

PUBLIKACJA: Rynek Kapitałowy, 1999

Małgorzata Klimczyk-Bryk

Marek Skała

Teoria Roberta Cialdiniego a rynek kapitałowy

Profesor Robert Cialdini, inaugurując w warszawskim Sheratonie cykl konferencji „Autorytety” zgromadził na sali nadkomplet słuchaczy. Jego wiedza, sława najlepszego na świecie znawcy mechanizmów wywierania wpływu na ludzi spowodowała, że ponad 300 osób spędziło z nim blisko siedem godzin. Teoria Cialdiniego – opierająca się na sześciu zasadach jest stosowana tak powszechnie, (choć najczęściej intuicyjnie i wybiórczo), że uczestnicy rynku kapitałowego powinni poznać ją dla własnej wygody i bezpieczeństwa. Najlepiej u źródła, czyli z wykładu samego profesora Cialdiniego. Poniższy tekst jest wykładu tego swobodnym zapisem.

Teoria Roberta Cialdiniego

Robert Cialdini, profesor psychologii Uniwersytetu Stanowego w Arizonie zebrał rozliczne teorie dotyczące zachowania ludzi, przeprowadził szereg własnych badań i na tej podstawie skonstruował spójną teorię, zgodnie z którą na ludzkie zachowanie ma wpływ sześć głównych zasad. Podał on także warunki ich stosowania, siłę działania poszczególnych elementów, a także sposoby obrony przed ich manipulacyjnym stosowaniem. Badania, które Cialdini prowadził dotyczyły także rynku kapitałowego, szczególnie ubezpieczeń, ale także banków, informacji gospodarczej, giełd towarowych. Były one prowadzone metodami laboratoryjnymi, ale także terenowymi. Cialdini zatrudniał się m.in. jako agent ubezpieczeniowy czy specjalista reklamy i metodami uczestniczącymi prowadził część swoich badań. Jego teoria ma więc solidną podbudowę praktyczną, obszerne zaplecze badawcze i stanowi jednocześnie bardzo spójne i całościowe ujęcie wiedzy akademickiej w tym zakresie.

Etyka – pojęcie „szmuglera” i „partacza”

Cialdini jednoznacznie podkreśla, że znajomość mechanizmu nie upoważnia nikogo do manipulowania innymi. W tym celu wprowadza pojęcie „szmuglera”, czyli człowieka, który znając mechanizmy wywierania wpływu na ludzi używa ich w niekorzystny dla nich sposób. Skłanianie ludzi do takich działań, czyli wyłudzenia emocji, działań lub pieniędzy w sposób niezgodny z dobrem tych osób jest nieetyczne i „szmuglerskie”.

„Partacz” zaś zdaniem Cialdiniego, to osoba, która z założenia powinna znać podstawowe zasady wywierania wpływu na ludzi, ale albo ich nie zna, albo nie umie ich stosować skutecznie. Do osób, które powinny znać teorię Cialdiniego można zaliczyć lekarzy i nauczycieli w sferze społecznej, specjalistów od reklamy czy negocjatorów w sferze komercyjnej. Szerzej, także wszystkich zarządzających swoimi pracownikami lub mających dzieci. Każda z tych osób, dla dobra ludzi z nią związanych, powinna umieć wywrzeć na nią pozytywny wpływ. Jeśli nie wie jak, lub nie robi tego – jest właśnie zdaniem Cialdiniego „partaczem”.

Metazasada „samowyzwalacza”

W jednym z poznańskich oddziałów pewnego banku trwały codzienne przygotowania do otwarcia. Kwiaty, poprawianie ulotek, ułożenie dywaników. Ubogo wyglądającemu (ortalion, zdeptane buty, stara teczeko-walizka) klientowi dosyć zdecydowanie polecono poczekać na zewnątrz do 8.00. Klient poczekał, otrzymał formularz, bo chciał wpłacić trochę pieniędzy, wypełnił i oddał. Tu sympatyczny kasjer zwrócił mu uwagę, że wypełniamy już w nowych złotych, a nie w starych. Kiedy klient odpowiedział, że wie o tym, a pieniądze ma ze sobą, ciąg dalszy rozmów przeprowadzono już poza halą bankową. Tak działa mechanizm wyzwalacza, jeden z wielu opisanych przez profesora Roberta Cialdiniego.

Metazasada, poprzez swoje mechaniczne działanie, wydaje się być niekorzystna. Odruchowe działanie, jak widać powyżej, może przynieść negatywne skutki. Dlatego w wielu firmach zaleca się na przykład, aby pracownicy pamiętali o pierwszym wrażeniu jakie ich postawa i ubiór wywierają na klientach, ale żeby jednocześnie sami unikali działań pod wpływem pierwszego wrażenia jakie ubiór i wygląd klientów wywierają na nich samych.

Mechanizm samowyzwalacza jest jednak tylko pozornie niekorzystny. Tak naprawdę, jest bardzo pomocny w większości sytuacji życiowych i zawodowych. Na podstawie kilku, a czasem nawet jednego czynnika uznajemy sytuację za rozpoznaną, i postępujemy według dawno już wypracowanych mechanizmów. Mechanizm ten nazywany „**regułą uproszczonej oceny szans**” lub szerzej „**heurystyką sądenia**” pozwala człowiekowi na normalne funkcjonowanie. Inaczej bowiem najprostsza decyzja wymagałaby gruntownej analizy czynników i uniemożliwiałaby praktycznie wykonanie czegokolwiek w rozsądnym czasie. Dogłębne rozważenie do którego okienka w banku stanąć, obejmujące analizę stojących już osób i potencjalnych spraw z którymi mogli tu przyjść, stylu pracy poszczególnych pracowników operacyjnych, ewentualnie także rozkładu przerw, zajęłoby więcej czasu niż trwa przeciętna kolejka. Tak naprawdę każdy z nas wchodząc do banku zastanawia się nad tym, ale decyzje

podejmuje błyskawicznie, na podstawie właśnie kilku „wyzwalaczy”. Przykład z poznańskiego banku jest zgrabny anegdotycznie. Jednak klienci posiadający duże depozyty zazwyczaj są ubrani inaczej, a tak jak ten klient, noszą się zazwyczaj osoby, które kont bankowych nie zakładają. Gdyby pracownicy banku, maklerzy czy doradcy za każdym razem dogłębnie analizowali sytuację pomijając swoje doświadczenie w ocenie sytuacji, kolejki klientów rosłyby w nieskończoność. Zazwyczaj po takiej pomyłce następuje chwilowe „reagowanie kontrolne”, czyli głębsza ocena czynników przed podjęciem decyzji. Szybko jednak powraca mechanizm „samowyzwalacza” i na podstawie krótkiego spojrzenia makler czy doradca z reguły wie co ma robić.

Jeśli przywołać jedną z najstarszych prawd rynku kapitałowego – kupuj kiedy inni sprzedają, sprzedawaj kiedy kupują, to wszystko staje się jasne. Będiesz skuteczny, jeśli potrafisz w odpowiednim momencie przeskoczyć z zasady samowyzwalacza (wszyscy działają według niej) do zasady reagowania kontrolnego – czyli tym razem gruntownie przemyśle. Jeśli będziesz jedynym – wygrasz.

Zasada samowyzwalacza może nieść także negatywne skutki. Urażony klient, źle rozpoznana sytuacja, błędna decyzja to ewidentna strata dla instytucji finansowej. Są to jednak koszty konieczne, inaczej żadna firma ani żaden człowiek nie mógłby funkcjonować. Zbyt długi czas analiz nie pozostawi wiele czasu na działanie. Dlatego, dopóki nie popełnimy istotnego błędu, działamy na zasadzie samowyzwalacza.

Doskonałym tego przykładem jest GPW i notowania ciągle, albo giełdy towarowe. Tu w zasadzie wszystko działa na zasadzie samowyzwalacza. Rozpoznaj błyskawicznie i działaj. Kto pozwoli sobie na głębszą analizę sytuacji nie zdąży zadziałać.

Mechanizm samowyzwalacza zmienia się. Jeszcze niedawno klient w zabłoconym ubraniu „z pola lub z dworu” był traktowany jak chłop, który się zabłąkał w mieście. Dziś, nawet w dużych miastach północnej Polski, jest on traktowany jak „przedsiębiorca rolny”, który wpadł przy okazji do banku. Jego konto i poziom obrotów czynią z niego niezwykle miłego gościa. Gumowfilce są nadal zabłocone, ale nowe doświadczenie kazało bankierom zmienić reakcję. Nadal jednak działa ta sama, stara zasada samowyzwalacza.

Zasada 1 – Wzajemność

Jest to jedna z najstarszych zasad obowiązujących wśród ludzi. Jest ona obecna we wszystkich kulturach na całym świecie, a jednocześnie jest zasadą

najmocniejszą. Prawdopodobnie jej siła została zapoczątkowana bardzo mocnym związkiem z rozwojem społeczności. Wcześniej danie czegoś było czystą stratą. Umiejętność samodzielnego zdobycia dóbr ponad możliwość własnego wykorzystania umożliwiła rozdawanie nadmiaru. Ponieważ innym także się to zdarzało, zauważono, że zyskują wszyscy, a danie czegoś nie powoduje bezpowrotnej utraty. Co więcej obdarowany po jakimś czasie odwzajemnia się.

Dziś reguła ta wywiera najmocniejszy wpływ na ludzkie postępowanie. Wewnętrzna potrzeba odwzajemnienia przysługi jest najmocniej wykorzystywanym mechanizmem w relacjach społecznych. Osoba, która tego nie czyni odczuwa pewien dyskomfort i wstyd „życia z długiem”. Manipulacyjne wykorzystanie tej reguły polega na tym, że w ślad za stosunkowo małą przysługą, podarunkiem czy uprzejmością następuje niewspółmiernie duża prośba. Osoba na którą zastawia się taką pułapką jest w zasadzie pozbawiona szans ucieczki – w swoim własnym mniemaniu musi odwzajemnić wcześniejszą przysługę.

Reguła ta doczekała się wielu odmian praktycznych, a dziesiątki firm wykorzystują ją w swoich strategiach marketingowych. Darmowe próbki czy doradztwo, niezobowiązująca wizyta eksperta – oczywiście w kalkulowane w cenę – rodzą zobowiązanie, że jeśli już, to właśnie z tą firmą. Negocjator ustępujący w rozmowach oczekuje tego samego od przeciwnika (metoda wzajemności ustępstw). Doradca finansowy proponujący agresywny fundusz wycofuje ofertę i w zamian proponując bezpieczniejszą, oczekuje akceptacji klienta (metoda odmowa-wycofanie-nagroda). Każdy doświadczony sprzedawca wie, że poważnego klienta zdobywa się pokazując najpierw najdroższe oferty, a potem na ich tle te, które naprawdę chcemy sprzedać (metoda kontrastu).

W Europie i Ameryce funkcjonują w tym zakresie dwie odrębne strefy: prywatna i zawodowa. Oznacza to, że uprzejmość na płaszczyźnie zawodowej wymusza znacznie bardziej rewanż na tej samej płaszczyźnie niż relacjach prywatnych. I odwrotnie – przysługa o charakterze osobistym wymusza wzajemność w sferze prywatnej, bardzo słabo działa zaś w relacjach zawodowych. Inna prawidłowość to ta, że w krajach południowych strefa prywatna i zawodowa są znacznie bliższe niż w krajach pozostałych.

Na rynku kapitałowym zasada ta jest powszechnie stosowana i bez jej działania rynek ten nie funkcjonowałby. Każdy, kto dysponuje papierem lub towarem zbędnym dla siebie natychmiast oferuje go innym, którym mogą się one przydać. Jeśli dość szybko nie doczeka się rewanżu, przy pierwszej okazji będzie się wręcz domagał pomocy w pozyskaniu korzystnych papierów lub ulokowaniu własnej emisji. Jak widać zasada wzajemności na rynku

kapitałowym ma trochę odmienną formułę: dają mało atrakcyjne, oczekują w zamian bardzo atrakcyjnego. Ponieważ jednak atrakcyjność nie jest obiektywna, bo zależy od potrzeb klienta, czasu, specjalizacji, i innych czynników – rynek funkcjonuje znakomicie.

Zasada 2 – Zaangażowanie i konsekwencja

To także bardzo mocne elementy wywierania wpływu na ludzi. Człowiek dorosły chce być postrzegany jako osoba konsekwentna – czyli dorosła, poważna, podejmująca decyzje rozważnie, niezmienna. Powoduje to powstanie wielu niekorzystnych dla człowieka relacji. Najpoważniejszą z nich Cialdini nazywa „szybki numer”, a polega ona na zdjęciu z człowieka odpowiedzialności za dokonanie racjonalnego i czasem trudnego wyboru. Decydując szybko i zazwyczaj bezboleśnie, pozbywamy się problemu, decyzja jest podjęta, wybór już dokonany. Nie musimy martwić się dłużej – wystarczy konsekwentnie trzymać się raz podjętej decyzji, a wszystko wydaje się proste. Drugim mechanizmem jest „forteca głupców” broniona przez grupę ludzi bojących się konsekwencji bardziej rozumnej decyzji. Dlatego wielu ludzi pozostaje przy bardzo wyraźnie niekorzystnych rozwiązaniach, bo ich zakwestionowanie zmusiłoby ich do podjęcia pewnych działań, których podjąć nie chcą, nie potrafią, boją się.

Konsekwencja (upór) jest tym mocniejsza im bardziej swobodny i własny wydaje się dokonany wybór, im więcej wysiłku i zaangażowania wymagała sprawa oraz im bardziej publiczna była deklaracja dokonanego wyboru.

Mechanizmy te są znane na rynku kapitałowym bardzo dobrze. Na kontach dewizowych, które straciły atrakcyjność przed wielu już laty, nadal trzymane są znaczne kwoty „dewiz”. Ich właściciele wiedzą o tym, że zmiana choćby na konto złotówkowe byłaby korzystna, ale są gotowi podać szereg argumentów za pozostawieniem wszystkiego tak jak jest. Decyduje tu strach przed zmianą. W każdym domu maklerskim można znaleźć spore pakiety akcji dawno już nieatrakcyjnych, ale inwestor musiałby się do czegoś przyznać przed sobą samym. Osoby, które ubezpieczyły się indywidualnie, są przekonane i przekonują innych, że ich fundusz jest najkorzystniejszy.

Zasada konsekwencji jest bardzo mocna, a jedyną obroną przed nią jest poddanie naszego postępowania racjonalnej ocenie. Jest to bardzo trudne, gdyż nie zawsze mamy na to czas i wystarczające umiejętności, a wcześniejsze nasze deklaracje i wysiłek skłaniają do najprostszej decyzji – bądź konsekwentny.

Zasada 3 – Społeczny dowód słusności

To pierwsza z zasad teorii Cialdiniego, która zakłada świadome poszukiwanie właściwego zachowania. Dotychczasowe dwie zasady działały w zasadzie automatycznie, a w ich mechanizmie było wiele z metazasady „samowyzwalacza”. Ludzie odwołują się do dowodu społecznego w szczególnych przypadkach: kiedy sytuacja jest rzadka, kiedy reguły postępowania nie są jasne, a samym człowiekiem kieruje niepewność. Wtedy najchętniej poddajemy się zasadzie **społecznego dowodu słusności**.

Na skuteczność funkcjonowania tej zasady wpływają dwa warunki. Pierwszy to niepewność jak postąpić, który uruchamia działanie zasady. Drugi to poszukiwanie właściwego wzorca. Jest nim zazwyczaj osoba nam podobna, z naszej grupy społecznej, uprawiająca podobny zawód, podobnie ubrana, będąca w podobnej sytuacji. Duże znaczenie ma też liczba osób, które postępują tak samo – im jest ich więcej, tym łatwiej postąpić podobnie. Stąd właśnie fundusze emerytalne podają tak często liczbę osób, które zdecydowały się na ten fundusz. Jeśli jest ich tak wielu, to nie mogą się mylić, wybrali dobrze, wybiorę i ja.

Wpływ tej zasady na rynku kapitałowym jest częstszy niż w życiu społecznym. Na giełdach papierów wartościowych przybiera to postać „instynktu stadnego” a w konsekwencji hossy lub bessy. Kupuję, bo widzę, że inni kupują. Równie często padają pytania kierowane do maklerów lub doradców – „a pan co by sam kupował?” Także dobrze przygotowana akcja PR, podnosząca zalety konkretnego emitenta, kilka wypowiedzi prasowych, komentarz zauważający „konsekwentny marsz w górę notowań spółki” powoduje, że osoby niezdecydowane w danej chwili dołączają do tych „słusznie postępujących”. Ponieważ przy większej liczbie kupujących akcje pójdą w górę, będzie to potwierdzenie dobrej decyzji, a dla innych dowód społeczny słusności takiego postępowania.

Zasada 4 – Lubienie i sympatia.

Ta pozornie prosta i oczywista zasada ma jednak bardzo poważne konsekwencje, także na rynkach finansowych. Nie od dziś wiadomo, że chętniej spełniamy prośby osób fizycznie atrakcyjnych i budzących sympatię. Dlatego też takie osoby właśnie wybierane są do oferowania produktów i usług, także finansowych.

Zasada lubienia ma jednak szereg czynników. Pierwszy z nich, atrakcyjność fizyczna, pozwala rozciągnąć tzw. aureolę także na inne cechy osobowości. O ile nasza sympatia towarzysząca urodzie jest zrozumiała, to przyjmowanie, że osoba „piękna” jest także mądra, inteligentna i jest ekspertem w różnych

dziedzinach jest naiwnością. Efekt aureoli uzyskuje się wykorzystując sportowców i piosenkarzy w reklamach kart kredytowych czy aktorów w reklamach funduszy emerytalnych. Zdrowy rozsądek nakazuje wierzyć raczej profesorowi ekonomii, ale aktor jest taki przystojny.

Drugim z czynników jest podobieństwo do nas samych. Bardziej lubimy, i w konsekwencji ulegamy ludziom podobnym, podobnie ubranym, pracującym w podobnych firmach, mającym podobne relacje rodzinne. Czynniki te wzmacniają komplementy.

Trzeci czynnik, to częstość i jakość wzajemnych kontaktów. Im są częstsze i bardziej efektywne, na przykład udane transakcje, skuteczne doradztwo i trafny wybór – tym bardziej lubimy tą osobę, i tym bardziej ulegamy jej wpływowi. Dlatego tak często pomysły dobrych transakcji pojawiają się w czasie bankietów, w dobrej atmosferze, przy dobrej muzyce. Także chętniej współpracuje się ludźmi tak poznanymi, niż z osobami poznanymi na neutralnym, czysto zawodowym gruncie.

Ostatni z głównych czynników wzmacniających efekt sympatii to dobre, pozytywne skojarzenia. Dlatego banki i instytucje finansowe wykorzystują osoby znane i lubiane, sponsorują wydarzenia sportowe i kulturalne, starają się pokazywać w dobrych konotacjach. Zjawiskiem wynikającym z czynnika dobrych, pozytywnych skojarzeń, jest także szczególny sposób postępowania ludzi w miejscach z wyeksponowanymi symbolami kart kredytowych. Już badania prowadzone w początkach lat osiemdziesiątych (Bierley, Gorn) wykazały, że dzięki przyjemności zakupów z odroczonej nieprzyjemnością płacenia, chętniej wchodzimy do sklepów z symbolem karty kredytowej przy wejściu. Znacznie ciekawsze są jednak wyniki późniejszych Feinberga. Okazuje się, że także zakupy gotówkowe, danie datku na cel charytatywny czy decyzje o podjęciu się czegośkolwiek, przychodzą łatwiej w obecności symboli kart kredytowych. Już samo dobre skojarzenie symbolu wystarcza do łatwiejszych (mniej rozważnych?) decyzji. Dlatego wszędzie gdzie tylko można, właściciele rozmaitych przedsięwzięć starają się mieć dużą ilość takich wywieszek.

Jest to zasada tak głęboko ludzka, że obrona przed nią jest bardzo trudna. Bycie miłym wobec innych jest przyjemne i dlatego niewiele osób się przed tym chce bronić, jeszcze mniej potrafi. Cialdini zaleca jednak, aby kontrolować swoje zachowanie poprzez obserwowanie nagłego przypływu sympatii do ludzi bądź firm. Jeśli odczuwamy nagłą chęć zrobienia czegoś „właśnie dla tej osoby”, to zapytajmy siebie co właściwie jest tego powodem. Czynniki merytoryczne, czy nagła sympatia, która może nas sporo kosztować.

Zasada 5 - Autorytet

W sytuacjach wyboru elementem wspierającym jest autorytet. W języku angielskim wyróżnia się dwa rodzaje autorytetu: być autorytetem, i być „w autorytecie”. To drugie określenie oznacza raczej posiadanie atrybutów autorytetu niż bycie nim z powodu posiadanej wiedzy, umiejętności i cech charakteru. W sytuacjach społecznych, zdecydowanie częściej mamy do czynienia właśnie z tym drugim rodzajem autorytetu. Ten pierwszy, oparty na rzeczywistych wartościach, jest budowany w dłuższym okresie, w czasie wspólnej pracy czy innych działań. Nie jest natomiast widoczny „gołym okiem”.

Najsilniej autorytet „odatrybutowy” działa na osoby, które stykają się z nim w sytuacjach wymagających wsparcia w wyborze postępowania. W niektórych sytuacjach wystarczającym atrybutem może być zdecydowana postawa, pewny głos, sprawianie wrażenia osoby pewnej i zorientowanej. Bardziej typowe atrybuty autorytetu to wysoki wzrost mężczyzn, postawna sylwetka, dostosowane do rodzaju autorytetu ubranie, właściwy samochód czy zegarek. Kluczem jest tu słowo dostosowany lub właściwy. W czasie spotkań biznesowych dosyć wyraźnie widać różnicę pomiędzy bardziej stonowanymi ubiorami finansistów i bardziej agresywnymi, głównie poprzez zestawienia koszul i krawatów ubiorami prezesów firm. Elementem bardzo atrybutowym autorytetu jest mundur, przy czym może nim być także sutanna, czy też ubranie służbowe w banku.

Obrona przed autorytetem jest o tyle utrudniona, że zazwyczaj kreujemy go sami jako odpowiedź na nasze własne wątpliwości (może kogoś zapytać?). Często jednak firmy tworzą system autorytetów, ludzi ubranych w mundurki, przydają im różne symbole i narzędzia w celu uwiarygodnienia. Elementem pozwalającym wykryć taki manipulacyjny wpływ autorytetu jest zjawisko skazy. Autorytet znacznie zyskuje w naszych oczach, kiedy przyznaje się do jakiejś drobnej słabości, a także kiedy zaleca nam coś co jest korzystne dla nas, a mniej korzystne dla niego samego lub jego firmy. Taki manewr zazwyczaj jest manipulacją obliczoną na pozbycie się wszelkich wątpliwości i zdobycie absolutnego zaufania. Cialdini zaleca ostrożność w takich wypadkach, bez względu na to czy robi to intuicyjnie kelner, czy w sposób systemowy doradca finansowy.

Zasada 6 – Niedostępność

Wszystko co niedostępne jest bardziej atrakcyjne, a jako takie bardziej pożądane. Dzieje się tak dlatego, że dobrom rzadszym przypisujemy większą wartość. To co trudne do zdobycia musi być cenniejsze. Ponadto człowiek nie lubi kiedy coś, w tym wypadku fizyczna niedostępność, ogranicza mu jego

prawo do swobodnego wyboru. Firmy wiedząc o tym dość często używają określeń „ilość ograniczona”, „oferta ważna tylko do wyczerpania”, „ostatni tydzień”. Każda emisja akcji, jeśli jest obwarowana ograniczeniami, staje się już tylko przez to bardziej atrakcyjna.

Atrakcyjność dobra niedostępnego jest największa w pierwszej fazie niedostępności. Mechanizm – wczoraj jeszcze było, a dziś już nie ma, jest bardzo mocny. Innym elementem wzmacniającym jest rywalizacja z innymi osobami o dobro rzadkie. Jeśli nikt go nie poszukuje, nic się nie dzieje. Jeśli jednak pojawi się informacja o kolejkach, o tym, że chętnych jest wielu – narasta chęć zdobycia takiego dobra jako dowodu potwierdzającego własne wysokie przekonania o sobie. Zaskakujące jest traktowanie informacji w kontekście niedostępności. Im trudniej ją zdobyć, im bardziej wyłączna się ona wydaje – tym więcej jest warta i tym bardziej jej wierzymy. Wystarczy podać informację o zablokowaniu innej informacji, aby ludzie chcieli ją gwałtownie zdobyć.

Ma to kapitalne znaczenie dla rynków kapitałowych i obrotu giełdowego, zarówno papierami wartościowymi jak i towarami. Wyłączność informacji, informacja o spodziewanych trudnościach są niezwykle cenne i powodują zazwyczaj gwałtowne reakcje na rynku.

Podsumowanie

Profesor Robert Cialdini w ciągu kilkunastogodzinnego wykładu omówił w sposób całościowy swoją teorię zakładającą, że wpływ na ludzi wywiera sześć głównych zasad. Podane wyniki badań laboratoryjnych i liczne doświadczenia oraz praktyka różnych zawodów pokazują, że teoria ta jest słuszna. Sporą część materiału dowodowego Cialdini zawarł w swojej książce – **Wywieranie wpływu na ludzi**. Jest ona dostępna w kilkadziesiąt językach, w tym także w języku polskim. Wszystkim, którzy zajmują się rynkiem kapitałowym książka ta, i wiedza w niej zawarta są zdecydowanie potrzebne.

**Klucz decyzyjny odpowiedzi na prośbę w wybranych kulturach
na podstawie wykładu profesora Roberta Cialdiniego,
Warszawa .17 maja 1999.**

Opracowanie: Marek Skala

Cechą niezmienną, niezależną od kultury, jest oddzielne traktowanie obszaru zawodowo-biznesowego i prywatno-rodzinnego, przy czym obszary te są

znacznie bliższe sobie w kulturach południowych i wschodnich. Innymi słowy, to co uczyniłeś mi prywatnie skłania mnie do reakcji w obszarach prywatnych znacznie bardziej niż w obszarach zawodowych. I odwrotnie.

We wszystkich poniższych przypadkach występuje reakcja: Tak → Tak, Nie → Nie, czyli jeśli odpowiedź na wewnętrzne pytanie brzmi Tak, to odpowiedź na prośbę także brzmi Tak. I odwrotnie, jak Nie, to Nie.

US/UK/Kanada

baza: wzajemność

Czy osoba, która prosi mnie o przysługę dokonała wcześniej czegoś dobrego dla mnie?

Japonia/Chiny

baza: lojalność

Czy osoba, która prosi mnie o przysługę jest związana z moją grupą i seniorem tej grupy?

Włochy/Hiszpania

baza: przyjaźń

Czy osoba, która prosi mnie o przysługę jest związana z moimi przyjaciółmi?

Niemcy

baza: system

Czy przysługa, o którą mnie proszą jest dobra (pozytywna) w oparciu o oficjalne zasady?

Polska (prawdopodobnie)

baza: opinia znajomych

Czy moi znajomi zgodziliby się w takiej sytuacji?