

### 3. Какая распространенная ошибка заставляет сообщения самоуничтожаться?

**Как правило, реклама предназначена** для продвижения продуктов, а не людей. Но в начале 1970-х годов организация Keep America Beautiful («Берегите красоту Америки») сняла рекламный ролик, по широко распространенному мнению настолько трогательный, что многие считают его самой эффективной социальной рекламой всех времен. Он был снят, чтобы включить в ежедневную программу американского телевидения дополнительные моральные стимулы. В нем показана реакция американского индейца на повсеместное загрязнение окружающей среды: он проливает одну-единственную, но крупную слезу. Через много лет та же организация вернулась к этому образу в новом ролике. На этот раз камера показала несколько человек, ждущих на остановке автобус и занятых при этом обычными делами: пьющих кофе, читающих газеты, курящих. Автобус пришел, все они сели, и камера показала опустевшую остановку, усеянную стаканчиками, газетами и окурками. Камера охватила панораму и, двигаясь справа налево, наехала на рекламный плакат с американским индейцем, как бы наблюдающим эту сцену. Слеза все еще катилась по его щеке. Камера медленно увеличила изображение. Экран потемнел, и появилась надпись с рекламного плаката: «Назад из-за общего равнодушия».

Назад из-за *общего* равнодушия. Какое сообщение передают эта фраза и пейзаж, показанные в рекламе? Они говорят зрителю: хотя

мы все против засорения, многие продолжают мусорить. Речь в рекламе идет об осуждении, но одновременно люди получают мощное социальное доказательство распространенности данного типа поведения, а значит, она может их мотивировать. Принцип социального доказательства утверждает, что люди склонны следовать самой распространенной модели поведения. Значит, эта реклама может иметь и вредные последствия наряду с полезными.

В повседневной жизни мы находим множество подобных примеров. Например, в центрах здоровья и больницах на стенах приемных покоев висят плакаты, осуждающие пациентов, которые не приходят на прием в назначенное время. Затем врачи испытывают разочарование: посещаемость-то снижается.

Политические партии не понимают последствий своих сообщений, осуждающих растущую апатию избирателей. В результате всё большее количество избирателей не приходит на выборы. В Аризоне посетители государственного национального парка Petrified Forest («Окаменелый лес»)\* узнают из объявлений: существование парка находится под угрозой. Слишком много посетителей поднимают с земли и увозят кусочки окаменелого дерева. *«Каждый день ваше наследие варварски уничтожается из-за краж мелких кусочков окаменелого дерева, которые в целом составляют 14 тонн в год».*

Хотя это соответствует реальности, а объявления написаны с самыми хорошими намерениями, сотрудники, организовавшие эту кампанию, не понимают: используя отрицательные социальные доказательства как часть сложившегося обычая, они непреднамеренно привлекают внимание аудитории к типичности, а не к нежелательности подобного поведения. О проблеме кражи дерева в «Окаменелом лесу» мы узнали из истории, которую рассказал наш бывший студент. Он посетил парк со своей невестой — самым честным человеком из всех, кого он когда-либо знал. Она без спросу никогда даже скрепки не взяла. В парке они увидели объявление, предположительно направленное против краж окаменелого дерева. Пока он читал объявление, его во всех отношениях законопослушная невеста

---

\* Национальный парк в США, где находится одно из самых значительных скоплений окаменелых деревьев. *Прим. пер.*

толкнула его локтем в бок и прошептала: «Нам лучше взять кусочек прямо сейчас».

Чтобы проверить роль негативного социального доказательства (и посмотреть, не сможем ли мы разработать более эффективное), один из нас вместе с командой ученых-бихевиористов с целью предотвратить кражи из Национального парка «Окаменелый лес» придумал два варианта объявления. Ранее использовавшийся призыв с отрицательным социальным доказательством передавал сообщение, что многие посетители парка уносят кусочки. Там говорилось: «Многие посетители парка уносили кусочки окаменелого дерева, что меняет естественное состояние леса». Слова сопровождалась картинкой, на которой несколько посетителей парка собирают трофеи. Второе объявление не содержало социально доказанной информации. Скорее, в нем просто утверждалось, что кража дерева неуместна и не одобряется: «Пожалуйста, не уносите окаменелое дерево из парка, этим вы поможете сохранить естественное состояние „Окаменелого леса”». Картинка — один посетитель, держащий в руке кусок дерева. Поверх руки нарисовали красный круг, перечеркнутый чертой (то есть универсальный знак «Нет»). В качестве контрольного состояния мы взяли отсутствие объявлений.

Не предупреждая посетителей парка, мы разложили вдоль тропинок помеченные кусочки дерева и при входе на каждую тропинку установили (или не устанавливали) разные объявления. Так мы смогли наблюдать, как работают разные объявления.

Результат заставил окаменеть Управление национального парка. Выяснилось, что по сравнению с контрольной ситуацией (нет объявлений), при которой кражи наблюдались в 2,92 процента случаев, сообщение с негативным социальным подтверждением привело к увеличению количества краж (7,92 процента). В сущности, оно увеличило кражи в три раза. Это не было стратегией предупреждения преступлений. Это было *стратегией стимулирования преступлений*. И наоборот, объявление, в котором посетителей просто просили не разворовывать лес, приводило к небольшому уменьшению количества краж (1,67 процента) по сравнению с контрольной ситуацией. Результаты согласуются с нашей идеей: когда социальные доказательства указы-

вают, что нежелательное поведение происходит с огорчительно высокой частотой, обнаружение этой информации может привести к непреднамеренному ущербу. Вместо того чтобы передавать негативную социально доказанную информацию, при обстоятельствах этого типа специалисты должны сконцентрировать внимание аудитории на том, как следует и как не следует себя вести. Или, если обстоятельства позволяют, на людях с желательным типом поведения. Иногда этого можно достичь простым рефреймингом статистики. Например, хотя каждый год из парка выносят 14 тонн древесины, фактическое число воров в сравнении с огромным количеством людей, уважающих правила и считающих необходимым сохранять природные ресурсы, достаточно мало (всего 2,92 процента от общего количества).

Где это можно использовать? Давайте представим, что вы являетесь руководителем и узнаете: число сотрудников, участвующих в ежемесячных совещаниях, начало снижаться. Вместо того чтобы привлекать внимание к тому, что так много людей отсутствует, вы одновременно с выражением неодобрения можете подчеркнуть: те, кто не приходит на совещания, находятся в меньшинстве. И указать на большое количество людей, которые приходят. То же можно порекомендовать и руководителям бизнеса: опубликовать количество отделов, сотрудников и/или коллег, которые уже внедрили в повседневную практику новые методы работы, новую систему программного обеспечения или новые формы обслуживания клиентов. Поступая таким образом, вы подтверждаете: сила социального доказательства на вашей стороне. А жалуйсь на тех, кто пока не присоединился, вы получаете обратный результат.