNÜŞ

Robert Yanqın iştirak etdiyi reklam çarxını ilk dəfə görəndə, gerçəklikdə avtoritet olmayan aktyorun avtoritet prinsipindən istifadə məharəti məni valeh etmişdi. Avtoritetliyin görüntüsü kifayət edirdi. Bu çox şeydən xəbər verir. Biz təkcə avtoritetlərin deyil, onların *simvollarının* da təsirinə məruz qalarkən *start, signal* tipli reaksiya veririk.



ŞƏKİL 6–3

Dr. Velbi, Biz ehtimal edirik

Robert Yanqın rol aldığı klassik Sanka Brand

reklam kampaniyasından nümunə

(GENERAL FOODS KÖRPORASIYASININ İCAZƏSİ İLƏ)

Bəzi bu avtoritet simvolları həqiqi avtoritetlərin olmadığı hallarda bir qayda olaraq bizi güzəştlərə sövq edir. “Tovlama professionaları” əslində avtoritet olmayan belə simvolları tez-tez istifadə edirlər. Məsələn, virtuoz dələduzlar öz ətrafında müvafiq titul, şəxsi əşyalar və libaslarla avtoritet çənbəri yaradırlar. Onlar adətində üzrə ciddi görkəmlə təmtəraqlı avtomobildən düşür, səliqəli geyinir, özlərinin potensial qurbanlarına həkim, professor, hakim və ya filankəsin xüsusi müvəkkili kimi təqdim olunurlar. Onlar anlayırlar ki, belə təchizat uğur qazanmaq ehtimalını artırır. Yuxarıda sadalanan hər üç simvol tipi özünün ayrıca tarixinə malikdir və ətraflı nəzərdən keçirilməyə layiqdir.

Titullar

Digər avtoritet simvollarından fərqli olaraq, titul qazanmaq həm xeyli çətin, eyni zamanda həm də asandır. Təmiz yollarla titul qazanmaq üçün illərlə ağır zəhmət tələb olunur. Amma belə ağır zəhmət çəkmək istəməyən şəxs, sadəcə, üzərinə müvafiq yarlıq asa və bununla da avtomatik olaraq özünə hörmət oyada bilər. Televiziyadakı reklam çarxlarında oynayan aktyorlar və virtuoz dələduzlar məhz belə davranırlar.

Bu yaxınlarda şərqdəki¹ tanınmış universitetin professoru olan dostumla danışdım. Onun danışdığı əhvalat məni bir daha əmin etdi ki, bizə əsasən titul təsir edir, nəinki ona iddia edən insanın məhiyyəti. Mənim dostum yetərincə çox səyahət edir, barlarda, restoranlarda və aeroportlarda yad adamlarla tez-tez söhbətləşir. O deyir ki, böyük həyat təcrübəsi belə söhbətlər zamanı öz titulundan istifadə etməməyi öyrədib. Dostum söyləyir ki, əvvəllər özünün professor rütbəsini təqdim etməli olanda, qarşılıqlı əlaqənin xarakteri dərhal dəyişirdi. Səmimi və maraqlı həmsöhbət olan insan dəyişir, hörmətçil və darıxdırıcı olur, onun hər sözü ilə razılaşımağa başlayır-

¹ ABŞ-in şərq nəzərdə tutulur.

dı. Mənim dostumu belə dəyişiklik təəccübləndirir və hətta bir qədər qıcıqlandırır. O heyrlənir: “Axı mən onların son yarım saat ərzində danışdıqları həmin adamam, düz deyil?” İndi dostum belə vəziyyətlərdə öz peşəsi haqqında nəsə uydurmağa üstünlük verir.

Bu nümunə qeyri-tipikdir. Adətən insanlar – bu daha çox “tovlama professionalları”na aiddir – əslində malik *olmadıqları* titulları mənimsəyirlər. Belə saxtakarlıq ondan xəbər verir ki, əksər hallarda bizim davranışımıza təsir etmək üçün avtoritetin, sadəcə, simvolu kifayətdir.

Maraqlıdır, alçaqboylu olan mənim professor dostum titulunun xatırlatmasının onun həmsöhbətlərini təkcə hörmətçil və üzüyola etmədiyini, həm də onu başqalarının gözündə böyütdüyünü bilsəydi, gizlətməyə üstünlük verərdimi? Nüfuzlu statusun ölçülərin qavranılmasına təsir etdiyini aşkarlayan tədqiqatlar sübut edib ki, fəxri titullar hündürlük haqqında təsəvvürün təhrif olunmasına səbəb olur. Avstraliya kollecinin beş sinfində aparılan təcrübə zamanı bir insanı Kembric Universitetindən gələn ingiltərəli qonaq kimi təqdim ediblər. Amma hər sinifdə onun Kembricdəki statusu fərqli şəkildə təqdim edilib: bir sinifdə tələbə, digərində laborant, üçüncüsündə lektor, dördüncüsündə baş lektor, nəhayət, beşinci sinifdə professor kimi.

Qonaq sinif otağını tərk etdikdən sonra hər bir sinif üzrə onun boyunun hündürlüyünü söyləməyi xahiş edirlər. Aydın olmuşdur ki, statusun hər yüksəlişi zamanı “ingilis qonaq” tələbələrin gözündə yarım düym hündürləşir, beləcə “professor” statusunda “tələbə” statusuna qarşı 2,5 düym hündür görünür. Digər təcrübə sübut edir ki, seçkilərdə qələbədən sonra siyasətçilərin boyu seçicilərin gözündə daha uzanır.

Ölçü və statusun qarşılıqlı əlaqəsinə görə, bəzi individlər öz mənfəəti üçün birinci ilə ikincini əvəzləyirlər. Erkekələrin statusunun onların fiziki üstünlüyü ilə müəyyən olunduğu heyvan cəmiyyətində ölçünü qiymətləndirmək əsasında heyvanın hansı statusa çatdığını söyləmək olar³⁷. Adətən rəqib ilə mübarizədə daha yekə və güclü erkək qalib gəlir. Amma bəzi növlər fiziki münaqişənin neqativ nə-

ticələrindən yayınmaq üçün maraqlı taktika hazırlayıblar. İki rəqib bir-birinin qarşısında durur, süni davakarlıq nümayiş etdirir, müxtəlif fəndlərlə ölçülərini böyütməyə çalışırlar. Bəzi məməlilər belini donqarladır, tüklərini dik qaldırır; balıqlar üzgəclərini açır və içinə su doldurub körüklənir; quşlar qanadlarını açıb yelləyir. Bir çox hallarda təkcə belə nümayiş rəqibi geriçəkilməyə məcbur etmək üçün kifayət edir. Bununla da qalib – daha böyük və güclü heyvan statusu qazanılır.

Tük (yun), üzgəc və qanad. Biz buradan iki vacib nəticə çıxara bilərik. Birinci, ölçü və status arasında əlaqə bəzi individlər tərəfindən birincini böyütməklə ikincinin görüntüsünü yaratmaq üçün sərfəli şəkildə istifadə oluna bilər. Məhz buna görə də hətta orta və ortadan bir qədər hündür boya malik olan fırlıdaqçılar belə platforma üzərində və ya hündür dabanlı ayaqqabı geyinirlər. Digər nəticə daha ümumidir: güc və nüfuzun zahiri əlamətləri daha asan tərtib oluna bilər. Gəlin səhiyyə sahəsindən daha konkret nümunə ilə tanış olaq. Bir neçə il öncə keçirilən bir eksperiment bir sıra səbəblərinə görə mənə müdhiş görünür. Orta Qərbin üç xəstəxanasının həkim və tibb bacılarından ibarət tədqiqat qrupunu tibb bacıları tərəfindən həkim göstərişinin mexaniki icrası problemi ciddi narahat edirdi. Tədqiqatçılara elə gəlirdi ki, hətta yaxşı hazırlanmış, yüksək ixtisaslı tibb bacıları öz biliklərindən və təcrübələrindən yetərincə istifadə etmirlər və həkimin göstərişlərinə, demək olar ki, nəzarət etmirdilər; onlar həkimlərin tapşırığını, bir qayda olaraq, düşünmədən yerinə yetirirdilər.

Biz tibb bacısının öz vəzifəsinə məsuliyyətsiz yanaşmasının düz bağırısağa qulaq damcısının tökülməsinə necə səbəb olduğuna şahid olmuşduq. Amma tədqiqatçılar belə hadisənin, ilk növbədə, təsadüfi səciyyə daşdığını, yoxsa geniş yayılmış fenomeni özündə əks etdirdiyini aydınlaşdırmaq istəyirdilər. İkincisi, hadisəni ciddi həkim səhvi kontekstində – qadağan olunmuş narkotikin dozasının izafi tətbiqi – öyrənmək istəyirdilər. Nəhayət, onlar göstərişin nüfuzlu şəxs tərəfindən şəxsən deyil, telefonla, səsi tanış olmayan şəxs tərəfindən veriləcəyi halda nə baş verəcəyini yoxlamaq istəyirdilər. Telefondakı

şəxs öz avtoritetini etibarsız sübutla – şifahi olaraq “həkim” tituluna iddia etməklə – möhkəmləndirməli idi.

Tədqiqatçılardan biri xəstəxananın cərrahiyyə, terapiya, pediatriya və psixiatriya şöbələri üzrə 22 tibb bacısı işləyən məntəqələrə zəng edir. Zəng edən özünü xəstəxana həkimi kimi təqdim edir və telefona cavab verən tibb bacısına şöbədə olan xəstələrdən birinə “Astrogen” adlı narkotikdən 20 milliqram vurmağı tapşırır. Tibb bacılarını aşağıdakı dörd məqam heyrtləndirməli idi: 1) göstəriş telefonla verilirdi, bu da xəstəxana qaydalarının kobud pozuntusu idi; 2) dərman vasitəsinin özü qadağan olunmuş idi və buna görə də xəstəxana aptekində yox idi; 3) təyin edilən doza hər hansı şübhə olmadan çox idi, dərman vasitəsinin standart qutusundakı annotasiyada göstərilirdi ki, birdəfəlik maksimal doza təyin ediləndən iki dəfə az – 10 milliqramdır; 4) göstəriş heç bir tibb bacısının əvvəllər rastlaşmadığı, hətta heç zaman telefonla danışmadığı şəxs tərəfindən verilirdi. Amma zənglərin 95%-dən sonra tibb bacıları göstərilən tibb otağına getmiş, “Astrogen”in təyin olunan dozasını götürərək xəstəyə vurmaq üçün palataya tərəf yollanmışdır. Məhz bu zaman tibb bacılarını xəlvəti müşahidə edən tədqiqatçı onları saxlayaraq tədqiqatın məqsədi barədə danışmışdır.

Əlbəttə, nəticələr vahiməlidir. Xəstəxananın daimi ştatından olan tibb bacılarının 95%-nin tərəddüd etmədən bu növ açıq-aşkar səhv göstərişi yerinə yetirməsi xəstəxana çarpayısında uzanmağın qorxulu olması fikrini yaratmaya bilməz. Bizlərdən hər birinin həkim səhvinin qurbanı ola bilməsi ehtimalı çox yüksəkdir. Sözügedən təcrübə göstərir ki, səhvlər təkcə təhlükəsiz qulaq damcısının və ya digər zişansız vasitələrin təyinatından ibarət deyil, əksər hallarda daha ciddi olub xəstənin həyatı üçün təhlükəlidir.

Tədqiqatçılar belə bir nəticəyə gəldilər:

Məntiqlə, həkim və tibb bacısı kimi iki peşəkar elə işləməlidir ki, istənilən tibbi prosedur düzgün aparılsın, xəstənin sağlamlığı və həyatı üçün təhlükə daşımasın. Amma bu təcrübənin göstərdiyi kimi, praktikada bu peşəkarlardan biri özünün bilik yükündən istifadə et-

mir və yüksək rütbəli digər peşəkarın göstərişini passiv surətdə yerinə yetirməklə kifayətlənir (Hofling et al., 1966).

Görünür, həkimin göstərişini alan tibb bacısı öz peşəkar intellektini “söndürür” və *start, signal* tipli reaksiya verməyə başlayır. O həkimin sərəncamına obyektiv qiymət vermək üçün nə təcrübəsindən, nə də biliyindən istifadə edir. Bunun əvəzində tibb bacıları doktorun göstərişini avtomatik yerinə yetirirlər, çünki mötəbər avtoritetlərə itaət göstərməyə alışıblar. Bundan əlavə, onlar nəinki həqiqi avtoritetə fikirləşmədən tabe olur, eləcə də onun ən asan saxtalaşdırılan simvoluna – titula – da müvafiq şəkildə reaksiya verirlər³⁸.

Geyim

Bizi mexaniki itaətə sövq edən ikinci tip avtoritet simvolu geyimdir. Hərçənd ki, avtoritetin geyimi titulla müqayisədə gözlə seziləndir, bu simvolu da saxtalaşdırmaq olar. Polis kartotekaları xarici görünüşünü ustalıqla dəyişməyi bacaran virtuoz fırıldaqçılar barədə məlumatlarla boldur. Onlar buqələmun kimi ağ xəstəxana, qara dini, yaşıl hərbi, mavi polis geyimlərindən – bir sözlə, yaranmış vəziyyətdən maksimum faydalanmağa imkan verən paltarlardan istifadə edirlər. Təəssüf ki, fırıldaqçıların qurbanları avtoritetin geyiminin mütləq nüfuzun həqiqi olmasına dəlalət etmədiyini gec anlayırlar.

Sosial psixoloq Leonard Bikman tərəfindən aparılan silsilə tədqiqatlar forma geyinmiş insandan gələn tələbi rədd etməyin nə qədər çətin olduğunu ortaya qoyur. Bikmanın assistentləri küçədən keçənlərdən hansısa qərribə bir istəyi (məsələn, yerə atılmış kağız pake-ti götürmək, avtobus dayanacağı işarəsindən əks tərəfdə durmaq) yerinə yetirməyi xahiş edirdilər. Bu zaman halların yarısında tələb edən gənc oğlan adı paltar geyinir, digər hallarda isə mühafizəçi uniformasında olur. Tələbin xarakterindən asılı olmayaraq uniformalı şəxs tərəfindən səsləndirilərkən xeyli dərəcədə daha çox insan yerinə yetirirdi. Tələb edənin uniforma geyinmiş qadın olduğu hallarda da oxşar nəticələr alınmışdır.

Ekspерimentin aşağıdakı variantı xüsüsən səciyyəvidir. Təcrübə iştirakçısı piyadaları saxlayır və onlardan 50 fut aralıda, maşın dayanacağı sayğacının yanında durmuş adamı göstərir. Gah mülki, gah da mühafizəçi forması geymiş təcrübəçi piyadalara eyni sözləri deyirdi: “Sayğacın yanındakı o oğlanı görürsünüzmü? O dayanma vaxtını keçirib, amma xırda pulu yoxdur. Ona 10 sent verin”. Bundan sonra tələb edən tini dönürdü, beləcə piyada sayğaca yaxınlaşarkən o, artıq görünmürdü. Ancaq uniformanın təsiri onu geyinmiş adamın gedişindən sonra davam edirdi. Demək olar ki, bütün piyadalar “mühafizəçi”nin göstərişini yerinə yetirdi, amma adi paltar geyinmiş insanın tələbinə piyadaların yarıdan azı tabe oldu³⁹.

Bikman sonradan öyrənir ki, kollec tələbələri piyadaların neçə faizinin adi paltar geymiş insanın tələbini yerinə yetirəcəyi haqqında yaxın proqnoz vermişlər (ehtimal 50%, realıqda 42%). Amma tələbələr öz proqnozlarında uniforma geyinmiş şəxsin tələbinə riayət edəcək piyadaların faizini xeyli az göstərmişlər (ehtimal 63%, realıq 92%).

Yaxşı tikilmiş işgüzar kostyum uniforma ilə müqayisədə nüfuzun nisbətən zəif göstəgirən sübutudur. Amma belə kostyum insanlara heç də az təsir göstərmir. O da ətrafdakılarda ehtiram oyada bilər. Texas ştatında keçirilən təcrübə zamanı 31 yaşlı kişi yol hərəkəti qaydalarını pozaraq işıqforun qırmızı işığında küçəni keçirdi. Halların yarısında o, mükəmməl ütülənmiş kostyum geyinərək qalstuk taxmışdı; digər hallarda isə onun əynində fəhlə şalvar-köynəyi vardı. İntizamsız piyada kostyum geyindiyi halda 3,5 dəfə daha çox insan onun arxasınca küçəni keçmişdir, Alabəzək Tütəkçinin arxasınca gədən Hamelin uşaqları kimi. Amma bu zaman məsələ sehrli tütəkdə deyil, nazik zolaqlı parçadan tikilmiş kostyumda idi.

Maraqlıdır ki, yuxarıda nəzərdən keçirdiyimiz “nüfuzlu geyim” növünün hər ikisi – mühafizəçi uniforması və işgüzar kostyum – *bank eksperti sxemi* deyilən hiylədə fırıldaqçılar tərəfindən məharətlə əlaqələndirilir. Hər bir kəs bu fırıldaqın qurbanı ola bilər, amma daha çox yaşlı tənha insanlar ziyan görürlər. Əməliyyat işgüzar

və ciddi üçlük-kostyum geyinmiş şəxsin potensial qurbanın qapısı önündə peyda olmağı ilə başlayır. Fırıldaqqının geyimindəki hər şey ləyaqət və mötəbərlik təlqin edir. Ağ köynək nişastalanıb, şişburun ayaqqabılar parıldayır. Onun kostyumu ultradəbli deyil, daha çox klassikdir: pencəyin yaxası üç düym – nə az, nə çox – enliyində, parça ağır və möhkəmdir (hərçənd, hadisə iyulda cərəyan edə bilər); rəngi tünddür – göy, tünd boz, qara.

Ziyarətçi öz gələcək qurbanına – güman ki, bir-iki gün öncə bankın qapısından evinə qədər gizli müşahidə etdiyi tənha dul qarıya – peşəkar bank eksperti olduğunu və apardığı ekspertiza zamanı maliyyə hesabatlarında bəzi qeyri-dəqiqlik aşkar olunduğunu izah edir. O, müəyyən hesablarla bağlı hesabatların saxtalaşdırılmasında bir bank qulluqçusundan şübhələnir. Kostyumlu adam deyir: ola bilsin ki, əliəyrilik üçün qarının hesabından da istifadə olunur, amma bundan tam əmin olmaq üçün sübutlar əldə etmək lazımdır. Buna görə də “ekspert” əməkdaşlıq xahişi ilə ona müraciət edir. Əgər qarı öz pullarını hesabdən çıxarmağa razılıq versə, məsul bank işçiləri şübhələndikləri işçinin nə edəcəyini izləmək imkanı qazanardılar.

“Bank eksperti”nin zahiri görünüşü və davranış tərzində əksər hallarda o qədər təsirli olur ki, onun sözlərini şübhə altına almaq və ya, heç olmasa, telefonla təsdiqini soruşmaq qurbanın ağına belə gəlmir. Bunun əvəzində o, banka yollanır, öz hesabından pulları götürür və əməliyyatın nəticəsi barədə “ekspert”lə birlikdə xəbər gözləmək üçün evə qayıdır. Bank bağlandıqdan sonra uniforma geyinmiş “bank mühafizəçisi” qarının evində peyda olur və bildirir ki, hər şey qaydasındadır; görünür, maliyyə hesabatlarının saxtalaşdırılmasına onun hesablarının daxil yoxmuş. “Ekspert” rahatlıqla nəfəs alır, lütfkarlıqla bank müştərisinə minnətdarlıq edir və növbəti gün bank açılarkən qarıya bir daha zəhmət verməmək üçün “mühafizəçi”yə pulları aparıb bankdakı seyfə qoymaq tapşırığı verir. Mühafizəçi gülümsəyərək və qurbanın əlini sıxaraq pulları götürür. “Ekspert” isə daha bir neçə dəqiqə ləngiyərək qarıya təşəkkür izhar edir. Təbii ki, qurbanın sonra aşkar edəcəyi kimi, “mühafizəçi” də o qədər mühafizəçidir, nə qə-

dər “ekspert” ekspertdir. Onlar, sadəcə, incəliklə seçilmiş geyimin insanlara hipnozəedici təsirini və nüfuzunu itaətə vadar etdiyini yaxşı bilən fırıldaqçı cütlükdür.

Atributlar

Geyim təkcə funksional təyinatla malik deyil, o, eyni zamanda dekorativ məqsədlərə də xidmət edə bilər. Belə hallarda o, bir qədər başqa şəkildə avtoriteti simvollaşdırır. Zərif və dəbli bahalı paltar insanın yüksək statusu barədə zinət əşyaları və avtomobil qədər məlumat verir. Maşınlar xüsusən Birləşmiş Ştatlarda böyük əhəmiyyət daşıyır: “avtomobillə amerikan eşq macərası” əfsanəyə çevrilib.

San-Fransisko buxtası ətrafında keçirilən tədqiqat dəbdəbəli avtomobil sahiblərinə xüsusi hörmət bəsləndiyini aşkar edir. Təcrübəçilər öyrəniblər ki, işıqforun yaşıl işığının yanmasına rəğmən dayanmış maşın köhnə və ucuz deyil, çox bahalı model olarkən, sürücülər signal verməzdən öncə daha çox gözləyirlər. Ucuz model avtomobilin sürücüsünə qarşı həmkarları bənzər hövsələ nümayiş etdirmirdilər: demək olar ki, bütün maşınlar signal verirdi, özü də bəziləri bunu dəfələrlə edirdi. İki sürücü isə hətta yolu kəsmiş köhnə avtomobilin arxa bəmperini taran etməyə cəhd göstərdi. Amma dəbdəbəli avtomobilin aurası elə vahiməli idi ki, sürücülərin 50%-i hətta signal düyməsinə toxunmadan belə səbirlə yerindən tərpənməsini gözləyirdi.

Təcrübəçilər daha sonra kollec tələbələrindən analoji halda necə davranacaqlarını soruşmuşlar. Tələbələrin əksəriyyəti dəbdəbəli avtomobilə signal vermək üçün çox gözləməyəcəyini söyləyib. Gözləyə biləcəklərini ehtimal etdikləri vaxt real vəziyyətdə sürücülərin gözlədikləri zaman intervalından qısa idi. Oğlan tələbələr xüsusən qeyri-dəqiq proqnozlar səsləndiriblər. Onlar bildiriblər ki, ucuz avtomobilin sürücüsünə nisbətən bahalı avtomobilə daha tez signal verərdilər; eksperiment isə, təbii ki, əksini göstərirdi. Bu tədqiqatın nəticəsinin avtoritetin basqısını öyrənən digər tədqiqatların əksə-

riyyətinin nəticələri ilə oxşarlığına diqqət yetirin. Həm Milqramın tədqiqatında, həm Orta Qərb xəstəxanalarında aparılan tədqiqatda, həm də mühafizəçi uniforması geymiş şəxslərin iştirak etdiyi təcrübədə olduğu kimi, insanlar avtoritetin təsirinə özlərinin və digərlərinin necə reaksiya verəcəyi barədə düzgün proqnoz səsləndirə bilmir. Bu basqı hər bir halda nəzərəcarpacaq dərəcədə az qiymətləndirilir. Belə qeyri-müəyyənlik avtoritetlərin insanlardan müxtəlif cür güzəştlər qoparmağa imkan verən güclü təsirini izah etməyə imkan verir. Avtoritetlər bizə güclü təsir göstərirlər, həm də bunu hiss etdirmədən həyata keçirirlər.

NECƏ “YOX” DEMƏLİ

Avtoritetin təsirinə duruş gətirmək üçün, ilk növbədə, gözlənilməzlik elementini aradan qaldırmaq lazımdır. Adətən avtoritetin (və onun simvollarının) bizim davranışımıza təsirini düzgün qiymətləndirmirik və əlverişsiz vəziyyətə düşürük. Çünki avtoritetə bizim tərəfimizdən güzəşt lazım olan halda ehtiyatımızı gözləmirik. Dolayısı ilə, özümüzü avtoritetin basqısından qorumaq üçün ilk növbədə onların gücünü dərk etməliyik. Bu dərkə öz növbəsində avtoritet simvollarını saxtalaşdırmağın nə qədər asan olduğunu qavramaqla birləşdirmək lazımdır. Bundan sonra isə hansısa avtoritet öz təsirindən yararlanmaq istəyərkən ehtiyatlı davranmaqdan ibarət olan taktika tətbiq etmək mümkündür.

Sanki bu çox asandır, deyilmi? Müəyyən mənada həqiqətən də asandır. Avtoritetin təsirinin dərkə bizə ona qarşı müqavimət göstərməyə kömək etməlidir. Amma burada bir “əmma” var – bütün təsir alətləri üçün xarakterik olan tanış uyusmazlıq. Mümkündür ki, bizə avtoritetin təsirinə müqavimət göstərmək heç də lazım olmasın və ya ən azı, əksər hallarda lazım olmasın. Adətən nüfuzlu insanlar bəhs etdikləri sahəyə gözəl bələd olurlar. Həkimlər, hakimlər, məsul vəzifəli şəxslər, qanunverici orqanın üzvləri və onlar kimilər, bir qayda olaraq, başqaları ilə müqayisədə daha yüksək bilik və fərasət səviyyəsi

yəsinə görə ictimai iyerarxik piramidanın zirvəsini fəth edirlər. Buna görə də avtoritetlər əksər hallarda gözəl məsləhətlər verirlər.

Beləliklə, avtoritet əsasən hansısa bir sahə üzrə mütəxəssis olur; doğrudan da avtoritet sözünün lüğəti mənalarından biri – ekspertdir. Əksər hallarda ekspertin mühakimələrini, nüfuzunu özümüzün daha az əsaslandırılmış fikirlərimizlə dəyişməyin mənası yoxdur. Eyni zamanda, avtoritetin fikrinə bütün hallarda güvənmək doğru deyil. Bizim üçün mühüm olan – xüsusi zəhmət çəkmədən və hədsiz sayıqlıq göstərmədən avtoritetlərin göstərişlərini nə vaxt yerinə yetirməyin, nə vaxt da yerinə yetirməməyin doğru olduğunu müəyyən etməyi öyrənməkdir.

Çətin vəziyyətə düşərkən özünə iki sual verməlisən. Avtoritet tərəfindən bizə təsir göstərilməsinə oxşar halla üzləşərkən özümüzdən soruşmalıyıq: avtoritet doğrudanmı bu sahə üzrə mütəxəssisdir? Belə sual diqqəti informasiyanın həlledici əhəmiyyət daşıyan iki elementində fokuslaşdırır – həmin avtoritetin həqiqiliyində və konkret həmin sahə üzrə səriştəsində. Həqiqətən də səriştəli mütəxəssislə iş gördüyümüz barədə bu yolla *sübutlar* əldə etdikdə, qurulmuş tələlərdən asanlıqla yan keçə bilərik. Gəlin konkret nümunələrə müraciət edək.

“Sanka” qəhvəsini tərifləyən Robert Yanqın çəkildiyi populyar reklam çarxını bu baxış bucağından nəzərdən keçirək. Əgər insanlar aktyoru doktor Markus Velbi ilə assosiasiya etmək əvəzinə Yanqın həqiqi statusuna diqqət yetirsəydilər, əminəm ki, həmin reklam bir neçə illər ərzində belə böyük uğurdan faydalanmazdı. Robert Yanqın tibbi hazırlığının olmaması və müvafiq biliklərə yiyələnməməsi aşkar faktdır. Bunu hamı bilir. Onun hər halda malik olduğu bir şey *tituldur* – doktor. Amma o da aydındır ki, bu həqiqi titul deyil, Robert Yanqın aktyor oyunu ilə bizim şüurumuzda əlaqələnən rütbədir. Bunu da biz bilirik. Məgər bu təəccüblü deyilmi – biz *signal* alarkən, aşkar faktlar – biz onlara xüsusi diqqət ayırdığımız hallar istisna olmaqla – əhəmiyyət daşımır?

“Bu avtoritet doğrudanmı bu sahə üzrə səriştəlidir” sualı böyük fayda gətirə bilər, çünki bizim diqqətimizi aşkar faktlara yönəldir. Biz fikrimizi əslində əhəmiyyəti olmayan simvollarla cəmləməyi dayandırırıq, avtoritetin özünün və səriştəsinin həqiqiliyi haqqında düşünməyə başlayırıq. Bundan əlavə, həmin sual bizi həqiqətən mühüm avtoritetlərlə faydasız, lazımsız avtoritetlər arasında müqayisə aparmağa sövq edir. Avtoritetin basqısı müasir həyatın sürətli həmləsi ilə çulğaşanda biz bu müqayisə haqqında asanlıqla unuduruq. İşgüzar kostyum geyinmiş intizamsız piyadanın arxasınca yerdən götürülən Texas piyadaları bunun parlaq nümunəsini təşkil edirlər. Əgər bu insan işgüzar dairələrdə avtoritet olsa belə, hansını ki, onun geyiminə əsasən təxmin edə bilərik, çətin ki, küçəni keçmək üzrə daha böyük mütəxəssis olsun, nəinki arxasınca gələn piyadalar.

Amma insanlar kostyum geyinmiş şəxsin arxasınca getdilər, sanki onun avtoriteti məsələyə aidiyyəti olan və belə aidiyyəti olmayan amillər arasındakı çox mühüm fərqi önünü kəsdi. Əgər insanlar zəhmət çəkib özlərinə sual versəydilər, doğrudanmı bu insan bu sahə üzrə həqiqi, xüsusi biliklərin daha yüksək səviyyəsi əsasında hərəkət edən mütəxəssisdir, düşünürəm ki, nəticə başqa cür olardı. Sənət adamları çevrəsində avtoritetdən məhrum olmayan Robert Yanqa da analogi tərzdə yanaşmaq lazımdır. O, karyera qurub, şöhrətə gedən yolda çoxlu maneələr dəf edib, çox şeyə nail olub. Amma onun bilik və bacarığı həkimin deyil, aktyorun bilik və bacarığıdır. Əgər biz o məşhur qəhvə reklam çarxına baxarkən Robert Yanqın bu sahə üzrə həqiqi səriştəsində diqqət cəmləsək, tezliklə anlayırıq ki, ona “Sanka”nın həddindən artıq xeyirli içki olduğunu söyləyən istənilən digər uğurlu aktyordan daha çox inanmamalıyıq.

Təsəvvür edək, bizi maraqlandıran sahə üzrə səriştəli mütəxəssis *olan* avtoritetlə axır ki, rastlaşmışıq. Onun fikrinə qulaq asmamışdan öncə gərək özümüzə daha bir sadə sual verək: həmin avtoritet konkret bu halda, bizim ehtimalımıza görə, nə qədər doğrucul olacaq? Hətta ən yaxşı şəkildə məlumatlı avtoritetlər belə bizə verdikləri bilgiləri bilərəkdən təhrif edə bilərlər. Deməli, bu insanların həmin

məqamda nə qədər etibarlı olduğunu müəyyən etmək lazımdır. Əksər hallarda biz belə də davranırıq. Biz tərəfsiz və qərəzsiz hesab etdiyimiz mütəxəssislərə, bizi inandırmaqla, fikrimizcə, nəse qazana biləcək mütəxəssislərdən daha çox özümüzə təsir etmək imkanı veririk. Tədqiqatlar göstərir ki, bütün dünyada insanların təfəkkür xüsusiyyəti belədir. Hətta ikinci sinif şagirdləri kimi kiçik uşaqlarda belə istisna deyil. Avtoritetin bizim üzüyolalığımızdan hansı fayda əldə edə biləcəyini düşünməklə, özümüzü onun hədsiz təzyiqinə qarşı əlavə imkanlarla təmin etmiş oluruq. Biz faktların doğru təqdim edilməsi haqqında sübut əldə etməyə nə qədər hətta mükəmməl məlumatlı avtoritet belə bizi inandıra bilməyəcək.

Təmasda olduğumuz avtoritetin etibarlılığı barədə özümüzü sorğu-suala tutarkən, “tovlama professionalı”nın bizi səmimiyyətinə inandırmaq üçün tez-tez müraciət etdiyi kiçik kələyi unutmamalıyıq: onlar, ilk baxışda görünə biləcəyi kimi, müəyyən həddə qədər öz maraqlarının ziddinə gedirlər. Belə incə fəndin köməyi ilə onlar bizə öz dürüstlüyünü isbat etməyə cəhd göstərilər. Etiraf da etmək lazımdır ki, bu onlarda tez-tez alınır. Mümkündür ki, onlar təklif etdikləri məhsulun kiçik qüsuru barədə xəbərdarlıq etsinlər. Amma bu xırda çatışmazlıq hər dəfə reklam olunan malın daha mühüm müsbət cəhətləri fonunda itib batacaq. “Avis: biz ikinci nömrəyik, amma sizin üçün daha artıq səylə çalışırıq”. “L’Oreal: bizim məhsullar elə də ucuz deyil, amma sən buna layıqsən”. Xırda detallarda öz dürüstlüyünü sübut edən “tovlama professionalı” öz təkliflərinin daha mühüm cəhətlərindən bəhs edərkən insanlarda böyük etimad qazanır.

Yuxarıda təsvir edilən fəndin restoranda dəfələrlə, özü də heyratamiz effektlə tətbiq edilməsinin şahidi olmuşam. Sırr deyil ki, restoran qulluqçusu aşağı zəhmət haqqından dolayı öz qazancını çaypulu ilə artırmaq zorundadır. Gen-bol çaypulu almaq üçün isə müştərilərə yalnız keyfiyyətli xidmət göstərmək kifayət deyil. Uğurlu ofisiyant oğlan və qızlar çaypulunun çoxalması üçün xüsusi hiylə işlədirlər. Onlar bilirlər ki, ziyarətçinin hesabı nə qədər böyük olarsa, onlara da daha çox çaypulu çatacaq. Bir çox ofisiyant təcrübəli və diribaş “güzəşt professionalı”dır.

Ofisiantların necə davrandığını öyrənmək arzusu ilə işə qəbul üçün bir neçə bahalı restorana ərizə ilə müraciət etdim. Amma təcrübə yoxluğu səbəbindən əldə etdiyim ən yaxşı vəzifə – ofisiant köməkçisi vəzifəsi oldu. Ofisianta kömək edərkən mən öz “bossum”un və onun həmkarlarının hərəkətlərini xəlvətcə müşahidə və təhlil etmək imkanı qazanırdım. Tezliklə anladım ki, bu restoranda ən uğurlu ofisiant Vinsentdir. O, hansısa yolla öz müştərilərini daha çox sifariş verməyə və sonda qeyri-adi səviyyədə səxavətlə çaypulu ayırmağa sövq etmənin yolunu bilirdi. Digər ofisiantlar Vinsentdən çox geridə qalırdılar.

Mən Vinsentin iş tərzini müşahidə etmək üçün onun xidmət göstərdiyi masaların yanında özümə məşğuliyyət tapmağa çalışırdım. Tezliklə anladım ki, onun hansısa vahid tərzə yoxdur. Vinsent bütöv bir fəndlər toplusuna malik idi. Uyğun şəraitdə bu fəndlərdən birinə müraciət edirdi. Ziyarətçilər ailəvi gəldikdə, Vinsent atəşfəşanlıq kimi qıgılcım saçırdı. O, həzircavablıq nümayiş etdirir, özü də böyüklər qədər tez-tez uşaqlara da müraciət edirdi. Əgər yeməyə gənc sevgili cütlük gələdisə, oğlanın (Vinsent yalnız onunla ünsiyyət qururdu) gözünü qorxutmaq, çoxlu sifariş etmək və bol çaypulu verməyə məcbur etmək üçün özünü təmkinli və bir qədər təkəbbürlü aparırdı. Yaşlı ər-arvadla o, rəsmi və bir qədər təntənəli davranırdı, amma lovğa danışmaq tonundan imtina edirdi; bu zaman o, həm ər, həm də arvadla eyni dərəcədə hörmətçil və tez-tez ünsiyyət qururdu. Əgər müştəri tək nahar edirdisə, Vinsent onunla məhrəmanə davranır, söhbətçil və istiqanlı olurdu.

Vinsent özünün şahanə fəndini (o, guya öz maraqlarının ziddinə gedirdi) tərkibində 8 nəfərdən 12 nəfərə qədər olan böyük qruplar üçün qoruyub saxlayırdı. Onun məharətinin tayı-bərabəri yox idi. Vinsent öz tamaşasına adətən qadın olan birinci adamın sifariş vermək vaxtı çatanda başlayırdı. Onun nə seçməsiindən asılı olmayaraq, Vinsent eyni reaksiya göstərirdi. O, qaşlarını çatır, alnını qırıqdır, əlini sifariş bloknotunun üzərində qurudub saxlayırdı. Daha sonra, guya müdirin yaxınlıqda olmadığına əminlik üçün çiyni üzərindən baxırdı, sui-qəsdçi kimi masanın üzərinə əyilib aşağıdakıları pıçıl-

damağa başlayırdı: “Qorxuram ki, bu yemək, həmişə olduğu kimi, indi də yaxşı deyil. Olar ki, onun əvəzinə sizə... və ya... tövsiyə edirəm (bu zaman Vinsent menyudan bir neçə yeməyin – adətən, müştərinin seçdiyi təamlardan əlli sent ucuz olan – yeməyin adını çəkir). Bu gün onlar əla hazırlanıb”.

Beləliklə, Vinsent bir neçə əsas təsir alətini hərəkətə gətirirdi. Birincisi, hətta Vinsentin təklifini qəbul etməyən müştərilər də sifariş verməyə kömək etmək üçün qiymətli informasiyanı bölüşməklə ofisiyantın ona lütf göstərdiyini hiss edirdilər. Müştərilər ona minnətdar idilər və dolayısı ilə, qarşılıqlı mübadilə qaydası Vinsentin xeyrinə işləyirdi, bu da çaypulunun məbləğində əks olunurdu. Vinsentin mənevri təkcə müştərilərin sifarişin çaypuluna ayırdıqları faiz payının artmasına səbəb olmurdu, həm də müştəriləri daha çox və daha tez sifarişlər verməyə sövq edirdi. Müştərilərin gözündə ofisiyantın nüfuzu xeyli artırdı, axı o, bu gün nəyin pis, nəyin isə yaxşı hazırlandığını bilirdi. Bundan əlavə, Vinsentin guya öz maraqlarının ziddinə getməsi – o, əvvəlcə sifariş olunanlardan *daha ucuz* yeməkləri tövsiyə etmişdi – məsələyə öz töhfəsini verirdi və müştərilər ofisiyantın etimada layiq məlumat mənbəyi olduğuna inanırdılar. Görünür, o ciblərini doldurmaq əvəzinə səmimi şəkildə öz müştərilərinə kömək etməyə çalışırdı.

Hər şeydən göründüyü kimi, ofisiyant həm dürüst, həm də bilgili idi, bu da ona nəhəng etimad qazandırırdı. Vinsent də duruxub qal-mayaraq özünün müsbət obrazından mənfəəti üçün istifadə edirdi. Qrup sifariş verməyi bitirəndən sonra o, adətən deyirdi: “Çox yaxşı. Bəs siz sifariş verdiyiniz yeməklərə uyğun şərab seçməkdə kömək etməyimi istərsinizmi?” Mən bu səhnəni demək olar ki, hər gecə müşahidə edirdim və hər dəfə də Vinsentin təklifinə ziyarətçilərin reaksiyası eyni olurdu – təbəssüm, baş tərpətmə və əksər hallarda ümumi təqdir etmə.

Hətta həmin masadan uzaqda ikən mən müştərilərin üzündən “Əlbəttə, sən bilirsən burada nə yaxşıdır, özü də açıq-aşkar bizim tərəfimizdəsən. Nə götürməli olduğumuz barədə bizə məsləhət ver”.

Həqiqətən də restoranda hansı markalı şərabların olmasını bilən Vinsent məmnun görkəmlə ən nəfis və müvafiq olaraq, ən bahalı şərabları məsləhət görürdü. İş desert seçiminə gələndə də o, eyni səviyyədə inandırıcı idi. Başqa halda bəlkə də heç desert sifariş verməyəcək müştərilər, Vinsentin şövqlü təriflərinin təsiri altında “qı-zardılmış Alyaska” və üstündən də şokolad musu yeməyə razı olurdular. Son nəticədə, özünü ən yaxşı cəhətdən göstərmiş mütəxəssisə deyil, kimə inanacaqsan?

Öz manevrində qarşılıqlı mübadilə qaydasına və etimada layiq olmuş avtoritet prinsipini çulğadan Vinsent həm öz çaypulunu, həm də cəm çaypulunun pay kimi hesablandığı əsas xərcləri əhəmiyyətli dərəcədə artırır. Bu fəndin hesabına onun işləri, sadəcə, əla gədirdi. Şəxsi mənfəətin qayğısına qalmamaq görüntüsünün necə əhəmiyyətli rol oynadığına fikir verin. Müştərilərə elə gəlirdi ki, Vinsent öz maraqlarının ziddinə gedir, bu da onun xeyrinə işləyirdi.

OXUCU HESABATI (Gənc biznesmen)

“Təxminən iki il öncə mən köhnə avtomobilimi satmağa cəhd etdim, çünki artıq yenisini almışdım. Bir dəfə işlənmiş avtomobillər dayanacağıının yanından keçirdim və “Biz sizin avtomobilinizi daha baha satırıq” yazısını gördüm. “Tam mənə lazım olandır”, – deyə fikirləşdim və dayanacağın sahibi ilə danışmaq üçün dayandım. Mən ona dedim ki, öz köhnə avtomobilimə görə üç min dollar civarında pul almaq istəyirəm. O, cavab verdi ki, onun fikrincə, mən daha çox tələb etməliyəm, çünki avtomobilimin ən azı üç min beş yüz dollar qiyməti var. Mən təəccübləndim, çünki onların sisteminin qaydalarına görə, aydın idi ki, mənim tələb etdiyim qiymət nə qədər yüksək olarsa, avtomobilimin satışından sonra onlara o qədər az pul çatacaqdı.

O səbəbdən də mənə üç min dollardan çox istəməyi təklif etməklə avtodayanacaq sahibləri öz gəlirini azaldırdı. Eynilə ofisiant Vinsentlə bağlı sizin nümunənizdəki kimi, bu oğlanlar öz maraqlarının

əksinə gedirdilər ki, mən onları etimada layiq avtoritet sayım; lakin mən bunu xeyli gec anladım.

Uzun sözün qızası, mən razılaşdım ki, avtomobilim düşündüyümdən daha dəyərlidir və onun üçün üç min beş yüz dollar istəmək olar. Avtomobilim dayanacaqda iki-üç gün qaldıqdan sonra mənə zəng etdilər və bildirdilər ki, onunla bir nəfər maraqlanıb, lakin qiyməti bir qədər yüksək hesab edib. Məndən soruşdular ki, avtomobili satmaq üçün qiyməti iki yüz dollar aşağı salmağa razı olarammı.

Onun mənim maraqlarıma həssas yanaşdığına əmin olduğumdan, razılaşdım. Ertəsi gün yenidən zəng etdilər və xəbər verdilər ki, haqqında mənə danışdıqları adamın maliyyə çətinlikləri yaranıb, ona görə də avtomobili ala bilmir. Növbəti iki həftə ərzində mənə daha iki dəfə zəng etdilər və hər dəfə avtomobili bir müştəriyə satmaq üçün qiyməti iki yüz dollar aşağı salmağı xahiş edirdilər. Mən də hər dəfə razılaşırdım, çünki hələ də bu adamların etimada layiq olduklarını düşünürdüm. Lakin guya nəzərdə tutulan sövdələşmə hər dəfə pozulurdu. Mən nəsə bu xoşagəlməzlikdən şübhələndim və qohumları avtomobil biznesi ilə məşğul olan dostuma zəng etdim. Dostum söylədi ki, bu mənim kimi satıcıları istədikləri məbləği çox aşağı həddə salmağa sövq etməyə və satış zamanı avtodilerlərin yaxşı qazanc götürməsinə hesablanan köhnə kələkdir.

Bu danışığından sonra mən gedib avtomobilimi götürdüm. Oradan gedərkən bu adamlar nəzərlərində bir “qızgın müştəri”nin olduğunu, əgər mən daha iki yüz dollar aşağı düşərəmsə mütləq maşını alacağını söyləyərək hələ də məni avtomobili saxlamaq üçün dilə tutmağa çalışırdılar”.

Burada biz kontrast alqı prinsipini əsas maraq prinsipi ilə əlaqə də görürük. Qiymət otuz beş yüzlük həddində müəyyən edilərkən bir-birinin ardınca güzəşt edilən iki yüz dollar nisbətən kiçik məbləğ kimi gözə dəyirdi.

FƏSİL 7

DEFİSİT

Az olana maraqlı

*Nəyisə sevmək üçün onun itirilə biləcəyini dərk etmək
lazımdır.*

– G.K.Çesterton

Arizona ştatındakı kiçik Mesa şəhəri mənim yaşadığım Feniks şəhərinin yaxınlığında yerləşib. Bu şəhərdə xüsusi marağa səbəb olacaq görməli yerlər yoxdur, Amma Mesa çoxlu mormonların yaşaması ilə məşhurdur (şəhərdə yaşayan mormonların sayına görə Solt-Leyk-Sitidən sonra Mesa dünyada ikinci yeri tutur). Şəhərin mərkəzində ətrafı səliqəli şəkildə abadlaşdırılmış mormon məbədi yerləşir. Mən uzaqdan dəfələrlə bu məbədin memarlığına məftun olmuşam, amma heç zaman içəri daxil olmaq fikrinə düşməmişdim. Mormon məbədlərində yalnız kilsənin ən sədaqətli tərəfdarlarının daxil ola biləcəyi əlahiddə daxili sektorun mövcudluğu haqqında qəzet məqaləsini oxuyan günə qədər belə davam etdi. Hətta mormonluğu yenidən qəbul edənlər də bu sektoru görməməli idilər. Amma həmin qaydadan istisna da vardı. Məbədin yenidən qurulmasından sonrakı bir neçə gün ərzində bütün arzu edənlərə bina daxilinə – digər vaxtlarda giriş qadağan olan hissə də daxil olmaqla – ekskursiya etmək icazəsi verilir.

Qəzet məqaləsində xəbər verilirdi ki, Mesadakı məbəd bu yaxınlarda yenilənib, təmir işləri kifayət qədər əsaslı olduğundan kilsə standartlarına görə məbədi “yeni” hesab etmək olar. Bu səbəbdən, yaxın bir neçə gün ərzində mormon olmayan ziyarətçilər də məbə-

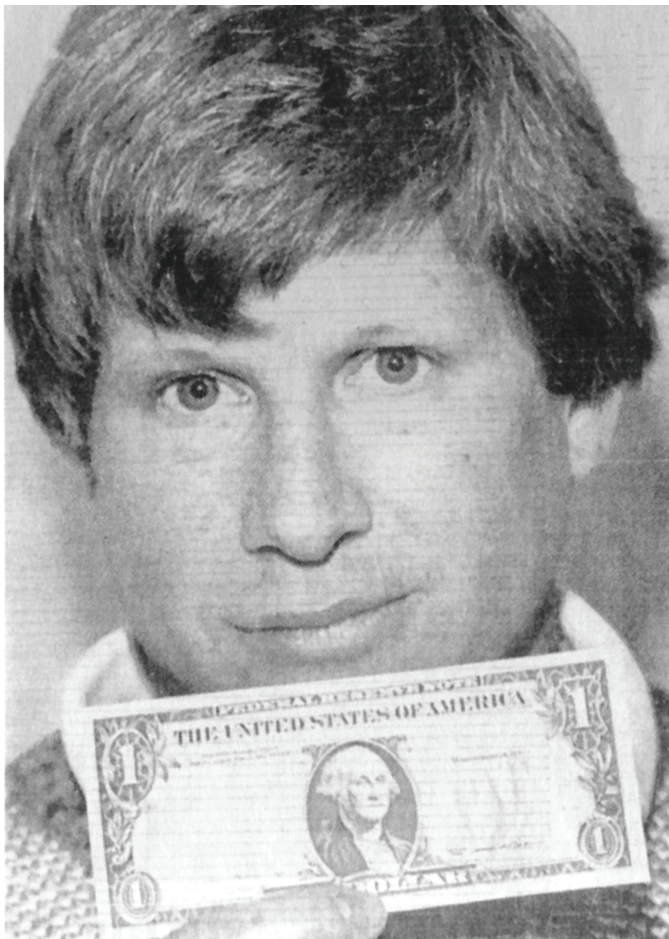
din adi hallarda onlar üçün qapalı olan hissəsini də görə bilirlər. Bu məqalənin mənə necə təsir etdiyini yaxşı xatırlayıram: ləngimədən ekskursiyaya getməyi qərara aldım. Amma mənə yoldaşlıq etmək istəyib-istəməməyini soruşmaq üçün dostuma zəng edərkən nəse maraqlı bir şeyləri anlamağa başladım və sürətlə fikrimi dəyişdirdim.

Təklifimi rədd edən dostum mənim mormon məbədini ziyarətlə bağlı qəfil yaranmış güclü istəyimin səbəbi ilə maraqlandı. Mən etiraf etməli oldum ki, indiyə qədər məbədə ekskursiya etmək fikrinə düşməmişəm, mormonların dini haqqında cavab tapmaq istədiyim suallarım yoxdur, kilsə memarlığı ilə maraqlanmıram və bu məbəddə həmin ərazidəki digər kilsələrdə görə bilməyəcəyim nə iləse rastlaşmağımı gözləmirəm. Bizim söhbətimiz zamanı mənə aydın oldu ki, həmin məbədin yeganə cəzbedici qüvvəsi tək bir səbəblə izah olunur: əgər mən qadağan olunmuş sektorla yaxın günlərdə tanış olmasam, gələcəkdə heç zaman belə imkanım olmayacaq. Özü-özlüyündə mənim üçün maraq kəsb etməyən bir şey daha az əlçatan olması səbəbindən gözümdə cəlbəedici olmağa başlamışdı.

Düşünürəm ki, belə zəifliyi olan təkə mən deyiləm. Demək olar ki, hər kəs bu və ya digər dərəcədə *defisit prinsipinə* mübtəladır. Gəlin sübut kimi Florida Universiteti tələbələrinin rəy sorğusuna diqqət yetirək. Onlar son kurs tələbələrinin əksəriyyəti kimi yataqxana kafesindəki qidanın keyfiyyətini qeyri-qənaətbəxş qiymətləndirirdi. 9 gündən sonra keçirilən ikinci sorğunun nəticələrinə görə, onlar öz fikirlərini dəyişmişdi. Bu müddət ərzində yeməxananın menyusuna daxil olan yeməkləri onlara sevdirən nəse baş vermişdi. Maraqlıdır ki, tələbələr öz nəzər nöqtələrini dəyişməyə məcbur edən hadisə qidanın hazırlanma keyfiyyəti ilə bağlı deyildi, bu müddət ərzində o, heç dəyişməmişdi. Amma bu yeməyin ələcatımlığı dəyişmişdi. İkinci sorğunun keçirilməsinə az qalmış tələbələr öyrənmişdi ki, yanğın səbəbindən onlar növbəti iki həftə ərzində yeməxanada qidalana bilməyəcək.

Beysbol kartlarından tutmuş əntiq əşyalara qədər ağla gələn və gəlməyən şeylərin kolleksiyaçıları hər hansı bir əşyanın dəyərini təyin edərkən, defisit prinsipi onlara xüsusən güclü təsir edir. Bir qayda olaraq, əşya nadirdirsə, daha qiymətlidir. *Qiymətli qüsurlu fenomen* xüsusən diqqətəlayiqdir. Korlanmış əşyalar – tərsinə çap olunmuş poçt markası, yaxud hər iki tərəfdən eyni zərb edilmiş sikkə – bəzən daha qiymətli sayılır. Belə ki, Corc Vaşinqtonun təsvirinin üç gözə malik olduğu poçt markası qeyri-estetik görünür və anatomik gerçəklərə uyğun gəlmir. Amma kolleksiyaçıları onu inadla axtarırlar. Burada bir istehza var: başqa halda zibil kimi qəbul ediləcək qüsurlu əşya özündə defisit möhürü daşıdıqda qiymətli əmlaka çevrilir.

Defisit prinsipinin mahiyyəti belədir: *hansısa pozitiv bir şey əlçatmaz olduqda, bizim gözümdə qiyməti əhəmiyyətli dərəcədə yüksəlir*. Özümün bu prinsiplə yuxarıda bəhs etdiyim ilk toqquşmamdan sonra onun davranışma təsirinə diqqət ayırmağa başladım. Məsələn, mən naməlum şəxsin telefon zənginə cavab vermək üçün adətən qonaqla maraqlı söhbəti kəsirəm. Bu vəziyyətdə zəng edən şəxs “əyani” həmsöhbətimdə olmayan çox vacib bir keyfiyyətə malikdir – potensial əlçatmazlığa. Əgər zəngə cavab verməzsəm, zəng edən şəxsi (eləcə də onun daşıdığı informasiyanı) həmişəlik itirə bilərəm. Cari söhbətin həddindən artıq mühüm və maraqlı, sırası telefon zəngindən qat-qat mühüm və maraqlı olmasının əhəmiyyəti yoxdur. Telefon zəng edərkən xəttin o başındakı insanla danışmaq mənə qonaqlarımla söhbətdən daha vacib görünür.



ŞƏKİL 7 - 1

Şanslı nöqsanlar

Beri Feyntiçin əlində saxladığı bank işçisindən dörd yüz dollara aldığı bir dollarlıq əskinasdır. Hətta bu qiymətə alsa belə, Midwest Money Co şirkətinin həmtəsisçisi cənab Feyntiç axmaq deyil. Əs-kinasın heç bir seriya nömrəsi, yaxud hökumət möhürü olmadan çap olunması onu ödənilən məbləğdən daha dəyərli edir.

(UPI)

Mümkün itki barədə fikir insanlara mümkün əldə etmə barədə fikirdən daha çox təsir edir). Məsələn, tələbələr sevgi uğursuzluğunu və aşağı müvəffəqiyyəti təsəvvür edərkən daha güclü hisslər keçirir, nəinki təhsildə və şəxsi həyatda uğurları təsəvvür edərkən. Mümkün itki təhlükəsi qərarların qəbuluna güclü təsir göstərir. Görünür, nəyisə itirməyin mümkünlüyü qiymətdə bərabər olan nəyisə qazanmaqdan daha güclü motivasiyadır. Səhiyyə sahəsində tədqiqatçılar Aleksandr Rotman və Piter Salovey bu təxmini təbabət mühitində istifadə etmişlər. Burada insanları malik olduqları xəstəlikləri aşkar etmək üçün müəyyən müayinələrdən keçməyə (mammoqrafiya etmək, QİÇS və xərçənglə bağlı yoxlanmaq) inandırırırlar. Bu işə nəzəri cəhətdən xəstəliyin aşkar olunmasını, amma sağalmağa təminat olmamasını kəsb etdiyindən, mümkün itkiləri təsvir edən arqumentlər daha effektiv olur. Məsələn, qadınlara süd vəzisi xərçəngini erkən mərhələdə aşkar etmək üçün mütəmadi müayinəni məsləhət görən broşürlərdə vurğu nəyi qazanmaq ehtimalına deyil, nəyi itirmək mümkünlüyü üzərinə qoyulduqda daha kəsərli olur. Biznes mühitində aparılan tədqiqatlar göstərir ki, menecerlər qazanca deyil, ziyana daha böyük əhəmiyyət verirlər. Görünür, hətta beynimiz də elə qurulub ki, bizi itkilərdən müdafiə edir. Çünki itkilərlə bağlı qərar qəbul etmək prosesini pozmaq qazanca münasibətdə olduğundan daha çətindir.

Əlbəttə, “tovlama professionalları” defisit prinsipinin əşyanın dəyəri barədə bizim təsəvvürümüzə güclü təsir etməsi faktından qazanc götürməyə cəhd edirlər. Satıcılar “məhdud miqdar haqqında xəbər” taktikasından tez-tez istifadə edirlər: müəyyən məhsulun az olduğu və əldə etmək istəyənlərin hamısına çatacağına təminat olmadığını söyləyirlər. Güzəştlərə nail olmaq strategiyasını öyrənmək məqsədilə müxtəlif təşkilatlara işə girən zaman *məhdud miqdar haqqında xəbər* taktikasından müxtəlif vəziyyətlərdə istifadə edildiyini göürdüm: “Belə üstü açılan və belə qüvvətli mühərrikli avtomobillərdən ştatda beşdən artıq qalmayıb. Onlar satıldıqdan sonra beləsini daha satışda görməyəcəksiniz, çünki zavod onlardan daha

istehsal eləmir”. “Bu satılmamış iki torpaq sahəsindən biridir. Sizin o birisinə baxmağınıza dəyməz, çünki uğursuz yerləşib”. “Məhz bu gün daha bir belə çamadan almağınız haqqında ciddi düşünməlisiniz, çünki təchizatda problem yaranıb və malların növbəti hissəsinin nə vaxt gələcəyini kimsə bilmir”.

Məhsulun məhdud miqdarı haqqında informasiya bəzən həqiqi, bəzən də saxta olurdu. Amma hər dəfə satıcıların məqsədi alıcını defisitə inandırmaq və bu üsulla da onların gözündə məhsulun dəyərini artırmaqdan ibarət idi. Etiraf edirəm ki, sözügedən taktikadan istifadə etməklə hər bir potensial alıcıya fərdi qaydada yanaşan satıcıya valeh olmaya bilmirdim. Məişət texnikası dükanında işləyən satıcıların tətbiq etdikləri kələk məndə xüsusən güclü təəssürat oyatmışdı. Bu kələyin mahiyyəti aşağıdakı kimi idi. Təsəvvür edərkən ki, satıcı hansısa cütlüyün müəyyən əşya ilə maraqlandığından şübhələnir. Məhsula göstərilən marağın çoxlu əlamətləri var – cihazın və onun təlimatının diqqətlə öyrənilməsi, keyfiyyətinin müzakirəsi. Amma əgər alıcılar qərar qəbul etmirsə, daha ətraflı informasiya əldə etmək üçün, bir qayda olaraq, satıcını tapmağa çalışmırlar. Məhsulla maraqlanan cütlüyü aşkar edən satıcı özü yaxınlaşıb söyləyir: “Görürəm, bu modellə maraqlanırsınız. Təəccüblü deyil, bu çox gözəl aparatdır, həm də qiyməti münasibdir. Amma təəssüf ki, mən bu cihazı iyirmi dəqiqə əvvəl başqa birisinə satmışam. Əgər yanılmıramsa, bizim anbarda bu modeldən daha yoxdur”.

Alıcılar, əlbəttə, məyusluq keçirir, bu onların simasında əks olunur. Ələcatımlığın qeyb olması səbəbindən məmulat onların gözündə daha cəzbedici olur. Adətən, alıcılardan biri soruşur: bu modeldən heç olmasa bircə ədədinin qalma ehtimalı heçmi yoxdur? Satıcı belə bir ehtimalı mümkün sayır: “Yaxşı, mən bunu yoxlaya bilərəm. Sizə məhz belə model lazımdır və onun qiyməti də sizi qane edir, düzmü anladım?” Bu sual həlledici əhəmiyyətə malikdir. Satıcı defisit prinsipini işə salır və sözügedən cihaz daha az ələcatımlı, deməli, daha çox arzulanan olarkən müştərilərə öhdəlik götürməyi təklif edir. Bir çox müştəri həqiqətən də belə məqamda onu maraqlandıran cihaza

zı almağa razılaşır. Beləliklə, satıcı qayıdıb anbarda həmin cihazın əlavə bir partiyasının tapıldığını söyləyərkən artıq əlində qələmi və müqavilə blankını hazır tutur. Lazım olan məhsulun yetərinə olması xəbəri bəzi müştəriləri onu daha az cəlbədicə saymağa sövq edə bilər. Amma bu zaman artıq iş-işdən keçir – insanların əksəriyyəti öz vədinə xilaf çıxıb bilmir. Satın almaq barədə ictimai şəkildə qəbul edilmiş və həlledici məqamda öhdəliklə möhkəmlənmiş qərar öz qüvvəsində qalır. Alıcılar müqaviləni imzalayır və cihaz satılır.

Son müddət təyin etmə taktikası da məhdud miqdar barədə xəbər metodikası ilə çoxlu ortaqlar cəhətlərə malikdir. Bu taktikanın mahiyyəti aşağıdakı kimidir: “Güzəşt professionalı” rəsmən müəyyən vaxt intervalı müəyyən edir; bu müddət ərzində insan (məsələn, alıcı) ona verilən imkandan yararlanmaq hüququna malikdir. Eynilə mormon məbədinin “mübhəmlər sarayı”nı ziyarət etmək barədə yuxarıda nümunə gətirdiyim halda olduğu kimi, insan adətən heç zaman etməyəcəyi hərəkəti etməyə başlayır, yalnız ona görə ki, tezliklə bunu edə bilməyəcək. Kommersant satışın son müddətini təyin etməklə və bu barədə potensial alıcılara xəbər verməklə bu meyli öz xeyrinə işləməyə məcbur edir. Bu müddətlər əvvəllər heç bir maraqlı olmayan əşyalara qarşı tələbat yaradır. Sözügedən taktika film və tamaşaların reklamı zamanı tez-tez istifadə edilir. Bu yaxınlarda bir məqsədyönlü teatr sahibinin cəmi beş sözdən ibarət qısa bildiriş ötürməklə defisit prinsipindən üç dəfə istifadə etməyə macal tapdığını müşahidə etdim: “Eksklüziv anqajementin müddəti tezliklə bitir”.

NYU YORK – Deniel Qalban həyatı boyu yığdığı pulların hara yoxa çıxdığını yadına sala bilmir. Telefondakı satıcının nəzakətli səsini isə xatırlayır. Gələcəkdə neft və gümüşlə uğur qazanmaq arzusunu xatırlayır. Amma bu

günədək 81 yaşlı təqaüdə çıxmış sabiq kommunal işçisi başa düşə bilmir ki, fırıldaqçılar 18,000 dolları ondan necə qopara biliblər. “Mən sadəcə son günlərimdə daha yaxşı yaşamaq istəyirdim,” Robert Cialdininin sakini /

181 Holder, Fla, Qalban dedi. “Amma həqiqəti öyrəndiyim zaman iştahadan və yuxudan kəsildim. 15 kq arıqladım. Belə bir şey etdiyimə bu gün də inana bilmirəm.” Qalban hüquq-mühafizə qüvvələrinin “qazanxana əməliyyatı” adlandırdığı, onlarla iti danışan satıcının kiçik bir otağa yığışaraq hər gün minlərlə müştəriyə zəng etdiyi kələyin qurbanı olmuşdu. Mövzu ilə bağlı ötən il raport yayımlayan tədqiqatlar üzrə bir ABŞ Senatı alt komitəsinə görə, həmin şirkətlər hər il bixəbər müştəriləri tələyə salmaq üçün milyonlarla dollar xərcləyir. “Onlar cəlbəedici Voll Strit ünvanından, yalanlardan və insanları dəbdəbəli səslənən müxtəlif sxemlərin içinə çəkmək üçün şirnikləndirmədən istifadə edirlər,” son dörd ildə ondan çox qazanxana əməliyyatının üstünü açan Nyu York ştatının baş prokuroru Robert Abrams deyir. “Qurbanlar bəzən həyatı boyunca yığıdığı pulu investisiya etməyə inandırılır.” İnvestor mühafizəsi və təhlükəsizliyi bürosunun başçısı, Nyu York

baş prokurorunun köməkçisi Orestes C. Mihali sözügedən şirkətlərin üç mərhələdə əməliyyatı icra etdiyini deyir. Birincisi, Mihali satıcının özünü cəlbəedici adı və ünvanı olan bir şirkətin təmsilçisi kimi təqdim etdiyi “açılış zəngi” gəldiyini deyir. O, potensial müştərinin şirkətin ədəbiyyatını qəbul etməsini rica edir. Mihaliyə görə, ikinci zəng təqdim etmə mərhələsi adlanır. Satıcı qazanılacaq böyük mənfəəti təsvir edir və sonra müştəriyə investisiyanın artıq mümkün olmadığını bildirir. Mihali deyir ki, üçüncü zəng müştəriyə investisiya şansı verir və bu şans təcili olur. “İdeya yerlərinə alıcının gözü qarşısında sallamaq, sonra isə geri çəkməkdir,” Mihali söyləyirdi. “Məqsəd qurbanı əldə edəcəyi barədə çox fikirləşmədən həmin şeyi tələm-tələsik almağa təhrik etməkdir.” Mihalinin sözlərinə görə, üçüncü zəng zamanı satıcı müştəriyə zəng edərkən özünü güclə nəfəs almırmış kimi apara və “ticarət portalını elə indicə dayandırdığını” deyə bilər. Bu takti-

kalar Qalbanı həyatı boyunca yığdığı pulları havaya sovurmağa inandırır. 1979-cu ildə yad bir adam ardıcıl olaraq Qalbana zəng edərək onu görmüş almaq üçün Nyu Yorka teleqrafla 1,756 dollar göndərməyə inandırıb. Bir neçə zəngdən sonra sözügedən satıcı Qalbanı xam neftə investisiya etməyə razı sala-

raq onun teleqrafla 6,000 dollardan çox pul göndərməsinə nail olub. Son olaraq Qalban 9,740 dollar göndərsə də, heç vaxt mənfəətini görə bilmədi. “Ürəyim uçunurdu,” Qalban xatırlayırdı. “Tamahkar deyildim. Sadəcə daha yaxşı günlər görməyi arzu edirdim.” Qalban itirdiklərini heç vaxt bərpa edə bilmədi.

ŞƏKİL 7-2

Qıtlıq fırıldaqçılığı

Cənab Qalbanın “haqqında o qədər də baş sındırmadan tez-tələsik almasına” səbəb olan ikinci və üçüncü telefon zəngləri zamanı qıtlıq anlayışının necə işlədiyinə diqqət edin.

(PİTR KERR, NEW YORK TIMES)

Son müddət təyin etmə taktikasının modifikasiyasından biri potensial müştərilərə basqı göstərən ticarətçilərdə xüsusən populyardır. Bu tacirlərin devizi “elə indi”dir. Müştərilərə tez-tez deyilir ki, əgər onlar müəyyən əşyanı “elə indi” almasalar, onu yalnız daha baha qiymətə ala bilirlər və ya, ümumiyyətlə, ala bilməyəcəklər. Sağlamlıq klubunun ehtimal edilən üzvünün və ya avtomobil alıcısının diqqətinə çatdırılır ki, əlverişli müqavilənin bağlanmasını ləngitmək olmaz; əgər potensial müştəri otağı tərk edərsə, sövdələşmə pozulacaq. Uşaq fotoportretlərinin hazırlanması ilə məşğul olan iri bir kompaniya, valideynləri dərhal şəkillərin mümkün qədər çox surətini sifariş verməyə və almağa sövq edir. Elan edilir ki, “saxlanma üçün şəraitin olmaması səbəbindən satılmayan uşaq şəkilləri iyirmi dörd saat ərzində yandırılır”. Bina sakinlərinə jurnallar təklif edən

agent deyə bilər ki, başqa günlər o, anbardan hansısa jurnalı götürə bilməyəcək, buna görə də almağı arzulayanlar bunu təxirə salmadan etməlidirlər. Tozсорanların satışı ilə məşğul olan şirkətin rəhbərliyi (bu şirkətə daxil ola bilmişdim) öz agentlərinə “Mən o qədər adamı ziyarət etməliyəm ki, hər evə yalnız bir dəfə baş çəkə bilərəm. Siz həttə sonra qərara gəlsəniz ki, bu tozсорanı almalısınız, mən qayıda və onu sizə sata bilmərəm” sözlərini söyləməyi tövsiyə edir. Bu, əlbəttə ki, cəfəngiyatdır, şirkətin rəhbərliyi agenti təkrar göndərməyi xahiş edən istənilən alıcıya sevinclə qarşılıq verəcək. Şirkətin satışlar üzrə meneceri təcrübəçilərə izah edirdi ki, qayıtmaq mümkünsüzlüyü barədə bəyanatın əsas məqsədilə agentlərin işini yüngülləşdirmək istəyində heç bir əlaqə yoxdur. Məqsəd ondan ibarətdir ki, “potensial müştəriyə sövdələşmə barədə fikirləşməyə vaxt verməmək, onları qorxutmaq və həmin əşyanı daha sonra ala bilməyəcəklərinə inandırmaqdır”. Belə taktika insanlarda təklif olunan əşyanı dərhal almaq arzusu oyadır.

PSIXOLOJİ MÜQAVİMƏT

Faktlar sübut edir ki, “tovlama professionalları” təsir alətlərindən biri olan defisit prinsipindən olduqca tez-tez və müxtəlif vəziyyətlərdə istifadə edirlər. Bütün təsir alətləri insanlar üzərində böyük hökmə malikdir. Defisit prinsipinin hökmü iki əsas cəhətlə şərtləndirilir. Birinci cəhət bizə artıq məlumdur. Digər təsir alətləri kimi defisit prinsipinin də qüvvəsi bizim kəsə yolla hərəkətə meylliliyimizdən qazanc əldə etməyə əsaslanır. Bu zəiflik, əvvəl olduğu kimi, məlumatlılığın nəticəsidir. Biz bilirik ki, çətin əldə olunan əşyalar, bir qayda olaraq, asan əldə olunan əşyalardan daha yaxşıdır. Buna görə də biz tez-tez əşyanın keyfiyyəti barədə onun ələçatımlığı əsasında mühakimə yürüdürük. Beləliklə, defisit prinsipindəki qüdrətin səbəblərindən biri odur ki, ona əsasən davranarkən, adətən doğrudan da haqlı oluruq⁴⁰.



ŞƏKİL 7-3

Gözləmə!

Məhz indi səhifəni çevirmədən öncə son oxuma şansındır!

(ROBERT B. CİALDİNİ)

Defisit prinsipinin qüdrətinin ikinci səbəbini bu prinsipin daxilində axtarmaq lazımdır. Hər hansısa bir əşya əlçatmaz olduqca, bizim azadlığımızın həddü azalır, biz isə malik olduğumuz azadlığı itirməyə *nifrət edirik*. Malik olduğumuz imtiyazları qorumaq cəhdi psixoloq Cek Bremin insanların şəxsi nəzarət dərəcəsinin azalmasına reaksiyasının izahı üçün işləyib hazırladığı *psixoloji reaktiv müqavimət nəzəriyyəsi*ndə mərkəzi cəhətdir. Bu nəzəriyyəyə əsasən, hər dəfə nəsə bizim seçiminizi məhdudlaşdıranda, yaxud da seçim imkanından məhrum edəndə, azadlığımızı qorumaq tələbatı bizi onları (eləcə də bununla bağlı malları və xidmətləri) əvvəlkindən əhəmiyyətli dərəcədə çox arzulamağa məcbur edir. Buna görə də nə zaman

ki, defisit – yaxud nəşə başqa şey – bizim hansısa əşyaya yetməyimizi çətinləşdirirsə, biz həmin əşyaya malik olmağı əvvəlkindən daha çox arzulamaqla və bunun üçün müvafiq addımlar atmaqla o müdaxiləyə qarşı durmağa cəhd göstəririk. Nəzəriyyədə bu müddəə nə qədər aşkar olsa da, sözügedən təzahür müxtəlif ictimai sahələrdə dərin kök atıb. Yeniyetməlik məhəbbətinin bağçalarından tutmuş hərbi çevrilişlərin və bazar iqtisadiyyatı məhsullarının cəngəlliyinə qədər bizim davranışımızın əhəmiyyətli payı psixoloji müqavimətin ayrılığı ilə izah oluna bilər. Amma mövzunu müfəssəl öyrənməzdən öncə, insanın ilk dəfə nə zaman öz azadlığının məhdudlaşmasına qarşı mübarizə aparmaq istəyi nümayiş etdirdiyini müəyyənləşdirmək faydalı olardı.

Uşaq psixoloqları iddia edir ki, valideynlər uşaqlarla ünsiyyət zamanı, bir qayda olaraq, onların iki yaşı olduqda çətinliklə üzləşirlər – bu yaş “dəhşətli iki il” kimi tanınır. Valideynlərin əksəriyyəti ikiyaşlı uşaqların özlərini ziddiyyətli aparmağa başladıklarını qeyd edirlər. Həmin uşaqlar xarici basqıya, xüsusən də onlara valideynlər tərəfindən edilən basqıya hər vasitə ilə müqavimət göstərirlər. Onlara bir şey etməyi tapşırırsınız, tamamilə əksini edirlər; onlara bir oyuncaq verirsiniz, başqasını istəyəcəklər; onları əlinizə götürün, dartınaraq döşəməyə qoymağınızı tələb edəcəklər; döşəməyə qoyacaqsınız, sizdən tutmağa başlayacaqlar və yenə qucağınıza götürməni istəyəcəklər.

Virciniyada maraqlı bir tədqiqat aparılıb. İkiyaşlı oğlanları analarının müşayiəti ilə iki eyni dərəcədə cəlbedici oyuncağın olduğu otağa aparırlar. Oyuncaqlar ehtiva edir ki, onlardan biri şəffaf plastik maneənin önündə, digəri isə arxasında idi. Halların yarısında maneənin hündürlüyü cəmi bir fut idi, yəni əslində heç nə onun arxasında olan oyuncağı götürməkdə oğlanlara mane ola bilməzdi. Digər hallarda isə maneənin hündürlüyü iki fut idi və “uzaqdakı” oyuncağı götürmək üçün uşaqlar maneəni dolanmalı idi. Tədqiqatçılar artıq normal yeriməyi bacaran uşaqların belə vəziyyətdə iki oyuncaqdan hansına üstünlük verəcəklərini öyrənmək istəyirdi. Aşağıdakı nəticələr əldə olundu. Maneə arxasındakı oyuncağa yetmək üçün uşaqla-

ra əngəl ola bilməyəcək qədər alçaq olanda, bu və ya digər oyuncağa münasibətdə xüsusi üstünlük nümayiş etdirmirdilər; onlar maneənin önündəki oyuncağa da orta hesabla maneənin arxasındakı oyuncaq qədər tez-tez yaxınlaşırdılar. Amma plastik şüşə kifayət qədər hündür olduqda və arxasında yerləşən oyuncağa əl çatmasını çətinləşdirəndə, oğlanlar məhz həmin oyuncağa əl altda olan oyuncaqdan üç dəfə çox üstünlük verirdilər. Beləliklə, ikiyaşlı uşaqlarda onların azadlığının məhdudlaşdırılmasına nümayişkaranə itaətsizliklə reaksiya vermələri müəyyən edilib⁴¹.

Nəyə görə psixoloji reaktiv müqavimət uşaqlarda məhz iki yaşda yaranır? Ola bilsin ki, bu yaşda uşaqların psixikasında gedən mühüm dəyişikliyin əhəmiyyəti var. İkiyaşlı kiçik insan individ kimi özünü yenidən dərk etməyə başlayır. İkiyaşlı uşaqlar artıq özlərinə ətraf mühitin davamı kimi deyil, nəşə özünəməxsus, əlahiddə məxluq kimi baxmağa başlayırlar. Uşaqlarda muxtariyyət haqqında təsəvvürün yaranması təbii ki, onlarda azadlıq haqqında təsəvvürün yaranmasına səbəb olur. Müstəqil məxluq – seçim azadlığı olan məxluqdur; özünü belə məxluq kimi tanıyan körpə azadlığının həddini öyrənməyə çalışacaq. Dolayısı ilə, ikiyaşlı övladların bizim iradəmizin əksinə getdiklərini görərkən nə təəccüblənmək, nə də diltxor olmaq lazımdır. Sadəcə, onlar özlərini ayrıca bəşər övladı kimi dərk etməyə başlayırlar, onların kiçik başlarında iradə, hüquq və vəziyyət üzərində nəzarət kimi məsələlərə aid suallar yaranır və onlar bu suallara cavab tapmağa çalışırlar. Öz azadlığın uğrunda mübarizə və onun məhdudlaşdırılmasına qarşı müqavimət prosesi zamanı mühüm informasiyanın alınması baş verir. Öz azadlığının həddlərini (və müvafiq olaraq valideynlərin səbir həddini) müəyyən edərkən, uşaqlar onlara adətən nə zaman nəzarət edildiyini, nə zaman isə onların vəziyyətə nəzarət etdiklərini öyrənirlər. Müdrik valideynlər uşaqlarına adekvat informasiya verirlər (bu haqda biz bir qədər sonra danışacağıq).

İkiyaşlı uşaqlar psixoloji reaktiv müqavimət göstərməyə xüsusən meyllidir, amma azadlığımızın məhdudlaşdırılmasına qarşı biz bütün ömrümüz boyu mübarizə aparmaqda davam edirik. Psixoloqlar

bu meylin gücləndiyi daha bir dövrü ayırırlar: bu yeniyetməlik dövrüdür. İki yaşda olduğu kimi yeniyetməlik dövründə də insanlarda özlərinin individuallıq duyğusu şiddətlənir. Yeniyetmələr valideynlərin nəzarət etdiyi körpə rolunu oynamaqdan imtina edirlər, müəyyən hüquq və öhdəlikləri olan böyük rolunu oynamağa başlayır. Təəccüblü deyil ki, yeniyetmə oğlan və qız, fikrincə, onun statusunu böyüklərin statusu ilə yaxınlaşdıran hüquqlara nisbətən öz öhdəliyində diqqətini cəmləməyə daha az meyllidir. Həmçinin təəccüblü deyil ki, valideynlərin həyata öz baxışlarını uşaqlara ənənəvi sırması bu dövrdə daha əvvəlki effekti vermir. Yeniyetmələr valideyn təsirinin altından sürüşüb çıxır, gizli planlar qurur və böyüklər tərəfindən edilən nəzarətə qarşı dururlar.

Yeniyetmələrə valideyn təzyiqinin fəlakətli təsirinin parlaq nümunəsi *Romeo və Cülyetta fenomeni* adlanan haldır. Məlum olduğu kimi, Şekspir faciəsinin qəhrəmanları Romeo Montekki və Cülyetta Kapulettinin məhəbbəti öncədən uğursuzluğa məhkum idi, çünki ailələr arasında köhnə düşmənçilik hökm sürürdü. Onları ayırmaq üçün bütün cəhdlərə müqavimət göstərən yeniyetmələr intihar edirlər, bununla da öz talelərini həmişəlik birləşdirir və azad iradələrini təsdiq edirlər.

Bu cütlüyün hisslərinin gərginliyi və davranış dinamikliyi həmişə tamaşaçılarda və oxucularda heyranət və çaşqınlıq yaradıb. Belə gənc cütlükdə fədakar sevginin belə qeyri-adi hissi bu qədər sürətlə necə inkişaf edə bilərdi? Romantiklər həddindən artıq nadir hallarda rast gəlinən mükəmməl sevgidən danışırılar. Amma sosioloq-alimlər isə valideyn müdaxiləsinin rolunu və ondan doğan psixoloji reaktiv müqaviməti göstəririlər. Mümkündür ki, düşmən ailələrin ucaltdığı maneələr Romeo və Cülyettanın ehtirasının inkişafına mane olmasaydı, o, bu qədər hər şeyi unutduran olmazdı. Ola bilər ki, bu ehtiras ən yüksək gərginliyə çatmasına görə məhz əngəllərin mövcudluğuna borcludur. Bəs siz fikirləşmirsiniz ki, əgər bu gənc insanlar sərbəst buraxılısaydı, onların alovlu məhəbbəti yavaş-yavaş sönəcəkdi?

Bir halda ki, Romeo və Cülyetta əhvalatı uydurmadır, belə suallar, aydındır ki, hipotetik xarakter daşıyır, istənilən cavabın da

düzgünlüyü nisbidir. Müasir Romeo və Cülyettalardan bəhs edən analoji suallara daha böyük əminliklə cavab vermək olar. Valideyn müdaxiləsinə müqavimət göstərən aşıq oğlan və qızlar həqiqətənmi bir-birinə daha sadıqdır? Doğrudanmı onların sevgisi daha güclüdür? Kolorado ştatında yaşayan 140 cütlük arasında sorğu keçirən Amerika tədqiqatçıları bu suallara müsbət cavab verirlər. Aparılan tədqiqatlar zamanı məlum olur ki, valideyn müdaxiləsi sevgililərin münasibətini müəyyən dərəcədə çətinləşdirsə də (tərəfdaşlar bir-birinə daha tənqidi yanaşırlar), eyni zamanda məhəbbəti alovlandırır və gənc insanlarda evlənmək istəyi oyadır. Valideynlər tərəfindən təzyiq zəiflədiyi zaman isə romantik hisslər, bir qayda olaraq, bir qədər soyuyur⁴².

Beləliklə, ikiyaşlı körpələrin və daha böyük yeniyetmələrin psixoloji reaktiv müqaviməti coşqun sel axınına xatırladır. Böyük insanların əksəriyyətində isə reaktiv enerjinin vulkanı müəyyən vaxta qədər yatır və onun püskürməsi yalnız müəyyən şərtlər daxilində baş verir. Belə püskürmə hər bir konkret halda öz xüsusiyyətinə malikdir. Bu xüsusiyyətlər isə təkcə insan davranışını öyrənən psixoloqlar və sosioloqlar üçün deyil, eləcə də qanunlar təsis edən və siyasət yürüdən insanlar üçün də maraqlıdır.

Gəlin konkret nümunəyə müraciət edək. Corciya ştatındakı Kenneso şəhərində hər bir yaşlı şəhər sakininin silah və sursat almasını tələb edən qanun qəbul olunmuşdu. İtaətsizlik müqabilində şəhərliləri 200 dollar cərimədən 6 ay həbsə qədər cəza gözləyirdi. Həmin qanun Kenneso sakinlərinin azadlığını məhdudlaşdırırdı. Bundan əlavə, qeyd etmək lazımdır ki, şəhər şurası bu qanunu qəbul edərkən ictimai rəyi inkar etmişdi. Reaktiv müqavimət nəzəriyyəsinə görə, yaşlı əhalisinin sayı 54 minə çatan şəhər sakinlərinin çoxu bu qanuna tabe olmamalı idi. Amma qanunun qəbulundan ötən 3-4 həftə ərzində Kennesoda silah ticarəti çiçəklənirdi.

Bu qədər aşkar ziddiyyəti necə izah etmək olar? Kennesodakı mağaza sahibləri arasında aparılan rəy sorğusunda aydınlaşıb ki, silah alıcıları həmin şəhər sakinləri deyil, gəlmələrdir. Onların əksəriyyətini burada silah almağa reklam sövq edib. Qəzet məqaləsində

“silahla alver edən baqqal dükanı” adlandırılan mağazanın sahibəsi donna Grin deyir: “Biznes çiçəklənir. Amma demək olar ki, bütün silahlar başqa yerlərdən gəlmiş insanlar tərəfindən alınır. Yalnız iki, ya üç yerli sakin qanuna tabe olaraq bizdən silah alıb”. Buradan aydın olur ki, silahı yalnız o adamlar alıb ki, onların azadlığı məhdudlaşdırılmayıb.

Analoji hal on il öncə Kennesodan bir neçə yüz mil cənubda yer almışdı. Florida ştatının Deyd dairəsində (Mayami bu dairəyə daxildir) tərkibində fosfatlar olan yuyucu vasitələrdən istifadəni (həm də saxlamayı) qadağan edən qanun qəbul edilmişdi. Həmin qanunun ictimai təsirini araşdırmaq məqsədilə keçirilən tədqiqatlar göstərir ki, Mayami sakinləri aşağıdakı tərzdə reaksiya vermişlər. Birincisi, bir çoxu, görünür, Florida ənənələrinə söykənərək, qaçaqmalçılıqla məşğul olmağa başlamışdır. Böyük “sabun karvanları” fosfat tərkibli yuyucu vasitələrin arxasınca yaxın dairələrə üz tutmuşlar. İnsanlar öz evlərində fosfat tərkibli maye doldurulmuş butulkalar və yuyucu tozlarla dolu mümkün qədər çox yeşik gizlətməyə çalışırdılar; bəziləri yığım ideyasına o qədər mübtəla olmuşdu ki, bir neçə gələcək il ərzində özlərini fosfat tərkibli yuyucu vasitələrlə təmin etməyə cəhd göstərmişdilər.

Sözügedən qanunun qəbuluna nümayişkaranə itaətsizlikdən əlavə, başqa, daha xəlvəti və daha ümumi reaksiya gözə çarpırdı. Mayami sakinlərinin əksəriyyəti artıq əldə edə bilmədiklərini daha çox arzulamağa başladı. Onlar, müvafiq olaraq, fosfat tərkibli yuyucu vasitələrin keyfiyyətini daha yüksək qiymətləndirməyə başladılar. Deyd dairəsində qəbul olunan qanunun təsir əhatəsində olmayan Tamp şəhərinin sakinləri ilə müqayisədə Mayami sakinləri bu vasitələri daha yumşaq, soyuq suda daha effektiv təsir göstərən, daha yaxşı ağardan, tərəvəzləndirən və ləkələri aparan hesab edirdilər. Həmin qanunun qəbulundan sonra Mayami sakinləri fosfat tərkibli yuyucu vasitələrin hətta istifadədə daha rahat olduğu qənaətinə gəldilər.

Belə reaksiya hər hansı bir azadlığını itirmiş individlər üçün səciyyəvidir. Bu reaksiyanın səciyyəviliyini anlamaq psixoloji reaktiv

müqavimətin nə ilə şərtləndiyini və defisit prinsipinin hansı şəkildə təsir göstərdiyini anlamağa kömək edir. Hər hansı bir əşya bizim üçün daha az ələçatımlı olduqda, bizim onu əldə etmək azadlığımız məhdudlaşanda, həmin əşyanı əldə etmək istəyimiz xüsusən güclü olur. Amma biz psixoloji reaktiv müqavimətin bu istəyin əsasında durduğunu az dərk edirik; bizim bildiyimiz odur ki, həmin əşya çox *vacib* lazımdır. Əlçatmaz əşyanı qazanmaq arzumuzu öz-özümüzə nə iləsə izah etmək üçün biz ona müsbət keyfiyyətlər yapışdırmağa başlayırıq. Nəhayətində, insanın hər hansı bir əşyaya həvəsini onun müsbət cəhətləri ilə təxmin etmək təbiidir. Nəzərdən keçirdiyimiz hallarda istək və cəhətlər arasında səbəb-nəticə əlaqəsi mövcudluğunun etirafı yanlışdır. Fosfat tərkibli yuyucu vasitələr qadağan edildikdən sonra daha effektiv olmamışdı. İnsanlar həmin vasitələri daha çox istədiklərini anlayandan sonra onlara əlavə müsbət keyfiyyətlər yapışdırmağa başladılar.

Qadağan olunan nəsənin arzulanması və dolayısı ilə daha dəyərli olduğunu təxmin etmək meyli təkcə camaşır tozlarına və digər istehlak mallarına aid deyil. Bizim əsrdə, bu meyl həm də informasiya almaq və ötürmək sahəsinə də şamil olunur. İnformasiya ilə müəyyən şəkildə əməliyyat aparmaq imkanının var-dövlət və hakimiyyət əldə etməyin getdikcə artan mühüm şərtinə çevrildiyi zamanda, insanların informasiyaya çıxışının hansısa şəkildə məhdudlaşdırılmasına səciyyəvi reaksiyasını bilmək mühümdür. Hərçənd ki, insanların zorakılığa, pornoqrafiyaya, kütləvi informasiya vasitələrində radikal siyasi ritorikaya reaksiyaları barədə çoxlu məlumat var, bu materialların senzurasına bizim reaksiyamız haqqında az şey məlumdur. Amma bu mövzu üzrə aparılan azsaylı tədqiqatların gedişi zamanı alınan nəticələr olduqca qiymətlidir. Müəyyən olunub ki, informasiya almaq qadağasına həmin informasiyanı almaq istəyimizin güclənməsi və ona münasibətimizin yaxşılaşması ilə reaksiya veririk.

İnsanların çətin əldə olunan informasiyanı xüsusən güclü arzulamaları təəccüblü deyil. Daha çox maraqlı olan – insanların həmin informasiyanı əldə edə bilmədiyi halda belə ona pozitiv yanaşmağa başlamalarıdır. Məsələn, Şimali Karolina Universitetinin tələbələri

hər iki cins üçün ümumi tələbə yataqxanalarının əleyhinə etiraz edən nitqin qadağan olunduğunu biləndə, birgə yataqxana ideyasına daha çox müqavimət göstərməyə başladılar. Beləliklə, tələbələr qadağan olunmuş nitqlə hətta tanış olmadan belə, orada əks olunan ideyaya rəğbətlə yanaşmağa başladılar. Belə fikrə gəlmək olar ki, zəif və qeyri-populyar mövqe tutan hiyləgər individlər malik olduqları informasiyaya çıxışı məhdudlaşdırmaqla bizi onların nəzər nöqtəsi ilə razılaşmağa vadar edə bilərlər. Paradoksal görünə bilər, amma çox vaxt qeyri-populyar görüşlərin reklamı deyil, yayılmasına məhdudiyyətlər daha böyük effekt doğurur. Belə taktikadan ekstremist qeyri-formal siyasi təşkilatların üzvləri sıx-sıx istifadə edirlər.

Ola bilər ki, ABŞ Konstitusiyasının müəllifləri birinci düzəlişlə o dövr üçün heyrətamiz söz azadlığını qanuniləşdirəndə təkcə vətəndaş azadlıqlarının müdafiəçisi kimi deyil, həm də mahir sosial psixoloqlar kimi çıxış ediblər. Söz azadlığını hansısa yolla məhdudlaşdırmaqdan imtina etməklə onlar, mümkündür ki, psixoloji reaktiv müqaviməti minimuma endirməyə və yeni siyasi qüvvələrin əhəlinin dəstəyini almaq üçün bundan sui-istifadə etmək imkanını istisna etməyə cəhd göstərmişlər⁴³.

Əlbəttə, təkcə siyasi ideyaların yayılması məhdudlaşdırılmır. Tez-tez seksə aidiyyəti olan materiallara çıxış məhdudlaşdırılır. Polis vaxtaşırı kitab mağazalarının rəflərini təftiş edir, eləcə də teatrların repertuarı ilə maraqlanır. Məktəb valideyn komitəsinin üzvləri və xüsusi komissiyalar həm ümumtəhsil, həm də cinsi tərbiyə problemlərini işıqlandıran xüsusi dərs vəsaitlərinin məzmunu ilə müntəzəm şəkildə tanış olurlar. Belə təftişin təşkilatçıları ən yaxşı niyyətdən doğan hərəkəti edirlər, bu yoxlamalar həqiqətən də lazımdır. Amma onları aparmaq asan deyil, çünki əxlaq, incəsənət, valideyn nəzarəti, məktəb özünüidarəsi və birinci düzəlişdə təminat verilmiş azadlıqlar kimi mühüm məsələlərə toxunur. Ciddi senzuranın vazkeçilməz olduğunu hesab edənlərə aşağıda təsvir olunan maraqlı tədqiqatın nəticələri ilə tanışlıq mane olmazdı.

Perdu Universitetinin tələbələrinə bir romanın müsbət cəhətlərindən bəhs edən bir neçə reklam elanı göstərilib. Halların yarısında

tədqiqatçılar elanın mətninə belə bir sətir əlavə ediblər: “Kitab 21 yaşdan böyük şəxslər üçün nəzərdə tutulub”. Sonradan tədqiqatçılar tələbələrə onlara göstərilən reklamlara öz reaksiyalarını danışmağı xahiş edərkən, aydın olur ki, gənc insanların qadağaya reaksiyaları tipik xarakter daşıyıb. Yaş məhdudiyyətindən agah olan tələbələr reklam olunan kitaba çıxışın məhdudluğu haqqında xəbərdar olmayan tələbələrlə müqayisədə kitabı oxumaq üçün daha güclü istək hiss edirdilər və daha çox əmin idilər ki, həmin kitab onların xoşuna gələcək.

Məktəb dərs vəsaitlərində seksə aidiyyəti olan materiallardan istifadənin rəsmən qadağan olunmasını müdafiə edənlərin məqsədi – cəmiyyət üzvlərində, xüsusən də gənclərdə cismani əxlaqsızlıq səviyyəsinin azalmasına nail olmaqdır. Perduda keçirilən tədqiqatın, eləcə də başqa araşdırmaların nəticələri düşünməyə vadar edir: nəyinə qadağan olunması nəzərdə tutulandan tam əks nəticəyə səbəb olmurmu? Belə halda seksə aidiyyəti olan materiallara tələbələrin çıxışının məhdudlaşdırılması, çox güman ki, müvafiq mövzuya maraqlarının artmasına səbəb olacaq, dolayısı ilə, özlərini həmin materialları bəyənən individ kimi baxmağa məcbur edəcək.

Montana ştatındakı Çouto şəhərində bənzər hadisənin baş verdiyini düşünürəm. Yerli məktəbin müdiri Kevin Sent-Con tələbələr qarşısında çıxış edəcək Stiv Ranningin (iqlim dəyişikliyi mövzusunda araşdırmalara görə digər alimlərlə birlikdə 2007-ci il Nobel sülh mükafatının laureatı) nitqini ləğv etdi. Məktəb şurasının bəzi üzvləri cənab Sent-Cona təzyiq göstərərək çıxış üçün əks mövqeli birinin dəvət edilməsini istəmişdilər; çünki ehtiyat edirdilər ki, Ranningin global istiləşməyə dair baxışları kənd təsərrüfatının əleyhinə yönəlmiş kimi görünə bilər. Hərçənd ki, məktəb müdiri belə vəziyyətdə mühazirənin ləğvini seçməyin “bitərəf mövqe” olduğunu iddia edirdi, əminəm ki, o – global istiləşmə ilə bağlı – tərəflərdən birinin qələbəsini təmin etmişdi. Rəsmi senzuranın psixoloji təsiri barədə bizim biliklərimizə söykənərək təxmin etmək olar ki, həmin məktəbdə oxuyanlar, bəlkə də bütün Montana ştatının sakinləri Ranningin çıxışına daha iltifatlı münasibət göstərdilər – hətta onun çıxışını eşit-

məyənlər belə. Gerçəklikdə tələbələrəndən biri sonralar hiddətlə yazırdı ki, məktəb şurasının rəftarı tələbələri “bizim planetimizin gələcəyi haqqında qiymətli məlumat almaq” üçün unikal imkandan məhrum edib. Bu zaman başqa, heç də daha az hiddətlənməyən, məktub müəllifi baş verənləri “tələbələri həqiqətdən müdafiə etməyə yönəlmiş yanlış şey” adlandırırdı.

Rəsmi senzura terminini biz öz şüurumuzda adətən siyasi və pornoqrafik materialların qadağan olunması ilə əlaqələndiririk; amma rəsmi senzura başqa növə də malik ola bilər. Belə senzuranı biz, bir qayda olaraq, adi senzura saymırıq, ola bilər ona görə ki, o, post-faktum baş verir. Andlılar məhkəməsində tez-tez elə sübutlar və ya şahid ifadələri təqdim olunur ki, sədrlik edən hakim onları nəzərə almağı andlılara qadağan edir. Belə halda hakimi sensor kimi qəbul etmək olar, hərçənd burada senzura adi formaya malik deyil. İnformasiyanın andlılar məhkəməsinə təqdimatı qadağan edilmir, çünki o artıq baş verib, amma bu informasiyadan məhz istifadə andlılara qadağan edilir. Belə qadağa nə qədər effektivdir? Mümkündürmü ki, bütün çatımlı informasiyanı nəzərə almaq hüquqlarının olduğunu düşünən andlılarda belə qadağa psixoloji reaktiv müqavimət doğursun, nəticədə onlar təqdim olunan sübutlara daha çox meyillənsin? Cox vaxt elə belə də olur.

İnsanların çıxışlarının əngəlləndiyi informasiyanı xüsusən qiymətləndirdiklərini aydınlaşdırdıqdan sonra biz defisit prinsipini maddi əşyalar istehlakı olmayan sahələrə də tətbiq edə bilərik. Bu ideyalar, biliklər və başqa sahələr ola bilər. Başa düşmək mühümdür ki, *insanların informasiyanı yüksək qiymətləndirməsi üçün onu mütləq senzuraya uğratmaq vacib deyil, onun yetərinə olmamağı kifayətdir*. Defisit prinsipinə əsasən, insanlar informasiyanı hansısa başqa mənbədən əldə edə bilmədiklərini düşündükdə onu daha inandırıcı sayırlar. Eksklüziv informasiyanın daha inandırıcı olması barədə müddəa Timoti Brok və Hovard Fromkin kimi iki psixoloq tərəfindən hazırlanmış *təhqin təhlilində əmtəə nəzəriyyəsinin* əsasını təşkil edir.

Brok və Fromkinin nəzəriyyəsinin doğruluğunu tələbəm tərəfindən aparılmış bir təcrübənin gedişi zamanı əldə olunmuş nəticələr təsdiqləyir. Bu tələbə mal əti idxal edən kompaniyanın sahibi olan uğurlu biznesmen idi. O öz təhsil səviyyəsini artırmağı və marketing sahəsində yüksək ixtisaslı mütəxəssis olmağı zəruri hesab etmişdi. Bu insanla bir dəfə mənim ofisimdə defisit və informasiyanın istisnalığı barədə danışandan sonra, o özünə məxsus olan kompaniyada işləyən insanların köməyi ilə tədqiqat aparmağı qəət etdi. Ticarət agentləri adəti üzrə kompaniyanın daimi müştərilərinə – supermarketlər və pərakəndə ərzaq satışı ilə məşğul olan digər nöqtələr üçün mal əti tədarükçülərinə – zəng edərək onlara üç müxtəlif üsuldən biri vasitəsilə sifariş verməyi təklif etdilər. Müştərilərin bir qismi standart formada təklif eşitdilər. Digər müştərilərə yaxın aylar ərzində idxal olunan mal ətinin təchizatının azalacağı barədə əlavə informasiya təqdim edildi. Müştərilərin üçüncü qrupuna ikinci qrupa verilən məlumatlar deyildi, amma bu zaman əlavə edildi ki, təchizatın azalacağı barədə az adam məlumatlıdır, çünki bu informasiya etibarlı, amma məxfi mənbədən daxil olub⁴⁴. Beləliklə, üçüncü qrupdan olan müştərilərə təkcə məhsulun deyil, həm də bu məhsulla bağlı informasiyaya çıxışın məhdud olduğu anladıldı – bu defisit prinsipinin “ikiqat zərbəsi” idi.

Eksperimentin nəticələri hər şeyi aydın göstərir. İkinci və üçüncü qrupdan olan ticari agentlər yaxın aylar ərzində fasiləsiz ticarəti təmin etmək məqsədilə mağaza sahiblərindən mal əti tədarükünü genişləndirməyi tələb etdilər. Standart formada ticari təklif edilən müştərilərlə müqayisədə mal əti defisiti barədə xəbər verilən müştərilər iki dəfə çox sifariş verdilər. Amma müstəsna informasiyaya malik olduqlarını düşünən müştərilər xüsusən çox ət sifariş verdilər – onlar standart formada təklif almış müştərilərdən 6 dəfə çox ət aldılar. Görünür, defisit haqqında informasiyanın özünün də defisit olması xəbəri bu informasiyanı xüsusən inandırıcı etmişdi.

OPTİMAL ŞƏRTLƏR

Eynilə digər təsir alətləri kimi defisit prinsipi də müəyyən məqamda xüsusiən kəsərli olur. Deməli, müdafiəni təşkil etməyin ən yaxşı üsulu – həmin prinsipin bizə nə zaman mükəmməl təsir etdiyini aydınlaşdırmaqdır. Bu məqsədlə sosial psixoloq Stefen Vorçelin təşəbbüsü ilə aparılan təcrübəyə müraciət edək. Bu təcrübənin metodikası çox sadə idi: mağazada alış-veriş edənlərə vazadan şokoladlı peçenye götürmək, dadına baxmaq və keyfiyyətini qiymətləndirmək təklif olunurdu. Alıcıların bəzilərinə on peçenye olan vaza uzadıldı, digərlərinə isə cəmi iki peçenye olan vazadan götürmək təklif olunurdu. Tədqiqatçıların güman etdiyi kimi, peçenye mövcud olan iki dənədən biri olarkən alıcılar tərəfindən daha yüksək qiymətləndirilirdi, nəinki on dənədən biri olarkən. Bundan əlavə, bir çox alıcı qeyd edirdi ki, gələcəkdə yəqin ki, vazada az olan peçenyeni üstün tutardı.

Alınan nəticələr defisit prinsipi haqqında bizim artıq bildiyimizi bir daha təsdiqləyir. Yenə və yenə əmin oluruq ki, daha qıt olan əşya daha arzulanan və daha yüksək qiymətləndirilən olur. Amma Vorçel təcrübənin aparılması şəraitini bir qədər dəyişdirərək iki əlavə nəticə əldə edib. Gəlin onlara ətraflı nəzər yetirək, çünki hər biri ayrıca müzakirəyə layiqdir.

Birinci halda Vorçel təcrübənin aparıldığı şəraiti aşağıdakı şəkildə dəyişdi. Bəzi alıcılara əvvəl on peçenye olan vazanı təklif edirdilər, sonra iki peçenye olan vaza ilə dəyişirdilər. Beləliklə, həmin alıcılar peçenyeni dişləməmişdən öncə təklif olunan peçenyenin necə azaldığını görürdülər. Başqa alıcılara isə yalnız iki peçenye olan vaza təklif olunurdu. Bununla da tədqiqatçılar aşağıda göstərilən sualla cavab tapmağa çalışırdılar: biz yaxında, əlçatan olanı daha çox qiymətləndiririk, yoxsa həmişə qəhət olanı? Həmin təcrübə zamanı bu suala birmənalı cavab alınıb. Peçenyenin əvvəlcə nisbi bolluğu, sonra defisiti ilə üzləşən alıcılar onu daha yüksək qiymətləndiriblər.

Eyni nəticələrə bir sıra daha ciddi vəziyyətlərdə rast gəlmək olar. Məsələn, sosioloqlar siyasi qarışıqlığı və zorakılıq partlayış-

larını yuxarıda nəzərdən keçirdiyimiz nöqteyi-nəzərlə izah edirlər. Məsələn, Ceyms K. Devis iddia edir, biz, çox güman ki, indiyə qədər qənaətbəxş olan iqtisadi və ictimai şərtlərin qəfildən kəskin pisləşdiyi ölkələrdə inqilablarla rastlaşacağıq. Beləliklə, məhrumiyyətə alışıbmış və onları qaçılmaz sayanlar deyil, yaxşı həyatını dadını bilmiş insanlar etiraza xüsusiən meyllidirlər. Adət edilmiş ictimai rifah qəfildən daha az əlçatan olanda, insanlar onları nə vaxtsa olduğundan daha çox arzulamağa başlayırlar və bir çox hallarda silahlı ədalətsizliyə qarşı çıxış edirlər. Nümunə üçün, Amerika inqilabına qədər kolonistlər qərb dünyasında ən yüksək həyat səviyyəsinə malik idilər və ən az vergi ödəyirdilər. Tarixçi Tomas Flemingin fikrinə görə (1997), britaniyalılar vergi tətbiqi ilə onların iqtisadi çiçəklənməsini qayçılamayana qədər, amerikalılar qiyam etmirdilər.

Devis yuxarıdakı bəyanatını səsləndirməmişdən öncə bir sıra inqilablar, üsyanlar, daxili müharibələr (Fransa, Rusiya, Misir inqilabları, Amerika vətəndaş müharibəsi və 1960-cı illərdə bir sıra şəhərlərdə yer almış afroamerikalı üsyanları da daxil olmaqla) haqqındakı məlumatları diqqətlə araşdırıb. Hər bir halda öncə əhalinin rifahının yüksəlməsi dövrü yaşanmış, sonra isə həyat səviyyəsinin kəskin pisləşməsi baş vermişdir, bu da zorakılıq dalğasına səbəb olmuşdur.

1960-cı illərin ortalarında ABŞ-da irqi münaqişə kəskin şəkildə gərginləşdi. Həmin zamanlar “niyə indi” sualını tez-tez eşitmək olurdu. İnsanların əksəriyyəti anlamırdı ki, ABŞ-da yaşayan qaradərililər üsyan etmək üçün niyə məhz mütərəqqi 60-cı illəri seçmişdilər? Onların köləlik tarixinin təxminən 300 illik yaşı var və bütün bu zaman ərzində ABŞ-da qaradərililər kəskin ehtiyac içində yaşamışlar. Amma Devisin qeyd etdiyi kimi, İkinci cahan savaşının başlanmasından keçən iki onillik ərzində siyasi və iqtisadi sahələrdə afroamerikalıların vəziyyəti hiss ediləcək dərəcədə yaxşılaşdı. 1940-cı ildə onlar mənzil tikintisində, nəqliyyat təminatında və təhsildə mütəmadi olaraq ciddi hüquqi məhdudiyyətlə üzləşirdilər. Eyni təhsil səviyyəsi müqabilində qaradərili fəhlə və ya mütəxəssis ağ amerikalının aldığından yalnız yarısından bir qədər artığını qazana bilirdi. 15 il sonra çox şey dəyişdi. Federal qanunverici orqan

məktəblərdə, ictimai yerlərdə, mənzil və peşəkar sahələrdə rəsmi və qeyri-rəsmi seqreqasiyaya son qoymaq üçün çox şeylər etdi. Eləcə də böyük iqtisadi nailiyyətlər əldə olundu; eyni təhsil səviyyəsi müqabilində qaradərili ailənin gəliri ağdərili ailənin gəlirinin 80%-nə çatdı (əvvəl bu göstərici 56% idi).

Amma ictimai şərtlərin Devis tərəfindən aparılan təhlili göstərir ki, 1960-cı illərdə inkişaf tempi xeyli yavaşdır. Məlum olur ki, yeni qanunlar qəbul etmək real ictimai dəyişikliyə nail olmaqdan çox asandır. 40-50-ci illərdə qanunverici bazanın yenilənməsinə baxmayaraq, afroamerikalılar anlayırdılar ki, gerçəklikdə onların vəziyyəti az dəyişib. Beləliklə, Vaşinqtonda qazanılan qələbələr ciddi nəticələrə səbəb olmadı. Məsələn, 1954-cü ildə ABŞ Ali Məhkəməsi tərəfindən bütün orta məktəblərdə seqreqasiyanın qadağan edilməsi haqqında qərar qəbul edildəndən sonrakı dörd il ərzində integrasiyaya mane olmaq məqsədilə 530 zorakılıq aktı baş vermişdir (qaradərili uşaqların və valideynlərin qorxudulması, bomba qoyulması, yanğın törədilməsi).

Hər il orta hesabla 78 linç edilmə halının baş verdiyi 1930-cu illərdən ötən dövr ərzində afroamerikalılar ilk dəfə olaraq ailələrinin təhlükəsizliyi ilə bağlı ciddi narahatlıq keçirirdilər. Zorakılıq dalğası həyatın müxtəlif sahələrinə yayılırdı. Öz vətəndaş hüquqlarını qorumağa çalışan dinc qaradərili nümayişçilərlə polislər və onlara düşmənçilik bəsləyən ağdərili vətəndaşlar arasında silahlı toqquşmalar tez-tez baş verirdi.

1960-cı illərdə afroamerikalıların həyat səviyyəsi nəzərəcarpacaq dərəcədə aşağı endi. 1962-ci ildə qaradərili əhalinin ortalama gəliri azaldı və ağdərili ailənin gəlirinin 74%-ni təşkil etdi (bu ailə üzvlərinin eyni təhsil səviyyəsi müqabilində).

Devisin fikrincə, bu 74%-in ən bariz aspekti müharibədən əvvəlki dövrlə uzunmüddətli müqayisədə rifahın yüksəlişini göstərməsində deyil, 1950-ci illərin ortalarında hiss edilmiş rifahla qısamüddətli müqayisədə eniş əks etdirirdi. 1963-cü ildə Birminhemdə polis tərəfindən amansızlıqla dağıdılan qiyamlar və çoxlu nümayişlər oldu. Vottsda, Nyuarkda, Detroytda silahlı toqquşmalar baş verdi.

Beləliklə, vətəndaş azadlığı nisbi rifah dövründən sonra məhdudlaşdırılarkən afroamerikalıların etirazı daha fəal idi, nəinki güzəranları sabit şəkildə aşağı olanda. Hökmdarlar buradan özləri üçün qiymətli dərs ala bilərlər: xalqa azadlığı heç verməməkdənsə hansısa müddət çərçivəsində vermək daha təhlükəlidir. Problem ondadır ki, ənənəvi olaraq əzilən təbəqənin siyasi və iqtisadi statusunu yaxşılaşdırmağa çalışan hökumət əvvəllər belə hüquqları olmayan insanları yeni hüquqlarla təmin edir. Köhnə mövqelərə çəkilmə zamanı isə siyasi hərarət labüd şəkildə yüksəlir.

Nümunə kimi Sovet İttifaqının yaxın tarixini nəzərdən keçirə bilərik. Ölkədə onilliklər boyu davam edən siyasi repressiyalardan sonra Mixail Qorbaçov aşkarlıq və yenidənqurma siyasətini ardıcıl yürütməklə sovet vətəndaşlarına yeni azadlıq və imtiyazlar verdi. Yeni kursla razılaşmayan dövlət və hərbi məmurların kiçik bir qrupu, eləcə də DTK (KQB) əməkdaşları çevriliş etdilər. 1991-ci ilin 19 avqustunda sui-qəsdçilər Qorbaçovu ev həbsinə aldılar, hakimiyyəti ələ keçirdiklərini və əvvəlki quruluşun bərpası üçün hər şey edəcəklərini bildirdilər. Dünyadakı insanların əksəriyyəti hesab etdilər ki, özlərinin susqun itaətkarlığı ilə tanınan sovet insanları, həmişə olduğu kimi, dinməzəcə zora tabe olacaqlar. “Time” jurnalının redaktoru Lens Morrou Sovet İttifaqında baş verən hadisələrə özünün ilkin reaksiyasını belə təsvir edir: “Əvvəlcə düşündüm ki, bu yenilik sovet insanlarını şok vəziyyətinə salacaq və onlar müqavimət göstərmək haqqında heç fikirləşməyəcəklər. Əlbəttə, ruslar “öz dairələrinə” dönməlidirlər. Qorbaçov və yenidənqurma normalıqdan sapıntı idi; indi isə hər şey əvvəlki kimi gedəcək”.



ŞƏKİL 7 - 4

Tanklar? Yox, lazım deyil. Çox sağ olun.

O vaxtkı Sovet prezidenti Mixail Qorbaçovun yeni verdiyi azadlıqları ləğv etməyi planlaşdıran qəsdçilərin Qorbaçovu əvəz etməsindən qəzəblənən Moskva sakinləri tankların qarşısına çıxmış, çevriliş etmiş və öz istəklərinə nail olmuşdu.

(BORIS YURÇENKO, ASSOCIATED PRESS)

Amma Morrounun təxminləri təsdiqini tapmadı. Bu qeyri-adi vaxtlar idi. Qorbaçovun idarəçilik sistemi xalqa bir udum belə azadlıq verməyən Stalinin, eləcə də müharibədən sonrakı digər hökmdarların idarəçilik sistemindən köklü surətdə fərqlənirdi. Qorbaçov insanlara seçim hüququ və müəyyən azadlıqlar verdi. Demokratiyanın bu nailiyyətləri məhv edilmək təhlükəsi qarşısında qalanda isə insanlar ağzından sümüyü alınmağa çalışılan köpək kimi davranmağa başladılar. Hərbi vəziyyətin elan olunmasından bir neçə saat sonra minlərlə insan küçələrə axışdı. Onlar barrikadalar qurur, silahlı ordu hissələrinə qarşı çıxır, tankları mühasirəyə alır və komendant saati-

nı inkar edirdilər. Hadisələr o qədər sürətlə inkişaf edirdi, üsyan o qədər kütləvi idi, müxalifət isə aşkarlığın nailiyyətlərini qorumaqda o qədər həmrəy idi ki, müqavimətin miqyasından sarsılmış məmurların geri çəkilməsi, hakimiyyətdən imtina etməsi və Qorbaçovdan aman diləmələri üçün cəmi üç gün lazım oldu. Əgər çevrilişin təşkilatçıları tarixin – eləcə də psixologiyanın – qanunlarını daha yaxşı bilsəydilər, xalq müqavimətinin qabaran dalğasının onların sui-qəsdini udacağını öncədən görərdilər. Tarixin və psixologiyanın qanunları dəyişmir: insanlar bir dəfə qazandığı azadlıqdan mübarizəsiz vaz keçmirlər.

Sovet prezidenti Mixail Qorbaçovun həbs edilməsi və sui-qəsdçilərin onlara bu yaxınlarda verilmiş azadlıqların ləğv olunmasını planlaşdırmaları xəbərindən qəzəblənən Moskva sakinləri tankların önünə çıxdılar və həmin gün qalib gəldilər. Bu qanunlar ailə həyatında da qüvvədədir. Gah imtiyaz verən, gah da nizamsız şəkildə ciddi qaydalar tətbiq edən qeyri-ardıcıl valideyn övladını itaətsizliyə təhrik edir. Uşağa yemək arasında yalnız bəzən konfet yeməyi qadağan edən valideyn bununla ona bir növ azadlıq bəxş edir. Belə azadlığa öyrəncəli uşaqdan sözbəxanlığa müvəffəq olmaq çox çətin olacaq. Çünki bu halda uşaq, sadəcə, heç zaman malik olmadığı hüququ deyil, ona əvvəl verilmiş hüququ itirəcək. Nəzərdən keçirdiyimiz siyasi hadisələrin təhlili, eləcə də şokoladlı peçenye ilə eksperimentin göstərdiyi kimi, insanlar qəfildən əlçatmaz olan əşyaya sahib olmağa xüsusilə güclü cəhd göstərilər. Bu səbəbdən də ardıcıl olmayan valideynlərin övladlarının adətən sözbəxanlıqla fərqlənmədiyinə təəccüblənmək lazım deyil⁴⁵.

Defisit yaranmasına necə reaksiya verməyimiz barədə daha bəzi şeyləri anlamaq üçün peçenye ilə eksperimentə qayıdaq. Artıq qeyd edildiyi kimi, az olan peçenye yetərinə olan peçenye ilə müqayisədə daha yüksək dəyərləndirilir; bundan əlavə, elə indicə yaranmış defisit zamanı peçenye xüsusən yüksək qiymətləndirilir. Əgər indi biz defisitdə olan peçenyeyə diqqət yetirsək, görərik ki, nümunələr arasında ən yüksək qiymətə tələbat olduğuna görə əlçatmaz olanlar layiq görülüb.

Yəqin xatırlayırsınız ki, təcrübə zamanı alıcılara əvvəlcə 10 peçenyenin olduğu vaza uzadılırdı, sonra isə onu iki peçenyə olan vaza ilə dəyişirdilər. Əslində tədqiqatçılar defisiti iki üsuldan biri ilə yaradırdılar. Bəzi eksperiment iştirakçılarına izah olunurdu ki, peçenyeni digər alıcılarla bölüşmək lazımdır ki, onlar da qiymətləndirə bilsinlər. Eksperimentin digər iştirakçılarına isə deyilirdi ki, tədqiqatçılar, sadəcə, səhv ediblər, həmin vazanı uzatmayıblar, buna görə də onlara təklif olunan peçenyenin sayı azaldılmalıdır. Aydın olub ki, peçenyeni – onun sayının azaldılmasını təşkilatçıların buraxdığı səhvin düzəldilməsi ilə izah olunan alıcılara nisbətən, həmin azalmanı peçenyəyə ictimai tələbatın artması ilə izah olunan alıcılar daha çox bəyəniqlər. Beləliklə, aşkar edilib ki, böyük ictimai tələbat nəticəsində daha az əlçatan olan peçenyə ən yüksək qiymətə layiq görülüb.

Deməli, əgər hər hansı bir resurs məhdudlaşarsa, ona meyldə *rəqabət* xüsusən mühüm rol oynamağa başlayır. Hansısa əşya defisitdə olarkən bizim gözü müzdə daha cəlbədicə olmasından savayı, həmin əşya uğrunda rəqabət münasibətinə girdikdə onu xüsusən möhkəm arzulamağa başlayırıq. Reklam verənlər bizim bu təmayülümüzdən daim öz maraqları üçün istifadə etməyə çalışırlar. Reklamdan eşidirik, sözügedən məmulata tələbat o qədər böyükdür ki, biz onu əldə etmək üçün tələsməliyik. Reklam çarxlarında tez-tez hələ satış başlamamışdan öncə mağaza qapılarına çökən, reklam olunan məhsulların düzüldüyü supermarket rəflərini bir göz qırpımında boşaldan kütləni görürük. Belə hallarda reklamçılar yalnız ictimai dəlil prinsipini işə salmırlar. Onlar bizi təkcə həmin məhsulun yaxşı olmasına deyil, həm də reklam edilən əşyanı almaq üçün bu adamlarla rəqabət aparmalı olduğumuza inandırirlər.

Defisit resurs uğrunda rəqabət zərurətinin dərkə olduğca ciddi həvəsləndirici amildir. Öz tərəfdaşına laqeyd olan sevgili rəqibin meydana çıxması ilə əsl ehtiras hiss etməyə başlayır. Buna görə çox da xoşbəxt olmayan aşıq öz sevgi obyektinə strateji mülahizədən çıxış edərək özünün yeni məftunlarının peyda olmasına işarə vurur (hərçənd, əslində ola bilər ki, heç bir məftun olmasın). Ticarətçilərə tərəddüd keçirən müştərilərlə eyni oyunu oynamağı öyrədirlər. Tu-

talım, daşınmaz əmlak satışı üzrə agent gözləmə mövqeyi tutan potensial müştəriyə ev satmaq istəyir. Agent həmin adama zəng edib guya başqa bir potensial müştərinin evə baxdığını və şərtləri müzakirə etmək üçün ertəsi gün dönəcəyini söylədiyini xəbər verə bilər. Qətiyyətsiz müştəridə yeni iddiaçının başqa şəhərin sakini, özü də xeyli zəngin və möhtərəm biri olması xəbəri xüsusən güclü təəssürat yaradır: “Qonşu ştatdan zəngin sənayeçi sərfəli kapital qoyuluşu etmək istəyir”, “bu şəhərə köçən həkim və arvadı” ən sevimli personajlardır. Bəzi dairələrdə “hasardan kənara itələmə” kimi məşhur olan bu taktika son dərəcə effektiv ola bilər. Rəqibin xeyrinə nədənsə imtina etmək haqqında fikir tərəddüd keçirən alıcını tez və qətiyyətlə hərəkət etməyə həvəsləndirir.

Rəqabət obyektı olan əşyaya sahiblənmək arzusu bir çox hallarda dağıdıcı xarakter daşıyır. İri güzəştli satış kampaniyaları zamanı alıcılar adətən güclü emosional gərginlik yaşayırlar. Rəqiblərinin təsiri ilə onlar adi halda çox güman ki, etinasız yanaşacaqları malları almaq üçün var güclə çalışırlar. Bioloqlar heyvanların oxşar davranışını qida dəliliyi adlandırır – heyvanlar ayırd etmədən nə gəldi yeyirlər. Balıqçı gəmilərində bu fenomendən öz məqsədləri üçün istifadə edirlər. Müəyyən növ balıq sürülərinə bir qədər qarmağa bərkidilməmiş yem atılır. Tezliklə su sözün həqiqi mənasında qaynamağa başlayır, qida uğrunda mübarizə aparan balıqların üzgəcləri və yemi tutmağa çalışan ağızları görünür. Bu zaman balıqçılar vaxta və pula qənaət edərək yemsiz tilovu suya ata bilərlər. Çünki indi balıqlar nə gəldi, o cümlədən quru metal qarmağı da udacaq.

Universal mağazalarda fəaliyyət göstərən “balıqçılar” qarmağa ilişdirmək istədikləri potensial alıcılarda şiddətli şəkildə rəqiblərini qabaqlamaq istəyini oyatmaq istəyirlər. Balıqları cəlb etmək və su səthinə qaldırmaq üçün balıqçılar balıq sıyığı adlanan yem səpirlər. Balıqçılar kimi, endirimli satışlar həyata keçirilən univermaqların sahibləri də rəflərə bir neçə növ xüsusən yaxşı, geniş reklam olunmuş məhsul çıxarırlar; özü də bu əşyalar alıcıları cəlb etmək məqsədilə açıq-aşkar ziyanlı qiymətə satılır.



ŞƏKİL 7 - 5

Yoluxucu rəqabət

Narazı mağaza işçisi müştərilərin “üstündə mübarizə apardığı, dartışdırdığı və hələ ki görmədikləri ayaqqabıların ölçülərinə görə dava saldığı” idman ayaqqabıları endirimindən sonra ayaqqabıların arasında addımlayarkən.

(UPI)

Əgər yem insanların diqqətini cəlb edibse, tezliklə onu udmaq üçün izdiham toplaşır. İnsanlar bir-biri ilə rəqabət apararaq ən yüksək ehtiras həddinə gəlirlər. İnsanlar da, balıqlar da onlara nə lazım olduğu haqda təsəvvürdən məhrum olurlar, onlara tərəf itələnən nə varsa, üstünə atılırlar. Maraqlıdır, görəsən, ağzında qarmaq göyertə-də çırpınan balıq da yeganə qazancı olan lazımsız əşya ilə univermaqdan qayıdan alıcı kimi özünə “Mən bunu niyə etdim” sualını verirmi?

Rəqabət şəraitində məhdud resurslar uğrunda belə şiddətli mübarizənin yalnız balıqçılıq və endirimli satışlar zamanı olduğunu düşünməyin. Bir satınalma əhvalatı olduqca ibrətamizdir. Bu hadisə 1973-cü ildə baş verib. Amerikanın iri televiziya kompaniyalarından birinin vitse-prezidenti olan, eyni zamanda “Paramount Pictures” kompaniyasına və “Fox” televiziya şəbəkəsinə (*Paramount Pictures and Fox Television Network*), rəhbərlik edən Barri Diller “Poseydonun macəraları” (*Poseidon Adventure*) adlı filmin eksklüziv televiziya nümayişi üçün 3,3 milyon dollar ödəməyə razılıq verdi. Televiziyanın təşəkkül tarixi ərzində heç kəs filmin birdəfəlik nümayişi üçün bu qədər astronomik məbləğ ödəməmişdi (bu hadisəyə qədər “Patton” filminin nümayişi üçün ödənilən 2 milyon dollar rekord sayılırdı). Qiymət o qədər əsassız yüksək idi ki, ABC “Poseydon”un nümayişində 1 milyon dollar itirməyi planlaşdırırdı. NBC kompaniyasının vitse-prezidenti Billi Stork deyirdi: “Hətta Diller də elə üsul fikirləşə bilməz ki, onun köməyi ilə öz pullarını qaytara bilsin”.

Diller kimi ağıllı və təcrübəli biznesmen milyon dollar zərər vuracaq sövdələşməyə necə razılıq vermişdi? Bu suala cavab verməyə çalışmadan öncə, satışın diqqətəlayiq bir aspekti üzərində dayanmaq lazımdır: film ilk dəfə olaraq televiziya şəbəkələrinə açıq hərracda təklif olunmuşdu. Əvvəllər heç zaman üç telekompaniya hansısa filmin nümayiş hüququ uğrunda bu şəkildə mübarizə aparmağa məcbur olmamışdı. Filmin hərracda satılması ideyası bir çox parlaq filmlərin quruluşçu rejissoru və prodüseri İrvin Allen və “XX əsr Foks” (*20 th Century Fox*) kompaniyasının vitse-prezidenti Vilyam Self tərəfindən irəli sürülmüşdü. Demək artıqdır ki, hər iki şəxs alınan nəticədən vəcdə gəlmişdi. Bəs biz necə əmin ola bilərik ki, məhz hərracdan istifadə həlledici rol oynadı? Bəlkə qeyri-adi yüksək qiymət filmin möhtəşəm quruluşu ilə şərtlənirdi?

Hərrac iştirakçılarının bəzi qeydlərini sitat gətirək. “Qalib”, Barri Diller dişlərini sıxaraq dedi: “ABC kompaniyanın gələcək siyasəti ilə bağlı qərar qəbul edib ki, biz bir daha belə hərraclarda iştirak etməyəcəyik”. Həmçinin Dillerin rəqibi, “CBS Television”un pre-

zidenti Robert Vudun sözləri də çox şeydən xəbər verir. Vud başını itirməyə yaxın idi və az qala rəqiblərindən – ABC və NBC nümayəndələri – daha yüksək qiymət təklif edəcəkdi. O, bunları söyləyir:

Hərracın başlanğıcında biz çox soyuqqanlı davranırdıq. Filmi bizə nə qədər qazandıra bilməsi perspektivindən qiymətləndirirdik; hələ istismar xərclərini də nəzərə alırdıq. Amma sonra təkliflər gəlməyə başladı. ABC 2 milyondan başladı. Mən öz növbəmdə 2,4 milyon təklif etdim. ABC məbləği 2,8 milyona qaldırdı. Biz artıq dayana bilmirdik. Mən sanki ağılımı itirmişdim. Nəhayət, 3,2 milyona çatdım və bu zaman mənim özümə “Tanrım, əgər bu filmi belə qiymətə alacağamsa, mən onunla nə edəcəyəm?” sorduğum məqam yetişdi. Nə vaxt ki, ABC son nəticədə məni qabaqladı, xeyli yüngüllük hiss etdim.

Bu hadisə çox ibrətamiz idi.

Vuddan müsahibə alan jurnalist Bob Makkenzi iddia edir ki, o, son sözləri tələffüz edərək gülümsəyirdi. Biz əmin ola bilərik ki, ABC-dən Diller öz bəyanatını səsləndirəndə əsla gülümsəmirdi. Bəllidir ki, onların hər ikisi “Poseydonun böyük hərracı”nda müəyyən biliklərə yiyələndi. Amma hər ikisinin gülümsəyə bilməməsinin səbəbi o idi ki, onlardan birinin “təhsil haqqı” 1 milyon dollar təşkil etdi. Xoşbəxtlikdən, biz bu əhvalatdan çox qiymətli və eyni zamanda, pulsuz dərs ala bilərik. Diqqəti ona yönəldin ki, gülümsəyən adam defisit prizi *itirən* idi. Toz yatandan sonra biz, bir qayda olaraq, uduzmuş, amma qalib kimi görünən və danışan (yaxud əksinə) insanları aşkar edirik. Belə hallarda tozu nəyin qaldırması haqqında düşünmək lazımdır – bəhs etdiyimiz halda bu defisit resurs uğrunda açıq rəqabətli mübarizə idi. Rəqabət ruhunun və defisit prinsipinin şeytani ittifaqı ilə üzləşərkən təkcə televiziya biznesinin bosslarına deyil, bizim hər birimizə müstəsna ehtiyatlılıq göstərmək lazımdır.



ŞƏKİL 7 - 6

Beri Diller

Hətta normal halda verdiyi dahiyənə qərarları TV seriallar (Roots, Taksi, Cheers, Simpsonlar) və kinofilm (Grease, Flashdance, Evdə tək) meqahitlərinin yaranmasına gətirib çıxaran “möcüzələr atası”-nı belə rəqabət və qutluğun düzgün qarışımı adlandırmaq olmaz.

(CEYMS SMİL, GALELLA LTD.)

NECƏ “YOX” DEMƏLİ

Defisit prinsipinin basqısını hiss etmək xeyli sadədir; bu basqıya davam gətirmək daha çətinidir. Problem qismən ondan ibarətdir ki, bizim defisitə tipik reaksiyamız düşünmə qabiliyyətimizə mane olur. Bizə lazım olanlardan nəyinsə daha az ələcatımlı olduğunu görəndə fiziki həyəcan hiss etməyə başlayırıq. Biz emosiyalarla doluruq, qanımız qaynayır, şüurumuz korşalır, xüsusən də o zaman ki, nə vaxt rəqiblərlə üzləşirik. Hisslər daşqını bizi örtməyə başlayanda rəşional

başlanğıc ikinci plana çəkilir. Həyəcanlandığımız zaman sakitliyimizi qorumaq və vəziyyəti təhlil etmək bizə çətin olur. “Poseydon”un Diller tərəfindən alınmasından sonra CBS Televisionun prezidenti deyirdi: “Hərracın dinamikası məst edir. Məntiq pəncərədən uçub gedir”.

Çətinlik ondadır ki, defisit prinsipinin təsir mexanizmini anlamaq çox vaxt ondan müdafiə üçün yetərli olmur. Çünki idraki proseslər defisite emosional reaksiya tərəfindən durdurulmuş olur. Buna görə də mahir əllərdə defisit prinsipi qüdrətli silaha çevrilir. O, lazımi şəkildə tətbiq edilən zaman bizim müdafiəmizin birinci xətti – vəziyyətin incəliklə təhlili – praktiki olaraq faydasızlaşır.

Əgər şüuru dumanladan həyəcan üzündən biz defisit prinsipi haqqında malik olduğumuz biliklərdən davranışın adekvat modelini seçmək üçün istifadə edə bilmiriksə, nədən yararlanı bilərik? Biz həyəcanlanmanın özündən əsas siqnal kimi istifadə edə bilərik. Beləliklə, biz düşmənin silahını onun özünə qarşı çevirə bilərik. Vəziyyəti təhlil etmək əvəzinə, biz sadəcə, daxili səsimizə qulaq asmalıyıq ki, xəbərdarlığı qaçırmayaq. Güzəşt təzahürü ehtimalının mümkün olduğu anlarda artan həyəcan hiss edərkən, özümüzü döyüş hazırlığı vəziyyətinə gətirə bilərik. Bunun nəticəsində biz defisit prinsipindən istifadə üzərində qurulmuş taktikanı müəyyən edə bilərik və lazımi ehtiyat tədbirləri görməyə macal taparıq.

Amma təsəvvür edək ki, qalxan həyəcan dalğasından gələn siqnalı tutmağa müvəffəq olmuşuq və bizə sakitləşmək və ehtiyatla hərəkət etmək gərəkliyini anlamışıq. Bəs sonra? Defisit prinsipi ilə qarşıdurmada və doğru qərarın qəbulunda istifadə edə biləcəyimiz hansısa başqa məlumat varmı? Axı təkcə ehtiyatla hərəkət etməli olduğumuzu anlamaqla, biz hansı tərəfə hərəkət etməli olduğumuzu bilməyəcəyik; belə anlayış düzgün qərar qəbul etmək zəminindən yalnız biridir.

Xoşbəxtlikdən, defisit əşyalarla bağlı qərar qəbul etməkdə bizə əhəmiyyətli kömək edə biləcək ələcatımlı informasiya mövcuddur. Bir daha şokoladlı peçenye ilə eksperimentə müraciət edək. Tədqiqatçılar belə bir maraqlı məqamı aşkar ediblər: az olan peçenye

xeyli dərəcədə daha arzulanan kimi qiymətləndirilsə də, çox olan peçenye ilə müqayisədə azca da olsa daha dadlı kimi qiymətləndirilmirdi. Beləliklə, defisit peçenyedən öz ixtiyarında olmaq barədə artan arzuya baxmayaraq (təcrübə iştirakçıları deyirdilər ki, onlar gələcəkdə defisit peçenyedən çox almaq istəyirdilər və onun müqabilində daha yüksək qiymət ödəyirdilər), alıcılar həmin peçenyenin dadına öz münasibətlərini dəyişməmişdilər. Burada biz çox vacib məqama yaxınlaşıırıq. Həzz – defisit məmulatın *təcrübə sınağında* yox, ona *yiylənməkdədir*. Bu iki nüansı qarışdırmamaq mühümdür.

Hər dəfə defisit prinsipinin basqısı ilə üzləşəndə özümüzə bu sual verməliyik: bu defisit əşya bizim nəyimizə lazımdır? Əgər bir nadir əşyaya sahiblənməkdən hansısa ictimai, iqtisadi və ya psixoloji səmərə əldə etmək istəyiriksə, o zaman hər şey əladır: defisit prinsipinin basqısı bu əşya müqabilində hansı məbləği ödəməyin əlabatan olmasını müəyyən etməkdə yardımçı olacaq – əşya nə qədər az ələçatımlı olacaqsə, bizim üçün o qədər dəyərli olacaq. Amma əşyalar çox vaxt bizə, sadəcə, ona sahiblənmək üçün lazım deyil. O zaman bizim üçün onun istehlak dəyəri mühümdür: biz bu əşyanı yemək və ya içmək istəyə bilərik; ona toxuna, onu idarə edə, yaxud da hər hansısa bir digər yolla ondan faydalana bilərik. Belə hallarda yadda saxlamaq vacibdir ki, əşya bizim gözüümüzdə əlçatmaz olduqda, bununla daha dadlı olmur, daha yaxşı görünür, daha yaxşı səslənir, daha yaxşı hərəkət etmir və ya işləmir.

Bu fikrin çox sadə olmasına baxmayaraq, defisit prinsipi ilə üzləşərkən tez-tez bizdən yayınır. Mən münasib nümunə gətirə bilərəm. Mənim qardaşım Riçard yuxarıda səslənən sadə fikri nəzərdən qaçıran insanlardan güzəşt əldə etməklə tələbəlik illərində özünü təmin edirdi. Riçardın taktikası o qədər effektiv idi ki, ehtiyacı olan qədər pul qazanmaq üçün həftə ərzində bir neçə saat işləməsi kifayət edirdi; bu da ona qalan vaxtını təhsilə həsr etməyə imkan verirdi.

Riçard avtomobil satışı ilə məşğul olurdu, amma bunu nümayiş zalında və ya avtomobil dayanacağında etmirdi. O, adətən həftəsonu istirahət günlərində qəzet vasitəsilə fərdi qaydada satılan bir-iki işlənməmiş maşın alırdı. Su və sabundan savayı heç bir şey sərf etmədən

növbəti həftə sonunda yenə də qəzet vasitəsilə qazanc əldə etməklə satırdı. Bunu bacarmaq üçün o, üç şeyi bilməli idi. Birincisi, avtomobillərdən yaxşı baş çıxarmalı idi ki, “Avtomobilçinin məlumat kitabçası”nda göstərilən ən aşağı qiymətlərlə təklif olunanları ala bilsin, amma həm də qanuni əsaslarla daha baha qiymətə satmaq olsun. İkincisi, mənim qardaşım sanballı müştərilərdə maraq oyatmaq üçün satış elanlarının necə yazılmalı olduğunu bilməli idi. Üçüncüsü, Riçard potensial müştərilərdə onun təklif etdiyi maşını almaq istiqamətində əsassız istək oyatmaq üçün defisit prinsipini tətbiq etməyi bacarmalı idi. Riçard bütün bunları bilir və bacarırdı. Amma biz onun yalnız üçüncü “istedadı” üzərində dayanacağıq.

Riçard həftədə bir dəfə bazar günü qəzetində satış elanı verirdi. Mənim qardaşım yaxşı satış elanı yazmağı bacardığından, potensial alıcıların zənglərinə cavab vermək üçün hər bazar günün səhərini telefonun yanında keçirirdi. Avtomobili görmək istəyən hər kəsə Riçard *eyni vaxt* təyin edirdi. Bu kələk ona insanlardan xeyli güzəştlər əldə etməyə imkan yaradırdı, çünki müştəriləri “məhdud resurs” – avtomobil uğrunda mübarizə aparmağa sövq edirdi.

Adətən ilk gəlib çatan potensial alıcı maşını diqqətlə gözdən keçirir, tapdığı çatışmazlıq və qüsurları göstərirdi. Alıcının qiyməti aşağı salmağın mümkünlüyünü soruşması da nadir hal deyildi. Amma ikinci alıcı gəlib çatarkən onun əhval-ruhiyyəsi kəskin şəkildə dəyişirdi. Rəqiblərin mövcudluğu üzündən potensial alıcıların hər biri üçün maşının ələcatımlılığı qəfildən məhdudlaşırdı. Çox vaxt digərlərindən daha tez gələn daha çox hüququ olmasına iddia etməklə özü də bilmədən odun üstünə yağ tökürdü: “Bir dəqiqə. Mən əvvəl gəlmişəm”. Bəzən müştəri özünün bu hüququnu xatırlatmırdısa, bunu onun əvəzində Riçard edirdi. Qardaşım ikinci müştəriyə xitab edərək adətən belə deyirdi: “Bağışlayın, amma bu centlmen sizdən daha əvvəl gəlib. Buna görə də o, maşına baxana qədər sizdən yolun o biri tərəfində durub bir neçə dəqiqə gözləməyi xahiş etmək məcburiyyətindəyəm. Əgər o, qərara gəlsə ki, maşın ona lazım deyil, yaxud da müəyyən qərara gələ bilməsə, o zaman avtomobili sizə göstərəm”.

Riçard iddia edir ki, birinci alıcının sifətindən onun həyəcanının necə artdığını sezmək olardı. “Lehinə” və “əleyhinə” arasında ləng ölçü-biçi qəfildən mübahisəli resurs üzərində “indi və ya heç vaxt” kimi möhkəm inamla əvəz olunurdu. Əgər o, maşını almağa qərar verməzsə – özü də Riçard tərəfindən tələb edilən qiymətə – sonrakı bir neçə dəqiqə ərzində ondan həmişəlik məhrum ola bilər – düşünmək belə qorxuludur – onu bax o... o... orada gizlənmiş rəqib alacaq. İkinci alıcı adətən birincidən az həyəcanlanmır. O, bir yerdə dayana bilmir, bir tərəfdən digər tərəfə getməyə başlayır, onun üçün gözlənilmədən müstəsna cəlbədar olmuş metal parçasına tezliklə yetişmək istəyir. Əgər birinci alıcı hansısa səbəbdən avtomobili ala bilməzdisə, yaxud da yetərincə tez qərar qəbul etmək iqtidarında deyildisə, ikinci müştəri müqaviləni imzalamaq üçün qələm axtarmağa başlayırdı.

Əgər Riçard tərəfindən edilən bütün təşəbbüslər birinci alıcını dərhal maşını almağa inandırmaq üçün kifayət etmirdisə, üçüncü potensial alıcının səhnədə peyda olması ilə tələ qapanırdı. Riçardın sözlərinə görə, belə basqı birinci alıcı üçün adətən dözülməz olurdu. O, ya Riçardın qiyməti ilə razılaşmaqla, ya da tələsik çıxıb getməklə bütün bu əhvalatı tez yekunlaşdırmağa çalışırdı. Sonuncu halda ikinci alıcı avtomobili almaq üçün güclü istək hiss etməyə başlayırdı, nə qədər ki onu o... o... orada gizlənmiş rəqib ələ keçirməyib.

Mənim qardaşıma kollecdə təhsil almağa kömək etmiş bütün bu alıcılar bir əsas şeyi anlaya bilmədilər: avtomobili almaq üçün artan istəyin həmin avtomobilin keyfiyyəti ilə heç bir əlaqəsi yox idi. Belə sadə bir şeyi anlamamaq bacarıqsızlığı iki səbəblə izah oluna bilər: birincisi, Riçard tərəfindən alıcılar üçün səhnələşdirilmiş bu vəziyyət onlara məntiqli düşünməyə mane olurdu. Birincidən doğan ikinci səbəb isə o idi ki, alıcılar bu maşının onlara lazım olmasının əsas səbəbinin ona, sadəcə, sahiblənmək deyil, ondan istifadə etmək olduğu barədə düşünməkdən vaz keçirdilər. Əslində isə Riçard tərəfindən tətbiq edilən taktika alıcılarda bu maşını yalnız sahiblənmək məqsədilə almaq istəyi oyadırdı. Onlara göstərilən təzyiq avtomobilin nəqliyyat vasitəsi kimi real dəyərinə təsir etmirdi.

Əgər defisit prinsipinin təsiri ilə güzəştə getməyə vadar olacağımız vəziyyətdə olarıqsa, bizim reaksiyamız özündə iki ardıcıl mərhələni birləşdirməlidir. Defisit prinsipindən ortaya çıxan emosional həyəcan dalğasını hiss edən kimi, biz əhvalımızın dəyişməsinə təhlükə haqqında xəbərdarlıq kimi qiymətləndirməliyik. Müdrik qərar qəbul etməkdən ötrü biz sakitliyimizi qorumalıyıq. Əsəbiləşməyə son qoymalı, vəziyyətə rəşional nöqtəyi-nəzərdən baxmağa çalışmalıyıq. Biz bunu edən kimi ikinci mərhələyə keçə və özümüzədən soruşa bilərik, bu əşya bizim nəyimizə lazımdır. Əgər biz, hər şeydən əvvəl, onu əldə etmək istəyiriksə, onun ələçatımlığını dəyərləndirməli və ondan ötrü nə qədər pul xərcləməyə hazır olduğumuzu müəyyən etməliyik. Əgər əşya ilk növbədə sırf özünə görə lazımdırsa (yəni biz ondan istifadə etməyi düşünürük), biz xatırlamalıyıq ki, əşya defisit və ya qeyri-məhdud sayda olmasından asılı olmayaraq, eyni şəkildə fəaliyyət göstərəcək. Bunu bacarmaq çətin deyil, sadəcə, xatırlamaq lazımdır ki, peçenye defisitə çevrilərkən, heç də daha dadlı olmur.

OXUCU HESABATI

(Bleksburqlu qadın, Virciniya ştatı)

Ötən Miladda mən 27 yaşlı oğlanla tanış olmuşdum. Mənim on doqquz yaşım vardı. Hərçənd ki, həmin oğlan mənim zövqümdə deyildi, onunla görüşməyə başladım. Bəlkə də ona görə ki, məndən xeyli böyük insanın diqqəti heysiyyətimi oxşayırdı. Amma mənim qohumlarım bizim yaş fərqimizlə bağlı əndişələrini ifadə etməyə nə qədər onunla ciddi maraqlanmırdım. Onlar nə qədər çox narazı olurdularsa, mən o qədər çox aşıq olurdum. Bizim macəramız cəmi 5 ay davam etdi. Amma əgər valideynlərim heç nə deməsəydi, mən ondan bir ay sonra ayrıldım.

Hərçənd ki, Romeo və Cülyetta çoxdan tarix olub, Romeo və Cülyetta fenomenini ölümsüzdür və Virciniya ştatındakı Bleksburq kimi şəhərciklərdə özünü mütəmadi xatırladır.

EPILOQ

TEZ "ƏRİYƏN⁴⁶" TƏSİR

Avtomatlaşdırılmış əsrdə primitiv həmrəylik

Daha yaxşı olmaq üçün hər gün bütün mümkün üsullardan istifadə edirəm.

– Emil Kue

Mən daha məşğul olmaq üçün hər gün mümkün olan hər şeyi edirəm.

– Robert Çaldini

Kaliforniyada yayımlanan özünəməxsus televiziya tok-şousunun aparıcısı Co Payn 1960-cı illərdə tamaşaçılar arasında böyük populyarlığa malik idi. Paynın öz qonaqları – əsasən özlərini göstərməyə təşnə olan estrada artistləri, potensial məşhurlar, qeyri-formal, ictimai və ya ekstremist siyasi təşkilatların nümayəndələri – ilə acıdil və münaqişəli ünsiyyət tərzini tamaşaçıları cəlb edirdi. Şounun sərt aparılma tərzini qonaqları mübahisələrə təhrik etməyə, onları güclü həyəcanlandırmağa, fikirlərini dolaşdırmağa və onları, ümumiyyətlə, axmaq kimi təqdim etməyə hədəflənmişdi. Adətən qonağın təqdimatından dərhal sonra Payn onun görüşlərinə, istedadına və görkəminə hücum atılırdı. Bəziləri iddia edirdi ki, Paynın acıdıllığı başına gəlmiş ayağın amputasiyası ilə bağlıdır, bu qəza onu bütün dünyaya qarşı acıqlı etmişdi: digərləri hesab edirdi ki, Payn, sadəcə, öz xasiyyəti etibarlı ilə acıqlıdır.

Bir axşam şounun qonağı rok musiqiçisi Frenk Zappa idi. Hadisə 1960-cı illərdə baş verirdi, nə vaxt ki, kişilərin uzun saçları hələ na-

dir hal və qızğın mübahisələr mövzusu idi. Zappa televiziya tamaşaçılarına təqdim edilən kimi onunla Payn arasında belə bir replika mübadiləsi baş verdi:

Payn: Güman edirəm ki, uzun saçlar sizi qıza bənzədir.

Zappa: Güman edirəm ki, taxta ayaq sizi stola bənzədir.

Payn və Zappa arasında yuxarıda verilən dialoq bu kitabın əsas mövzusunun illüstrasiya edir: nə və ya kim haqqındasa qərar qəbul edərkən çox vaxt işə aidiyyəti olan bütün çatımlı informasiyadan istifadə etmirik. Bunun əvəzində biz bütövün yalnız bir elementini nəzərə alırıq, hansı ki, bizə həddən artıq mühüm görünür. Məlumatın təcrid olunmuş hissəsinə istiqamətlənərək – hətta adətən onun köməyi ilə düzgün qərarlar qəbul etsək belə – biz xeyli sayda axmaq səhvlər edə bilərik. Elə səhvlər ki, ətrafdakıların bizə münasibətində əksini tapacaq və hansılar ki – bu xüsusən xoşagəlməzdir – ağıllı və hiyləgər adamlar öz maraqları naminə istifadə edə bilərlər.

Eyni zamanda kitabın bütün həcmi ərzində müşayiətçi fikir yürüdülmür: çatımlı informasiyanın yalnız bir elementinə istiqamətlənməklə bəzən qaçılmaz olaraq axmaq qərarlar qəbul etməyimizə baxmayaraq, çağdaş həyatın ritmi vaxt və qüvvə qənaəti baxımından bizim əsasən məhz belə stereotipdən yararlanmağımızı tələb edir⁴⁷. Yada salın, I fəslin əvvəlində bizim bu stereotipə təmayülümüzlə heyvanların avtomatik reaksiyası arasında analogiya aparılmışdı. Əvvəl də qeyd etdiyimiz kimi, bir çox növün mürəkkəb davranış reaksiyalarını qıcıqlandırıcının yeganə xarakterik əlamətini – “cip-cip” səsini, döş hissəsindəki qırmızı tükləri, işıqlanmadakı spesifik tezliyi imitasiya etməklə “işə salmaq” mümkündür. Heyvanlar çox vaxt onlar üçün vacib olan qıcıqlandırıcının vahid cəhətinə güvənir, çünki onların zehni qabiliyyəti xeyli məhduddur. Onların beyni həmin mövzuya aid ətraf aləmdən gələn bütün informasiyanı qeydə almaq və üzərində işləmək qabiliyyətində deyil. Buna görə də təkamül prosesi zamanı bir çox növlərdə mühüm məlumat daşıyan qıcıqlandırıcıların müəyyən aspektlərinə xüsusi həssaslıq formalaşmış. İnformasiyanın bu ayrıca götürülmüş elementləri adətən düzgün

reaksiya vermək üçün kifayət etdiyindən, sistem bir qayda olaraq, qüsursuz işləyir. Hindtoyuğu hər dəfə “çip-çip” eşitdikdə *signal*, *start* tipli reaksiya verir. Bu qayda ilə analıq davranışı modeli realizə olunmağa başlayır, bu da hindtoyuğunun məhdud, gün ərzində digər “problemlər”in öhdəsindən gəlmək üçün lazım olacaq beyin resurslarını qoruyub saxlamağa imkan verir.

Biz, əlbəttə, ana hindtoyuğu və ya istənilən heyvan növləri ilə müqayisədə daha mürəkkəb beyin mexanizminə maliklik. Şübhəsiz, nəzərdən keçirdiyimiz mövzu ilə bağlı çoxlu faktları qəbul etmək iqtidarındayıq və deməli, düzgün qərar qəbul edə bilərik. Məhz informasiyanın üzərində işləmək bacarığımız bizi planetdə dominant fiqura çevirib. Amma bizim imkanlarımız da hədudsuz deyil; bəzən vaxta qənaət etmək üçün diqqətimizi tamamilə zəbt edən bütün çatımlı informasiyanın üzərində tam həcmdə işləməkdən imtina etməli oluruq və primitiv növlər kimi informasiyanın hansısa bir elementi əsasında avtomatik qərarlar qəbul edirik. Məsələn, soruşana “hə” və ya “yox” cavabını verməkdən ötrü düşünərkən biz həmin məsələ aid olan informasiyanın yalnız bir hissəsini diqqətə alırıq. Əvvəlki fəsillərdə biz təcili qərar qəbul etmək zərurəti zamanı daha çox istifadə etdiyimiz ayrıca informasiya elementlərini nəzərdən keçirdik. Bu məsləhətlər yetərinə etibarlıdır, çünki düzgün qərarların qəbuluna təkan verir. Bax buna görə də biz qarşılıqlı mübadilə, ardıcılıq, sosial sübutlar, xoş münasibət, avtoritet təsiri, defisit prinsiplərini və qaydalarını güzəşt nəzərdə tutan qərarların qəbulu zamanı avtomatik işə salırıq. Sadalanan amillərin hər biri biz “hə” və ya “yox” demək barədə qərar verərkən işimizi xeyli yüngülləşdirir.

Əgər vəziyyəti müfəssəl təhlil etmək üçün niyyətimiz, vaxtımız, enerjimiz və ya əqli resurslarımız yoxdursa, tək siqnalları diqqətə almağa meyl edirik. Biz tələsəndə, gərgin vəziyyətdə olanda, qətiyyətsiz və ya laqeyd ikən, yorğun və ya məyus olarkən çatımlı informasiyanın daha az həcmə diqqət yönəltməyə adətcarıq. Bu kimi hallarda qərar qəbul edərkən çox vaxt xeyli primitiv, amma rəşional “*yaxşı-sübutun-bir-elementi*” yanaşmasına qayıdırıq⁴⁸. Buradan da sakitliyimizi pozacaq nəticə çıxara bilərik: bir növ kimi dünyada ha-

kim olmağımıza imkan verən olduqca mürəkkəb təfəkkür aparatına malik ikən, biz o qədər qəliz, tez dəyişən və informasiya ilə yüklənmiş ətraf mühit yaratmışıq ki, tez-tez məlumat bolluğunun öhdəsindən çoxdan ötüb keçdiyimiz heyvanlar kimi gəlməli oluruq.

Bəzən nəticələr fəlakətli olur. Texas ştatındakı Veyko yaxınlığında “David Qolu Kilsəsi” (Branch Davidians) sektasının mənzil-qərargahına FTB-nin biabırçı hücumunu xatırlayaq. ABŞ-ın ədliyyə departamenti ekspertlərinin analiz məlumatına görə, sektanın mənzil-qərargahının 50 günlük mühasirəsi zamanı FTB o qədər geniş həcmdə məlumat toplamışdı ki, onu təhlil etməyə qadir olmamışdı və məlumatın çox hissəsi nəzərə alınmamışdı. Ədliyyə departamentinin məsləhətçilərindən biri professor Robert Louden deyirdi: “FTB informasiya ilə yüklənmişdi... və onlar axırda adi taktikaya döndü. Dini təşkilatlarla işləmək sahəsində kifayət qədər təcrübələri olmadığından, onlar, sadəcə, bina üzərinə hücumə keçdilər” (“Overload of Advice”, 1993). FTB-nin hücumu zamanı beynində qorxu və inancın qarışdığı 80-dən artıq sekta üzvü intihar etdi.

Britaniya iqtisadçısı, siyasi xadimi və filosofu Con Stüart Mill 135 il bundan öncə vəfat edib. Onun ölüm tarixi (1873) mühümdür, çünki o, bilmək lazım olan hər şeyi bilən sonuncu adam kimi məşhurdur. İndi bizlərdən kiminsə hər şeyi bilməsi barədə iddia, sadəcə, cəfəng görünür. İnformasiyanın minilliklər boyu ləng toplanmasından sonra bəşər biliklərinin həcmi dağdan yuvarlanan qar topası kimi sürətlə artmağa başladı. Bu gün biz informasiyanın çox hissəsinin 15-dən az “yaşı” olan dünyada yaşayırıq. Elmin ayrı-ayrı sahələrində (məsələn, fizikada) biliklərin həcmi hər 8 ildə iki dəfə artır. İnformasiya püskürməsi molekulyar kimya, yaxud da kvant fizikası kimi “qaranlıq”, qapalı sahələrlə məhdudlaşmır, sağlamlıq, uşaq inkişafı, düzgün qidalanma kimi hamımızın çıxışı olan bilik sahələrini də əhatə edir. Bundan əlavə, biliklərin belə sürətli artımı, çox ehtimal ki, bundan sonra da bu tempdə davam edəcək. Çünki hazırkı dövrdə dünyanın bütün tədqiqatçıları özlərinin yeni kəşfləri ilə 40.000-dən artıq elmi jurnalı doldurur.

Sürətli tərəqqi təkcə elmdə baş vermir. İllik Gellap sorğusunun nəticələrinə görə, cəmiyyətin “gündəliyində” duran suallar daha çoxçeşidli olub, onların həlli isə daha az vaxt alır. Biz getdikcə sürətli və daha sürətli səyahət edirik; biz yaşayış yerimizi daha tez-tez dəyişirik; evlər daha tez tikilir və sökülür; daha çox insanlarla əlaqədə oluruq, özü də daha səthi şəkildə; supermarketdə, nümayiş zallarında və digər ticarət nöqtələrində ərzaqların nəhəng çeşidi ilə qarşılaşıırıq, bəziləri haqqında hələ ötən il eşitməmişdik, onlar artıq gələn il istifadədən çıxma və unudula bilər. Yenilik, ani dəyişkənlik, müxtəliflik və sürətlənmə – bugünkü sivil mövcudiyyəti şərtləndirən bax bunlardır.

İnformasiya püskürməsi⁴⁹ və seçimin müxtəlif üsullarının meydana çıxması sürətli texniki tərəqqinin nəticəsidir. İnformasiyanın toplanması, saxlanması, üzərində işlənməsi və ötürülməsi yolları təkmilləşir. Əvvəlcə informasiya bumu yalnız iri təşkilatları – dövlət təşkilatları və sanballı korporasiyalar – əhatə etdi. Telekomunikasiya və kompüter texnologiyasının inkişafı sayəsində ayrı-ayrı vətəndaşlar da nəhəng həcmdə informasiyaya çıxış əldə etdilər. Müasir kabel və peyk televiziya sistemləri sırası insanların evlərinə ən yeni informasiya axınıni təmin edir.

Bizim günlərdə fərdi kompüter daha çox rol oynayır. “The Economist” jurnalının redaktoru Norman Makre 1972-ci ildə belə bir öncəgörməliklə çıxış etmişdi:

“XXI əsrdə laboratoriyada, ofisdə, ictimai kitabxanada və ya evdə kompüter terminalının arxasında oturan istənilən kütbeyin kompüterin məlumat banklarında yerləşən nəhəng həcmdə informasiya içində qurdalana biləcək. O, bu zaman hətta Eynşteynin beyni kimi yüksək inkişaf etmiş beynin əli çatdığından on min dəfə daha qüvvətli mexanizmləri hərəkətə gətirəcək”.

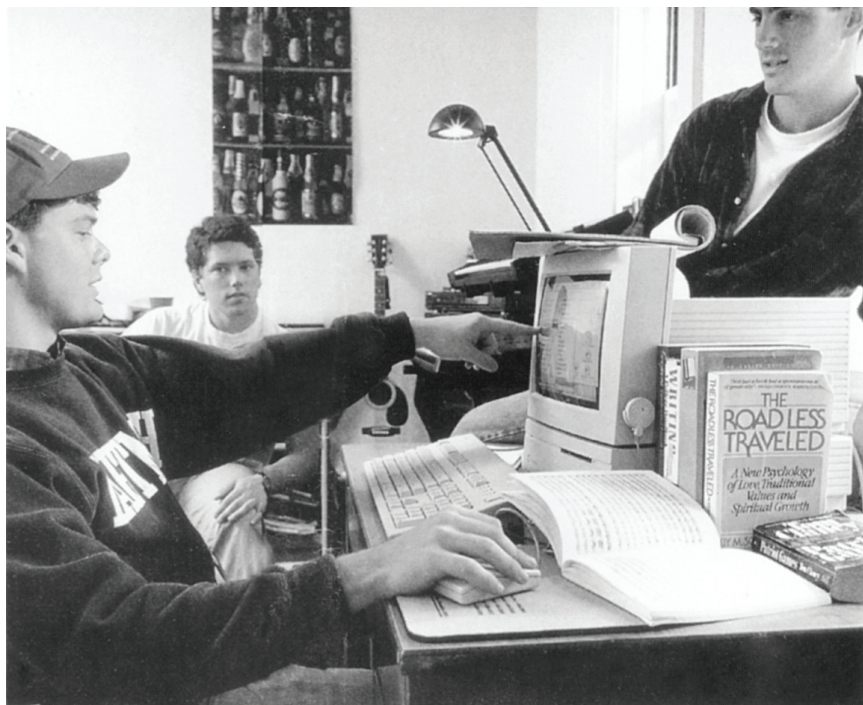
Amma Makrenin bu öncəgörməliyi artıq XX əsrin 80-ci illərində həyata keçdi. “Times” jurnalında çap olunmuş məqalələrin birində qeyd olunurdu ki, bəşəriyyətin inkişafında yeni era açılır, fərdi kom-

püter isə “İlin adamı” seçildi. Redaktorlar öz seçimlərini kompüterə istehlak tələbatının xeyli artması ilə əsaslandırdı. Onların fikrincə, Amerika, lap elə bütün dünya daha əvvəlki olmayacaq. Makrenin proqnozu düz çıxdı. Milyonlarla “kütbeyin” bu gün monitor önündə əyləşərək elə nəhəng informasiya üzərində işləyir ki, onların fonunda hətta Eynşteynin araşdırmaları itib batır. *Microsoft* korporasiyasının prezidenti Bill Geyts kimi müasir öncəgörelər “bütün səylərimizi informasiyanı almaq və “kimə gəldi, hara gəldi, nə vaxt gəldi” ötürmək üçün müxtəlif cihazların kəşfinə yönəldirik” söyləyən Makre ilə həmrəydir (Davidson, 1999). Amma səciyyəvi bir təfərrüatı qeyd edək: bizim dövrü çox vaxt informasiya dövrü adlandırırlar, amma kimsə onu biliklər dövrü adlandırmır. İnformasiya və biliklər – heç də eyni şey deyil. İnformasiyanın bilik olması üçün onun üzərində işləmək – almaq, sortlaşdırmaq, təhlil etmək, birləşdirmək və saxlamaq – lazımdır.

Texnologiyalar insan şüurundan qat-qat sürətlə inkişaf etdiyindən, bizim informasiya üzərində işləmək üçün təbii qabiliyyətimiz yaxın gələcəkdə müasir həyat üçün səciyyəvi olan dəyişiklik və imkan axarının öhdəsindən gəlmək üçün çox güman ki, kifayət etməyəcək. Biz tez-tez və daha tez-tez ətraf mühitin müxtəlifliyində baş çıxara bilməyən heyvanlara bənzəməyə başlayacağıq. Dünyanı dərk etmək qabiliyyətinin həmişə kəskin məhdud olduğu ibtidai heyvanlardan fərqli olaraq, biz özümüz olduqca mürəkkəb dünya yaratmaqla özümüzü natamam etmişik. Bizdə süni natamamlıq heyvanların təbii natamamlığı ilə eyni aqibəti yaşayacaq. Qərar qəbul edərkən getdikcə daha az sürətdə vəziyyəti tam həcmdə qavrayacağıq və daha tez-tez diqqəti bizə çatımlı informasiyanın hansısa bir, çox ehtimal, ən səciyyəvi elementində cəmləyəcəyik⁵⁰.

Bu əlahiddə elementlər həqiqətən səciyyəvi olduqda, diqqətin stereotip məhdudlaşması və daxil olan informasiyaya avtomatik reaksiya üzərində qurulan yanaşmaya gərəksiz ehtiyatlı münasibət bəsləməyə əsas yoxdur. Problem o zaman yaranır ki, adətən etimada layiq olan siqnallar hansısa səbəbdən bizə pis məsləhətlər verməyə, yanlış hərəkətlərə və düzgün olmayan qərarların qəbuluna

sövk etməyə başlayır. Artıq qeyd etdiyimiz kimi, belə səbəblərdən biri “tovlama professionalları”nın qıcıqlandırıcıların əksəriyyətinə bizim yetərinə fikirləşmədən mexaniki reaksiyamızdan faydalanmaq cəhdi ola bilər. Çağdaş həyatın ritm və forması isə elədir ki, biz baş verənlərə daha tez-tez stereotip reaksiya veririk, buna görə də “tovlama professionalları”nın bizi aldatmaq təşəbbüsləri ilə daha çox rastlaşacağıq.



ŞƏKİL E-1

Birinci kurs tələbələri və maşın

Dartmuta daxil olan şagirdlərin bütün gücləri ilə yanaşı “bir Eynşteyn basdırmağa” ehtiyacları var.

(TED THAI, TIME)

Bizim stereotip reaksiya göstərmək meylimizdən yararlanmaq istəyən “tovlama professionalları”na qarşı necə duruş gətirmək olar? Mən qeyri-müəyyən davranış üzərində deyil, möhkəm əks-hücumda israr edərdim. Amma burada bir vacib nüans var. Dürüst davranan “tovlama professionalları”nı düşmən saymaq lazım deyil; əksinə, maddi dəyərlər və ictimai mənfəətlər mübadiləsi prosesi zamanı onlar bizim müttəfiqimizdir. Amma biz stereotip reaksiyamızı işə salan informasiyanı saxtalaşdıran, yanlış təqdim edən individlərə müqavimət göstərməliyik.

Gəlin konkret nümunəyə müraciət edək. Sosial sübutlar prinsipinə uyğun olaraq, çox vaxt bizə bənzəyən insanların etdiklərini təkrarlamğa qərar veririk. Bir qayda olaraq bu ağlabatan hərəkət olur. Çünki hansısa müəyyən vəziyyətdə insanların çoxunun etdikləri hərəkət ən adekvat və məqsədyönlü hərəkət olur. Beləliklə, reklamçı, bizi bilərəkdən yanıltmayaraq, diş pastasının hansısa sortunun alıcıların böyük tələbatına səbəb olduğu barədə informasiya verir, reklam olunan məmulatın yüksək keyfiyyəti barədə dəyərli sübutlar təqdim edir və bizim bu məmulatı böyük ehtimalla bəyəncəyimizi xəbər verir. Əgər biz diş pastası üçün mağazaya gəlmişiksə, qərar qəbul edərkən informasiyanın bir elementinə – bu halda reklam edilən pasta sortunun populyarlığı haqqında məlumat – diqqət yetirə bilərik. Reklamçının belə taktikası çətin ki, bizi tələyə salsın, əksinə, o, çox güman ki, lazımı istiqamətə yönləndirəcək, bizim gücümüzə və vaxtımıza qənaət edəcək, hansılar ki, mürəkkəb ətraf şəraiti öyrənməyə, böyük informasiya həcmi üzərində işləməyə və çoxsaylı mühüm qərarların qəbuluna lazım olacaq. Bu şəkildə hərəkət etməklə reklamçı çətin ki, bizim düşmənimiz olsun, əksinə, bizimlə əməkdaşlıq edən tərəfdaşdır.

Amma “güzəşt professionalı” saxta signal göndərməklə bizim avtomatik reaksiyamıza nail olmağa çalışanda hadisələr tamamilə başqa şəkildə alınır. Əslində bizim düşmənimiz müəyyən sort diş pastasının po-

populyarlığında inandırmağa çalışan, bu məqsədlə özlərini sadə alıcılar kimi təqdim edən aktyorların çəkildiyi “əvvəlcədən hazırlanmamış müsahibələr” tipli reklam çarxlarından istifadə edən reklamçıdır. Hər hansı məhsulun populyarlığı barədə sübutlar saxtalaşdırıldıqda, sosial sübutlar prinsipinə avtomatik reaksiya verən bizlər istismar olunuruq. Daha öncə mən oxucuları quraşdırılmış, guya “əvvəlcədən hazırlanmamış müsahibələr” zamanı təriflənən istənilən məhsulu almaqdan çəkəndirmişdim. Biz həmin məmulatları istehsal edən şirkətlərə məktub yazaraq nəyə görə məhsullarını almamağımızı izah etməliyik, həmçinin onlara seçdikləri reklam agentliklərinin xidmətindən imtina etməyi təklif etməliyik. Mən “güzəşt professionalları”nın sosial sübut prinsipindən (və ya istənilən təsir alətindən) belə sui-istifadəsinə qarşı analoji tədbirlər görülməsini tələb edərdim. Biz lentə gülüş səsi yazılmış televiziya verilişlərinə baxmaqdan imtina etməliyik. Öz növbəsinə çaypulu üçün boşqaba bir neçə öz əskinasını qoymaqla başlayan barmen bizdən heç nə almamalıdır. Əgər hansısa gecə klubunun qapısı ağzında uzun gözləmədən sonra biz içəridə kifayət qədər boş yer olduğunu görürüksə və saxta sübutla bizdə klubun populyarlığı barədə təsəvvür yaratmaq üçün bilərəkdən gözləməyə məcbur etdiklərini anlayırıqsa, dərhal oranı tərk etməli və getməyimizin səbəbini hələ növbədə gözləyənlərə izah etməliyik. Başqa sözlə, biz fırıldaqçıları yerində oturtmaq üçün boykota, təhdidə, qarşıdurmaya, məzəmmətə, nəyə desən hazır olmalıyıq.

Özümü xasiyyətcə bədrəftar saymıram, amma fəal şəkildə belə davakar hərəkətlərə çağırıram, çünki müəyyən mənada istismarçılarla müharibə vəziyyətindəyəm. Biz hamımız onlarla müharibə vəziyyətindəyik. Amma anlamaq vacibdir ki, onların əməllərinin əsas motivi – mənfəət əldə etmək – özlüyündə düşmənçilik üçün səbəb deyil; son nəticədə biz hamımız bu və ya başqa şəkildə zənginliyə can atırıq. Bizim çox vaxt avtomatik istifadə etdiyimiz stereotip metodların dəyərsizləşdirilməsi yolu ilə kiminsə vəziyyətdən istə-

nilən faydalanmaq cəhdi – bax bununla biz barışmamalıyıq. Çağdaş həyatın sürətli təzyiqi bizi zəruri hallarda yoxlanılmış stereotiplərdən, empirik müəyyən edilmiş qaydalardan və prinsiplərdən yararlanmağa vadar edir. Onlar artıq dəbdəbə deyil; ritm sürətləndikcə onlar şübhəsiz ki, həyati zərurətə çevrilir. Bax buna görə də hansısa “güzəşt professionalı”nın təsir alətlərindən sui-istifadə etdiyini görəndə laqeyd qalmağımız yolverilməzdir. Biz qarşılıqlı mübadilə qaydasına, sosial sübut prinsipinə, bu kitabda nəzərdən keçirdiyimiz digər prinsip və qaydalara ehtiyac duyuruq. Amma tez-tez “psixoloji möhtəkirlər”in hiylələrinə rast gəldikcə, onlardan daha həvəssiz istifadə etməyə başlayacağıq. Belə halda isə bizə ortaya çıxan məsələləri təxirə salmadan həll etmək çətin olacaq. Biz buna yol verə bilmərik. Mübarizə aparmaq lazımdır. Uduşa qoyulan məbləğ çox böyükdür.

QEYDLƏR

1. Qeyd etmək lazımdır ki, altı əsas prinsip siyahısına sadə “şəxsi maddi maraq” prinsipini əlavə etməmişəm – hər bir insan mümkün qədər çox almaq və öz seçiminə görə mümkün qədər az ödəmək istəyir. Mən heç də hesab etmirəm ki, mənfəəti maksimal çoxaltmaq və xərcləri maksimal azaltmaq arzusu qərar seçimində vacib deyil və “tovlama professionalları” bu qaydanı inkar edirlər. Əksinə, öz tədqiqatlarımdan gedişində bu insanların (bəzən dürüst, bəzən yox) “mən sənə çox şey verə bilərəm” kimi minnətçi yanaşmadan istifadə etdiklərini tez-tez görmüşəm. Bu kitabda şəxsi marağı ayrıca araşdırmaq istəmirəm, çünki ona etiraf olunması gərəkən, amma ətraflı təsvirə ehtiyacı olmayan aksioma kimi yanaşıram.

2. İnsanlarda və heyvanlarda avtomatik reaksiyanın bu növü üzrə müəyyən oxşarlıq olsa da, mühüm fərqlər də mövcuddur. İnsanlarda avtomatik reaksiya anadangəlmə deyil, daha çox qazanılan xarakterlidir; yüksək təşkilatlanmış heyvanların davranış modelləri ilə müqayisədə insanların davranış modelləri daha çevikliyi ilə fərqlənir; bundan əlavə, insanlarda tətik mexanizmi rolunu çoxsaylı amillər oynaya bilər.

3. Mümkündür ki, “niyə” sualına adi “ona görə ki... sadəcə, ona görə” uşaq cavabını onunla izah etmək olar ki, uşaqlar daha bəsinətlidir və *ona görə* sözünün böyüklər üzərində necə qeyri-adi hakimiyyətə malik olduğunu anlaşırlar.

4. *Chivas Scotch Whiskey* ticarət markasının fenomeni klassik nümunədir. Rəqib markaların qiymətindən xeyli yüksək qiymətlərin təbiiqindən sonra bu viski markasının satış həcmi xeyli yüksəldi.

Səciyyəvidir ki, bu zaman məhsulun özü heç dəyişməmişdi (Aaker, 1991).

5. Orijinalda *shortcut* sözündən istifadə olunur ki, həm “proqramın işə salınması üçün yarlıq” (sözün həmin mənası kompüter istifadəçilərinə məlumdur), həm “qısa yol”, “həm nəyəsə nail olmaq üçün qənaətli, rəşional yol”, həm də “stereotip” deməkdir. Biz bu qeyddə bütün mənə siyahısını verməklə “stereotip” kimi tərcümə etməyə üstünlük verdik

6. Məsələn, sivilizasiya tərəfindən təklif olunan “təkmilləşdirmə”ni – endirim hüququ verən kuponu götürün (Zimmatore, 1983). Kuponun olması alıcılara onu təqdim edərkən nəyisə ucuz alacaqlarını düşünməyə əsas verir. Bu ehtimalla mexaniki əməliyyat aparmağa alışqanlıqımızın dərəcəsi avtomobil təkəri satan bir şirkətin təcrübəsi ilə yaxşı illüstrasiya olunur. Poçtla göndərilən və tipoqrafik səhv ucbatından alıcılara heç bir imtiyaz verməyən kuponlar, normal çap olunmuş və alıcılara ciddi qənaət təmin edən kuponlar qədər müştəri rəğbətinə səbəb olmuşdu. Məsələ ondadır ki, biz belə kuponlardan iqiqat xidmət gözləyirik. Biz onların təkcə pulumuzu deyil, həmçinin vaxtımızı və əqli enerjimizi qənaət edəcəyini düşünürük. Müasir dünyada pul kisəmisə düşən izafə yükün öhdəsindən gəlmək üçün birinci üstünlük bizə zəruridir; amma bizə həm də ikinci üstünlük vacibdir ki, potensial baxımdan daha vacib bir şeylə – beynimizin yüklənməsi ilə – bacaraq.

7. Nəzərə alın, hətta əgər biz özümüz üçün mühüm olan problemlərin həlli zamanı həmişə kompleks yanaşma göstərməsək belə, bu və ya digər sahədə avtoritet hesab etdiyimiz şəxslərin – həkimlərin, mühasiblərin, hüquqşünasların, brokerlərin – bizim üçün belə yanaşma nümayiş etdirmələrini istəyirik (Kahn & Baron, 1995). Asan olmayan seçim qarşısında qalarkən, vəziyyətin hərtərəfli və məsuliyyətli təhlili lazım olarkən, çox vaxt ən asan yola üz tuturuq: bu tapşırığı fikirlərinə etibar etdiyimiz insanların üzərinə atırıq.

8. Belə təsəvvür yaranır ki, erkəklərin yanlış nikah siqnallarına reaksiya qabiliyyəti insanları da əhatə edir. Vyana Universitetindən iki bioloq (Astrid Juette və Karl Grammer) bir neçə yeniyetmə oğlanı xəlvəti şəkildə kopulin deyilən, vaginal qoxuları imitasiya edən kimyəvi preparatın təsirinə məruz qoyublar və bəzi qadın simalarının cazibədarlığını qiymətləndirməyi təklif ediblər. Preparatın təsiri altında gənc insanlar əks olunmuş bütün qadınların cazibədarlığını xeyli yüksək qiymətləndirib, sanki onlar arasındakı individual fərq silinmişdi (“For Women”, 1999).

9. Bu qaydanın ayin statusu aldığı cəmiyyətlər mövcuddur. Belə ki, Pakistanın və Hindistanın bəzi vilayətlərində Vartan Bhanji adını almış qanuniləşdirilmiş hədiyyə mübadiləsi adəti geniş yayılıb. Bu adəti Gouldner belə təsvir edir (Gouldner, 1960): “Mühümdür ki, oturmuş sistem insanlara götürdüləri öhdəlikləri icra etməməyə imkan vermir. Toy mərasimi bitdikdən sonra ev sahibi dağılışan qonaqlara konfet paylayır. Onları sayaraq ev sahibəsi “bu beş ədəd sizinkidir” deməklə “bu sizin əvvəl verdiyinizə görədir” mənasını nəzərdə tutur; sonra sahibə daha konfetlər əlavə edərək “bu mənimkidir” deyir. İlk fürsət yaranan kimi o öz konfetlərini edilən əlavə ilə geri alacaq, onları da sonra qaytaracaq və sair və ilaxır”.

10. Maraqlıdır ki, müxtəlif mədəniyyətlərin qarşılıqlı müqayisəsi aparılan tədqiqatlar göstərdi ki, qarşılıqlı mübadilə qaydasını “əks istiqamətdə” pozanlar da – o kəslər ki, verir və alan şəxsə qaytarmağa imkan vermir – borcunu ödəməyən qədər sevilmir. Amerikalıların, isveçlilərin və yaponların adət-ənənəsinin tədqiqi zamanı eyni nəticələr əldə olunub (Gergen, Ellsworth, Maslach & Seipel, 1975).

11. Ödənişsiz informasiya təklifi müxtəlif işgüzar əməliyyatlar zamanı geniş tətbiq olunur. Zərərli həşəratların öldürülməsi ilə məşğul olan firmanın işçiləri, məsələn, aşkar ediblər ki, evinə pulsuz baxış keçirməyə razılıq verən insanlar – zərurət hesab etdikləri zaman – məhz baxışı həyata keçirmiş firmaya müraciət edirlər. Onlar

ödənissiz xidmət göstərmiş firmaya sifariş verməyə özlərini açıq-aşkar borclu sayırlar. Belə müştərilərin başqa eyniprofilli firmaya üz tutma ehtimalının aşağı olduğunu anlayan bəzi firmaların vicdansız rəhbərləri vəziyyətdən yararlanaraq normaldan daha yüksək qiymət təyin edirlər.

12. Vurğulamaq vacibdir ki, belə əməkdaşlıq heç də həmişə öncədən planlaşdırılan olmur. Amerika müstəntiqləri düşmənlə əməkdaşlığı “düşmənin fayda götürə biləcəyi istənilən davranış” kimi müəyyən etmişdilər. Beləliklə, müharibə əleyhinə müraciətin imzalanması, xüsusi tapşırıqların yerinə yetirilməsi, radio ilə müraciət, xüsusi xidmətlərin qəbul edilməsi, yalançı etiraflar, həbs yoldaşlarından donos, hərbi məlumatın açıqlanması kimi əməllər düşmənlə əməkdaşlıq kimi qiymətləndirilir.

13. Öhdəliyin ictimai götürülməsi taktikası yüksək səviyyəli özünüdərkə malik olan indvidlərə tətbiq olunanda xüsusən effektiv olur (Fenigstein, Scheier & Buss, 1975). Məsələn, belə taktikanı Şarl de Qoll uğurla həyata keçirirdi. Onun haqqında deyirdilər ki, Fransa naminə böyük nailiyyətlərin miqyasına görə yalnız Eqosu ilə müqayisə etmək olar. De Qolldan niyə məhz ictimai şəkildə siqareti tərgidəcəyi deyəndən sonra zərərli vərdişdən əl çəkməsini soruşduqda, o ciddi şəkildə cavab vermişdi: “De Qoll öz vədinə xilaf çıxma bilməz”(D. Kukun kitabından sitat [D.Cook, 1984]).

14. Orijinalda *Hazy Daze*. Söz oyunudur. İngilis dilində *haze* feli naşı, təcrübəsiz adamla pis zarafata deyilir, *hazy* sifəti isə yüngül içkili, dumanlı, tutqun deməkdir.

15. Əslində iri maddi mükafatlandırma ummağımız bizim davranışımıza görə daxili məsuliyyət hissimizi həтта azalda və gələcəkdə mükafatlanma vəd olunmazsa həmin hərəkətləri etmək həvəsimizi “öldürə” bilər (Deci, 1975; Lepper & Greene, 1978).

16. A.Yaqublunun tərcüməsi.

17. Aşağı top atışı (ing. *throwing a low ball*) – beysbolda topun rəqibin komandası üçün təhlükəli olan, oyunun gedişini onun əleyhinə dəyişən şəkildə gözlənilmədən və kəskin atılması

18. Guya assistentləri işə götürərkən onlardan əvvəlcə təfəkkür prosesinin tədqiqatında iştirak etmələrini soruşmağım, onlar müsbət cavab verəndən sonra isə məşğələlərin saat 7-də başlamasını xəbər verməyim haqqında şayiələrin əsası yoxdur. Təsvir olunan tədqiqatdan başqa daha bir neçə təcrübə aparıldı. Onların nəticələri ən müxtəlif vəziyyətlərdə “aşağı top atışı” metodikasının effektivini təsdiq etdi (təfərrüatlar üçün bax: Brownstein & Katzev, 1985; Burger & Petty, 1981; Joule, 1987; Cialdini, Cacioppo, Basset & Miller, 1978).

19. Xoşbəxtlikdən ictimai faydalı kampaniyalar keçirərkən “öhdəlik-ardıcılıq” prinsipini işə salmaqdan ötrü kəskin “aşağı top atışı” metodikasıdan istifadəyə gərək yoxdur. Rid-kollecdə Riçard Katçev və tələbələrinin təsirli tədqiqatlar seriyası ictimai faydalı hərəkətlərin kök salması zamanı öhdəliklərin yazılı təsbiti və “qapıda ayaq” kimi öhdəlik “törədən” metodikaların effektivini nümayiş etdirir. (Bachman & Katzev, 1982; Katzev & Jonson, 1983, 1984; Katzev & Pardini, 1985; Pardini & Katzev, 1983-84).

20. Bu o demək deyil ki, bu və ya digər əşyaya, yaxud hala münasibətdə bizim hissimiz həmişə düşüncəmizdən fərqlənir, yaxud da hissə düşüncədən daha çox etibar etmək lazımdır. Amma bir çox tədqiqatlar sübut edir ki, bizim emosiyamız və düşüncəmiz heç də həmişə “biristiqamətli” olmur. Beləliklə, əvvəllər edilmiş seçimə rəşional izahlar verən öhdəliklərin olduğu zaman qərar qəbul edilməli hallarda daha çox hissə qulaq asmaq lazımdır (Wilson, 1989). Sara ilə olduğu kimi əsas problem – emosional xüsusiyyətli problem olduğu halda, bu xüsusən doğrudur.

21. Kennet Kreyq və həmkarları tərəfindən aparılmış tədqiqatlar sosial sübut prinsipinin ağrıya necə təsir göstərdiyini nümayiş etdirir. Aparılan elmi təcrübələrin birində (Craig & Prkachin, 1978) elektrik cərəyanının təsirinə məruz qalan iştirakçılar elektrik zərbəsinə ağrısız kimi reaksiya verən başqa bir iştirakçı ilə bir yerdə olanda az ağrı hiss edirdilər (bu barədə şəxsi hesabatlarla, eləcə də sensor həssaslığının psixofiziki göstəricilərinin dəyişməsi, ürək yığılmalarının tezliyi və dəri-qalvanik reaksiya kimi fizioloji göstəricilər əsasında mühakimə yürütmək olar).

22. Hər hansı bir hərəkətin yerində və ya yersiz görünməsinin həmin hərəkəti neçə nəfərin etdiyindən asılı olmasına şübhə ilə yanaşan istənilən oxucu müstəqil şəkildə sadə eksperiment keçirə bilər. Mərkəz küçələrinin birində pik saatında durun, səmada və ya göydələndə bir nöqtə seçin və bir dəqiqə ərzində seyr edin. Bu müddət ərzində ətrafınızda çox az şey dəyişəcək – insanların əksəriyyəti yuxarı baxmadan yanınızdan keçəcək, baxışınızın istiqamətində sizinlə birlikdə baxmaq üçün, böyük ehtimalla, bir nəfər də olsun dayanmayacaq. Növbəti gün həmin yerə özünüzdün dörd dostunuzla gəlin və onlarla birlikdə eyni şeyi edin. Altmış saniyə ərzində ətrafınızda insan kütləsi toplaşacaq. Onların hər biri səmada naməlum nəyisə görmək üçün başlarını qaldıracaqlar. Sizin yanınızda dayanmayan piyadalar yuxarıya heç olmasa gözücu baxmaq həvəsinə güc gələ bilməyəcəklər. Bu kimi eksperiment keçirən nyu-yorklu üç sosial psixoloq yoldan ötənlərin 80%-ni baxışlarını qaldırmağa məcbur etmişlər (Milgram, Bickman & Berkowitz, 1969).

23. O'Konnorun (O'Connor, 1972) tədqiqatından fərqli olaraq başqa bir araşdırma baxdığımız medalın əks üzünü aşkar edir – gənc seyrçilərin özlərinə münasib davranış modeli tapdıqları filmlərin güclü təsirinə qapılımları, televiziya da tez-tez zorakılıq səhnələrinin göstərilməsindən narahat olanlarda həyəcan hissi yaradır. Psixoloqlar Robert Libert və Robert Beron (Robert Liebert and Robert Baron, 1972) tərəfindən aparılan təcrübənin nəticələri qorxunc görünür. Te-

leviziya verilişindən bir neçə uşağın baxdığı epizodlarda bir-birinə bilərəkdən xətər yetirən insanlar göstərilirdi. Neytral televiziya verilişinə (at qaçışları) baxan uşaqlara nisbətən, həmin uşaqların ətraf-dakılarla daha aqressiv davranmaları qeyd edilmişdir. Tədqiqatçılar belə bir nəticəyə gəldilər: uşaqlar ekrandakı insanların özlərini aqressiv apardıqlarını gördükləri zaman, özləri də aqressiya nümayiş etdirməyə başlayırlar. Təcrübədə müxtəlif yaş qruplarından (5-6 yaşlılar və 8-9 yaşlılar) olan uşaqlar, həm oğlanlar, həm də qızlar iştirak etmişlər. Onların da hamısı zorakılıq səhnələrinə demək olar ki, eyni reaksiya vermişlər.

24. Dindarlar öz sıralarına bir nəfər də olsun cəlb edə bilməmişdilər. Həm fiziki, həm də sosial sübutlar yoxluğu səbəbindən sekta tezliklə dağıldı. Göstərilən daşqın tarixindən üç həftə keçməmişdi, amma qrup üzvləri artıq bir-biri ilə əlaqə qurmağa demək olar ki, son vermişdilər. İstehza ondan ibarət idi, bu sekta, obrazlı ifadə etsək, özlərinin doğru xəbər vermədiyi daşqında həlak oldu. Amma məhşər barədə öncəgörmələri təsdiq olunmayan heç də bütün qruplar dağılmırdı. Belə qruplar nə vaxt ki, fəal cəlb etmə sayəsində sosial sübutlar sistemi qurmağa qabil olur, fəaliyyətini davam etdirir, hətta çiçəklənirlər. Məsələn, alman anabaptistləri dünya fəlakətinin “planlaşdırıldığı” 1533-cü ilin sakit keçdiyini gördükdə, bütün enerjilərini insanları öz məzhəblərinə cəlb etmək təşəbbüsünə yönəldilər. Xəbər verilir ki, bir xüsusən bəlağətli missioner, Yakob van Kepmen, bir gün ərzində yüz insan üzərində xaç suyuna salma mərasimi keçirmişdi. Qar topası kimi çoxalan anabaptistlərin mövqelərinin düz olması barədə sosial sübut o qədər əzəmətli idi ki, insanları fiziki sübut yoxluğunu tezliklə unutmağa məcbur etdi. Nəticədə əsas holland şəhərlərinin əhalisinin 2/3 hissəsi anabaptizm tərəfdarı oldu.

25. Bu sitat Latane və Darleyin (Latane & Darley, 1968b) plüralist nadanlıq konsepsiyasını araşdırdıqları, mükafat almış kitablarından götürülüb. Plüralist nadanlıq fenomeninin faciəvi nəticəsi UPI agentliyinin Çikaqodan press-revizində təsvir olunurdu: “Poli-

sin şənbə günü verdiyi məlumata görə, universitet tələbəsi olan qız şəhərin turistlər tərəfindən ən çox ziyarət edilən yerlərindən birində gündüz saatlarında döyülüb və boğulub. 23 yaşlı Li Aleksis Vilsonun çılpaq cəsədi cümə günü İncəsənət İnstitutunun divarı boyu bitən sıx kolluqda oynayan 12 yaşlı oğlan tərəfindən tapılıb. Polis güman edir ki, qız hücumə məruz qalarkən İncəsənət İnstitutunun cənub tərəfindəki açıq dayanacaqda fəvvarənin yanında oturub və ya dayanıbmiş. Hücum edən, görünür, onu sonra kolluğa sürüyüb. Məhkəmə ekspertinin rəyinə görə, tələbə qız açıq-aşkar seksual təcavüzə məruz qalıb. Polis iddia edir ki, minlərlə insan hadisə yerinin yaxınlığından keçib, bir insan isə etiraf edir ki, günorta saat iki radələrində fəryad eşidib, amma işin nə yerdə olduğunu aydınlaşdırmayıb, ona görə ki, başqa heç kim bu fəryada fikir verməyib.

26. Zahirən cəlbədicə müttəhim, hətta günahı sübut olunduqda belə, yaraşıqsız müttəhimlə müqayisədə az ehtimalla həbs cəzasına məhkum olunur – bu nəticə mənim eşitdiklərim arasında ən maraqlı kriminal eksperimentlərdən olan bir təcrübənin nəticəsini izah etməyə imkan verir (Kurtzburg et al., 1968). Nyu-York şəhər həbsxanasının üzündə qüsuru olan bəzi sakinlərinin üzərində həbsdə olduqları müddət ərzində plastik əməliyyat aparılır; oxşar eybəcərliyi olan başqa cinayətkarlara əməliyyat edilmir. Bundan əlavə, bu iki cinayətkar qrupdan bəzilərinə reabilitasiya məqsədilə kömək (məsələn, konsultasiya və təhsil) göstərilmişdir. Hesabatların bir ildən sonra keçirilən yoxlaması göstərir ki, kosmetik əməliyyat edilənlərin az hissəsi azad ediləndən sonra (heroinə aludə olan narkomanlar istisna olmaqla) yenidən həbsxanaya düşür. Maraqlıdır ki, həm ənənəvi sosial yardım göstərilən, həm də belə yardım göstərilməyən cinayətkarlarda davranışın tədqiqatı zamanı da eyni nəticələr alınmışdır. Buradan da bəzi kriminoloqlar aşağıdakı nəticəyə gəlmişlər: xoşagəlməz görünüşə malik olan cinayətkarlara münasibətdə bahalı sosial reabilitasiyadan imtina etməyin əsası var; bunun əvəzində isə cinayətkarlara plastik əməliyyat təklif etmək lazımdır; əməliyyat ucuz başa gəldiyi halda heç də az effektiv olmayacaq.

27. Oxşar olan şəxslərlə ünsiyyət zamanı ehtiyatlı olmağımız üçün daha bir səbəb mövcuddur: oxşarlığın bir-birimizə münasibətə təsirini layiqincə qiymətləndirmirik (Gonzales, Davis, Loney & Junghans, 1983).

28. Bu təsvir əsasında əməkdaşlığın yalnız məktəb yaşlı uşaqlar arasında qruplararası ədavəti azaltmağa xidmət etdiyini düşünmək lazım deyil. Kollecə (Worchel, 1979) və müxtəlif təşkilatlarda (Blake & Mouton, 1979) aparılan eyni tədqiqatlar zamanı da oxşar nəticələr əldə edilib.

29. Əslində satıcı menecerin otağına girdiyi belə hallarda onlar arasında heç nə baş vermir. Satıcı onun hansı minimal qiymətlə razılaşaçağını dəqiq bildiyindən, onlar bossla həтта heç danışmırlar. Bu kitab üçün tədqiqat aparmaq məqsədilə işə girdiyim avtomobil satışı agentliyində bossun kabinetinə keçən satıcı burada alkoqolsuz içki içir və ya sakitlikdə siqaret çəkirdi, boss isə masa arxasında işləməkdə davam edirdi. Bir müddət keçəndən sonra satıcı qalstukunu boşaldıb müştərinin yanına dönürdü. O, yorulmuş görkəm alırdı, bununla belə qürurla xəbər verirdi ki, o, bossu müştəri üçün əlverişli sövdələşməyə razı sala bilib. Əslində isə bu sövdə planı satıcının beynində bossun kabinetinə girməzdən çox öncə yetişmişdi.

30. Faynbergin növbəti tədqiqatı (Feinberg, 1990) xüsusən ibrətamiz idi. Faynberg müəyyən edir ki, otaqda kredit kartı təsvirinin olması bu kartlarla yalnız xoş xatirələri olan şəxslərin pul xərclərinin artmasına səbəb olur. Belə xatirələri heç də fərəhli olmayan – məsələn, ona görə ki, ötən il borc öhdəliyinə görə yüksək faiz ödəmişlər – xərclərini artırmağa meylli olmurdu.

31. Belə assosiasiyalardan kommersiya məqsədilə istifadə hüququ heç də ucuz başa gəlmir. İri korporasiya sahibləri olimpiya sponsorluğu hüququnu qazanmaq üçün milyonlar xərcləyir, özlərinin olimpiya hərəkəti ilə əlaqələrini reklam etmək üçün daha çox

milyonlar xərcləyirlər. Amma onların xərcinin artıqlaması ilə əvəzi çıxır. “Reklam dövrü” (“Advertising Age”) jurnalı tərəfindən keçirilmiş sorğuya görə, istehlakçıların 1/3 hissəsi olimpiya hərəkəti ilə əlaqəli olan məhsulları almağa üstünlük verir.

32. Assosiasiya prinsipinin mənfi assosiasiya yaranması zamanı da keçərli olduğunu nümayiş etdirmək üçün Razran (Razran, 1940) eksperiment iştirakçılarına siyasi şüarların göstərildiyi otağa çürük qoxular buraxılması göstərişini verir. Bu halda şüarlara müsbət qiymət daha az verilir.

33. Əsas təcrübənin bütün bu, eləcə də digər variasiyaları Milqramın olduqca maraqlı “Avtoritetə itaət” (*Obedience to Authority*, Milgram, 1974) kitabında əksini tapıb. Avtoritetə itaətkarlıq mexanizmi ilə bağlı daha sonrakı tədqiqatların icmalını Blassın əsərində tapmaq olar (Blass, 1991).

34. Faktiki olaraq Milqram öz axtarışlarına nasist hakimiyyəti dövründə alman vətəndaşlarının milyonlarla günahsız insanın ölüm düşərgələrində məhv edilməsində iştiraka necə razı olduqlarını öyrənmək məqsədilə başlamışdı. Milqram özünün eksperimental metodlarını Birləşmiş Ştatlarda qaydaya salandan sonra, onlarla “sakinlərin itaətə qədərindən artıq meylli” olduqlarını düşündüyü Almaniya yola düşməyi nəzərdə tuturdu. Amma Konnektikut ştatının Nyu-Heyven şəhərində keçirdiyi ilk təcrübə göstərdi ki, o, elmi araşdırmalarla elə evinin yanında da məşğul olmaqla pullarına qənaət edə bilər. Milqram deyirdi: “Mən o qədər itaətkarlıq aşkar etdim ki, bu təcrübəni Almaniya keçirməyə zərurət duymuram”. Ola bilsin ki, Amerika vətəndaşının nüfuzlu komandaya itaətə hazır olduğunun daha inandırıcı sübutu leytenant Vilyam Kelli üzərində məhkəmədən sonra keçirilən ümummilli sorğu sayəsində əldə olunan nəticələndir. Leytenant Kelli öz əsgərlərinə Milay kəndinin (SSRİ məkanında bu hadisə “Sonqmi qətləmi” kimi məşhurdur) uşaqlardan böyüyə qədər bütün sakinlərini qırmağı əmr edir (Kelman

and Hamilton, 1989). Amerikalıların yarısından çoxu (51%) bildirmişdi ki, oxşar şərtlər altında belə əmr alsaydılar, onlar da Vyetnam kəndinin bütün əhalisini ucdantutma qırardılar. Milqramın eksperimenti Hollandiyada, Almaniyada, İspaniyada, İtaliyada, Avstriya və İordaniyada təkrar edilərkən, nəticələr eynilə Amerikadakı kimi idi. Bu təcrübələr haqqında hesabatı Mius və Raameykersin kitabında tapa bilərsiniz (Meeus and Raaijmakers).

35. Söz oyunu: tibb bacısı *R ear* (*R (Right)* – sağ, *ear* – qulaq) yazısını *Rear* (vulqar: dal) kimi anlayıb.

36. Avtoritetlik prinsipinin tətbiqi ilə bağlı ibrətamiz nümunə ondan ibarətdir ki, surroqat avtoritetlərə təkcə səhiyyə və ev təsərrüfatı ilə bağlı sahələrdə etimad göstərilmir. Məsələn, 2001-ci il yanvarın 24-də televiziya müsahibəsi zamanı Brayan Vilyams aktyor Martin Şinə hədiyyələrin qəbulu və səlahiyyət müddəti başa çatarkən cinayətkarların əfv olunması barədə prezident qərarlarının ədalətliyi haqqında bir neçə sual verdi. Cənab Şin sözəbaxan şəkildə öz baxışlarını ifadə etdi, baxmayaraq ki, onun bu mövzu üzrə təcrübəsi “Qərb qanadı” (*West Wing*) adlı televiziya serialında Amerika prezidenti rolunu oynaması ilə məhdudlaşır.

37. İnsanabənzər meymunlar hətta bizim dövrümüz də daxil olmaqla bu məsələdə yalnız deyil. Məsələn, 1900-cü ildən başlayaraq 24 haldan 21-də aparıcı partiyalardan irəli sürülmüş namizədlərdən daha ucaboylusu qalib gəlib. Tədqiqatların nəticələri kişilərin boyunun qadın yanında uğur qazanmasında ciddi əhəmiyyət daşıdığı qənaətinə gəlməyə əsas verir. Qadınlar boyunu hündür təsvir edən kişilərin qəzetlərdə çap olunan nikah elanlarına daha tez-tez cavab verirlər. Maraqlıdır ki, belə elanlar verən qadınlar üçün boyları “tərs” rol oynayır. Özləri haqqında məlumatlarda qısaboylu və nisbətən azçəkili olduqlarını göstərən qadınlar kişilərdən daha çox məktub alırlar (Lynn & Shugot, 1984; Shpperd & Strathman, 1989).

38. Elə bu tədqiqatın gedişi zamanı toplanmış əlavə məlumatlar belə bir fikrə gəlməyə əsas verir ki, tibb bacıları, çox güman ki, “doktor” titulunun onların düşüncəsinə və hərəkətinə nə qədər təsir etdiyini qavramırlar. 33 işləyən tibb bacısından və hələ tələbə olan tibb bacılarından belə halda nə edəcəyini soruşmuşlar. Yalnız iki tibb bacısı həkimin göstərişi ilə xəstəyə qadağan olunmuş dərman verə biləcəyini etiraf etmişdir.

39. Mauronun tədqiqatı (Mauro, 1984) uniformalı tələb edənin hətta gözdən itdikdən sonra belə insanlara niyə güclü təsir göstər-məkdə davam etdiyini açıqlayır. Ənənəvi uniforma geyinmiş po-lis adi paltarlı (flaneldən idman gödəkcəsi və enli şalvar) insanla-rın müqabilində daha ədalətli, qayğıkeş, ağıllı, dürüst və xeyirxah dəyərləndirilir.

40. “Defisit olan qiymətlidir” fikri o qədər güclü kök salıb ki, əks prinsipin – qiymətli olan defisitdir – yaranmasına səbəb olub (Dai et al., 2008).

41. Qeyd etmək lazımdır ki, həmin tədqiqat zamanı ikiyaşlı qızlar hündür maneələrə oğlanlar kimi reaksiya vermirdi. Görünür, bunun səbəbi onda deyil ki, qızlar azadlığın məhdudlaşdırılmasına etiraz etmirlər. Çox güman ki, onlar fiziki maneələrdən deyil, ilk növbə-də insanlardan törəyən məhdudiyyətlərə reaksiya verirlər (Brehm, 1981).

42. Hansısa konkret halda Romeo və Cülyetta fenomeninin aş-
kar olunması yeniyetmə uşaqların romantik seçimlərinin valideyn-
lər tərəfindən qeyd-şərtsiz qəbul olunmasına gətirib çıxarmamalıdır. Sevgi kimi zərif oyunda təcrübəsiz oyunçular tez-tez səhv edirlər; deməli, onlar böyük həyat təcrübəsi olan yaşlıların məsləhətindən xeyli fayda əldə edə bilərdi. Övladlarına aqilcəsinə rəhbərlik etmək istəyən valideynlər anlamalıdır ki, özlərini “gənc böyük” sayan yeni-

yetmələr valideyn-övlad münasibəti üçün tipik olan istənilən nəzarət cəhdinə neqativ yanaşacaqlar. Valideyn nəzarətinin ənənəvi formalarına (qadağa və cəza) nisbətən böyükklərin təsir alətləri (seçim və təlqin) daha effektiv olar. Hərçənd ki, Montekki və Kapuletti ailələrinin təcrübəsi ədəbi hiperboladır, gənc sevgililərdə münasibətin despotik məhdudlaşdırılması romantik münasibəti real həyatda da gizli, odlu-alovlu və hətta faciəvi ittifaqa çevirə bilər. Koloradodakı cütlüklərin tədqiqinin əhatəli təsvirini Driskollun kitabında tapmaq olar (Driscoll et al., 1972)

43. Reaktiv müqavimətin insanları başqa hallarda atmayacağı addımlar atmağa məcbur etməsinin dəlilini Heylman təqdim edib (Heilman, 1976). Supermarketdə alış-veriş edən insanlar ərzaq qiymətlərinin dövlət tərəfindən tənzimlənməsi lehinə petisiyanı – əgər onlara əvvəlcə bu petisiyanın yayılmasına hakimiyyət nümayəndələrinin maneçilik törətdikləri xəbər verilsə – daha həvəslə imzalayırlar.

44. Etik mülahizələr səbəbindən müştərilərə həmişə mahiyyətinə görə doğru olan informasiya verilir. Doğrudan da idxal olunan mal ətinin defisit təhlükəsi var idi və həqiqətən də bu xəbər kompaniyaya məxfi mənbələrdən daxil olmuşdu. Bu layihə təfərrüatı ilə Knişinskinin işində təsvir olunub. (Knishinsky, 1982).

45. Bu problemin yaranmasından qurtulmaq üçün valideynlərə qaydaların sərt və sarsılmaz qoruyucusu olmaq heç də vacib deyil. Məsələn, hər dəfə lançı ötürən uşağa nahar öncəsi yüngül qəlyanaltı vermək olar. Bu, müəyyən olunmuş qaydaların pozulması deyil, başqa sözlə, yeni azadlığa səbəb olmayacaq. Problem o zaman yaranır ki, uşağa məntiqdən kənar olaraq müəyyən günlər bir şeyi etməyə icazə verirlər, başqa günlər isə məhrum edirlər, uşaq da bu fərqin səbəbini anlamaq iqtidarında olmur. Belə istibdad yaşaması uşağın yeni azadlıq qavramasına və itaətsizliyinə səbəb ola bilər.

46. İngilis mətnində *instant* sifəti işlədilib, bu da bizim istehlakçıya *instant coffee* – tez həll olan qəhvə – əlaqəsində tanışdır.

47. Bu fəsildə *shortcut* əsas termindir. Onun üçün bax: 5-ci qeyd

48. Qavrama və qərar qəbulu sahəsində belə daralmanın tətbiqi haqqında məlumatları aşağıdakı əsərlərdə tapa bilərsiniz: Berkowitz & Buck, 1967; Bodenhausen, 1990; Cohen, 1978; Easterbrook, 1959; Gilbert and Osborn, 1989; Hockey and Hamilton, 1970; Keinan, 1987; Kruglanski & Freund, 1983; Mackworth, 1965; Milgram, 1970; Miller et al., 1976; Moore et al., 1986; Scammon, 1977; Tversky & Kahnemann, 1974.

49. Xeyli əsaslandırılmış nəzər nöqtəsinə görə, informasiya püs-kürməsi yeni biliklərin sayının çoxalması ilə deyil, ilk növbədə artıq məlum olan məlumatların və həqiqətlərin dəfələrlə yenidən səsləndirilməsi və təkrarı ilə şərtlənir. Amma bu məqam informasiya axının-da yönlənmə kimi psixoloji problemi həll etməyə yardım göstərmir.

50. Hətta işlərin araşdırılmasında iştirak edən hakim də bizim gözlədiyimiz kimi düşünülmüş və ölçülüb-biçilmiş deyil, bu stereotip yanaşmanı tətbiq edir. Məsələn, girovun məbləğini təyin edərkən öz qərarını işin mahiyyətinə aid olan amillərin daha təfərrüatlı və mürəkkəb təhlili ilə deyil, prokuror və ya polisin seçimi ilə, yaxud da oxşar işlərin araşdırılması zamanı məhkəmənin əvvəllər çıxardığı qərarla əsaslandırır (Dhami, 2003).

ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

Aaker, D.A. (1991). *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 knowing 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.

Albarracín, D., Wyer, R.S. (2001). Elaborative and nonelaborative processing of a behavior-related communication. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27, 691-705.

Allgeier, A.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.T., Messick, D.M. (1988). The feature-positive effect, attitude strength, and degree of perceived consensus. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 14, 231-241.

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

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 jigsaw route to learning and liking. *Psychology Today*, pp. 43-50.

Aronson, E., Mills, J. (1959). The effect of severity of initiation on liking for a group. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 59, 177-181.

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 prosocial behavior. *Journal of Research and Development in Education*, 12,16-27.

Aronson, E., Stephan C., Sikes, J., Blaney, N., Snapp, M. (1978). *The jigsaw classroom*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.

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

Ashmore, R.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 pageant. *TV Guide*.

Aune, R. K, Basil, M.C. (1994). A relational obligations approach to the foot in-the-mouth effect. *Journal of Applied Social Psychology*, 24,546-556.

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

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

Bargh, J.A., Williams, E.L. (2006). The automaticity of social life. *Current Directions in Psychological Science*, 15,1-4.

Barhaugh, K. (2008, January 17). Choteau school board decision to cancel speech took away a unique opportunity to learn. *Great Falls Tribune online*. Retrieved from <http://www.greatfalls Tribune.com/apps/pbcs.dll/article?AID=20°88oii403°6>.

Barker, J. (1998, May 10). Judges on junkets. *The Arizona Republic*, pp. Ai, A6, A7.

- Bastardi, A., Shafir, E. (2000). Nonconsequential reasoning and its consequences. *Current Directions in Psychological Science*, 9, 216-219.
- Benson, P. L., Karabenic, S.A., Lerner, 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.
- Berry, S.H., Kanouse, D.E. (1987). Physician response to a mailed survey: An experiment in timing of payment. *Public Opinion Quarterly*, 51, 102-114.
- Berscheid, E., Walster [Hatfield], E. (1978). *Interpersonal attraction*. Reading, MA: Addison-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., Mouton, J. (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. (1999). The Milgram paradigm after 35 years: Some things we now know about obedience to authority. *Journal of Applied Social Psychology*, 29, 955-978.
- Blass, T. (2004). *The man who shocked the world: The life and legacy of Stanley Milgram*. New York: Basic Books.
- Bodenhausen, G.V. (1990). Stereotypes as judgmental heuristics: Evidence of circadian variations in discrimination. *Psychological Science*, 1, 319-322.
- Bodenhausen, G.V., Macrae, C.N., Sherman, J.W. (1999). On the dialectics of discrimination: Dual processes in social stereotyping. In S. Chaiken & Y. Trope (Eds.), *Dual-process theories in social psychology* (pp. 271-290). New York: Guilford.
- Boen, F., Vanbeselaere, N., Pandelaere, M., Dewitte, S., Duriez, B., Snauwaert, B., Feys J., Dierckx, V., IkVan Avermaet, E. (2002). Politics

and basking-in-reflected-glory. *Basic and Applied Social Psychology*, 24,205-214.

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.

Bond, M.H., Smith, P.B. (1996). Culture and conformity: A meta-analysis of studies using Asch's (1952b, 1956) line judgment task. *Psychological Bulletin*, 119,111-137.

Bornstein, 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.

Brehm, J.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., 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.

Brinol, P., Petty, R.E., Wheeler, S.C. (2006). Discrepancies between explicit and implicit self-concepts: Consequences for information processing. *Journal of Personality and Social Psychology*, 91,154-170.

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

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

Brown, M. (2008, January 17). Montana high school cancels climate speech. MiamiHerald.com. Retrieved from <http://www.miamiherald.com/news/nation/AP/story/383710>.

Brown, S.L., Asher, T., Cialdini, R.B. (2005).Evidence of a positive relationship between age and preference for consistency. *Journal of Research in Personality*, 39,517-533.

Brownstein, A. (2003). Biased predecision processing. *Psychological Bulletin*, 129, 545-568.

Brownstein, A., Read, S.J., Simon, D. (2004). *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30,89-904.

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.

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

Burger, J.M. (in press). Replicating Milgram: Would people still obey today? *American Psychologist*.

Burger, J.M. & Caldwell, D.F. (2003).The effects of monetary incentives and labeling on the foot-in-the-door-effect. *Basic and Applied Social Psychology*, 25, 235-241.

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

Burger, J.M., Horita, M., Kinoshita, L., Roberts, K., Vera, C. (1997). Effects of time on the norm of reciprocity. *Basic and Applied Social Psychology*, 19,91-100.

Burger, J.M., Messian, N., Patel, S., del Prado, A., Anderson, C. (2004). What a coincidence! The effects of incidental similarity on compliance. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30,35-43.

Burgoon, M., Alvaro, E., Grandpre, J., Voulodakis, M. (2002).

Revisiting the theory of psychological reactance. In J.P. Dillard and M. Pfau (Eds.), *The persuasion handbook: Theory and practice*(pp. 213-232). Thousand Oaks, CA: Sage.

Burn, 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.

Buss, D.M., Kenrich, D.T. (1998). Evolutionary social psychology. In D.T. Gilbert, S.T. Fiske & G. Lindzey (Eds.), *The handbook of social psychology* (4th ed.) (Vol. 2, pp. 982-1026). Boston: McGraw-Hill.

Carducci, B.J., Deuser, P.S., Bauer, A., Large, M., Ramaekers, M. (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, C.H. (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. (1986). Physical appearance and social influence. In C.P. Herman, M.P. Zanna & E.T. Higgins (Eds.), *Physical appearance, stigma, and social behavior: The Ontario Symposium* (Vol. 3, pp. 143-177). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.

Chaiken, S., Trope, Y. (Eds.) (1999). *Dual-process theories in social psychology*. New York: Guilford.

Chajut, E., Algom, D. (2003). Selective attention improves under stress. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85, 231-248.

Chartrand, T.L., Bargh, J.A. (1999). The chameleon effect: The perception-behavior link and social interaction. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76, 893-910.

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.B., 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.B., Cacioppo, J.T., 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.B., Trost, M.R., Newsom, J.T. (1995). Preference for consistency: The development of a valid measure and the discovery of surprising behavioral implications. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69,318-328.

Cialdini, R.B., 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.

Cialdini, R.B., Wosinska, W., Barrett, D.W., Butner, J., Gornik-Durose, M. (1999). Compliance with a request in two cultures: The differential influence of social proof and commitment/consistency on collectivists and individualists. *Personality and Social Psychology Bulletin* 25, 1242-1253.

Cioffi, D., Garner, R. (1996). On doing the decision: The effects of active versus passive choice on commitment and self-perception. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 22, 133-147.

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.

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

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., Mills, J.R., Corcoran, D.M. (1989). Keeping track of needs and inputs of friends and strangers. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 15, 533-542.

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., III, 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. 38.

Cohen, M., Davis, N. (1981). *Medication errors: Causes and prevention*. Philadelphia: G.F. Stickley Co.

Cook, D. (1984). *Charles de Gaulle: A biography*. New York: Putnam.

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.

Cronley, M., Posavac, S.S., Meyer, T., Kardes, F.R., Kellaris, J.J. (2005). A selective hypothesis testing perspective on price-quality inference and inference-based choice. *Journal of Consumer Psychology*, 15, 159-169.

Dai, X., Wertenbroch, K., Brendel, C.M. (2008). The value heuristic in judgments of relative frequency. *Psychological Science*, 19, 18-19.

Darley, J.M., Latane, B. (1968). Bystander intervention in emergencies: Diffusion of responsibility. *Journal of Personality and Social Psychology*, 8, 377-383.

Dauten, D. (2004, July) How to be a good waiter and other innovative ideas. *Arizona Republic*, p. D3.

Davidson, P. (1999, June 16). Gates speaks softly of antitrust laws. *USA Today*, p. B2.

Davies, J.C. (1962). Toward a theory of revolution. *American Sociological Review*, 27, 5-19.

Davies, J.C. (1969). 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: Signet Books.

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

Deci, E.L., Ryan, R.M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. 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.

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.

Dhami, M.K. (2003). Psychological models of professional decision making. *Psychological Science*, 14, 175-180.

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

Dixon, J., Durrheim, K., Tredoux, C. (2005). Beyond the optimal contact strategy: A reality check for the contact hypothesis. *American Psychologist*, 60, 697-711.

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., deCarufel, A., 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.

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.

Easterbrook, J.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. (1975). *Ethology: The biology of behavior* (2d ed.). New York: Holt, Rinehart & Winston.

Emswiller, T., Deaux, K., Willits, J.E. (1971). Similarity, sex, and requests for small favors. *Journal of Applied Social Psychology*, 1, 284-291.

Epley, N., Gilovich, T. (2006). The anchoring-and-adjustment heuristic: Why adjustments are insufficient. *Psychological Science*, 17, 311-318.

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.

Facci, E., L, Kasarda, J.D. (2004). Revisiting wind-shear accidents: The social proof factor. Proceedings of the 49th Corporate Aviation Safety Seminar (pp. 205-232). Alexandria, VA: Flight Safety Foundation, Inc.

Fang, X., Singh, S., Ahulwailia, R. (2007). An examination of different explanations for the mere exposure effect. *Journal of Consumer Research*, 34, 97-103.

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

Fazio, R.H., Sherman, S.J., Herr, P.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.

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

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

Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 7, 117-140.

Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*. Stanford: Stanford University Press.

Festinger, L., Riecken, H.W., Schachter, S. (1964). *When prophecy fails*. New York: Harper.

Fiske, S.T., 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.

Flynn, F.J. (2002). What have you done for me lately? Temporal adjustments to favor evaluations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 91, 38-50.

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. A1, A6.

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

Fox, M.W. (1974). *Concepts in ethology: Animal and human behavior*. Minneapolis: University of Minnesota Press.

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

Freedman, J.L., Fraser, S.C. (1966). Compliance without pressure: The foot-in-the door technique. *Journal of Personality and Social Psychology*, 4, 195-203.

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

Fromkin, H. L, Brock, T.C. (1971). A commodity theory analysis of persuasion. *Representative Research in Social Psychology*, 2, 47-57.

Furnham, A. (1996). Factors relating to the allocation of medical resources. *Journal of Social Behavior and Personality*, 11,615-624.

Gaertner, S.L., Dovidio, J.F., Rust, M. C, Neir, J.A., Banker, B.S., Ward, C.M., Mottola, G. R, Houlette, M. (1999). Reducing intergroup bias: Elements of intergroup cooperation. *Journal of Personality and Social Psychology*,76, 388-402.

Ganzberg, M. (1964, March 27). *New York Times*, p.1.

Garner, R.L. (2005). What's in a name? Persuasion perhaps? *Journal of Consumer Psychology*, 15, 108-116.

Gawronski, B. (2003). Implicational schemata and the correspondence bias: On the diagnostic value of situationally constrained behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84,1154-1171.

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

Gerard, H.B., Mathewson, G.C. (1966). The effects of severity of initiation on liking for a group: A replication. *Journal of Experimental Social Psychology*, 2,278-287.

Gergen, K., Ellsworth, P., Maslach, C., Seipel, M. (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 consequences of cognitive business. *Journal of Personality and Social Psychology*,57, 940-949.

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

Goldstein, N.J., Mortensen, C.R., Griskevicius, V., Cialdini, R.B. (January, 2007). I'll scratch your back if you scratch my brother's: The extended self and extradyadic reciprocity norms. Poster presented at the meeting of the Society of Personality and Social Psychology, Memphis, TN.

Gonzales, M.H., Davis, J.M., Loney, G.L., Lukens, C.K., Junghans, C.M. (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.

Gorn, 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.

Grandson's drowning shifts Nicklaus' focus away from golf. (2005, March 8). <http://ph.illy.com/mld/inquirer/sports/iio76559.htm>.

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

Greenberg, M.S., Shapiro, S.P. (1971). Indebtedness: An adverse effect of asking for and receiving help. *Sociometry*, 34,290-301.

Greenwald, A.F., Carnot, 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.

Grier, S.A., Mensinger, J.L., Huang, S.H., Kumanyika, Stettler, N. (2007). Fast food marketing and children's fast food consumption: Exploring parental influences in an ethnically diverse sample. *Journal of Public Policy and Marketing*, 26,221-235.

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

Grush, 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.

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

Guess who's coming to dinner: A robber! (2007, July 14). *Milwaukee Journal-Sentinel*, A2.

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

Harper, C.R., Kidera, C.J., Cullen, J.F. (1971). Study of simulated airplane pilot in-capacitation: Phase II, subtle or partial loss of function. *Aerospace Medicine*, 42,946-948.

Haselton, M.G., Nettle, D. (2006). The paranoid optimist: An integrated evolutionary model of cognitive biases. *Personality and Social Psychology Review*, 10, 47-66.

Heider, F. (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, C.A., Judge, T.A. (2004). The effect of applicant influence tactics on recruiter perceptions of fit and hiring recommendations: A field study. *Journal of Applied Psychology*, 89,622-632.

Higgins, E.T., Lee, J., Kwon, J., Trope, Y. (1995). When combining intrinsic motivations undermines interest. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68,749-767.

Higham, P.A., Carment, D.W. (1992). The rise and fall of 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.

Hobfoll, S.E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process. *Applied Psychology: An International Review*, 50, 337-421.

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

Hofling, C.K., Brotzman, E., Dalrymple, S., Graves, N., Pierce, C.M. (1966). An experimental study of nurse-physician relationships. *Journal of Nervous and Mental Disease*, 143, 171-180.

Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences*. Beverly Hills, CA: Sage.

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

Hornstein, 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.

Howe, M.L. (2003). Memories from the cradle. *Current Directions in Psychological Science*, 12, 62-65.

Hunt, J.M., Domzal, T.J., Kernan, J.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 response quality in mail surveys. *Public Opinion Quarterly*, 54, 442-453.

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

Johnson, D.W. (2003). Social interdependence: Interrelationships among theory, research, and practice. *American Psychologist*, 58, 934-945.

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

Jones, J.T., Pelham, B.W., Carvallo, M., Mirenberg, M.C. (2004). How do I love thee? Let me count the J's. Implicit egoism and interpersonal attraction. *Journal of Personality and Social Psychology*, 87, 665-683.

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.

Judge, T.A., Cable, D.M. (2004). The effect of physical height on workplace success and income. *Journal of Applied Psychology*, 89, 428-441.

Kahn, B.E., Baron, J. (1995). An exploratory study of choice rules favored for high-stakes decisions. *Journal of Consumer Psychology*, 4, 305-328.

Kahneman, D., Slovic, 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. (1988). The comparative effectiveness of token reinforcers and personal commitment in promoting recycling. *Journal of Environmental Systems*, 17, 93-113.

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

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.

Kenrick, D.T., Gutierrez, S.E., Goldberg, L.L. (1989). Influence of popular erotica on judgments of strangers and mates. *Journal of Experimental Social Psychology*, 25, 159-167.

Kerr, N.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.

Ketelaar, T. (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*. Unpublished doctoral dissertation, Arizona State University, Tempe.

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

Knox, R.E., Inkster, J.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.

Kruglanski, A.E., Freund, T. (1983). The freezing and unfreezing of lay inferences: Effects on impression primacy, ethnic stereotyping, and numerical anchoring. *Journal of Experimental Social Psychology*, 19, 448-468.

Kulka, R.A., Kessler, J.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.

Kurtzburg, R.L., Safar, H., Cavior, N. (1968). Surgical and social rehabilitation of adult offenders. *Proceedings of the 76 th Annual Convention of the American Psychological Association*, 3, 649-650.

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

Langer, E., Blank, A., Chanowitz, B. (1978). The mindlessness of ostensibly thoughtful action: The role of "placebic" information in interpersonal interaction. *Journal of Personality and Social Psychology*, 36,635-642.

Langer, E.J. (1989). Minding matters. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 22). New York: Academic Press.

Langlois, J.H., Kalakanis, A., Rubenstein, A.J., Larson, A., Hallam, M., Smoot, M. (2000). Maxims or myths of beauty: A meta-analytic and theoretical review. *Psychological Bulletin*, 126,390-423.

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

Latane, B., Darley, J.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 intellectual tasks. In M.Fishbein (Ed.), *Progress in social psychology*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.

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

Lee, F., Peterson, C., Tiedens, L.Z. (2004). Mea culpa: Predicting stock prices from organizational attributions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 30,1636-1649.

Lee, K.M., Nas, C. (2004). The multiple source effect and synthesized speech: Doubly disembodied language as a conceptual framework. *Human Communication Research*, 30,182-207.

Lefkowitz, M., Blake, R.R., Mouton, J.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.

Lepper, M.R., Greene, D. (Eds.). (1978). *The hidden costs of reward*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.

Li, W., Moallem, L., Paller, K.A., Gottfried, J.A. (2007). Subliminal smells can guide social preferences. *Psychological Science*, 18, 1044-1049.

Lieberman, J.D., Arndt, J. (2000). Understanding the limits of limiting instructions. *Psychology, Public Policy, and Law*, 6, 677-711.

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.

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

Lun, J., Sinclair, S., Whitchurch, E.R., Glenn, C. (2007). (Why) do I think what you think? Epistemic social tuning and implicit prejudice. *Journal of Personality and Social Psychology*, 93, 957-972.

Lynn, M. (1989). Scarcity 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.

Lytton, J. (1979). 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*.

Magruder, J.S. (1974). *An American life: One man's road to Watergate*. New York: Atheneum.

Major, B., Carrington, P.I., 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.

Manis, M., Cornell, S.D., Moore, J.C. (1974). Transmission of attitude relevant information through a communication chain. *Journal of Personality and Social Psychology*, 30, 81-94.

Markus, H., Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implications of cognition, emotion, and motivation. *Psychological Bulletin*, 98, 224-253.

Mather, M., Shafir, E., Johnson M.K. (2000). Misremembrance of options past: Source monitoring and choice. *Psychological Science*, 11, 132-138.

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.

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

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

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

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.

McKensie, C.R. M., Chase, V.M. (in press). Why rare things are precious: The importance of rarity in lay inference. In P.M. Todd, G. Gigerenzer & The ABC Research Group (Eds.), *Ecological rationality: Intelligence in the world*. Oxford: Oxford University Press.

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.

Melamed, B. R., 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.

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, O. (1969). Note on the drawing power of crowds of different size. *Journal of Personality and Social Psychology*, 13, 79-82.

Miller, N., Campbell, D.T., Twedt, H., O'Connell, E.J. (1966). Similarity, contrast, and complementarity in friendship choice. *Journal of Personality and Social Psychology*, 3, 3-12.

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, C.M., Keil, F.C. (2005). The development of cynicism. *Psychological Science*, 16,385-390.

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

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

Monahan, J.L., Murphy, S.T., Zajonc, R.B. (2000). Subliminal mere exposure: Specific, general, and diffuse effects. *Psychological Science*, 11, 462-466.

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., Zajonc, R.B. (1993). Affect, cognition and 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.

Naylor, R.W., Raghunathan, R., Ramanathan, S. (2006). Promotions spontaneously induce a positive evaluative response. *Journal of Consumer Psychology*, 16,295-305.

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

News. (1988). *Stanford Business School Magazine*, 56,3.

Nosanchuk, T.A., Lightstone, J. (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.

Olsen, I.R., Marshuetz, C. (2005). Facial attractiveness is appraised in a glance. *Emotion*, 5, 498-502.

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

Oskamp, S., Schultz, P.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.W., Gilin, D.A. (2000). When an adversary is caught telling the truth. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26, 75-90.

Pallak, M.S., Cook, D.A., Sullivan, J.J. (1980). Commitment and energy conservation. *Applied Social Psychology Annual*, 1, 235-253.

Paolini, S., Hewstone, M., Cairns, E., Voci, A. (2004). Effects of direct and indirect cross-group friendships on judgments of Catholics and Protestants in Northern Ireland. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30, 770-786.

Pardini, A., Katzev, R. (1983-1984). The effect of strength of commitment on newspaper recycling. *Journal of Environmental Systems*, 13, 245-254.

Parks, C.D., Sanna, L.J., Berel, S.R. (2001). Actions of similar others as inducements to cooperate in social dilemmas. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27, 345-354.

Paulhus, D.L., Martin, C. L, Murphy, G.K. (1992). Some effects of arousal sex stereotyping. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 18,325-330.

Peiponen, V.A. (1960). Verhaltensstudien am blaukehlchen [Behavior studies of the blue-throat]. *Ornis Fennica*, 37, 69-83.

Petrova, P. K, Cialdini, R.B., Sills, S.J. (2007). Personal consistency and compliance across cultures. *Journal of Experimental Social Psychology*, 43,104-111.

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

Petty, R.E., Wegener, D.T. (1999). The elaboration likelihood model: Current status and controversies. In S. Chaiken & Y. Trope (Eds.), *Dual-process theories in social psychology*(pp. 41-72). New York: Guilford.

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 Sociological 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.

Plassmann, H., O'Doherty, J., Shiv, B., Rangel, A. (2008). Marketing actions can modulate neural representations of experienced pleasantness. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 105, 1050-1054.

Platow, M.J., Haslam, S.A., Both, B., Chew, I., Cuddon, M., Goharpey, N., Maurer, J., Rosini, S., Tsekouras, A., Grace, D.M. (2005). "It's not funny if *they're* laughing": Self-categorization, social influence, and responses to canned laughter. *Journal of Experimental Social Psychology*, 41, 542-550.

Pratkanis, A. & Shadel, D. (2005). *Weapons of fraud: A sourcebook for fraud fighters*. Seattle, WA: AARP Washington.

Provine, R. (2000). *Laughter: A scientific investigation*. New York: Viking.

Rao, A.R., Monroe, K.B. (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. S. (1940). Conditional response changes in rating and appraising sociopolitical slogans. *Psychological Bulletin*, 37, 481.

Regan, D.T., Kilduff, M. (1988). Optimism about elections: Dissonance reduction 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.

Richeson, J.A., Shelton, J.N. (2007). Negotiating interracial interactions. *Current Directions in Psychological Science*, 16, 316-320.

Ridley, M. (1997). *The origin of virtue: Human instincts and the evolution of cooperation*. London: Penguin Books.

Riley, D., Eckenrode, J. (1986). Social ties: Subgroup differences in costs and benefits. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 770-778.

Ritts V., Patterson, M.L., Tubbs, M.E. (1992). Expectations, impressions, and judgments of physically attractive students: A review. *Review of Educational Research*, 62, 413-426.

Roadside Victim Emails (2004, September 29). http://www.sky.com/skynews/article/_3Oioo-ii53482,oo.html.

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

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

Rosenthal, A.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.

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

Rothman, A.J., Martino, S.C., Bedell, B.T., Detweiler, J.B., 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.

Ruback, B.R., Juieng, D. (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 salesmen. *San Francisco Chronicle*.

Ruiz R., Glenn, M., Crowe, R. (2007, April 24). Apartment resident kills manager, self.<http://www.chron.com/disp/story.mpl/fron/4741970.html>.

Rusbult, C.E., Van Lange, P.A. M., Wildschut, T., Yovetich, N.A., Verette, J. (2000). Perceived superiority in close relationships: Why it exists and persists. *Journal of Personality and Social Psychology*, 79, 521-545.

Russo, J.E., Carlson, K.A., Meloy, M.G. (2006). Choosing an inferior alternative. *Psychological Science*, 17, 899-904.

Salant, J.D. (2003, July 20). Study links donations, vote patterns. *The Arizona Republic*, A5.

Scammon, D.L. (1977). Information overload and consumers. *Journal of Consumer Research*, 4, 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 a discount. *Journal of Consumer Psychology*, 7, 371-392.

Schlenker, B.R., Dlugolecki, D.W., Doherty, K. (1994). The impact of self-presentations on self-appraisals and behavior. The power of public commitment. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 20, 20-33.

Schmidtke, A., Hafner, H. (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.

Schwartzwald, D., Raz, M., Zwibel, M. (1979). The applicability of the door-in-the-face technique when established behavior customs exit. *Journal of Applied Social Psychology*, 9, 576-586.

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.

Sechrist, G.B., Stangor, C. (2007). When are intergroup attitudes based on perceived consensus information? The role of group familiarity. *Social Influence*, 2, 211-235.

Segal, H.A. (1954). Initial psychiatric findings of recently repatriated prisoners of war. *American Journal of Psychiatry*, 111, 358-363.

Sengupta, J., Johar, G.V. (2001). Contingent effects of anxiety on message elaboration and persuasion. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27, 139-150.

Settle, R.B., Gordon, L.L. (1974). Attribution theory and advertiser credibility. *Journal of Marketing Research*, 11, 181-185.

Sheldon, K.M., Ryan, R.M., Rawsthorne, L.J., Ilardi, B. (1997). Trait self and true self, *Journal of Personality and Social Psychology*, 73, 1380-1393.

Shelley, M.K. (1994). Individual differences in lottery evaluation models. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 60, 206-230.

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

Sherif, M., 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.

Singer, E., Van Hoewyk, J., Maher, M.P. (2000). Experiments with incentives in telephone surveys. *Public Opinion Quarterly*, 64, 171-188.

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 66th Annual Convention of the American Psychological Association*, 3, 681-682.

Smith, P.B., Bond, M.H., Kagitcibasi, C. (2006). *Understanding social psychology across cultures*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Spangenberg, E.R., Greenwald, A.G. (2001). Self-prophecy as a method for increasing participation in socially desirable behaviors. In W. Wosinska, R.B. Cialdini, D.W. Barrett, and J. Reyskowski (Eds.), *The practice of social influence in multiple cultures*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.

Stangor, C., Sechrist, G.B., Jost, J.T. (2001). Changing racial beliefs by providing consensus information. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27, 486-496.

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.

Stelfox, H.T., Chua, G., O'Rourke, K., Detsky, A.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.

Strohmetz, D.B., Rind, B., Fisher, R., Lynn, M. (2002). Sweetening the till – the use of candy to increase restaurant tipping. *Journal of Applied Social Psychology*, 32, 300-309.

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

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.

Surowiecki, J. (2004). *The wisdom of crowds*. New York: Doubleday.

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

Szabo, L. (2007, February 5). Patient protect thyself. *USA Today*, p. 8D.

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.

Tedeschi, J.T., Schlenker, B.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., Campbell, J., Mickler, S. (1983). The role of social pressure, attention to the stimulus, and self-doubt in conformity. *European Journal of Social Psychology*, 13, 217-233.

Teuscher, U. (2005, May). The effects of time limits and approaching endings on emotional intensity. Paper presented at the meetings of the American Psychological Society, Los Angeles, CA.

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

Tiger, L., Fox, R. (1989). *The imperial animal*. New York: Holt.

Todd, P.M., Gergerenzer, G. (2007). Environments that make us smart. *Current Directions in Psychological Science*, 16,167-171.

Tormala, Z.L., Petty, R.E. (2007). Contextual contrast and perceived knowledge: Exploring the implications for persuasion. *Journal of Experimental Social Psychology*, 43,17-30.

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

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

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

Vallacher, R.R., Wegner, D.M. (1985). *A theory of action*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.

Van Baaren, R.B., Holland, R.W., Steenaert, B. & van Knippenberg (2003). Mimicry for money: Behavioral consequences of imitation. *Journal of Experimental Social Psychology*. 39, 393-398.

Van der Berg, H., Manstead, A.S. R., van der Pligt, J., Wigboldus, D.H. J. (2006). The impact of affective and cognitive focus on attitude formation. *Journal of Experimental Social Psychology*, 42,373-379.

Van Overwalle, F., Heylighen, F. (2006). Talking nets: A multiagent connectionist approach to communication and trust between individuals. *Psychological Review*, 113,606-627.

Vandello, J.A., Cohen D. (1999). Patterns of individualism and collectivism across the United States. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77, 279-292.

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

Ward, A., Brenner, L. (2006). Accentuate the negative. The positive effects of negative acknowledgment. *Psychological Science*, 17, 959-965.

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

Warriner, K., Goyder, J., Gjertsen, H., Homer, P. & McSpurren, K. (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.

Watts, D.J., Dodd, P.S. (2007). Influentials, networks, and public opinion formation. *Journal of Consumer Research*, 34, 441-458.

Webster, D.W., Richter, L., Kruglanski, A.W. (1996). On leaping to conclusions when feeling tired. *Journal of Experimental Social Psychology*, 32, 181-195.

Wedekind, C., Milinski, M. (2000). Cooperation through image scoring in humans. *Science*, 288, 850-852.

Weller, J.A., Levin, I.P., Shiv, B., Bechara, A. (2007). Neural correlates of adaptive decision making for risky gains and losses. *Psychological Science*, 18, 958-964.

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

White, M. (1997, July 12). Toy rover sales soar into orbit. *Arizona Republic*, pp. E1, E9.

Whiting, J.W. M., Kluckhohn, 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.

Wicklund, R.A., Brehm, J.C. (1974) cited in Wicklund, R.A. *Freedom and reactance*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.

Wilson, P.R. (1968). The perceptual distortion of height as a function of ascribed academic status. *Journal of Social Psychology*, 74, 97-102.

Wilson, T.D., Dunn, D.S., Kraft, D., Lisle, D.J. (1989). Introspection, attitude change, and behavior consistency. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 22). San Diego, CA: Academic Press.

Wood, W., Wong, F.Y., Chachere, J.G. (1991). Effects of media violence on viewer's aggression in unconstrained social interaction. *Psychological Bulletin*, 109, 371-383.

Wooten, D.B., Reed, A. (1998). Informational influence and the ambiguity of product experience: Order effects on the weighting of evidence. *Journal of Consumer Research*, 7, 79-99.

Worchel, S. (1979). Cooperation and the reduction of intergroup conflict: Some determining factors. In W. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations*. Monterey, CA: Brooks/Cole.

Worchel, S., Arnold, S.E. (1973). The effects of censorship and the attractiveness of the censor on attitude change. *Journal of Experimental Social Psychology*, 9, 365-377.

Worchel, S., Arnold, S.E., Baker, M. (1975). The effect of censorship on attitude change: The influence of censor and communicator characteristics. *Journal of Applied Social Psychology*, 5, 222-239.

Worchel, S., Lee, J., Adewole, A. (1975). Effects of supply and demand on ratings of object value. *Journal of Personality and Social Psychology*, 32, 906-914.

Wright, S.C., Aron, A., McLaughlin-Volpe, T., Ropp, S.A. (1997). The extended contact effect: Knowledge of cross-group friendships and prejudice. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73, 73-90.

Young, F.W. (1965). *Initiation ceremonies*. New York: Bobbs-Merrill.

Zajonc, R.B. (1968). The attitudinal effects of mere exposure. *Journal of Personality and Social Psychology Monographs*, 9, (2, Part 2).

Zajonc, R.B., Markus, H., Wilson, W.R. (1974). Exposure effects and associative learning. *Journal of Experimental Social Psychology*, 10, 248-263.

Zellinger, D.A., Fromkin, H.L., Speller, D.E., Kohn, C.A. (1974). *A commodity theory analysis of the effects of age restrictions on por-*

nographic materials. (Paper No. 440). Lafayette, IN: Purdue University, Institute for Research in the Behavioral, Economic and Management Sciences.

Zimmatore, J.J. (1983). Consumer mindlessness: I believe it, but I don't see it. *Proceedings of the Division of Consumer Psychology*, American Psychological Association Convention, Anaheim, CA.

Zitek, E.M., Hebl, M.R. (2007). The role of social norm clarity in the influenced expression of prejudice over time. *Journal of Experimental Social Psychology*, 43, 867-876.

Robert B. Cialdini – Robert B. Çaldini – Amerikalı psixoloq. 27 aprel 1945-ci ildə anadan olub.

1967-ci ilin iyununda Viskonsin-Milwaukee Universitetində bakalavr dərəcəsi alıb. Daha sonra Şimali Karolina Universitetində Sosial Psixologiya üzrə aspiranturaya daxil olub və 1970-ci ilin iyununda fəlsəfə doktoru dərəcəsinə yüksəlib. Ohayo Dövlət Universitetində, Kaliforniya Universitetində, Annenberq Rəhbərlik Məktəbində və Stenford Universitetinin Ali Biznes Məktəbində elmi görüşlər keçirib. Stenford Universitetində marketinq, biznes və psixologiya üzrə professor olub.

Hazırda Arizona Dövlət Universitetində Psixologiya və Marketinq üzrə fəxri professordur.

“İndandırma Psixologiyası” kitabı beş milyondan çox nüsxə ilə satılıb və 41 dilə tərcümə edilib. Kitab “New York Times”-in Best Seller siyahısında – “75 Ən Ağıllı Biznes Kitabı”nda yer alıb.

Müəllifin digər əsərləri:

1. The Psychology of Persuasion (1984)
2. Science and Practice (2000)
3. Yes! 50 Scientifically Proven Ways to be Persuasive with Noah J. Goldstein and Steve J. Martin (2008)
4. Pre-Suasion: A Revolutionary Way to Influence and Persuade (2016)
5. New and Expanded edition (2021)