

СОДЕРЖАНИЕ

- Введение 3
- Мы сами делаем свой выбор — верно? ... Почему студентки, чаще посещающие лекции, кажутся более привлекательными ... Как несколько слов меняют наш взгляд на людей ... Когда влияние невидимо
1. Обезьяна видит — обезьяна делает..... 21
- Почему мы полагаемся на других, даже если они неправы ... Когда Sprite и Coke становятся синонимами ... Как другие люди снабжают нас информацией и оказывают на нас давление ... Почему супруги похожи друг на друга ... Мороженое и мозг обезьяны ... Как стать лучшим переговорщиком ... Объяснение успеха кассовых хитов ... Почему подражатели получают большие чаевые ... Минусы группового мышления
2. Лошадь другой масти 65
- Почему у успешных спортсменов есть старшие братья или сестры ... Стремление к непохожести ... Как групповой заказ может испортить впечатление от еды ... Йоги Берра был прав ... Независимость под клюквенным соусом ... Почему все чужие дети кажутся одинаковыми, а свой — особенным ... Почему Sports Illustrated продает одинаковость, а Vogue делает ставку на непохожесть
3. Я не буду делать то же, что и они 101
- Почему компании шлют знаменитостям бесплатные подарки — от своих конкурентов ... Что рассказывает о нас наш выбор ... Когда консерваторам нравятся щедрые программы социального обеспечения, а либералам — сдержанные ... Зачем лягушки обманывают ... «Белое поведение» и успеваемость национальных меньшинств ... Часы за 300 тысяч долларов, не показывающие время ... Почему на дорогих товарах нет отличительных знаков бренда ... Почему компании Louis Vuitton стоит поощрять изготовителей подделок ... Причины цикличности модных тенденций ... Изменение значения сигналов ради здоровья

4. Похожие, но разные 151
Предсказание цвета года ... Почему ураганы влияют на выбор имени для новорожденных ... Как похожесть определяет успех ... Что могут рассказать китайские иероглифы о том, что будет популярно в ближайшее время ... Почему узнавание ведет к симпатии ... Секс, курицы и Калвин Кулидж ... Эффект Златовласки ... Старое и новое в одном флаконе ... Инженерные решения для оптимальной непохожести ... Как лошадиная голова помогала продавать автомобили
5. Давай, детка, разожги во мне огонь! 191
Что могут рассказать нам тараканы о мотивации ... Почему в присутствии других людей мы быстрее бегаем, но хуже выполняем диагональную парковку ... Использование социального окружения для сбережения электроэнергии ... Может ли проигрыш быть полезным? ... Почему фавориты чаще выбывают из гонки ... Как мотивировать работников, учеников и других людей прилагать больше усилий
- Заключение. Применение социального влияния на практике 227
Может ли место жительства влиять на ваше здоровье и благополучие? ... Выбираем влияние ...
- Выражение признательности 237

ВВЕДЕНИЕ

Вспомните одно из своих недавних решений. Любое. Какие хлопья выбрать для завтрака, какое кино посмотреть, где пообедать. Или что-то более важное: с кем пойти на свидание, за какого политика голосовать, какую профессию выбрать.

Почему вы приняли то или иное решение? Почему выбрали вариант, на котором в итоге остановились?

На первый взгляд простой вопрос. Какие бы объяснения своим решениям вы ни нашли, в целом они будут указывать в одном направлении — на вас. На ваши личные вкусы и предпочтения. На ваши симпатии и антипатии. На свидание вы пойдете с тем, кто кажется вам интересным и привлекательным. Голосовать будете за политика, чья позиция совпадает с вашей. Тот факт, что нашими решениями управляют наши собственные мысли и суждения, кажется настолько очевидным, что мы воспринимаем его как нечто само собой разумеющееся.

Вот только это вовсе не факт.

Мы не осознаем, до какой степени окружающие влияют практически на все сферы нашей жизни. Люди голосуют, потому что голосуют другие; больше едят, когда едят все вокруг; меняют машину на новую, потому что так недавно поступили соседи. Социальное окружение влияет на то, что люди покупают, какие программы медицинского страхования выбирают, какие оценки получают в школе, какую профессию выбирают. От него зависит, копят ли люди пен-

сионные сбережения, инвестируют ли в ценные бумаги, жертвуют ли деньги на благотворительность, вступают ли в студенческие сообщества, заботятся ли об окружающей среде, осваивают ли новые изобретения. Даже вероятность совершения преступления и степень удовлетворенности трудовой деятельностью зависят от влияния социальной среды. Девяносто девять целых и девять десятых процента наших решений определяется другими людьми. Те случаи, когда на наш выбор или поведение не повлиял никто извне, очень редки.

Однако мы готовы замечать влияние социума на все и на всех, но только не на самих себя.

Для меня изучение темы социального влияния — того, как другие люди воздействуют на наше поведение, — началось с велосипедной прогулки по калифорнийскому городу Пало-Альто в поисках автомобилей марки BMW.

Пало-Альто — один из самых дорогих для проживания городов мира. Многие жители обогатились на фондовых опционах и открытом размещении акций своих компаний на фондовом рынке, но вместе с доходами горожан выросли и цены на все: от жилья до обучения в частных школах. Неподалеку расположили свои дилерские центры производители Ferrari и Maserati; обед в одном из фешенебельных ресторанов может обойтись в 200 долларов на человека.

Поиск BMW был похож на охоту за пасхальными яйцами. Они могли оказаться в самых неожиданных местах, поэтому приходилось полагаться на интуицию и везение. Я медленно колесил по улицам, высматривая знакомый логотип. Доезжая до конца улицы, я останавливался на углу и пытался предположить, в какой стороне будет больше шансов. Возле стоматологической клиники слева? Стоматологи обычно ездят на хороших машинах, и, пожалуй, стоит заглянуть на парковку перед зданием. Возле дорожного на вид продуктового магазина справа? И туда имеет смысл проехаться.

Обнаружив автомобиль искомой марки, я открывал свою сумку, вынимал листок бумаги и аккуратно подсовывал под стеклоочиститель. Это были не купоны на обслуживание в автомастерской и не реклама магазина автозапчастей. Мы ничего не продавали.

Мы с профессором Принстонского университета Эмили Пронин пытались выяснить, какие факторы влияют на покупку автомобиля. Нам было интересно, чем люди мотивируют собственный выбор и какое место, по их мнению, те же критерии занимают в процессе принятия этого решения другими людьми.

Помимо стандартных критериев, таких как цена, расход топлива и надежность, в анкету были включены социальные факторы. Повлияло ли на их решение мнение друзей? Ассоциировалась ли у них эта марка автомобиля с высоким общественным положением владельца?

Анкета включала в себя несколько вопросов, и на каждый из них респондентам предлагалось ответить дважды: за себя и за кого-то из своих знакомых, кто тоже водил BMW. В какой степени повлияли на решение этого знакомого купить BMW такие факторы, как цена и расход топлива? Считал ли он, что на таких машинах ездят состоятельные и влиятельные люди?

Проездив по городу большую часть дня, я оставил бланки анкет более чем на сотне автомобилей. К каждому бланку прилагался конверт с обратным адресом, чтобы респонденты могли отправить свои ответы по почте.

Затем я сел ждать.

В первый день я едва дождался почтальона. Но в почтовом ящике меня ждало разочарование. Только кучка рекламных листовок и каталог компании по производству мебели. Ни одной заполненной анкеты.

На следующий день я благоразумно сдерживал вчерашний энтузиазм. Я медленно подошел к почтовому ящику и заглянул внутрь. Снова ничего. Теперь я начал беспоко-

иться. Неужели люди проигнорировали нашу анкету? А может, конверты сдуло ветром?

На третий день я ждал почтальона с чувством страха. Если опять не будет ни одного ответа, мне придется отправляться на поиски новых BMW (или мы будем вынуждены придумывать другой подход). Но в глубине почтового ящика меня ждал наконец желанный ответ — один из маленьких белых конвертов, оставленных под стеклоочистителем несколько дней назад.

На следующий день я получил еще несколько заполненных анкет. Потом почтальон принес еще стопку белых конвертов. Сработало! Мы принялись изучать ответы и сравнивать мнение людей о себе и их мнение об окружающих. Причины, побудившие их самих приобрести BMW, и причины, которыми они объясняли выбор этой марки своими знакомыми.

Многое совпадало. Что неудивительно, факторы вроде расхода топлива и стоимости люди считали одинаково важными для себя и для других. Цена в значительной степени повлияла на их решение о покупке BMW, и они полагали, что она в такой же мере повлияла и на выбор других покупателей.

Но когда очередь дошла до оценки влияния социальных факторов, ситуация изменилась. Дело не в том, что люди недооценивали силу социального влияния. Они прекрасно понимали, что решение о покупке того или иного автомобиля во многом зависит от мнения друзей и от популярности конкретной марки среди богатых и влиятельных людей. Они охотно соглашались с тем, что люди часто выбирают автомобиль под влиянием социальных факторов.

Но только не тогда, когда этими «людьми» были они сами.

В случае с покупкой BMW кем-то другим эффект социального влияния был для респондентов очевиден. Они могли без труда определить, что человек изменил свои

предпочтения, выслушав мнения друзей или из желания «вписаться» в определенный круг.

Но когда люди смотрели под тем же микроскопом на собственную покупку BMW, они ничего не видели. Социального влияния как не бывало! Они не замечали ни малейшего его признака. Поднося зеркало к собственным действиям, наши респонденты не видели ни намека на социальное влияние.

И это касалось не только автомобилей. В других ситуациях прослеживалась аналогичная асимметрия. Покупка одежды, голосование по политическим вопросам, вежливое вождение — что бы то ни было, люди соглашались с ролью социального влияния в этих решениях.

Но не тогда, когда речь шла о них самих. Люди видели влияние социума на поведение других, но не на свое.

Возможно, все дело в социальной желательности. Люди могут отрицать роль окружающих в своих решениях, потому что быть жертвой влияния — предосудительно. Общество диктует нам быть самими собой, а не идти за толпой. Если поддаваться влиянию — это плохо, то, может быть, люди просто защищают свое самолюбие и поэтому не признаются, что их решение от кого-то зависело?

Однако ситуация не так проста. Даже в тех случаях, когда поддаться влиянию социума не считается зазорным, люди все равно настаивают на независимости своего решения.

Например, предполагается, что в незнакомой стране следует из вежливости соблюдать местные традиции, а при выборе наряда для официального мероприятия лучше воздерживаться от дерзких экспериментов. Но даже тогда, когда никто не осудит за то, что ты поступил, как все, люди все равно не считают, что на их выбор что-то повлияло.

Дело в том, что есть еще одно объяснение тому, что мы отрицаем присутствие социального влияния в своей жизни: мы его попросту не замечаем.

ТОЛЬКО ТЫ...

Тебе исполнилось 16 лет, и в ознаменование этого радостного события родители решают, что тебе пора найти подработку. «Ты слишком долго сидел у них на шее, — говорят они, — и пришло время самостоятельно зарабатывать на личные расходы». Речь идет о частичной занятости — по несколько часов пару раз в неделю. Это закалит характер и поможет понять, как устроен мир.

До сих пор ты лишь пару раз присматривал за соседскими детьми и покосил несколько лужаек, так что резюме не блещет, тем не менее тебе удастся устроиться в местный супермаркет упаковщиком продуктов на кассе. Не самое увлекательное занятие, но уж лучше, чем чистка витрины в мясном отделе.

Ты постепенно осваиваешь все тонкости бумажно-целлофанового дела и вот однажды в комнате отдыха для персонала сталкиваешься с одной из своих коллег. Уже несколько недель ты наблюдаешь за тем, как она упаковывает покупки на седьмой кассе, и не мог не заметить, что она весьма привлекательная. Она называет свое имя, и слово за слово завязывается разговор: о начальниках, о школе, о ее секретах укладывания томатов так, чтобы они не мялись.

На следующей неделе вы пересекаетесь несколько раз. Потом еще несколько. Разговоры становятся длиннее. Через какое-то время ты начинаешь подбирать смены так, чтобы оказаться в зале в одно время с ней. Ты начинаешь что-то насвистывать во время работы и в конце концов набираешься смелости пригласить ее на свидание.

Спустя двести семьдесят ужинов, девяносто две продолжительные прогулки, три совместных отпуска и одно краткосрочное расставание ты женишься на том единственном человеке, рядом с которым можешь представить себя до конца жизни.

Концепция родственной души зародилась еще несколько тысячелетий назад. В «Пире» Платон писал о том, что у первых людей было четыре ноги, четыре руки и двуликая голова. Они одинаково хорошо ходили вперед и назад, а их сила и власть были настолько страшны, что их боялись даже боги-правители. Нужно было что-то делать.

Боги обсудили разные варианты. Одни предлагали уничтожить род человеческий — стереть его с лица земли. Но тут Зевс проявил изобретательность. Люди обеспечивали богов дарами и жертвоприношениями, так зачем их уничтожать? Лучше разделить каждого человека пополам. Это станет для людей уроком — ослабит их силу и накажет за гордыню.

Так и поступили. Каждого человека рассекли ровно по середине с головы до ног. Как ствол дерева.

Разделенные люди не находили себе места от горя. Телесные раны зажили, а они продолжали скитаться по миру, ища свою вторую половину, в вечном стремлении восстановить целостность.

Со времен Платона многое изменилось, но идея единственной, настоящей любви для каждого из нас сохранилась. Пусть на смену любовным письмам пришло мобильное приложение для романтических знакомств, а длительному ухаживанию — случайные сексуальные связи, но большинство людей по-прежнему верят в то, что где-то их ждет тот единственный или та единственная, предназначенные именно для них. Где-то найдется человек, с которым вы составите одно целое, как две половинки круга или две горошины в стручке. Недостающий фрагмент пазла, идеальный партнер. Романтические комедии и песни в стиле ритм-энд-блюз неустанно поддерживают эту идею в нашем сознании. Если вам не везло в любви, не переживайте: просто вы пока не встретили свою родственную душу.

Загляните в раздел объявлений о свадьбе в какой-нибудь газете или спросите у женатой пары, как они позна-

комились, и все ответы будут звучать примерно одинаково: «Как только я его увидела, то сразу поняла...», «Между нами сразу возникла такая связь, которой ни с кем никогда не было...», «Пробежала искра, и я почувствовал, что она создана только для меня...».

Как правило, любой другой вариант огорчил бы этих людей. Хотите поссориться со счастливо женатым другом? Попробуйте предположить, что он был бы не менее счастлив с кем-нибудь другим.

Наши партнеры, возможно, не совершенны, но они наши. И мы на 110 процентов уверены, что никто иной не мог бы оказаться на их месте.

Все мы принцы с хрустальной туфелькой, ищущие ту единственную Золушку, которой она придется впору.

Между тем посмотрите, как большинство американцев знакомятся со своими будущими супругами, и вы заметите нечто любопытное. Население США составляет более 320 миллионов человек. Откинем женатых, и останется около 160 миллионов. Разделим их по половому признаку, и получим примерно 80 миллионов человек, потенциально подходящих на роль вашего идеального партнера.

Некоторые из них не годятся по возрасту, поддерживают не ту политическую партию или — боже упаси — являются поклонниками польской музыки; но даже если отфильтровать все неподходящие варианты, все равно остаются миллионы людей, каждый из которых мог бы стать для вас тем единственным или той единственной.

Если принять в расчет население всей планеты, то круг потенциальных родственных душ расширится до сотен миллионов человек. Любой из них может оказаться вашей идеальной половинкой.

Но если взглянуть на то, где люди в итоге знакомятся со своими будущими супругами, диапазон поиска окажется весьма небольшим. Более трети американцев встречают