

به نام خداوند جان و خرد

قلاب

چگونه محصولات را بسازیم که به استفاده از آنها عادت کنند

نویسندگان:

نیل ایر

با همکاری ریان هوور

مترجم:

دکتر یاسمین شریف پور



سرشناسه: ایال، نیر.
Eyal, Nir
عنوان و نام پدیدآور: قلاب: چگونه محصولاتی را بسازیم که به استفاده از آنها عادت کنند؟ نویسندگان نیل ایر با همکاری ریان هوور؛ مترجم یاسمین شریف‌پور.
مشخصات نشر: تهران: طاهریان، ۱۴۰۰.
مشخصات ظاهری: ۲۸۰ ص؛ مصور.
شابک: ۶-۲۱۱-۲۸۴-۶۲۲-۹۷۸
وضعیت فهرست نویسی: فیبا
یادداشت: عنوان اصلی: Hooked: how to build habit-forming products,
عنوان دیگر: چگونه محصولاتی را بسازیم که به استفاده از آنها عادت کنند؟
موضوع: فرآورده‌های جدید
موضوع: New products
موضوع: مصرف‌کنندگان -- رفتار
موضوع: Consumer behavior
موضوع: مصرف‌کنندگان -- سلیقه‌ها
موضوع: Consumers' preferences
شناسه افزوده: هوور، رایان
شناسه افزوده: Hoover, Ryan (Ryan K)
شناسه افزوده: شریف‌پور، یاسمین، ۱۳۶۴ - مترجم
رده‌بندی کنکره: HF ۵۴۱۵/۱۵۳
رده‌بندی دیویی: ۶۵۸/۵۷۵
شماره کتابشناسی ملی: ۸۷۱۴۹۰۱



«قلاب»

- نویسندگان: نیل ایر و ریان هوور ● مترجم: دکتر یاسمین شریف‌پور
 - ناشر: انتشارات طاهریان ● نوبت چاپ: دوم ● سال چاپ: ۱۴۰۲ ● تیراژ: ۱۰۰ جلد
 - قیمت: ۹۵/۰۰۰ تومان ● تایپ، صفحه‌بندی و طرح جلد: آرزو خسروپور ● چاپ: شهر
 - شابک: ۶-۲۱۱-۲۸۴-۶۲۲-۹۷۸ ● شابک الکترونیک: ۳-۲۱۲-۲۸۴-۶۲۲-۹۷۸
-
- آدرس: میدان انقلاب، خیابان کارگر جنوبی، خیابان لبافی نژاد، پلاک ۲۶۶، طبقه چهارم، واحد ۱۱
تلفن: ۶۶۹۷۰۷۶۷-۶۶۴۹۲۷۳۳ تلفکس: ۶۶۹۷۴۱۵۲ www.Taherianpress.com
- با تشکر از همراهی هوشمندانه شما خواننده محترم، به اطلاع می‌رساند برای بهره‌گیری از تسهیلات و خدمات نوین حمایتی انتشارات طاهریان و همچنین شرکت در قرعه‌کشی خوانندگان ویژه مجموعه کتاب‌های به سوی موفقیت، لطفاً حتماً عدد ۱ را به شماره ۱۰۰۰۷۰۸۷ ارسال کنید تا یکی از برندگان ما باشید.

فهرست

فصل ۱: منطقهٔ عادت.....	۲۵
فصل ۲: محرک.....	۵۹
فصل ۳: عمل.....	۸۷
فصل ۴: پاداش متغیر.....	۱۲۹
فصل ۵: سرمایه‌گذاری.....	۱۸۱
فصل ۶: قصد دارید چه کاری با این اطلاعات انجام دهید.....	۲۱۷
فصل ۷: مطالعهٔ موردی: Bible App.....	۲۳۷
فصل ۸: بررسی عادت و فرصت‌های شکل‌دهی به عادت.....	۲۵۵

تقدیر و تشکر

ضمن تشکر از ناشر محترم جناب آقای ابوالفضل طاهریان ریزی
و با بیان سپاس از زحمات خانواده عزیزم به خصوص والدین
مهربان و دلسوزم

به دلیل مصادف شدن اتمام ترجمه این کتاب با ایام شهادت حضرت
فاطمه سلام الله علیها که مقامی بسیار عالی و غیرقابل توصیف در
هر دو عالم دارند، ترجمه این کتاب را تقدیم می‌کنم
به قلب بسیار پاک و مهربان بانوی دو عالم
حضرت فاطمه صدیقه سلام الله علیها

«مترجم: دکتر یاسمین شریف‌پور»

مقدمه

هفتاد و نه درصد از مالکین گوشی‌های هوشمند، گوشی خودشان را هر
روز صبح در مدت پانزده دقیقه بعد از بیدار شدن چک می‌کنند.¹ شاید
مسئله حیرت‌انگیزتر این است که یک سوم از کل مردم آمریکا می‌گویند

¹ - "IDC-Facebook Always Connected.pdf," File Shared from Box (accessed Dec. 19, 2013), <https://fbpublic.app.box.com/s/3iq5x6uwnqtq7ki4q8wk>

که نسبتاً نسبت به مسائل زندگی زناشویی خودشان بیشتر بی‌توجهی می‌کنند در مقایسه با اینکه گوشی هوشمند خودشان را کنار بگذارند.^۱ یک تحقیق دانشگاهی در سال ۲۰۱۱ نشان داده است که مردم گوشی‌های خودشان را در هر روز سی و چهار مرتبه چک می‌کنند.^۲ با این حال ساکنان مناطق صنعتی بر این باورند که تعداد این چک کردن به میزان شگفت‌آور ۱۵۰ مرتبه در روز نزدیک‌تر است.^۳ به این مسئله توجه کنید: ما در قلابی گیر افتاده‌ایم. تکنولوژی‌هایی که استفاده می‌کنیم به اجبار تبدیل شده است، اگر به حالت اعتیاد تبدیل نشده باشد. این تکنولوژی‌ها محرکی برای بررسی نمودن یک اخطار پیامی است. باعث می‌شود به بازدید از صفحات یوتیوب، فیس‌بوک یا توئیتر فقط برای چند دقیقه کشانده شویم، اما متوجه می‌شوید هنوز درگیر هستید و به مدت یک ساعت مشغول پیمایش در این رسانه‌های اجتماعی بزرگ بودید. در کل روز احساس می‌کنید که این یک اضطراب است، اما به سختی به آن توجه می‌کنید. روان‌شناسان شناختی عادت‌ها را به عنوان "رفتارهای خودکاری تعریف کرده‌اند که توسط نشانه‌های موقعیت‌ها راه‌اندازی می‌شوند":

¹ - "Survey Finds One-Third of Americans More Willing to Give Up Sex Than Their Mobile Phones," TeleNav (accessed Dec. 19, 2013), <http://www.telenav.com/about/pr-summer-travel/report-20110803.html>.

² - Antti Oulasvirta, Tye Rattenbury, Lingyi Ma, and Eeva Raita, "Habits Make Smartphone Use More Pervasive," *Personal and Ubiquitous Computing* 16, no. 1 (Jan. 2012): 105-14, doi:10.1007/s00779-011-0412-2.

³ - Dusan Belic, "Tomi Ahonen: Average Users Looks at Their Phone 150 Times a Day!" IntoMobile (accessed Dec. 19, 2013), <http://www.intomobile.com/2012/02/09/tomi-ahonen-average-users-looks-their-phone-150-times-day>.

مسائلی که با تفکر آگاهانه اندک یا بدون تفکر آگاهانه انجام می‌دهیم.^۱ محصولات و خدماتی که ما از روی عادت استفاده می‌کنیم، تغییردهنده رفتار هر روز ماست، فقط همانند طراحانی به آن‌ها توجه می‌کنیم.^۲ اعمال ما مهندسی شده است.

چگونه شرکت‌ها کار می‌کنند، تولید اندکی بیشتر از مقدار کوچک کدهایی که روی صفحه نمایش داده شده است، آیا به نظر می‌رسد ذهن‌های کاربران را تحت کنترل قرار داده است؟ چه مسئله‌ای باعث شده برخی از محصولات اینقدر شکل‌دهنده عادت باشند؟

شکل‌دهندگان عادت‌ها برای بقای بسیاری از محصولات حیاتی هستند. چون حواس‌پرتی‌های نامحدود در حال رقابت با توجه ماست، شرکت‌ها در حال یادگیری برای به کار بردن ماهرانه راهبردهای نوین هستند تا در ذهن کاربران خودشان جای بگیرند. انباشته شدن میلیون‌ها کاربر دیگر به اندازه کافی خوب نیست. شرکت‌ها به شکل فزاینده‌ای متوجه شدند که ارزش اقتصادی آن‌ها عملکردی از قدرت عادت‌هایی است که خلق کرده‌اند. به منظور پیروزی وفاداری کاربران آن‌ها و ایجاد یک محصول که به شکل منظم مورد استفاده قرار می‌گیرد، شرکت‌ها باید نه

¹ - E. Morsella, J. A. Bargh, P. M. Gollwitzer, eds., *Oxford Handbook of Human Action* (New York: Oxford University Press, 2008).

² - *For purposes of this book, I use the definition of habit formation as the process of learning new behaviors through repetition until they become automatic. I am grateful to Dr. Stephen Wendel for pointing out the spectrum of habits. For a framework describing other automatic behaviors, see: John A. Bargh, "The Four Horsemen of Automaticity: Awareness, Intention, Efficiency, and Control in Social Cognition." Handbook of Social Cognition, vol. 1: Basic Processes; vol. 2: Applications (2nd ed.), eds. R. S. Wyer and T. K. Srull (Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 1994), 1-40.*

تنها مسائلی را یاد بگیرند که نه تنها کاربران را وادار سازد کلیک کنند بلکه باعث شود آن‌ها را وادار می‌کنند تا تیک بزنند. با این حال برخی شرکت‌ها فقط با این واقعیت جدید بیدار می‌شوند، که دیگران از قبل دریافت کرده‌اند. با استناد شدن در طراحی تولیدی که شکل‌دهنده عادت است، شرکت‌ها در این کتاب نشان داده‌اند که سازنده موارد ضروری خوب خودشان هستند.

اول باید پیروزی‌ها را به خاطر سپرد

شرکت‌هایی که عادت‌های قوی کاربر را شکل داده‌اند از چند مزیت برای خط پایین خودشان سود می‌برند. آن شرکت‌ها تولیداتشان با محرک‌های درونی در تماس است. به عنوان یک نتیجه، کاربران فقدان هر ارتقای خارجی را نشان داده‌اند.

به جای اعتماد بر بازاریابی گران، شرکت‌های شکل‌دهنده عادت با خدمات خودشان برای احساسات و کارهای عادی روزانه کاربران در ارتباط هستند.^۱ یک عادت در عمل مربوط به زمانی است که کاربران اندکی احساس بی‌حوصلگی می‌کنند و اصرار دارند توئیتر را باز کنند. آن‌ها اضطراب شدیدی را در نتیجه تنهایی احساس می‌کنند و قبل از اینکه منطقی فکر کنند اتفاق می‌افتد، آن‌ها در حال پیمایش از طریق خوراک‌های فیس‌بوک خودشان هستند. سوالی که به ذهن می‌رسد را قبل از آنکه در ذهن خودشان جستجو کنند از گوگل می‌پرسند. راه حل اولی که به ذهن می‌رسد پیروز می‌شود. در فصل یک

¹ - Bas Verplanken and Wendy Wood, "Interventions to Break and Create Consumer Habits," *Journal of Public Policy & Marketing* 25, no. 1 (March 2006): 90-103, doi:10.1509/jppm.25.1.90.

این کتاب مزیت‌های رقابتی حاصل از محصولات شکل‌دهنده عادت را کشف می‌کنیم.

چگونه محصولات، عادت‌ها را شکل می‌دهند؟ پاسخ، محصولات عادت‌ها را می‌سازند. درحالی‌که طرفداران فیلم تلویزیونی مرد دیوانه با چگونگی صنعت تبلیغات آشنا هستند، زمانی که تمایل مصرف‌کننده طی دوره طلایی خیابان مدیسون ایجاد شد، آن روزها مدت‌هاست که سپری شده است. یک جهان با چند صفحه نمایش شامل مصرف‌کنندگانی با آگهی‌های هشدار دهنده است که شستشوی مغزی سرمایه بزرگ دان دراپر^۱ را ارائه داده است که برای همه بدون استفاده است اما بزرگترین نام تجاری است.

امروزه، تیم‌های کوچک استارت‌آپ می‌توانند به شکل عمیقی رفتارهای کاربران رهبر را از طریق مجموعه‌هایی از تجربیات تغییر دهند که نام آن را قلاب گذاشته‌ام. بیشتر کاربران وارد این قلاب‌ها می‌شوند، به احتمال بیشتر آن‌ها هستند که عادت‌ها را شکل می‌دهند.

چگونه در قلاب افتادم

در سال ۲۰۰۸، در میان تیمی شامل فارغ‌التحصیلات رشته مدیریت اجرایی دانشگاه استانفورد حمایت از شرکتی را توسط برخی از هوشمندترین سرمایه‌گذاران در دهکده سیلیکون آغاز نمودند. تعهد ما

^۱ - شخصیت اصلی سریال مردان دیوانه مردی است با هویت جعلی، باهوش، تیزبین، و حواس جمع و البته خودرأی و خودمحور مثل خیلی از ماها به نام دان دریپر (Don Draper) با بازی جان هم (Jon Hamm) سخنور، نکته سنج، مستعد و با اعتماد به نفس بالا. مردی که جگوار را کنار می‌زند تا به شورلت برسد و کوکالا را فتح کند.

ساخت یک ایستگاه برای سرمایه‌گذاری در جهان در حال رشد بازی‌های اجتماعی آنلاین بود.

شرکت‌های قابل ذکر سازنده صدها میلیون دلاری بودند که به شکل مجازی گاوها را در مزرعه‌های دیجیتال می‌فروختند، در حالیکه تبلیغ‌کنندگان مجموع عظیمی از پول را خرج می‌کردند تا بر مردم با خرید هر آنچه تأثیر بگذارند که آن را با دوره‌گردی به فروش برسانند. پذیرفتم که آن را در ابتدا بدست نیاوردم و متوجه شدم خودم در لبه حوض حیرت‌انگیزی ایستاده‌ام، "آنها چگونه این کار را انجام دادند؟" در تقاطع این دو صنعت که وابسته به استفاده ماهرانه ذهن است، سفری را آغاز نمودم تا بیاموزم چگونه محصولات اعمال ما را تغییر می‌دهند و در اوقاتی اجبارها را خلق می‌کنند. چگونه این شرکت‌ها رفتارهای کاربر را مهندسی می‌کنند؟ کاربردهای اخلاقی ساخت محصولات که دارای توانایی پنهان اعتیادآور هستند، چیست؟ مهم‌ترین مسئله این است که آیا اجبارهای یکسان می‌تواند سازنده این تجربیاتی باشد که اینقدر اجبار کننده هستند، و بعلاوه برای ساخت محصولات به منظور بهبود زندگی مردم به کار برده شوند؟

کجا طرح‌هایی را برای آینده به منظور شکل‌دهی عادت‌ها می‌توانیم پیدا کنیم؟ با نومیادی خودم، هیچ راهنمایی را پیدا نکردم. تجارت‌ها در طراحی رفتارهایی مهارت دارند که رازهای آنها را حفظ می‌کند، و با این حال در کتاب‌ها پوشش داده نشده است، کاغذهای سفید و پست‌های موجود در بلاگ‌های اینترنتی به شکل مماس با موضوع مرتبط هستند،

هیچ کتاب راهنمایی برای تشریح چگونگی ساخت محصولات شکل‌دهنده عادت وجود ندارد.

شروع کردم تا به مشاهدات خودم از صدها شرکت استناد کنم که الگوها را در طرح‌های با تجربه کاربر و به شکل عملکردی پوشش نمی‌دهند. با این حال هر تجارتی مطلوبیت منحصر به فرد خودش را دارد، به دنبال شناسایی مسائل مشترک حمایت‌کننده از افراد پیروز و شناخت مسائلی بودم که در میان افراد شکست‌خورده موجود نبود.

دیدگاه‌های افراد دانشگاهی را بررسی نمودم، شروع به استفاده از روان‌شناسی مصرف‌کننده، روابط متقابل کامپیوتر و انسان، و تحقیقات در زمینه اقتصاد رفتاری نمودم. در سال ۲۰۱۱ شروع کردم تا مسائلی که آموخته بودم را به اشتراک بگذارم و کار کردن به عنوان یک مشاور برای میزبانی از شرکت‌های دره سیلیکون^۱ را آغاز نمودم، که شامل استارت‌آپ‌های کوچک تا تجارت‌خانه‌هایی مانند فورچون ۵۰۰^۲ بود. هر یک از مشتریان فرصتی را برای آزمون فرضیه‌های من تولید می‌کرد، که دیدگاه‌های جدیدی را ترسیم می‌کرد و تفکر مرا اصلاح می‌کرد. شروع به بلاگ نویسی در مورد آموخته‌هایم در سایت irAndFar.com نمودم، و ارزیابی‌های خودم برای سایت‌های دیگر اتحادیه‌ای را تشکیل

^۱ - دره سیلیکون نام رایج و غیررسمی منطقه‌ای در حدود ۷۰ کیلومتری جنوب شرقی سانفرانسیسکو در حومه سانتا کلارا، کالیفرنیا، ایالات متحده آمریکا است. شهرت این منطقه به دلیل قرار داشتن بسیاری از شرکت‌های مطرح انفورماتیک جهان در این منطقه است.

^۲ - فورچون جهانی ۵۰۰ فهرستی از ۵۰۰ شرکت بین‌المللی فعال در صنایع مختلف می‌باشد، که به صورت سالیانه توسط مجله فورچون رتبه‌بندی و منتشر می‌شود.

داده بود. خوانندگان خیلی زود شروع کردند تا مطابق با مثال‌ها و مشاهدات خودشان بنویسند.

در پاییز سال ۲۰۱۲، دکتر بابا شیو و من طراحی کردیم و در کلاسی در مدرسه آموزشی تجاری دانشگاه استنفورد در مورد علم تأثیرگذاری رفتار انسانی تدریس کردیم. سال بعد، با دکتر استف هابیف در تدریس یک دوره مشابه در بنگاه طراح در موسسه طراحی هاسو پلاتنر^۱ همکاری نمودم.

این سال‌ها تحقیق اصلاح شده و تجربیات واقعی جهانی موجب ایجاد مدل قلاب شد: فرآیند چهار مرحله‌ای که شرکت‌ها از آن برای شکل‌گیری عادت‌ها استفاده می‌کنند.

از طریق چرخه‌های سازنده قلاب، تولیدات موفقی از طریق به کارگیری کاربران ارتقا نیافته به هدف نهایی خودشان رسیدند، کاربران را به شکل مکرر پشتیبان خودشان می‌سازند، بدون آنکه وابسته به تبلیغات گران یا پیام‌های انبوه باشند.

در حالیکه نمونه‌های زیادی از شرکت‌های فن‌آوری موجود در پیش‌زمینه صنعت خودم را ترسیم کردم، متوجه شدم که قلاب‌ها در هر جایی هستند- در اپ‌ها، ورزش‌ها، فیلم‌ها، بازی‌ها، و حتی شغل ما. قلاب‌ها می‌توانند به شکل مجازی در هر تجربه‌ای یافت شوند که در ذهن

^۱- هاسو پلاتنر زاده ۲۱ ژانویه ۱۹۴۴ کارآفرین، بازرگان و مدیر ارشد اجرایی آلمانی است، که در سال ۱۹۷۲ با مشارکت دیتمار هوپ، هانس-ورنر هکتور، کلاوس چیرا و کلاوس ولنروتسر شرکت اس‌آپ را تأسیس نمود.

ما (و اغلب کیف پول ما) پنهان شده است. چهار گام از مدل قلاب چارچوبی را برای فصل‌های این کتاب تولید می‌کند.



یک محرک فعال‌کننده رفتار است - جرقه درون موتور روشن می‌کند. محرک‌ها دو نوع هستند: خارجی و درونی.^۱ محصولات شکل‌دهنده

¹ - W. Wood and D. T. Neal, "A New Look at Habits and the Habit-Goal Interface," *Psychological Review* 114, no. 4 (2007): 843-63.

عادت با تغییر کاربران از طریق محرک‌های خارجی مانند ایمیل، یک لینک وب سایت، یا آیکون اپ روی یک گوشی کار خود را آغاز می‌کنند. برای مثال فرض کنید که باربرای یک زن جوان در پنسیلوانیاست، به شکل اتفاقی عکسی را در صفحه اخبار فیس بوک مشاهده می‌کند که توسط اعضای یک خانواده منطقه روستایی در ایالت گرفته شده است. این یک عکس عاشقانه است و چون سفری را در آنجا همراه با جانی برادر خودش طراحی کرده است، نام محرک خارجی در عمل (در بازاریابی و قالب‌های تبلیغات) برای او تعبیه شده است و او روی آن کلیک می‌کند. با کلیک کردن از طریق قلاب‌های متوالی، کاربران شروع به شکل‌دهی همراه با محرک‌های خارجی می‌کنند، که با رفتارهای موجود و احساسات موجود مرتبط هستند.

وقتی کاربران با کلید خودکار، رفتار بعدی خودشان را شروع می‌کنند، عادت جدید بخشی از کارهای رایج روزمره آن‌ها می‌شود. با گذر زمان، باربرای فیس بوک را با نیاز خودش برای روابط اجتماعی مرتبط دانست. فصل دو محرک‌های درونی و خارجی را کشف می‌کند، به این سوال پاسخ می‌دهد که چگونه محصول طراحان موثرترین محرک‌ها را طراحی می‌کنند.

۲. عمل

پس از آن محرک‌ها وارد عمل می‌شوند: رفتار در اثر پیش‌بینی یک پاداش انجام می‌شود. عمل ساده کلیک کردن روی تصویر مورد علاقه در صفحه اخبار خودش باربرای را به یک سایت زنجیره‌ای می‌برد که

پینترست^۱ نام دارد، "یک سایت نشانه‌گذاری اجتماعی همراه با یک پین بورد مجازی یا یک تابلوی اعلانات پر از تصویر است."^۲ این مرحله از قلاب که در فصل ۳ تشریح شده است، هنر و علم قابلیت کاربردی طراحی برای آشکارسازی محصولات تحریک‌کننده عمل خاص کاربر را ترسیم می‌کند. شرکت‌ها با دو قرقره اساسی رفتار انسانی به افزایش احتمال رخداد یک عمل نفوذ می‌کنند: تسهیل انجام یک عمل و تحریک روان‌شناسی برای انجام آن عمل.^۳ زمانی که باربر عمل ساده کلیک نمودن روی عکس را تکمیل نمود، او از مسائلی حیرت‌زده شده بود که پس از آن می‌دید.

۳. پاداش متغیر

آنچه مدل قلاب را از یک حلقه بازخورد معمولی و ساده متمایز می‌سازد، توانایی قلاب برای ایجاد یک تمایل شدید است. حلقه‌های بازخورد در اطراف همگی ما هستند، اما این حلقه‌های بازخورد به شکل قابل پیش‌گویی ایجاد کننده تمایل نیستند. واکنش تعجب‌آوری نیست که نور یخچال شما روشن شود وقتی درب آن را باز می‌کنید، و این مسئله شما را تحریک نمی‌کند که به طور مداوم بارها و بارها آن را باز کنید.

^۱ - پینترست یک شبکه اجتماعی محبوب در جهان است که به کاربران اجازه می‌دهد تا تصاویر مربوط به پروژه، کالا و خدمات را به اشتراک بگذارند و از طریق جستجو و مشاهده تصاویری که دیگران به اشتراک گذاشته‌اند، علایق جدیدی پیدا کنند.

^۲ - "Pinterest," Crunchbase, June 25, 2014.

<http://www.crunchbase.com/organization/pinterest>.

^۳ - "What Causes Behavior Change?" B. J. Fogg's Behavior Model (accessed Nov. 12, 2013),

<http://www.behaviormodel.org>.

با این حال چند تغییرپذیری را به مخلوط اضافه کنید - فرض کنید یک ویژگی متفاوت به شکل حاشیه‌ای در یخچال شما آشکار می‌شود هر وقت که آن را باز می‌کنید - و توطئه‌ای ایجاد شده است. پاداش‌های متغیر یکی از قدرتمندترین ابزارهایی است که برای کابران قلاب به کار می‌رود. فصل ۴ آن‌ها را با جزئیات بیشتر تشریح می‌کند. تحقیقات نشان داده است که سطوح انتقال دهنده عصبی دوپامین خروشان است وقتی مغز انتظار یک پاداش را دارد.^۱ معرفی تغییرپذیری اثر را چند برابر می‌کند، ایجاد کننده یک حالت متمرکز است، که مناطق مغز را که در ارتباط با داوری و دلیل است همراهی می‌کند در حالی که بخش‌های مرتبط با خواسته‌ها و تمایل را فعال می‌کند.^۲ با این حال مثال‌های قدیمی شامل قرعه‌کشی‌ها و ماشین‌های اسلات^۳، پاداش‌های متغیری هستند که در بسیاری از دیگر محصولات شکل‌دهنده عادت رایج هستند.

وقتی باربارا به پینترست رفت، نه تنها تصویری را دید که تمایل داشت کشف کند، بلکه در زمینه چند هدف زرق و برق‌دار دیگر را نیز خدمت‌رسانی شده بود. تصاویر با مسائلی مرتبط بود که معمولاً به آن علاقه داشت - برای مثال مسائلی که در سفر آینده خود به پنسیلوانیای

¹ - "Robert Sapolsky: Are Humans Just Another Primate?" FORA.tv (accessed Dec. 19, 2013),

http://fora.tv/2011/02/15/Robert_Sapolsky_Are_Humans_Just_Another_Primate.

² - Damien Brevers and Xavier Noël, "Pathological Gambling and the Loss of Willpower: A Neurocognitive Perspective," *Socioaffective Neuroscience & Psychology* 3, no. 2 (Sept. 2013), doi:10.3402/snp.v3i0.21592.

³ - ماشینی که با گذاشتن سکه در آن برنده پول می‌شوی، اغلب یک دکمه دارد یا با استفاده از یک دستگیره کار می‌کند.

روستایی می‌بیند- بلکه مسائل دیگری هم وجود دارد که چشمان او می‌بیند. کنار هم قرار دادن هیجان‌انگیز مسائل مرتبط و غیر مرتبط، مسائل ساده و وسوسه کننده، مسائل عادی و زیبا، سیستم دوپامین مغز او را تنظیم می‌کند که با وعده پاداش هیجان زده می‌شود. اکنون او در حال گذراندن زمان بیشتر در اینترنت است، و به دنبال شکار برای یافتن مسائل حیرت‌انگیز آینده است. قبل از اینکه او این مسئله را بفهمد، او پیمایش چهل و پنج دقیقه‌ای را گذرانده است.

فصل ۴ نیز دلیلی را کشف می‌کند که برخی افراد در نهایت علاقه خودشان را به تجربیات خاص از دست می‌دهند و چگونگی به شکل متغیر بر حفظ آن‌ها تأثیر می‌گذارد.

۴. سرمایه‌گذاری

فاز آخر مدل قلاب جایی است که کاربر اندکی از کار را انجام می‌دهد. فاز سرمایه‌گذاری مسائل عجیب و غریبی را افزایش می‌دهد که کاربر دیگری را مجبور به عبور از میان چرخه قلاب در آینده خواهد کرد. سرمایه‌گذاری وقتی رخ می‌دهد که کاربر برخی موارد مانند زمان، داده‌ها، تلاش، ذخایر اجتماعی یا پول را درون تولید قرار می‌دهد.

با این حال فاز سرمایه‌گذاری در مورد کاربرانی نیست که کیف پول خودشان را باز می‌کنند و فعالیت جدیدی را در روز خودشان آغاز می‌کنند. سرمایه‌گذاری عملی را بیشتر اجرا می‌کند که خدمات را برای دور زدن بعدی بهبود می‌بخشد. دعوت کردن دوست، بیان ترجیحات، ساخت کمک‌های مجازی، و یادگیری برای به کار بردن پدیده‌های جدید

همگی تمام سرمایه‌هایی هستند که کاربران برای بهبود تجربیات خود می‌سازند. این تعهدات می‌تواند نفوذ کرده باشند تا باعث شود محرک بیشتر به کار رود یا عمل آسان‌تر شود، و پاداش هیجان بیشتری را با هر عبور از میان چرخه قلاب خواهد داشت. فصل ۵ به سختی تلاش می‌کند تا کاربران را تشویق کند سرمایه‌گذاری‌ها را وارد چرخه قلاب‌های متوالی سازد.

همانطور که باربارا از پیمایش در میان مساحت زیاد پینترست به میزان بی‌پایانی لذت می‌برد، او تمایلی را برای حفظ مسائلی می‌سازد که برای او می‌درخشد. با جمع نمودن موارد، او داده‌ها و اطلاعاتی را در زمینه ترجیحات خودش به سایت می‌دهد. خیلی زود او ادامه می‌دهد، حرکت را متوقف می‌کند، شکایت می‌کند و سرمایه‌گذاری‌های دیگری را انجام می‌دهد، که به او خدمت می‌کند اتصال به جایگاه را افزایش دهد و او برای آزادسازی‌های آینده از میان قلاب شروع می‌کند.

یک قدرت فوق‌العاده جدید

تکنولوژی شکل‌دهی به عادت در اینجا آماده است، و این تکنولوژی استفاده می‌شود تا به زندگی‌مان شکل بخشد. حقیقت این است که از طریق وسایل ارتباطی مختلف -گوشی‌های هوشمند و تبلت، تلویزیون، کنسول‌های بازی، و تکنولوژی قابل پوشش - به وب دسترسی بیشتری داریم، که توانایی بسیار بیشتری به شرکت‌ها می‌دهد تا بر رفتار ما تأثیر بگذارند.

چون شرکت‌ها ارتباط فزاینده خودشان را با مشتریان با توانایی جمع‌آوری، استخراج و به مرحله عمل رساندن داده‌های مشتری با سرعت بیشتر ترکیب می‌کنند، ما با آینده‌ای روبرو خواهیم شد که هر چیزی به شکل بالقوه شکل‌دهنده عادت بیشتری است. به همان صورت که سرمایه‌گذار مشهور به نام پال گراهام می‌نویسد، "به استثنای اینکه شکل‌های پیشرفت تکنولوژی که این مسائل را تولید کرده است در مقایسه با پیشرفت‌های کلی تکنولوژی، موضوعی برای قانون‌های متفاوت هستند، جهان به اعتیاد بیشتری در ۴۰ سال آینده در مقایسه با ۴۰ سال گذشته دست پیدا خواهد کرد." فصل ۶ این واقعیت جدید را مورد بررسی و کاوش قرار می‌دهد و در مورد اخلاق انجام کارها همراه با مهارت بحث خواهد کرد.

به تازگی یکی از خوانندگان بلاگ به من ایمیلی فرستاده است، "اگر نمی‌تواند برای مسائل شرورانه استفاده شود، این یک قدرت خارق‌العاده نیست." حق با اوست. و با این تعریف، ساخت محصولات شکل‌دهنده عادت نیازمند یک قدرت خارق‌العاده است. اگر غیر مسئولانه به کار گرفته شود، عادت‌های بد می‌توانند به سرعت بدون فکر و با اعتیادهایی احمقانه از بین روند.

آیا شما باربارا و برادر او جانی را در مثال قبل شناختید؟ علاقمندان فیلم زامبی (آدم احمق) احتمالاً این کار را انجام داده‌اند. آن‌ها شخصیت‌هایی از فیلم سینمایی وحشتناک قدیمی به نام شب مرگ

¹ - Paul Graham, "The Acceleration of Addictiveness," (accessed Nov. 12, 2013), <http://www.paulgraham.com/addiction.html>.

زندگی هستند، داستانی در مورد افرادی که نیروهای سحرآمیزی دارند، که آن‌ها را به هر عملی وادار می‌کند.^۱

جای هیچ شکی نیست که شما به تجدید حیات جنس زامبی (آدم احمق) در چند سال گذشته توجه کرده‌اید. بازی‌هایی همانند شرارت مقیم، فیلم‌های تلویزیونی مانند مرگ پیاده‌روی، و فیلم‌هایی مانند جنگ جهانی Z شاهدهی بر درخواست در حال رشد این ویژگی‌ها هستند. اما دلیلی که زامبی‌ها (آدم‌های احمق) به شکل ناگهانی اینقدر جذاب هستند، چه می‌تواند باشد؟ شاید پیشرفت بدون توقف تکنولوژی - حتی با فراگیری و متقاعد کنندگی بیشتر - ما را در یک حالت مرضی سرشار از ترس در این فکر گرفتار ساخته است که به شکل غیر ارادی کنترل شده است.

با اینکه ترس قابل لمس است، ما دوست داریم قهرمان‌هایی در هر یک از فیلم‌های زامبی باشیم - وحشت زده شده اما سرانجام قدرتمندتر است. دارم یاد می‌گیرم که محصولات شکل‌دهنده عادت می‌توانند بسیار بهتر از ضرر عمل نمایند. معماران انتخاب، مفهومی را توسط دانشمندان مشهوری مانند تیلر^۲، سانستاین^۳، بالز^۱ در مقاله‌های تحقیقاتی با عناوین

¹ - *Night of the Living Dead, IMDb, (accessed June 25, 2014), <http://www.imdb.com/title/tt0063350>.*

² - ریچارد تیلر (زاده ۱۲ سپتامبر ۱۹۴۵) استاد و پژوهشگر اقتصادی اهل ایالات متحده آمریکا است؛ و همچنین پروفیسور و استاد علوم رفتاری و اقتصاد در مدرسه کسب‌وکار بوت دانشگاه شیکاگو است. وی برنده جوایزی همچون جایزه نوبل علوم اقتصادی در سال ۲۰۱۷ شد.

³ - سانستاین یک پژوهشگر حقوق است، به ویژه در زمینه‌های حقوق اساسی، حقوق اداری، حقوق محیط زیست و حقوق اقتصادی رفتاری تخصصی دارد.