

مقدمه

امروزه، جمع کردن میلیون‌ها کاربر دیگر کافی نیست. شرکت‌ها هرروز بیشتر به این واقعیت پی می‌برند که ارزش اقتصادی‌شان تابع مستقیمی است از قدرت عادت‌هایی که ایجاد می‌کنند.

برای مثال، هفتاد و نه درصد از کسانی که تلفن هوشمند دارند هر روز صبح حداکثر تا پانزده دقیقه پس از بیدار شدن به دستگاهشان سر می‌زنند؛ یا، بیش از یک سوم آمریکایی‌ها گفته‌اند ترجیح می‌دهند رابطه جنسی نداشته‌باشند تا اینکه موبایل نداشته‌باشند

همه مثال‌های ذکر شده بر محور مشترکی به نام عادت پایه‌ریزی شده‌است؛ دانشمندان روان‌شناختی عادت را "رفتارهای خودکاری که با نشانه‌های موقعیتی به جریان می‌افتند" تعریف می‌کنند. کارهایی که بدون تفکر آگاهانه یا با حداقل آگاهی انجام می‌دهیم. محصولات و خدماتی که از روی عادت^۱ از آن‌ها استفاده می‌کنیم رفتار روزمره ما را تحت تاثیر قرار می‌دهند و این درست همان چیزی است که مد نظر طراح محصول بوده‌است.

برای بسیاری از محصولات ایجاد وابستگی شرط بقاست. با اینکه بسیاری از شرکت‌ها تازه دارند چشمشان را به روی این واقعیت جدید می‌گشایند، برخی دیگر حتی ثمره مالی آن را نیز درو کرده‌اند.

یادداشت ۱

برد‌های ناشی از ذهنیت اول

شرکت‌های عادت‌ساز محصولشان را به محرک‌های درونی گره می‌زنند. در نتیجه، بدون هیچ گونه انگیزش خارجی سروکله کاربران‌شان پیدا می‌شود. این شرکت‌ها به جای تکیه بر بازاریابی پرهزینه، خدماتشان را به احساسات و کارهای روزمره کاربران پیوند می‌زنند. مثلاً، وقتی کاربران کمی حوصله‌شان سر می‌رود و بلافاصله توئیتر را باز می‌کنند، پای عادت‌ی در میان است. یا وقتی سوالی به ذهنشان می‌رسد پیش از اینکه به مغزشان رجوع کنند، سراغ گوگل می‌روند. راه حلی برنده می‌شود که زودتر به ذهن برسد

^۱ در این کتاب، اصطلاح عادت سازی، فرایندی تعریف شده است که طی آن رفتارهای تازه ای بر اثر تکرار آموخته می شوند تا زمانی که به حالت خودکار درآیند.

📌 محصولات چگونه ایجاد عادت می کنند ؟

📌 آن را تولید می کنند .

امروزه، تیم های کسب و کار نوپای کوچک قادرند با هدایت کاربران از طریق مجموعه ای از تجربیاتی که در این کتاب تحت عنوان قلاب نام برده می شود تغییرات رفتاری عمیقی ایجاد کنند؛ هرچه کاربران بیشتر به این قلاب ها برخوردند، با احتمال بیشتری دلبسته می شوند.

محصولات موفق با اجرای پی در پی **چرخه قلاب** به هدف نهایی خود یعنی **درگیر کردن کاربر** و انگیزش او، می رسند و کاربران را به استفاده مکرر از محصول وا می دارند بدون اینکه به تبلیغات پرهزینه یا اطلاع رسانی گستره نیازی داشته باشند.

برای پاسخ گویی به سوال هایی نظیر اینکه شرکت های عادت ساز چگونه می توانند رفتار کاربران را مهندسی کنند؟ یا تبعات اخلاقی ایجاد محصولاتی که حتی می تواند اعتیادآور باشد چیست ؟ یا کجا می توانم نقشه ایجاد عادت را پیدا کنم؟ از همه مهم تر اینکه، آیا می شود از همان نیروهایی که این تجربه ها را تا این حد مقاومت ناپذیر کرده برای ساختن محصولاتی استفاده کرد که زندگی آدم ها را بهتر کند ؟ صد ها شرکت مختلف را مورد بررسی قرار دادم، اشتراکات بین برنده ها را شناسایی کردم و سعی بر دریافتن این کردم که چه چیزی میان همه بازنده ها خالی است. نتیجه این سال های پژوهش فشرده و تجربیات دنیای واقعی خلق مدل قلاب بود فرایندی چهار مرحله ای که شرکت ها برای درگیر شدن دلخواسته کاربر استفاده میکنند چهار مرحله مدل قلاب چهارستون فصل های این کتاب اند:

۱. محرک

محرک فعال کننده رفتار است- جرقه آتش شمع در موتور. محرک ها دو نوع اند: خارجی و داخلی. محصولات عادت ساز با محرک های خارجی مثل ایمیل، لینک وبسایت یا آیکون اپلیکیشن روی موبایل آگاه کردن کاربر را شروع می کنند. برای مثال بار بار با به طور اتفاقی در فیسبوک چشمش به عکسی از منطقه ای روستایی می افتد که یکی از فامیل هایش گرفته است. تصویر زیبایی است و چون این فرد تصمیم دارد با برادرش به آنجا برود، فراخوان اقدام محرک خارجی او را برمی انگیزد که که روی عکس کلیک کند. وقتی کاربران چند بار پی در پی چرخه قلاب را طی میکنند، کم کم با محرک های داخلی نیز خو میگیرند که رابطه تنگاتنگی با رفتارها و احساسات کاربر دارد .

وقتی رفتار خود کار بعدی کاربران شروع به شکل گرفتن می‌کند، عادت جدید بخشی از کارهای روزمره شان می‌شود.

۲. اقدام

رفتاری که به انتظار پاداشی انجام می‌شود، کلیک ساده بار بار با بروی آن تصویر زیبا در فیسبوک او را به سایتی به نام پینترست می‌برد که مجموعه ای از تصاویر خیره کننده دارد

شرکت ها از دو اهرم اساسی در رفتار انسانی برای افزایش احتمال وقوع اقدام بهره می‌گیرند: سهولت انجام دادن اقدام و انگیزش روان شناختی برای انجام دادن آن

۳. پاداش متنوع

وجه تمایز مدل قلاب با حلقه بازخورد ساده توانایی آن در ایجاد هوس و کشش است. حلقه های بازخورد دور تادور مارا گرفته اند، اما حلقه های پیش بینی پذیر اشتیاق ایجاد نمی‌کنند. وقتی بار بار به پینترست هدایت می‌شود نه تنها عکسی را که می‌بیند که در ابتدا خواسته، بلکه انبوهی از تصاویر پرزرق و برق از چیزهای دیگر نیز در اختیارش قرار می‌دهد. این تصاویر مربوط به علایق کلی اوست. حالا بار بار به امید یافتن چیز هیجان انگیز بعدی وقت بیشتری را در پینترست می‌گذراند. طبق یافته های پژوهشی وقتی مغز منتظر پاداش است، سطح انتقال دهنده عصبی دوپامین افزایشی ناگهانی دارد. اضافه کردن تنوع تاثیر را چند برابر می‌کند زیرا حالت متمرکزی ایجاد می‌کند که ناحیه های مربوط به قضاوت و استدلال را در مغز سرکوب می‌کند از طرفی ناحیه هایی را فعال می‌سازد که مربوط به خواست و اشتیاق اند. بخت آزمایی و دستگاه های سکه ای کازینو ها نمونه های برجسته این موضوع اند. اما پاداش متنوع در بسیاری از محصولات عادت ساز دیگر نیز رایج اند.

۴. سرمایه گذاری

سرمایه گذاری وقتی روی می‌دهد که کاربر چیزی مثل زمان، داده، انرژی، سرمایه اجتماعی یا پول را صرف محصول می‌کند. اما معنی سرمایه گذاری این نیست که کاربرها دست توی جیب شان بکنند و روز را به شب برسانند بلکه سرمایه گذاری متضمن اقدامی است که باعث می‌شود خدمت عرضه شده در دفعه بعدی ارتقا پیدا کند. دعوت از دوستان، بیان ترجیحات، ساخت دارایی های مجازی و یادگیری نحوه استفاده از قابلیت های جدید، همه و همه سرمایه گذاری هایی اند که کاربران برای ارتقای تجربه شان انجام می‌دهند. از این سرمایه ها می‌توان استفاده و در هر حرکت در چرخه قلاب محرک را گیراتر،

اقدام را ساده‌تر و پاداش را هیجان‌انگیزتر کرد. همین‌طور که باربارا مشغول لذت بردن از وفور بی‌پایان نعمت در پینترست است، کم‌کم مشتاق می‌شود چیزهایی را که مشعوفش می‌کنند نگه دارد دیری نمی‌پاید که باربارا کسانی را دنبال کند، تصاویری را به تخته سایت سوزن کند و سرمایه‌گذاری‌های دیگری کند که باعث محکم‌تر شدن گره‌های عاطفی‌اش به سایت شوند و او را وادار به گذر دوباره و دوباره از چرخه قلاب کند.

محصولات عادت‌ساز می‌تواند بسیار بیشتر از مضرات آن‌ها باشد. معماری انتخاب، تکنیک‌هایی برای اثرگذاری در تصمیمات انسان‌ها و تحت تاثیر قرار دادن برآیندهای رفتاری در اختیار می‌گذارد از همین رو، این کتاب به آدم‌های نوآور می‌آموزد که چگونه محصولاتی بسازند برای کمک به انسان‌ها برای انجام دادن کاری که می‌خواهند بکنند.

ناحیه عادت

من عادت دارم هفته ای دو-سه بار صبح‌ها می‌دوم. اخیراً، لازم شده بود که زمان پیاده روی ام را از صبح به شب تغییر بدهم. اتفاقی که پیش آمد به این صورت بود که در رویارویی با زنی که برای بیرون گذاشتن کیسه زباله بیرون آمده بود صبح بخیر گفتم و وقتی به خانه برگشتم شروع به اصلاح صورتم، کاری که صبح‌ها انجام میدادم، کردم. مثالی که ذکر شد نمونه‌ی کوچکی از عادت نهادینه شده است، ماهیت آن رفتاری است که بدون تفکر آگاهانه چندانی انجام می‌شود که طبق برخی از تخمین‌ها حدود نیمی از اقدامات روزانه ما را رهبری می‌کند.

عادت یکی از روش‌های مغز برای یادگیری رفتارهای پیچیده است. عصب‌شناسان معتقدند عادت‌ها با ذخیره سازی عکس العمل‌های خودکار در بخشی از مغز به نام عقده پایه، که مسئول کارهای غیر ارادی است، به ما امکان تمرکز روی چیزهای دیگر را می‌دهند. عادت‌ها وقتی ایجاد می‌شوند که مغز میانبر می‌زند و دیگر درباره اقدام بعدی اش تفکر فعالانه‌ای انجام نمی‌دهد. بسیاری از تصمیمات روزانه ما صرفاً به این دلیل گرفته می‌شوند که در گذشته به خاص حل و فصلشان کردیم. مغز به طور خودکار استنباط می‌کند که اگر دیروز این تصمیم خوب بوده است، پس امروز هم می‌توان روی آن حساب باز کرد و این کار به روال منظمی تبدیل می‌شود.

یادداشت ۲

عادت‌ها به چه درد کسب و کار می‌خورند

اگر رفتارهای برنامه‌ریزی شده ما تا این حد در اقدامات روزمره مان تعیین کننده اند، قطعاً تحت کنترل درآوردن قدرت این عادت‌ها می‌تواند موهبتی برای صنعت باشد.

محصولات عادت ساز رفتار کاربران را تغییر می‌دهند و کاربران را به طور طبیعی و خودبه‌خود وارد تعامل می‌کنند. هدف اثر گذاری در مشتریان است به نحوی که خودشان بارها و بارها به سراغ محصول شما بروند بدون اینکه نیازی به فراخوانی های آشکار اقدام مثل تبلیغات یا مشوق های فروش باشد. لازم به ذکر است که فرایند عادت سازی برای همه شرکت ها و محصولات صدق نمی‌کند و روی صحبت این کتاب با کسب و کارهایی است که مستلزم درگیری مستمر و ناخودآگاه اند.

به صورت کلی مزایای عادت سازی را می توان به عناوین زیر دسته بندی کرد :

• افزایش ارزش طول عمر مشتری

ارزش طول عمر مشتری یعنی مقدار پولی که از مشتری به دست می آید پیش از آنکه رقبا را ترجیح دهد، دست از مصرف محصول ما بردارد یا جان به جان آفرین تسلیم کند. عادات مشتریان باعث افزایش مدت و شدت مصرف محصول توسط مشتریان می شود و لذا طول عمر مشتری را افزایش می دهد. برخی از محصولات ارزش طول عمر مشتری بسیار بالایی دارند؛ مثلاً مشتریان کارت های اعتباری معمولاً مدت زمان طولانی وفاداری خود را حفظ می کنند. به همین دلیل بانک ها مبالغ هنگفتی را صرف جذب مشتری جدید می کنند تا ترغیب شوید کارت جدید تهیه کنید یا کارت فعلی تان را ارتقا دهید.

-انعطاف پذیری قیمت گذاری

وارن بافت، زمانی گفته بود، ((قدرت هر کسب و کار در طول زمان را می توان از روی میزان درگیری سنجید که برای افزایش قیمت متحمل می شود.)) بافت و شریکش، چارلی مانگر، دریافتند که وقتی که مشتریان به روال های منظمی درباره محصولات می رسند، کم کم به آن وابسته می شوند و حساسیتشان به قیمت کاهش پیدا می کند در نتیجه که عاداتها به شرکتها انعطاف بیشتری در افزایش قیمت می دهند. از مثال های آن می توان به بازی هایی مثل کندی کراش سگا^۱ که به مدل فریمیوم^۲ هستند، یا نرم افزار اورنوت^۳ اشاره کرد. فیل لیبن، مدیر عامل اورنوت، من باب نحوه سودآور کردن کاربران نموداری ارائه کرد که امروزه با نام گراف لبخند شناخته می شود؛ محور عمودی درصد ثبت نام ها را نشان می داد و محور افقی زمان صرف شده در سرویس بود این نمودار نشان می داد که با اینکه در ابتدا مقدار مصرف کاهش پیدا می کند، وقتی کاربران عادت به استفاده از سرویس کردند شیب روند روبه بالا پیدا می کند. علاوه بر این هرچه زمان استفاده کاربران بیشتر می شد، تمایل کاربران به پرداخت پول هم افزایش پیدا می کرد. لیبنین اشاره کرد که بعد از ماه اول، فقط ۰٫۵ درصد کاربران برای سرویس پول پرداخت می کردند؛ در ماه سی و سوم، ۱۱ درصد کاربران شروع به پرداخت پول کرده بودند. در ماه چهل و دوم، میزان کاربرانی که بابت چیزی که قبلاً مجانی بوده پول پرداخت میکردند به رقم خیره کننده ۲۶ درصد رسیده بود.

^۱ Candy Crush Saga

^۲ Freemium یک روش کسب و کار و دریافت پول است که معمولاً یک کالا مانند نرم افزار، رسانه، بازی یا خدمات تحت وب به صورت رایگان ارائه می شوند ولی برای دسترسی به امکانات ویژه یا خدمات بیشتر از کاربر درخواست پرداخت می شود.

^۳ Evernote

• قوت بخشیدن به رشد

دیوید اسکوک، کارآفرین فناوری می گوید، ((مهمترین عامل در افزایش رشد، زمان چرخه رشد وپروسی است))

زمان چرخه رشد وپروسی یعنی مدت زمانی که طی آن کاربری، کاربر دیگری را دعوت می کند و می تواند تاثیر شگرفی داشته باشد در واقع کاربرانی که به طور مستمر در محصول ارزش هایی می یابند احتمالاً با دوستانشان هم درباره آن حرف می زنند، استفاده مکرر منجر ترغیب شدن افراد برای دعوت کردن دوستانشان می شود و به این ترتیب کاربران قلاب به واعظ بی جیره و موجب برند تبدیل می شوند. از دردسترس ترین مثال ها می توان از فیسبوک نام برد. موفقیت فیسبوک تا حدی، نتیجه چیزی بود که من اسمش را اصل هرچه-بیشتر-بیشتر می گذارم-استفاده بیشتر باعث رشد وپروسی بیشتر می شود. بالا بودن درصد کاربرانی که روزانه به سرویسی سر می زنند به دو دلیل زمان چرخه وپروسی را کاهش می دهد: اول، احتمال اینکه کاربران حلقه ایجاد کنند بیشتر میشود (مانند تگ کردن دوستان در عکس های فیسبوک) دوم، کاربران فعال روزانه بیشتر یعنی افراد بیشتری به هر دعوت پاسخ می دهند. این چرخه نه تنها فرایند رشد را همیشگی می کند، بلکه درگیر کردن هرچه بیشتر کاربران به آن شتاب نیز می بخشد.

• تقویت مزیت رقابتی

جان گورویل، استاد بازاریابی مدرسه کسب و کار هاروارد، تصریح می کند که ((بسیاری از نوآوری ها شکست می خورند، زیرا مصرف کنندگان به شکلی غیرعقلانی برای راه حل های قبلی ارزش بیشتری قائل اند، در حالی که شرکت ها به شکلی غیرعقلانی راه حل های جدید را با ارزش تر می دانند.)) او معتقد است که اگر تازه واردان می خواهند شانسی داشته باشند، صرف بهتر بودن کافی نیست. آن ها باید نه برابر بهتر باشند. به این دلیل که عادات قدیمی جان سخت اند و محصولات یا خدمات جدید باید بهبود های شگرفی عرضه کنند تا بتوانند کاربران را وادار به کنار گذاشتن روال های منظم قدیمی کنند. برای مثال می توان از نحوه چینش کلمات بروی کیبورد استفاده کرد؛ وقتی اولین بار با صفحه کلید روبه رو می شویم یکی یکی کلیدها را فشار می دهیم و معمولاً فقط از یک یا دو انگشت استفاده می کنیم بعد از چندماه تمرین می آموزیم که با حداقل تلاش خود آگاه همه انگشتانمان را در واکنش به تفکراتمان فعال کنیم و کلمات به آسانی از ذهن به صفحه نمایش جاری می شوند. حال تصور کنید در این حین فردی طراحی جدیدی برای نحوه چینش کلمات بروی کیبورد ارائه دهد به نحوی که سرعت و دقت تایپ کردن را افزایش می دهد. بدیهی است که سرعت و دقت کمی بیشتر انگیزه کافی برای اینکه کاربران دوباره زمانی را برای یادگیری طراحی جدید اختصاص دهند، ایجاد

نمیکند. کاربران با انباشتن ارزش در محصولات عادت ساز وابستگی خود را به آن ها افزایش می دهند، که باعث کاهش احتمال برگزیدن راه حل دیگری می شود

ایجاد انحصار ذهنی

با اینکه عادات کاربری موهبتی برای شرکت هایی اند که سعادت ایجاد آن ها را داشته اند وجود آن ها ماهیتا باعث کم رنگ شدن شانس موفقیت نوآوری های جدید و کسب و کاری های نوپایی می شود که قصد برهم زدن وضع موجود را دارند، برای توضیح بیشتر رفتار های جدید نیمه عمر کوتاهی دارند، زیرا ذهن ما معمولا مایل است که به روش های قدیمی تفکر و عمل بازگردد. آزمایش ها نشان می دهند که حیوانات آزمایشگاهی خو گرفته به رفتارهای جدید معمولا به مرور زمان به رفتارهایی که از ابتدا آموخته اند باز می گردند، مثال دیگر اینکه تقریبا تمام کسانی که با استفاده از رژیم وزن کم می کنند ظرف دو سال دوباره به وزن قبلی شان برمی گردند. رفتارها به اصطلاح حسابداری لایفو^۱ هستند ((اولین صادره از آخرین وارده)) به عبارت دیگر عادت هایی که اخیرا کسب کرده اید بیشترین احتمال ناپدید شدن را دارند. عادات جدید باید مکررا اتفاق بیافتد تا شکل بگیرند. هرچه رفتار جدید بیشتر تکرار شود، به خصوص در بازه های زمانی کوتاه، عادات قوی تری شکل می گیرد. برای مثال می توان از موتور جست و جوی گوگل در مقایسه با بینگ نام برد. این دو محصول در مقایسه مورد به مورد کارآمدی در حالت جست و جوی ناشناس تقریبا یکسان اند. پس چرا کاربران گوگل به سراغ بینگ نرفته اند؟ عادت ها کاربران را وفادار نگه می دارند اگر کاربری با رابط کاربری گوگل آشنا باشد، رفتن به سراغ بینگ مستلزم تلاش آگاهانه خواهد بود. حتی تغییر کوچکی در جایگذاری پیکسل ها هم کاربر بالقوه را مجبور به یاد گرفتن روش جدیدی از تعامل با سایت خواهد کرد. در واقع خو گرفتن با تفاوت های رابط کاربری بینگ، و نه خود فناوری، است که سرعت رابط کاربر عادی گوگل را کم می کند. همچنین جست و جوی های اینترنتی آن قدر مکرر اتفاق می افتند که گوگل قادر است جای پای خود را به منزله یگانه راه حل خو گرفته کاربر محکم کند. علاوه بر این، گوگل هر وقت بتواند کاربر را به طریقی شناسایی کند، نتایج جست و جو را براساس رفتارهای گذشته او بهبود می بخشد تا تجربه شخصی تر و دقیق تری بدست دهد که باعث تقویت پیوند کاربر با موتور جست و جو می شود. هرچه از این محصول استفاده بیشتری شود، الگوریتم آن بهتر می شود و بنابراین بیشتر استفاده می شود.

^۱ LIFO :Last In First Out

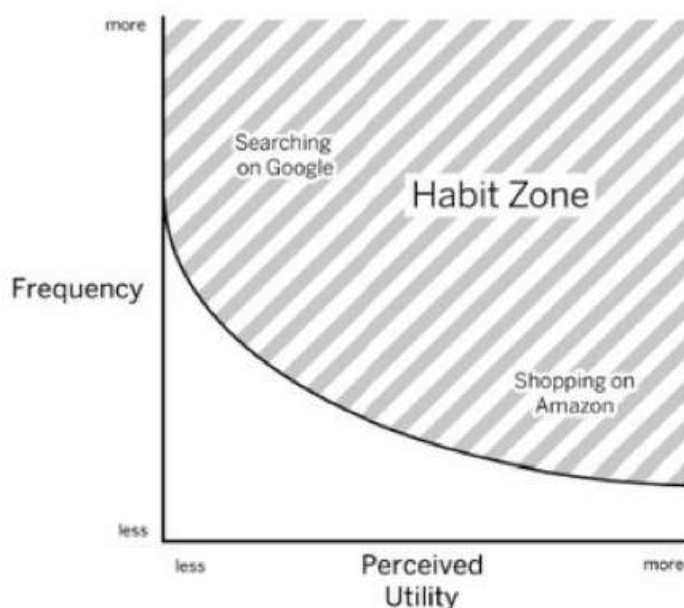
برای اینکه اقدامی غیر مکرر تبدیل به عادت شود، کاربر باید مطلوبیت بالایی دریافت کند، چه از جنس لذت بردن و چه از جنس رنج نکشیدن. برای مثال آمازون، فضای تبلیغاتی سایتش را به آگهی های تبلیغاتی رقبای مستقیمش می فروشد و آنها را نمایش می دهد. کاربران معمولا کالایی را که می خواهند بخرند می بینند باقیمت پایین تری عرضه شده است و می توانند کلیک کنند و خریدشان را جای دیگری انجام دهند. به نظر برخی این فرمولی برای فاجعه است اما آمازون نه تنها از این آگهی های کسب و کارهای رقیب کسب درآمد می کند، بلکه از بودجه های بازاریابی سایر شرکت ها برای ایجاد عادت در ذهن خریداران نیز استفاده می کند. آمازون با پاسخ به دغدغه هزینه ای خریداران وفادارای آن هارا بدست می آورد، حتی اگر فروش را خودش انجام ندهد در طی این فرایند به سایت معتمدی تبدیل می شود. این تاکتیک که “وقتی اطلاعات قیمتی رقبا به مصرف کنندگان ارائه شود تمایلشان به آن خرده فروشی آنلاین افزایش می یابد” در شرکت بیمه اتومبیل پروگرسو نیز پیاده سازی شده است و توانسته فروش سالانه ۳,۴ میلیارد دلاری خود را به ۱۵ میلیارد دلار برساند.

در ناحیه عادت

هرشرکتی می تواند کارتعین عادت سازی بالقوه محصولش را با ترسیم دو عامل شروع کند: تکرار (آن عادت هرچند وقت یکبار اتفاق می افتد) و مطلوبیت_ادراک شده (این رفتار تا چه اندازه در ذهن کاربر نسبت به سایر گزینه ها مفید و جذاب است)

همان طور که در شکل ۱ نشان داده شده است، رفتاری که با تکرار و مطلوبیت ادراک شده کافی اتفاق می افتد وارد ناحیه عادت می شود و کم کم به رفتار ناخودآگاه تبدیل می شود. دقت کنید که شیب نمودار روبه پایین است اما هرگز با محور مطلوبیت ادراک شده تقاطع نمی یابد؛ به این معنی که بعضی از رفتار ها هرگز تبدیل به عادت نمی شوند، زیرا آنقدر که باید تکرار نمی شوند. اما پژوهشگران تاکنون نتوانسته اند زمان دقیقی برای تبدیل شدن رفتار به عادت ارائه بدهند؛ برخی عادت ها می توانند ظرف چند هفته شکل بگیرند، درحالی که برخی دیگر ممکن است بیش از پنج ماه طول بکشند. همچنین

می‌توان گفت که پیچیدگی رفتار مورد نظر و میزان اهمیتی که آن رفتار برای شخص دارد تاثیر زیادی در سرعت شکل‌گیری روال‌های منظم دارد. به صورت کلی هرچه تکرار بیشتر باشد بهتر است.



شکل ۱

ویتامین در مقایسه با مسکن

مسکن‌ها نیاز روشنی را برطرف می‌کنند، درد مشخصی را تسکین می‌دهند و غالباً بازارهای سنجش پذیر دارند

ویتامین‌ها لزوماً درد مشخصی را برطرف نمی‌کنند. آن‌ها به‌جای نیازهای کارکردی به سراغ نیازهای احساسی کاربران می‌روند.

ممکن است در ابتدا تصور کنید که چون ویتامین رفتاری رفع تکلیفی است که به‌جای تسکین فیزیکی، از تسکین روانشناختی (احساس رضایت از اینکه کار خوبی برای بدن خود انجام می‌دهیم هرچند نمی‌توانیم بگوییم چقدر برای بدنمان مفید بوده است) استفاده می‌کنیم و در مقابل مسکن چیزی است که بدون آن عملکردمان مختل می‌شود پس باید طبق استراتژی مدیران و سرمایه‌گذاران محصولمان داروی مسکن باشد نه ویتامین اما برای پاسخ دادن به این سوال باید این مسئله را در نظر گرفت که عادت وقتی وجود دارد که انجام ندادن کاری باعث کمی درد شود. ممکن است واژه درد تا حدی اغراق‌آمیز باشد از واژه التهاب استفاده می‌کنیم. التهاب حسی است که در ذهن نمود پیدا میکند

و تا وقتی که به آن پرداخته نشود، ایجاد ناراحتی میکند. محصولات عادت ساز ما صرفاً نوعی تسکین فراهم می کنند.

پاسخ من به سوال ویتامین یا مسکن این است که فناوری های عادت ساز هردو هستند. این سرویس ها در ابتدا ویتامین هایی عرضه می کنند که داشتنشان خوب است، اما وقتی عادت شکل گرفت به مسکنی همیشگی تبدیل می شوند.

همچنین در مقایسه بین عادت و اعتیاد نیز می توان گفت که اعتیاد وابستگی اجباری و مداوم به عادت یا ماده ای است. اما عادت رفتاری است که می تواند اثر مثبتی در زندگی شخصی داشته باشد. بدیهی است که چون اعتیاد طبق تعریف خود تخریب گرایانه است ساختن محصولات بر پایه ایجاد یا حفظ آن غیر مسئولانه است.

محرك

واکنش زنجیره‌ای شکل دهنده‌ی عادت‌ها همیشه با محرك شروع می‌شوند.

یادداشت ۴

عادت‌ها خلق نمی‌شوند، بلکه ساخته می‌شوند

عادت‌ها مثل مرواریدند، مروارید طبیعی با لایه‌لایه انباشته شدن ماده‌ای به نام مادر مروارید در صدف به وجود می‌آید و این جواهر صیقلی طی چندین سال شکل پیدا می‌کند. اما چه چیزی باعث می‌شود آن ماده به مروارید تبدیل شود؟ ورود چیز آزار دهنده کوچکی، مثل سنگ ریزه یا انگل مزاحم، سیستم صدف را به صرافت پوشاندن مهاجم با لایه‌هایی از پوشش براق می‌اندازد. عادت‌های جدید نیز به بنیان اولیه نیاز دارند که با تکیه بر آن ساخته شوند. محرك‌ها زمینه تغییر پایدار رفتار را فراهم می‌کنند و مارا به سوی انجام دادن کاری می‌کشاند، چه از آن‌ها آگاه باشیم چه نه. محرك‌ها در دو هیبت ظاهر می‌شوند: بیرونی و درونی .

محرك‌های بیرونی در خود اطلاعاتی دارند که اقدام بعدی کاربر را روشن و شفاف می‌کند. برای مثال در ماشین نوشابه کوکاکولا، مردی به شما نوشابه‌ای تعارف می‌کند. نوشته‌ی ((تشنه‌ای؟)) در زیر تصویر اقدام بعدی مورد نظر را برمی‌انگیزاند: وارد کردن پول و انتخاب نوشیدنی. توجه داشته باشید در صورتی که گزینه‌هایی که به عنوان محرك پیش‌روی کاربر قرار می‌دهید نباید متعدد باشد، ارائه گزینه‌های بیش از حد ممکن است باعث دودلی، سردرگمی یا حتی بدتر آن، دست کشیدن کاربر شود. نمونه‌ای از این مسئله را می‌توان در مینت^۱ دید. در ایمیل مینت نوشته نارنجی‌رنگ و درشتی وجود دارد ((وارد مینت شوید))^۲ که نقش محرك خارجی را دارد و به جای اینکه در ایمیل چندین محرك دیگر نیز وجود داشته باشد از یک محرك استفاده شده تا با کم کردن تفکر مورد نیاز برای انجام دادن عمل بعدی، احتمال وقوع ناخودآگاه رفتار مطلوب را افزایش دهد. به صورت کلی محرك‌های خارجی را می‌توان به چهار دسته تقسیم کرد :

• محرك‌های خریدنی

^۱ Mint

^۲ Log in to Mint

استفاده از تبلیغات، بازاریابی از طریق موتورهای جستجو و سایر کانال‌های خریدنی برای جلب توجه کاربران و ترغیب آن‌ها نمونه‌هایی از محرک‌های خریدنی هستند. محرک‌های خریدنی ممکن است موثر باشند، اما برای بازگرداندن مکرر کاربران روش‌های پرهزینه‌ای اند. شرکت‌های عادت‌ساز یا از این محرک‌ها استفاده نمی‌کنند یا صرفاً در بازه زمانی کوتاهی این کار را می‌کنند.

به سبب کاهش هزینه‌ها، شرکت‌ها معمولاً از محرک‌های خریدنی برای جذب کاربر جدید استفاده می‌کنند و بعد، از سایر محرک‌ها برای بازگرداندن کاربران استفاده می‌کنند.

• محرک‌های اعتباری

محرک‌های اعتباری رایگان‌اند و نمی‌توانند مستقیماً خریداری شوند، اما معمولاً مستلزم سرمایه‌گذاری از جنس صرف زمان روی روابط عمومی و رسانه‌ای‌اند. اشاره‌های مطلوب در رسانه‌ها، ویدیوهای داغ که به صورت ویروسی پخش می‌شوند و نمایش ویژه در صفحه اول فروشگاه‌های آنلاین، همگی نمونه‌هایی از محرک‌های اعتباری‌اند. لازم به ذکر است که آگاهی ایجادشده از طریق محرک‌های اعتباری معمولاً گذراست و برای جذب مستمر کاربران، شرکت‌ها باید محصولاتشان را در کانون توجه نگه دارند.

• محرک‌های رابطه مبنا

هنگامی که شخصی با شخص دیگری درباره محصول یا خدمتی حرف می‌زند، دعوت‌نامه الکترونیکی، لایک در فیسبوک، اطلاعات دهان به دهان و یا توصیه محصولات از طرف دوستان و خانواده همگی مثال‌هایی از محرک‌های رابطه مبنا هستند که می‌توانند رشد ویروسی فوق سریعی را ایجاد کنند.

وقتی طراحان تعمداً کاربران را اغوا می‌کنند که دوستانشان را دعوت کنند یا پیامی در شبکه‌های اجتماعی‌شان منتشر کنند، از الگوهای سیاه استفاده می‌کنند. الگوهای سیاه روش غیراخلاقی است که ممکن است شرکت‌هایی که از آن استفاده می‌کنند در ابتدا به رشد خوبی دست یابند، اما وقتی کاربران پی ببرند که سرشان کلاه رفته؛ اعتمادشان از بین می‌رود و دیگر از آن محصول استفاده نمی‌کنند. استفاده درست از محرک‌های رابطه مبنا در واقع، ایجاد مشتریانی است که مشتاق درمیان گذاشتن مزایای محصول با دیگران هستند.

• محرک‌های طلب شده

این محرک‌ها، مدام در زندگی روزمره به چشم می‌آیند و تصمیم اینکه دیده‌شوند یا نه کاملاً به کاربر برمی‌گردد، وقتی که کاربری پذیرفته است که محرکی را دریافت کند شرکت صاحب محرک، مالک بخشی از هوش و حواس کاربر است.

محرک‌های طلب‌شده وقتی ایجاد می‌شوند که کاربر ثبت‌نام کرده باشد، آدرس ایمیلش را فرستاده باشد، برنامه‌ای نصب کرده باشد، در خبرنامه ایمیلی مشترک شده باشد یا به هر شکل دیگری بیان کرده باشد که همچنان می‌خواهد این پیام‌ها را بگیرد.

محرک‌های خریدنی، اعتباری و رابطه‌مبنا باعث جذب کاربر جدید می‌شوند، اما محرک‌های طلب‌شده تازمانی که عادت شکل بگیرد باعث درگیری مکرر کاربر با محصول می‌شوند. هدف غایی همه محرک‌های خارجی سوق دادن کاربران به مدل قلاب است تا بعد از چند چرخه پی‌درپی، دیگر نیازی به محرک‌های خارجی نباشد وقتی عادت در کاربران شکل گرفت از محرک خط متفاوتی می‌گیرند: محرک‌های داخلی.

وقتی محصولی با تفکر، احساس یا روال روزمره‌ای که از قبل وجود دارد جفت و جور می‌شود، اثر محرک داخلی چند برابر می‌شود. احساسات، به خصوص احساسات منفی، محرک‌های درونی قدرتمندی‌اند و تاثیر شگرفی در رفتارهای روزمره ما دارند. احساسات کسلی، تنهایی، ناامیدی، سردرگمی و دودلی معمولاً درد یا آزرده‌گی جزئی‌ای ایجاد می‌کنند و باعث بروز رفتار تقریباً آنی و اغلب بدون تفکر برای فرونشاندن آن احساسات منفی می‌شوند.

احساسات مثبت نیز می‌توانند نقش محرک داخلی را ایفاکنند. برای مثال اشتیاق به سرگرم شدن را نیز می‌توان نیاز به رفع کسلی نیز دانست و یا نیاز به بازگ کردن اخبار خوب را می‌توان به تلاش برای یافتن و حفظ ارتباط اجتماعی تعبیر کرد. هدف ما طراحان محصول حل این مشکلات و برطرف کردن درد است- تسکین التهاب کاربر. کاربرانی که محصولی برای آرام کردن دردشان پیدا می‌کنند به مرور به آن محصول وابستگی پیدا می‌کنند و پیوندها-همچون لایه‌های مروارید در صدف-شکل می‌گیرند. به تدریج این پیوندها تشکیل عادت می‌دهند و کاربرها درهنگام تجربه محرک‌های داخلی خاصی به سراغ محصول شما می‌آیند.

سریرام چاپالان^۱، یکی از مولفان پژوهش انجام‌شده بروی تاثیر راه‌حل‌های فناورانه در تسکین روانی، می‌گوید((ما به چندین ویژگی استفاده از اینترنت پی‌بردیم که با افسردگی در ارتباط‌اند؛ مثلاً،

^۱Sriram Chellappan

افرادی که نشانه های افسردگی دارند معمولاً از ایمیل استفاده خیلی زیادی می کردند...برخی دیگر از مشخصه های رفتار افسرده گونه در استفاده از اینترنت عبارت انداز مقادیر بیشتری مشاهده ویدیو، بازی و گفت وگویی اینترنتی)).

در مورد محرک های درونی، اطلاعات مربوط به اینکه اقدام بعدی چیست به شکل پیوند آموخته شده ای در حافظه کاربر حک می شود. اما پیوند بین محرک درونی و محصول شما یک شبه ایجاد نمی شود. ممکن است هفته ها و یا ماه ها طول بکشد تا کاربر قلاب شود.

در جست و جوی محرک ها

هدف غایی هر محصول عادت ساز برطرف کردن درد کاربر با ایجاد تناظر است به گونه ای که کاربر محصول یا خدمت شرکت را منشأ تسکین بداند.

اول، شرکت باید سرخوردگی یا نقطه درد را در قالب احساسات، و نه ویژگی های محصول، شناسایی کند. بهترین نقطه برای شروع، شناسایی انگیزه های پشت محصولات عادت ساز است-نه اینکه از آن ها تقلید شود بلکه باید درک کرد که چگونه مشکلات کاربر را حل می کنند. ایوان ویلیامز^۱، از بنیانگذاران بلاگ و توییتر، می گوید ((اینترنت، ماشین غول پیکری است که طراحی شده تا آنچه مردم می خواهند را به آنها بدهد. ما معمولاً فکر میکنیم اینترنت امکان انجام دادن کارهای جدیدی به شما می دهد...اما مردم می خواهند همان کاری را بکنند که همیشه می کرده اند.))

صحبت با کاربرها برای آشکار کردن اینکه چه می خواهند معمولاً کار بیهوده ای است زیرا خودشان هم نمی دانند چه می خواهند. معمولاً دیده می شود که ترجیحات نظری افراد-آنچه می گویند می خواهند- با ترجیحات عملی افراد-آنچه در عمل بروز می دهند- بسیار متفاوت است.

در تایید آنچه که گفته شد نقل قولی از اریکا هال^۲، نویسنده پژوهش به قدر کفایت^۳، وجود دارد، ((وقتی پژوهش به جای تمرکز روی کاری که مردم دوست دارند بکنند (تولید فیلم های سینمایی با کیفیت بالا) روی کاری که مردم واقعاً میکنند تمرکز کند (تماشای فیلم گربه ها)، می تواند دایره گزینیه های ممکن را گسترش دهد.)) از خود بپرسید عادت های روز مره آدم ها نظیر پیاده روی یا تماشای تلویزیون چه دردی را برطرف میکند؟ یا آدم ها قبل از هریک از این اقدامات چه حسی

^۱ Evan Williams

^۲ Erika Hall

^۳ Just Enough Research

داشته‌اند؟ یا اینکه راه حل شما قرار است چه مشکلی را برطرف کند؟ کی و کجا از آن استفاده خواهد شد ؟

یک روش دیگر این است که آنقدر بپرسید چرا تا حس معناداری پیدا کنید. این اتفاق معمولاً قبل از پنجمین ((چرا؟)) روی می‌دهد. در واقع ((چرا؟)) سوالی است که می‌تواند برای رسیدن به هسته موضوع کمک زیادی کند. مثلاً، فرض کنید داریم برای اولین بار فناوری جدیدی به نام ایمیل می‌سازیم و کاربر هدف، مدیر میانی پرمشغله‌ای به نام جولی است. سوالات به شرح زیر است :

🔒 چرا جولی می‌خواهد از ایمیل استفاده کند؟

🔒 برای اینکه پیغام بفرستد و بگیرد.

🔒 چرا بخواهد این کار را بکند؟

🔒 زیرا می‌خواهد اطلاعات را به سرعت بفرستد و بگیرد.

🔒 چرا می‌خواهد این کار را بکند؟

🔒 برای اینکه از زندگی همکاران، دوستان و خانواده‌اش مطلع شود.

🔒 چرا می‌خواهد این‌ها را بداند؟

🔒 برای اینکه اگر کسی به او نیاز داشته باشد خبردار شود.

🔒 چرا این موضوع برایش مهم است؟

🔒 زیرا می‌ترسد که از اخبار اوضاع دوروبرش مطلع نشود.

حالا به چیزی رسیدیم! حالا که درکی از درد کاربر داریم، می‌توانیم وارد مرحله بعدی آزمایش محصولمان شویم تا ببینیم مشکل کاربر را حل می‌کند یا خیر. البته اگر با شخصیت دیگری شروع می‌کردیم روایت را تغییر می‌دادیم یا پاسخ‌های فرضی متفاوتی برای سلسله چراها به ذهنمان می‌رسید.

پرده برداری از محرک های اینستاگرام

بخش بزرگی از موفقیت اینستاگرام توانایی این شرکت در درک محرک‌های کاربرانش است. اگر به صورت سلسله‌وار نگاه کنیم، عکس‌هایی که اینستاگرام در فیسبوک و توییتر منتشر می‌کرد نقش محرک خارجی مبنا را ایفا می‌کنند. رسانه‌ها و وبلاگ‌هایی که این برنامه را تبلیغ می‌کردند یا جایگاه ویژه‌ای که شرکت اپل در فروشگاه برنامه‌هایش به اینستاگرام می‌داد همگی محرک‌های خارجی اعتباری اینستاگرام هستند. آیکون برنامه روی صفحه نمایش تلفن کاربر و اعلان‌هایی که درباره مطلب

جدید دوستان برای کاربران فرستاده می‌شود و آن‌ها را به بازگشت به برنامه فرامی‌خواند نماینده محرک خارجی طلب شده هستند. اینستاگرام، پس از استفاده مکرر، پیوند های مستحکمی با محرک های داخلی برقرار کرد. ترس از دست رفتن تصویر لحظه‌ای خاص است که در وجود کاربر زبانه می‌کشد. این احساس محرک درونی است که کاربران را به اینستاگرام بازمی‌گرداند تا با شکار آن لحظه این درد را تسکین دهند. همچنین اینستاگرام یک شبکه اجتماعی است که با کمک به برقراری ارتباط بین کاربران به رفع کسلی کمک می‌کند. اینستاگرام هم مانند بسیاری از شبکه‌های اجتماعی تسکین دهنده درد "ترس از جا ماندن" است.

اقدام

گام بعدی مدل قلاب مرحله اقدام است. محرک چه درونی و چه خارجی به کاربر می‌گوید که چه کاری بکند این اقدام باید ساده تر از فکر کردن باشد. به یاد داشته باشید که، عادت رفتاری است که با حداقل تفکر آگاهانه صورت می‌گیرد. هرچه تلاش بیشتری - چه فیزیکی چه ذهنی - برای اقدام لازم باشد، احتمال وقوع آن کمتر است. دکتر فاگ^۱، مدیر آزمایشگاه فناوری ترغیب کننده^۲ در دانشگاه استنفورد، ادعا می‌کند که سه عنصر برای شروع هر رفتاری لازم است:

(۱) کاربر باید انگیزه کافی داشته باشد

(۲) کاربر باید توانایی انجام دادن اقدام مطلوب را داشته باشد

(۳) محرکی باید وجود داشته باشد تا رفتار را به جریان بیندازد.

مدل رفتاری فاگ در فرمولی خلاصه شده است:

$$\text{محرک} \times \text{توانایی} \times \text{انگیزه} = \text{رفتار}$$

اگر هر یک از اجزای این فرمول به طور همزمان و به اندازه کافی وجود نداشته باشند کاربر از آستانه اقدام عبور نخواهد کرد. در فصل گذشته به قدر کافی درباره محرک‌ها بحث کردیم، در اینجا درباره دو عنصر توانایی و انگیزه بحث عمیق‌تری انجام می‌دهیم.

انگیزه

محرک سرخ اقدام را بدست می‌دهد و انگیزه میزان تمایل به انجام دادن آن اقدام را تعیین می‌کند. فاگ معتقد است تمایل مابه اقدام از سه انگیزاننده کلیدی تشکیل می‌شود؛ او مدعی است همه انسان‌ها برای رفتن به دنبال لذت و اجتناب از درد؛ رفتن به دنبال امید و اجتناب از ترس؛ و بالاخره، رفتن به دنبال پذیرش اجتماعی و اجتناب از طرد شدن انگیزه دارند. که هر دوسر این سه انگیزاننده را می‌توان اهرم‌های افزایش یا کاهش انگیزه شخص برای افزایش یا کاهش احتمال انجام دادن اقدامی خاص دانست.

^۱ Dr. B. J. Fogg

^۲ Persuasive Technology Lab

مثال هایی از انگیزش در تبلیغات

شاید عنصر انگیزه در هیچ صنعتی عیان تر از صنعت تبلیغات نباشد. تبلیغاتچی ها مرتباً به سراغ انگیزه های مردم می روند تا عادت های آن ها را تحت تاثیر قرار دهند. برای مثال از قدیمی ترین استانداردهای تبلیغات استفاده از تصویر بدن هایی به رنگ زردنخودی و با کمترین پوشش (معمولاً جنس مؤنث) است که برای فروختن هرچیزی از جمله لباس زیر تا فست فود های زنجیره ای مثل کارلز جونیور^۱ استفاده می شود. البته این استراتژی فقط برای قشر خاصی که قوای جنسی برایشان انگیزاننده قوی باشد، خوشایند است و ممکن است برای برخی دیگر این گونه نباشد.

از سوی دیگر، احساسات منفی نیز می تواند انگیزاننده های قدرتمندی باشند. آگاهی مردم معلولی با خراش منجر کننده ای روی سرش، در مخاطب حس ترس از نپوشیدن کلاه ایمنی را القاء می کند. محرک های درونی التهاب های مستمری اند که کاربران به طور روزمره تجربه می کنند، اما انگیزاننده های درست با وعده برآیندهای مطلوب (یعنی تسکین لذت بخش التهاب) باعث رخ دادن اقدام می شوند. با این حال، حتی در حضور محرک درست و وجود سطح بالا انگیزش هم معمولاً کاربران طبق انتظار طراحان محصول رفتار نمی کنند. در اینجا است که مسئله توانایی مطرح می شود.

توانایی

دنیس هاپتلی^۲، مؤلف کتاب، فرایند نوآوری را به سه گام اساسی تجزیه کرده است:

- (۱) دلیل استفاده مردم از محصول یا خدمت را بیابید
 - (۲) مراحل را که کاربر باید طی کند ترسیم کنید
 - (۳) در نهایت وقتی به درک درستی از مجموعه اقدامات لازم برای رسیدن از فکر به عمل رسیدید، شروع کنید به حذف مراحل تا جایی که به ساده ترین فرایند ممکن دست پیدا کنید.
- از نظر هاپتلی بهتر بودن در ساده تر بودن خلاصه می شود.

اگر بخواهیم به تاریخ اخیر وب نگاهی اجمالی داشته باشیم، از چند دهه پیش تا کنون، اتصال به اینترنت از مودم های قیژقیژی به اینترنت پرسرعت همراهی تبدیل شده است که هرکسی می تواند در آن عکس، ویدیو، آهنگ و... منتشر کند. به موازات آن، می توان از مثال وبلاگ نویسی استفاده کرد که در ابتدا کاربران مجبور بودند دامنه بخرند

^۱ Carl's Jr

^۲ Denis J. Hauptly

یا با تنظیمات دی ان اس^۱ سروکله بزنند یا میزبانی دامنه تهیه کنند و... اما به تدریج شرکت‌هایی مثل بلاگر^۲ بیشتر این مراحل را یکجا حذف کردند و به کاربران امکان این را دادند که صرفاً با ایجاد حساب کاربری مطلب خود را منتشر کنند.

ایوان ویلیامز، از بنیان‌گذاران بلاگر و توییتر میگوید، ((یکی از امیال انسانی را در نظر بگیرید، ترجیحاً چیزی که مدت‌های مدید بر سر زبان‌ها بوده‌است ... آن خواسته را بشناسید و از فناوری‌های جدید برای حذف مراحل استفاده کنید.))

بلاگر انتشار آنلاین محتوا را ساده‌تر کرد که در نتیجه درصد کاربران تولید کننده محتوا نسبت به کسانی که صرفاً مصرف کننده محتوا بودند، افزایش یافت.

در سال‌های بعد از ایجاد بلاگر، امکانات به مراتب ساده‌تری برای به اشتراک‌گذاری محتوا فراهم شد: توییتر. برای بسیاری از افراد وبلاگ‌نویسی همچنان دشوار بود، اما از پس نوشتن پیام‌های کوتاه و بی‌قیدوبند برمی‌آمدند. البته در ابتدا منتقدان محدودیت ۱۴۰ کاراکتری پیام‌های توییتر را نکوهش می‌کردند اما درک نکردند که این محدودیت عملاً توانایی کاربر را در تولید محتوا افزایش می‌دهد. در اواخر ۲۰۱۳، روزانه ۳۴۰ میلیون توییت ارسال می‌شد.

اخیراً، شرکت‌هایی مثل پینترست، اینستاگرام و واین^۳ تولید محتوای آنلاین را به سطح تازه‌ای از سادگی رساندند. نگاهی کلی به روند پیشرفت اینترنت و تولید محتوا به ما این موضوع را نشان می‌دهد که سادگی یا دشواری انجام دادن کاری خاص در احتمال وقوع رفتاری خاص تاثیر می‌گذارد. برای ساده سازی موفق محصول باید موانعی را که بر سر راه کاربر هستند را حذف کنیم. طبق مدل رفتاری فاگ توانایی در واقع ظرفیت انجام دادن رفتاری خاص است.

یادداشت ۵

عناصر سادگی

فاگ شش تا از عناصر سادگی را تشریح کرده است-عواملی که در دشواری کارها تاثیر دارند.

- زمان: مدتی که انجام دادن کار طول می‌کشد.

^۱ DNS

^۲ Blogger

^۳ Vine

- پول: هزینه مالی‌ای که انجام دادن کار در بر دارد.
- زحمت فیزیکی: میزان تلاش بدنی‌ای که آن کار می‌طلبد.
- مشغله ذهنی: سطح تلاش و تمرکز ذهنی‌ای برای انجام دادن کار لازم است.
- ناهنجاری اجتماعی: آن رفتار در نظر دیگر چقدر پذیرفته شده است.
- غیرمعمول: طبق گفته فاگ، ((آن کار چقدر با روال های معمول موجود مطابق یا مغایر است.))

مرحله اقدام در قلاب از طراحان می‌خواهد در نظر داشته باشند که فناوری‌شان چگونه باعث تسهیل اقدامات پیش از گرفتن پاداش می‌شود. بدین ترتیب شش عنصر سادگی مدل فاگ را در بر می‌گیرد.

در ادامه مثال‌هایی از رابط کاربری ساده آنلاین آمده است که چند شرکت موفق از آن‌ها برای حرکت دادن سریع کاربران در مراحل مدل قلاب استفاده می‌کنند.

ثبت نام با فیسبوک

ایجاد کردن حساب کاربری با اطلاعات متعدد نظیر نام یا شماره تلفن اصطکاک زیادی را به کاربر تحمیل می‌کرد که فیسبوک این مسئله را به نحوی حل کرده است که اکنون شرکت های زیادی هستند که به کاربر امکان ثبت نام با حساب کاربری فیسبوک را می‌دهند. البته ممکن است این امکان به درد کسانی که نگران دسترسی فیسبوک به اطلاعات شخصی‌شان هستند نخورد.

اشتراک گذاری با دکمه تویتر

پس از اینکه شرکت تویتر متوجه شد که ۲۵ درصد توییت ها حاوی لینک اند سعی کرد راه لینک‌گذارها را تاحد امکان هموار کند یعنی دکمه‌ای برای توییت ایجاد کرد که امکان درج در سایت‌های دیگر را داشت و آن‌ها می‌توانستند به کاربران‌شان امکان توییت تک کلیک از داخل سایت را بدهند.

جست و جو با گوگل

یکی از دلایلی که گوگل از بین رقیبان هم‌دوره خود نظیر یاهو^۱، لایکوس^۲، آلتاویستا^۳ و اکسایت^۴ توانست نبض بازار چند میلیارد دلاری را بدست گیرد، استفاده از الگوریتم پیچ‌رنک^۵ برای نمایه‌بندی وب بود. گوگل صفحات وب

^۱ Yahoo

^۲ Lycos

^۳ AltaVista

^۴ Excite

^۵ PageRank

را براساس تعداد پیوندهایی که از سایر سایت‌ها به آن صفحه وجود داشت رتبه بندی می‌کرد. تصحیح خودکار املا، پیش‌بینی نتایج جست‌وجو پیش از کامل شدن عبارت جست‌وجو و حتی نمایش نتایج جست‌وجو هم‌زمان با نوشتن کاربر، از دیگر اقدامات گوگل برای ساده‌سازی استفاده کاربر از این پلتفرم می‌باشد.

عکس گرفتن با آیفون اپل

کاربران آیفون می‌توانند بدون وارد کردن رمز از صفحه اول آیفون مستقیماً دوربین را روشن کنند در حالی که در سایر تلفن همراه هوشمند تعداد مراحل مورد نیاز برای دسترسی به برنامه های عکاسی بسیار زیاد است.

مرور پینترست

در گذشته برای رفتن از یک صفحه‌وب به صفحه‌ای دیگر باید کلیک می‌کردی و منتظر می‌ماندی. اما در سایت‌هایی مثل پینترست، وقتی کاربر به انتهای صفحه نزدیک می‌شود، به طور خودکار نتایج بیشتری بارگذاری می‌شود.

یادداشت ۶

انگیزه یا توانایی کدام را باید اول تقویت کرد؟

پاسخ این است که همیشه باید از توانایی شروع کنید. البته برای روی دادن اقدام باید هر سه بخش ((رفتار = انگیزه × توانایی × محرک)) برای تک‌تک کاربران وجود داشته باشد؛ بدون محرکی مشخص و انگیزه کافی، رفتاری هم در کار نخواهد بود.

واقعیت این است که افزایش انگیزه هزینه‌بر و زمان‌بر است. بازدیدکنندگان سایت‌ها معمولاً متون دستوری را نادیده می‌گیرند؛ اما تأثیر در رفتار از طریق کاهش زحمت انجام دادن کار، اثر بخش‌تر از افزایش میل کاربر به انجام دادن آن است. محصولتان را آنقدر ساده کنید که کاربران برای استفاده از آن هیچ نیازی به آموزش نداشته باشند؛ در این صورت، پیروز بی‌چون و چرای عرصه رقابت خواهید بود.

• درباره میانبرهای ذهنی^۱ و ادراک

شرکت‌ها از روش‌های غیرشهودی زیادی می‌توانند انگیزه کاربران را بیشتر کنند و یا توانایی آن‌ها را با درک فرایند میانبر ذهنی افزایش دهند. کاربران معمولاً از تأثیر میان‌برها در رفتارشان آگاه نیستند، با دقت به این میانبرها می‌توان اقداماتشان را پیش‌بینی کرد. در ادامه به تعدادی از آن‌ها اشاره می‌کنیم.

• اثر کمیاب بودن محصول

در سال ۱۹۷۵ پژوهشی برای تعیین اینکه آدم‌ها چه ارزشی به کلوچه‌های داخل دو ظرف شیشه‌ای مشابه قائل‌اند، انجام شد. ماجرا به این صورت است که دو ظرف شیشه‌ای کاملاً مشابه، که در یکی دو عدد و دیگری ده عدد کلوچه هست در مقابل دو گروه قرار داده و از آن‌ها خواسته شد که بگویند کدام کلوچه‌ها برای افراد ارزشمندتر است؟ افراد شرکت‌کننده کلوچه‌هایی که در ظرف تقریباً خالی بود را ارزشمندتر ارزیابی کردند. کمیابی ظاهری در برداشت آن‌ها از ارزش تأثیر گذاشته بود. یکی از نظریه‌هایی که در توضیح این رویداد می‌توان گفت این است که کمیابی می‌تواند نشانه‌هایی درباره محصول بدهد. وقتی چیزی کمیاب‌تر است، ناخودآگاه فکری کنیم که چیزی است که بقیه می‌دانند و ما نمی‌دانیم. در بخش دوم پژوهش هدف پاسخ به این سوال بود که اگر کلوچه‌ها به یکباره کمیاب یا فراوان شوند، ارزششان چه تغییری می‌کند؟

در همان شرایط آزمایش قبلی، یک‌بار به ظرف‌های ده‌تایی هشت کلوچه برداشته شد و به ظرف‌های دوتایی اضافه شد. نتایج این آزمایش نیز با میانبر ذهنی ناشی از کمیابی همخوانی داشت. گروهی که فقط دو کلوچه برایش باقی‌مانده بود آن‌ها را ارزشمندتر ارزیابی کرد. اگر محصولی در ابتدا نادر باشد و سپس فراوان شود، ارزش آن در نظر افراد کاهش پیدا می‌کند. مثال جالب دیگر اینکه، اخیراً دی‌وی‌دی‌ای را جست‌وجو می‌کردم و دیدم که ((فقط ۱۴ تا در انبار باقی مانده))، بعد هم وقتی کتابی را جست‌وجو کردم که مدت‌ها چشمم دنبالش بود دیدم فقط سه جلد از آن باقی‌مانده است. آیا بزرگترین خرده‌فروش آنلاین دنیا هر چیزی را که می‌خواهم بخرم تقریباً تمام کرده است؟ یا دارند از حس میان‌بر ذهنی کمیابی برای اثرگذاری در رفتار خرید من استفاده می‌کنند؟

• اثر نحوه عرضه محصول

شرایط زمینه‌ای نیز در ادراکات ما تأثیر دارند. جاشوا بل^۲، که ویولنیست طراز اول معروفی است، در آزمایشی اجتماعی تصمیم گرفت کنسرت رایگانی در مترو برگزار کند. نتیجه این شد که همان ویولنیستی که بلیط‌های

^۱ Heuristics

^۲ Joshua Bell

چندصد دلاری کنسرت او به سرعت فروخته می شدند در مترو مخاطبان قدر موسیقی اش را نمیدانند و به او گوش نمی دهند. ذهن با اطلاعاتی که از محیط می گیرد میان برهایی برای رسیدن به قضاوت های سریع و بعضاً نادرست می زند.

اما میان بر ذهنی فقط چارچوب بندی رفتار ما را تحت تأثیر قرار نمی دهد، بلکه نحوه ادراک لذت توسط مغز را هم کاملاً عوض می کند؛ مثلاً در پژوهشی^۱، از شرکت کنندگان که در دستگاه افام رای^۱ قرار داشتند خواستند که چند نمونه نوشیدنی را که هر کدام دارای قیمتی مشخص بودند و شرکت کنندگان نیز از قیمت آن ها باخبر بودند، مزه کنند. نتیجه جالب آن بود که هرچه قیمت نوشیدنی بالاتر می رفت، لذت ناشی از آن نیز بیشتر می شد که این را هم خود شرکت کنندگان تایید می کردند هم در تصویربرداری های مغزشان بخش هایی از مغز که با لذت متناظرند نمودارهای بزرگ تری را نشان دادند.

• اثر لنگر انداختن

بعید است وارد فروشگاه لباسی شوید و با نوشته ((۳۰ درصد تخفیف))، ((یکی بخر، دوتا ببر)) یا سایر پیشنهادها و تخفیف ها مواجه نشوید. این کارها معمولاً برای بیشینه کردن سودآوری کسب و کار انجام می شود. معمولاً همان فروشگاه اجناسی هم دارد که مشابه و ارزان تر (اما بدون تخفیف) هستند.

آدم ها معمولاً در زمان تصمیم گیری کنار بخشی از اطلاعات لنگر می اندازند.

• اثر پیشرفت بادآورده

پیشرفت بادآورده پدیده ای است که طبق آن وقتی افراد باور داشته باشند به هدفی نزدیک شده اند، انگیزه شان بیشتر می شود. در تایید این اصل میتوان از آزمایش انجام شده ای نام برد که در طی آن، به دو گروه از مشتریان کارت های وفاداری پانچی داده شده است؛ هر گروه که کارت را زودتر کامل می کرد جاروی اتومبیل رایگانی هدیه می گرفت. یکی از گروه ها کارتی داشت که دو خانه اش از قبل سوراخ شده بود و دیگری یک کارت خام بود. نتیجه این بود که میزان تکمیل در گروهی که دو خانه اش از قبل سوراخ شده بود به میزان خیره کننده ۸۲ درصد بیشتر از گروه دیگر بود.

همچنین سایت هایی مثل لینکدین و فیسبوک از این میان بر ذهنی برای ترغیب کاربران به بروز اطلاعات شخصی بیشتر در زمان تکمیل صفحه اطلاعات کاربری استفاده می کنند.

^۱ Functional Magnetic Resonance Imaging : تصویرسازی تشدید مغناطیسی کارکردی

روانشناسان معتقدند صدها سوگیری ذهنی وجود دارد که در رفتار های ما اثرگذار است. استفن اندرسون، نویسنده کتاب طراحی تعاملات اغواکننده، ابزاری خلق کرده است به نام یادداشت‌های ذهنی^۱ که به طراحان محصول کمک میکند با استفاده از میانبرهای ذهنی محصولات بهتری بسازند .

^۱ Seductive Interaction Design

پاداش متنوع

مرحله سوم مدل قلاب پاداش متنوع است. در این مرحله با حل مشکل کاربران و تقویت انگیزه اقدامی که در مرحله قبل انجام داده‌اند به آن‌ها پاداش می‌دهید.

درک پاداش‌ها

در دهه ۱۹۴۰، در طی پژوهشی به طور تصادفی کشف شد که هوس‌های ما از ناحیه خاصی از مغز نشئت می‌گیرند. در طی آزمایشی که انجام شد پژوهشگران به این مهم دست یافتند که موش‌ها حاضرند قید آب و غذا را بزنند و حتی روی توری برقی دردناکی نیز بدونند تا بتوانند اهرم ایجاد کننده شوک‌هایی که به بخش کوچکی از مغز خود به نام هسته آکومبنس^۱ وارد می‌شود را بفشارند. در آزمایش بعدی که روی انسان‌ها انجام شد پژوهشگران به نتایج حیرت‌انگیزی دست یافتند؛ شرکت‌کننده‌ها هیچ‌چیزی نمی‌خواستند جز اینکه بتوانند به فشردن دکمه محرک مغزی ادامه دهند. در نتایج این آزمایش‌ها پژوهشگران دریافتند که مرکز لذت را مغز را کشف کرده‌اند امروزه می‌دانیم سایر چیزهای لذت بخش نظیر رابطه جنسی، غذای لذیذ، معامله خوب و حتی دستگاه‌های دیجیتال نیز به سراغ همین ناحیه عمیق مغز می‌روند و انگیزه بسیاری از رفتارهایمان را ایجاد می‌کنند. با این حال پژوهش‌های جدیدتر نشان داده‌است که آزمایش‌های پیشین فی‌نفسه لذت را تقویت نمی‌کردند و هسته آکومبنس نه در زمان گرفتن پاداش که در زمان انتظار برای آن پاداش فعال می‌شد.

در حقیقت، آنچه ما را به سوی انجام دادن کاری می‌کشد، احساس حاصل از خود پاداش نیست، بلکه نیازی است که به ارضای شوق خواستن آن پاداش داریم.

پاداشت ۷

درک تنوع

اگر رویارویی یک کودک با یک‌سگ برای اولین بار را مشاهده کنید خواهید دید که در ابتدا کودک سرشار از کنجکاوی است و مطمئن نیست که آیا این موجود به او آسیب خواهد زد یا نه. اما خیلی زود متوجه می‌شود که ((هاپو)) بی‌خطر است و در پی این کشف موجی از ریز خنده مسری به سراغش می‌آید.

^۱ nucleus accumbens

پژوهشگران معتقدند خنده شیر فشارشکنی است که وقتی رنج و هیجان ناشی از ابهام را تجربه می‌کنیم اما از آسیب‌دیدن نمی‌ترسیم، باز می‌شود. چیزی که ممکن است در یک نگاه گذرا متوجه نشویم این است که پس از چند سال ((هاپو))یی که زمانی هیجانانگیز بود دیگر مثل سابق توجه کودک را به خود جلب نمی‌کند. او پیش‌بینی رفتار سگ را یاد گرفته‌است و دیگر مثل قبل برایش جذاب نیست.

مغز ما در طول هزاران سال به گونه‌ای تکامل یافته‌است که در پی‌بردن به نحوه کار چیزها کمکمان کند. وقتی از روابط علت و معلولی سردرآوردیم، این اطلاعات را به خاطر می‌سپاریم. عادت‌ها صرفاً توانایی مغز در بازیابی سریع پاسخ رفتاری مناسب به روالی منظم و یا به فرایندی است که پیش‌تر آموخته‌ایم. اما وقتی با چیزی مواجه می‌شویم که با هنجارها همخوانی ندارد و الگوی علت و معلولی کشف شده را برهم می‌زند، تازگی^۱ علایق را شعله‌ور می‌کند. توجه‌مان را به خود جلب می‌کند و مانند همان کودک در رویارویی با سگ ممکن است عاشقش شویم.

پاداش‌های قبیله‌ای، شکاری، نفسی

در دهه ۱۹۴۰، دو سری آزمایش روی تعدادی از کبوترها برای درک تأثیر تنوع در رفتار حیوانات انجام شد. در سری اول این آزمایش کبوترها را در داخل جعبه‌ای قرار دادند و کاری کردند که هربار که کبوترها اهرمی را فشار می‌دهند تکه‌ای غذا برایشان انداخته شود. در سری دوم این آزمایش تنوع را اضافه کردند به این صورت که نظم مشخصی بین تعداد دفعات زدن اهرم و انداخته شدن غذا وجود نداشت؛ ممکن بود پس از یکبار فشردن اهرم این اتفاق بیفتد یا سه بار. پژوهشگران دریافتند که منقطع بودن پاداش باعث افزایش چشم‌گیر تعداد دفعاتی می‌شود که کبوترها اهرم را می‌فشارند. آزمایش‌های جدیدتر پس از آن نشان داده‌است که تنوع باعث افزایش فعالیت در هسته آکومبنس می‌شود و سطح دوپامین مغز را بالا می‌برد و موجب جست‌وجوی حریصانه پاداش می‌شود. این افزایش سطح هم در آزمایش‌های شامل پاداش مالی مشاهده شده‌است و هم در آزمایشی که در عکس صورت زن‌های جذاب به مردان تحت آزمایش نشان داده می‌شد.

به نظر من پاداش‌های متنوع سه نوع اند:

(۱) قبیله ای

(۲) شکاری

(۳) نفسی

و محصولات عادت ساز یک یا چند تا از این پاداش های متنوع رابه کار می گیرند.

• پاداش های قبیله ای

ما گونه ای از جانداران هستیم که به یکدیگر وابسته ایم. مغز به دنبال پاداش هایی می رود که به ما حس پذیرفته شدن، جذابیت، اهمیت و به حساب آمدن می دهد.

بسیاری از مؤسسات و صنایع حول نیاز به پایگاه اجتماعی به وجود آمده اند. فیسبوک، توییتر، پینترست و سایت های متعدد دیگری در مجموع به بیش از یک میلیارد نفر پاداش های اجتماعی قدرتمندی با زمانبندی متنوع عرضه می کنند. کاربرها از هرپست، توییت یا پین انتظار تأیید اجتماعی دارند. پاداش های قبیله ای باعث بازگشت مکرر کاربرانی می شود که هنوز از این پاداش سیر نشده اند.

آلبرت باندورا^۱، ارائه دهنده ((نظریه یادگیری اجتماعی))^۲، نشان می دهد کسانی که شاهد پاداش گرفتن شخص دیگری به خاطر رفتار خاصی باشند احتمالاً باورها و اقدامات بعدی خود را تغییر می دهند. دیگر اینکه وقتی افراد تحت مشاهده شبیه افراد مشاهده کننده یا کمی باتجربه تر از آنها (من جمله افراد الگو) باشند، این تکنیک بسیار خوب کار می کند. این بخش بندی از نظر جمعیت شناختی و از نظر سطح علاقه دقیقاً همان مدلی است که رسانه های اجتماعی مثل فیسبوک و سایت های تخصصی مثل استک اورفلو^۳ عاقدانه به کار می برند. برای مثال در فیسبوک اینکه کاربران نمی دانند هر بار که به سایت سرزنند با چه چیزی مواجه خواهند شد بهانه آنها برای سرزدن دوباره به سایت است و کلیک روی دکمه لایک پاداش متنوعی برای کاربر ایجاد می کند. لایک ها و نظرات اعتبار اجتماعی برای منتشر کنندگان به ارمغان می آورند. در استک اورفلو نیز امتیازاتی که کاربران به یکدیگر می دهند و رای اعداد بی معنی است، زیرا نشان دهنده میزان مشارکت شخص در

^۱ Albert Bandura

^۲ social learning theory

^۳ Stack Overflow

قبیلۀ خود است. کاربران از کمک به همکاران برنامه‌نویس خود و جلب احترام کسانی که برای نظرشان احترام قائل‌اند، لذت می‌برند.

• پاداش های شکاری

انسان اولیه با استفاده از فن‌هایی که به ((شکارمقاومتی)) معروف‌اند حیوانات را می‌کشته است، روشی که هنوز در میان جوامع معدودی که اقتصادشان در دوره پیشاکشاورزی قرار دارد رایج است. یکی از این گروه‌ها قبایل سان در جنوب آفریقایند که کودو شکار می‌کنند. چگونگی تکامل انسان برای شکار در حیات وحش می‌تواند به توضیح چرایی اجباردرونی امروزه ما به استفاده از بعضی محصولات کمک کند. ماجرای شکار این حیوان در آفریقا به این صورت است که گروهی از سان‌های شکارچی یکی از کودوهای نر بزرگ را از گله جدا می‌کنند، سنگین وزن تربودن کودو نر به ماده باعث می‌شود که نتواند پابه پای کودوی ماده بدود. حیوان از ترس جست‌وخیز می‌کند و شکارچی با سرعت یکنواختی او را تعقیب می‌کند. اما نکته اینجاست که کودو قدرتمند که در گام‌های اول بسیار سریع است، پوست پوشیده از پشمی دارد که نمی‌تواند به خوبی پوست شکارچی گرما را از بدن دفع کند همچنین این حیوان قادر نیست هم‌زمان بتازد و نفس بگیرد نتیجه اینکه هنگامی که می‌ایستد تا نفسی تازه کند شکارچی کم‌کم به او نزدیک می‌شود نه برای گرفتنش بلکه برای خسته کردنش. درنهایت حیوان بعد از زمان زیادی فرار در زیر گرمای سوزان، بدون هیچ تقلایی زمین گیر می‌شود.

توانایی گونه‌ی بشر در پیگیری مداوم امکان شکار در بازه‌های ماقبل تاریخ را فراهم کرده است. اما مغز هم نقش پررنگی در این امر ایفا می‌کند. اراده سرسختانه‌ای که باعث می‌شود شکارچیان قبیلۀ سان به دنبال شکار بدونند همان مکانیزمی است که مارا وادار به خواستن و خریدن چیزهایی می‌کند.

نیاز به کسب اشیای فیزیکی، از قبیل غذا و توشه‌های دیگری که به بقای ما کمک می‌کند، بخشی از سیستم عامل مغز ماست. چند نمونه از محصولاتی که با استفاده از پاداش‌های شکار عادت‌هایی را در کاربر ایجاد می‌کنند می‌آورم. مثال با وجود اینکه بیشتر آدم‌ها می‌دانند که سود قماربازی بسیار بیشتر از شرط‌بندی است اما هنوز صنعت شرط‌بندی پابرجاست به این دلیل که بازی‌های شانسی با اعطای پول در بازه‌های زمانی

تصادفی بازیکنانی را که چشم انتظار برنده شدن هستند، اغوا می‌کند؛ هرچند که بازیکنان هیچ کنترلی روی برنده شدن ندارند. یا در توییتر هم محتوای ارزنده تولید می‌شود و هم محتوای زرد و ممکن است کاربر به محتوای جذابی برخورد کند یا نکند اما برای شکار اطلاعات بیشتر کاربر آنقدر صفحات را مرور میکند تا توییت‌های مناسبی در حکم پاداش متنوع بیابد. مثال دیگر اینکه پینترست با طراحی نامتعارف سایت خود، کاربران را به جست‌وجو بیشتر و ماندن در سایت ترغیب می‌کند. به این صورت که در انتهای صفحه به نظر می‌رسد که بعضی از تصاویر بریده شده‌اند و در زیر قاب مرورگر قرار دارند؛ کاربر برای فرونشاندن کنجکاوی اش برای کامل تر دیدن تصاویر در صفحه‌سایت پایین و پایین‌تر می‌رود.

• پاداش‌های نفسی

نهایتاً می‌رسیم به پاداش‌هایی که به خاطر نوع شخصی تری از خرسندی به سراغشان می‌رویم. ما همیشه برای غلبه بر موانع انگیزه داریم، حتی اگر به خاطر رضایت ناشی از صرف غلبه کردن باشد. آدم‌ها برای به انتها رساندن کاری حاضرند به هرگونه رفتاری ادامه دهند. جالب آنجاست که ما این پاداش‌ها را حتی وقتی ظاهراً دیگر لذتی ندارند هم دنبال می‌کنیم. منشأ پاداش‌های نفسی ((انگیزه‌های درونی)) ای است که در آثار ادوارد دسی^۱ و ریچارد رایان^۲ بررسی شده‌است. نظریه خودتعیینگری آن‌ها می‌گوید آدم‌ها میل رسیدن به احساس شایستگی دارند. افزودن عنصر معما به این هدف تکاپو برای آن را جذاب‌تر می‌کند. از مثال‌های آن می‌توان به بازی‌های رایانه‌ای، ایمیل و یا کدآکادمی^۳ اشاره کرد. در بازی‌های رایانه‌ای رفتن به مرحله بالاتر، بازکردن قفل قدرت‌های ویژه و سایر سازوکارهای بازی، پیشرفت بازیکنان و به سرانجام رسیدن تلاش‌هایشان را نشان می‌دهد و عطش کسب شایستگی را سیراب می‌کند. یا در مثال ایمیل از میل‌باکس^۴، که برنامه‌ای برای مدیریت صندوق پیام‌هاست و دراپ‌باکس^۵ که در سال ۲۰۱۳ با مبلغی حدود ۱۰۰ میلیون دلار صاحب آن شده است، نام می‌بریم که سعی میکند سرخوردگی ناشی از نبرد نابرابر با پیام‌های خوانده نشده صندوق ورودی را برطرف کند. میل‌باکس با هوشمندی، ایمیل‌ها را به پوشه‌های مرتبی دسته‌بندی می‌کند تا کاربران به دفعات

^۱ Edward Deci

^۲ Richard Ryan

^۳ Codecademy

^۴ MailBox

^۵ Dropbox

بیشتری با حالت ((صندوق ورودی خالی)) روبه‌رو شوند. کدآکامی نیز پلتفرمی برای آموزش برنامه‌نویسی است که در تلاش برای جذاب‌تر کردن پروسه آموزش برنامه‌نویسی دارد و این کار را با ایجاد درس‌های تعاملی انجام می‌دهد. به این صورت که کاربران در کدآکامی می‌توانند یک تابع درست را وارد کنند و ببینند که برنامه‌شان درست کار می‌کند یا نه یعنی بازخورد کارشان را همان لحظه می‌گیرند.

ملاحظات مهم در طراحی سیستم‌های پاداش

• پاداش‌های متنوع برگ سبز نیستند

شرکت‌ها فقط با درک چیزی که واقعاً برای کاربران اهمیت دارد می‌توانند پاداش متنوع را به درستی بر رفتار مورد نظرشان منطبق کنند. برای درک عمیق‌تر این موضوع، دو شرکت ماهالو^۱ و کوئورا^۲ که هر دو سایت‌های پرسش و پاسخ هستند، بررسی می‌کنیم. در ابتدا شرکت ماهالو با ایده‌ایجاد انعام در قالب وجه رایج مجازی، ((دلار ماهالو)) که اتفاقاً قابل تبدیل به پول واقعی نیز بود، شروع به کار کرد و در ابتدای کار نیز توانست توجه و ترافیک زیادی جذب کند. اما به مرور کاربران علاقه‌شان را با وجود تنوع پاداش‌های مالی از دست دادند. به موازات تلاش‌های ماهالو برای نگه داشتن کاربران، شرکت کوئورا راه‌اندازی شد. کوئورا، سیستم رأی‌دهی‌ای ایجاد کرد که رضایت کاربران از پاسخ داده شده را نشان می‌داد و جریان پایداری از بازخورد اجتماعی فراهم می‌کرد. مدیران مالی ماهالو تصور می‌کردند که پرداخت مالی به کاربران باعث جذابیت مستمر سایت خواهد شد اما پاداش‌های اجتماعی کوئورا جذاب‌تر از آب درآمدند.

اخیراً، بازی‌سازی-یعنی استفاده از عنصر بازی‌گونه در محیط‌هایی غیر از بازی- با موفقیت‌های مختلفی به کار رفته است. امتیاز، نشان و جدول امتیازات می‌توانند مؤثر باشند، اما اگر فقط التهاب کاربر را تسکین دهند. وقتی بین مشکل کاربر و راه‌حلی که شرکت پیشنهاد می‌کند ناهمخوانی وجود داشته باشد یا اگر کاربر هیچ التهاب مستمری احساس نکند، دیگر بازی‌سازی نمی‌تواند کمکی به افزایش مشارکت کاربران داشته باشد. پاداش

باید با چرایی استفاده از محصول همخوانی داشته باشد و در راستای انگیزه‌ها و محرک‌های درونی کاربران باشد.

سرمایه گذاری

یک مرحله دیگر در مدل قلاب وجود دارد که نقشی حیاتی در ساخت فناوری‌های عادت‌ساز ایفا می‌کند. پیش از اینکه کاربران تناظر ذهنی فعال‌کننده رفتارهای خودکار را شکل دهند، ابتدا باید در محصول مورد نظر سرمایه‌گذاری کنند.

اصل روانشناسی‌ای به نام تشدید تعهد وجود دارد که ثابت شده است می‌تواند ذهن ما را وادار به همه‌جور کار خنده‌داری بکند. از این اصل برای افزایش کمک‌های مردمی یا حتی مجبور کردن زندانیان جنگی برای دست کشیدن از وفاداری استفاده می‌شود. تعهد ها اثر قوی در ما و عادت‌هایمان، دارند.

• برای زحمتان ارزش نامعقولی قائلیم

هرچه کاربران زمان و انرژی بیشتری در محصول یا خدمتی سرمایه‌گذاری کنند، بیشتر برای آن ارزش قائل می‌شوند. شواهد محکمی وجود دارد که نشان می‌دهد زحمات ما منجر به ایجاد عشق می‌شود.

برای مثال در یکی از آزمایش‌های انجام شده از گروهی از افراد خواسته شد تا اریگامی بسازند و خودشان محصولاتی را که ساختند، قیمت گذاری کنند. سپس از گروه مجزایی دیگر که با افراد سازنده اریگامی آشنا نبودند خواسته شد که روی اریگامی‌ها قیمت‌گذاری کنند. نتیجه اینکه کسانی که روی اریگامی‌های خودشان قیمت‌گذاری کرده بودند، ساخته‌های خود را به قیمت پنج برابر بالاتر از گروه دیگر ارزش گذاری کردند. اسم این اثر با اقتباس از بزرگ‌ترین خرده فروش مبلمان منزل ، آیکیا^۱ نام نهادند.

آیکیا، برخلاف رقبایش که کالاهای آماده می‌فروشند، مشتریان را در فرایند تولید به کار می‌گیرد. این کار علاوه بر اینکه کاهش هزینه‌های انسانی را برای شرکت به ارمغان می‌آورد هنگامی که مشتریان برای سرهم کردن اثاث خود سرمایه‌گذاری فیزیکی کنند، عشق نامعقولی به اثاثی که خود ساخته‌اند پیدا می‌کنند.

• ما به دنبال انطباق بر رفتارهای پیشین خودیم

^۱ IKEA effect

مطالعات نشان داده‌اند که در عمل، گذشته پیش‌بینی کننده بسیار خوبی از آینده است. گروهی از پژوهشگران از ساکنان حومه شهری خواستند تابلوهای بزرگ و زشتی جلوی منازلشان نصب کنند که روی آن نوشته شده بود، ((با احتیاط رانندگی کنید.)) دو گروه آزمایش شدند. در گروه اول فقط ۱۷ درصد اول شرکت کنندگان این درخواست را پذیرفتند، اما ۷۶ درصد گروه دوم قبول کردند که آن تابلوهای زشت در حیاتشان باشد. دلیل تفاوت در این است که پژوهشگران دو هفته قبل به سراغ گروه دوم رفته و از آنها خواسته بودند تابلوی بسیار کوچک‌تری را با نوشته ((ایمن برانید!)) پشت پنجره منازلشان نصب کنند. تقریباً تمامی افراد پذیرفته بودند. پژوهشگران دو هفته بعد برگشتند و در کمال تعجب دیدند که اکثر قریب به اتفاق ساکنان با میل خود جای تابلوهای کوچک را با تابلوهای بزرگ عوض کرده‌اند. این پژوهش نشان‌دهنده میزان تأثیر تمایل ما به همخوانی با رفتارهای پیشنهادی است.

• ما از ناهنجاری شناختی گریزانیم

در یکی از افسانه‌های قدیمی، روباه گرسنه‌ای به خوشه انگور رسیده‌ای برمی‌خورد که از شاخه‌ای آویزان است. روباه پس از تلاش مجدانه برای دستیابی به انگورها نهایتاً به این نتیجه می‌رسد که لابد انگورها ترش‌اند پس دیگر علاقه‌ای به آنها ندارد.

این افسانه می‌تواند تمثیلی باشد از رفتاری که به هنگام مواجه شدن با درد ناشی از چیزی که روانشناسان آن را ناهنجاری شناختی می‌نامند، انجام می‌دهیم. مثال دیگر اینکه بدن ما طوری طراحی شده که الکل و کپسایسین^۱، ترکیب ایجاد کننده احساس تندى غذاهای فلفلی، را دفع می‌کند. واکنش ذاتی ما به این طعم‌های اکتسابی دفع است، با این حال به مرور می‌آموزیم که دوستشان داشته باشیم. ما به تدریج ادراکمان را از چیزی که زمانی برایمان لذت‌بخش نبود تغییر می‌دهیم تا ناهنجاری شناختی ناشی از دوست نداشتن چیزی که دیگران از آن لذت زیادی می‌برند اجتناب کنیم.

مجموع سه گرایشی که در بالا ذکر شد اقدامات آتی ما را تحت تأثیر قرار می‌دهد:

۱. هرچه انرژی بیشتری صرف چیزی کنیم، احتمالاً ارزش بیشتری برای آن قائل خواهیم بود

^۱ capsaicin

۲. رفتار ما معمولاً بر رفتارهای پیشینمان انطباق بیشتری دارد
۳. ما ترجیحاتمان را تغییر می‌دهیم تا دچار ناهنجاری شناختی نشویم.

در مجموع گرایش‌های ما منجر به فرایند ذهنی‌ای به نام توجیه عقلی می‌شود. توجیه عقلی به ما کمک می‌کند برای رفتارهایمان دلیل پیدا کنیم، حتی وقتی که این دلایل را دیگران طراحی کرده باشند.

تغییرات شناختی‌ای که منجر به تغییر رفتار می‌شود تغییر دیدگاه ما به محصولات و خدمات مورد استفاده‌مان را شدت می‌بخشد. اما محصولات عادت‌ساز را چطور باید طراحی کرد تا سرمایه‌گذاری کاربر را برانگیزد؟

یادداشت ۸

خرده کارها

مدل قلاب صرفاً چارچوبی برای تغییر یکبارگی رفتارها نیست، بلکه الگوی طراحی‌ای برای ایجاد جذابیت خودانگیخته در محصول به منظور برقراری ارتباط بین مسئله کاربر و راه‌حل طراح است.

مرحله آخر مدل قلاب فاز سرمایه‌گذاری است، جایی که از کاربرها خواسته می‌شود کارهای کوچکی انجام دهند. در این مرحله از کاربران خواسته می‌شود چیز ارزشمندی را در سیستم بگذارند، که احتمال استفاده آن‌ها از محصول و همچنین احتمال عبور پی‌درپی از چرخه مدل قلاب را بالاتر می‌برد. برخلاف مرحله اقدام، سرمایه‌گذاری‌ها به خاطر انتظار پاداش‌های بلندمدت‌ترند، نه به خاطر لذت‌های آنی.

مثلاً در توییتر، سرمایه‌گذاری به شکل دنبال کردن کاربران دیگر جلوه پیدا می‌کند. دنبال کردن کسی هیچ پاداش آنی‌ای به دنبال ندارد. دنبال کردن نوعی سرمایه‌گذاری در توییتر است، که باعث می‌شود کاربر در آینده با احتمال بیشتری به توییتر سرزنند.

توصیه من در مرحله اقدام مدل قلاب این بود که اقدامات مورد نظر تا حد امکان ساده باشند اما در مرحله سرمایه‌گذاری، بعد از/ینکه کاربر پاداش را گرفت از او می‌خواهیم کاری کند، نه قبل از آن. زمان بندی درخواست از کاربر بسیار مهم است. وقتی بعد از اعطای پاداش از کاربر درخواست سرمایه‌گذاری می‌کنید، فرصت بهره‌گیری از یکی از ویژگی‌های کلیدی رفتار انسانی را به دست می‌آورید.

ایده بزرگ پشت مرحله سرمایه‌گذاری استفاده از این باور کاربر است که کیفیت محصول با استفاده بیشتری (و سرمایه‌گذاری شخصی) بالاتر خواهد رفت. درست مثل دوستی خوب، هرچه افراد انرژی بیشتری صرف دوستی کنند، هردو طرف بیشتر منتفع می‌شوند.

ارزش انباشته

ارزش انباشته‌ای که کاربرها به محصول می‌دهند احتمال استفاده مجدد آن در آینده را افزایش می‌دهد و شکل‌های مختلفی هم دارد.

• محتوا

کاربران آی‌تونز^۱ با ساخت مجموعه‌ای از آهنگ‌هایی که دوست دارند پیوندشان را با این محصول محکم‌تر می‌کنند و هرچه این محتوای ساخته کاربران بیشتر شود ارزش محصول بیشتر می‌شود. وقتی محتوا و محصول یک‌جا باشند، کاربران می‌توانند کارهای بیشتری با موسیقی‌شان بکنند و آی‌تونز نیز با آموختن ترجیحات آن‌ها به مرور بهتر می‌شود. به خاطر سرمایه‌گذاری مستمر کاربران، آهنگ‌های بیشتری هم در دستگاه‌های مختلف اپل قرار می‌گیرند. محتوا را کاربران سرویس نیز می‌توانند تولید کنند؛ مثلاً با هربار اشتراک‌گذاری و تعامل اطلاعاتی بیشتر کاربران در فیس‌بوک محتوای بیشتری از زندگی دیجیتالی کاربران تولید می‌شود.

• داده

اطلاعاتی که کاربران تولید، جمع‌آوری یا خلق کنند (از قبیل آهنگ، عکس یا گزیده اخبار) مثال‌هایی از ارزش انباشته در قالب محتوایند. اما گاهی کاربران با اضافه کردن خودآگاه یا ناخودآگاه داده‌هایی درباره خودشان یا رفتارشان نیز در سرویسی سرمایه‌گذاری می‌کنند. مانند لینک‌دین که کاربران با ساخت رزومه آنلاین اطلاعات

^۱ iTunes

خود را وارد سایت می‌کنند یا سایتی مانند مینت‌دات‌کام^۱ که ابزار مالی شخصی آنلاینی است که تمامی حساب‌های کاربر را در یک جا جمع می‌کند و تصویر کاملی از زندگی مالی او فراهم می‌کند.

• دنبال‌کنندگان

پس از عرضه عمومی توئیتر شرکت‌های زیادی سعی کرده‌اند جایگزینی برای این شبکه اجتماعی محبوب عرضه کنند. حتی در بعضی از موارد محصولات بهتری نیز عرضه شده است اما هیچ کدام موفق نشدند مانند توئیتر اوج بگیرند. جمع کردن افرادی برای دنبال کردن در توئیتر، درست مثل جمع کردن دنبال‌کننده ارزش بسیار زیادی ایجاد می‌کند. در سمت دنبال‌کنندگان، هرچه کاربران لیست کسانی را که دنبال می‌کنند بیشتر جرح و تعدیل کنند، محتوای جذاب‌تری به دستشان خواهد رسید و در سمت تولیدکنندگان محتوا هرچه کسی دنبال‌کنندگان بیشتری داشته باشد توئیتر برایش جذاب‌تر می‌شود و سعی می‌کند محتوای بهتری تولید کند.

• خوش‌نامی

خوش‌نامی از ارزش انباشته است که به معنای واقعی کلمه برای کاربران حکم طلا دارد. در بازارهای آنلاینی مثل ای‌بی^۲، تسکریت^۳، یلپ^۴ و ایربی‌ان‌بی^۵ هم خریداران و هم فروشندگان اهمیت بسیار زیادی برای خوش‌نامی قائل‌اند. این غول تجارت الکترونیک امتیاز کیفی حاصل از ارزیابی کاربران را برای هر خریدار و فروشنده نمایش می‌دهد و فعال‌ترین کاربران را با اعطای مدال‌هایی به نشانه معتمد بودنشان تشویق می‌کند. خوش‌نامی باعث می‌شود کاربران، چه در مقام خریدار و چه در مقام فروشنده، تعلق بیشتری به سرویسی که برای کسب امتیاز کیفی بالا در آن تلاش کرده‌اند داشته باشند.

^۱ Mint.com

^۲ eBay

^۳ TaskRabbit

^۴ Yelp

^۵ Airbnb

• مهارت

سرمایه گذاری زمان و انرژی برای یادگیری کار با محصول نوعی سرمایه گذاری و ارزش انباشته است. برای مثال نرم افزار فوتوشاپ^۱ که کاربر معمولاً با سرمایه گذاری به شکل تماشای ساعت ها فیلم آموزشی و مطالعه مطالب راهنما خبرگی و کارایی اش را در استفاده از محصول افزایش می دهد. وقتی کاربر زحمت کسب مهارتی را به جان خرید، احتمال اینکه به سراغ محصول رقیب برود کاهش می یابد.

مرحله سرمایه گذاری را هم، مثل سایر مراحل قلاب، باید به دقت به کار بست. نباید آن را چراغ سبزی برای درخواست کارهای شاق از کاربر دانست. توصیه می کنم سرمایه گذاری خواسته شده تان از کاربران را به تدریج و در قالب کارهای کوچکی بیان کنید، از کارهای کوچک و ساده شروع کنید و کم کم در طی چرخه های متوالی مدل قلاب به سمت کارهای سخت تر بروید.

بارگذاری محرک بعدی

کاربران ابتدا باید طی چندین چرخه مدل قلاب از محصول استفاده کنند تا عاداتی در آن ها ایجاد شود. بنابراین، باید از محرک خارجی استفاده کرد تا کاربران دوباره بازگردند و چرخه دیگری شروع کنند. شرکت هایی مانند انی دات دو^۲، تیندر^۳، اسنپ چت، پینترست از مثال های موفقی هستند که با هر بار استفاده از سرویس محرک بعدی را هم بارگذاری کرده اند.

برای جمع بندی می توان گفت که سرمایه گذاری در محصول نقش ریسمانی برای بازگرداندن کاربر را دارد. فناوری های عادت ساز برای رسیدن به این هدف باید به گونه ای باشند که با هر بار طی شدن چرخه قلاب ارزش بیشتری پیدا کنند. تا جایی که وابستگی کاربر به محصول افزایش پیدا کند و عادت و روال جدید شکل بگیرد.

^۱ Adobe Photoshop

^۲ Any.do

^۳ Tinder

حالا با این‌ها می‌خواهید چه کنید ؟

شما اکنون به مدل قلاب مجهزید و برای ساختن قلاب‌های اثربخش باید این پنج سؤال اساسی را از خود بکنید:

۱. کاربرها واقعا چه می‌خواهند؟ محصول شما چه دردی را تسکین می‌دهد؟ (محرک داخلی)

۲. چه چیزی کاربران را به سوی محصولتان می‌کشاند؟ (محرک خارجی)

۳. ساده‌ترین اقدامی که کاربران در انتظار پاداش انجام می‌دهند چیست و چطور می‌توانید محصولتان را ساده‌تر کنید تا این اقدام آسان‌تر شود ؟ (اقدام)

۴. آیا کاربران از پاداش داده‌شده راضی‌اند و همچنان هم طالب مقدار بیشتری از آن‌اند؟ (پاداش متنوع)

۵. کاربران چه ((خرده‌کار))ی در محصولتان سرمایه‌گذاری می‌کنند؟ آیا این کار محرک بعدی را بارگذاری می‌کند و باعث انباشته شدن ارزش می‌شود و محصول را به مرور بهتر می‌کند؟ (سرمایه‌گذاری)

جنبه‌های اخلاقی دست‌کاری رفتار کاربران

مدل قلاب اساساً دربارهٔ تغییر رفتار آدم‌هاست، اما قدرت ساختن محصولات مجاب‌کننده را باید با احتیاط به کار گرفت. ممکن است بخواهید بدانید، دست‌کاری رفتار کاربرها چه زمانی اشتباه است؟

کریس نادر^۱، نویسنده کتاب شرارت با طراحی^۲، مینویسد، ((فریفتن مردم اشکالی ندارد، اگر به نفع خودشان باشد یا اگر به طور ضمنی رضایت داده باشند که به منزلهٔ بخشی از استراتژی متقاعدسازی فریفته شوند.))

^۱ Chris Nodder

^۲ Evil by Design

جدول زیر ابزار ساده‌ای برای پشتیبانی تصمیم است که کارآفرینان، کارکنان و سرمایه‌گذاران می‌توانند پیش از فروش محصول یا نوشته شدن دستورالعمل اخلاقی از آن استفاده کنند. در واقع این ماتریس باید دو سؤال بکند.

اول، ((آیا خودم از این محصول استفاده خواهم کرد؟)) و دومی ((آیا این محصول بهبود شگرفی در زندگی کاربران ایجاد خواهد کرد؟))

تسهیل‌گرها	دست فروش‌ها	زندگی کاربر را بهتر می‌کند
سرگرم‌کننده‌ها	دلال‌ها	زندگی کاربر را بهتر نمی‌کند
خود سازنده از محصولش استفاده می‌کند	خود سازنده از محصولش استفاده نمی‌کند	

به خاطر داشته باشید که این چارچوب برای ساخت محصولات عادت ساز است، نه برای کالاهای یک‌بارمصرف. در ادامه انواع سازنده‌ها را که نماینده چهارربع ماتریس دست‌کاری اند بررسی کنیم.

• تسهیل‌گرها

وقتی چیزی می‌سازید که هم خودتان حاضرید از آن استفاده کنید هم باور دارید که زندگی کاربر را بهتر می‌کند، دارید عادت سالمی را تسهیل می‌کنند. سؤال مهمی که در ابتدای امر باید از خود بپرسید این است که آیا واقعا از این محصول استفاده خواهید کرد؟ اگر وقتی این سؤال را از خودتان می‌پرسید به خود می‌پیچید یا باید پاسخ‌هایتان را توجیه و توصیف کنید، دست نگه دارید!

باید واقعا دلتان بخواهد که از محصول استفاده کنید و ایمان داشته باشید که مزایای شگرفی در زندگی خودتان و سایر کاربران دارد.

مثال های بسیار زیادی را می توان یافت که بنیان گذاران محصول در زمان ساخت محصول، خودشان را در ربع تسهیل گر می دیده اند. امروزه تولید محصولاتی برای بهبود زندگی از طریق ایجاد عادت های سالم منجر به راه اندازی گونه جدیدی از شرکت ها شده است.

مسئله دیگری که پیش می آید این است که اگر کاربران در استفاده از این محصولاتی که با اهداف خیرخواهانه تولید شده اند به حد افراط برسند و به معتادان تمام عیار تبدیل شوند چه ؟ در پاسخ به این سؤال باید گفت که اولاً درصد کاربرانی که به حد زیان آوری از وابستگی می رسند بسیار کم است و تخمین های صنعتی نشان داده است که در عادت سازترین فناوری ها، از قبیل ماشین های قمار، نیز به ۱ درصد نمی رسد. با این حال نباید از حال این درصد کم نیز غافل شد و شرکت ها نیز ابزارهایی برای دسترسی به کاربرانی که از محصولشان بیش از حد مجاز استفاده می کنند دارند و طبق وظیفه اخلاقی – و گاهی حتی الزام قانونی – باید تعلقات مخرب محصولاتشان را اعلام کنند و مراقب آن ها باشند. کارآفرینانی که محصولاتشان به طور بالقوه اعتیارآور است باید دستورالعمل هایی برای شناسایی کاربران معتاد و کمک به آن ها تدوین کنند.

• دست فروش ها

دست فروش ها معمولاً بینش و همدلی لازم را برای خلق چیزی که خواست واقعی کاربر باشد ندارند. برنامه های تناسب اندام، وبسایت های خیریه و محصولاتی که ادعا می کنند می توانند کارهای سخت را یک شبه انجام دهند غالباً در این ربع قرار می گیرند؛ اما احتمالاً رایج ترین نمونه دست فروش ها را باید در تبلیغات سراغ گرفت. شرکت های بی شماری گمان می کنند کارزارهای تبلیغاتی متناسب با علاقه مردم می سازند.

ایجاد بهبود شگرف در زندگی کاربران سنگ بزرگی است و تلاش برای خلق فناوری اقناع کننده ای که به درد خودتان نمی خورد کار فوق العاده دشواری است. این کار طراحان را در موضع ضعف بزرگی قرار می دهد، زیرا ارتباطشان را با محصول و کاربران از دست می دهند. دست فروش بودن به هیچ وجه غیراخلاقی نیست؛ در واقع بسیاری از شرکت هایی که روی دادن راه حل هایی برای سایرین کار می کنند این کار را به دلایل کاملاً نوع دوستانه انجام می دهند اما احتمال طراحی موفق محصول برای مشتری ای که که خیلی خوب نمی شناسیدش به شکل غم انگیزی پایین است.

• سرگرم کننده ها

اگر خالقان فناوری‌های اعتبارآور چیزی بسازند که خودشان هم از آن استفاده می‌کنند اما هیچ عقل سلیمی نتواند ادعا کند زندگی کاربرانشان را بهبود می‌دهد، دارند سرگرمی می‌سازند. سرگرمی هنر است و اهمیت خاص خودش را دارد. اما هنر معمولاً زودگذر است؛ محصولاتی که عادت‌هایی حول سرگرمی ایجاد می‌کنند معمولاً سریعاً از زندگی کاربران رخت برمی‌بندند. مانند آهنگی بارها و بارها گوش می‌دهیم اما بعد از ظهور آهنگ دیگری از صدر جدول پر فروش‌ها به پایین می‌آید. یا کتابی که در ابتدا در ذهن و زبان هاست اما با رسیدن شکرپاره بعدی کم‌کم به فراموشی سپرده می‌شود. پایه گذاشتن شرکتی بر تمایلات گذرا شبیه دویدن روی تردمیل بی‌انتهایی است: باید همیشه پابه‌پای خواسته‌های کاربران‌تان که مدام تغییر می‌کنند بدوید.

نکته مهم اینکه رمز سودآوری در سیستم توزیع کارآمدی نهفته است که بتواند اقلام را مادامی که هنوز داغ‌اند به بازار برساند و در عین حال، همواره چیز تازه‌ای برای فروشنده‌ها عطرش مخاطبان در چنته داشته باشد.

• دلال ها

تولید محصولی که به اعتقاد طراحش زندگی کاربران را بهبود نمی‌دهد و به درد خود طراح نیز نمی‌خورد عین استثمار است. وقتی این دو معیار برآورده نشوند، احتمالاً تنها دلیل طراح برای قلاب کردن کاربران به جیب زدن پول است. پرواضح است که معتاد کردن کاربرها به رفتارهایی که در شمردن پول خلاصه می‌شود درآمدزاست؛ و جایی که بوی پول به مشام بخورد، حتماً کسی هم برای به جیب زدن آن پول وجود خواهد داشت.

مطالعه موردی : نرم افزار انجیل

اگر فقط دنبال پول یا شهرت هستید احتمالاً به هیچ کدام نخواهید رسید . اما اگر هدفتان معنادار باشد، ممکن نیست همراه شوید. بیشتر کارآفرینان برجسته از معنا انگیزه می گیرند، دورنمایی برای تعالی که آن ها را به پیش می راند. در این بخش می خواهیم آنچه تاکنون درباره مدل قلاب و ریز جزئیات آن بحث کرده ایم را در یک مثال موردی ببینیم. درسی که در نهایت از این نرم افزار می گیریم این است که چگونه شرکتی فناور، بدون تخطی از اصول اخلاقی بنیان گذار آن، عادت‌ی در کاربران ایجاد کرده است.

نرم افزاری که می خواهیم بررسی کنیم یوورژن^۱ نام دارد. یوورژن یک نرم افزار انجیل است که گروئن والد^۲ مدیرعامل آن است. بازار نرم افزارهای مذهبی به شدت رقابتی است. جست و جوی انجیل در فروشگاه نرم افزار اپل ۵۱۸۵ نتیجه در پی دارد. اما به نظر می رسد که در میان تمام این گزینه ها انجیل یوورژن است که انتخاب می شود.

دلیل اینکه چگونه این نرم افزار توانسته به مقام حکم فرمایی بر ((سخن خدا))ی دیجیتال برسد فرای شوق تبلیغ مذهبی است. درباره ابتدای کار گروئن والد می توان گفت که نسخه اول یوورژن اصلاً روی تلفن همراه نبود و کار را در قالب وبسایت آغاز کرد و سپس نسخه نرم افزاری آن را تولید کرد که با این کار متوجه افزایش محسوسی در میزان درگیر شدن کاربران با محصول را شدند. که طبق مطالبی که پیشتر درباره مدل رفتاری فاگ بیان کردیم این اتفاق اصلاً عجیب و دور از انتظار نیست. طبق این مدل کاربران باید محرکی دریافت کنند و انگیزه و توانایی کافی برای انجام دادن آن را داشته باشند. حضور فراگیر نرم افزار انجیل دسترس پذیری آن را بسیار بیشتر از نسخه وبسایتش می کند و به کاربران امکان می دهد وقتی پیشوای روحانی امر کرد یا وقتی در لحظه ای از روز الهامی به سراغشان آمد، نرم افزار را باز کنند. کاربران همه جا با خود انجیل را می برند و در نامقدس ترین مکان ها هم متون مقدس می خوانند.

چگونه عادت‌ی طلایی بسازیم ؟

^۱ YouVersion

^۲ Bobby Gruenwald

پس از اینکه نرم‌افزار گروئن والد توانست به موفقیت نسبی دست پیدا کند رقابتش از راه رسیدند اگر او می‌خواست حاکم مطلق باشد باید خیلی سریع کاربران را قلاب می‌کرد.

اینجاست که گروئن والد طرح‌های خواندن در نرم‌افزارش بهره می‌گیرد. طرح‌های خواندن برای کسانی که هنوز مطالعه انجیل برایشان روزمره نشده ساختار و رهنمودهایی مطرح می‌کند. در واقع بخش‌هایی از متن را جدا می‌کند و آن‌ها را به شکل لقمه‌های کوچکی کنار هم می‌چیند با اینکار ذهن خواننده روی کار کوچکی متمرکز می‌شود و دلهره خواندن تمام کتاب را از کاربر دور می‌کند.

محرك های مقدس

پنج سال آزمایش و اصلاح به تیم گروئن والد کمک کرده است بفهمند چه چیزهایی بهتر جواب می‌دهد. گروئن والد همواره سعی می‌کند نشانه‌های مؤثری بفرستد تا کاربرها هرروز نرم‌افزار را باز کنند او می‌گوید محرک‌ها نقش مهمی در تمامی طرح‌های خواندن ایفا میکنند.

در طرح خواندنی که خودم انتخاب کرده‌ام، به طور روزانه روی تلفن همراهم اعلان می‌گیرم-محرک خارجی اعتباری. متن اعلان خیلی ساده‌است، ((یادت نرود طرح خواندن اعتیاد هارا بخوانی.)) کنایه آمیز است، زیرا اعتیادی که دارم سعی می‌کنم کنار بگذارم وابستگی‌ام به وسایل الکترونیکی است. اما ایرادی ندارد، اگر به هر دلیلی از پیام اول طفره بروم، علامت قرمزی روی آیکون انجیل مقدس روی تلفن همراهم ظاهر می‌شود و به من یادآوری می‌کند.

این نرم‌افزار انجیل چیزی شبیه به حضار کلیسا هم دارد. اعضای سایت معمولاً کلمات دلگرم کننده‌ای برای یکدیگر می‌فرستند و با این کار محرک‌های بیشتری ایجاد می‌کنند. این محرک‌های خارجی رابطه محوری که در گوشه و کنار نرم‌افزار انجیل به چشم می‌خورند یکی از کلیدهای اصلی نگه داشتن کاربران به حساب می‌آیند.

زنده باد داده

تیم گروئن والد داده‌های رفتاری جمع‌آوری شده از میلیون‌ها خواننده را غربال می‌کنند تا درک بهتری از انتظار کاربران نرم‌افزارشان داشته باشند. از مهم‌ترین مسائلی که آن‌ها از داده‌ها می‌آموزند اهمیت ((سهولت استفاده)) است. نرم‌افزار انجیل برای هرچه ساده‌تر کردن درک کلمات مقدس طراحی شده است؛ مثلاً، کاربرانی که شنیدن را به خواندن ترجیح می‌دهند می‌توانند برای ساده‌تر کردن عادت کردن به نرم‌افزار انجیل آیکون کوچکی را بفشارند تا قطعه صوتی متن را با صدا دلنشین خود چارلتون هستون^۱ بشنوند.

پاداش های خداوند

گروئن والد می‌گوید که ارتباطی که آدم‌ها با متون مقدس دارند دست روی احساسات عمیقی می‌گذارد که ((باید با آن‌ها مسئولانه برخورد کنیم)). خوانندگانی که به استفاده از نرم‌افزار عادت می‌کنند فقط وقتی که اعلانی روی تلفن همراهشان بیاید به سراغ آن نمی‌روند بلکه وقتی غمگین باشند و به دنبال تقویت روحیه بگردند نیز از این نرم‌افزار استفاده می‌کنند.

گروئن والد می‌گوید، ((ما معتقدیم خداوند از طریق انجیل با ما صحبت می‌کند. وقتی مردم بندی از انجیل را می‌بینند، خرد و حقیقتی را می‌بینند که به درد زندگی خودشان یا موقعیتی که درگیرش‌اند می‌خورد.)) شک‌گراها ممکن است اسمش را اعتبار بخشی ذهنی^۲ بگذارند و روان‌شناسان آن را اثر فورر^۳ می‌نامند. اما برای ایمان آورندگان به معنی ارتباط شخصی با خداوند است.

وقتی کاربر با بازکردن انجیل، بندی را می‌بیند که مختص اوست کلمات تسلی بخش انجیل می‌تواند در نقش جایزه‌ای برای کاربر باشند که درون نرم‌افزار کار گذاشته شده است. همچنین زمانی که بندی تمام شد جمله رضایت بخش ((امروز تمام شد.)) روی صفحه نمایش داده می‌شود که پاداشی برای کاربر است. از قلم انداختن یک روز به قیمت شکستن زنجیره روزهای علامت خورده تمام می‌شود، یعنی استفاده از چیزی که روانشناسان اسمش را اثر پیشرفت بادآورده گذاشته‌اند.

^۱ Charlton Heston

^۲ Subjective validation

^۳ The Forer effect

برای کمک به انتشار بیشتر این نرم‌افزار، در صفحهٔ اول قطعه جدیدی به استقبال خواننده می‌آید. زیر این بند روی دکمهٔ آبی بزرگی نوشته شده است، ((قطعه امروز را به اشتراک بگذارید)) کافی است یک بار روی آن ضربه بزنید تا متن روزانه تان به دست فیسبوک یا توییتر سپرده شود. در واقع اشتراک‌گذاری آن قدر لذت‌بخش است که مطالعه‌ای دریافته است ((آدم‌ها مایل‌اند از پول چشم بپوشند تا دربارهٔ خودشان حرف بزنند.))

همان‌طور که در بخش سرمایه‌گذاری اشاره شد در این نرم‌افزار نیز هربار که کاربران نظرشان را ثبت می‌کنند، جایی از کتاب را نشانه‌گذاری می‌کنند یا چیزی از داخل نرم‌افزار به اشتراک می‌گذارند، عملاً روی آن سرمایه‌گذاری می‌کنند.

در این بخش تمام وجوه قلاب که هرکدام را به تفصیل بررسی کردیم در یک مثال موردی، نشان دادیم.

عادت آزمایی و شناسایی فرصت‌های عادت‌ساز

وقت بالازدن آستین‌هاست. به پیش راندن ایده‌تان در چهار مرحلهٔ این مدل کمک خواهد کرد نقاط ضعف بالقوهٔ قابلیت عادت‌سازی محصولتان را پیدا کنید. با شناسایی کمبودهای فناوری خود، می‌توانید روی بهبود محصول در مهم‌ترین نقطه‌ها تمرکز کنید.

عادت آزمایی

مدل قلاب می‌تواند ابزار کارآمدی برای حذف ایده‌های نامناسبی باشد که توانایی عادت‌سازی کمی دارند و همچنین می‌تواند چارچوبی برای شناسایی فرصت‌های بهتر کردن محصولات فعلی به دست دهد. اما بعد از اینکه طراح محصول به فرضیه‌های جدیدی رسید، هیچ راهی مگر آزمودن آنها با کاربران واقعی برای تشخیص مناسب بودن ایده‌ها وجود ندارد. ساختن محصولی عادت‌ساز فرایندی چرخشی است و به تحلیل رفتار کاربر و آزمایش‌های مستمر نیاز دارد.

فرایند عادت سازی از روش ((بساز، بسنج، بیاموز)) که سرلوحهٔ جنبش نوپای ناب^۱ هم هست الهام گرفته است. عادت‌آزمایی‌ها بینش‌ها و داده‌های بدرد بخوری به دست می‌دهد که طراحی محصولات عادت‌ساز را آگاهانه‌تر می‌کند. عادت‌آزمایی لزوماً برای محصولاتی که منتشر شده‌اند و مخاطب واقعی دارند معنادار نیست؛ اما بدون خودداری از دید جامعی از نحوهٔ استفادهٔ کاربران از سیستم استخراج نتایج روشن و قطعی ممکن است کار دشواری باشد. در گام‌هایی که در ادامه بیان می‌شوند فرض شده است محصول، کاربر و داده‌های معناداری برای کاوش دارید.

گام ۱: شناسایی

اولین سوال عادت‌آزمایی این است: ((کاربران پرو پاقرص محصول چه کسانی اند؟)) برای روشن‌تر شدن مطلب ابتدا باید معنی پروپاقرص را دقیق‌تر بفهمیم. اینکه کاربر ((باید))

^۱ The lean start_up

هرچند وقت یکبار از محصولتان استفاده کند کاملاً بستگی به محصول شما دارد برای مثال چنانچه محصولی مثل تویتر یا اینستاگرام است باید روزانه چندین بار اتفاق بیافتد ولی اگر محصولتان سایتی مثل راتن تومیتوز^۱ است نباید انتظار داشته باشید این مقدار به بیشتر از یک یا دوبار در هفته برسد. وقتی دریافتید کاربران هرچند وقت یکبار باید از محصولتان استفاده کنند، اعداد و ارقام را بررسی کنید و مشخص کنید چه کاربرانی به این آستانه می‌رسند. یکی از بهترین روش‌ها استفاده از تحلیل کوهورت^۲ برای سنجش تغییرات رفتارهای کاربری بر اثر تکرار استفاده از محصول در آینده است.

گام دوم: الگویابی

چند عدد کاربر کافی است؟

قانون سرانگشتی من ۵ درصد است. تعداد کاربران فعالان باید خیلی بیشتر از این باشد تا بتوانید کسب و کارتان را سرپا نگه دارید، اما این ۵ درصد مبنای اولیه خوبی است.

پس از این گام بعدی الگویابی قدم‌هایی است که کاربران در زمان استفاده از محصول شما برداشته‌اند تا دریابید چه چیزی قلابشان کرده‌است. اینکه کاربران از کجا می‌آیند، در هنگام ثبت‌نام چه تصمیماتی می‌گیرند و چند نفر از دوستانشان از محصول استفاده می‌کنند فقط برخی از رفتارهایی‌اند که به ایجاد الگوی مشخص کمک می‌کنند. باید به دنبال مسیر عادت باشید - مجموعه‌ای از اقدامات مشابه که رفتار وفادارترین کاربران به چشم می‌خورد. هدف از پیدا کردن مسیر عادت مشخص کردن گام‌های حیاتی برای پروپاقرص کردن کاربرهاست.

گام ۳: اصلاح

وقت آن رسیده که محصولتان را بازبینی کنید و راه‌های سلقمه زدن به کاربران جدید را پیدا کنید تا در همان مسیر عادت بیفتند که کاربران پروپاقرص طی کرده‌اند. این شامل کارهایی می‌شود از قبیل تغییر روند ثبت‌نام، تغییراتی در محتوا، حذف برخی قابلیت‌ها یا تأکید بر برخی قابلیت‌های موجود. عادت‌آزمایی فرایندی مستمر است که می‌توانید برای

^۱ Rotten Tomatoes

^۲ Cohort analysis

هر قابلیت جدیدی که به محصول اضافه می‌کنید و نسخه‌هایی از محصول که منتشر می‌کنید به کار ببندید.

ردگیری کاربران از طریق تحلیل کوهورت و مقایسه فعالیت‌هایشان با کاربران پروپاقرص باید چراغ تکامل و پیشرفت محصول باشد.

کشف فرصت‌های عادت‌سازی

پل گراهام^۱ به کارآفرینان توصیه می‌کند ایده‌های کسب‌وکاری ظاهراً جذاب را کنار بگذارند و در عوض چیزی برای نیازهای خود بسازند: ((به جای پرسیدن "چه مسئله‌ای را باید حل کنم؟" از خود بپرسید "چه مسئله‌ای را دوست داشتم کسی برایم حل کند؟"))

مطالعه نیازهای خودتان می‌تواند منجر به اکتشافات و ایده‌های چشمگیر شود، زیرا در این حالت طراح حداقل به یکی از کاربرها، که خودش باشد، دسترسی مستقیم دارد. وقتی مشغول کارهای روزمره‌تانید، از خود بپرسید چرا آن کارها را انجام می‌دهید و چرا کارهای خاص دیگری انجام نمی‌دهید و چگونه می‌توان آن کارها را ساده‌تر یا بازده‌شان را بیشتر کرد. واکاوی دقیق می‌تواند فرصت‌هایی برای ایجاد محصولات عادت‌ساز آشکار کند.

رفتارهای نوپا

گاهی فناوری‌هایی که ظاهراً در خدمت بخش کوچکی از مخاطبان‌اند پا به عرصه همگانی می‌گذارند. رفتارهایی که با گروه کوچکی از کاربران شروع می‌شوند می‌توانند به جمعیت گسترده‌تری توسعه یابند، اما این اتفاق فقط در حالتی می‌افتد که نیاز گسترده‌تری را برطرف کنند. این حقیقت که از فناوری در ابتدا فقط جمعیت کمی استفاده می‌کنند معمولاً ناظران بیرونی را فریب می‌دهد و باعث می‌شود نتوانند قابلیت بالقوه واقعی محصول را بالفعل کنند.

تعداد بسیار چشمگیری از نوآوری‌هایی که دنیا را تغییر داده‌اند در ابتدا به خاطر اینکه صرفاً نوآوری محض بوده‌اند و جذابیت تجاری محدودی داشته‌اند کنار گذاشته شده‌اند.

^۱ Paul Graham

از مثال هایی که می توان نام برد تلفن است که در ابتدا مهندس ارشد اداره پست بریتانیا گفت، ((آمریکایی ها تلفن لازم دارند، اما ما نه. ما پسر بچه های پیغام رسان زیادی داریم.)) یا اینکه در جنگ جهانی اول، فرمانده ارشد نیروهای متحدین گفت، ((هواپیما اسباب بازی جالبی است، اما هیچ ارزش نظامی ای ندارد.))

جست و جو به دنبال رفتارهای نوپا در میان پذیرندگان اولیه محصول معمولاً می تواند به کشف فرصت های کسب و کاری جدیدی منجر شود.

فناوری های توانمندساز

مایک مپلز جونیور^۱، که ((سرمایه گذار فوق فرشته)) ای در سیلیکون ولی است، فناوری را به سواری روی موج های خیلی بلند تشبیه می کند. او معتقد است موج های فناوری از الگویی سه مرحله ای پیروی می کنند: ((این موج ها با زیر ساخت شروع می شوند. پیشرفت های زیر ساختی نیروهای مقدماتی و توانمندساز گرد هم آمدن موج بزرگانند. وقتی موج شروع می کند به گرد آمدن، فناوری ها و بسترهای توانمندساز انواع جدیدی از کاربردها را پایه ریزی می کنند که به موج در حال شکل گیری امکان نفوذ گسترده و جذب کاربر می دهد. این موج ها در نهایت اوج می گیرند و فرومی نشینند و راه را برای شکل گیری موج بعدی باز می کنند.))

هرجا فناوری های جدید رفتاری را یکباره ساده تر کند، امکان جدیدی متولد می شود. شناسایی حوزه هایی که فناوری جدید می تواند طی کردن چرخه مدل قلاب را سریع تر، مکرر یا جذاب تر کند زمین حاصلخیزی برای پرورش محصولات عادت ساز جدید است.

تغییر رابط کاربری

شرکت های زیادی توانسته اند با تغییر تعاملات کاربری و ایجاد روال های منظم جدید عادت های جدیدی در کاربران شکل دهند. تغییر رابط کاربری و نحوه تعامل با محصول همه جور رفتار را یکباره ساده تر میکند. وقتی انرژی لازم برای انجام دادن اقدام کاهش می یابد، استفاده از آن رشد بسیار عظیمی پیدا می کند. برای مثال اپل و مایکروسافت با

^۱ Mike Maples Jr.

تبدیل پایانه‌های نتراشیده به رابط‌های کاربری گرافیکی خوشایندِ مصرف‌کننده معمولی به موفقیت رسیدند.

طراحان کسبوکار می‌توانند با پیش‌بینی تغییرات آینده رابط کاربری به راه‌های جدیدی برای شکل‌دهی عادت‌های کاربری دست پیدا کنند.