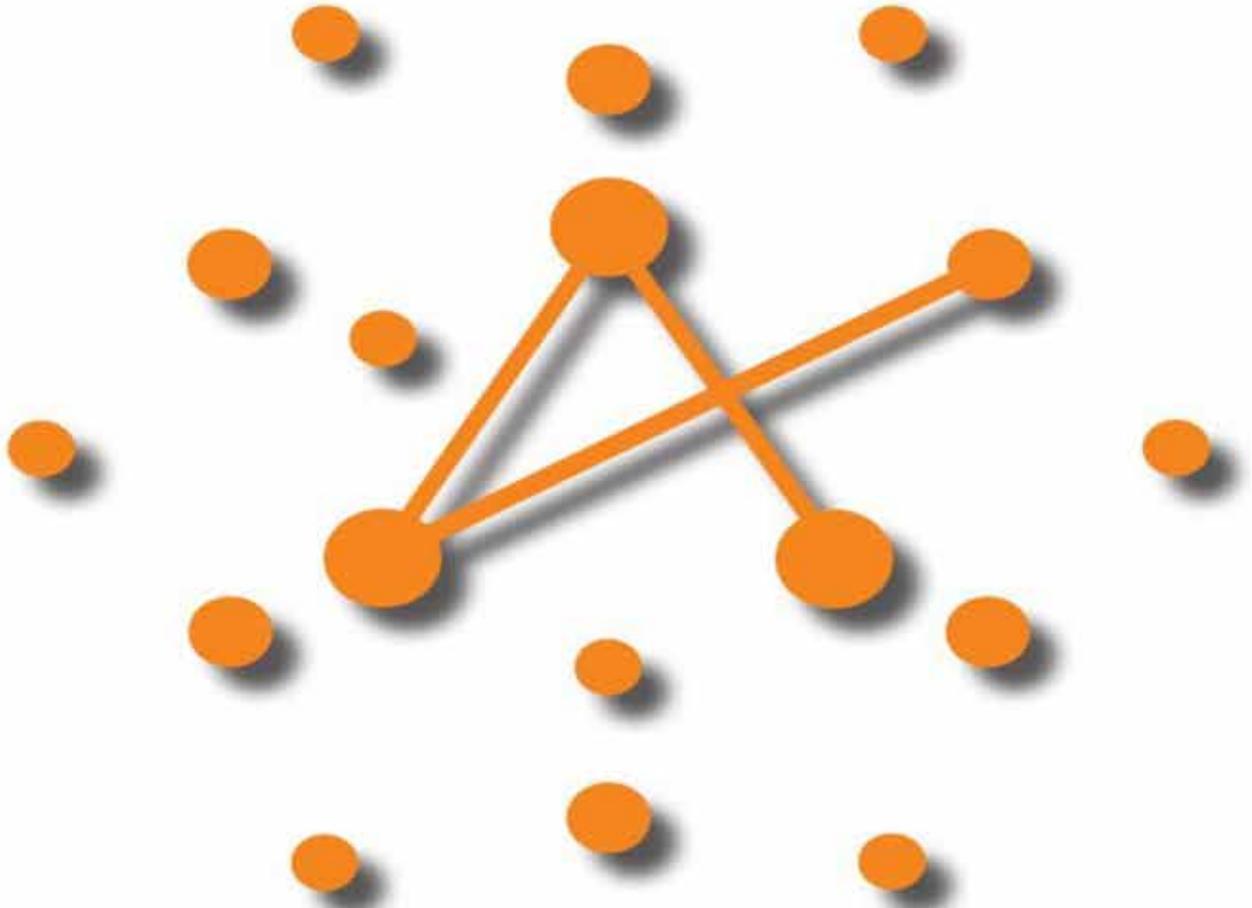


من أكثر الكتب مبيعًا في العالم



# مُعَدِّي

السبب وراء تفضي الأشياء

جوننا برجر

"يعرف جوننا برجر أكثر من أي شخص في العالم ما الذي يجعل المعلومات تنتشر انتشارًا فيروسيًا"

- دانيال جيلبرت، مؤلف كتاب *Stumbling on Happiness*

## المقدمة:

### لماذا تنتشر الأشياء

عندما انتقل هوارد واين إلى فيلادلفيا في مارس 2004، كانت لديه بالفعل خبرة كبيرة في مجال الفنادق. كان قد حصل على درجة الماجستير في إدارة الفنادق، وساعد شركة Starwood Hotels على إطلاق علامتها التجارية W، وأدار أرباحًا تقدر بمليارات الدولارات كمدير للأغذية والمشروبات في شركة ستاروود. لكنه كان قد سئم من "الفنادق الكبيرة". وكان يتوق لبيئة أصغر وأكثر تركيزًا على المطاعم. لذلك انتقل إلى فيلادلفيا للمساعدة في تصميم وإطلاق مطعم لحوم فاخر جديد يسمى باركلي برايم. Barclay Prime. كانت الفكرة بسيطة. حيث سيقدم باركلي برايم أفضل تجربة يمكن تخيلها في مطاعم اللحوم. يقع المطعم في أرقى جزء وسط مدينة فيلادلفيا، ومدخله خافت الإضاءة مرصوف بالرخام. وبدلاً من مقاعد الطعام التقليدية، يجلس العملاء على أرائك فخمة موضوعة حول طاولات رخامية صغيرة. ويأكلون من بوفيه

مأكولات بحرية كبيرة، يشمل محار الساحل الشرقي والغربي والكافيار الروسي. وتضم قائمة الطعام أشهى المأكولات مثل بطاطس مخفوقة بالكماة وسمك هلبوت تم اصطياده بالخيط والصنارة وإرساله عبر شركة فيديكس ليلاً من ألاسكا مباشرة.

لكن واين كان يعلم أن الطعام الجيد والأجواء الرائعة لا يكفيان. فما أكثر المطاعم التي تتعرض للإفلاس. حيث يفشل أكثر من 25% منها خلال اثني عشر شهرًا من الافتتاح. ويتوقف 60% منها عن العمل خلال السنوات الثلاث الأولى.

تفشل المطاعم لأسباب عديدة. التكاليف مرتفعة؛ تكاليف كل شيء من الطعام الموجود على الأطباق إلى عملية تحضيره وتقديمه. والمجال مكتظ بالمنافسين. مقابل كل مطعم أمريكي صغير جديد يظهر في مدينة كبرى، هناك اثنان آخران بالقرب منه.

كأغلب المشروعات الصغيرة، المطاعم لديها أيضًا مشكلة وعي ضخمة. مجرد نشر خبر افتتاح مطعم جديد - ناهيك بكون الطعام فيه جيدًا - يعد معركة شاقة.

و على عكس سلسلة الفنادق الكبيرة التي عمل واين لديها سابقًا، أغلب المطاعم لا تملك موارد كافية للإنفاق على الكثير من الدعاية أو التسويق. إنها تعتمد في نجاحها على ما يقوله الناس عنها.

كان واين يعرف أنه في حاجة إلى إحداث ضجة. كانت فيلادلفيا تزرخ بالفعل بالعشرات من مطاعم اللحوم الباهظة، فكان على باركلي برايم أن يتميز عنها. كان واين في حاجة إلى شيء يشق طريقه وسط الفوضى ويمنح الناس شعورًا بتفرد العلامة التجارية. لكن ما هو؟ كيف يمكنه جعل الناس تتحدث عنه؟

ماذا عن شطيرة لحم بالجبن بمائة دولار؟

شطائر اللحم والجبن العادية في فيلادلفيا متاحة بسعر أربعة أو خمسة دولارات في مئات من متاجر الشطائر ومطاعم البرجر الصغيرة ومحلات البيترز في جميع أنحاء فيلادلفيا. فالوصفة ليست صعبة. قطع بعض شرائح اللحم على الصينية، وضعها على خبز هوجي (هيرو) ملفوف، وضع قليلاً من جبن بروفولون أو جبن Cheez Whiz الذائب على الوجه. إنها وجبة سريعة إقليمية شهية، لكنها بالتأكيد ليست من المأكولات الراقية.

اعتقد واين أن في إمكانه إحداث بعض الضجة بالارتقاء  
بشطيرة اللحم والجبن المتواضعة إلى مستويات جديدة في  
مجال الطهي؛ وتسعيها بسعر يحدث ضجة  
إعلامية. لذا بدأ بلفافة بريوش طازجة منزلية الصنع عليها  
طبقة مسطردة محلية الصنع. وأضاف لحمًا بقرًا كوبيًا  
مقطعًا إلى شرائح رقيقة، ومعرقًا على نحو  
رائع. ثم أضاف بعض البصل المكرمل، والطماطم المقشرة،  
وجبن تاليجيو ثلاثي الدسم. وعلى السطح وضع كمأة سوداء  
مقشرة مقطوفة باليد وذيل سرطان بحر  
من شواطئ مين مطهي في الزبد. ولجعل الطبق مبهرًا أكثر،  
كان يقدمه مع مشروب فاخر بارد.  
وكان رد الفعل مذهلاً.

لم يجرب الناس الشطيرة فحسب، بل سارعوا  
بإخبار الآخرين عنها. اقترح أحدهم أن تتناولها  
المجموعات "كفاتح للشهية ... وبهذه الطريقة تُتاح لهم  
جميعًا

الفرصة لقص القصص. "وذكر آخر أن الشطيرة كانت  
"تفوق الوصف بصراحة. فلا يخلط أحد جميع هذه المكونات  
الرائعة معًا ويحصل على شيء دون المستوى.

كان الأمر يشبه أكل الذهب. "ونظرًا لسعر الشطيرة، كانت تكلفتها تكاد تعادل تكلفة أكل الذهب، إلا أنها كانت أشهى بكثير.

لم يحضّر واين مجرد شطيرة لحم وجبن أخرى، بل حضّر طبقًا يستحق الحديث عنه.

وقد نجح الأمر. فقصة شطيرة اللحم والجبن ذات المائة دولار كانت معدية. اسأل أي شخص زار مطعم باركلي برايم. حتى إذا لم يطلب الناس شطيرة اللحم

والجبن، فأغلبهم على الأرجح سيتحدثون عنها. حتى من لم تسبق لهم زيارة المطعم يحبون الحديث عنها. كانت جديرة للغاية بالتغطية الإعلامية لدرجة أن صحيفتي وول ستريت وأمريكا اليوم ومنافذ إعلامية أخرى نشرت فقرات عن الشطيرة. وصورت قناة ديسكفري مقطعًا

عنها لبرنامجها Best Food Ever وتناول

ديفيد بيكهام واحدة منها عندما كان في المدينة. ودعا ديفيد ليترمان رئيس الطهاة في باركلي إلى نيويورك ليطهو له واحدة في برنامج The Late Show. كل هذه

الضجة حول شيء ما زال، في جوهره، مجرد شطيرة.

الضجة الإعلامية كانت مفيدة. فقد تم افتتاح باركلي برايم منذ عقد من الزمان. ورغم كل الصعاب، لم ينجُ المطعم فحسب بل ازدهر أيضًا. وربح عددًا من جوائز الطعام وصُنّف ضمن أفضل مطاعم اللحوم في فيلادلفيا عامًا بعد عام. لكن الأهم من ذلك، أنه أصبح له أتباع. لقد انتشر باركلي برايم.

لماذا تنتشر المنتجات

والأفكار والسلوكيات؟

هناك أمثلة كثيرة على أشياء انتشرت .

الأساور الصفراء المكتوب عليها عِش قويًا. الزبادي اليوناني منزوع الدسم. استراتيجيات 6 سيجما لإدارة الأعمال. حظر

التدخين. الأنظمة الغذائية منخفضة الدهون. ثم حمية أتكنز

وحمية الشاطئ الجنوبي وحنون الحميات منخفضة

الكربوهيدرات. نفس الديناميكية تحدث على

نطاق أصغر على المستوى المحلي. حيث تصبح إحدى

الصالات الرياضية مقصدًا شائعًا. أو يصبح مكانًا جديدًا

رائجًا. أو يدعم الجميع استفتاءً مدرسيًا جديدًا.

هذه جميعها أمثلة على أوبئة اجتماعية. حالات

انتشرت فيها المنتجات والأفكار والسلوكيات عبر

قطاع من الناس .إنها تبدأ بمجموعة صغيرة من الأفراد أو المنظمات وتنتشر ، غالبًا من شخص لآخر ، على نحو أشبه بالفيروس .أو في حالة شظيرة اللحم والجبن البالغ ثمنها مائة دولار ، فهو فيروس باهظ التكلفة ، مبالغ فيه .

لكن بينما يسهل العثور على أمثلة على العدوى الاجتماعية، ففي الواقع جعل شيء ما ينتشر أمر أصعب بكثير .حتى مع كل الأموال التي تُنفق على التسويق والدعاية، قلة من المنتجات هي التي تكتسب شعبية .تخفق أغلب المطاعم، وتنهار أغلب المشروعات، وتفشل أغلب الحركات الاجتماعية في اكتساب ثقل .

لماذا تنجح بعض المنتجات والأفكار والسلوكيات بينما يفشل غيرها؟

---

أحد أسباب اكتساب بعض المنتجات والأفكار شعبية هو أنها ببساطة أفضل على نحو واضح .نحن نفضل المواقع الإلكترونية الأسهل في استخدامها، والعقاقير

الأكثر فاعلية، والنظريات العلمية المرجح أن تكون صائبة وليس العكس. لذا عندما يطرأ شيء يوفر أداءً أعلى أو يقوم بعمل أفضل، يميل الناس للتبديل إليه. هل

تذكر مدى ضخامة شاشات التلفاز والكمبيوتر في الماضي؟ لقد كانت ثقيلة وضخمة للغاية لدرجة أنه كان عليك طلب مساعدة بعض الأصدقاء) أو المجازفة بإصابة ظهرك (لحمل إحداها إلى أعلى الدرج. أحد أسباب نجاح الشاشات المسطحة هو أنها كانت أفضل. فلم توفر شاشات أكبر قياساً فحسب، بل كانت أقل وزناً أيضاً. لا عجب أنها اكتسبت شعبية.

السبب الآخر وراء انتشار المنتجات هو السعر الجذاب. ليس من المدهش أن أغلب الناس يفضلون دفع مبالغ أقل وليس العكس. لذلك إذا تنافس منتجان

متشابهان كثيراً، فعلى الأرجح سيفوز المنتج الأرخص بالمنافسة. وإذا خفضت إحدى الشركات أسعارها إلى النصف، سيفيد ذلك المبيعات.

تلعب الدعاية دوراً أيضاً. حيث يحتاج العملاء لمعرفة الشيء قبل شرائه. لذا يعتقد الناس أنهم كلما أنفقوا أكثر على الدعاية، زادت احتمالات اكتساب الشيء

شعبية . هل تريد أن تجعل الناس يتناولون خضراوات أكثر؟  
إنفاق المزيد من المال على الإعلانات سيزيد من عدد الناس  
الذين يسمعون رسالتك ويشترون البروكلي.  
لكن رغم مساهمة الجودة والسعر والدعاية في نجاح  
المنتجات والأفكار، فإنها لا تفسر القصة بأكملها.  
انظر إلى اسمي أوليفيا وروزالي . كلاهما اسم رائع للنساء .  
اسم أوليفيا يعني " شجرة زيتون " في اللاتينية وذلك مرتبط  
بالإثمار والجمال والسلام . اسم روزالي له  
أصول لاتينية وفرنسية، وهو مشتق من كلمة " أزهار . " كل  
منهما بنفس الطول تقريبا، وينتهي بحرف من حروف العلة،  
وله كنيات سهلة ولطيفة . في الواقع، آلاف  
الأطفال تسمى أوليفيا أو روزالي كل عام.  
لكن فكر للحظة كم امرأة تعرفها تحمل اسمًا منهما . كم امرأة  
قابلتها تسمى أوليفيا وكم امرأة قابلتها تسمى روزالي .  
اجزم أنك تعرف على الأقل أوليفيا واحدة، لكن ربما لا  
تعرف أية روزالي . في الحقيقة، إذا كنت تعرف امرأة اسمها  
روزالي، فأنا أجزم أنك تعرف عدة نساء اسمهن  
أوليفيا .

كيف عرفت ذلك؟ اسم أوليفيا أشهر بكثير . عام 2010 ، على سبيل المثال، وُلدت 17.000 أوليفيا تقريبًا في الولايات المتحدة و 492 روزالي فقط . في الحقيقة، بينما كان اسم روزالي شائعًا إلى حد ما في العشرينيات من القرن العشرين، لم يصل أبدًا إلى الشعبية الهائلة التي حققها اسم أوليفيا مؤخرًا .

عند محاولة تفسير سبب انتشار اسم أوليفيا أكثر من روزالي، لا يصلح استخدام التفسيرات المألوفة كالجودة والسعر والدعاية . ليس الأمر كما لو أن أحد الأسمين "أفضل" حقًا من الآخر، كما أن كليهما مجاني، لذلك ليس هناك اختلاف في السعر . وليست هناك حملة دعائية تحاول إقناع الجميع بتسمية أطفالهم أوليفيا، ولم تقرر أية شركة جعل ذلك الاسم الأكثر جاذبية منذ لعبة بوكيمون .

يمكن قول الشيء ذاته عن مقاطع الفيديو على موقع يوتيوب . لا فرق في السعر (جميعها متاحة مجانًا للمشاهدة) ، وقليل منها يتلقى دفعة تسويقية أو إعلانية .

ورغم أن بعض مقاطع الفيديو تتمتع بقيمة إنتاجية أعلى، فإن معظم المقاطع التي تنتشر انتشارًا فيروسيًا تكون مشوشة وغير واضحة؛ صوّرها أحد الهواة بكاميرا

رخيصة الثمن أو هاتف خلوي\* .

\* عندما أستخدم كلمة " فيروس سي " في هذا الكتاب، أعني بها شيئاً من الأرجح أن ينتشر من شخص لآخر. التشابه بينه وبين الأمراض يخدم المقصود، لكن إلى حد معين. الأمراض تنتشر أيضاً من شخص لآخر، لكن الاختلاف الأساسي هو الطول المتوقع لسلسلة انتقال العدوى. يمكن لشخص واحد أن يكون ببساطة نقطة البداية لمرض ينتشر لبضعة أشخاص، ومنهم لمجموعة أكبر، وهلم جرّاً، حتى يصاب عدد كبير من الناس بالعدوى، بسبب ذلك الفرد الأول وحده. لكن مثل هذه السلاسل الطويلة قد تكون أقل شيوعاً في حالة المنتجات والأفكار) جويل، وواتس، وجولدشتاين. (2012 غالباً ما يشارك الناس المنتجات والأفكار مع الآخرين، لكن احتمال بدء شخص واحد لسلسلة طويلة للغاية قد يكون ضعيفاً. لذلك عندما أقول إن فعل كذا سيجعل الفكرة أكثر فيروسية، على سبيل المثال، أعني بذلك أنه سيزداد احتمال انتشارها من شخص لآخر، بصرف النظر عما إذا كانت ستُنشئ في النهاية سلسلة طويلة أو " تعدي " أمة بأكملها.

فإن كانت الجودة والسعر والدعاية لا تفسر سبب انتشار أحد الاسمين أكثر من الآخر، أو سبب حصول أحد مقاطع فيديو يوتيوب على مشاهدات أكثر، فماذا يفسره؟

## الانتقال الاجتماعي

التأثير الاجتماعي والدعاية الشفهية يحب الناس مشاركة القصص والأخبار والمعلومات مع من حولهم. فنحن نخبر أصدقاءنا عن وجهات العطلات الرائعة،

ونحكي لجيراننا عن الصفقات الجيدة، ونثرثر مع زملائنا عن التسريحات المحتملة للعاملين. ونكتب على الإنترنت تقييماً للأفلام، ونشارك الشائعات على موقع فيسبوك، ونغرد على موقع تويتر بشأن الوصفات التي جربناها للتو. يشارك الناس أكثر من 16.000 كلمة في اليوم وكل ساعة هناك أكثر من 100 مليون محادثة عن العلامات التجارية.

لكن الدعاية الشفهية ليست كثيرة التكرار فحسب، بل هي مهمة أيضاً. الأشياء التي يخبرنا بها الآخرون ويرسلون لنا الرسائل الإلكترونية والنصية بشأنها يكون لها

أثر كبير على ما نفكر فيه ونقرؤه ونشتره ونفعله. فنحن نجرب المواقع الإلكترونية التي رشحها جير اننا، ونقرأ الكتب التي أثنى عليها أقاربنا، ونصوت للمرشحين الذين يؤيدهم أصدقاؤنا. الدعاية الشفهية هي العامل الأساسي وراء 20%-50% من جميع قرارات الشراء.

وبالتالي، للتأثير الاجتماعي دور كبير في انتشار المنتجات والأفكار والسلوكيات من عدمه. المحادثة الشفهية لعميل جديد تؤدي إلى زيادة قدرها 200 دولار تقريبًا في مبيعات المطعم. وتقييم 5 نجوم على موقع أمازون يؤدي إلى بيع ما يقرب من 20 كتابًا أكثر مما يفعل تقييم نجمة واحدة.

ومن المرجح أن يصف الأطباء عقارًا جديدًا إذا وصفه أطباء آخرون يعرفونهم. ومن المرجح أن يقلع الناس عن التدخين إذا أقنع عنه أصدقاؤهم وأن يزداد وزنهم إذا أصيب أصدقاؤهم بالبدانة. في الحقيقة، بينما تظل الدعاية التقليدية مفيدة، فإن الدعاية الشفهية من الأشخاص العاديين الذين نلتقيهم كل يوم تعد أكثر فاعلية بعشرة أضعاف على الأقل.

الدعاية الشفهية أكثر فاعلية من الدعاية التقليدية لسببين أساسيين. أولاً، أنها أكثر إقناعًا. غالبًا ما تخبرنا الإعلانات عن مدى روعة المنتج. لقد سمعت جميع

الجمال الدعائية؛ كيف أن تسعة من كل عشرة أطباء أسنان يوصون بمعجون أسنان كريست وكيف أنه لن يستطيع أي منظم آخر تنظيف ملابسك مثل تايد.

لكن لأن الإعلانات تزعم دائماً بأن منتجاتها هي الأفضل، فكلامها غير موثوق بدرجة كبيرة. هل رأيت من قبل إعلاناً لكريست يقول إن واحداً فقط من كل عشرة أطباء أسنان يفضل كريست؟ أو أن أربعة من التسعة الآخرين يعتقدون أن كريست سيفسد أسنانك؟ لكن يميل أصدقاؤنا لإخبارنا بحقيقة الأمر بصراحة. إذا رأوا أن كريست حقق نتيجة جيدة، فسيقولون ذلك. لكنهم سيخبروننا أيضاً إذا كان مذاق كريست سيئاً أو أنه لم يبييض أسنانهم. إن موضوعية أصدقائنا، بجانب صراحتهم، تجعلنا نميل للثقة بهم والإنصات إليهم وتصديقهم. ثانياً، الدعاية الشفهية أكثر دقة في الاستهداف. تحاول الشركات تقديم الإعلانات بطرق تتيح لهم الوصول إلى أكبر عدد من العملاء المهتمين بالمنتج. خذ مثلاً

شركة تباع زلاجات. إعلانات التلفاز خلال نشرات الأخبار المسائية لن تكون ذات فاعلية كبيرة على الأرجح لأن أغلب المشاهدين لا يتزلجون. لذلك ربما تقدم الشركة

إعلاناتها في مجلة تزلج، أو على ظهر تذاكر سفر متجهة إلى منحدر شهير. لكن بينما يضمن ذلك أن أغلب من سيرى الإعلان يحب التزلج، فإن الشركة في النهاية ما زالت تهدر أموالها لأن الكثير من الناس لا يحتاجون إلى زلاجات جديدة.

الدعاية الشفهية، من الناحية الأخرى، توجه بطبيعة الحال نحو مستمع مهتم بالمنتج. فنحن لا نشارك خبرًا أو اقتراحًا مع جميع من نعرفهم. بل نميل لاختيار أناس معينين نعتقد أن هذه المعلومة تناسبهم أكثر من غيرهم. أي أننا لن نخبر صديقًا عن زوج من الزلاجات الجديدة إذا كنا نعرف أنه يكره التزلج. ولن نخبر صديقًا ليس لديه أطفال عن أفضل طريقة لتغيير الحفاضة. غالبًا ما تصل الدعاية الشفهية إلى أشخاص مهتمين بالفعل بالأمر المطروح. لا عجب أن العملاء القادمين بتزكية من أصدقائهم ينفقون أكثر، ويتسوقون أسرع، ويدرون أرباحًا أكثر بشكل عام.

هناك مثال لطيف على مدى تحسين الدعاية الشفهية للاستهداف جاءني عبر البريد منذ بضع سنوات. كثيرًا ما يرسل لي الناشر كتبًا مجانية. وعادة ما تكون

مرتبطة بالتسويق ويأمل الناشر أنني إذا حصلت على نسخة مجانية، ربما يزداد احتمال تكليفي لطلابي بالكتاب) وبيع بعض النسخ لهم أثناء ذلك.

لكن منذ بضع سنوات، قامت إحدى الشركات بشيء مختلف قليلاً. حيث أرسلت لي نسختين من الكتاب ذاته.

الآن، ما لم أكن مخطئاً، لا يوجد سبب يجعلني أقرأ النسخة الثانية، بعد أن قرأت الأولى. لكن هؤلاء الناشرين كان في اعتبارهم هدف آخر. لقد أرسلوا لي ملاحظة

توضح سبب اعتقادهم بأن الكتاب سيكون جيداً لطلابي، وذكروا أيضاً أنهم أرسلوا نسخة ثانية لأعطيها لزميل قد يكون مهتماً بالكتاب.

هكذا تفيد الدعاية الشفهية في الاستهداف بدلاً من إرسال كتب للجميع، جعلني الناشرون، أنا وآخرين، نقوم بعملية الاستهداف نيابة عنهم. مثل كشف الضوء

بالضبط، كل من يتلقى البريد المزدوج سيفحص شبكته الاجتماعية الشخصية، ويحدد الشخص الذي سيناسبه الكتاب أكثر من غيره، ويعطيه له.

توليد الدعاية الشفهية

أتريد أن تعرف أفضل ما في الدعاية الشفهية؟ إنها متاحة للجميع. من الشركات الواردة في قائمة فورتشن 500 والتي تحاول زيادة مبيعاتها إلى المطاعم الجانبية

الصغيرة التي تحاول ملء طاولاتها. ومن المؤسسات غير الربحية التي تحاول محاربة البدانة إلى السياسيين المبتدئين الذين يحاولون الفوز بأصوات الناخبين.

الدعاية الشفهية تساعد على انتشار الأشياء. بل إنها تساعد شركات تبادل الأعمال التجارية على الحصول على عملاء جدد من العملاء الحاليين. ولا يتطلب الأمر ملايين الدولارات لإنفاقها على الدعاية. بل يتطلب جعل الناس يتحدث فحسب.

إلا أن التحدي هو كيف تفعل ذلك.

من الشركات الناشئة إلى الشركات الواعدة، اغتتم الناس وسائل التواصل الاجتماعي باعتبارها موجة المستقبل. تعتبر مواقع فيسبوك وتويتر ويوتيوب وغيرها من القنوات وسائل لتنمية المتابعة وإشراك المستهلكين. حيث تنشر الماركات التجارية إعلانات، وينشر الموسيقيون الطامحون مقاطع فيديو، وتنشر المشروعات الصغيرة صفقات. تندفع الشركات والمنظمات بخطى متسارعة في محاولة لركوب عربة الدعاية. المنطق بسيط وواضح. إذا تمكنوا من جعل الناس يتحدث عن فكرتهم أو

تشارك محتواهم، سينتشر عبر الشبكات الاجتماعية انتشارًا فيروسيًا، مانحًا منتجهم أو فكرتهم شعبية فورية. لكن هناك مشكلتان في هذا النهج: التركيز والتنفيذ. ساعدني في هذا الاختبار السريع. ما نسبة الدعاية الشفهية التي تتردد عبر الإنترنت حسب اعتقادك؟ بعبارة أخرى، ما نسبة الثرثرة التي تدور في وسائل التواصل الاجتماعي والمدونات والبريد الإلكتروني وغرف الدردشة؟ إذا كنت مثل معظم الناس، فربما تخمن نسبة تتراوح بين 50 أو 60% يصل تخمين بعض الناس لأكثر من 70% والبعض الآخر يكون تخمينه أقل بكثير، لكن بعد طرح هذا السؤال على مئات الطلاب والتنفيذيين، وجدت أن المتوسط هو 50% تقريبًا. وهذا الرقم منطقي. فعلى أية حال، انتشرت وسائل التواصل الاجتماعي انتشارًا هائلًا في الآونة الأخيرة. يستخدم ملايين الناس هذه المواقع كل يوم، وتتم مشاركة مليارات المحتويات كل شهر. هذه التقنيات جعلت مشاركة الأشياء في وقت قصير مع مجموعة كبيرة من الناس أسهل وأسرع. لكن 50% نسبة خاطئة. وليست حتى قريبة من النسبة الصحيحة.

الرقم الفعلي هو 7% ليس 47% ، ولا 27% ، بل 7%.  
توصل بحث أجرته شركة Keller Fay Group إلى أن 7% فقط من الدعاية الشفهية تتردد عبر الإنترنت.

يندهش معظم الناس للغاية عند سماع ذلك الرقم. ويعترضون قائلين " لكنه رقم قليل جدًا. الناس يقضون قدرًا هائلًا من الوقت على الإنترنت. " هذا صحيح.

يقضي الناس الكثير من الوقت على الإنترنت. ما يقارب الساعتين في اليوم حسب بعض التقديرات. لكننا ننسى أن الناس يقضون الكثير من الوقت بعيدًا عن

الإنترنت أيضًا. أكثر من ثمانية أضعاف ما يقضونه على الإنترنت، في الواقع. وذلك يوفر وقتًا أكثر بكثير للمحادثات التي تدور بعيدًا عن الإنترنت.

كما أننا نميل للمبالغة في تقدير الدعاية الشفهية عبر الإنترنت لسهولة رؤيتها. توفر مواقع التواصل الاجتماعي تسجيلًا في متناول اليد لجميع مقاطع الفيديو والتعليقات والمحتويات الأخرى التي نشاركها عبر الإنترنت. لذلك عندما ننظر إليها، تبدو وكأنها كثيرة.

لكننا لا نفكر هكذا بشأن جميع المحادثات التي أجريناها

بعيدًا عن الإنترنت خلال الفترة الزمنية نفسها، لأننا لا نستطيع رؤيتها بسهولة. ليس هناك تسجيل لحديثنا مع سوزان بعد الغداء أو المحادثة التي أجريناها مع تيم ونحن في انتظار أطفالنا حتى ينتهوا من تدريبهم. لكنها بينما لا تسهل رؤية تلك المحادثات بالقدر نفسه، فإنها تظل ذات تأثير مهم على سلوكنا.

علاوة على ذلك، رغم أننا قد نظن أن الدعاية الشفهية عبر الإنترنت قد تصل إلى عدد أكبر من الناس، فإن الحال ليس كذلك دائمًا. بالطبع، يمكن للمحادثات التي تدور عبر الإنترنت أن تصل إلى عدد أكبر من الناس. فبينما تكون المحادثة وجهًا لوجه فردية في الغالب، أو بين مجموعة صغيرة من الناس، فإن التغريدة العادية أو تحديث الحالة على فيسبوك يصل إلى أكثر من مائة شخص. لكن ليس جميع هؤلاء المستقبلين المحتملين سيرون فعلاً كل رسالة. ينهال محتوى الإنترنت

بغزارة على الناس، لذلك لا يكون لديهم الوقت لقراءة كل تغريدة أو رسالة أو تحديث يصادفهم. فعلى سبيل المثال، بين تمرين سريع وسط طلابي أن أقل من

10% من أصدقائهم قد استجابوا لرسالة نشرها. وأغلب منشورات تويتر تصل إلى عدد أقل من الناس. يمكن للمحادثات التي تدور عبر الإنترنت أن تصل إلى

جمهور أكبر بكثير، لكن نظرًا إلى أن المحادثات التي تدور بعيدًا عن الإنترنت قد تكون أكثر تعمقًا، فمن الصعب معرفة إذا ما كانت وسائل التواصل الاجتماعي هي الوسيلة الأفضل اتباعها.

إذا فالنقطة الأولى مع كل تلك الضجة حول وسائل التواصل الاجتماعي هي أن الناس غالبًا ما تتجاهل أهمية الدعاية الشفهية التي تدور بعيدًا عن الإنترنت، رغم أن تلك المناقشات أكثر شيوعًا، بل ومن المحتمل أن تكون أكثر تأثيرًا، من تلك التي تدور عبر الإنترنت. والنقطة الثانية هي أن مواقع مثل فيسبوك وتويتر هي تقنيات، وليست استراتيجيات. التسويق عبر الدعاية الشفهية يكون فعالًا فقط إذا تحدث الناس بالفعل.

يمكن لمسئولي الصحة العامة أن ينشروا تغريدات يومية بشأن الصحة، لكن ما لم يمررها الناس فيما بينهم، ستفشل الحملة. مجرد التغريد أو إنشاء صفحة على فيسبوك لا يعني أن أحدًا سيلاحظ الكلمة أو ينشرها. 50% من مقاطع الفيديو على يوتيوب لديها أقل من خمسمائة مشاهدة. وثالث واحد فحسب من 1% منها يحصل على أكثر من مليون مشاهدة.

تسخير قوة الدعاية الشفهية، عبر الإنترنت أو بعيدًا عنها، يتطلب استيعاب السبب الذي

يجعل الناس تتحدث والسبب وراء الحديث عن بعض الأشياء

ومشاركتها أكثر من غيرها .سيكولوجية المشاركة .علم الانتقال الاجتماعي.

في المرة القادمة وأنت تتحدث في حفلة ما أو تخرج لتناول بعض الطعام مع زميل لك، تخيل أنك ذبابة على الحائط تسترق السمع لمحادثتك .قد ينتهي بك الأمر للحديث عن فيلم جديد أو الثرثرة عن أحد الزملاء .ربما تتبادل القصص حول العطلة أو تتحدث عن المولود الجديد لأحدهم أو تشكو من الطقس الدافئ على نحو غير معتاد.

لماذا؟ لقد كان في إمكانك الحديث عن أي شيء .هناك ملايين الموضوعات والأفكار والمنتجات والقصص المختلفة التي كان في إمكانك مناقشتها .لماذا تحدثت عن تلك الأشياء بالتحديد؟ لماذا تلك القصة أو الفيلم أو الزميل عينه وليس غيره؟

هناك قصص معينة تكون معدية أكثر من غيرها، وشائعات معينة تكون أسهل في الانتشار .تنتشر بعض محتويات الإنترنت انتشارًا فيروسيًا ومحتويات أخرى لا

يتم تناقلها على الإطلاق. تتال بعض المنتجات قدرًا جيدًا من الدعاية الشفهية، ومنتجات أخرى لا يذكرها أحد. لماذا؟ ما السبب وراء التحدث عن منتجات وأفكار وسلوكيات معينة أكثر من غيرها؟ هذا هو موضوع هذا الكتاب.

هناك فكرة بديهية شائعة تقول إن توليد الدعاية الشفهية يعتمد على العثور على الأشخاص المناسبين. هؤلاء الأفراد الاستثنائيون أكثر تأثيرًا من غيرهم. في كتاب *The Tipping Point*، على سبيل المثال، يناقش مالكوم جلاذويل، فكرة أن الأوبئة الاجتماعية تحركها "جهود مجموعة صغيرة من الأشخاص الاستثنائيين" الذين يسميهم الخبراء وحلقات الوصل ورجال المبيعات. يشير آخرون إلى أن "واحدًا من كل عشرة أمريكيين يخبر التسعة الآخرين كيف يصوتون، وأين يأكلون، وماذا يشتررون". "ينفق المُسوقون ملايين الدولارات في محاولة العثور على هؤلاء الذين يعتبرون قادة رأي وإقناعهم بتأييد منتجاتهم. وتبحث الحملات السياسية عن "المؤثرين" ليدعموها.

النظرية وراء ذلك هي أن أي شيء يلمسه هؤلاء الأشخاص الاستثنائيون يتحول إلى ذهب. إذا تبناوا أو تحدثوا عن منتج أو فكرة، فستكتسب شعبية.

لكن الحكمة التقليدية خاطئة. نعم، جميعنا نعرف أشخاصًا مقنعين حقًا، ونعم، بعض الناس لديهم أصدقاء أكثر من غيرهم. لكن في أغلب الحالات لا يجعلهم ذلك أكثر تأثيرًا في نشر المعلومات أو جعل الأشياء تنتشر انتشارًا فيروسيًا.

علاوة على ذلك، بالتركيز المبالغ فيه على حامل الرسالة، قد تجاهلنا دافعًا أوضح بكثير للمشاركة: وهو الرسالة نفسها. انظر للدعابات على سبيل القياس. جميعنا لدينا أصدقاء أفضل منا في إلقاء الدعابات. متى ما قالوا دعابة تنفجر الغرفة ضاحكة.

لكن الدعابات تتفاوت أيضًا. بعضها مضحكة للغاية لدرجة لا يهتم معها من يقولها. يضحك الجميع حتى إذا كان الشخص الذي يقول الدعابة ليس مضحكًا على الإطلاق. وهذا هو الحال مع المحتوى المعدي؛ فهو فيروسي للغاية بطبيعته لدرجة أنه ينتشر بصرف النظر عن يتحدث عنه. بصرف النظر عما إذا كان حاملو

الرسالة مقنعين حقًا أم لا وبصرف النظر عما إذا كان لديهم عشرة أصدقاء أو عشرة آلاف.

ماذا إذاً في الرسالة يجعل الناس ترغب في نشرها؟  
من غير المدهش أن "خبراء" وسائل التواصل الاجتماعي وممارسي الدعاية الشفهية قد خمنوا الكثير من التخمينات .  
تقول إحدى النظريات الشائعة بأن الانتشار  
7%

275 دقيقة متبقية من « معدي - السبب وراء تفشي الأشياء »  
الفيروسي عشوائي تمامًا؛ وأنه من المستحيل التنبؤ إذا ما كان فيديو معين أو محتوى ما ستتم مشاركته على نطاق واسع .  
أشخاص آخرون يبنون تخميناتهم على دراسات الحالة والحكايات . لأن العديد من مقاطع الفيديو الشهيرة على يوتيوب إما تكون مضحكة أو لطيفة- تتعلق بأطفال أو قطط صغيرة-فإنك تسمع عادةً أن روح الدعاية أو اللطف عناصر أساسية للانتشار الفيروسي.  
لكن تلك "النظريات" تتجاهل حقيقة أن العديد من مقاطع الفيديو المضحكة أو اللطيفة لا تنتشر مطلقًا .  
بالطبع، بعض مقاطع القطط تحصل على ملايين المشاهدات، لكن هذه هي القيم المتطرفة، وليست القاعدة .  
فمعظمها يحصل على أقل من بضع عشرات من المشاهدات.

ربما تلاحظ أيضًا أن بيل كلينتون وبييل جيتس وبييل كوسبي مشهورون جميعًا وتستننتج أن تغيير اسمك إلى بيل هو السبيل إلى الشهرة والثروة. رغم أن الملاحظة المبدئية صحيحة، فإن الاستنتاج سخي بلا شك. بمجرد النظر إلى مجموعة صغيرة من النجاحات الفيروسية، يغفل الناس عن حقيقة وجود الكثير من تلك السمات أيضًا في المحتوى الذي فشل في جذب أي جمهور على الإطلاق. لتفهم جيدًا الأسباب التي تجعل الناس تشارك الأشياء، عليك أن تنظر إلى النجاحات والإخفاقات أيضًا. وإذا ما كانت هناك خصائص معينة مرتبطة بالنجاح في أغلب الأحيان.

هل بعض الأشياء تولد

مستحقة للدعاية الشفهية؟

الآن عند هذه النقطة قد تقول لنفسك، رائع، بعض الأشياء معدية أكثر من غيرها. لكن هل من الممكن جعل أي شيء معديًا، أم أن هناك أشياء معدية أكثر من غيرها بطبيعتها؟

غالبًا ما تكون الهواتف الذكية أكثر إثارة من الإقرارات الضريبية، والكلاب التي تستطيع التحدث أكثر تشويقًا من إصلاح الضرر، وأفلام هوليوود أطف من

محامص الخبز والخلاطات.

هل صانعو الشيء الأول أفضل من الأخير؟ هل بعض المنتجات والأفكار تكون ببساطة معدية بطبيعتها وغيرها ليست كذلك؟ أم أنه من الممكن تصميم أي منتج أو فكرة بشكل يجعلها معديين أكثر؟

كان توم ديكسون يبحث عن وظيفة جديدة. ولد توم في سان فرانسيسكو، وقادته نشأته إلى الدراسة في جامعة بريجام يونج بمدينة سولت ليك، والتي تخرج فيها عام 1971 بشهادة الهندسة. بعد التخرج عاد إلى بلده، لكن سوق العمل كان صعباً ولم تكن هناك فرص عديدة. الوظيفة الوحيدة التي استطاع العثور عليها كانت في شركة تصنع وسائل منع الحمل والأجهزة التي توضع داخل الرحم. كانت تلك الأجهزة تساعد على منع حدوث حمل، لكنها قد تعتبر أيضاً مسببة

للإجهاض، وكان ذلك يتعارض مع مبادئ توم. شخص ملتزم يساعد على تطوير وسائل جديدة لمنع الحمل؟ لقد آن الأوان للبحث عن عمل جديد.

لطالما كان توم يحب صناعة الخبز. أثناء ممارسة هوايته، لاحظ عدم وجود مطاحن منزلية جيدة بسعر منخفض لصنع الدقيق. فاستغل توم مهاراته الهندسية.

بعد العبث بمحرك مكنسة كهربائية ثمنه عشرة دولارات،  
جمّع يدويًا جهازًا لطحن دقيق أنعم بسعر أرخص من أي  
شيء موجود في السوق في ذلك الوقت.  
كانت المطحنة جيدة جدًا لدرجة أن توم بدأ في إنتاجها على  
نطاق أوسع. سار العمل بصورة معقولة، وتجربته لوسائل  
معالجة الطعام المختلفة أثارت اهتمامه  
بالخلاطات العامة. وسرعان ما عاد إلى يوتاه لتأسيس شركة  
الخلاطات الخاصة به. عام 1995 أنتج أول خلاطاته  
المنزلية، و عام 1999 تأسست شركة بليند تك.  
لكن رغم أن المنتج كان رائعًا، لم يسمع عنه أحد  
في الواقع. كان الوعي به ضعيفًا. لذلك عام 2006، قام  
توم بتعيين جورج رايت، وكان أحد خريجي جامعة  
بريجام يونج هو الآخر، ليكون مديره التسويقي. لاحقًا، كان  
جورج يمزح قائلاً إن ميزانية التسويق في شركته السابقة  
كانت أكبر من جميع عائدات بليند تك.  
في أحد أيامه الأولى في العمل، لاحظ جورج كومة من نشارة  
الخشب على أرض المصنع. تحير جورج نظرًا لأنه لم تكن  
هناك أعمال بناء جارية في ذلك الوقت. ما  
الذي يجري؟

اتضح أن توم كان في المصنع يفعل ما كان يفعله كل يوم :  
يحاول كسر الخلاطات . لاختبار متانة وقوة خلاطات بليند  
تك، كان توم يحشر ألواحًا خشبية، ضمن  
أشياء أخرى، داخل الخلاطات ويشغلها؛ وبالتالي كانت تنتج  
نشارة خشب.

خطرت لجورج فكرة ستجعل خلاط توم شهيرًا.  
بميزانية ضئيلة قدرها خمسين دولارًا) ليس خمسين  
مليون أو حتى خمسين ألفًا)، ذهب جورج واشترى  
كرات زجاجية وكرات جولف ومجرفة . واشترى أيضًا  
معطف مختبر أبيض لتوم، كالذي يرتديه علماء  
المختبرات . ثم أوقف توم أمام الكاميرا ومعه أحد  
الخلاطات . طلب جورج من توم أن يفعل ما فعله  
بالألواح

الخشبية بالضبط : إنرَ إذا كان الخلاط سيطحنها.  
تخيل أن تأخذ بعض الكرات الزجاجية وتلقي بها في خلاطك  
المنزلي . ليست الكرات الرديئة المصنوعة من البلاستيك أو  
الفخار، بل تلك الحقيقية . الكرات المستديرة  
المصنوعة من الزجاج المتين بحجم نصف بوصة . إنها قوية  
للمغاية لدرجة أنها تتحمل مرور سيارة فوقها.

هذا بالضبط ما فعله توم. لقد وضع خمسين كرة زجاجية في أحد خلاطاته وضغط على زر الخلط البطيء. ارتدت الكرات الزجاجية بحدة في الخلاط، مصدرة أصوات نقر عالية "رات-تات-تات" وكأنها عاصفة من البرد على سطح سيارة.

انتظر توم خمس عشرة ثانية وأوقف الخلاط. ثم رفع الغطاء بحرص فتصاعد دخان أبيض: غبار زجاجي. وكل ما بقي من الكرات الزجاجية كان مسحوقًا ناعمًا بدا وكأنه دقيق. بدلًا من أن يتشقق نتيجة للعنف الذي تعرض له، راح الخلاط يستعرض قوته. انسحقت كرات الجولف، وتقلصت المجرفة لتصبح ركامًا فضيًا. نشر جورج مقاطع الفيديو على يوتيوب وتمنى لها حظًا سعيدًا.

وكان حدسه مصيبًا. فقد ذهل الناس. وأحبوا مقاطع الفيديو. واندعشوا من قوة الخلاط، وأطلقوا عليه صفات كثيرة بداية من "رائع حد الجنون" حتى "الخلاط الفائق". بل إن البعض لم يستطع تصديق أن ما شاهدوه كان ممكنًا. وتساءل البعض الآخر عما يستطيع الخلاط سحقه غير ذلك. أقر اص كمبيوتر صلبة؟ سيف ساموراي؟

في الأسبوع الأول، حصلت مقاطع الفيديو على 6 ملايين مشاهدة. حقق توم وجورج نجاحًا فيروسيًا.

استمر توم في خلط كل شيء من ولاعات بيك حتى أجهزة تحكم نينتندو وي. وجرب أعواد الغراء، وأسطوانات جاستن بيير، وحتى هاتف آي فون. لم تحطم

خلطات بليند تك كل هذه الأشياء فقط، بل إن سلسلة الفيديو الخاصة بها، تحت عنوان (Will It Blend?) هل سيطحن؟، حصلت على أكثر من 300 مليون

مشاهدة. خلال عامين رفعت الحملة مبيعات التجزئة للخلاط بنسبة 700% وكل ذلك بمقاطع فيديو تكلف كل منها أقل من بضع مئات من الدولارات. ولمنتج لم

يبدأ أبدًا أنه يستحق الدعاية الشفهية. خلاط تقليدي قديم ممل. توضح قصة بليند تك أحد الاستنتاجات الأساسية المتعلقة بالمحتوى المعدي. الانتشار الفيروسي ليس سمة فطرية، بل مكتسبة.

وهذا خبر جيد في الحقيقة.

بعض الناس محظوظون. أفكارهم أو مبادراتهم تصادف كونها أشياء تثير الكثير من الاهتمام والضجة بطبيعتها.

لكن كما تبين قصة بليند تك، حتى المنتجات والأفكار اليومية العادية بإمكانها إثارة قدر كبير من الدعاية الشفهية إذا توصل أحدهم للطريقة الصحيحة لفعل ذلك. مهما بدت المنتجات أو الأفكار بسيطة أو مملة، هناك سبل لجعلها مُعدية.

فكيف يمكننا إذاً تصميم المنتجات والأفكار والسلوكيات بشكل يجعل الناس تتحدث عنها؟  
دراسة التأثير الاجتماعي

لم يكن طريقي لدراسة الأوبئة الاجتماعية مباشرةً على الإطلاق. كان والداي معارضين لترك أبنائهما يتناولون الحلوى أو يشاهدون التلفاز، وبدلاً من ذلك كانا

يمنحاننا مكافآت تعليمية. أذكر أنني في إحدى العطلات كنت متحمساً للغاية للحصول على كتاب يحوي ألغازاً منطقية، والذي ظلت أستطلعُه بلا توقف على مدار الشهور القليلة التالية. عززت تلك الخبرات اهتمامي بالرياضيات والعلوم، وبعد القيام بمشروع بحثي في المدرسة الثانوية عن الهيدرو لوجيا الحضرية) كيف يؤثر تكوين حوض التيار المائي على شكله(، ذهبت إلى الكلية معتقداً أنني سأكون مهندساً بيئياً.

لكن حدث شيء غريب في الكلية بينما أنا جالس في أحد صفوف العلوم "الصعبة" التي أدرسها، بدأت أتساءل إذا ما كنت أستطيع تطبيق مجموعة الأدوات نفسها لدراسة الظواهر الاجتماعية المعقدة. لطالما كنت أحب مراقبة الناس، وعندما كنت أشاهد التلفاز بالمصادفة، كنت أستمتع بإعلاناته أكثر من برامجه. لكنني أدركت أنه بدلاً من الاكتفاء بالتفكير المجرد في سبب فعل الناس للأشياء، بإمكانني استخدام المنهج العلمي للتوصل إلى الإجابات. نفس أدوات البحث المستخدمة في علوم الأحياء والكيمياء يمكن استخدامها لفهم التأثير الاجتماعي والتواصل بين الناس.

لذلك بدأت أحضر دورات في علم النفس والاجتماع وساهمت في بحث عن كيفية رؤية الناس لأنفسهم وللآخرين. بعد بضع سنوات، أرسلت لي جدتي تقييماً لكتاب جديد رأت أنه قد يثير اهتمامي. وكان بعنوان The Tipping Point.

أحببت الكتاب وقرأت كل شيء له صلة استطعت إيجاده. لكن كانت هناك مسألة واحدة تحبطني كل مرة. كانت الأفكار في ذلك الكتاب قوية على نحو مذهل،

لكنها كانت وصفية بالدرجة الأولى. بالطبع بعض الأشياء تنتشر، لكن لماذا؟ ما السلوك الإنساني الأساسي الذي حفز تلك النتائج؟ كانت تلك أسئلة مثيرة للاهتمام وتحتاج إلى إجابات. وقد قررت البحث عنها.

بعد إكمال رسالة الدكتوراه الخاصة بي وبعد أكثر من عشر سنوات من البحث، اكتشفت بعض الإجابات. لقد قضيت السنوات العشر الأخيرة، كأستاذ تسويق في كلية وار تون بجامعة بنسلفانيا، في دراسة هذا السؤال والأسئلة المتعلقة به. قمت مع مجموعة رائعة من الزملاء بدراسة أشياء مثل

- لماذا تنتشر مقالات معينة من صحيفة نيويورك تايمز أو مقاطع فيديو بعينها من يوتيوب انتشارًا فيروسيًا
- لماذا تنال بعض المنتجات قدرًا أكبر من الدعاية الشفهية
- لماذا تنتشر رسائل سياسية بعينها
- متى ولماذا تنتشر أو تختفي أسماء أطفال معينة
- متى تزيد الدعاية السلبية من المبيعات، ومتى تقللها

لقد حللنا مئات السنوات من أسماء الأطفال، وآلاف المقالات من صحيفة نيويورك تايمز، وملايين من عمليات شراء السيارات. وقضينا آلاف الساعات في جمع

وترميز وتحليل كل شيء من العلامات التجارية ومقاطع فيديو يوتيوب حتى الأساطير الشعبية، وعروض المنتجات النقدية، والمحادثات التي تدور وجهًا لوجه. كل ذلك بهدف فهم التأثير الاجتماعي وما يدفع أشياء بعينها لاكتساب شعبية.

منذ بضع سنوات، بدأت تدريس إحدى الدورات في وارثون تحت عنوان "معدِّ". كانت الفرضية بسيطة. سواء كنت في مجال التسويق أو السياسة أو الهندسة أو الصحة العامة، فإنك تحتاج لفهم كيف تجعل منتجاتك وأفكارك تنتشر. يريد مديرو العلامات التجارية لمنتجاتهم أن تُحدث ضجة أكبر. ويريد السياسيون

لأفكارهم أن تنتشر بين جميع الناس. ويريد مسئولو الصحة للناس أن يطهروا طعامهم بدلًا من تناول الوجبات الجاهزة. حضر الدورة مئات من الطلاب الجامعيين وحاملي درجة الماجستير والتنفيذيين وعرفوا كيف يقود التأثير الاجتماعي المنتجات والأفكار والسلوكيات إلى النجاح.

بين الحين والآخر، أتلقى بريدًا إلكترونيًا من أشخاص لم يتسنَّ لهم حضور الدورة. وقد سمعوا عنها من أحد الأصدقاء وأعجبهم المادة المقدّمة، لكن كان لديهم

تضارب في المواعيد أو لم يسمعوا عنها في الوقت المناسب .  
لذلك كانوا يسألون إذا كان هناك كتاب يمكنهم قراءته  
ليتداركوا ما فاتهم.

هناك بالتأكيد كتب رائعة متاحة .يعد كتاب The Tipping  
Point خيارًا عظيمًا .لكن رغم ذخره بالقصص المسلية، فإن  
العلم قد تطور كثيرًا منذ صدوره قبل

أكثر من عشر سنوات .ويعد كتاب Made to Stick ، من  
تأليف تشيب ودان هيث، من الكتب الأخرى المفضلة لديّ  
(سأفصح لكم عن سر :كان تشيب مستشاري

في مرحلة الدراسات العليا، لذا فذلك الغصن من تلك  
الشجرة .)إنه يدمج قصصًا بارعة مع بحوث أكاديمية عن  
علم النفس المعرفي والذاكرة البشرية .لكن رغم

تركيز المؤلفين على جعل الأفكار " تثبت- "جعل الناس  
تتذكرها- فإنه لا يتحدث كثيرًا عن كيفية جعل المنتجات  
والأفكار تنتشر، أو جعل الناس تتناقلها فيما بينهم.

لذلك، متى ما طلب الناس أن يقرءوا شيئًا متعلقًا بما  
يحفز الدعاية الشفهية، كنت أوجههم إلى البحوث  
الأكاديمية المتنوعة التي نشرتها أنا وآخرون في ذلك

المجال .حتمًا، يعيد بعض الناس مراسلتي عبر البريد الإلكتروني ليشكروني ويطلبوا في نفس الوقت شيئًا أكثر "يسرًا". "بعبارة أخرى، شيء دقيق لكن أكثر تشويقًا من المقالات المنشورة في الصحف الأكاديمية بلغتها الاصطلاحية الثقيلة. كتاب يقدم لهم مبادئ تستند إلى البحوث لفهم ما يجعل الأشياء تنتشر. إنه هذا الكتاب.

سنة مبادئ للعدوى

يوضح هذا الكتاب ما يجعل المحتوى معديًا. وأعني بكلمة "محتوى" القصص والأخبار والمعلومات. المنتجات والأفكار، الرسائل ومقاطع الفيديو. كل شيء من جمع التبرعات على محطة الإذاعة العامة المحلية حتى رسائل الصحة العامة التي نحاول إيصالها للناس. وأعني بكلمة "معدٍ" أنه محتمل الانتشار. أن ينتقل من شخص

إلى آخر من خلال الدعاية الشفهية والتأثير الاجتماعي. أن يتحدث عنه أو يشاركه أو يقلده المستهلكون وزملاء العمل والناخبون.

في بحثنا، لاحظت أنا وزملائي بعض الأفكار الرئيسية، أو السمات، المشتركة بين مجموعة من المحتويات المعدية. أو يمكنك القول بأنها وصفة، إذا صح التعبير،

لجعل المنتجات والأفكار والسلوكيات أكثر عرضة لاكتساب شعبية.

انظر إلى سلسلة فيديوهات هل سيطحن؟ وشطيرة اللحم والجبن في مطعم باركلي برايم. تثير كلتا القصتين مشاعر كالدهوة أو الذهول: من كان ليظن أن خلاطاً قد يكسر هاتف أي فون، أو أن شطيرة لحم وجبن قد تكلف مبلغاً يقترب من مائة دولار؟ كلتا القصتين مميزة للغاية أيضاً، لذلك تجعلان المتحدث عنهما يبدو شخصاً لطيفاً. وكتاهما تقدم معلومات نافعة: فمن المفيد دائماً الحصول على معلومات بشأن منتجات تعمل جيداً أو مطاعم تقدم طعاماً رائعاً.

تماماً كما تحتاج الوصفات إلى السكر لتحضير الحلوى، كنا نجد دائماً المكونات نفسها في الإعلانات التي انتشرت انتشاراً فيروسيًا، أو المقالات الإخبارية التي شاركها الناس، أو المنتجات التي نالت قدرًا كبيرًا من الدعاية الشفهية. بعد تحليل مئات الرسائل والمنتجات والأفكار المعدية، لاحظنا أن "المكونات"، أو المبادئ، الستة ذاتها غالبًا ما تكون موجودة. ست خطوات أساسية تكمن وراء

الوصول بالأشياء إلى المتحدث عنها ومشاركتها وتقليدها.  
المبدأ: 1 العملة الاجتماعية

كيف يبدو الناس وهم يتحدثون عن منتج أو فكرة ما؟ أغلب الناس يفضلون أن يبدووا أذكىء لا حمقى، وأغنىاء لا فقراء، ولطفاء لا غريبي الأطوار. تمامًا كالملايس التي نرتديها والسيارات التي نقودها، ما نتحدث عنه يؤثر على نظرة الآخرين لنا. إنها عملة اجتماعية. معرفة الناس عن الأشياء اللطيفة- كخلاط يستطيع تكسير هاتف أي فون- تجعلهم يبدوون أذكىء وملمين بالأمر. لذلك لنجعل الناس يتحدثون، نحتاج لصياغة رسائل تساعدهم على ترك تلك الانطباعات المرجوة. نحتاج للعثور على تميزنا الداخلي وإعطاء الناس الشعور بأنهم من الخاصة. نحتاج للاستفادة من آليات اللعب لتوفير سبل للناس لتحقيق وتقديم رموز المكانة المرئية التي يستطيعون إظهارها أمام الآخرين.

المبدأ 2: المحفزات

كيف نذكر الناس بالتحدث عن منتجاتنا وأفكارنا؟ المحفزات هي عوامل تحث الناس على التفكير في أشياء ذات صلة. تذكرنا زبدة الفول السوداني بالهلام وتذكرنا كلمة "كلب" بكلمة "قطة". إذا كنت تعيش في فيلادلفيا، فرؤية شطيرة لحم وجبن قد تذكرك بالشطيرة البالغ ثمنها مائة دولار في مطعم باركلي برايم. غالبًا ما

يتحدث الناس عما يخطر في ذهنهم، لذلك كلما فكروا في منتج أو فكرة ما أكثر، تحدثوا عنها أكثر. إننا نحتاج إلى تصميم منتجات وأفكار تحفزها البيئة بشكل متكرر وصناعة محفزات جديدة عن طريق ربط منتجاتنا وأفكارنا بإشارات شائعة في تلك البيئة. الحاضر في الذهن يتحدث عنه اللسان.

### المبدأ: 3 المشاعر

عندما نهتم بشيء، نشاركه. فكيف يمكننا إذا صياغة رسائل وأفكار تثير شعورًا ما لدى الناس؟ عادة ما يثير المحتوى المعدي بطبيعته نوعًا من المشاعر. طحن هاتف أي فون يثير الدهشة. زيادة محتملة في الضرائب تثير الغضب. الأشياء التي تثير المشاعر غالبًا ما تتم مشاركتها. لذا بدلًا من التحدث باستمرار عن خصائص

الأشياء، نحتاج للتركيز على المشاعر. لكن كما سنناقش، ترفع بعض المشاعر من نسبة المشاركة، وأخرى في الواقع تقللها. لذا نحتاج إلى إثارة المشاعر المناسبة.

نحتاج إلى إضرام النار. أحيانًا حتى المشاعر السلبية قد تكون مفيدة.

## المبدأ: 4 العننية

هل يرى الناس الأشخاص الآخرين عندما يستخدمون منتجنا أو يتحلون بسلوكنا المرغوب؟ عبارة " ما يراه القرد، يقلده " تصور ما هو أكثر من مجرد ميل بشري للتقليد. إنها تخبرنا بأنه من الصعب تقليد شيء لا تستطيع رؤيته. جعل الأشياء ملحوظة أكثر يسهل تقليدها، مما يزيد من احتمالية اكتسابها شعبية. لذا نحتاج لجعل منتجاتنا وأفكارنا عننية أكثر. نحتاج لتصميم منتجات ومبادرات تروج لنفسها وتنشئ أثراً سلوكياً يدوم طويلاً حتى بعد شراء الناس للمنتج أو تبنيهم للفكرة.

## المبدأ: 5 القيمة العملية

كيف نصمم محتوى يبدو مفيداً؟ يحب الناس مساعدة الآخرين، لذلك إذا استطعنا أن نريهم كيف يتسنى لمنتجاتنا أو أفكارنا أن توفر الوقت أو المال أو تحسن الصحة، سينشرون الخبر. لكن نظراً إلى كم المعلومات التي تنهال على الناس، نحتاج إلى جعل رسالتنا تتميز. نحتاج لأن نفهم ما الذي يجعل شيئاً ما يبدو وكأنه

صفة رابحة. نحتاج إلى تسليط الضوء على القيمة  
المُبهرّة لما نقدمه؛ سواء كانت مالية أو غير مالية.  
ونحتاج إلى صياغة معرفتنا وخبرتنا بشكل يتيح للناس  
تمريرها بسهولة فيما بينهم.

## المبدأ: 6 القصص

ما الصيغة السردية الأكثر شمولاً التي نستطيع تضمين  
فكرتنا فيها؟ الناس لا يشاركون المعلومات فحسب، إنهم  
يسردون القصص. وتمامًا كحكاية حصان طروادة  
الملحمية، القصص هي الأوعية التي تحمل أشياء  
مثل الأخلاقيات والعبر. تنتقل المعلومات بمقتضى ما  
يبدو وكأنه ترثرة فارغة. لذا نحتاج لبناء حصان  
طروادة

الخاص بنا، مضمّنين منتجاتنا وأفكارنا في قصص  
يرغب الناس في سردها. لكننا نحتاج إلى القيام  
بأكثر من مجرد سرد قصة رائعة. نحتاج إلى جعل  
الانتشار

الفيروسي قيمًا. ونحتاج إلى جعل رسائلنا جزءًا لا يتجزأ من  
الحكاية لدرجة أن الناس لا يستطيع سرد القصة دونها.

---

هذه هي مبادئ العدوى الستة: منتجات أو أفكار توفر عملة اجتماعية ولها محفز ومثيرة للمشاعر وعلنية وذات قيمة عملية ومتضمنة في قصص يركز كل فصل في الكتاب على واحد من هذه المبادئ. تجمع هذه الفصول أبحاثاً وأمثلة لإظهار الجانب العلمي الكامن خلف كل مبدأ وكيف طبق الأفراد والشركات والمؤسسات تلك المبادئ لمساعدة منتجاتهم وأفكارهم وسلوكياتهم على الانتشار.

يمكن دمج تلك المبادئ في ست خطوات لصياغة محتوى معدٍ. تقود هذه المكونات إلى التحدث عن الأفكار وبالتالي نجاحها. تحدثت الناس عن شطيرة اللحم والجبن البالغ ثمنها مائة دولار في باركلي برايم لأنها وفرت لهم عملة اجتماعية، وكان لها محفز) انتشار شطائر اللحم والجبن في كل مكان في فيلادلفيا)، وكانت مثيرة للمشاعر) مدهشة للغاية)، ولها قيمة عملية) معلومة مفيدة عن مطعم لحوم عالي الجودة)، ومتضمنة في قصة. تعزيز تلك المكونات في الرسائل أو المنتجات أو الأفكار سيزيد من احتمال انتشارها واكتسابها شعبية. أتمنى أن يساعد تسلسل المبادئ بهذه الطريقة على جعل تذكرها واستخدامها أسهل\*.

\* لكن لاحظ أن تشبيه الوصفة لا ينطبق هنا من إحدى النواحي. حيث تختلف المبادئ عن الوصفة في أنه لا يجب بالضرورة وجود المبادئ الستة جميعها في منتج أو فكرة ما لتصبح معدية. بالتأكيد، كلما زادت المبادئ كان ذلك أفضل، لكن هذا لا يعني أن منتجًا عامًا سيفشل لأنه غير متضمن في قصة. لذلك فكر في هذه المبادئ ليس باعتبارها وصفة بقدر ما هي إضافات شهية للسلطة. سلطة الكوب Cobb ، على سبيل المثال، غالبًا ما تحتوي على دجاج وطماطم ولحم مقدد وبيض وأفوكادو وجبن. لكن السلطة التي تحتوي على جبن ولحم مقدد فقط لا تزال شهية. المبادئ مستقلة نسبيًا، لذا يمكنك انتقاء واختيار ما ترغب في تطبيقه منها. بعض المبادئ أسهل في تطبيقها على أنواع معينة من الأفكار أو المبادرات. عادة ما يكون لدى المؤسسات غير الربحية حس جيد بكيفية إثارة المشاعر، وغالبًا ما يكون تطبيق مبدأ الرؤية العلنية أسهل على المنتجات أو السلوكيات التي تشتمل على عنصر مادي. بالرغم من ذلك، غالبًا ما يصبح المحتوى معديًا نتيجة لتطبيق المبادئ

التي ربما بدت في الأصل في غير محلها. الخلاطات المتينة لها قيمة عملية بالفعل، لكن سلسلة فيديوهات هل سيطنح؟ انتشرت انتشارًا فيروسيًا لأنها وجدت طريقة لمنح الخلاط عملة اجتماعية. أظهر الفيديو كيف أن المنتج الذي يبدو عاديًا حسب الظاهر، كان في الواقع مميزًا للغاية.

لقد ألفت هذا الكتاب واطعًا في ذهني نوعين (متداخلين) من القراء. ربما كنت تتساءل دائمًا لماذا يثرثر الناس، أو لماذا ينتشر محتوى الإنترنت انتشارًا فيروسيًا، أو لماذا تنتشر الشائعات، أو لماذا يبدو وكأن الجميع يتحدثون في موضوعات معينة عند مُبرد المياه. التحدث والمشاركة هما اثنان من سلوكياتنا الأساسية. تلك الأفعال تربطنا معًا وتشكّلنا وتجعلنا بشرًا. يلقي هذا الكتاب الضوء على العمليات النفسية والاجتماعية الكامنة خلف علم النقل الاجتماعي.

هذا الكتاب مخصص أيضًا للأشخاص الذين يريدون لمنتجاتهم وأفكارهم وسلوكياتهم أن تنتشر. في جميع المجالات، تريد الشركات الكبيرة والصغيرة لمنتجاتها أن

تكتسب شعبية يريد مقهى الحي المزيد من الزبائن، ويريد المحامون المزيد من العملاء، وتريد دور السينما المزيد من الجمهور، ويريد المدونون المزيد من المشاهدات والمشاركات. المؤسسات غير الربحية وصناع السياسة والعلماء ورجال السياسة وجهات أخرى كثيرة لديهم أيضًا "منتجات" أو أفكار يريدون لها أن تنتشر. تريد المتاحف المزيد من الزوار، وتريد ملاجئ الكلاب المزيد من عمليات التبني، ويريد المحاورون أن يتحد المزيد من الناس لمناهضة قطع أشجار الغابات.

سواء كنت مديرًا في شركة كبيرة، أو صاحب مشروع صغير تحاول زيادة وعي الناس به، أو سياسيًا ترشح نفسك لأحد المناصب، أو مسئول صحة تحاول نشر التوعية بين الناس، سيساعدك هذا الكتاب لتفهم كيف تجعل منتجاتك وأفكارك معدية أكثر. إنه يقدم إطار عمل ومجموعة أساليب محددة قابلة للتنفيذ لمساعدة المعلومات على الانتشار؛ لصياغة القصص والرسائل والإعلانات والمعلومات بطريقة تتيح للناس مشاركتها. سواء كان هؤلاء الناس لديهم عشرة أصدقاء أو عشرة آلاف. سواء كانوا لبقين ومقنعين أو هادئين وخجولين.

يقدم هذا الكتاب أحدث ما توصل إليه العلم فيما  
يتعلق بكيفية عمل الدعاية الشفهية والنقل  
الاجتماعي. وكيف يمكنك الاستفادة منهما لإنجاح  
منتجاتك  
وأفكارك.

## 1. العملة الاجتماعية

وسط البيوت المبنية من الحجر الأحمر والمتاجر العتيقة في شارع سانت مارك قرب حديقة تومبكنز بمدينة نيويورك، ستلاحظ مطعمًا صغيرًا. تميزه لافتة حمراء كبيرة على شكل هوت دوج عليها كلمة "تناولني" مكتوبة بشيء يُشبه المسطردة. انزل بضع درجات وستجد نفسك في مطعم هوت دوج أصلي عتيق صغير.

الطاولات الطويلة مجهزة بكل توابك المفضلة، ويمكنك أن تلعب أي عدد من ألعاب الفيديو التي تعمل بالعملة وبالطبع تطلب طعامك من قائمة طعام رائعة للغاية.

يقدم المطعم سبعة عشر نوعًا من الهوت دوج، وكل أنواع النقانق التي يمكنك تخيلها. وجبة صباح الخير عبارة عن هوت دوج ملفوف في لحم مقدد ومغطى بجبن ذائب وعلى وجهه بيض مقلي. وجبة تسونامي بها ترياكي وأناناس وبصل أخضر. ويمكن للتقليديين أن يطلبوا وجبة سكان نيويورك، وهي نقانق كلاسيكية مشوية مصنوعة من اللحم البقري.

لكن تجاوز بنظرك مفارش الطاولات القطنية ذات المربعات والشباب العصريين المستمتعين بطعامهم. هل لاحظت كشك الهاتف الخشبي القديم هذا الموضوع في

الركن؟ ذلك الذي يبدو كشيء قد يندفع إليه كلارك كينت ليتحول إلى سوبرمان؟ تقدم وألق نظرة بالداخل.

ستلاحظ هاتفًا قديم الطراز بقرص دوار معلقًا داخل الكشك، من النوع الذي به قرص تديره بأصبعك من خلال فتحات صغيرة تطلب بها كل رقم. للتسلية فقط،

ضع أصبعك في الفتحة الموجودة تحت رقم 2. لف القرص في اتجاه عقارب الساعة حتى النهاية، واترك القرص، وضع السماعة على أذنك.

سيدهشك أن تجد أحدهم يجيب. ويسألك الصوت: "هل لديك حبز؟". "حبز؟"

نعم، حبز. وبالطبع ليس لديك. ما الذي ستحجزه أصلًا؟ كشك هاتف في ركن مطعم هوت دوج؟

لكن اليوم هو يوم حظك، كما يبدو: فلديهم مكان لك. فجأة، يفتح ظهر الكشك - إنه باب سري -! وتدخل منه إلى محل مشروبات خفي يسمى، دونًا عن جميع

الأسماء، بليز دونت تيل (Please Don't Tell من فضلك لا تُفش السر).

عام 1999 ، قرر برايان شيبايرو وصديق طفولته كريس أنتيستا الدخول في مجال الهوت دوج .ترعرع الصديقان في نيو جيرسي وهما يتناولان الطعام في أماكن

شهيرة كمطعميّ Rutt's Hut و Johnny & Hanges وأرادا نقل نفس تجربة الهوت دوج تلك إلى مدينة نيويورك . بعد عامين من البحث والتطوير ، متنقلين على دراجتيهما الناريّتين عبر أنحاء الساحل الشرقي لتذوق أفضل وجبات الهوت دوج، أصبح برايان وكريس جاهزين .في السادس من أكتوبر، 2001، فتحا

مطعم كريف دوجز Crif Dogs في حي إيست فيليدج .يأتي الاسم من الصوت الذي خرج من فم برايان ذات يوم عندما حاول أن يقول اسم كريس وهو يمضغ الهوت دوج. حقق كريف دوجز نجاحًا كبيرًا ونال جائزة أفضل هوت دوج من مجموعة منشورات متنوعة .لكن مع مرور السنوات، كان برايان يتطلع إلى تحدٍ جديد .لقد أراد أن

يفتح محلاً للمشروبات .كان كريف دوجز مرخصاً لذلك من البداية لكنهما لم يستفيدا من تلك الرخصة استفادة كاملة .كانا يخوضان تجربة تقديم المشروبات من وقت لآخر ، لكنهما ليقوما بالأمر على نحو صحيح كانا يحتاجان حقاً لمساحة أكبر .كان بجوارهما استراحة تقدم الشاي بالفواكه والحليب وكانت تواجه صعوبات في العمل .قال محامي برايان إنهما إذا استطاعا الحصول على المكان، يمكن نقل الرخصة إليه .بعد ثلاث سنوات من حثه على البيع بشكل متواصل، رضخ الجار أخيراً .

والآن وصلنا إلى الجزء الصعب .مدينة نيويورك مليئة بمحال المشروبات .في نطاق أربعة تجمعات سكنية حول كريف دوجز هناك أكثر من ستين مكاناً لتناول

المشروبات .بل إن بعضها موجود في التجمع السكني نفسه . في الأصل، كان في ذهن برايان محل بطابع موسيقى الروك أند رول .لكن ذلك لم يكن ليجدي نفعاً . كانت الفكرة تحتاج لأن تكون أكثر تميزاً .شيء يثير اهتمام الناس ويجعلهم يتحدثون .

ذات يوم صادف برايان صديقًا كان لديه مشروع تحف قديمة .  
سوق متجول خارجي كبير يبيع كل شيء من الخزانات ذات  
طراز الأرت ديكو إلى الأعين الزجاجية  
والفهود المحشوة .قال الرجل إنه وجد كشك هاتف أنيقًا قديمًا  
من ثلاثينيات القرن العشرين ويظن أنه سيكون مناسبًا لمحل  
برايان.

خطرت لبرايان فكرة.

عندما كان برايان طفلًا، كان عمه يعمل نجارًا .بالإضافة إلى  
المساعدة في بناء المنازل والأمور المعتادة التي يقوم بها  
النجارون، بنى العم غرفة في القبو لها أبواب  
سرية .لم تكن الأبواب حتى مخفية بدرجة كبيرة،  
مجرد خشب مُعشَّق في خشب آخر، لكن إذا ضغطت  
على المكان الصحيح، تمكنت من الدخول إلى مساحة  
تخزين خفية .ليس هناك مخبأ سري أو غنيمة مخفية بالداخل،  
إلا أن الأمر كان لطيفًا.

قرر برايان تحويل كشك الهاتف إلى باب لمحل مشروبات  
سري.

كل شيء في محل بليز دونت تيل يشير إلى أنك دخلت مكانًا  
سريًا خاصًا جدًا .لن تجد لافتة خاصة به في الشارع .ولن  
تجد إعلانات عنه على اللوحات الإعلانية أو في

المجلات . والمدخل الوحيد له من خلال كشك هاتف شبه خفي داخل مطعم هوت دوج صغير .

بالطبع، هذا غير منطقي . ألا ينصح المسوقون بأن الدعاية الضخمة والوصول السهل هما الركنان الأساسيان للعمل الناجح؟

لم يتم الإعلان عن بليز دونت تيل مطلقًا . ومع ذلك منذ افتتاحه عام 2007 وهو أحد أكثر محال المشروبات في مدينة نيويورك التي يسعى الناس للحصول على حجز بها . وهو يستقبل الحجوزات في نفس اليوم فقط، ويُفتح خط الحجز في الثالثة مساءً، بالضبط . وتوزع الأماكن بسياسة من يأتي أولاً، يُخدم أولاً . يعاود المتصلون طلب الرقم مرارًا وتكرارًا بجنون على أمل نجاح المكالمة في لحظة لا يكون فيها الخط مشغولًا . بحلول الثالثة والنصف تكون جميع الأماكن قد حُجزت .

محل بليز دونت تيل لا يزاحم السوق . إنه لا يحاول خداعك لتدخل المحل أو إقناعك بموقع إلكتروني مبهر . إنه " علامة تجارية تكتشفها بنفسك " على نحو

كلاسيكي. جيم ميهان، الشخص البارِع الذي كان وراء قائمة مشروبات بليز دونت تيل، صمم تجربة العملاء واضعًا ذلك في اعتباره. لقد قال: "أقوى أساليب التسويق هي التوصية الشخصية. لا شيء أكثر فيروسية أو عدوى من ذهاب أحد أصدقائك إلى مكان ما ومنحه كامل توصيته." وما الذي قد يكون أكثر تميزًا من

مشاهدة شخصين يختفيان داخل الجزء الخلفي لكشك هاتف؟ وإذا لم يكن الأمر واضحًا بالفعل، إليك سرًا صغيرًا عن الأسرار: إنها في الغالب لا تظل سرًا لفترة طويلة. فكر في آخر مرة شارك إحداهم سرًا معك. هل تذكر كيف طلب منك بجدية ألا تخبر مخلوقًا عن الأمر؟ وهل تذكر ماذا فعلت أنت بعدها؟

حسنًا، إذا كنت مثل معظم الناس، فعلى الأرجح أنك ذهبت وأخبرت شخصًا آخر) لا داعي للحرص، سرّك في أمان معي. (لقد تبين أنه إذا كان هناك شيء يُفترض به أن يكون سرًا، يميل الناس بشكل أكبر للحديث عنه. ما السبب؟ العملة الاجتماعية.

يشارك الناس الأشياء التي تجعلهم يظهرون بصورة جيدة أمام الآخرين.

سك نوع جديد من العملات

يحب الأطفال المشروعات الفنية سواء كانوا يرسمون بالألوان، أو يلصقون المكرونة الصغيرة على الورق المقوى، أو يبنون تماثيل متقنة من المواد القابلة لإعادة التدوير، فإنهم يستمتعون بالسعادة الناجمة عن صنع الأشياء. لكن أيًا كان نوع المشروع أو الوسيلة أو المكان، يبدو أن جميع الأطفال يفعلون الشيء ذاته عندما ينتهون.

إنهم يعرضونه على شخص آخر.

"المشاركة الذاتية" تظل معنا طوال حياتنا. فنحن نخبر أصدقاءنا عن مشترياتنا الجديدة من الملابس ونعرض على أفراد العائلة مقالة الرأي التي سنرسلها إلى

الجريدة المحلية. الرغبة في مشاركة أفكارنا وآرائنا وخبراتنا هي أحد الأسباب وراء شعبية وسائل التواصل الاجتماعي والشبكات الاجتماعية على الإنترنت. يكتب الناس عن الأشياء المفضلة لديهم، وينشرون تحديثات حالة على فيسبوك عما تناولوه على الغداء، ويغردون عن سبب كراهيتهم للحكومة الحالية. وكما علق الكثير من الملاحظين، لا يبدو أن مدمني الشبكات الاجتماعية اليوم يستطيعون التوقف عن المشاركة- ما يفكرون به ويحبونه ويريدونه-مع الجميع، طوال الوقت.

في الحقيقة، وجد البحث أن أكثر من 40% مما يتحدث الناس عنه يتمثل في خبراتهم أو علاقاتهم الشخصية. بالمثل، حوالي نصف التغريدات تركز على "الذات"،

شاملة ما يفعله الناس الآن أو شيئاً قد حدث لهم. لماذا يتحدث الناس بهذا القدر عن توجهاتهم وخبراتهم؟

الأمر أكبر من كونه مجرد غرور؛ فمن خصالنا أننا نستمتع بذلك فعلاً. وجد جيسون ميتشل وديانا تامير، عالما الأعصاب من جامعة هارفارد، أن الإفصاح عن

معلومات عن الذات أمر مُرضٍ في جوهره.

في إحدى الدراسات، وصل ميتشل وتامير

الخاضعين للدراسة بأجهزة رسم مخ وطلباً منهم

إما مشاركة آرائهم

وتوجهاتهم ("أنا أحب التزلج على الجليد") أو آراء وتوجهات

شخص آخر ("هو يحب الجراء"). ("وجدنا أن مشاركة الآراء

الشخصية قد نشّطت نفس الدوائر الكهربائية

في المخ التي تستجيب للمكافآت كالطعام والمال. لذا، فإن

التحدث عما فعلته في عطلة نهاية الأسبوع قد يشعرك بنفس

متعة تناول قزمة شهية من كعكة غارقة

في الشيكولاتة.

في الواقع، يحب الناس مشاركة توجهاتهم بشدة لدرجة أنهم مستعدون لدفع المال لفعل ذلك. في دراسة أخرى، طلب ميتشل وتامير من الناس إكمال عدد من الاختبارات في مهمة اختيار أساسية. يستطيع المشاركون إما اختيار الانتظار لثوانٍ قليلة أو إجابة سؤال متعلق بهم) مثل " كم تحب الشطائر؟ (" ومشاركته مع

الآخرين. قام المشاركون بمئات من هذه الاختبارات السريعة. لكن لجعل الأمر أكثر تشويقًا، نوّع ميتشل وتامير المبلغ الذي يحصل عليه الناس مقابل اختيار خيار معين. في بعض الاختبارات قد يحصلون على بضعة سنتات أكثر مقابل اختيار الانتظار لبضع ثوانٍ. وفي غيرها قد يحصلون على بضعة سنتات أكثر مقابل اختيار الإفصاح عن شيء متعلق بهم.

وما النتيجة؟ كان الناس على استعداد للتنازل عن المال لمشاركة آرائهم بشكل عام، كانوا على استعداد لقبول مبلغ أقل بنسبة 25% لمشاركة أفكارهم. كانت مشاركة رأيهم مقابل خسارة سنت واحد أقيم في نظر الناس من عدم فعل شيء لخمس ثوانٍ. ذلك يُظهر وجهًا جديدًا لقاعدة سلوكية قديمة. ربما بدلًا من إعطاء

الناس قرشًا مقابل أفكارهم، ينبغي أن نحصل على قرش مقابل الاستماع لهم.

من الواضح أن الناس يحبون التحدث عن أنفسهم، لكن ما الذي يجعل الناس يتحدثون عن بعض أفكارهم وخبراتهم أكثر من غيرها؟

العب معي لعبة لدقيقة واحدة. تقود زميلتي كارلا شاحنة صغيرة. يمكنني أن أقول لك أشياء أخرى كثيرة عنها، لكن في الوقت الراهن، أريد أن أرى مقدار ما يمكنك استنتاجه استنادًا فقط إلى حقيقة أنها تقود شاحنة صغيرة. ما عمر كارلا؟ هل هي في الثانية والعشرين؟ الخامسة والثلاثين؟ السابعة والخمسين؟ أدري أنك لا تعرف عنها سوى القليل لكن حاول أن تضع تخمينًا مدروسًا.

هل لديها أي أطفال؟ إذا كان لديها، هل يمارسون الرياضة؟ هل لديك أية فكرة ما الرياضة التي يمارسونها؟ بعد أن ترسم التخمينات في ذهنك، دعنا نتحدث عن صديقي تود. إنه شاب لطيف جدًا. وشعره مصفف على طريقة الموهوك. هل لديك أية فكرة عما هو عليه؟ كم عمره؟ ما نوع الموسيقى التي يحبها؟ أين يتسوق؟ لقد لعبت هذه اللعبة مع مئات الأشخاص ودائمًا ما تكون النتائج واحدة. يعتقد معظم الناس أن

كارلا بين الثلاثين والخامسة والأربعين من عمرها تقريبًا.

وجميعهم- نعم، -100% يعتقدون أن لديها أطفالًا. أغلبهم واثقون بأن هؤلاء الأطفال يمارسون الرياضة، وكل من يعتقد ذلك تقريبًا يخمن أن تلك الرياضة هي كرة القدم. كل ذلك من شاحنة صغيرة.

الآن تود. يتفق معظم الناس على أنه بين الخامسة عشر والثلاثين من عمره تقريبًا. ويخمن الأغلبية أنه يحب نوعًا ما من الموسيقى الحادة، سواء كانت بانك أو ميتال أو روك. والجميع تقريبًا يعتقدون أنه يشتري ملابس عتيقة الطراز أو يتسوق في أحد متاجر الترحلق/التزلج. كل ذلك من تصفيفة شعر.

دعنا نكون واضحين. ليس بالضرورة أن يستمع تود إلى موسيقى حادة أو يتسوق في متجر Hot Topic. من الممكن أن يكون في الثالثة والخمسين من عمره،

ويستمع إلى بيتهوفن، ويشتري ملابسه من أي مكان آخر يريده. فلن تمنعه متاجر Gap من الدخول إذا حاول شراء سراويل تشينو.

الأمر ذاته ينطبق على كارلا .من الممكن أن تكون في الثانية والعشرين من عمرها ومن أتباع حركة riot grrrl وتعزف على الطبول وترى أن الأطفال يناسبون البرجوازيين المملين.

لكن بيت القصيد هو أننا لم نخمن تلك الأشياء عن كارلا وتود بل بالأحرى استنتجنا جميعًا استنتاجات متشابهة لأن الاختيارات تدل على الهوية .كارلا تقود شاحنة صغيرة، لذلك افترضنا أنها أم لأطفال يلعبون كرة القدم .تود يصف شعره على طريقة الموهوك، لذلك خمننا أنه محب لموسيقى البانك . نحن نضع

تخمينات مدروسة عن الآخرين بناءً على السيارات التي يقودونها، والملابس التي يرتدونها، والموسيقى التي يستمعون إليها.

ما يتحدث الناس عنه يؤثر أيضًا على ما يظنه بهم الآخرون . إلقاء دعابة مرحة في حفلة يجعل الناس يظنون أننا سريعو البديهة .معرفة كل تفاصيل مباراة أمس الكبيرة أو عرض المشاهير تجعلنا تبدو لطفاء أو مُلمين بالأمور.

لذا لا عجب من أن الناس تفضل مشاركة الأشياء التي تجعلهم  
يبدون مسليين لا مملين، وأذكيا لا حمقى، ومرحين لا  
كئيبين. فكر في الجانب الآخر من الأمر.

تذكر آخر مرة فكرت فيها أن تشارك شيئاً ما لكنك لم تفعل .  
على الأرجح أنك لم تتحدث عن الأمر لأنه كان ليجعلك أنت  
أو شخصاً آخر (تبدو بصورة سيئة نحن

نتحدث عن الحجز الذي حصلنا عليه في أشهر مطعم في  
المدينة ونتجاهل قصة الفندق الذي اخترناه ووجدنا أنه يطل  
على موقف سيارات. و نتحدث عن الكاميرا التي

اشتريناها والتي كانت من أفضل الصفقات في مجلة  
Consumer Reports ونتجاهل قصة اللابتوب الذي

اشتريناه ثم اكتشفنا أنه يباع بسعر أقل في متجر آخر.  
الدعاية الشفهية، إذاً، هي أداة أساسية لترك انطباع جيد؛ ولها  
نفس تأثير تلك السيارة الجديدة أو حقيبة برادا. إنها بمثابة نوع  
من العملات. عملة اجتماعية.

تماماً كما يستخدم الناس المال لشراء المنتجات والخدمات،  
يستخدمون العملة الاجتماعية لترك الانطباعات الإيجابية  
المطلوبة بين عائلاتهم وأصدقائهم وزملائهم.

لذلك، لجعل الناس يتحدثون تحتاج الشركات  
والمؤسسات لسك عملة اجتماعية. وذلك بتوفير

طريقة للناس تجعلهم يظهرون بصورة جيدة بينما يروجون

لمنتجاتهم وأفكارهم . هناك ثلاث طرق لتحقيق ذلك (1) :  
العثور على تميز داخلي؛ (2) الاستفادة من آليات اللعب؛ (3)  
إعطاء الناس الشعور بأنهم من الخاصة.

التميز الداخلي

تخيل أنك توقفت أنت وصديقك في يوم شديد الحرارة عند متجر صغير لشراء بعض المشروبات . لقد مللت من المياه الغازية لكنك تريد شيئاً به نكهة وليس مجرد ماء . شيئاً خفيفاً ومنعشاً . بينما تتفحص ثلاجة المشروبات، لفت نظرك مشروب سنابل Snapple وردي بنكهة الليمون . ممتاز . تحمله وتأخذه إلى الكاشير لدفع ثمنه .

بعد خروجك، تفتح الغطاء وتأخذ رشفة كبيرة . فتشعر بقدر كافٍ من الانتعاش، وبينما توشك على ركوب سيارة صديقك، تلاحظ شيئاً مكتوباً داخل غطاء سنابل .

حقيقة واقعية رقم :27 الكرة الزجاجية تترد إلى مستوى أعلى من الكرة المطاطية.  
يا للعجب . فعلاً؟

على الأرجح ستندهش جدًا) فمن كان يعرف أصلاً أن الزجاج قد يرتد، لكن فكر للحظة فيما ستفعله بعد ذلك. ماذا ستفعل بهذه المعلومة التي اكتشفتها للتو؟ هل ستحتفظ بها لنفسك أم ستخبر بها صديقك؟

عام 2002، كانت مارك روبنشتاين، نائبة الرئيس التنفيذي لوكالة سنابل الإعلانية، تحاول التفكير في طرق جديدة لتسليّة مستهلكي سنابل. كانت سنابل معروفة بالفعل بإعلاناتها الغريبة على التلفاز التي تصور سيدة سنابل، امرأة مُفعمة بالنشاط في منتصف العمر تتحدث بلكنة ثقيلة لمدينة نيويورك، وهي تقرأ وترد على خطابات محبي سنابل. لقد كانت موظفة حقيقية في سنابل، وتنوع كاتبو الخطابات من أشخاص يطلبون نصائح متعلقة بالمواعيد إلى أشخاص يلتمسون من سنابل استضافة أمسية ساهرة في إحدى دور المسنين. كانت الإعلانات مرحة جدًا، وكانت شركة سنابل تبحث عن شيء بنفس المهارة والغرابة.

أثناء أحد اجتماعات التسويق، أشار أحدهم إلى أن المساحة الموجودة تحت الغطاء كانت ملكية غير مستغلة. جربت سنابل وضع دعابات تحت الغطاء دون نجاح

يُذكر .كانت الدعابات سيئة للغاية") إذا كان القلم الرصاص رقم 2 هو الأكثر شعبية، فلماذا لا يزال رقم 2؟ ("، لذلك كان من الصعب معرفة إذا كان سبب الفشل هو الاستراتيجية أم الدعابات .تساءلت روبنشتاين وفريقها إن كانت الحقائق الواقعية قد تلقى نجاحًا أكبر .شيء " غير مألوف لدرجة أن] من يشربون سنابل [لن يعرفوه ولن يعرفوا أصلًا أنهم يريدون أن يعرفوه." لذلك جهزت روبنشتاين وفريقها قائمة طويلة من الحقائق العامة البارعة وبدءوا يضعونها تحت الأغطية؛ ويمكن رؤيتها فقط بعد أن يشتري المستهلكون الزجاجات ويفتحوها.

تذكر الحقيقة رقم 12 ، على سبيل المثال، أن حيوانات الكنغر لا تستطيع المشي للخلف .وتقول الحقيقة رقم 73 بأن الشخص العادي يقضي أسبوعين على مدار حياته في انتظار إشارات المرور حتى تتغير. هذه الحقائق مذهلة ومسلية للغاية لدرجة أنه من الصعب ألا ترغب في مشاركتها مع شخص آخر . أسبوعان في انتظار إشارات المرور حتى تتغير؟ إنه أمر لا

يصدق! كيف يحسبون أصلاً شيئاً كهذا؟ فكر في الأمور الأخرى التي يمكننا فعلها بذلك الوقت! إذا سبق وشربت سنابل مع صديق لك، ستجدان أنكما ستشاركان بعضكما البعض بالحقائق التي وجدتموها؛ تماماً كما يحدث عندما تفتح عائلتك كعكات الحظ بعد تناول وجبة في مطعم صيني.

كانت حقائق سنابل معدية للغاية إلى درجة أنها صارت ضمن الثقافة الشعبية. تسجل مئات المواقع الإلكترونية تلك الحقائق المتنوعة. ويتهم عليها الفنانون الهزليون في عروضهم. كانت بعض الحقائق مذهلة لدرجة جعلت الناس تجادل حول صحتها) نعم، فكرة أن حيوانات الكنغر لا تستطيع المشي للخلف تبدو مجنونة للغاية، لكنها صحيحة.

هل تعلم أن العبوس يحرق سعرات أكثر من الابتسام؟ وأن النملة تستطيع حمل ما يفوق وزنها خمسين مرة؟ على الأرجح أنك لم تكن تعرف.

لكن الناس

يشاركون تلك الحقائق وغيرها من حقائق سنابل المشابهة لأنها مميزة. والتحدث عن الأشياء المميزة يوفر لهم عملة اجتماعية.

الأشياء المميزة هي تلك التي تكون غير مألوفة، أو استثنائية، أو تستحق الملاحظة أو الانتباه. يمكن أن يكون الشيء مميزاً لأنه جديد أو مدهش أو مبالغ فيه أو لمجرد كونه شيئاً. لكن أهم جوانب الأشياء المميزة هي أنها جدرة بالذكر. جدرة بالانتباه. معرفة أن الكرة الزجاجية ترتد إلى مستوى أعلى من الكرة المطاطية أمر جدير جداً بالملاحظة لدرجة أنه لا مفر لديك من ذكره. توفر الأشياء المميزة عملة اجتماعية لأنها تجعل من يتحدث عنها يبدو، إلى حد كبير، أكثر تميزاً. يحب بعض الناس أن يكونوا مصدرًا للحبوية والمرح، لكن لا أحد يريد أن يكون مصدرًا للإحباط والبؤس. جميعنا نريد أن نكون محبوبين. الرغبة في نيل القبول الاجتماعي هي دافع إنساني أساسي. إذا أخبرنا أحدهم بحقيقة

لطيفة من حقائق سنابل سنبدو أكثر جاذبية. إذا أخبرنا أحدهم عن محل مشروبات سري مخفي داخل مطعم هوت دوج، سنبدو رائعين. مشاركة القصص أو الدعاية الاستثنائية أو الجديدة أو المسلية تجعل الناس يبدوون أكثر استثنائية وحادثة وتسلية. إنها

تجعل التحدث معهم أكثر مرحًا، وتزداد احتمالية طلب

مرافقتهم لتناول الغداء، ودعوتهم إلى موعد لقاء ثانٍ. لا عجب إذاً أن الناس يتحدثون عن الأشياء المميزة كثيرًا. في إحدى الدراسات، قمت أنا وراجو إينجار، الأستاذ بكلية وار تون، بتحليل مقدار الدعاية الشفهية التي تحصل عليها الشركات والمنتجات والعلامات التجارية المختلفة على الإنترنت. وقد فحصنا قائمة ضخمة تضم 6.500 منتج وعلامة تجارية. كانت تشمل كل شيء من علامات تجارية كبيرة مثل ويلز فارجو وفيسبوك إلى أخرى صغيرة مثل مطاعم Village Squire ومتجر Jack Link's من كل مجال يخطر في ذهنك.

الخدمات المصرفية ومتاجر الكعك إلى منظمات الأطباق والمحلات الكبرى متعددة الأقسام. ثم طلبنا من الناس تقدير درجة تميز كل منتج أو علامة تجارية وحللنا العلاقة بين تلك التصورات وعدد المرات التي تمت مناقشتها فيها.

كان الاستنتاج النهائي واضحًا: المنتجات الأكثر تميزًا مثل فيسبوك أو أفلام هوليوود تم التحدث عنها تقريبًا ضعفي العلامات التجارية الأقل تميزًا مثل ويلز فارجو

وتايلينول. وتوصل بحث آخر إلى تأثيرات مماثلة. التغريدات الأكثر تشويقًا تتم مشاركتها أكثر، والمقالات الأكثر تشويقًا أو إثارة للدهشة تزداد احتمالية وصولها إلى القائمة الأكثر إرسالًا عبر البريد الإلكتروني في صحيفة نيويورك تايمز.

يوضح التميز السبب الذي يجعل الناس يشاركون فيديو يصور فتيات في الثامنة من عمرهن يغنين أغاني راب دون أية أخطاء والسبب الذي يجعل عمتي ترسل لي قصة عن ذئب صدمته سيارة، وعلق في ممتص الصدمات لمسافة ستمائة ميل، ونجا. كما أنه يوضح السبب الذي يجعل الأطباء يتحدثون عن بعض المرضى أكثر من غيرهم. كل مرة يحضر فيها مريض إلى غرفة الطوارئ بقصة غير معتادة) كشخص ابتلع جسمًا غريبًا، يسمع بها كل من في المستشفى. الكود الوردية) المتعلق باختطاف الأطفال (يعد نبأ مهمًا حتى إذا كان إنذارًا كاذبًا، بينما الكود الأزرق) المتعلق بالسكتة القلبية (يُغفل ذكره بصورة عامة.

يشكّل التميز أيضًا كيفية تطور القصص بمرور الوقت. عيّن مجموعة من علماء النفس من جامعة إلينوي أزواجًا من الطلاب لما بدا وكأنه دراسة للتخطيط والأداء

الجماعي. قيل للطلاب إنهم سيظهون وجبة صغيرة معًا وتم اصطحابهم إلى مطبخ حقيقي. وأمامهم كانت جميع المكونات اللازمة لطهي الوجبة. كميات كبيرة من الخضراوات الورقية، ودجاج طازج، وجمبري وردي نضر، جميعها جاهزة لتقطيعها ووضعها في المقلاة. لكن بعد ذلك أصبحت الأمور شيقة. وسط الخضراوات والدجاج، أخفى الباحثون مجموعة صغيرة. لكن قطعًا مفزعة-من الصراصير. يا للقرف! صاح الطلاب وابتعدوا عن الطعام وهم مشمئزون.

بعد أن هدأ الهرج والمرج، قال مُعد التجربة إنه لا بد وأن شخصًا ما يمزح معهم وألغى الدراسة بسرعة. لكن بدلًا من إرسال الناس لمنزلهم مبكرًا، اقترح عليهم أن يشاركوا في دراسة أخرى (كانت) لتيسير الأمر (تُجرى بجوارهم مباشرة).

ساروا جميعهم إلى هناك، لكن أثناء ذلك سُئلوا عن الذي حدث خلال التجربة الملغاة. سأل مُعد التجربة نصفهم، بينما سُئل النصف الآخر بواسطة شخص بدا وكأنه طالب آخر) والذي كان في الواقع يساعد مُعد التجربة خفية.)

بناءً على الشخص الذي كان يخبره المشاركون بالقصة، قاموا بسردها بشكل مختلف. عندما كانوا يتحدثون إلى طالب آخر - أي عندما كانوا يحاولون إثارة الإعجاب والتسلية وليس مجرد ذكر الحقائق - كانت الصراصير أكبر وأكثر عددًا وكانت التجربة بأكملها مفرزة أكثر. بالغ الطلاب في التفاصيل لجعل القصة أكثر تميزًا.

لقد مررنا جميعًا بتجارب مماثلة. ما حجم سمكة السلمون المرقط التي أمسكنا بها آخر مرة ذهبنا فيها للصيد في كولورادو؟ كم مرة استيقظت فيها الطفلة باكية خلال الليل؟

في الغالب نحن لا نحاول أصلًا أن نبالغ؛ إننا فقط لا نستطيع تذكر جميع تفاصيل القصة. ذاكرتنا لا تسجل ما حدث بحذافيره. إنها أشبه بهياكل عظمية لديناصور جمّعها علماء الآثار معًا. لدينا الأجزاء الأساسية، لكن بعض القطع مفقودة، لذا نملاً تلك الثغرات على أفضل نحو مستطاع. إننا نضع تخمينًا مدروسًا.

لكن أثناء ذلك، غالبًا ما تصبح القصص مبالغًا فيها ومسلية أكثر، خاصة عندما يحكيها الناس أمام مجموعة. نحن لا نخمن بشكل عشوائي، بل نكمل الأرقام أو

المعلومات بشكل يجعلنا نظهر بصورة جيدة وليس حمقى .  
يتضاعف حجم السمكة . ولا تستيقظ الطفلة مرتين فقط خلال  
الليل- لن يكون ذلك مميزاً بما يكفي-

بل تستيقظ سبع مرات ويتطلب الأمر في كل مرة مهارات  
أبوة وأمومة عالية لتهدئتها وإعادتها للنوم.  
الأمر يشبه كثيراً لعبة الهاتف . عند انتقال القصة من شخص  
إلى آخر ، تسقط بعض التفاصيل وتتضخم تفاصيل أخرى .  
ويزداد تميزها أكثر وأكثر خلال ذلك.

مفتاح العثور على التميز الداخلي هو التفكير فيما يجعل شيئاً  
ما شيقاً أو مدهشاً أو جديداً . هل بإمكان المنتج فعل شيء لم  
يكن ليظن أحد أنه ممكن) مثل طحن

كرات الجولف كما يفعل بليند تك(؟ هل عواقب الفكرة أو  
المسألة أكثر تطرفاً مما قد يتخيل الناس؟

إحدى طرق إثارة الدهشة هي كسر النمط الذي  
يعرفه الناس .لنتحدث مثلاً عن الخطوط الجوية  
منخفضة التكلفة .ماذا تتوقع عندما تسافر على متن

طائرة

منخفضة التكلفة؟ مقاعد صغيرة، وعدم عرض أفلام،  
ووجبات خفيفة محدودة، وخدمات بسيطة في العموم .لكن من  
يسافرون على خطوط جيت بلو الجوية

للمرة الأولى غالبًا ما يخبرون الآخرين بالأمر؛ لأن التجربة مختلفة على نحو مميز. حيث تحصل على مقعد كبير مريح، وخيارات متنوعة للوجبات الخفيفة) من

رقائق Terra Blues إلى المقرمشات التي على شكل حيوانات)، وخدمة DIRECTV مجانية بالتلفاز المثبت أمامك. وبالمثل، باستخدام اللحم البقري الكوبي

وسرطان البحر، وبتكلفة مائة دولار، أحدث باركلي برايم ضجة بكسر نمط ما كان يتوقعه الناس من شطيرة لحم وجبن. الألغاز ومواضيع الجدل غالبًا ما تكون مميزة أيضًا. يعد فيلم The Blair Witch Project أحد أشهر الأمثلة على هذا

النهج. صدر الفيلم عام 1999، وكان يحكي قصة ثلاثة طلاب سينمائيين تجولوا وسط جبال ماريلاند لتصوير فيلم وثائقي عن أسطورة محلية تدعى الساحرة بلير. لكن يزعم أنهم اختفوا، وقيل للمشاهدين بأن الفيلم تم تجميعه من لقطات هواة "أعيد اكتشافها" وكان قد تم تصويرها أثناء تجولهم في ذلك الجبل. ولم يكن أحد متأكدًا إذا كان ذلك صحيحًا.

ماذا نفع عندما يواجهنا لغز مثير للجدل كهذا؟ بطبيعة الحال، نطلب من الآخرين مساعدتنا على تبين الإجابة. لذا نال الفيلم ضجة هائلة بسبب تساؤل الناس فقط إن كان قد صور أحداثاً حقيقية أم لا. لقد قوض اعتقاداً جوهرياً) وهو أنه لا وجود للساحرات(، لذا أراد الناس الإجابة، وأدى تعارض الآراء إلى المزيد من الحيرة. الضجة جعلت الفيلم رائجاً. رغم تصويره بكاميرا محمولة باليد وبميزانية تبلغ 35.000 دولار تقريباً، حقق الفيلم أكثر من 248 مليون دولار على مستوى العالم.

إلا أن أفضل ما في التميز هو أنه قابل للتطبيق على أي شيء. ربما تظن أنه يتعين على المنتجات أو الخدمات أو الأفكار أن تكون مميزة بطبيعتها؛ أن التميز ليس شيئاً يمكن فرضه من الخارج. الأدوات الجديدة عالية التقنية أو أفلام هوليوود تعد أكثر تميزاً بطبيعتها عن إرشادات خدمة العملاء أو محامص الخبز مثلاً. ما الذي قد يكون مميزاً في محمصة خبز؟ لكن من الممكن العثور على التميز الداخلي في أي منتج أو فكرة بالتفكير فيما يجعل ذلك الشيء يتميز عن غيره. هل تذكر بليندتك، شركة الخلطات التي تحدثنا

عنها في المقدمة؟ بالعثور على التميز الداخلي للمنتج، استطاعت الشركة جعل ملايين الناس يتحدثون عن خلاط قديم ممل. وقد استطاعت فعل ذلك دون دعاية وبميزانية تسويق قدرها خمسون دولارًا.

ورق الحمام؟ لا يبدو مميزًا. لكنني منذ بضع سنوات جعلت ورق الحمام واحدًا من أكثر المواضيع التي دار الحديث عنها في إحدى الحفلات. كيف؟ لقد وضعت لفافة ورق حمام أسود في دورة المياه. ورق حمام أسود؟ لم يسبق لأحد أن رأى ورق حمام أسود من قبل. وذلك التميز أثار نقاشًا شدد على الأمر المميز في المنتج أو الفكرة وسيتحدث عنه الناس.

استفد من آليات اللعب

لقد كان يفصلني عن الهدف 222 ميلًا.

منذ بضع سنوات كنت أحجز رحلة الطيران ذهابًا وعودة من الساحل الشرقي إلى كاليفورنيا. كان ذلك في أواخر شهر ديسمبر، ونهاية العام دائمًا ما تسير ببطء، لذا بدا أنه وقت ممتاز لزيارة بعض الأصدقاء.

دخلت على الإنترنت، وتصفحنت مجموعة من الخيارات، ووجدت رحلة مباشرة أرخص من الرحلات المتصلة يا

لحسن حظي !وذهبت لأبحث عن بطاقتي الائتمانية.  
لكن عندما أدخلت رقمي المتعلق بنقاط الأميال المترجمة التي  
سافرتها، ظهرت على الشاشة معلومات عن فئتي التي أدرج  
تحتها .إنني أسافر جويًا كثيرًا، والعام  
الماضي سافرت على الخطوط الجوية المتحدة بما يكفي  
للوصل إلى الفئة الأولى .بالنظر إلى المزايا التي كنت  
أحصل عليها بدت " الفئة الأولى " وكأنها مزحة سخيفة  
من مسئول التسويق، لكنها كانت تتميز بمعاملة أفضل قليلًا  
عن تلك التي تتلقاها عادة في الدرجة السياحية .كان في  
إمكاني إيداع الحقايب مجانًا، والاستفادة من  
مقاعد بها متسع أكثر قليلًا للساقين، والحصول نظريًا على  
ترقيات مجانية لدرجة رجال الأعمال) رغم أن ذلك لم يكن  
متوقعًا على الإطلاق .(ليس بالأمر الجلل،  
لكنني على الأقل لم أضطر للدفع مقابل إيداع الحقيبة.  
وكان هذا العام أكثر انشغالًا .إنني أميل للتمسك بخط جوي  
واحد إذا كان في استطاعتي ذلك، وفي هذه الحالة، بدا وكأن  
الأمر قد يؤتي ثماره .كنت قد وصلت  
تقريبًا إلى الفئة التالية :الفئة الأولى التنفيذية.

لكن الكلمة المفتاحية هنا هي "تقريبًا". "كان يفصلني عن الهدف 222 ميلًا. حتى مع الرحلتين المباشرتين ذهابًا إلى كاليفورنيا وعودة منها، لن يكون لديّ أميال كافية للوصول إلى الفئة الأولى التنفيذية.

كانت مزايا الفئة الأولى التنفيذية أفضل قليلًا من مزايا الفئة الأولى. حيث سأتمكن من إيداع حقيبة ثالثة مجانًا، والاستفادة من قاعات انتظار خاصة في المطار إذا سافرت على مستوى دولي، وركوب الطائرة مبكرًا عدة ثوانٍ عن ذي قبل. لا شيء مثير للحماسة حقًا.

لكنني كنت قريبًا من الهدف! وكان أمامي بضعة أيام فقط لأسافر فيها الأميال الإضافية اللازمة. هذه الرحلة إلى سان فرانسيسكو كانت فرصتي الأخيرة.

لذلك فعلت ما يفعله الأشخاص الذين يركزون بشدة على تحقيق شيء ما لدرجة أنهم يتصرفون بلا منطق. لقد دفعت مبلغًا ماليًا أكبر لحجز رحلة متصلة.

بدلًا من العودة إلى بلدي برحلة مباشرة، عدت من طريق دائري غير مباشر، متوقفًا في بوسطن لمدة ساعتين لأضمن فقط امتلاكي للحد الأدنى من الأميال اللازمة.

أنشأت الخطوط الجوية أميريكان إير لاينز أول برنامج رئيسي بنظام نقاط الأميال المتراكمة عام 1981. كان الغرض من ورائه في الأصل توفير أسعار خاصة للعملاء الدائمين، وسرعان ما تحول البرنامج إلى نظام الجوائز الحالي. اليوم، أكثر من 180 مليون شخص يجمعون نقاط الأميال المتراكمة عندما يسافرون. حفزت تلك البرامج ملايين الناس للتعهد بولائهم لخط جوي واحد والتوقف في مدن عشوائية أو السفر في أوقات غير مناسبة ليضمنوا فقط جمعهم لنقاط الأميال على خطهم الجوي المنشود.

جميعنا نعلم أنه يمكن استرداد قيمة الأميال على شكل سفر مجاني، وإقامة في الفنادق، ومزايا أخرى. رغم ذلك، معظم الناس لا ينفقون الأميال التي يجمعونها. في الحقيقة، أقل من 10% من الأميال تُسترد كل عام. يقدر الخبراء أن ما يقارب 10 تريليون ميل من الأميال المتراكمة متروكة في الحسابات، دون استخدام. ما يكفي للسفر إلى القمر والعودة منه 19.4 مليون مرة. إنه قدر هائل من الأميال.

وإن كانوا لا يستخدمونها بالفعل، فلماذا إذاً يجمع الناس  
الأميال بشغف؟  
لأنها لعبة ممتعة.

---

فكر في لعبتك المفضلة. قد تكون لعبة ألواح، أو رياضة ما،  
أو حتى لعبة حاسوبية أو تطبيقًا على الهاتف. ربما تحب لعبة  
سوليتير، أو تستمتع بلعب الجولف، أو  
تعشق ألغاز السودوكو. هل توقفت قبلاً للتفكير في سبب  
استمتاعك بتلك الألعاب لهذه الدرجة؟ لماذا تشعر وكأنك لا  
تستطيع التوقف عن اللعب؟

آليات اللعب هي عوامل في اللعبة أو التطبيق أو البرنامج-  
تشمل القواعد ومتواليات التغذية الراجعة-تجعلها ممتعة  
وأسرة. فأنت تحصل على نقاط مقابل أدائك  
الجيد في لعبة سوليتير، وهناك مستويات في ألغاز  
السودوكو، ومباريات الجولف بها لوحات تحمل أسماء  
المتصدرين. هذه العوامل تخبر اللاعبين بموقعهم في  
اللعبة ومدى حُسن أدائهم. آليات اللعب الجيدة تجعل الناس  
يظلون مندمجين ومتحفزين وراغبين دائمًا في المزيد.

من الأساليب التي تحفز بها آليات اللعب الناس هي المشاعر .  
 إننا نستمتع جميعًا بتحقيق الأشياء .الدليل الملموس على  
 تقدمنا، مثل حل لعبة سوليتير صعبة أو  
 التقدم إلى المستوى التالي في الغاز السودوكو، يجعلنا نشعر  
 بالرضا .لذلك تحفزنا العلامات التقديرية على العمل بجد  
 أكبر، خاصة عندما نقرب من تحقيقها.  
 انظر إلى بطاقات الثقب التي تقدمها أحيانًا المقاهي  
 المحلية التي تقول اشترِ عشرة أكواب من القهوة  
 واحصل على واحد مجانًا .بزيادة التحفيز، تدفع  
 البطاقات  
 الناس فعلاً لشراء القهوة بشكل أكثر تواترًا عند اقترابهم من  
 الكوب العاشر ومن فرصة نيل جائزتهم.  
 لكن آليات اللعب تحفزنا أيضًا على مستوى العلاقات  
 الشخصية بتشجيع المقارنة الاجتماعية.  
 منذ بضع سنوات، طُلب من طلاب جامعة هارفارد  
 أن يختاروا اختيارًا بدا مباشرًا :أيهما يفضلون، وظيفة  
 يحققون فيها 50.000 دولار في العام) الاختيار أ (أم  
 وظيفة يحققون فيها 100.000 دولار في العام) الاختيار  
 ب(؟)

يبدو وكأنه سؤال لا يحتاج للتفكير، أليس كذلك؟ لا بد أن يختار الجميع الاختيار ب. لكن كانت هناك مشكلة واحدة. في الاختيار أ، سيحصل الطلاب على ضعف ما يحصل عليه الآخرون، الذين سيحصلون على 25.000 دولار فقط. في الاختيار ب، سيحصلون على نصف ما يحصل عليه الآخرون، الذين سيحصلون على 200.000 دولار. إذاً فالاختيار ب سيحقق للطلاب أموالاً أكثر عموماً، لكنهم سيحصلون على مبلغ أقل من كل المحيطين بهم.

ماذا كان اختيار الأغلبية؟

الاختيار أ. لقد فضلوا أن يحصلوا على مبلغ أكبر من الآخرين، حتى وإن كان ذلك يعني حصولهم على مبلغ أقل. لقد اختاروا الاختيار الأسوأ من الناحية المطلقة والأفضل من الناحية النسبية.

لا يهتم الناس بمستوى أدائهم فحسب، بل يهتمون بأدائهم مقارنة بالآخرين. ركوب الطائرة مبكراً بضع دقائق يعد ميزة لطيفة من مزايا الوصول إلى الفئة الأولى.

وجزء مما يجعلها ميزة لطيفة هي أنها تتيح لك ركوب الطائرة قبل الآخرين. لأن المستويات لها جانبان. إنها تخبرنا بموقعنا في أي وقت من الناحية المطلقة. وكذلك توضح لنا موقعنا بالنسبة للآخرين.

تمامًا كالعديد من الحيوانات الأخرى، يهتم الناس بالتسلسل الهرمي. تشارك القروء في عروض تُظهر مكانتها وتحاول الكلاب معرفة من هو القائد. ولا يختلف البشر عنها. فنحن نحس الشعور بأننا ذوو مكانة رفيعة، أو أصحاب اليد العليا، أو قادة للقطيع. لكن المكانة علائقية بطبيعتها. قيادتك للقطيع تتطلب وجود قطيع، وأداءً أفضل من الآخرين.

تساعد آليات اللعب على توفير عملة اجتماعية لأن حُسن أدائنا يجعلنا نظهر بصورة جيدة. يحب الناس التفاخر بالأشياء التي حققوها: مقاييسهم الرقمية في الجولف، أو عدد الأشخاص الذين يتابعونهم على تويتر، أو درجات أبنائهم في اختبار SAT. أحد أصدقائي حاصل على ميدالية بلاتينية من خطوط دلتا الجوية. كل

مرة يسافر فيها يجد طريقة للتباهي بذلك على فيسبوك. متحدثًا عن شخص رآه في صالة نادي سكاى دلتا يغازل إحدى النادللات. أو ذاكرًا الترقية التي حصل عليها

مجانًا للدرجة الأولى. في النهاية، ما فائدة المكانة التي تنالها إذا لم يعرف بها أحد غيرك؟  
لكن كل مرة يشارك فيها مكانته بفخر، يُعرّف الناس بدلتا أيضًا.

وهكذا تعزز آليات اللعب الدعاية الشفهية. يتحدث الناس لأنهم يريدون التباهي بإنجازاتهم، لكنهم أثناء ذلك يتحدثون عن العلامات التجارية) دلتا أو تويتر (أو المجالات) الجولف أو اختبار (SAT التي حققوها فيها.  
بناء لعبة جيدة

الاستفادة من آليات اللعب تتطلب أداءً كميًا. بعض المجالات كمقاييس الجولف الرقمية أو درجات اختبار SAT بها مقاييس مضمنة. يستطيع الناس بسهولة رؤية مستوى أدائهم ومقارنة أنفسهم بالآخرين دون الحاجة إلى مساعدة. لكن إن لم تكن المنتجات أو الأفكار تقوم بذلك بشكل تلقائي، فهي تحتاج إلى "تحويلها إلى لعبة". حيث يلزم إنشاء أو تسجيل مقاييس تتيح للناس معرفة موقعهم في اللعبة؛ على سبيل المثال، رموز تُبين حجم إسهاماتهم في أحد المنتديات الاجتماعية أو تذاكر بألوان مختلفة لأصحاب التذاكر الموسمية.

قامت الخطوط الجوية بذلك على نحو رائع. لم تكن برامج الأميال المتراكمة موجودة منذ البداية. صحيح أن الناس تسافر تجاريًا منذ أكثر من نصف قرن. لكن السفر تحول إلى لعبة منذ فترة قريبة نسبيًا، بتسجيل الخطوط الجوية للأميال التي يسافر بها الناس ومكافأتهم بفئات متدرجة. ولأن ذلك يوفر عملة اجتماعية، يحب الناس التحدث عنه.

الاستفادة من آليات اللعب تشمل أيضًا مساعدة الناس على إظهار إنجازاتهم. بالطبع يمكن لأي شخص التحدث عن مدى حُسن أدائه، لكن الأفضل أن يكون هناك نظام مرئي ملموس يمكنه أن يريه للآخرين. فورسكوير Foursquare، موقع التواصل الاجتماعي الذي يقدم خدمة تحديد المواقع، يتيح للمستخدمين تسجيل دخولهم إلى محال المشروبات والمطاعم وغيرها من المواقع باستخدام أجهزتهم المحمولة. تسجيل الدخول يساعد الناس في العثور على أصدقائهم، لكن فورسكوير يقدم أيضًا شارات خاصة للمستخدمين بناءً على تاريخ تسجيلاتهم. سجل دخولك إلى نفس المكان أكثر من أي شخص آخر في فترة زمنية لا تتجاوز ستين

يومًا وسيتم تتويجك عمدة لذلك الموقع .سجل دخولك إلى خمسة مطارات مختلفة واحصل على شارة رحال ثري .ليس فقط أن تلك الشارات تُنشر في حسابات مستخدمي فورسكوير ، لكن لأنها توفر عملة اجتماعية، يعرضها المستخدمون أيضًا بشكل بارز في صفحاتهم على فيسبوك .

تمامًا كصديقي الحاصل على الميدالية البلاطينية، يعرض الناس شاراتهم للتباهي أو لأنهم فخورون بأنفسهم .لكنهم أثناء ذلك ينشرون أيضًا العلامة التجارية فورسكوير .

كما أنه بإمكان آليات اللعب الجيدة ابتكار إنجاز من لا شيء .فقد حولت الخطوط الجوية الولاء إلى رمز للمكانة .وجعل فورسكوير وجودك الدائم في محل

مشروبات صغيرة علامة تميز .وبتشجيع اللاعبين على نشر إنجازاتهم على فيس بوك، نجح صنّاع ألعاب الإنترنت في إقناع الناس بأن يصرحوا علانية- بل ويتفاخروا-بعضائهم ساعات طويلة في لعب الألعاب الحاسوبية كل يوم .

أنظمة المكانة الفعالة يفهمها الناس بسهولة، حتى إن لم يكونوا على دراية بالمجال. كونك عمدة يبدو أمرًا جيدًا، لكنك إذا سألت معظم الناس في الشارع، أجزم أنهم لن يعرفوا إذا كان ذلك أفضل أم أسوأ من الحصول على شارة School Night ، أو شارة Super User ، أو أية واحدة أخرى من تلك التي يقدمها فورسكوير والتي يفوق عددها مائة شارة.

واجهت شركات البطاقات الائتمانية المشكلة ذاتها. كانت البطاقات الذهبية مخصصة فقط للأشخاص الذين ينفقون بكثافة ولديهم تاريخ ائتماني ممتاز. لكن عندما بدأت الشركات تقديمها لأصحاب جميع أنواع الأرصدة، فقدت البطاقة الذهبية معناها. لذلك ابتكرت الشركات خيارات جديدة لعمالئها الأثرياء بحق: البطاقة

البلاتينية والياقوتية والماسية، وبطاقات أخرى غيرها. لكن أي منها له مكانة أعلى، البطاقة الماسية أم الياقوتية؟ هل البلاتينية أفضل أم أسوأ من الياقوتية؟ هذا المزيج المحير من الألوان والمعادن والمصطلحات الحصرية تسبب في فوضى والتباس لدى المستهلك ولم تُتَح للناس معرفة مدى حُسن أدائهم؛ ناهيك بمعرفة مستواهم مقارنة بالآخرين.

قارن ذلك بالميداليات التي تقدم في الألعاب الأولمبية أو اللقاءات الرياضية المحلية. إذا أخبرك أحد المشاركين أنه فاز بميدالية فضية، ستعرف كيف كان أداؤه.

بالضبط. حتى إن كان أحدهم لا يعرف شيئاً تقريباً عن ذلك اللقاء الرياضي، بإمكانه أن يخمن فوراً ما إذا كان المشارك نجماً أم مجرد لاعب لا بأس به.

تستخدم متاجر بريطانية عديدة نظام علامات تعريفية بنفس تلك البساطة. تماماً كإشارات المرور، يستخدمون دوائر حمراء أو صفراء أو خضراء للإشارة إلى

مقدار السكر والدهون والملح في المنتجات المختلفة. الشطائر منخفضة الصوديوم عليها دائرة خضراء بجوار الملح بينما أطباق الحساء المالح عليها دائرة حمراء.

بإمكان أي شخص فهم النظام فوراً وتحديد كيفية تصرفه وفقاً لذلك.

تتضمن مسابقات عديدة آليات لعب أيضاً. أنشأت شركة بربري Burberry موقعاً إلكترونياً اسمه "فن المعطف الواقى من المطر"، وهو عبارة عن صور مُجمعة

لمعاطف بربري وجميع من يرتديها. بعض الصور التقطها أكبر المصورين في العالم، لكن بإمكان الناس أيضًا إرسال صور لأنفسهم أو أصدقائهم وهم يرتدون

معطف بربري المميز الواقي من المطر. إذا كانت محظوظًا، تنشر بربري صورتك على موقعها. وتصبح صورتك عندئذ جزءًا من مجموعة صور تعكس أذواقًا شخصية من جميع أنحاء العالم.

تخيل إذا أُخترت صورتك للموقع. ماذا سيكون رد فعلك الأول؟ سوف تخبر شخصًا آخر! وليس شخصًا واحدًا فقط. بل الكثير من الناس.

وعلى ما يبدو كان الجميع محظوظين. فقد حقق موقع بربري ملايين المشاهدات من أكثر من مائة دولة مختلفة. وساعدت المسابقة على رفع المبيعات بنسبة 50%

المواقع الإلكترونية لوصفات الطعام تشجع الناس على نشر صور لوجباتهم في شكلها النهائي. وبرامج اللياقة أو فقدان الوزن تشجع الناس على نشر صور لهم قبل

وبعد التغيير ليبيّنوا للآخرين إلى أي مدى تحسّن مظهرهم. بل إن أحد محال المشروبات في واشنطن العاصمة سمّى أحد مشروباته، كنتاكي إيربي، باسم صديقي

المقرب) اسم عائلته إيربي. (وقد شعر بتميز شديد لدرجة أنه أخبر كل من يعرفهم عن المشروب، وخلال ذلك ساعد على نشر خبر هذا المكان الجديد.

تعمل فكرة تقديم الجوائز بالمبدأ نفسه. يحب مستلمو الجوائز التفاخر بها؛ حيث يمنحهم ذلك فرصة لأن يخبروا الآخرين كم هم رائعون. لكن خلال ذلك عليهم أن يذكروا مَنْ منحهم الجائزة.

قد تتبع الدعاية الشفهية أيضاً من عملية التصويت نفسها. اختيار الفائز عن طريق تصويت عام يشجع المتسابقين على حشد الدعم. وعندما يطلبون من الناس أن تصوت لصالحهم، ينشر أيضاً المتسابقون الوعي بالمنتج أو العلامة التجارية أو المبادرة التي ترعى المسابقة بدلاً من التسويق لنفسها مباشرة، تستخدم الشركة المسابقة لتجعل الراغبين في الفوز يسوقون لها بأنفسهم. وهذا يأخذنا إلى الطريقة الثالثة لتوفير عملة اجتماعية: إعطاء الناس الشعور بأنهم من الخاصة.

أعطِ الناس الشعور بأنهم من الخاصة  
عام 2005، أصبح بين فيشمان الرئيس التنفيذي لموقع سمارت بارجينز. SmartBargains.com كان

موقع التسوق ذو الأسعار المخفضة يبيع كل شيء من

الملابس وأغطية الفراش حتى الديكور المنزلي وحقائب السفر. كان نموذج العمل مباشرًا: الشركات التي تريد تصفية بعض السلع أو البضائع الإضافية تبيعها إلى سمارت بار جينز، ويمرر سمارت بار جينز الصفقات للمستهلك. كانت هناك مجموعة متنوعة من البضائع، وكانت الأسعار في الغالب أقل من سعر البيع بالتجزئة بنسبة تصل إلى 75%.

لكن بحلول عام 2007 كان الموقع يتقدم متعثرًا. كانت الهوامش منخفضة طوال الوقت، وقد تبدد الحماس للعلامة التجارية، وبدأ الزخم يخبو. كان قد انتشر أيضًا عدد من المواقع التي تعمل في المجال ذاته، وبدأ سمارت بار جينز يواجه صعوبة في تمييز نفسه عن المنافسين المشابهين له.

بعد مرور عام بدأ فيشمان موقعًا جديدًا باسم رو لا لا Rue La La. وكان يضم سلعة شهيرة راقية، لكنه كان يركز على "المبيعات الخاطفة" التي تكون الصفقات

فيها متاحة لوقت محدود فقط؛ أربع وعشرون ساعة أو بضعة أيام على الأكثر. واتبع الموقع

نفس نموذج البيع بالعينة المتبع في مجال الموضة .  
كان الدخول

مسموحًا للمدعوين فقط . لا بد أن يدعوك أحد الأعضاء  
المنضمين للموقع بالفعل .

ارتفعت المبيعات بشكل مفاجئ، وحقق الموقع أداءً هائلًا في  
الحقيقة، كان النجاح عظيمًا لدرجة أن بين باع كلا الموقعين  
عام 2009 بمبلغ 350 مليون دولار .

كان نجاح رو لا لا ملفتًا للنظر بوجه خاص، نظرًا إلى  
تفصيلة واحدة صغيرة .

لقد كان يبيع نفس منتجات سمارت بار جينز . نفس الفساتين  
والتتورات والحلات الرسمية . نفس الأحذية والقمصان  
والبنطلونات .

إذًا، فما الذي حوّل ما كان من المفترض أن يصبح موقعًا  
مملًا إلى موقع يتزاحم الناس للدخول إليه؟ كيف حقق رو لا  
لا نجاحًا أكبر بكثير؟

لأنه أعطى الناس شعورًا بأنهم من الخاصة .

عندما كان يحاول التوصل إلى وسيلة ينقد بها  
سمارت بار جينز، لاحظ فيشمان أن أحد أجزاء المشروع  
يحقق نجاحًا مبهرًا . نادي الولاء للمتسوقين الأذكىاء في

سمارت بارجينز كان يتيح للأشخاص المشتركين به الحصول على مصاريف شحن مخفضة والوصول إلى منطقة تسوق خاصة. صفقات لا يستطيع رؤيتها أي شخص آخر. لقد كان جزءًا صغيرًا من الموقع، لكن نموه كان يفوق التوقعات.

في الوقت نفسه، سمع فيشمان عن مفهوم فرنسي يسمى *Vente Privée*، أو البيع الخاص. مبيعات خاطفة على الإنترنت تكون متاحة ليوم واحد. قرر فيشمان أن هذه هي الوسيلة المثالية لإضفاء لمسة فريدة على مشروعه.

وقد كانت كذلك. انطلق رو لا لا انطلاقة قوية لأنه استفاد בזكاء من عامل العجلة. وجزء من ذلك قد بدأ عن طريق المصادفة. كان الموقع ينشر صفقات جديدة كل صباح في تمام الحادية عشرة. لكن في الشهور الأولى كان الإقبال أعلى من المتوقع بكثير لدرجة أنه بحلول الحادية عشرة وثلاث دقائق يكون كل شيء قد نفذ. انتهى. لذلك تعلم العملاء أنهم إن لم يتواجدوا على الموقع في الميعاد تمامًا، ستفوتهم الصفقات.

مع نموه، حافظ رو لا لا على فكرة التوفر المحدود. وهو ما زال يبيع %40-50 من السلع في الساعة الأولى. وقد نمت المبيعات، لكن لم تكن الإيرادات تتزايد على مدار اليوم. كان الارتفاع الحاد في عدد الزوار في الحادية عشرة صباحًا قد وصل ببساطة إلى مستويات عالية جدًا. كما أن استخدام النموذج المقتصر على حاملي العضوية أعطى أعضاء الموقع الشعور بأنهم من الخاصة. تمامًا كما هي الحال مع الحبل المخملي الذي يمنع مرتادي الحفلات العاديين من الدخول إلى النوادي الخاصة، يفترض الناس أنه إذا كان الموقع للأعضاء فقط، فلا بد أنه مرغوب فيه فعلاً.

أعضاء رو لا لا هم أفضل سفرائه. إنهم ينشرون خبره على نحو أفضل مما كان في إمكان أي حملة دعائية أن تحققه. كما ذكر فيشمان: الأمر يشبه الخدمات الإرشادية في الفنادق. حيث تذهب إلى مسئول الخدمة الإرشادية لتسأل عن مطعم ما فيخبرك باسم أحد المطاعم فورًا. الافتراض هنا هو أنه يتقاضى أجرًا لاقتراح ذلك المكان وعلى الأرجح سيكون المطعم متوسط المستوى. لكن إذا أوصاك أحد أصدقائك بمكان ما لن تطيق الانتظار حتى تذهب إليه. وعندما

يقول لك صديق ما إنك ينبغي أن تجرب رو لا لا، فإنك تصدقه. وتجرب الموقع. أطلق رو لا لا قوة تناقل الكلمة بين الأصدقاء.

---

قد لا يتضح ذلك على الفور، لكن في الواقع رو لا لا لديه الكثير من القواسم المشتركة مع بليز دونت تيل، محل المشروبات السري الذي تحدثنا عنه في بداية الفصل. كلاهما استخدم الندرة والاستثناء لإعطاء العملاء الشعور بأنهم من الخاصة.

تتعلق الندرة بالقدر المعروف من شيء ما. الأشياء النادرة تكون متاحة بشكل أقل بسبب الإقبال الكبير، أو الإنتاج المحدود، أو القيود المفروضة على الوقت أو المكان المتوفرة فيهما. محل المشروبات السري بليز دونت تيل به خمسة وأربعون مقعدًا فقط ولا يسمح بدخول عدد أكبر من ذلك. كانت صفقات رو لا لا تُتاح لأربع وعشرين ساعة فقط؛ بل إن بعضها ينفذ خلال ثلاثين دقيقة. يتعلق الاستثناء أيضًا بالتوفر، لكن على نحو مختلف. الوصول إلى الأشياء الحصرية متاح فقط لأشخاص تتوافر فيهم معايير معينة. عندما نفكر في الاستثناء،

غالبًا ما تتجه أذهاننا إلى ساعات رولكس اللامعة  
المرصعة بالماس البالغ ثمنها 20.000 دولار أو قضاء  
وقت ودي في جزيرة سانت كروا مع نجوم الأفلام .

لكن

الاستئثار لا يتعلق فقط بالمال أو المشاهير .إنه يتعلق أيضًا  
بالمعرفة .معرفة معلومات معينة أو الارتباط بأشخاص  
يعرفونها .وهذه هي الحال في محل بليز دونت

تيل وموقع رو لا لا .حيث إنه لا يتعين عليك أن تكون  
مشهورًا لتدخل بليز دونت تيل، لكن لأنه مخفي، فأشخاص  
معينون فقط هم من يعرفون بوجوده .ولا

يمكن للمال أن يشتري لك تذكرة دخول إلى رو لا لا .الدخول  
للمدعوين فقط، لذا يتطلب الأمر أن تعرف أحد المستخدمين  
المنضمين للموقع بالفعل.

الندرة والاستئثار يساعدان المنتجات على الانتشار عن  
طريق جعلها تبدو مرغوبة أكثر .إذا كان من الصعب  
الحصول على شيء ما، يفترض الناس أنه بالضرورة  
يستحق الجهد .إذا كان شيء ما غير متاح أو كان قد نفذ، غالبًا  
ما يستنتج الناس أن الكثيرين بالضرورة يحبونه، ولا بد وأنه  
رائع) وهو شيء سنتحدث عنه أكثر في

الفصل الرابع .(يقدرّ الناس كتب الطهي أكثر عندما تكون محدودة العدد، ويجدون الكعك أذ طعمًا عندما يكون نادرًا، ويعتبرون الجوارب الطويلة أكثر رقيًا عندما تكون متاحة بشكل أقل).

تستخدم ديزني المفهوم نفسه لزيادة الطلب على الأفلام التي أصدرتها منذ عشرات السنين .حيث تسحب النسخة الأصلية لبعض أفلام الرسوم المتحركة مثل سنو وايت وبينوكيو من السوق وتضعها في " قبو ديزني " حتى تقرر إعادة إصدارها .هذا التوفر المحدود يجعلنا نشعر بأن علينا اتخاذ خطوة الآن .إذا لم نفعل، فقد تفوتنا الفرصة حتى إن لم نكن لنرغب في هذه الفرصة أصلًا في وضع مختلف\* .

\*لاحظ أن جعل الوصول صعبًا يختلف عن جعله مستحيلًا .بالتأكيد، الحصول على حجز في بليز دونت تيل صعب، لكن إذا واصل الناس الاتصال لا بد وأن يتسنى لهم الحصول على حجز .وفي حين أن رو لا لا مفتوح للأعضاء فقط، إلا أنه قد وضع مؤخرًا سياسة تتيح الدخول حتى لغير الأعضاء عن طريق الاشتراك بعنوان البريد الإلكتروني .استخدام الندرة والاستثثار مبكرًا ثم تخفيف القيود لاحقًا يعد وسيلة رائعة لتعزيز الإقبال.

انتبه أيضًا لنألا يبدو تقييد التوفر وكأنه تعجرف أو انعزال .  
 الناس معتادة على نيل ما تريد، وإذا سمعت " لا " أكثر من  
 اللازم قد تذهب إلى مكان آخر .تعامل جيم  
 ميهان في بليز دونت تيل مع هذه المشكلة بشكل صريح حيث  
 أعطى تعليمات لموظفيه بأنهم إذا احتاجوا إلى قول " لا "،  
 عليهم العثور على طريقة يقولون بها " لا ،  
 لكن " كأنهم يقولون " :لا ، جميع الأماكن لدينا محجوزة في  
 الثامنة والنصف، لسوء الحظ، لكن ماذا عن الحادية عشرة؟ "   
 أو " لا ، ليس لدينا العلامة التجارية س  
 لكن لدينا العلامة التجارية ص، هل تحب أن تجربها؟ . "  
 بحسن إدارة خيبة الأمل، يحافظون على جاذبية المكان وعلى  
 رضا العميل أيضًا.

الندرة والاستثثار يعززان الدعاية الشفهية عن  
 طريق إعطاء الناس الشعور بأنهم من الخاصة .إذا  
 حصل الناس على شيء غير متوفر لدى الآخرين،  
 يشعرون

بالتميز والتفرد والمكانة العالية .وبسبب ذلك لن يزيد إعجابهم  
 بالمنتج أو الخدمة فحسب، بل سيخبرون الآخرين عنها .  
 لماذا؟ لأن إخبار الآخرين يجعلهم يظهرون

بصورة جيدة .امتلاك معرفة داخلية يعد عملة اجتماعية .عندما يحصل الناس أخيرًا على أداة تكنولوجية جديدة انتظروها طويلاً، لعل أول ما سيفعلونه هو

التباهي بها أمام الآخرين .انظر إليّ وإلى ما تمكنت من الحصول عليه!

ولئلا تظن أن الفئات الحصرية فقط كالملابس ومحال المشروبات هي التي تستطيع الاستفادة من إعطاء الناس الشعور بأنهم من الخاصة، دعني أخبرك عن سك مطعم ماكدونالدز لعملة اجتماعية مستخدمًا مزيجًا يشمل لحوم القلب والمعدة والأمعاء.

عام 1979 ، قدم ماكدونالدز وجبة دجاج ماك ناجتس لأول مرة .وقد لاقت إقبالاً هائلاً وطلبتها جميع الفروع في جميع أنحاء الدولة .لكن في ذلك الوقت لم يكن لدى ماكدونالدز نظام ملائم لتلبية الطلب .لذلك كلف رئيس الطهاة رينيه آر يند بابتكار منتج آخر جديد لتقديمه إلى الفروع قليلة الحظ التي لم تحصل على دجاج كافٍ .شيء يرضيهم على الرغم من العجز.

ابتكر آريند شطيرة لحم اسمها ماك ريب. كان قد عاد لتوه من رحلة إلى تشارلستون، كارولاينا الجنوبية، وقد ألهمته المشويات الجنوبية. حيث أحب النكهة الغنية المدخنة ورأى أنها قد تكون إضافة ممتازة لقائمة ماكدونالدز. لكن على عكس ما يوحي به الاسم، كان هناك في الواقع قدر قليل جدًا من لحم الضلوع في ماك ريب. بدلًا من ذلك، تخيل فطيرة لحم على شكل يشبه مجموعة ضلوع. انزع العظام) وأغلب اللحم الجيد)، وأضف صلصة الشواء، وضع على الوجه بصلاً ومخللات، ثم ضع كل ذلك في شريحة خبز، وسيصبح لديك تقريبًا شطيرة ماك ريب.

بعيدًا عن افتقاره إلى لحم الضلوع، حقق المنتج نتيجة تجريبية جيدة في السوق. كان ماكدونالدز متحمسًا وسرعان ما أضاف المنتج إلى القائمة في جميع أنحاء الدولة. كان ماك ريب متاحًا في كل مكان من فلوريدا حتى سياتل.

لكن بعد ذلك أتت أرقام المبيعات. وللأسف، كانت أقل بكثير من المتوقع. جرب ماكدونالدز الترويج والمميزات، لكنها لم تجد نفعًا يذكر. لذا بعد بضع سنوات أوقف

إعداد شطيرة ماك ريب، مشيرًا إلى عدم اكتراث الأمريكيين لها.

لكن بعد عقد من الزمان، توصل ماكدونالدز إلى طريقة ذكية لزيادة الطلب على ماك ريب. لم ينفق المزيد من المال على الدعاية. لم يغير السعر. لم يغير حتى المكونات.

لقد جعل المنتج نادرًا فحسب.

فكان أحيانًا يعيد المنتج على مستوى الدولة لوقت محدود؛ وفي حالات أخرى كان يقدمه في مواقع معينة دون غيرها. قد يقدمه في شهر ما في فروع مدينة

كانساس وأتلانتا ولوس أنجليس فقط. وبعدها بشهرين يقدمه في شيكاغو ودالاس وتامبا فقط.

وقد نجحت الاستراتيجية. تحمس المستهلكون للشطيرة. بدأت تظهر مجموعات فيس بوك لتطلب من الشركة أن "تعيد ماك ريب". "واستخدم محبو الشطيرة

موقع تويتر للتصريح بحبهم لتلك الوجبة الخفيفة" (يا لحسن حظي، لقد عاد ماك ريب)، ولمعرفة أين يمكنهم العثور عليها") إنني لا أستخدم تويتر فعلاً سوى

لأعرف متى يكون ماك ريب متاحًا. ("بل إن أحدهم أنشأ مؤشرًا لتحديد موقع ماك ريب على الإنترنت حتى يشارك محبو الشطيرة مع الآخرين الأماكن التي تقدمها. كل ذلك من أجل شيء يعتبر في المقام الأول مزيجًا من لحوم القلب والمعدة والأمعاء.

إعطاء الناس الشعور بأنهم من الخاصة قد يفيد جميع أنواع المنتجات والأفكار؛ بصرف النظر عن كون المنتج عصريًا ولطيفًا، أو مزيجًا من بقايا أجزاء الحيوان. حقيقة أن شيئًا ما غير متاح بسهولة قد تزيد بحد ذاتها من تقدير الناس له وتجعلهم يخبرون الآخرين ليستفيدوا من العملة الاجتماعية المرتبطة بمعرفتهم بشأنه أو امتلاكهم إياه.

ملاحظة مختصرة عن التحفيز

منذ بضع سنوات شاركت في أحد الطقوس الذكورية الأساسية. حيث انضمت إلى دوري كرة قدم وهمي. أصبحت كرة القدم الوهمية من أشهر وسائل التسلية غير الرسمية في أمريكا. ولمن لا يعرف اللعبة، فإنها تشبه كونك مديرًا عامًا لفريق وهمي. يقضي ملايين الناس ساعات لا تحصى في استطلاع اللاعبين، وتعديل قائمتهم، ومتابعة أدائهم كل أسبوع.

لطالما رأيت أنه من المضحك أن يقضي الناس الكثير جدًا من الوقت فيما يعد أساسًا رياضة للمشاهدة فقط. لكن عندما احتاجت مجموعة من أصدقائي فردًا آخر وسألوني إذا كنت أريد اللعب، قلت ولم لا. وبالطبع، اندمجت بشدة. قضيت ساعات كل أسبوع في تفحص قصاصات المراجع، وقراءة معلومات عن لاعبين لم أسمع عنهم من قبل، ومحاولة العثور على لاعبين قد يحققون نجاحًا غير متوقع ولم يخترهم الآخرون بعد. بمجرد أن بدأ الموسم وجدت نفسي أتابع كرة القدم، وهو شيء لم أفعله من قبل قط. ولم يكن ذلك لأرى ما إذا كان فريقي المحلي سيفوز أم لا. لقد كنت أتابع فرقًا لا أعرف عنها أي شيء، وأتحقق أيا من لاعبي بيبي بلاء أفضل، وأغير قائمتي كل أسبوع. لكن أتعرف أهم ما في الأمر؟ لقد فعلت كل ذلك مجانًا.

لم يدفع لي أحد أجرًا مقابل الساعات التي أنفقتها، بل إنني لم أتطلع حتى أنا وأصدقائي النتيجة. لقد كنا نلعب للمتعة فحسب. وبالطبع، حقوق التفاخر. لكن بما أن تقديم أداء أفضل من الآخرين يعد عملة اجتماعية، كان الجميع متحفزًا لتقديم أداء جيد. دون حتى حافز مادي.

الدرس المستفاد؟ لا يحتاج الناس إلى تلقي مقابل لي شعروا بالتحفز . غالبًا ما يكتفي المدراء بالحوافز المادية عند محاولتهم لتحفيز الموظفين . هدية ما أو مزايا أخرى لجعل الناس تُبدي فعلًا . لكنها ليست الطريقة الصحيحة للتفكير في الأمر . أغلب الناس سيزكون أحد الأصدقاء إذا دفعت لهم مائة دولار لفعل ذلك . قدم للناس فرصة للفوز بسيارة لامبورجيني ذهبية وسيفعلون أي شيء تقريبًا . لكن كما هي الحال مع الكثير من الحوافز المادية، تقديم سيارات لامبورجيني ذهبية أمر مكلف . علاوة على ذلك، بمجرد أن تدفع للناس أجرًا للقيام بشيء ما، تزاحم حافزهم الجوهرى . يسعد الناس بالتحدث عن الشركات والمنتجات التي يحبونها، وملايين الناس تفعل هذا مجانًا كل يوم، دون أن يدفعهم إلى ذلك أحد . لكن بمجرد أن تعرض دفع أجر للناس لتزكية عملاء آخرين، سيختفي أي اهتمام كان لديهم لفعل ذلك مجانًا . لن تعود قرارات العملاء بالمشاركة أم لا قائمة على مدى إعجابهم بالمنتج أو الخدمة . بدلًا من ذلك، سيكون حجم وجودة الضجة متناسبين مع المال الذي سيحصلون عليه .

إن الحوافز الاجتماعية، كالعلة الاجتماعية، تعد أكثر فاعلية على المدى الطويل. فورسكوير لا يدفع للمستخدمين أجرًا مقابل تسجيل دخولهم إلى محال المشروبات، والخطوط الجوية لا تقدم تخفيضات لحاملي نقاط الأميال المتراكمة. لكن من خلال استغلال رغبة الناس في الظهور بصورة جيدة أمام الآخرين، قام عملاؤهم بتلك الأمور على أية حال؛ ونشروا الدعاية الشفهية مجانًا.

بليز دونت تيل؟ حسنًا، لا بأس.

ربما شخص واحد فقط...

كيف نجعل الناس تتحدث ونجعل منتجاتنا وأفكارنا تنتشر؟ إحدى الوسائل هي سك عملة اجتماعية. يحب الناس ترك انطباع جيد، لذا نحتاج لجعل منتجاتنا وسيلة لتحقيق ذلك. مثل سلسلة فيديوهات بليند تك هل سيطحن؟ نحتاج إلى العثور على التميز الداخلي. مثل فورسكوير أو الخطوط الجوية وفئاتها المتعلقة بالأميال المتراكمة، نحتاج إلى الاستفادة من آليات اللعب. مثل رو لا لا، نحتاج لاستخدام الندرة والاستثثار لإعطاء الناس الشعور بأنهم من الخاصة.

دافعنا للتحدث عن أنفسنا يعيدنا إلى نقطة البداية وهي بليز دونت تيل. أصحاب المكان أذكىاء. إنهم يدركون أن الأسرار تعزز العملة الاجتماعية، لكنهم لا

يتوقفون عند هذا الحد. بعد أن تدفع ثمن مشروباتك، يعطيك النادل بطاقة عمل صغيرة. سوداء تمامًا، تشبه تقريبًا بطاقة اتصال لساحر أو عراف. ومكتوب على البطاقة بالخط الأحمر عبارة بليز دونت تيل) من فضلك لا تُفشِ السر (ومعها رقم هاتف).

فبينما يشير كل ما عدا ذلك إلى رغبة أصحاب المكان في الحفاظ على سرّيته، في نهاية التجربة يحرصون على إعطائك رقم هاتفهم؛ في حال أردت مشاركة سرهم.

## 2. المحفزات

عالم والت ديزني. قُل تلك الكلمات إلى أطفال تحت سن الثامنة وستسمع صرخاتهم المتحمسة. أكثر من 18 مليون شخص من جميع أنحاء العالم يزورون مدينة ملاهي أور لاندو، فلوريدا، سنويًا. الأطفال الأكبر سنًا يحبون الهبوط السريع المرعب في ألعاب مثل Space Mountain و Tower of Terror. أما الأصغر سنًا فيستمتعون بسحر قلعة سنديلا وبهجة استكشاف أنهار أفريقيا في جولة Jungle Cruise حتى البالغين يطفرون فرحًا عندما يصادفون شخصيات ديزني

المحبوبة مثل ميكي ماوس وجوفي. ما زالت ذكريات زيارتي الأولى في أوائل التسعينيات من القرن العشرين ترسم البسمة على وجهي. لقد تم اختياري أنا وابن عمي من وسط الحضور لنلعب دوريّ جيليجان وربان السفينة في إعادة تمثيل للبرنامج التلفزيوني Gilligan's Island. نظرة الانتصار الجامح على وجهي عندما نجحت في قيادة القارب إلى بر الأمان- بعد أن صُبت عليّ عشرات من دلاء الماء- ما زالت من تقاليد العائلة.

الآن قارن هذه الصور المبهجة بعلبة تشير يوس بالعسل  
والمكسرات. نعم، حبوب الإفطار الكلاسيكية التي تميزها  
صورة النحلة الشهيرة والتي "تجمع بين حبوب  
تشير يوس الرائعة وطعم العسل الذهبي الذي لا  
يقاوم". باعتبارها صحية إلى حد ما، لا زالت  
حبوب تشير يوس بالعسل والمكسرات سكرية بما يكفي  
ليحبها

الأطفال وأي شخص لديه ولع بالحلويات، وقد أصبحت  
عنصرًا رئيسيًا لدى العديد من الأسر الأمريكية.

أي من هذين المنتجين - عالم ديزني أم تشير يوس بالعسل  
والمكسرات - يحصل على قدر أكبر من الدعاية الشفهية في  
رأيك؟ مملكة السحر؟ المكان الذي يصف نفسه  
والذي تتحقق فيه الأحلام؟

أم تشير يوس؟ حبوب الإفطار المصنوعة من حبوب الشوفان  
الكاملة والتي تساعد على تقليل الكوليسترول؟

بالتأكيد، الإجابة هي عالم ديزني، أليس كذلك؟ فعمومًا،  
التحدث عن مغامراتك هناك أكثر تشويقًا من مناقشة ما  
تناولته على الإفطار. إذا كان خبراء الدعاية

الشفهية يتفقون على أي شيء، فهو أن التشويق عنصر  
جوهرى إذا أردت من الناس أن يتحدث. معظم كتب الضجة  
التسويقية ستخبرك بذلك. وكذلك سيفعل

خبراء وسائل التواصل الاجتماعي يقول أحد مناصري  
الدعاية الشفهية البارزين: "لا يتحدث أحد عن الشركات أو  
المنتجات أو الإعلانات المملة."

لسوء الحظ، إنه على خطأ. وكذلك كل من يؤيد النظرية التي  
تقول إن التشويق هو العنصر الأهم. ولئلا تظن أن هذا  
يتعارض مع ما تحدثنا عنه في الفصل السابق  
الذي يدور حول العملة الاجتماعية، واصل القراءة. يتحدث  
الناس عن تشير يوس أكثر من عالم ديزني. السبب؟  
المحفزات.

الضجة حول باز إيجنت

لن يظن أحد أن ديف بالتر هو أحد قروش جادة ماديسون كما  
نراهم في المسلسل التلفزيوني الشهير Mad Men. إنه  
صغير السن- في الأربعين فقط من عمره-

ويبدو أصغر سنًا، بوجنتيه الناعمتين، ونظارته رفيعة  
الإطار، وابتسامته العريضة. كما أنه شغوف بالتسويق شغفًا  
حقيقيًا. نعم، التسويق بالنسبة إلى ديف،

التسويق ليس مجرد محاولة لإقناع الناس بشراء أشياء لا  
يريدونها أو يحتاجونها بل هو الاستفادة من حماسهم الحقيقي  
لمنتجات وخدمات يرون أنها مفيدة. أو  
ممتعة. أو جميلة. التسويق هو نشر الحب.

بدأ ديف كواحد ممن يطلق عليهم مُسَوِّقو الولاء والذين يبتكرون طرقًا لمكافأة العملاء لتمسكهم بعلامة تجارية معينة .  
وبعدها أنشأ وباع وكالتين ترويجيتين قبل تأسيس شركته الحالية، باز إيجنت. BzzAgent.  
إليك طريقة عمل باز إيجنت. لنفترض أنك شركة فيليبس، صانعة فرشاة أسنان سونيكير الكهربائية. المبيعات جيدة، لكن المنتج جديد ومعظم الناس لا تعرف ما هو أو لمَ قد يرغبون في شرائه. عملاء سونيكير الحاليون بدءوا ينشرون الخبر، لكنك تريد تسريع الأمور، وجعل المزيد من الناس يتحدثون.  
وهنا يأتي دور باز إيجنت.  
على مر السنين، جمعت الشركة شبكة تشمل أكثر من 800.000 وكيل لباز إيجنت، وهم أشخاص قالوا إنهم مهتمون بمعرفة وتجربة منتجات جديدة. تتنوع أعمار ومهن ومستويات دخل الوكلاء تنوعًا كبيرًا. معظمهم بين الثامنة عشر والرابعة والخمسين من العمر، ومستواهم التعليمي جيد، ولهم دخل معقول.  
ستجد بين وكلاء باز إيجنت معلمين وأمهات ربات منزل ومهنيين عاملين وحملة شهادة الدكتوراه بل ورؤساء تنفيذيين أيضًا.

إذا كنت تتساءل ما نوع الشخص الذي يصلح لأن يكون وكيلاً لدى باز إيجنت، فالإجابة هي أنت. الوكلاء يمثلون شعب بلدهم بشكل عام.

عندما يتصل عميل جديد، يفرز فريق ديف قاعدة بياناتهم الكبيرة للعثور على وكلاء باز إيجنت مناسبين للسمات الديموغرافية أو النفسية المطلوبة. تعتقد شركة فيليبس أن فرشاة أسنانها ستروق في المقام الأول للمهنيين المشغولين الذين تتراوح أعمارهم بين الخامسة والعشرين والخامسة والثلاثين ويعيشون في الساحل الشرقي؟ لا مشكلة في ذلك، ديف لديه عدة آلاف تحت الطلب. هل تفضل الأمهات العاملة التي تهتم بصحة الأسنان؟ لدى ديف وكيالات منهن أيضاً.

بعد ذلك تتواصل باز إيجنت مع الوكلاء المناسبين في شبكتها وتدعوهم للانضمام إلى الحملة. من يوافق منهم يتلقَ طرداً في البريد يشمل معلومات عن المنتج وكوبونات أو عينة مجانية. تلقى المشاركون في حملة سونيكير، على سبيل المثال، فرشاة أسنان مجانية وخصومات بريرية بقيمة عشرة دولارات لفرش أسنان

إضافية يمكنك منحها لأشخاص آخرين. وتلقى المشاركون في حملة مطعم تاكو بيل كوبونات تاكو مجانية. وذلك لصعوبة إرسال وجبات التاكو نفسها في البريد. بعد ذلك، وعلى مدار الأشهر القليلة التالية، يقدم وكلاء باز إيجنت تقارير تصف المحادثات التي أجروها بشأن المنتج. الأهم من ذلك أن وكلاء باز إيجنت لا

يتقاضون أجرًا. إنهم يفعلون ذلك مقابل فرصة الحصول على أشياء مجانية أو معرفة منتجات جديدة قبل أن يسمع عنها بقية أصدقائهم وعائلاتهم. ولا يتم

الضغط عليهم أبدًا لقول أي شيء خلاف ما يدور بصراحة في أذهانهم، سواء أعجبهم المنتج أم لا.

عندما يسمع الناس لأول مرة عن باز إيجنت، يقول بعضهم إنها من المستحيل أن تتجح. الناس لا تذكر المنتجات بشكل عفوي هكذا في المحادثات اليومية، إنهم يعترضون. لن يبدو الأمر طبيعيًا.

لكن ما لا يدركه معظم الناس أنهم يتحدثون بشكل طبيعي عن المنتجات والعلامات التجارية والمؤسسات طوال الوقت. كل يوم، يشترك المواطن الأمريكي العادي

في أكثر من ست عشرة محادثة منفصلة تضم دعاية شفوية يقول فيها شيئاً إيجابياً أو سلبياً عن إحدى المؤسسات أو العلامات التجارية أو المنتجات أو الخدمات.

فنحن نقترح المطاعم على زملائنا في العمل، ونخبر أفراد أسرتنا بالتخفيضات الكبيرة، ونزكي جليسات الأطفال المسئولات لجيراننا. يذكر المستهلكون الأمريكيون علامات تجارية معينة أكثر من 3 مليار مرة في اليوم. هذا النوع من الحديث الاجتماعي يكاد يكون كالتنفس. إنه أساسي ومتكرر إلى درجة لا تجعلنا ندرك حتى أننا نقوم به.

إذا أردت تكوين فكرة أفضل بنفسك، جرب تدوين محادثاتك لمدة أربع وعشرين ساعة. احمل معك قلمًا وورقة وسجل جميع الأمور التي تشير إليها في حديثك على مدار اليوم. ستندهش من كم المنتجات والأفكار التي تتحدث عنها.

بدافع الفضول لمعرفة كيفية عمل حملات باز إيجنت، انضمت لها. إنني من عشاق حليب الصويا، لذلك عندما أجرت شركة سيلك حملة لحليب اللوز، كان لا بد

وأن أجربه). عمومًا، كيف يمكنهم الحصول على الحليب من اللوز؟ (فاستخدمت الكوبون، وحصلت على المنتج من المتجر، وجربته. كان طيب المذاق.

لم يكن المنتج جيدًا فحسب، بل كان رائعًا لدرجة أنني رغبت بشدة في إخبار الآخرين عنه. ذكرت حليب لوز سيالك لأصدقائي الذين لا يشربون الحليب العادي وأعطيتهم كوبونات ليجربوه بأنفسهم. ليس لأنني كنت مضطرًا لفعل ذلك. فلم يكن هناك من يراقبني ليتأكد من أنني تحدثت عن المنتج. إنني ببساطة أحببت المنتج ورأيت أن الآخرين قد يحبونه أيضًا.

وهذا تحديدًا هو سبب فاعلية باز إيجنت وشركات التسويق الأخرى التي تعتمد على الدعاية الشفهية. إنها لا تجبر الناس على الثناء على المنتجات التي يكرهونها.

ولا تقنعهم بإقحام تراكيبات المنتج بشكل مصطنع في المحادثات. ما تفعله باز إيجنت ببساطة هو استغلال حقيقة أن الناس تتحدث بالفعل عن المنتجات والخدمات وتشاركها مع الآخرين. قدم للناس منتجًا يستمتعون به، وسوف يسرهم نشر الخبر.

لماذا يحدث الناس ضجة حول بعض المنتجات أكثر من غيرها؟

أجرت باز إيجنت مئات الحملات لعملاء مثل رالف لورين و March of Dimes و Holiday Inn Express. حققت بعض الحملات نجاحًا أكبر من غيرها في إثارة الدعاية الشفهية. لماذا؟ هل كانت بعض المنتجات أو الأفكار محظوظة فحسب؟ أم كان هناك بعض المبادئ الكامنة التي دفعت الناس للتحدث عن منتجات معينة أكثر من غيرها؟

عرضت مساعدتي للتوصل إلى الإجابة. تحمس ديف للأمر، وسمح لي ولزميلي إريك شوارتز بالوصول إلى بيانات مئات الحملات التي أجراها على مر السنين. بدأنا نختبر فكرة بديهية: يتحدث الناس عن المنتجات الشيقة أكثر من تلك المملة. قد تكون المنتجات شيقة لأنها جديدة أو مثيرة أو تخالف التوقعات بشكل ما. إذا كان التشويق هو الدافع للتحدث، فلا بد وأن يتحدث الناس إذاً عن أفلام الأكشن وعالم ديزني أكثر من تشير يوس ومنظف الأطباق.

هذا منطقي بديهيًا. كما ناقشنا في الفصل المتعلق بالعملية الاجتماعية، عندما نتحدث إلى الآخرين، لا ننقل لهم معلومات فحسب؛ إننا نقول شيئًا عن أنفسنا أيضًا. عندما نتحدث بحماس عن فيلم أجنبي جديد أو نعبّر عن خيبة أملنا في المطعم التايلاندي

الموجود في الجوار، فنحن نعبر عن ذوقنا ومعرفتنا الثقافية

والطهوية. وبما أننا نود أن يظن الآخرون أننا شيقون، نبحث عن أشياء شيقة نقولها لهم. فبشكل عام، من سيرغب في دعوة الناس إلى حفل ما إذا كان كل ما

يتحدثون عنه هو منظف الأطباق وحبوب الإفطار؟

بناءً على هذه الفكرة، غالبًا ما يحاول المعلنون صياغة إعلانات مذهشة أو حتى صادمة. قرود راقصة أو ذئاب

مفترسة تطارد فرقة مشاة موسيقية. تقوم حملات

التسويق الضخمة والفيروسية على الفكرة نفسها: اجعل بعض

الأشخاص يرتدون أزياء دجاج ويقدمون أوراقًا من فئة

خمسين دولارًا في مترو الأنفاق. افعل شيئًا

مختلفًا بحق وإلا لن يتحدث الناس.

لكن هل هذا صحيح فعلاً؟ هل يجب أن تكون الأشياء شيقة

ليناقشها الناس؟

لمعرفة الإجابة، أخذنا مئات المنتجات التي شاركت في

حملات باز إيجنت وسألنا الناس إلى أي مدى يرون كل منتج

منها شيئًا. جهاز تنظيف أوتوماتيكي للحمام؟

خدمة تحفظ الحبل السري للمواليد الجدد؟ كلاهما يبدو شيئًا

للغاية. غسول فم ومزيج فواكه مجففة؟ ليسا شيقين حقًا.

ثم درسنا العلاقة بين درجة تشويق المنتج و عدد مرات تحدُّث الناس عنه على مدار الأسابيع العشرة التي جرت فيها الحملة. لكن لم يكن هناك أية علاقة. لم تتلقَ المنتجات الشيقة قدرًا من الدعاية الشفهية أكثر من تلك المملة.

تحيرنا من النتيجة، وأخذنا خطوة للخلف. ربما اختارنا لمصطلح "التشويق" كان خاطئًا، ربما لأنه مفهوم مبهم أو عام أكثر من اللازم؟ لذا طلبنا من الناس تقييم المنتجات من جوانب أكثر تحديدًا، مثل مدى حدائتها أو إثارتها للدهشة. ورأوا أن فرشاة الأسنان الإلكترونية أكثر حدائة من حقائب التخزين البلاستيكية؛ وأن

الأحذية الرسمية المصممة لتكون مريحة بقدر الأحذية الرياضية أكثر إثارة للدهشة من مناشف الحمام. لكن حتى تلك اللحظة لم نجد علاقة بين درجة الحدائة أو إثارة الدهشة والقدر الإجمالي للدعاية الشفهية. المنتجات الأكثر حدائة أو إثارة للدهشة لم تحصل على ضجة أكبر.

ربما كانت المشكلة في الأشخاص الذين يقيّمون المنتجات. كنا قد اخترنا في البداية طلبة جامعات، لذلك استعنا بمجموعة أشخاص جديدة، تضم مختلف الأعمار

والخلفيات.

كلا بقيت النتائج على حالها. لا علاقة بين مستويات التشويق أو الحداثة أو إثارة الدهشة وعدد المرات التي تحدث فيها الناس عن المنتجات.

كنا متحيرين فعلاً. ما الذي كنا نفعله بشكل خاطئ؟ لا شيء، كما اتضح بعد ذلك. إننا ببساطة لم نطرح الأسئلة الصحيحة.

الفرق بين الدعاية

الشفهية الفورية والمستمرة

لقد كان تركيزنا منصباً على ما إذا كانت جوانب معينة ذات أهمية؛ على وجه التحديد، ما إذا كانت المنتجات الأكثر تشويقاً أو حداثة أو إثارة للدهشة تحصل على نصيب أكبر من الحديث. لكن كما أدركنا سريعاً، كان ينبغي علينا أن ندرس أيضاً سبب أهميتها.

هناك نوع فوري من الدعاية الشفهية، ونوع آخر مستمر. تخيل أنك تلقيت للتو رسالة بريد إلكتروني عن مبادرة جديدة لإعادة التدوير. هل ستتحدث عنها مع زملائك لاحقاً خلال اليوم؟ هل ستذكرها لشريك حياتك في عطلة نهاية الأسبوع؟ إذا كان كذلك، فأنت تشارك في الدعاية الشفهية الفورية. وذلك يحدث عندما

تحكي عن تفاصيل تجربة ما، أو تشارك معلومة جديدة اكتسبتها، بعد وقوع الحدث بوقت قصير. الدعاية الشفهية المستمرة، في المقابل، تغطي المحادثات التي تجريها على مدار الأسابيع والأشهر التالية. الأفلام التي شاهدتها الشهر الماضي أو العطلة التي قضيتها العام الماضي.

إن كلا النوعين من الدعاية الشفهية له قيمته، لكن هناك نوع بعينه أكثر أهمية لمنتجات أو أفكار معينة. تعتمد الأفلام على الدعاية الشفهية الفورية. حيث تبحث

دور السينما عن النجاح الفوري، لذلك إن لم يحقق أحد الأفلام نجاحًا جيدًا في الحال، يستبدلونه بشيء آخر. وتتعرض المنتجات الغذائية الجديدة لنفس

الضغوط. فمتاجر البقالة لديها مساحة عرض محدودة. إن لم يبدأ المستهلكون فورًا في شراء غماس الخبز الجديد الذي يقلل الكوليسترول، قد يتوقف المتجر عن تزويد الأرفف به. في مثل هذه الحالات، تعتبر الدعاية الشفهية الفورية بالغة الأهمية.

لكن بالنسبة لأغلب المنتجات أو الأفكار، تعتبر الدعاية الشفهية المستمرة مهمة أيضًا. حملات مناهضة التمر لا ترغب فقط في جعل الطلاب يتحدثون بعد تقديم

الحملة، بل تريدهم أن يستمروا في نشرها حتى يختفي التمر .  
تستفيد مبادرات السياسة الجديدة بالتأكيد من المناقشات  
الضخمة التي تدور عند اقتراحها، لكن  
للتأثير على رأي الناخبين، ينبغي أن تظل الناس تتحدث عنها  
حتى يوم الانتخابات.

لكن ما الذي يدفع الناس للتحدث عن شيء ما بعد وقوعه  
بوقت قصير؟ وهل هي نفس الأشياء التي تدفعهم للاستمرار  
في التحدث عنه لأسابيع وشهور بعد  
ذلك؟

للإجابة عن هذه الأسئلة، قسمنا بيانات حملات باز  
إيجنت إلى فئتين: دعاية شفوية فورية وأخرى  
مستمرة. ثم درسنا مقدار كل نوع من أنواع الضجة  
الذي  
تسببت فيه المنتجات المختلفة.

كما توقعنا، نالت المنتجات الشيقة قدرًا من الدعاية الشفهية  
أكثر من تلك المملة. وهذا يعزز ما تحدثنا عنه في الفصل  
المتعلق بالعملة الاجتماعية: الأشياء الشيقة  
مسلية وتنعكس إيجابيًا على الشخص الذي يتحدث عنها.  
لكن المنتجات الشيقة لم تحتفظ بالمستويات العالية للدعاية  
الشفوية بمرور الوقت. لم تحصل المنتجات الشيقة على قدر  
من الدعاية الشفهية المستمرة أكثر من

تلك المملة.

تخيل أنني ذهبت إلى العمل ذات يوم مرتدياً زي القراصنة .  
رباط رأس حريري بلون أحمر زاهٍ، وصدريّة سوداء طويلة،  
وأقراط ذهبية، ورقعة تغطي إحدى عيني.

سيكون ذلك متميزاً جداً .و غالباً ما سيثرثر الموجودون في  
المكتب بشأنه طوال اليوم" ) . ما هذا الذي يفعله جونا؟ الجمعة  
غير الرسمية يُفترض أن تكون مريحة، لكن  
هذا مبالغ فيه جداً. ("!

لكن بينما قد يحصل زي القراصنة على الكثير من الدعاية  
الشفهية الفورية، فإن الناس على الأرجح لن تستمر في  
التحدث عنه كل أسبوع خلال الشهرين التاليين.  
فإن لم يكن التشويق إذاً هو ما يحفز الدعاية الشفهية  
المستمرة، فما الذي يحفزها؟ ما الذي يجعل الناس تستمر في  
التحدث؟

من ألواح حلوى مارس إلى التصويت:  
كيف تؤثر المحفزات على السلوك  
في أية لحظة، تكون بعض الأفكار حاضرة في الذهن، أو  
متوفرة، أكثر من غيرها .فأنت الآن، على سبيل المثال، ربما  
تفكر في العبارة التي تقرأها أو الشطيرة التي  
تناولتها على الغداء.

بعض الأشياء تكون متوفرة بشكل مزمن. فمثلاً عشاق الرياضة أو الطعام ستكون تلك الموضوعات حاضرة في أذهانهم أغلب الوقت. إنهم يفكرون باستمرار في الإحصائيات الأخيرة لفريقهم المفضل، أو في طرق مختلفة يمزجون بها المكونات معاً لتحضير أطباق شهية.

لكن المؤثرات الموجودة في البيئة المحيطة قد تحدد أيضاً أية أفكار تكون حاضرة في أذهاننا. إذا رأيت جرّواً وأنت تركض في الحديقة، قد تتذكر أنك لطالما أردت أن تتبنى كلباً. وإذا شممت رائحة طعام صيني أثناء مرورك من أمام مطعم المكرونة الصغير، قد تبدأ التفكير في الطعام الذي ستطلبه على الغداء. وإذا سمعت إعلاناً لشركة كوكاكولا، قد تتذكر أن المياه الغازية نفذت منك الليلة الماضية. قد تحفز حواس البصر والشم والسمع الأفكار ذات الصلة، مما يجعلها حاضرة في الذهن.

يوم حار قد يحفز أفكاراً حول التغير المناخي. رؤية شاطئ رملي في إحدى مجلات السفر قد تحفز أفكار مشروب كورونا البارد.

استخدام منتج ما يعد محفزاً قوياً. معظم الناس تشرب الحليب أكثر من عصير العنب، لذا يكون الحليب حاضراً في الذهن في أحيان أكثر. لكن قد تكون المحفزات

غير مباشرة كذلك. رؤية إناء زبدة الفول السوداني لا تحفزنا للتفكير في زبدة الفول السوداني فحسب، بل تجعلنا نفكر أيضاً في شريكها الدائم، الهلام. تعد المحفزات وسائل بيئية صغيرة تذكرنا بالأفكار والمفاهيم ذات الصلة.

ما سبب أهمية حضور أفكار معينة في الذهن؟ لأن الأفكار المتوفرة تقود إلى العمل.

قديمًا في منتصف عام 1997، لاحظت شركة الحلويات مارس Mars نموًا غير متوقع في مبيعات ألواح مارس. كانت الشركة مندهشة لأنها لم تغير أسلوبها

التسويقي بأي شكل من الأشكال. ولم تنفق مبالغ إضافية على الدعاية، ولم تغير أسعارها، ولم تنفذ أية حملات ترويجية خاصة. ومع ذلك ارتفعت المبيعات بما الذي حدث؟

وكالة ناسا كانت السبب. وعلى وجه التحديد، مهمة الاستكشاف التي أطلقتها ناسا.

كانت المهمة معدة لجمع عينات من الغلاف الجوي والمناخ والترربة من كوكب مجاور. استغرقت المهمة سنوات من الإعداد وملايين الدولارات لتمويلها. وعندما هبط

المسبار أخيراً على ذلك السطح الفضائي، انبهر العالم بأكمله، وصورت جميع وسائل الإعلام انتصار ناسا. وإلى أين كانت وجهة مهمة الاستكشاف؟ كوكب المريخ (Mars).

لقد سُميت ألواح مارس باسم مؤسس الشركة، فرانكلين مارس، وليس الكوكب. لكن الاهتمام الإعلامي الذي ناله الكوكب عمل بمثابة محفز ذكّر الناس

بالحلوى ورفع المبيعات. ربما ينبغي أن يبدأ صناع مشروبات Sunny Delight في تشجيع ناسا على استكشاف الشمس.

درس الباحثون الموسيقيون أدريان نورث وديفيد هارجريفز وجينيفر ماكدريك كيفية تأثير المحفزات على السلوك الشرائي في المتاجر الكبيرة على نطاق أوسع. أتعرف موسيقى موزاك تلك التي اعتدت على الاستماع إليها بينما تتسوق في متاجر البقالة؟ حسناً، لقد استبدلها نورث وهارجريفز وماكدريك خلسة بموسيقى من دول مختلفة. فقد شغلوا في بعض الأيام موسيقى فرنسية وشغلوا في أيام أخرى موسيقى ألمانية؛ ما قد تتوقع سماعه خارج مقهى فرنسي على ضفاف نهر السين وما

قد تتوقع سماعه في مهرجان أوكتوبرفست. ثم قارنوا أنواع السلع التي اشتراها الناس.

عندما كانت الموسيقى الفرنسية تعمل، اشترى أغلب الزبائن سلعاً فرنسية. وعندما كانت الموسيقى الألمانية تعمل، اشترى أغلب الزبائن سلعاً ألمانية.

بتحفيز

المستهلكين للتفكير في دول مختلفة، أثرت الموسيقى على المبيعات. الموسيقى وفرت الأفكار المرتبطة بتلك الدول، وتلك الأفكار المتوفرة راحت تؤثر على السلوك.

أجريت أنا والعالمة النفسية جرين فيتزسيمونز دراسة حول كيفية تشجيع الناس على تناول المزيد من الفاكهة والخضراوات. من الصعب تشجيع العادات الغذائية الصحية. يدرك أغلب الناس أنه ينبغي عليهم تناول المزيد من الفاكهة والخضراوات. بل إن أغلبهم سيقول إنه ينوي تناول المزيد منها. لكن بطريقة ما عندما يحين

وقت وضع الفاكهة والخضراوات في عربات التسوق أو على أطباق الطعام، تنسى الناس. لذا فكرنا أن نستخدم المحفزات لمساعدتهم على التذكر.

حصل بعض الطلاب على عشرين دولارًا لتقديم تقرير عما يتناولونه كل يوم على الإفطار والغداء والعشاء في قاعة الطعام المجاورة الخاصة بهم. الاثنين: وعاء من حبوب الإفطار Frosted Flakes ، حصتان من اللازانيا بلحم الديك الرومي مع طبق سلطة جانبي، شطيرة لحم مطهو طهيًا بطيئًا مع سبانخ وأصابع بطاطس مقلية. الثلاثاء: زبادي بالفاكهة والجوز، بيتزا بالنقانق مع سبرايت، طبق شعيرية أرز تايلاندي بالجمبري.

في منتصف الأسبوع عين المعينين للدراسة، طُلب من الطلاب المشاركة فيما بدت تجربة غير ذات صلة لباحث مختلف . وطلب منهم تقديم تغذية راجعة بشأن شعار للصحة العامة يستهدف طلاب الجامعات. وللتأكد من تذكرهم للشعار، تم عرضه أمامهم أكثر من عشرين مرة، مطبوعًا بألوان وخطوط مختلفة.

رأت مجموعة الطلاب الأولى شعار " عِش حياة صحية، تناول خمس حبات من الفاكهة والخضراوات كل يوم . " ورأت المجموعة الأخرى شعار " كل صينية في قاعة الطعام تحتاج إلى خمس حبات من الفاكهة والخضراوات كل يوم . " شجع كلا الشعارين الناس على تناول المزيد من الفاكهة والخضراوات، لكن شعار الصينية

فعل ذلك مع استخدام محفز .كان الطلاب يعيشون في الحرم الجامعي، وكان العديد منهم يتناول طعامه في صالات الطعام التي تستخدم الصواني .لذا أردنا أن

نرى ما إذا كان في إمكاننا تحفيز سلوك غذائي صحي باستخدام صينية حجرة الطعام لتذكير الطلاب بالشعار . لم يعجب شعار الصينية طلابنا .حيث قالوا إنه " مبتذل " وقدروا جاذبيته بأنها أقل من نصف جاذبية شعار " عِش حياة صحية "الأكثر شمولاً . علاوة على ذلك،

عند سؤالهم إن كان الشعار سيؤثر على استهلاكهم الشخصي للفاكهة والخضراوات، كانت إجابة الطلاب الذين رأوا شعار "الصينية" تميل بشكل كبير إلى النفي.

لكن فيما يخص السلوك الفعلي، كانت التأثيرات مدهشة . الطلاب الذين رأوا شعار " عِش حياة صحية "الأكثر شمولاً لم يغيروا عاداتهم الغذائية .لكن الطلاب

الذين رأوا شعار " الصينية "واستخدموا

الصواني في الكافيتريات الخاصة بهم غيروا سلوكهم بشكل ملحوظ .فقد ذكرتهم الصواني بالشعار وتناولوا فاكهة

وخضراوات أكثر بنسبة 25% كنتيجة لذلك .لقد نجح المحفز.

كنا متحمسين جدًا إزاء النتائج. حيث إن جعل طلاب الجامعات يفعلون أي شيء - ناهيك عن تناول المزيد من الفاكهة والخضراوات - يعد إنجازًا هائلًا. لكن عندما سمع أحد زملائنا عن النتائج تساءل إن كانت المحفزات قد تؤثر على أحد السلوكيات الأكثر خطورة: التصويت.

أين أدليت بصوتك في الانتخابات الأخيرة؟ سيجيب أغلب الناس عن هذا السؤال بذكر اسم مدينتهم أو ولايتهم. إيفانستون. برمنجهام. فلوريدا. نيفادا. إذا طُلب منهم التوضيح، قد يضيفون "بالقرب من مكتبي" أو "على الجانب الآخر من المتجر الكبير". قليلون منهم سيكونون أكثر تحديدًا. ولم ينبغي أن يكونوا أصلًا؟ على الرغم من أهمية الجغرافيا الواضحة في عملية التصويت - حيث يميل الساحل الشرقي للحزب الديموقراطي بينما يؤيد الجنوب الحزب الجمهوري - قليل من الناس قد يظنون أن المكان الذي يقومون فيه بعملية التصويت ذو أهمية بحد ذاته. لكنه كذلك.

يفترض علماء السياسة عادة أن التصويت يعتمد على تفضيلات عقلانية و متزنة :حيث يتبنى الناس معتقدات جوهرية ويزنون التكاليف والفوائد عند اتخاذهم قرارًا بشأن الإدلاء بصوتهم .إذا كنا نهتم بالبيئة، فسنصوت لصالح المرشحين الذين وعدوا بحماية الموارد الطبيعية .وإذا كنا نشعر بالقلق إزاء الرعاية الصحية، ندعم المبادرات لجعل الأمر أقل تكلفة وأكثر توافراً لعدد أكبر من الناس .في هذا النموذج المعرفي الحسابي للسلوك الانتخابي، نوع المبنى الذي يدلي الناس فيه بأصواتهم لا ينبغي أن يؤثر على السلوك . لكن في ضوء ما كنا نكتشفه عن المحفزات، لم نكن متأكدين . أغلب الناس في الولايات المتحدة مطالبون بالتصويت في موقع اقتراع معين .و عادة ما تكون مباني عامة- مراكز إطفاء أو محاكم أو مدارس-لكنها قد تكون أيضاً دور عبادة أو مباني إدارية خاصة أو أماكن أخرى .تضم المواقع المختلفة محفزات مختلفة .دور العبادة مليئة بالصور الدينية، مما قد يذكر الناس بالعقيدة الدينية .المدارس مليئة بالخزائن والمقاعد وألواح الكتابة، مما قد يذكر الناس بالأطفال أو الخبرات التعليمية المبكرة . وعند تحفيز تلك الأفكار، قد تُغير السلوك .

هل يمكن للتصويت في دور عبادة أن يدفع الناس إلى التفكير بشكل أكثر سلبية تجاه الاختيارات غير الشرعية؟ هل يمكن للتصويت في المدارس أن يدفع الناس إلى دعم تمويل التعليم؟

لاختبار هذه الفكرة، جمعت أنا ومارك ميريديث وكريستيان ويلر بيانات جميع أماكن الاقتراع في الانتخابات العامة في أريزونا عام 2000. واستخدمنا اسم وعنوان كل موقع من مواقع الاقتراع لتحديد ما إذا كان دار عبادة أو مدرسة أو نوعًا آخر من المباني 40% من الناس كانت مطالبة بالتصويت في دور عبادة، و 26% في مدارس، و 10% في مراكز مجتمعية، والبقية في مجموعة متنوعة من المباني السكنية وملاعب الجولف والحدائق الترفيهية.

بعد ذلك فحصنا البيانات لنرى ما إذا كان الناس قد صوتوا بشكل مختلف في أماكن الاقتراع المختلفة. وعلى وجه الخصوص، ركزنا على مبادرة اقتراع كانت قد قدمت اقتراحًا برفع ضريبة المبيعات من 5.0% إلى 5.6% لدعم المدارس العامة. كانت تلك المبادرة موضع مناقشات ساخنة، وكان لدى كلا الجانبين حجج مقنعة.

فمعظم الناس يدعمون التعليم، لكن القليل منهم يستمتع بدفع ضرائب أكثر. لقد كان قرارًا صعبًا.

إذا كان المكان الذي يصوت فيه الناس لا يهم، ينبغي إذاً أن تكون نسبة تأييد المبادرة متساوية في المدارس ومواقع الاقتراع الأخرى.

لكنها لم تكن كذلك. زاد عدد الناس التي صوتت لصالح مبادرة تمويل المدارس بأكثر من عشرة آلاف صوت عندما كان مكان الاقتراع مدرسة. حيث إن موقع الاقتراع له تأثير كبير على السلوك الانتخابي. ونجحت المبادرة.

واستمر هذا الاختلاف حتى بعد أن استبعدنا تأثير أمور مثل الاختلافات الإقليمية في التفضيلات السياسية والخصائص السكانية. كما أننا قارنًا مجموعتين

متشابهتين من الناخبين للتحقق أكثر من استنتاجاتنا. الأشخاص الذين كانوا يعيشون بالقرب من المدارس وكانوا مطالبين بالتصويت في مدرسة مقابل الأشخاص الذين كانوا يعيشون بالقرب من المدارس لكنهم كانوا مطالبين بالتصويت في مكان اقتراع مختلف) كأحد مراكز الإطفاء. (نسبة أعلى بكثير من الأشخاص الذين

صوتوا في المدارس كان صوتهم لصالح زيادة التمويل للمدارس . حقيقة أنهم كانوا في مدرسة عند الإدلاء بصوتهم حفزت سلوكًا أكثر مراعاة للمدارس.

عشرة آلاف صوت فارق في انتخابات جرت على مستوى الولاية قد لا يبدو بالأمر الجلل لكنها كانت كافية جدًا لتحويل مسار انتخابات مقاربة النتائج . في

الانتخابات الرئاسية لعام 2000 كان الفارق بين جورج بوش وآل جور أقل من 1.000 صوت . إذا كانت 1.000 صوت كافية لتحويل مسار الانتخابات، فبالأكيد 10.000 تستطيع ذلك . المحفزات مهمة . فكيف إذا تساعد المحفزات على تحديد إذا ما كانت المنتجات والأفكار ستنتشر؟

ابحث عن " يوم الجمعة " في ... يوم الجمعة عام 2011 ، حققت ريبيكا إنجازًا تاريخيًا حيث أصدرت الفتاة ذات الثلاثة عشر عامًا ما وصفه النقاد الموسيقيون بأنه أسوأ أغنية على الإطلاق .

إن ريبيكا من مواليد عام 1997 ، لذا كانت مجرد طفلة عندما أصدرت أغنيها الكاملة الأولى .

لكنها لم تكن على الإطلاق أولى محاولاتها  
الموسيقية. لقد أدت

اختبارات برامج، وحضرت معسكرًا صيفيًا موسيقيًا، وغنت  
أمام جمهور لعدد من السنوات. بعد سماعهما عن إحدى  
زميلاتها في الصف التي لجأت إلى مساعدة  
خارجية من أجل مسيرتها المهنية الموسيقية، دفع والدا ريبيكا  
أربعة آلاف دولار لشركة ARK Music Factory، وهي  
شركة إنتاج موسيقي في لوس أنجيليس،  
لكتابة أغنية تغنيها ابنتهما.

كانت النتيجة مريعة قطعًا. حملت الأغنية عنوان Friday  
(يوم الجمعة)، وكان لحنها مزعجًا وله مؤثرات صوتية مبالغ  
فيها وكانت تتحدث عن الحياة في سن  
المراهقة والاستمتاع بعطلة نهاية الأسبوع. تبدأ الأغنية  
باستيقاظها في الصباح واستعدادها للذهاب إلى المدرسة :  
السابعة صباحًا، أستيقظ من النوم  
عليّ الاغتسال، عليّ النزول إلى الطابق السفلي  
عليّ إحضار طبقي، عليّ تناول حبوب الإفطار  
ثم تسرع إلى موقف الحافلة، وترى أصدقاءها يمرون  
بجوارها، وتفكر بتمعن فيما إذا كانت ستجلس في المقعد  
الأمامي أم الخلفي. أخيرًا، بعد كل هذه القرارات

الصعبة، تنتقل إلى لازمة الأغنية، وهو مقطع يتحدث عن حماسها بشأن اليومين المرتقبين المفعمين بالحرية :إنه يوم الجمعة، الجمعة

عليّ الاستمتاع بيوم الجمعة يتطلع الجميع إلى عطلة نهاية الأسبوع، عطلة نهاية الأسبوع. بصورة عامة، كانت الأغنية أقرب إلى مونولوج أفكار عشوائية تدور في رأس فتاة مرهقة حمقاء حماقة واضحة، أكثر منها إلى أغنية حقيقية.

ومع ذلك كانت هذه الأغنية واحدة من أكثر مقاطع الفيديو انتشاراً عام 2011 حيث شوهدت أكثر من 300 مليون مرة على يوتيوب، وسمعتها عدة ملايين أيضاً على قنوات أخرى.

لماذا؟ لقد كانت الأغنية مريعة، لكن هناك الكثير من الأغاني المريعة. فما سبب نجاح هذه الأغنية إذاً؟

انظر إلى عدد عمليات البحث اليومي عن " ريبكا بلاك " في يوتيوب في مارس 2011 ، بعد إطلاق الأغنية للمرة الأولى بفترة وجيزة . هل تلاحظ نمطاً معيناً؟



بارعة أو مسلية يجعل الناس تبدو بارعة ومسلية. لكن هذا ليس العامل الوحيد الذي يدفعنا إلى المشاركة.

أغلب المحادثات يمكن وصفها بأنها حوارات صغيرة. نحن نتحدث مع والدينا عن مباريات كرة القدم التي لعبها أطفالنا أو نثرثر مع زملائنا في غرفة الاستراحة. لا تهدف هذه المحادثات إلى العثور على أشياء شيقة نقولها لتجعلنا نظهر بصورة جيدة بقدر ما تهدف إلى كسر الصمت. إننا لا نرغب في الجلوس هناك دون كلام، لذا نتحدث عن شيء ما. أي شيء. هدفنا ليس بالضرورة إثبات أننا شيقون أو مرحون أو أذكاء. إننا نرغب فقط في قول شيء ليستمر الحديث. أي شيء لإثبات أننا لسنا محاورين سيئين فحسب.

فما الذي نتحدث عنه إذاً؟ أي شيء حاضر في ذهننا يعد بداية جيدة. إذا كان شيء ما متوفرًا، فهو عادة ما يكون مرتبطًا بالموقف الحالي. هل قرأت عن تشييد

الجسر الجديد؟ ما رأيك في مباراة ليلة أمس؟

إننا نتحدث عن تلك الموضوعات لأنها تجري في البيئة المحيطة. لقد رأينا الجرافات في طريقنا إلى هنا، لذا خطر التشييد في ذهننا. وصادفنا صديقًا يحب الرياضة، لذا

فكرنا في المباراة الكبيرة. تعزز المحفزات الدعاية الشفهية. بالعودة إلى بيانات باز إيجنت، ساعدتنا المحفزات على معرفة سبب تحدث الناس عن بعض المنتجات أكثر من غيرها. المنتجات التي تم تحفيزها بشكل متكرر

حصلت على قدر أكبر من الدعاية الشفهية بنسبة 15% حتى المنتجات العادية كالحقائب ذاتية الغلق ومرطب البشرة نالت قدرًا كبيرًا من الضجة بسبب تحفز الناس للتفكير فيها بشكل متكرر. الأشخاص الذين يستخدمون مرطب البشرة غالبًا ما يضعونه على بشرتهم مرة في اليوم على الأقل. وغالبًا ما يستخدم الناس الحقائب ذاتية الغلق بعد الوجبات لتغليف بقايا الطعام. هذه الأنشطة اليومية تجعل تلك المنتجات حاضرة في ذهن أكثر، وكننتيجة لذلك، تدفع الناس إلى التحدث عنها أكثر.

علاوة على ذلك، لا تحصل المنتجات المحفزة على قدر أكبر من الدعاية الشفهية الفورية فحسب، بل تحصل أيضًا على قدر أكبر من الدعاية الشفهية بصفة مستمرة.

بهذه الطريقة، تعد الحقائق ذاتية الغلق الأمر النقيض لحالتي وأنا ذاهب للتدريس مرتدياً زي قرصان. قصة القرصان مشوقة، لكنها اليوم هنا، وفي الغد لن تكون. ربما تكون الحقائق ذاتية الغلق مملة، لكنها تُذكر أسبوعاً بعد أسبوع لأنها تُحفز بشكل مستمر. وتعمل المحفزات كمنبهات، فلا تجعل الناس تتحدث فحسب، بل تجعلهم يستمرون في التحدث. الحاضر في الذهن يتحدث عنه اللسان.

لذا بدلاً من استخدام رسالة جذابة، ضع السياق في اعتبارك. فكر فيما إذا كانت البيئات اليومية للجمهور المستهدف ستحفز الرسالة أم لا. غالباً ما نميل إلى

استخدام الأشياء الشيقة باعتباره خيارنا الوحيد. سواء كنا نود الترشح لرئاسة هيئة طلابية أو بيع المياه الغازية، نظن أن شعاراتنا الجذابة أو البارعة ستصل بنا إلى غايتنا.

لكن كما رأينا في دراسة الفاكهة والخضراوات التي أجريناها، المحفز القوي قد يكون أكثر فاعلية بكثير من الشعار الجذاب. فعلى الرغم من أن الشعار لم يعجب

الطلاب الجامعيين، فإنهم تناولوا المزيد من الفاكهة والخضراوات عندما حفزت صواني الكافيتريا الرسالة التي تذكرهم بالفوائد الصحية. مجرد رؤية شعار بارع لم تغير السلوك على الإطلاق.

منذ بضع سنوات، بثت شركة تأمين السيارات جيكو GEICO إعلانات تقول إن التحويل إلى جيكو بسيط للغاية لدرجة أنه حتى رجل الكهف يستطيع التحويل إليها. من جانب البراعة، كانت الإعلانات عظيمة. فقد كانت مضحكة وأكدت فكرة أن التحويل إلى جيكو سهل. لكن من جهة المحفزات، فشلت الإعلانات. فنحن لا نرى الكثير من رجال الكهف في حياتنا اليومية، لذا من غير المرجح أن يخطر الإعلان على ذهننا، مما سيققل احتمال تحدثنا عنه.

قارن ذلك بحملة شركة بدوايزر لمشروب "Wassup?" (كيف الحال؟). (شخصان يتحدثان على الهاتف وهما يتناولان مشروب بدوايزر ويشاهدان مباراة كرة سلة على التلفاز. ويصل صديق ثالث صائحًا: "كيف الحال؟". يرد عليه أحد الرجلين قائلاً: "كيف الحال؟". وهكذا تبدأ حلقة لا متناهية من عبارات "كيف الحال؟" بين عدد متزايد من الأشخاص الذين يتناولون المشروب.

لا، لم يكن من أبرع الإعلانات التجارية. لكنه أصبح ظاهرة عالمية. وكانت المحفزات سببًا في جزء من نجاحه على الأقل. حيث وضعت الشركة السياق في اعتبارها. كانت عبارة "كيف الحال؟" تحية شائعة بين الشباب في ذلك الوقت. مجرد إلقاء التحية على الأصدقاء حفز التفكير في مشروب بدوايزر لدى الفئة التي كانت الشركة تستهدفها بالإعلان.

كلما كان السلوك المرغوب يحدث بعد فترات تأخير، زادت أهمية المحفزات. غالبًا ما تركز بحوث السوق على رد فعل المستهلكين الفوري على الحملة أو الرسالة الإعلانية. قد يكون ذلك مهمًا في المواقف التي تُعرض فيها فرصة فورية على المستهلك لشراء المنتج. لكن في معظم الحالات، يسمع الناس الإعلان ذات يوم ويذهبون إلى المتجر بعد بضعة أيام أو أسابيع. إن لم يُحفزهم شيء ما للتفكير فيه، كيف سيتذكرون ذلك الإعلان أثناء وجودهم في المتجر؟

بإمكان حملات الصحة العامة أيضاً الاستفادة من وضع السياق في الاعتبار. انظر إلى الرسائل التي تشجع الطلاب الجامعيين على تقليل تناول الأطعمة السريعة. بينما قد تكون الرسائل بارعة أو مقنعة فعلاً، فإنها تُنشر في المركز الصحي بالحرم الجامعي، بعيداً جداً عن المطاعم أو الأماكن الأخرى التي يتناول فيها الطلاب الأطعمة السريعة بالفعل. لذلك فبينما قد يؤيد الطلاب الرسالة عند قراءتها، فمن غير المرجح أنها قد تُغير سلوكهم ما لم يحفزهم شيء للتفكير فيها وقت تناولهم الطعام بالفعل.

كما يمكن للمحفزات أيضاً أن تفسر الحالات التي يكون فيها للدعاية الشفهية السلبية آثار إيجابية. قمت أنا والعالم الاقتصادي آلان سورنسن وسكوت راسموسن بتحليل مئات من تقييمات الكتب في نيويورك تايمز لنرى كيف تؤثر عروض التقييمات الإيجابية والسلبية على مبيعات الكتب.

على النقيض من فكرة أن أية دعاية تعد دعاية جيدة، فإن التقييمات السلبية تضر مبيعات بعض الكتب. لكن في حالة كتب المؤلفين الجدد أو غير المعروفين نسبياً،

رفعت التقييمات السلبية المبيعات بنسبة 45% حصل كتاب Fierce People، على سبيل المثال، على رأي نقدي مريع. ذكرت صحيفة التايمز أن المؤلف "يفتقر لدقة الملاحظة" و"اشتكت من أن" التغيير في الأسلوب حاد للغاية لدرجة أنه يتسبب في تنافر بغض. "ومع ذلك باع أكثر من أربعة أضعاف بعد الرأي النقدي.

والمحفزات توضح السبب. حتى الرأي النقدي السيئ أو الدعاية الشفهية السلبية بإمكانها رفع المبيعات إذا أخبرت أو ذكّرت الناس بوجود ذلك المنتج أو تلك الفكرة. ولهذا ارتفعت مبيعات المشروب التوسكاني البالغ تكلفته ستين دولارًا بنسبة 5% بعدما وصفه أحد المواقع البارزة بأنه "كالجوارب كريهة الرائحة." وذلك أيضًا أحد

الأسباب التي جعلت Shake Weight، الدمبل الذي يعمل بالاهتزاز والذي سخر منه الإعلام والمستهلكون على نطاق واسع، يحقق مبيعات بحجم 50 مليون دولار. حتى الاهتمام السلبي قد يكون مفيدًا إذا جعل المنتجات والأفكار حاضرة في ذهن.

كيت كات مع القهوة: تهيئة المواطن أحد المنتجات التي استخدمت المحفزات ببراعة هي كيت كات.

"أعطني استراحة، أعطني استراحة، أعطني قطعة من لوح الكيت كات هذا." أصدرت أغنية كيت كات في الولايات المتحدة عام 1986 ، وتعتبر واحدة من أشهر الأغاني الدعائية في التاريخ. غنَّ أول كلمتين أمام أي شخص تقريبًا ممن تتجاوز أعمارهم الخامسة والعشرين وستجده يكمل العبارة. بل إن الباحثين اعتبروها واحدة من أفضل عشر "أغانٍ تعلق في الرأس" في التاريخ. بل إنها كانت أبرز من أغنية) YMCA أسمعتم هذا يا فرقة (Village People).

لكن عام 2007 ، كُلفت كولين تشوراك بإعادة إحياء علامة كيت كات التجارية. في الفترة التي تلت تقديم الأغنية الدعائية والتي تجاوزت العشرين عامًا، تضاعف زخم الشركة. فـشركة هيرشي Hershey تنتج كل شيء من حلوى ريسيز بيسيز وهيرشيز كسيس حتى الموند جوي وتويزلرز وجولي رانشرز. مع هذه اللائحة

الضخمة من السلع المختلفة، لا عجب من أن تخبو إحدى العلامات التجارية. وهذا بالضبط ما حدث مع كيت كات. صارعت هيرشي لاستبدال حملة "أعطني

استراحة. "كانت المبيعات تنخفض بنسبة 5% تقريبًا في العام، وتراجعت العلامة التجارية بدرجة كبيرة. كان الناس ما زالوا يحبون المنتج، لكن اهتمام المستهلك كان متدنياً للغاية.

كانت كولين في حاجة إلى طريقة تجعل المستهلكين يفكرون في العلامة التجارية مرة أخرى. أي تجعل كيت كات حاضراً في ذهن. وبالنظر إلى سنوات من التوجيهات الجديدة الفاشلة، لم تكن الإدارة العليا على استعداد لإنفاق المال لوضع العلامة التجارية على التلفاز مرة أخرى. أي دعم مالي سيكون متواضعاً في أفضل الأحوال.

لذا أجرت كولين بعض الأبحاث. ودرست الوقت الذي كان الناس يستهلكون فيه كيت كات بالفعل. وتوصلت إلى أمرين: غالباً ما كان المستهلكون يأكلون كيت كات ليأخذوا استراحة، وكان الكثير من الناس يأكلونها بجانب مشروب ساخن. فخطرت لها فكرة. كيت كات مع القهوة.

أعدت كولين الحملة في غضون أشهر. بوصفه بأنه "أفضل صديق في فترة الاستراحة"، صورت الإعلانات الإذاعية لوح الحلوى وكأنه يجلس على منضدة بجوار كوب قهوة، أو شخص يشتري القهوة ويطلب كيت كات. كيت كات مع القهوة. القهوة مع كيت كات. أقرنت الإعلانات الاثنتين معًا مرارًا وتكرارًا. وحققت الحملة نجاحًا كبيرًا.

بنهاية العام كانت قد رفعت المبيعات بنسبة 8% بعد اثني عشر شهرًا، كانت المبيعات أعلى بمقدار الثلث. حملة كيت كات مع القهوة أعادت كيت كات إلى

الخريطة مرة أخرى. قيمة العلامة التجارية التي كانت وقتها 300 مليون دولار قد تنامت منذ ذلك الحين لتصبح 500 مليون دولار.

ساهمت أمور عديدة في نجاح الحملة. عبارة " كيت كات مع القهوة "بها جناس لطيف، وفكرة أخذ استراحة لتناول كيت كات مناسبة جدًا لفكرة استراحة القهوة الموجودة بالفعل. لكنني أود إضافة سبب آخر إلى القائمة.

المحفزات. تعد عبارة " كيت كات مع الكنتالوب " بديلاً مماثلاً، ورقص البريك دانس كان ليتناسب أيضاً مع مصطلح الاستراحة. لكن القهوة هي أفضل شيء لربط العلامة التجارية بها لأنها محفز متكرر في البيئة. عدد هائل من الناس يشرب القهوة. والكثيرون يشربونها عدة مرات خلال اليوم. ولذا عن طريق ربط كيت كات بالقهوة، صنعت كولين محفزاً متكرراً لتذكير الناس بالعلامة التجارية.

غالبًا ما يتحدث علماء الأحياء عن مواطن النباتات والحيوانات، وهي بيئات طبيعية تحوي جميع العناصر اللازمة للحفاظ على حياة الكائن الحي. يحتاج البط إلى الماء وإلى حشائش يأكلها. وتنمو الغزلان في المناطق التي تضم مساحات مفتوحة لترعى بها. المنتجات والأفكار أيضاً لها مواطن، أو مجموعة محفزات تجعل الناس تفكر فيها. انظر إلى الهوت دوج كمثال. حفلات الشواء، وأيام الصيف، ومباريات البيسبول، بل وحتى كلاب الدشهند ليست إلا بعضاً من المحفزات التي يتألف منها موطن الهوت دوج.

قارن ذلك بموطن الطعام الأثيوبي. ما الذي يحفز معظم الناس للتفكير في الطعام الأثيوبي؟ الطعام الأثيوبي شهى بالتأكيد، لكن موطنه ليس سائدًا بالقدر ذاته؟ أغلب المنتجات أو الأفكار لها عدد من المحفزات الطبيعية. ألواح مارس وكوكب المريخ مرتبطان ببعضهما البعض بشكل طبيعي بالفعل. لم تكن شركة مارس

بحاجة إلى فعل أي شيء لتكوين هذا الرابط. وبالمثل، تعتبر الموسيقى الفرنسية محفزًا طبيعيًا للسلع الفرنسية، وآخر أيام الأسبوع هو محفز طبيعي لأغنية ريبيكا بلاك "يوم الجمعة".

لكن من الممكن أيضًا تهيئة موطن لفكرة ما بتكوين روابط جديدة بينها وبين المحفزات الموجودة في البيئة. لم يكن كيت كات ليرتبط بالقهوة بشكل طبيعي، لكن من خلال الإقران المتكرر، نجحت كولين تشوراك في ربط الاثنين ببعضهما البعض. وبالمثل، كوَّنت تجربة الصواني رابطًا بين صواني حجرة الطعام والرسالة التي تحت على تناول الفاكهة والخضراوات بإقران الفكرتين معًا مرارًا وتكرارًا. وبتوسعة موطن الرسالة، ساعدت تلك الروابط المتكونة حديثًا على انتشار السلوك المرغوب.

فكر في التجربة التي أجريناها مع باز إيجنت ومطعم بوسطن ماركت Boston Market. يشتهر مطعم الوجبات السريعة غير الرسمي هذا بالطعام المريح المصنوع على الطريقة المنزلية) دجاج مشوي وبطاطس مهروسة ( وكان يعتبر في الأصل مكانًا لتناول الغداء. وأرادت الإدارة إحداث ضجة أكبر. فرأينا أننا نستطيع المساعدة بتوسعة موطن بوسطن ماركت.

خلال الحملة التي استمرت لستة أسابيع، رأى بعض الناس رسائل أقرنت المطعم بالعشاء مرارًا وتكرارًا. "أتفكر في العشاء؟ فكر في بوسطن ماركت. "وتلقى

آخرون حملة إعلانية مشابهة تحوي رسالة أكثر شمولًا: "أتفكر في مكان لتناول الطعام فيه؟ فكر في بوسطن ماركت. "واقمنا بعد ذلك بتقدير عدد المرات التي

تحدثت فيها كل مجموعة منهما عن المطعم. كانت النتائج مثيرة. مقارنة بالرسالة الشاملة، الرسالة التي وسّعت الموطن) عن طريق ربط بوسطن ماركت بالعشاء ( رفعت مقدار الدعاية الشفهية بنسبة 20%

وسط الناس التي كانت تربط العلامة التجارية في السابق  
بالغداء فقط. توسعة الموطن عززت الضجة.  
حتى المنافسين يمكن استخدامهم كمحفز.

كيف يمكن لمؤسسات الصحة العامة أن تباري القوة  
التسويقية لمنافسيها الذين يتمتعون بتمويل أفضل مثل شركات  
السجائر؟ إحدى طرق محاربة عدم المساواة  
هذه تعتمد على تحويل نقاط الضعف إلى نقاط قوة: عن طريق  
جعل رسالة المنافس تعمل بمثابة محفز لرسالتك.

إحدى الحملات الشهيرة المناهضة للتدخين، على  
سبيل المثال، حاكت إعلانات مارلبورو الشهيرة  
بسخرية عن طريق اقتباس صورة لأحد رعاة  
البقر في إعلان

مارلبورو يتحدث إلى راعي بقر قائلاً: "بوب، لقد أصبت  
بانفاس الرئة." "لذا الآن كلما رأى أحد إعلاناً لمارلبورو،  
يحفز التفكير في الرسالة المناهضة للتدخين.



?

يسمي الباحثون هذه الاستراتيجية بث السم لأنها تقحم " السم " (رسالتك (بدهاء في رسالة المنافس بتحويلها إلى محفز لرسالتك.

ما الذي يجعل المحفز فعالاً؟

قد تساعد المحفزات على انتشار المنتجات والأفكار، لكن بعضها قد يكون أفضل من الآخر.

كما ناقشنا، أحد العوامل الأساسية هو عدد مرات وقوع المحفز. الشوكولاتة الساخنة كانت لتتناسب جداً مع الكيت كات أيضاً، بل ربما كان المشروب الحلو ليكمل نكهة لوح الشوكولاتة على نحو أفضل من القهوة. لكن القهوة محفز أكثر فاعلية لأن الناس تراها وتفكر فيها أكثر بكثير. أغلب الناس تشرب الشوكولاتة

الساخنة في الشتاء فقط، بينما القهوة تستهلك على مدار العام. بالمثل، أطلقت شركة ميتشيلوب Michelob حملة ناجحة في السبعينيات من القرن العشرين ربطت عطلة نهاية الأسبوع بمشروب العلامة التجارية ("ميتشيلوب مصنوع خصيصًا لعطلة نهاية الأسبوع. ("إلا أن الشعار لم يكن يحوي هذه الكلمات وقت انطلاق الحملة. كان الشعار في الأصل "ميتشيلوب مصنوع خصيصًا للأعياد. "لكنه أثبت عدم فاعليته لأن المحفز الذي تم اختياره- الأعياد- لا يتكرر كثيرًا. لذا عدلت شركة Anheuser-Busch الشعار إلى "ميتشيلوب

مصنوع خصيصًا لعطلة نهاية الأسبوع"، والذي حقق نجاحًا أكبر بكثير.

لكن يجب أن يتوازن معدل التكرار أيضًا مع قوة الرابط. كلما زادت الأشياء المرتبطة بها إشارة معينة، كان الارتباط أضعف. الأمر يشبه فتح ثقب في قاع كوب ورقي مملوء بالماء. إذا فتحت ثقبًا واحدًا فقط، سيتدفق منه تيار ماء قوي. لكن افتح ثقبًا أخرى، وسيقل ضغط التيار المندفق من كل ثقب. افتح ثقبًا عديدة وبالكاد

ستخرج منها قطرات ضئيلة.

تعمل المحفزات بالطريقة ذاتها. اللون الأحمر، على سبيل المثال، مرتبط بأشياء عديدة: الأزهار والحب وكوكاكولا والسيارات السريعة، على سبيل المثال لا الحصر. وكنتيجة لكونه واسع الانتشار، لا يعد محفزًا قويًا لأي من هذه الأفكار. اطلب من أشخاص مختلفين أن يقولوا أول كلمة تخطر في ذهنهم عندما يفكرون في اللون الأحمر وسترى ما أعنيه بكلامي.

قارن ذلك بعدد الأشخاص الذين يفكرون في "الهلام" عندما تقول "زبدة الفول السوداني" وسيوضح لك سبب كون الروابط الأقوى والأكثر استثناءً أفضل. ربط منتج أو فكرة بمحفز مرتبط بالفعل بأشياء عديدة لن يكون فعالاً بقدر تشكيل رابط أحدث وأكثر أصالة.

من المهم أيضاً اختيار المحفزات التي تقع بالقرب من المكان الذي يحدث فيه السلوك المرغوب. انظر إلى أحد إعلانات الخدمة العامة من نيوزيلاندا الذي يتسم

بالبراعة لكنه غير فعال في نهاية المطاف. رجل وسيم قوي العضلات يستحم. وتسمع في الخلفية أغنية دعائية جذابة عن نظام HeatFlow، وهو نظام جديد

للتحكم في درجة الحرارة يضمن حصولك على مياه ساخنة كافية دائماً لتستمتع بوقت استحمام طويل مترف. يغلق الرجل المياه. وعندما يفتح باب مقصورة الاستحمام، تقوم امرأة جذابة بإلقاء المنشفة إليه. فيبتسم. وتبتسم. ويبدأ في الخروج من مقصورة الاستحمام. فجأة، ينزلق. وفي سقوطه، يصطدم رأسه ببلاط الأرضية. وبينما هو راقد هناك، بلا حركة، يرتعش ذراعه بخفة. ويردد الصوت المصاحب بجديّة: "يمكنك منع حوادث الانزلاق في منزلك بكل سهولة باستخدام بساط حمام."

يا للروعة. مدهش فعلاً. مميز للغاية. مميز جداً لدرجة أنني أتذكره كل مرة أستحم فيها في حمام دون بساط على أرضيته. لكن هناك مشكلة واحدة.

لا يمكنني شراء بساط حمام وأنا في الحمام. الرسالة منفصلة بشكل مادي عن السلوك المرغوب. ما لم أخرج من الحمام، وأفتح جهاز اللابتوب، وأشتري البساط من الإنترنت، سيكون عليّ تذكر الرسالة حتى أذهب إلى المتجر.

قارن ذلك بحملة وزارة الصحة بمدينة نيويورك لمناهضة المياه الغازية. بينما قد تبدو المياه الغازية سلعة منخفضة السعرات الحرارية نسبيًا مقارنة بكل الأطعمة التي نتناولها على مدار اليوم، فإن استهلاك المشروبات السكرية له تأثير كبير بالفعل على زيادة الوزن. لكن وزارة الصحة لم ترغب فقط في إخبار الناس بمقدار السكر الموجود في المياه الغازية، بل كانت ترغب في التأكد من أن الناس ستتذكر أن تغير سلوكها وتنتشر الرسالة للآخرين.

لذلك أعدت وزارة الصحة مقطع فيديو يصور شخصًا يفتح ما يبدو وكأنه علبة مياه غازية عادية. لكن عندما يبدأ في سكبها في الكوب، تتدفق منها دهون. كتلة بعد كتلة من الدهون البيضاء الدسمة. يرفع الشخص الكوب ويتجرع الدهون كما يفعل المرء مع المياه الغازية العادية؛ بكل الكتل الموجودة فيها.



ينتهي مقطع " رجل يشرب دهونًا "بكتلة ضخمة من الدهون  
الجامدة تسقط على طبق طعام، وتتسرب إلى الطاولة مُشكّلة  
رسالة تومض على الشاشة": شُرب

علبة مياه غازية واحدة في اليوم قد يجعلك أسمن بعشرة  
باوندات في العام. لا تشرب ما يملأ جسمك بالدهون."  
الفيديو بارع. لكن بتصوير الدهون وهي تنسكب من العلبة،  
استفادت وزارة الصحة أيضًا من المحفزات بشكل جيد. على  
عكس إعلان بساط الحمام، حفّز مقطع

الفيديو رسالة) لا تشرب مشروبات سكرية (في الوقت المناسب تمامًا: وقت تفكير الناس في شرب المياه الغازية. ضع السياق في اعتبارك تؤكد هذه الحملات على مدى أهمية وضع السياق في الاعتبار: التفكير في بيئات الأشخاص الذين تحاول الرسالة أو الفكرة تحفيزهم. البيئات المختلفة تحوي

محفزات مختلفة. أريزونا تحيط بها الصحراء. وسكان فلوريدا يرون الكثير من أشجار النخيل. بناءً على ذلك، المحفزات المختلفة ستكون أكثر أو أقل فاعلية بناءً على المكان الذي يعيش فيه الناس.

بالمثل، فاعلية شطيرة اللحم والجبن البالغ ثمنها مائة دولار والتي تحدثنا عنها في المقدمة تعتمد على المدينة التي قُدمت فيها.

شطيرة ثمنها مائة دولار ستكون مميزة للغاية، أينما كنت. لكن عدد المرات التي سيتحفز الناس للتفكير فيها يعتمد على الجغرافيا. في الأماكن التي يأكل بها الناس الكثير من شطائر اللحم والجبن (فيلادلفيا)، سيتحفز الناس أغلب الوقت، لكن في أماكن أخرى (مثل شيكاغو) لن يحدث ذلك كثيرًا.

حتى في نطاق مدينة أو منطقة جغرافية معينة، يلاقي الناس محفزات مختلفة بناءً على الوقت من اليوم أو العام. إحدى الدراسات التي أجريناها قرب عيد الهالوين، على سبيل المثال، وجدت أن احتمال تفكير الناس في المنتجات المرتبطة باللون البرتقالي (مثل المياه الغازية البرتقالية أو ريسيز بيسز) في اليوم السابق

للهالوين كان أكبر منه بعد مرور أسبوع على العيد. قبل الهالوين، جميع المحفزات البرتقالية في البيئة (ثمار القرع والزينة البرتقالية) حفزت التفكير في المنتجات البرتقالية. لكن بمجرد انتهاء المناسبة، اختفت تلك المحفزات، واختفى معها التفكير في المنتجات البرتقالية. وانتقل الناس للتفكير في المناسبات والعطلات القادمة.

لذا عندما تفكر، مثلاً، في طريقة تذكرك بأن تأخذ معك حقائب البقالة القابلة لإعادة الاستخدام إلى متجر البقالة، فكر فيما سيحفزك في الوقت المناسب بالضبط.

استعمال حقائب البقالة القابلة لإعادة الاستخدام يشبه تناول المزيد من الخضراوات. نحن نعرف أنه ينبغي علينا فعل ذلك. بل إننا نريد فعل ذلك) معظمنا قد

اشترى الحقائب. (لكن عندما يحين وقت التنفيذ، ننسى.

بعد ذلك، بينما نحن نصف السيارة في موقف متجر البقالة، نتذكر. تبًا، لقد نسيت حقائب البقالة القابلة لإعادة الاستخدام! لكن عندها يكون الأوان قد فات.

فنحن في المتجر وحقائب البقالة في المنزل داخل الخزانة. وليس من قبيل الصدفة أننا نفكر في الحقائب القابلة لإعادة الاستخدام بمجرد وصولنا إلى المتجر. البقالة محفز قوي للحقائب. لكنها للأسف محفز سيئ التوقيت.

تمامًا كما هي الحال مع إعلان الخدمة العامة عن بساط الحمام، الفكرة تخطر في الذهن، لكن في الوقت الخطأ. لحل هذه المشكلة، نحتاج إلى ما يذكرنا بإحضار الحقائب وقت خروجنا من المنزل.

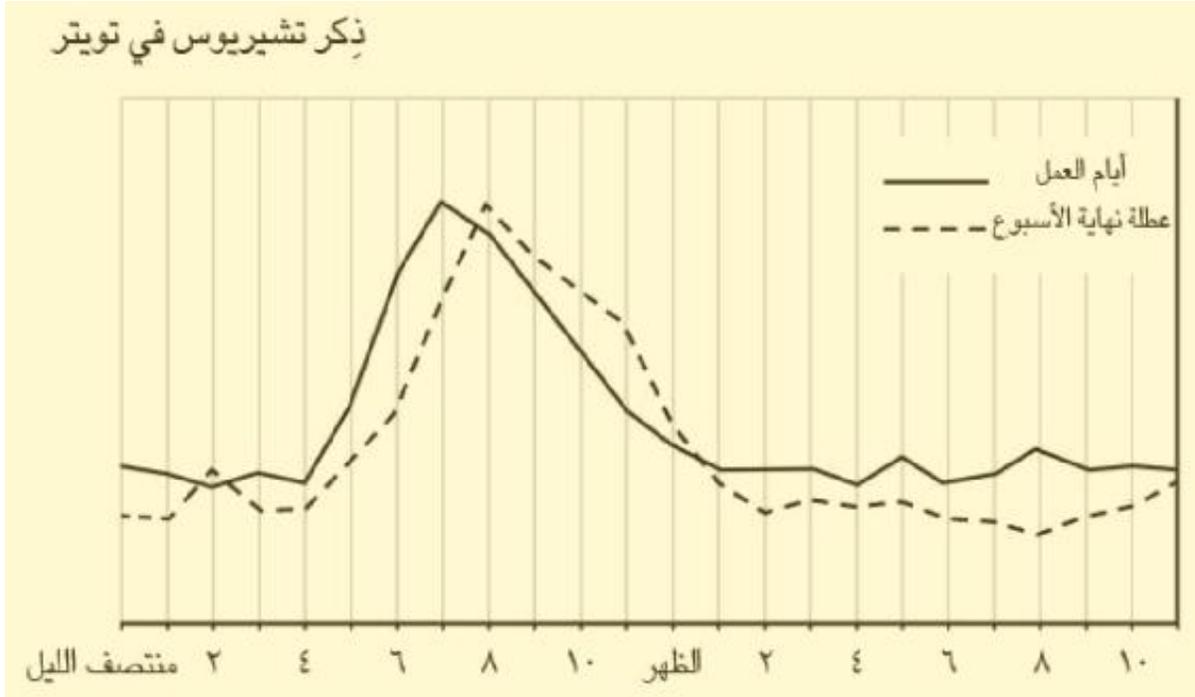
ما المحفز الجيد في هذه الحالة؟ أي شيء يتعين عليك أن تأخذه معك لشراء البقالة. قائمة مشترياتك، على سبيل المثال، تعد محفزًا رائعًا. تخيل لو كل مرة رأيت فيها قائمة مشترياتك، جعلتك تفكر في الحقائب القابلة لإعادة الاستخدام. سيتعذر جدًا أن تترك الحقائب في المنزل.

لماذا يحظى تشير يوس بقدر من الدعاية الشفهية أكثر من عالم ديزني

بالعودة إلى المثال الذي بدأنا به الفصل، نجد أن المحفزات تساعد على تفسير سبب حصول تشير يوس على قدر من الدعاية الشفهية أكثر من عالم ديزني. صحيح أن عالم ديزني شيق ومثير. وباستخدام تعبير الفصول الأخرى في الكتاب، يمكننا القول بأنه يتمتع بعملة اجتماعية عالية ويثير الكثير من المشاعر (الفصل التالي). لكن المشكلة هي أن الناس لا تفكر فيه كثيرًا. أغلب الناس لا تذهب إلى عالم ديزني قبل أن تحظى بأطفال. حتى من يذهبون لا يفعلون ذلك كثيرًا. مرة في العام على الأكثر. وهناك القليل من المحفزات التي تذكرهم بالتجربة بعد تلاشي الإثارة المبدئية.

لكن مئات الآلاف من الناس تأكل تشير يوس على الإفطار كل يوم. وكثيرون أيضًا يرون العلب البرتقالية الزاهية كل مرة يسرون فيها عبر قسم حبوب الإفطار في المتجر. وهذه المحفزات تجعل تشير يوس متوفرًا أكثر، مما يزيد من احتمال تحدث الناس عن المنتج.

عدد المرات التي يُذكر فيها تشير يوس وعالم ديزني في تويتر يوضح ذلك على نحو جيد. يُذكر تشير يوس أكثر من عالم ديزني. لكن تفحص البيانات بتمعن وسترى نمطًا منظمًا.



?

يتصاعد ذكر تشيریوس كل يوم في الوقت نفسه تقريبًا. تقع الإشارة الأولى في الخامسة صباحًا. وتصل إلى ذروتها بين الساعة والنصف والثامنة صباحًا. وتنخفض قرب الحادية عشرة صباحًا. هذه الزيادة الحادة والتراجع المماثل يتوازي بدقة مع الوقت المعتاد للإفطار. بل إن النمط يتغير قليلًا في عطلات نهاية الأسبوع التي يتناول فيها الناس إفطارهم في وقت متأخر. المحفزات تدفع الناس للتحدث.

المحفزات هي الأساس للدعاية الشفهية والعدوى. وعلى سبيل القياس، فكر في معظم فرق الروك. العملة الاجتماعية هي مطرب الروك. الأمر مثير وممتع ويحظى بقدر كبير من الانتباه. المحفزات قد تكون عازف الطبل أو الجيتار. إنه ليس جذابًا بقدر مفهوم العملة الاجتماعية، لكنه محور مهم يساعد على إنجاز العمل. قد لا توليه الناس نفس القدر من الانتباه، لكنه يرسى الأساس الذي يقود إلى النجاح. كلما زادت محفزات شيء ما، أصبح حاضرًا في ذهن أكثر، وزادت فرص نجاحه.

لذلك نحتاج لوضع السياق في الاعتبار. كمشروب بدوايزر "كيف الحال؟" أو أغنية ريبيكا بلاك "يوم الجمعة"، تحتاج منتجاتنا وأفكارنا إلى الاستفادة من المحفزات الموجودة بالفعل. كما نحتاج إلى توسعة الموطن. وكحملة كولين تشوراك "كيت كات مع القهوة"، نحتاج إلى تكوين روابط جديدة بالمحفزات السائدة.

المحفزات والإشارات تقود الناس إلى التحدث والاختيار والاستخدام. العملة الاجتماعية تجعل الناس يتحدثون، لكن المحفزات تجعلهم يستمرون في التحدث. الحاضر في ذهن يتحدث عنه اللسان.

### 3. المشاعر

بحلول يوم 27 أكتوبر، 2008، كان قد مر على دينيز جريدي أكثر من عقد من الزمن وهي تكتب عن العلم في صحيفة نيويورك تايمز بقوة ملاحظاتها للموضوعات الغريبة وأسلوبها القصصي الماهر، ربحت جريدي العديد من الجوائز الصحفية من خلال جعل الموضوعات المقصورة على فئة معينة في متناول القراء غير المتخصصين.

في ذلك اليوم، وصلت إحدى مقالات جريدي إلى القائمة الأكثر إرسالاً عبر البريد الإلكتروني في الصحيفة بسرعة هائلة. في غضون ساعات من نشره قرر آلاف الناس تمرير المقال إلى أصدقائهم وأقاربهم وزملائهم. وحققت جريدي نجاحاً فيروسيًا.

الموضوع؟ كيف كانت نظريات ديناميكا السوائل والغازات تستخدم في الأبحاث الطبية.

وصف مقال جريدي بالتفصيل شيئاً يعرف بالتصوير الانعراجي، والذي فيه "مصدر ضوء ساطع صغير، وعدسات موضوعة بدقة، ومرآة مقوسة، وشفرة تعترض

طريق جزء من شعاع الضوء وأدوات أخرى تتيح رؤية وتصوير اضطرابات الهواء.

لا يبدو الأمر جذابًا، أليس كذلك؟ لقد كان هذا رأينا أيضًا. عندما سألنا الناس عن رأيهم في هذا المقال من عدة جوانب مختلفة، كانت التقييمات منخفضة للغاية.

هل كان به الكثير من العملة الاجتماعية؟ قالوا لا. هل كان يحوي الكثير من المعلومات العملية المفيدة) سنناقش هذا في الفصل المتعلق بالقيمة العملية(؟ قالوا لا مجددًا.

في الحقيقة، إذا فحصت جميع السمات المعتقد تقليديًا أنها من الشروط اللازمة للمحتوى الفيروسي، ستجد أن مقال جريدي، الذي يحمل عنوان "السعال

الغامض، تم تصويره"، يفتقر إلى معظمها. ومع ذلك، فمن الواضح أن مقال جريدي كان به شيء مميز وإلا لم يكن الكثيرون ليضغطوا زر البريد الإلكتروني. فما كان ذلك الشيء؟

بدأ اهتمام جريدي بالعلوم في المدرسة الثانوية. لقد كانت جالسة في صف الكيمياء عندما قرأت عن تجربة روبرت ميليكان الشهيرة لقياس الشحنة الموجودة على

إلكترون واحد . كانت فكرة معقدة وتجربة معقدة . انطوت الدراسة على وضع قطرات صغيرة من الزيت بين زوج من الأقطاب الكهربائية المعدنية، ثم قياس إلى أي مدى يجب أن تصل قوة الحقل الكهربائي من أجل إيقاف سقوط القطرات .

قرأتها جريدي عدة مرات . مرارًا وتكرارًا حتى فهمتها أخيرًا . لكن عندما فعلت، كان الأمر يشبه ومضة الفلاش . لقد استوعبتها . كان الأمر مثيرًا . فكرة التجربة كانت بارعة، والتمكن من استيعابها كان أسرًا . لقد أعجبها الأمر كثيرًا .

بعد المدرسة ذهبت جريدي للعمل في مجلة الفيزياء اليوم . وبعد ذلك عملت في مجلتيّ ديسكفر و تايم وأخيرًا تدرجت في عملها حتى وصلت إلى منصب محرر الصحة في صحيفة نيويورك تايمز . كان هدف مقالاتها واحدًا دائمًا : منح الناس ولو حتى قدرًا يسيرًا من تلك الإثارة التي شعرت بها من قبل في صف الكيمياء منذ عقود . تقدير سحر الاكتشاف العلمي .

في مقالها الصادر في شهر أكتوبر، وصفت جريدي كيف استخدم أحد أساتذة الهندسة أسلوبًا تصويريًا لالتقاط صورة مرئية لظاهرة تبدو غير منظورة؛ السعال

البشري .كان خبراء الطيران والخبراء العسكريون يستخدمون أسلوب التصوير الانعراجي منذ سنوات لدراسة كيفية تكوّن موجات الصدمة حول الطائرات عالية السرعة .لكن الأستاذ الجامعي استغل الأسلوب بطريقة جديدة :لدراسة كيفية انتشار العدوى التي تنتقل جواً مثل مرض السل وسارس والإنفلونزا .

كان من المنطقي ألا يعتقد معظم الناس أن المقال مفيد بصورة خاصة .فبشكل عام، هم ليسوا علماء يدرسون ديناميكا السوائل .ولا مهندسين يحاولون تصوّر ظواهر معقدة .

ورغم أن جريدي واحدة من أفضل كُتاب العلوم على الساحة، فمن المنطقي أن يكون عامة الناس أكثر اهتمامًا بالمقالات المتعلقة بالرياضة أو الموضة .وأخيراً، بينما قد يكون السعال محفزاً جيداً بالتأكيد لتذكير الناس بالمقال، فإن موسم البرد والإنفلونزا غالباً ما يبلغ ذروته قرب شهر فبراير، بعد صدور المقال بأربعة أشهر .

حتى جريدي كانت متحيرة .كصحفية، تبتهج عندما تنتشر إحدى كتاباتها انتشاراً فيروسيًا .وكمعظم الصحفيين، أو حتى المدونين غير الرسميين، كانت تود أن

تفهم سبب مشاركة واحدة من كتاباتها على نطاق واسع دون غيرها.

لكن بينما كان في إمكانها وضع بعض التخمينات المدروسة، لم تعرف هي ولا أي شخص آخر السبب الحقيقي وراء مشاركة قطعة من المحتوى أكثر من غيرها بما

الذي جعل هذا المقال بعينه ينتشر انتشارًا فيروسيًا؟

بعد سنوات من التحليل، يسعدني أن أعلن عن وصولي أنا وزملائي إلى بعض الإجابات. مقال جريدي الصادر عام

2008 كان جزءًا من دراسة امتدت لسنوات حللنا

فيها آلافًا من مقالات نيويورك تايمز لنفهم بشكل أفضل سبب مشاركة قطع معينة من محتوى الإنترنت على نطاق واسع.

يكن أحد مفاتيح اللغز في الصورة المرفقة بمقال جريدي. سابقًا في شهر أكتوبر، كانت تفحص إحدى

المسائل في صحيفة The New England Journal of

Medicine عندما صادفها مقال بعنوان "السعال والهباء

الجوي". بمجرد أن رآته عرفت أن البحث سيكون أساسًا

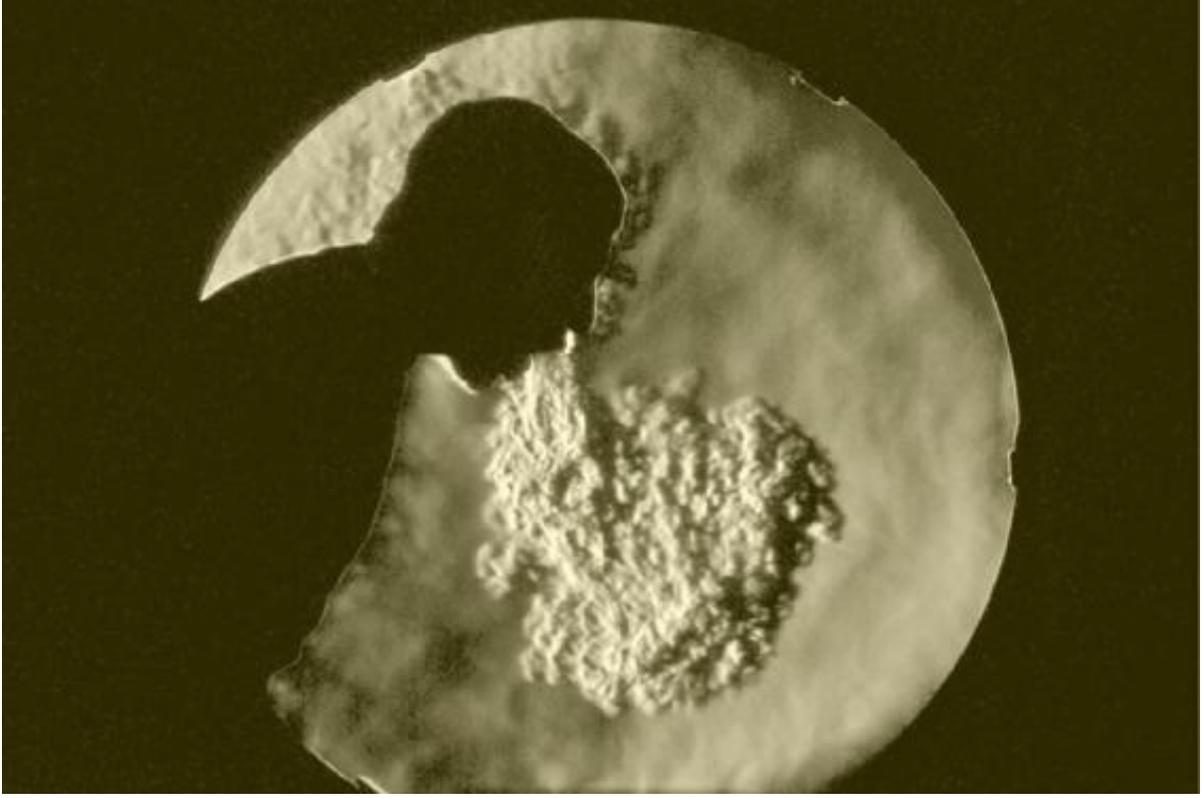
ممتازًا لمقال في التايمز. كان جزء من المقال فنيًا

إلى حد كبير، مع مناقشات حول الهباء الجوي المُعدي

وخرائط السرعة. لكن فوق كل هذه الكلمات الاصطلاحية

الثقيلة كانت هناك صورة بسيطة، صورة جعلت

## جريدي تقرر كتابة مقالها.



?

ببساطة، كان الأمر مذهباً. سبب مشاركة الناس لمقال  
جريدي كان المشاعر. عندما نهتم بشيء، نشاركه.  
القوائم الأكثر إرسالاً عبر  
البريد الإلكتروني وأهمية المشاركة  
البشر كائنات اجتماعية. كما ناقشنا في الفصل المتعلق  
بالعملة الاجتماعية، يحب الناس مشاركة الآراء  
والمعلومات مع الآخرين. وميلنا للثرثرة- جيدة كانت أم

سيئة-يشكل علاقاتنا مع الأصدقاء والزملاء على حد سواء. لقد أصبح الإنترنت مصممًا لدعم هذه الميول الطبيعية أكثر وأكثر. إذا صادف الناس تدوينة تتحدث عن برنامج جديد لمشاركة الدراجات أو وجدوا مقطع فيديو يساعد الأطفال على حل مسائل الجبر الصعبة، سيضغطون ببساطة زر المشاركة أو ينسخون الرابط ويلصقونه في البريد الإلكتروني.

معظم المواقع الإخبارية أو الترفيهية تتخذ خطوة إضافية لتوثيق ما تم تمريره أكثر من غيره. عن طريق إعداد قائمة تضم المقالات ومقاطع الفيديو والمحتويات الأخرى التي كانت أكثر مشاهدة أو مشاركة على مدار اليوم أو الأسبوع أو الشهر السابق.

غالبًا ما يستخدم الناس هذه القوائم كطرق مختصرة. فهناك كم هائل من المحتوى المتاح لدرجة لا تسمح بالتدقيق فيه بأكمله؛ مئات الملايين من المواقع والمدونات، مليارات من مقاطع الفيديو. بالنسبة للأخبار وحدها، عشرات المنافذ عالية السمعة تقدم مقالات جديدة باستمرار.

قليل من الناس لديهم الوقت للبحث عن المحتوى الأفضل في بحر المعلومات هذا. لذا يبدءون بالاطلاع على ما شاركه الآخرون.

كنتيجة لذلك، القوائم الأكثر مشاركة لديها قدرة كبيرة على تشكيل الخطاب العام. إذا صادف وصول مقال عن الإصلاح المالي إلى القائمة، بينما يفشل في ذلك مقال آخر عن الإصلاح البيئي بفارق بسيط، فإن اختلاف الاهتمامات هذا الذي بدأ صغيراً من الممكن أن يتفاقم سريعاً. عندما يشاهد ويشترك المقال المتعلق

بالإصلاح المالي عدد أكبر من الناس، قد يقتنع المواطنون بأن الإصلاح المالي يستحق اهتماماً حكومياً أكثر من الإصلاح البيئي، حتى إذا كانت المشكلة المالية بسيطة والمشكلة البيئية خطيرة.

فلماذا إذاً تصل بعض أجزاء المحتوى إلى القائمة الأكثر إرسالاً عبر البريد الإلكتروني دون غيرها؟ لينتشر شيء ما انتشاراً فيروسيًا، يجب أن يمرر الكثير من الناس نفس المحتوى في الوقت نفسه تقريباً. ربما تكون قد استمتعت بمقال دينيز جريدي عن السعال،

وربما شاركته مع بعض الأصدقاء. لكن ليصل المقال إلى القائمة الأكثر إرسالاً عبر البريد الإلكتروني، يجب أن يتخذ عدد كبير من الناس نفس القرار الذي اتخذته.

هل هذا عشوائي؟ أم ربما تكون هناك بعض الأنماط الثابتة الكامنة خلف النجاح الفيروسي؟

تحليل القائمة الأكثر إرسالاً

عبر البريد الإلكتروني تحليلاً منهجياً

حياة طالب الدراسات العليا في جامعة ستانفورد أبعد ما تكون عن الفخامة. مكتبي، إذا اعتبرته مكتباً، كان حجيرة عالية الجدران. وكان مختبئاً في عليية بلا نوافذ

في مبنى من فترة ستينيات القرن العشرين التي كانت تتميز بطراز معماري غالباً ما يوصف بأنه "وحشي". بناء قصير ثخين بجدران خرسانية سميكة جداً لدرجة أنه

من الممكن أن يتحمل ضربة مباشرة من قاذفة قنابل صغيرة. كان ستون منا متجمعين معاً في مساحة ضيقة، وصندوق الإنارة الفلورسنت خاصتي البالغ حجمه

10X10 بوصات كان يشاركني فيه طالب آخر.

الجانب الإيجابي الوحيد كان المصعد. كان من المتوقع أن يعمل طلاب الدراسات العليا طوال الوقت ليلاً ونهاراً، لذا منحتنا الكلية بطاقة مفتاح تتيح لنا الوصول

إلى مصعد خاص طوال الأربع والعشرين ساعة. ولم يكن يصعد بنا فقط إلى أماكن عملنا الخالية من النوافذ، بل كان يتيح لنا أيضاً دخول المكتبة، حتى بعد إغلاقها. إنها ليست ميزة فاخرة، لكنها كانت مفيدة. وقتها لم يكن تصنيف محتوى الإنترنت بنفس التطور الذي هو عليه اليوم. المواقع الغنية بالموضوعات تنشر الآن قوائمها الأكثر إرسالاً عبر البريد الإلكتروني على الإنترنت، لكن بعض الصحف كانت تنشر تلك القوائم في نسختها المطبوعة أيضاً. كل يوم كانت صحيفة وول ستريت تنشر قائمة تضم أكثر 5 مقالات قراءة وأكثر 5 مقالات إرسالاً عبر البريد الإلكتروني من أخبار اليوم السابق. بعد فحص بعض من هذه القوائم، كنت مأسوراً. لقد بدت وكأنها مصدر بيانات ممتازاً لدراسة سبب مشاركة بعض الأشياء أكثر من غيرها. لذلك كما يفعل جامع الطوابع، بدأت أجمع القوائم الأكثر إرسالاً عبر البريد الإلكتروني في وول ستريت. كنت أستخدم المصعد الخاص مرة كل بضعة أيام وأذهب لأدرك ضالتي. حيث كنت أحمل مقصي المتين إلى المكتبة متأخراً في الليل، وأبحث عن أكوام النسخ

المطبوعة من وول ستريت، وأقص بحرص القوائم الأكثر إرسالاً عبر البريد الإلكتروني.

بعد بضعة أسابيع، كانت مجموعتي قد تزايدت. فقد أصبحت لديّ كومة كبيرة من قصاصات الأخبار وكنت مستعداً للبدء. أدخلت القوائم في جدول بيانات وبدأت أبحث عن أنماط متشابهة. ذات يوم كان المقالان "التعامل مع المنطقة المنعزلة: أزواج متعبون لدرجة تمنعهم من التحدث" و"فساتين ديزني مناسبة

للفتيات الكبيرة" من ضمن المقالات الأكثر إرسالاً عبر البريد الإلكتروني. بعد بضعة أيام وصل المقالان "هل العالم الاقتصادي مؤهل لحل لغز التوحد؟" و"لم يحمل مراقبو الطيور الآن أجهزة آي بود ومؤشرات ليزر؟" إلى القائمة.

هممم. ظاهرياً، لم تكن هناك الكثير من السمات المشتركة بين هذه المقالات. ما علاقة الأزواج المتعبين بفساتين ديزني؟ وما علاقة ديزني بعلماء الاقتصاد الذين يدرسون التوحد؟ الروابط بينها لن تكون واضحة.

علاوة على ذلك، قراءة مقال أو مقالين في المرة الواحدة لم تكن لتفي بالغرض. لأمسك بزمام الأمور كنت في حاجة إلى العمل بسرعة وكفاءة أعلى.

لحسن حظي اقترحت زميلتي كاثرين ميلكمان طريقة أفضل كثيرًا بدلاً من جمع هذه المعلومات من الصحيفة المطبوعة بشكل يدوي، لم لا نجعل العملية أوتوماتيكية؟

بمساعدة مبرمج كمبيوتر، أنشأنا متتبع ارتباطات. كقارئ لا يكل أبداً، كان البرنامج يمسح الصفحة الرئيسية لنيويورك تايمز ضوئياً بشكل أوتوماتيكي كل خمس عشرة دقيقة، مسجلاً ما رآه. ليس فقط نص و عنوان كل مقال، بل أيضاً من كتبه وأين ورد) منشور على الشاشة الرئيسية أم مخفي وسط سلسلة من الروابط.

كما كان يسجل أيضاً في أي قسم من الجريدة الورقية) الصحة أم الأعمال، على سبيل المثال (وعلى أية صفحة ظهر المقال) مثلاً في الصفحة الأولى أم في الجزء

الخلفي من القسم الثالث.)

بعد ستة أشهر أصبح لدينا مجموعة بيانات ضخمة؛ جميع المقالات التي نشرتها نيويورك تايمز خلال تلك الفترة. سبعة آلاف مقال تقريبًا. كل شيء من أخبار العالم والرياضة إلى الصحة والتكنولوجيا، وكذلك أية مقالات وصلت إلى القائمة الأكثر إرسالًا عبر البريد الإلكتروني في تلك الأشهر الستة.

ليس فقط ما شاركه شخص واحد، بل مقياسًا لما كان جميع القراء، بصرف النظر عن أعمارهم أو ثرائهم أو خصائصهم الشخصية الأخرى، يشاركونه مع الآخرين. الآن يمكننا بدء التحليل.

أولاً، فحصنا الموضوع العام لكل مقال. أشياء كالصحة أو الرياضة أو التعليم أو السياسة. أظهرت النتائج أن المقالات التعليمية كانت عرضة للوصول إلى القائمة الأكثر إرسالًا عبر البريد الإلكتروني أكثر من المقالات الرياضية. وكانت المقالات الصحية تنتشر بشكل أكثر فيروسية من المقالات السياسية.

جيد. لكننا كنا مهتمين بأن نفهم ما الذي يحفز المشاركة أكثر من اهتمامنا بمجرد وصف لسمات المحتوى الذي تمت مشاركته. حسنًا، فالمقالات الرياضية لا تنتشر

بقدر انتشار مقالات الطعام. لكن لماذا؟ الأمر يشبه القول بأن الناس تحب مشاركة صور القطط أو التحدث عن بنادق الألوان أكثر من البينج بونج. وهذا لا يكشف لنا الكثير حقًا عن سبب حدوث ذلك أو يتيح لنا وضع توقعات تتجاوز النطاق الضيق لموضوعات مثل القطط أو الألعاب التي تبدأ بحرف الباء.

قد يشارك الناس الأشياء لسببين، فإما أنها شيقة أو مفيدة. كما ناقشنا في الفصل المتعلق بالعملية الاجتماعية، الأشياء الشيقة مسلية وتنعكس إيجابيًا على الشخص الذي يشاركها. وبالمثل، كما سنناقش في الفصل المتعلق بالقيمة العملية، مشاركة المعلومات المفيدة تساعد الآخرين وتجعل من يشاركها يظهر بصورة جيدة في نفس الوقت.

لاختبار هذه النظريات، استعنا بجيش صغير من مساعدي البحث لتقييم مقالات نيويورك تايمز من جهة ما إذا كانت تحتوي على معلومات مفيدة بالإضافة إلى مدى تشويقها. فقيّموا المقالات المتعلقة بشيء مثل كيفية استخدام جوجل لبيانات البحث من أجل تتبع انتشار الإنفلونزا بأنها شيقة للغاية، بينما المقال المتعلق بالتغيير في ممثلي إحدى المسرحيات المعروضة على مسرح برودواي فقيّموه بأنه أقل تشويقًا.

وقَيِّمُوا المقالات المتعلقة بكيفية التحكم في رصيدك بأنها مفيدة

للغاية، أما نعي أحد مطربي الأوبرا المغمورين فقيّموه بأنه غير مفيد. أدخلنا هذه التقييمات في برنامج تحليل إحصائي ليقارنها بقوائم المقالات الأكثر إرسالًا عبر البريد الإلكتروني.

كما توقعنا، أثرت كلتا سمتين على المشاركة. المقالات الأكثر تشويقًا كانت أكثر عرضة للوصول إلى القائمة الأكثر إرسالًا عبر البريد الإلكتروني بنسبة 25% والمقالات الأكثر إفادة كانت أكثر عرضة للوصول إلى القائمة بنسبة 30%.

ساعدت النتائج على توضيح سبب مشاركة المقالات الصحية والتعليمية بنسبة عالية. المقالات المتعلقة بتلك الموضوعات غالبًا ما تكون مفيدة للغاية. مشورة بشأن الكيفية التي تعيش بها عمرًا أطول وتكون أكثر سعادة. نصائح للحصول على أفضل تعليم لأطفالك. لكن كان لا يزال هناك موضوع واحد شاذ عن القاعدة: المقالات العلمية. في الغالب، لم تكن لهذه المقالات عملة اجتماعية أو قيمة عملية بقدر مقالات الأقسام

الأكثر عمومية. ومع ذلك فقد كانت المقالات العلمية،  
كمقال دينيز جريدي عن السعال، تصل إلى القائمة  
الأكثر إرسالاً عبر البريد الإلكتروني أكثر من مقالات  
السياسة أو الموضة أو أخبار عالم الأعمال. لماذا؟  
اتضح لاحقاً أن المقالات العلمية كثيراً ما تسجل ابتكارات  
واكتشافات تثير شعوراً معيناً لدى القراء. وما ذلك الشعور؟  
الرغبة.

قوة الرغبة

تخيل أنك تقف على حافة الأخدود العظيم. يمتد  
الوادي بلونه الأحمر القاني على مرمى البصر في كل  
اتجاه. تنحدر أرض الأخدود أسفل قدميك انحداراً حاداً.  
تشعر بالدوار وتخطو للوراء بعيداً عن الحافة. تحلق الصقور  
فوق الشقوق الصخرية القاحلة الجرداء لدرجة تكاد تشبه تربة  
القمر. فتشعر بالذهول. والتواضع.  
والسمو. هذه هي الرغبة.

وفقاً لعالمي النفس داسر كيلنتر وجوناثان هيدة، الرغبة هي  
الإحساس بالتعجب والذهول عندما تُلهم معرفة أو جمال أو  
مهابة أو قدرة عظيمة شخصاً ما. إنها

تجربة مواجهة شيء أعظم منك. توسع الرهبة إطار المرء المرجعي وتدفعه للسمو بذاته. إنها تشمل الإعجاب والإلهام ويمكن أن يثيرها أي شيء من الأعمال الفنية أو الموسيقى العظيمة حتى التحولات الدينية، من المناظر الطبيعية الخلابة إلى مآثر الإنسان في التحدي والاكتشاف. الرهبة شعور معقد وكثيرًا ما تتضمن إحساسًا بالدهشة أو المفاجأة أو الغموض. في الواقع، كما أشار ألبرت أينشتاين بنفسه: "أجمل شعور يمكننا اختباره هو الغموض. فهو مصدر جميع العلوم والفنون الحقيقية. مَنْ لم يختبر هذا الشعور، وَمَنْ لم يعد قادرًا على التوقف قليلًا هائمًا ومستغرقًا في الرهبة، يعتبر ميتًا."

أكثر من أي شعور آخر، تصف الرهبة ما شعر به العديد من القراء بعد قراءة مقالات نيو يورك تايمز العلمية. انظر إلى مقال "السعال الغامض، تم تصويره" كمثال على ذلك. كانت صورة السعال مذهلة سواء كمشهد بصري أو كفكرة: أن شيئًا عاديًا كالسعال يمكنه تكوين هذه الصورة وكشف أسرار قادرة على حل الغاز طبية موجودة منذ قرون.

قررنا اختبار ما إذا كانت الرهبة هي التي دفعت الناس للمشاركة. عاد مساعدو البحث خاصتنا وقيّموا المقالات بناءً على مقدار الرهبة التي أثارها. المقالات المتعلقة بعلاج جديد للإيدز أو حارس مرمى هوكي يلعب رغم إصابته بسرطان المخ أثار الكثير من الرهبة. المقالات المتعلقة بصفقات التسوق للأعياد أثار قدرًا ضئيلاً أو معدومًا من الرهبة. وبعد ذلك استخدمنا تحليلات إحصائية لمقارنة هذه التقييمات مع نسبة مشاركة المقالات. كانت فكرتنا صائبة: الرهبة عززت المشاركة. المقالات التي تلهم بداخلنا الرهبة كانت أكثر عرضة للوصول إلى القائمة الأكثر إرسالًا عبر البريد الإلكتروني بنسبة 30% المقالات التي وصفت في السابق بافتقارها إلى العملة الاجتماعية والقيمة العملية- مقال جريدي عن السعال أو مقال يشير إلى أن الغوريلا قد تحزن، كالبشر، عند فقدان أحبائها- وصلت إلى القائمة الأكثر إرسالًا عبر البريد الإلكتروني رغم ذلك بسبب الرهبة التي ألهمتها بداخل الناس. بعض من أكثر مقاطع الفيديو انتشارًا فيروسيًا على الإنترنت تثير الرهبة أيضًا.

بدأ الضحك بمجرد دخول السيدة البدينة الرزينة إلى المسرح .  
 كان مظهرها أقرب إلى عاملة المطبخ منه إلى مطربة . أولاً ،  
 كانت أكبر سنًا من أن تنافس في برنامج  
 Britain's Got Talent حيث كانت في السابعة والأربعين  
 من العمر ، متجاوزة بذلك ضعف عمر العديد من المتسابقين  
 الآخرين .

لكن الأهم أنها بدت ، إلى حد كبير ، رثة الثياب . كان  
 المتنافسون الآخرون متأنقين بالفعل وكأنهم نجوم المستقبل .  
 على نحو جذاب أو وسيم صارم أو عصري . كانوا  
 يرتدون ثيابًا ملائمة لأجسامهم ، وسترات مصممة خصيصًا  
 لهم ، وأوشحة صيفية . لكن هذه السيدة كانت تبدو كمثال لما لا  
 يجب ارتداؤه . بدت ملابسها كخليط

بين مجموعة ستائر قديمة و فستان صيفي مستعمل .  
 وكانت متوترة . عندما بدأ الحكام في طرح الأسئلة  
 عليها ارتبكت وتلعثمت . لقد سألوا " : ما الحلم؟ " . وعندما  
 أجابت بأنها تود أن تصبح مطربة محترفة ، كانت  
 تستطيع بالفعل رؤية الأفكار التي تدور في رؤوسهم . يا  
 للسخف ! أنتِ؟ مطربة محترفة؟ ركزت الكاميرات على  
 بعض الحضور وهم يضحكون ويرمقونها بنظرات

ساخرة .حتى الحكام ابتسموا بتكلف .كان من الواضح أنهم أرادوها أن تخرج من المسرح بأسرع ما يمكن .كانت كل العلامات تشير إلى أنها ستقدم أداءً مريعاً وتطرد من البرنامج، على الفور .  
لكن عندما بدا الوضع وكأنه لا يمكن أن يسوء أكثر، بدأت تغني.

وتوقف الزمن .

كان الأمر أسراً .

عندما انبعثت النغمات الأولى لأغنية I Dreamed a Dream من فيلم Les Misérables من مكبرات الصوت، تآلق صوت سوزان بويل الرائع كالمنارة .  
قويًا

وجميلًا للغاية لدرجة أنه يصيبك بالقشعريرة .شعر الحكام بالرغبة، وصرخ الحضور، واندفع الجميع في موجة حارة من التصفيق .بدأ البعض يذرفون الدمع وهم ينصتون .ترك الأداء الناس عاجزة عن التعبير .

أول ظهور لسوزان بويل في برنامج Britain's Got Talent يعد أحد أكثر مقاطع الفيديو انتشارًا على الإطلاق .  
في غضون تسعة أيام فقط، حصل المقطع على أكثر من 100 مليون مشاهدة .

من الصعب أن تشاهد هذا المقطع دون أن تشعر بالرهبة من قوتها وروحها. فهو لا يحرك عواطفنا فحسب، بل يُلهم بداخلنا الرهبة. ودفع هذا الشعور الناس إلى تمريره.

هل أي شعور يعزز المشاركة؟

استنتاجاتنا المبدئية من نيويورك تايمز أثارت أسئلة أخرى. لماذا تدفع الرهبة الناس إلى المشاركة؟ أم ربما يكون للمشاعر الأخرى التأثير ذاته؟

هناك أسباب للاعتقاد بأن اختبار أي نوع من المشاعر قد يشجع الناس على المشاركة. التحدث إلى الآخرين غالبًا ما يحسن التجارب الانفعالية. إذا حصلنا على

ترقية، إخبار الآخرين يساعدنا على الاحتفال. إذا فصلنا من العمل، إخبار الآخرين يساعدنا على التنفيس عن غضبنا. مشاركة المشاعر تساعدنا أيضًا على الترابط. لنقل مثلًا إنني شاهدت مقطع فيديو ألهم بداخلي الرهبة حقًا، كأداء سوزان بويل. إذا شاركت المقطع مع أحد

الأصدقاء، من المرجح أنه سيشعر بالإلهام ذاته. وحقبة أن  
كلنا يشعر بالشعور ذاته تساعد على تعميق ترابطنا  
الاجتماعي. إنها تسلط الضوء على أوجه تشابها  
وتذكرنا بكم القواسم المشتركة بيننا. وبالتالي فإن مشاركة  
المشاعر تشبه الغراء الاجتماعي، حيث تحافظ على العلاقات  
وتقويها. حتى إن لم نكن في المكان ذاته،  
فحقبة أننا نشعر بنفس الشعور تربطنا معًا.  
لكن فوائد مشاركة المشاعر هذه لا تتبع من الرهبة وحدها.  
إنها تنطبق على جميع أنواع المشاعر.  
إذا أرسلت إلى أحد الزملاء دعابة أضحكت كليهما بشدة،  
يشدد ذلك ترابطكما. إذا أرسلت إلى ابن عمومتك مقالة رأي  
أغضبت كليهما، يقوي ذلك حقبة أنكما  
تتشارك في نفس الآراء.  
فما أي نوع من المحتويات المثيرة للمشاعر سيكون أكثر  
عرضة لمشاركته؟  
للإجابة عن هذا السؤال، اخترنا شعورًا آخر، الحزن، وعدنا  
للغوص مجددًا في البيانات. طلبنا من مساعدي البحث  
خاصتنا تقييم كل مقال بناءً على مقدار الحزن

الذي أثاره . وقد قيّموا المقالات المتعلقة بأشياء مثل شخص يشيد بذكرى جدته الفقيدة بأنه مثير لقدر كبير من الحزن، أما المقالات المتعلقة بأشياء مثل فوز لاعب جولف فقيّموها بأنها غير مثيرة للحزن . إذا كان أي شعور يعزز المشاركة، فالحزن إذاً - كالرغبة- ينبغي أن يرفع أيضاً من نسبة المشاركة .

لكنه لم يفعل . في الحقيقة، كان للحزن تأثير عكسي . كانت المقالات الأكثر حزناً في الواقع أقل عرضة للوصول إلى القائمة الأكثر إرسالاً عبر البريد الإلكتروني بنسبة 16% شيء ما في الحزن يجعل الناس أقل رغبة في المشاركة . ما هو؟

---

الفارق الأكثر وضوحاً بين المشاعر المختلفة هو مقدار المتعة أو الإيجابية بها . الرغبة ممتعة نسبياً، أما الحزن فغير ممتع . إذاً ربما ترفع المشاعر الإيجابية من نسبة المشاركة، بينما المشاعر السلبية تقللها؟

لطالما وضع الناس تكهنات حول كيفية تأثير المشاعر الإيجابية والسلبية على ما يتم التحدث عنه ومشاركته . تشير الآراء التقليدية الشائعة إلى أن المحتوى السلبي

يُفترض أن يكون أكثر فيروسية. تأمل القول المأثور القديم عن الأخبار " إذا كانت الأحداث عنيفة دموية، ستتصدر العناوين . " هذه العبارة قائمة على فكرة أن الأخبار السيئة تجذب الانتباه والاهتمام أكثر من تلك الجيدة. ولذلك تُستهل الأخبار المسائية دائماً بشيء مثل " :الخطر الصحي الخفي الذي يكمن في قبو منزلك . اعرف المزيد عنه، في التقرير التالي، في أخبار السادسة . " يعتقد المحررون والمنتجون أن القصص السلبية ستساعد على جذب انتباه المشاهدين والاحتفاظ به. ورغم ذلك، يمكنك أيضاً محاولة إثبات العكس: أن الناس تفضل مشاركة الأخبار الجيدة. فبشكل عام، ألا يرغب معظمنا في جعل الآخرين يشعرون بالسعادة أو الإيجابية وليس بالقلق أو الحزن؟ بالمثل، كما ناقشنا في الفصل المتعلق بالعملية الاجتماعية، قرار الناس مشاركة شيء ما غالباً ما يعتمد على الصورة التي يجعلهم يظهرون بها أمام الآخرين. قد تتم مشاركة الأشياء الإيجابية بنسبة أكبر لأنها تنعكس إيجابياً على من يشاركها. فبشكل عام، لا أحد يود أن يكون مثل ديبى دونر، ويشارك أشياء حزينة وكئيبة طوال الوقت.

فأيهما صحيح إذا؟ هل المعلومات الإيجابية أكثر عرضة للمشاركة من تلك السلبية، أم العكس هو الصحيح؟  
عدنا إلى قاعدة بياناتنا وقمنا بقياس إيجابية كل مقال. هذه المرة استخدمنا برنامج تحليل نصي طوره عالم النفس جيمي بينياكر. يحدد البرنامج كمية الإيجابية والسلبية في الفقرة النصية من خلال إحصاء عدد المرات التي تظهر فيها مئات الكلمات الانفعالية المختلفة. عبارة "لقد أحببت البطاقة؛ كان ذلك لطيفاً جداً منها"، على سبيل المثال، تعد إيجابية نسبياً لأنها تحتوي على كلمات إيجابية مثل "حب" و"لطيف". عبارة "كان ذلك بغيضاً جداً منها؛ لقد جرحت مشاعري"، من ناحية أخرى، تعد سلبية نسبياً بسبب كلمات سلبية مثل "جرح" و"بغيض". "وقمنا كل مقال بناءً على إيجابيته أو سلبيته ثم درسنا علاقة ذلك بما إذا كان قد وصل إلى القائمة الأكثر إرسالاً عبر البريد الإلكتروني. كانت الإجابة حاسمة: كانت المقالات الإيجابية أكثر عرضة للمشاركة بنسبة أعلى من تلك السلبية. القصص المتعلقة بأشياء مثل وافدين يقعون في حب مدينة

نيويورك كانت، في المتوسط، أكثر عرضة بنسبة 13% للوصول إلى القائمة الأكثر إرسالاً عبر البريد الإلكتروني من مقالات وصفت بالتفصيل أشياء مثل وفاة حارس حديقة مشهور.

شعرنا أخيراً أننا على ثقة من فهمنا للكيفية التي تشكل بها المشاعر عملية الانتقال. لقد بدا أن الناس تشارك الأشياء الإيجابية وتتجنب مشاركة تلك السلبية. لكن لنتأكد فقط من أننا على صواب بشأن تقليل المشاعر السلبية لنسبة المشاركة، كلفنا مساعدي البحث خاصتنا بمهمة أخيرة. طلبنا منهم تقييم كل مقال من جهة شعورين آخرين من المشاعر السلبية الأساسية: الغضب والقلق.

المقالات المتعلقة بأشياء مثل حصول أثرياء وول ستريت على مكافآت ضخمة أثناء الركود الاقتصادي أثارت الكثير من الغضب، أما المقالات المتعلقة بموضوعات مثل أقمصة الصيف فلم تُثر أي غضب على الإطلاق. المقالات المتعلقة بأشياء مثل تراجع سوق الأوراق المالية جعلت الناس قلقة للغاية، أما المقالات المتعلقة بأشياء مثل المرشحين لجوائز إيمي فلم تُثر أي شعور بالقلق. إذا كان صحيحاً أن الناس تشارك المحتوى الإيجابي وتتجنب مشاركة المحتوى السلبي، فإن الغضب والقلق

ينبغي، مثل الحزن، أن يقلل نسبة المشاركة.  
لكن الأمر لم يكن كذلك. في الحقيقة، كان العكس هو  
الصحيح. المقالات التي أثارت الشعور بالغضب أو القلق  
كانت أكثر عرضة للوصول إلى القائمة الأكثر إرسالاً  
عبر البريد الإلكتروني.  
عندها تحيرنا حقاً. فمن الواضح أنه كان هناك شيء أكثر  
تعقيداً من إيجابية أو سلبية المقال يحدد مدى انتشار الأشياء.  
لكن ما هو؟  
إشعال النار:  
علم الإثارة الفسيولوجية  
فكرة أن المشاعر يمكن تصنيفها إلى إيجابية أو  
ممتعة وسلبية أو غير ممتعة موجودة منذ مئات إن  
لم تكن آلاف السنين. حتى الطفل يمكنه أن يقول لك  
بأن  
السعادة أو الإثارة شعور جيد والقلق أو الحزن شعور سيئ.  
لكن مؤخراً قال علماء النفس بأن المشاعر يمكن تصنيفها  
أيضاً بناءً على جانب آخر. وهو التنشيط، أو الإثارة  
الفسيولوجية.

ما الإثارة الفسيولوجية؟ فكر في آخر مرة ألقيت فيها خطابًا أمام جمهور كبير. أو عندما كان فريقك على وشك الفوز بمباراة ضخمة. لقد تسارع نبض قلبك، وتعرق كفاك، وكان في إمكانك الشعور بقلبك يدق بعنف داخل صدرك. وربما مررت بنفس المشاعر آخر مرة شاهدت فيها فيلم رعب أو ذهبت للتخييم وسمعت صوتًا غريبًا خارج خيمتك. ورغم أن عقلك أخذ يقول بأنك لست في خطر حقًا، فإن جسدك كان مقتنعًا بغير ذلك. كل المشاعر كانت متقدة. وكانت عضلاتك متوترة. وكنت متيقظًا لكل صوت ورائحة وحركة. هذه هي الإثارة. الإثارة هي حالة من التنشيط والاستعداد لإبداء فعل. تتسارع ضربات القلب ويرتفع ضغط الدم. من الناحية التطورية، ينبع ذلك من العقل الزاحف لدى أسلافنا.

حيث تحفز الإثارة الفسيولوجية استجابة الكر أو الفر التي تساعد الكائنات الحية على الحصول على الطعام أو الهروب من الحيوانات المفترسة.

إننا لم نعد في حاجة إلى مطاردة طعامنا أو القلق بشأن تعرضنا للافتراس، لكن التنشيط الذي تُحدثه الإثارة ما زال يسهل مجموعة من الأنشطة اليومية. عندما

نشعر بالإثارة نُبدي فعلًا .حيث نهز أيدينا بقوة ونسير بسرعة جيئةً وذهابًا .نضرب بقبضتينا في الهواء وندور في غرفة المعيشة .الإثارة تشعل النار .

بعض المشاعر ، كالغضب أو القلق، ذات إثارة عالية .عندما نغضب، نصرخ في ممثلي خدمة العملاء .وعندما نشعر بالقلق، نتحقق من الأمور مرارًا وتكرارًا .المشاعر الإيجابية تولد إثارة أيضًا .انظر إلى الحماس كمثال .عندما نشعر بالحماس، نرغب في فعل شيء بخلاف الجلوس ساكنين .الأمر نفسه ينطبق على الرهبة .عندما تلهمنا الرهبة لا نستطيع منع أنفسنا من إخبار الناس بما حدث .

لكن هناك مشاعر أخرى لها تأثير عكسي :إنها تثبط الفعل .انظر إلى الحزن كمثال .سواء كانوا يتعاملون مع انفصال مؤلم أو موت حيوان أليف عزيز، تميل الناس الحزينة إلى إبطاء نشاطهم .إنهم يرتدون ملابس مريحة، ويسترخون على الأريكة، ويتناولون صحنًا من المثلجات .السكينة مثبطة أيضًا .عندما يشعر الناس بالسكينة، يسترخون .تتباطأ نبضات قلبهم، وينخفض ضغط

الدم لديهم. إنهم سعداء، لكنهم لا يرغبون حقًا في فعل أي شيء. فكر فيما تشعر به بعد أن تأخذ حمامًا ساخنًا طويلًا أو تحصل على جلسة تدليك مريحة. ستود على الأرجح أن تسترخي وتجلس ساكنًا على أن تندفع إلى نشاط آخر.

إثارة منخفضة	إثارة عالية	
سكينة	رهبة حماس نسلية (مكافأة)	إيجابي
حزن	غضب قلق	سلبى

?

بعد إدراكنا للدور المهم الذي تلعبه الإثارة العاطفية، عدنا إلى بياناتنا باختصار، لقد استنتجنا حتى الآن أن الرهبة ترفع نسبة المشاركة، والحزن يقللها. لكن بدلًا من استنتاج مسألة بسيطة، مثل أن المشاعر الإيجابية ترفع نسبة المشاركة والمشاعر السلبية تقللها، وجدنا أن بعض المشاعر السلبية، كالغضب أو القلق، ترفع

نسبة المشاركة في الحقيقة . هل ستكون الإثارة الفسيولوجية  
مفتاحًا لحل اللغز؟  
لقد كانت كذلك .

فهم الإثارة يساعد على دمج النتائج المختلفة التي توصلنا  
إليها حتى الآن . دفع الغضب والقلق الناس إلى المشاركة  
لأنهما، كالرغبة، شعوران لهما إثارة عالية . إنهما  
يشعلان النار، وينشطان الناس، ويدفعانهم لإبداء فعل .  
تعد الإثارة أيضًا أحد أسباب مشاركة الأشياء المضحكة .  
مقاطع الفيديو المتعلقة بالتأثيرات اللاحقة للتخدير الذي خضع  
له أحد الأطفال في عيادة الأسنان (" ديفيد  
بعد زيارة طبيب الأسنان ("، أو طفل يعض إصبع أخيه  
("تشارلي عض إصبعي؛ مرة أخرى ("!، أو وحيد القرن  
يذهب إلى جبل الحلوى وتُسرق منه كليته") وحيد  
القرن تشارلي ("تعد بعضًا من أشهر المقاطع على يوتيوب .  
لقد حصلت مجتمعة على أكثر من 600 مليون مشاهدة .  
قد يسهل علينا قول إن هذه الأشياء انتشرت انتشارًا فيروسيًا  
لأنها ببساطة مضحكة، لكن هناك عملية أكثر جوهرية تؤثر  
في الأمر . فكر في آخر مرة سمعت فيها

دعابة مضحكة جدًا أو تلقيت مقطعًا ظريفًا وشعرت برغبة ملحة في تمريره. تمامًا كالأشياء الملهمة، أو تلك التي تغضبنا، تتم مشاركة المحتوى المضحك لأن التسلية شعور ذو إثارة عالية.

لكن المشاعر ذات الإثارة المنخفضة، كالحزن، تقلل نسبة المشاركة. السكينة لها نفس التأثير. السكينة ليست شعورًا سيئًا. الإحساس بالسكينة رائع. لكن الناس أقل عرضة لمشاركة أو التحدث عن الأشياء التي تشعرهم بالسكينة لأنها تقلل الإثارة.

---

تعلمت الخطوط الجوية المتحدة بطريقة صعبة أن الإثارة يمكنها دفع الناس إلى المشاركة. كان ديف كارول موسيقيًا رائعًا. لم تكن فرقته، Son of Maxwell، تحظى بشعبية هائلة، لكنهم ربحوا من مبيعات الألبوم والجولات والتسويق ما يكفي لعيش حياة كريمة. لم يكن الناس يكتبون اسم ديف على ذراعهم، لكنه كان يبلي بلاءً حسنًا.

أثناء سفرهم إلى حفلة موسيقية في نبراسكا، كان على ديف وفرقته أن يسافروا في رحلة متصلة تمر بشيكاغو مع الخطوط الجوية يونايتد إير لاينز. من الصعب أن

تجد مساحة في الرف العلوي لوضع حقيبة صغيرة حتى، لكن الأمر أصعب بكثير بالنسبة للموسيقيين. لم تستطع فرقة ديف وضع جيتاراتها في الرف العلوي، لذا كان عليهم إيداعها مع بقية أمتعتهم.

لكن عندما كانوا على وشك النزول من الطائرة في مطار أو هير، صاحت إحدى السيدات "يا إلهي، إنهم يلقون بالجيتارات هناك". "انظر ديف برعب من النافذة في الوقت المناسب ليرى عمال الأمتعة يرمون آلاته الثمينة بقوة في الهواء.

قفز واقفًا وتوسل إلى مضييفة الطيران لتساعده، لكن بلا جدوى. أخبرته إحدى مضيفات الطيران بأن يتحدث إلى كبيرة الموظفين، لكن تلك الموظفة قالت إنها ليست مسئولة عن ذلك. رآه موظف آخر وأخبره بأن يناقش الأمر مع موظف البوابة عند هبوطه في وجهته النهائية. عندما هبط ديف في أوماها في الثانية عشرة والنصف صباحًا، وجد المطار خاليًا تمامًا. ليس هناك أي موظفين على مرمى البصر.

ذهب ديف إلى منطقة استلام الأمتعة وفتح حقيبة جيتاره بحرص. ليجد أن أسوأ مخاوفه قد تحققت. كان جيتاره البالغ ثمنه 3,500 دولار محطّمًا.

لكن تلك كانت البداية فقط لقصة ديف .فقد أمضى الأشهر التسعة التالية في مفاوضات مع يونايثد إير لاينز للحصول على تعويض ما .وقدم مطالبة يسأل فيها يونايثد إير لاينز أن تصلح جيتاره، لكنها رفضت طلبه .وسط قائمة طويلة من التبريرات، تحجبت يونايثد إير لاينز بأنها لم تتمكن من مساعدته حيث كانت قد فاتته

الفترة الوجيزة البالغة أربعًا وعشرين ساعة للمطالبة بالتعويض عن الأضرار والمذكورة بخط صغير في تذكرته. كان ديف يتميز غضبًا من الطريقة التي تمت معاملته بها، فوجّه مشاعره بالطريقة التي كان ليتبعها أي موسيقي جيد : لقد ألف أغنية عن الحدث .وصف فيها تجربته، ولحنها، ونشرها كمقطع قصير على يوتيوب بعنوان "الخطوط الجوية تكسر الجيتارات."

خلال أربع وعشرين ساعة من رفع الفيديو، كان قد تلقى 500 تعليق تقريبًا، أغلبها من عملاء آخرين غاضبين من يونايثد إير لاينز لمرورهم بتجارب مماثلة .في أقل من أربعة أيام حقق الفيديو أكثر من 1.3 مليون مشاهدة . وخلال عشرة أيام، حصل على أكثر من 3 ملايين مشاهدة و 14.000 تعليق .في ديسمبر 2009 ، أدرجت

مجلة تايمز مقطع " يونائتد إير لاينز تكسر الجيتارات " ضمن أعلى 10 مقاطع فيديو فيروسية لعام 2009. ويبدو أن يونائتد إير لاينز قد عانت من الآثار السلبية لذلك بشكل يكاد يكون فورياً. ففي غضون أربعة أيام من نشر الفيديو، انخفض سعر سهمها بنسبة 10% ؛ بما يعادل 180 مليون دولار. ورغم أن الخطوط الجوية قد تبرعت في النهاية بمبلغ 3.000 دولار إلى مؤسسة Thelonious Monk Institute of Jazz "كبادرة

حسن نية"، فقد شعر العديد من مراقبي المجال أنه قد لحقت بها أضرار دائمة كنتيجة لتلك الحادثة. ركز على المشاعر

تميل الرسائل التسويقية للتركيز على المعلومات يقول مسئولو الصحة العامة كم سيصبح المراهقون أكثر صحة إن لم يدخنوا أو إن تناولوا المزيد من الخضراوات. يظن الناس أنهم إذا عرضوا الحقائق فحسب بشكل واضح وموجز، ستقلب الموازين. سينتبه الجمهور، وقيم المعلومات، ويتصرف وفقاً لذلك.

لكن في كثير من الأحيان لا تكفي المعلومات وحدها. فأغلب المراهقين لا يدخنون ظناً منهم أن التدخين مفيد لصحتهم. وأغلب الناس الذين يلتهمون شطيرة بيج ماك وبطاطس مقلية بالحجم الكبير ويشربون معها علبة ضخمة من الكوكاكولا ليسوا غافلين عن المخاطر الصحية. لذلك فالمعلومات الإضافية على الأرجح لن تجعلهم يغيرون سلوكهم. إنهم يحتاجون لما هو أكثر من ذلك. وهنا يأتي دور المشاعر. بدلاً من التحدث باستمرار عن المزايا أو الحقائق، نحتاج إلى التركيز على المشاعر؛ الشعور الكامن الذي يحفز الناس لإبداء فعل. قد تبدو بعض المنتجات أو الأفكار أنسب لإثارة المشاعر من غيرها. فيبدو أنه من السهل جعل الناس تتحمس لغرفة استراحة عصرية جديدة أكثر من إدارة اللوجستيات. ويبدو أن الأطفال والحيوانات الأليفة لها جاذبية عاطفية أكثر من الشئون المصرفية والاستراتيجيات المالية غير الربحية. لكن بإمكان أي من المنتجات أو الأفكار التركيز على المشاعر، حتى تلك التي لا تملك أية روابط عاطفية واضحة.

انظر إلى محركات البحث على الإنترنت كمثال. تبدو محركات البحث أنها واحدة من أقل المنتجات التي يمكن أن تخطر في ذهنك من الناحية العاطفية. يريد الناس أكثر نتائج البحث دقة في أقل وقت ممكن. ووراء تلك النتائج تكمن شبكة من التقنيات المعقدة: وزن الروابط، والفهرسة، وخوارزميات PageRank من الصعب أن تجعل الناس تتحمس أو تتأثر بمنتج كهذا، أليس كذلك؟ حسنًا، هذا ما فعلته شركة جوجل بالضبط بحملتها "حب باريس".

عندما تخرج أنطوني كافارو في كلية الفنون البصرية بنيويورك عام 2009، لم يكن يتوقع أنه سينضم إلى فريق عمل جوجل. فلم يعمل أي شخص من خريجي الفنون البصرية في جوجل من قبل، وكانت الشركة معروفة بكونها مكانًا للتقنيين، وليس المصممين. لكن عندما عرف كافارو أن شركة جوجل كانت تجري مقابلات شخصية مع خريجي كليات التصميم الجرافيكي، فكر في إعطاء الأمر فرصة.

كانت المقابلة رائعة. في النهاية، بدأ الأشخاص الذين أجروا المقابلة أقرب إلى أصدقاء قدامى منهم إلى ممتحنين. رفض كافارو الكثير من عروض الوكالات الإعلانية التقليدية لينضم إلى فريق تصميم جوجل المؤلف حديثًا والذي يسمى Creative Lab.

لكن بعد بضعة أشهر، أدرك أنطوني أن نهج فريق Creative Lab لم يكن متسقًا بشكل تام مع روح الشركة الجماعية. التصميم الجرافيكي الرائع أمر عميق. فهو كالفن، يحرك عواطف الناس ويثير أعماق مشاعرهم. لكن جوجل يعتمد على التحليلات، وليس المشاعر. في قصة معبرة، اقترح أحد المصممين ذات مرة استخدام درجة معينة من اللون الأزرق لشريط الأدوات بناءً على جاذبيته البصرية. لكن مدير الإنتاج عارض

استخدام اللون، طالبًا من المصمم تبرير ذلك الاختيار ببحث كمي. في جوجل، الألوان ليست مجرد ألوان، إنها قرارات حسابية.

وتكرر الأمر ذاته في أحد مشروعات كافارو الأولى. كان فريق Creative Lab مكلفًا بإنشاء محتوى لتسليط الضوء على وظائفية واجهة بحث جوجل الجديدة. مزايا

مثل العثور على رحلات الطيران، والتصحيح التلقائي، وترجمة اللغات. أحد الحلول المحتملة كان مقطعًا تعليميًا صغيرًا عن كيفية البحث بشكل أفضل. فيديو يشمل نصائح عملية متعلقة بخصائصه المختلفة. والحل الآخر كان "A Google a Day"، لعبة بسيطة على الإنترنت تتضمن استخدام مزايا البحث لحل ألغاز معقدة.

أحب كافارو كلتا الفكرتين لكنه شعر أن هناك شيئًا مفقودًا. المشاعر.

كان لدى جوجل واجهة رائعة ونتائج بحث مفيدة، لكن الواجهة لا تجعلك تضحك. الواجهة لا تجعلك تبكي. العرض التوضيحي سيعرفك على طريقة عمل الواجهة، لكن هذا سيكون كل ما في الأمر. أراد كافارو إضفاء طابع إنساني على الواجهة. لم يرغب في عرض المزايا فحسب، بل تحريك مشاعر الناس. بناء اتصال عاطفي.

لذلك بمعاونة فريق Creative Lab، أنشأ كافارو مقطع فيديو بعنوان "الحب الباريسي". "يحكي المقطع قصة حب في مهدها، باستخدام عمليات بحث جوجل

التي تتطور بمرور الوقت. لم يتضمن صورًا لأشخاص، أو حتى أصواتًا؛ فقط العبارات التي أُدخلت في شريط البحث والنتائج التي ظهرت.

ويبدأ الفيديو بشاب يكتب "الدراسة في الخارج باريس فرنسا" ويضغط على إحدى نتائج البحث الأولى ليعرف المزيد. لاحقًا يبحث عن "مقاهٍ بالقرب من متحف اللوفر"، ويتصفح النتائج ليعثر على مقهى يرى أنه سيعجبه. تسمع ضحكة أنثوية في الخلفية بينما يكون بحثه التالي "ترجم *tu es très mignon*، وسرعان ما

يعرف أنها المقابل الفرنسي لعبارة "أنت لطيف للغاية". وعندئذٍ يبحث بسرعة عن نصائح متعلقة بكيفية "إثارة إعجاب فتاة فرنسية"، ويقرأ الاقتراحات، ثم يبحث عن متاجر شوكولاتة في باريس.

تتصاعد الموسيقى بينما تتوالى أحداث القصة. ونتبع الباحث وهو ينتقل من البحث عن نصائح متعلقة بالعلاقات عن بُعد إلى البحث عن وظيفة في باريس. ونراه يتتبع وقت هبوط إحدى الطائرات ثم يبحث عن أماكن الزفاف في باريس) ونسمع في الخلفية الأجراس. (أخيرًا، وبينما تبلغ الموسيقى ذروتها، نراه يسأل عن كيفية

تركيب سرير الأطفال . وينتهي الفيديو برسالة بسيطة .  
"واصل البحث."

لن يكون في وسعك مشاهدة هذا المقطع دون أن تتحرك  
مشاعرك . إنه عاطفي ومبهج وملهم في نفس الوقت . ما زلت  
أشعر بالقشعريرة كل مرة أشاهده فيها،  
وقد شاهدته عشرات المرات .

عندما قدم فريق Creative Lab المقطع إلى فريق  
تسويق البحث في جوجل، أحبه الجميع . وأحبته  
زوجة الرئيس التنفيذي لجوجل . وأراد الجميع تمريره .  
في

الحقيقة، كان رد الفعل الداخلي تجاه الفيديو رائعاً لدرجة أن  
شركة جوجل قررت إطلاقه ليراه عامة الجمهور . بالتركيز  
على المشاعر، حوّل جوجل إعلاناً عادياً إلى  
ضربة نجاح فيروسية .

لا يتطلب الأمر وكالة إعلانية مكلفة ولا ملايين  
الدولارات في مجموعات التركيز لجعل الناس تشعر  
بشعور ما . لقد أنشأ كافارو المقطع بمساعدة أربعة  
طلاب

آخرين كان قد تم التعاقد معهم من برامج تصميم في جميع أنحاء البلاد. بدلاً من مجرد تسليط الضوء على أحدث المزايا المبهرة، ذكّر فريق كافارو الناس بما يحبونه في بحث جوجل. على حد تعبير أحد أعضاء فريق "Creative Lab: أفضل النتائج لا تظهر في محرك البحث، بل تظهر في حياة الناس." لقد أحسن القول.

في كتابهما الرائع *Made to Stick*، يتحدث تشيب ودان هيث عن استخدام "الاستفهامات الثلاثة" للعثور على الجوهر العاطفي لفكرة ما. دون ما تعتقد أنه السبب وراء قيام الناس بفعل ما. ثم اسأل "لماذا يعد هذا مهمًا؟" ثلاث مرات. كل مرة تفعل فيها ذلك، سجل إجابتك، وستلاحظ أنك تضيق البحث أكثر وأكثر حتى لا تصل إلى جوهر الفكرة فحسب، بل إلى المشاعر الكامنة خلفها أيضًا.

انظر إلى البحث على الإنترنت كمثال. لم يعد البحث مهمًا؟ لأن الناس تريد العثور على المعلومات بسرعة. لم يرغبون في فعل ذلك؟ حتى يحصلوا على إجابات لما يبحثون عنه.

لم يريدون تلك الإجابات؟ حتى يتمكنوا من التواصل مع الناس، وإنجاز أهدافهم، وتحقيق أحلامهم. الآن بدأ الأمر يصبح أكثر عاطفية.

هل تود أن يتحدث الناس عن الاحتباس الحراري ويحتشدون لتغييره؟ لا تُشر فقط إلى مدى خطورة المشكلة أو تسرد إحصاءات رئيسية. حاول أن تعرف كيف

تجعلهم يهتمون. تحدث عن دبية قطبية تواجه الموت أو عن تأثيرات الأمر على صحة أطفالهم.

إشعال النار بمشاعر ذات إثارة عالية عندما تحاول استخدام المشاعر للتحفيز على المشاركة، تذكر انتقاء مشاعر تشعل النار: اختر مشاعر ذات إثارة عالية تدفع الناس إلى إبداء فعل.

من الجانب الإيجابي، حمس الناس أو ألهمهم بأن تبين لهم كيف يمكنهم إحداث فرق. من الجانب السلبي، أغضب الناس، ولا تحزنهم. تأكد من أن قصة الدب القطبي ستثير غضبهم.

مجرد إضافة المزيد من الإثارة إلى القصص أو الإعلانات قد يكون لها أثر كبير على استعداد الناس لمشاركتها. في إحدى التجارب غيرنا تفاصيل القصة لنجعلها تثير

قدرًا أكبر من الغضب. وفي تجربة أخرى، جعلنا أحد الإعلانات فكاهيًا أكثر.

في كلتا الحالتين، كانت النتائج واحدة. حيث تؤدي زيادة الغضب أو زيادة الدعاية إلى زيادة المشاركة. إضافة تلك المشاعر عززت الانتقال بتعزيز مقدار الإثارة التي أحدثها الإعلان أو القصة.

يمكن للمشاعر السلبية أيضًا دفع الناس إلى التحدث والمشاركة. عادة ما تحاول الرسائل التسويقية تصوير المنتجات والأفكار بأكثر صورة إيجابية ممكنة. من

شفرات الحلاقة إلى الثلجات، تُظهر الإعلانات عادة عملاء مبتسمين يشيدون بالفوائد التي يجنونها من استخدام المنتج. غالبًا ما يتجنب المسوقون المشاعر السلبية لخوفهم من أنها قد تلوث سمعة العلامة التجارية.

لكن إذا استُخدمت بشكل صحيح، تستطيع المشاعر السلبية في الحقيقة أن تعزز الدعاية الشفهية.

أشعلت شركة بي إم دابليو النار على نحو رائع في حملة أطلقتها عام 2001. صنعت شركة السيارات الألمانية سلسلة أفلام قصيرة على الإنترنت بعنوان The Hire.

بدلاً من أن تثير الإعلانات التجارية شعوراً جيداً كالمعتاد وتظهر فيها سيارات بي إم دابليو وهي تسير عبر عدة طرق ريفية مثالية، كانت الأفلام مليئة بعمليات الخطف، ومداهمات مكتب التحقيقات الفيدرالي، وتجارب الاقتراب من الموت بينما كان الخوف والقلق اللذان أثارتها بعيدين كل البعد عن الإيجابية، فإن

المقاطع أثارت المشاهدين إثارة عارمة لدرجة أن السلسلة حققت أكثر من 11 مليون مشاهدة خلال أربعة أشهر. وخلال نفس الفترة، زادت مبيعات بي إم دابليو بنسبة 12%.

أو تأمل رسائل الصحة العامة. من الصعب غالباً إضفاء طابع إيجابي على الأمور وأنت تحاول أن تجعل الناس تدرك أن التدخين يسبب سرطان الرئة، أو أن البدانة تقلل العمر المتوقع بأكثر من ثلاث سنوات. لكن ينبغي أن تكون بعض أنواع النداءات العاطفية السلبية أكثر فاعلية من غيرها لجعل الناس تنشر الرسالة.

دعنا نتذكر إعلان الصحة العامة "رجل يشرب دهوناً" الذي تحدثنا عنه في الفصل المتعلق بالمحفزات. كتلة ضخمة من الدهون البيضاء تسقط على طبق؟ يا للقرف!

لكن لأن الاشمئزاز من المشاعر ذات الإثارة العالية، فقد شجع الناس على التحدث عن إعلان الصحة العامة ومشاركته. صياغة رسائل تثير قلق أو اشمئزاز الناس (إثارة عالية (بدلاً من إثارة حزنهم) إثارة منخفضة (ستعزز الانتقال. يمكن للمشاعر السلبية، عند استخدامها بشكل صحيح، أن تكون دوافع قوية للنقاش.

وهذا ينقلنا إلى حمل الطفل بالقرب من الجسم.

حمل الطفل بالقرب من الجسم،

وعمليات المقاطعة، وبناء ضجة سيئة

حدثت الكثير من الأمور للمرة الأولى عام 2008. حيث استضافت الصين الأولمبياد للمرة الأولى، وانتُخب أول شخص أمريكي من أصول أفريقية رئيساً للولايات المتحدة، وحدث آخر ربما لم تنتبه له. الاحتفال الافتتاحي بالأسبوع العالمي لحمل الطفل بالقرب من الجسم.

سلوك حمل الطفل في حمالة الكتف أو أي شيء مشابه لها

موجود منذ آلاف السنين. وقد قال بعض الخبراء إن هذا

السلوك يقوي رابطة الأمومة، مما يحسن

صحة الطفل والأم. لكن عندما اكتسبت عربات الأطفال

والآلات الأخرى شعبية واسعة، تراجعت أمهات كثيرة عن

هذا السلوك. لذلك عام 2008، أُقيم احتفال

لزيادة الوعي وتشجيع الناس في جميع أنحاء العالم على إعادة النظر في فوائد حمل الطفل بالقرب من الجسم.

رأت شركة McNeil Consumer Healthcare ، المصنعة لمسكن موترين Motrin ، أن موجة الاهتمام هذه تعتبر فرصة مثالية . كان شعار موترين في ذلك الوقت "نحن نشعر بألمك . "لذا في محاولة لإظهار التضامن مع الأمهات، صنعت الشركة إعلانًا يركز على الأوجاع والآلام التي قد تعاني منها الأمهات نتيجة حمل أطفالهن في حمالة الكتف . أشار الإعلان إلى أنه بينما قد يكون حمل الطفل بالقرب من الجسم أمرًا رائعًا للطفل، فإنه قد يشكل إجهادًا كبيرًا لظهر ورقبة وكتفي الأم.

كانت الشركة تحاول إظهار دعمها . لقد أرادت أن تبين إدراكها لآلام الأم وأن موترين موجود ليساعدها . لكن عددًا ممن كان يطلق عليهم أمهات مدونات نظرنَّ إلى الأمور بشكل مختلف . كان صوت الأم المصاحب في الإعلان يقول إن حمل الطفل بالقرب من الجسم "يجعلني بلا شك أبدو كأم فعلًا . ولذلك إن بدوت متعبة ومجنونة، سيدرك الناس السبب . "

لشعورهن باستياء شديد على صعيدين- من الإيحاء بأنهن يحملن أطفالهن بالقرب من جسمهن كإحدى صرعات الموضة وأنهن يظهرن كمجانين-لجأت الأمهات إلى مدوناتهن وحساباتهن على تويتر. وانتشر الغضب. وسرعان ما انضمت إليهن آلاف النساء. قالت إحداهن متأثرة: "لن يكون الطفل واحدًا من صرعات الموضة أبدًا. يا له من تفكير مخز."! وتضاعفت المنشورات. قال العديد من الكتاب إنهم سيقاطعون الشركة. وبدأ الموضوع ينتشر انتشارًا واسعًا على تويتر، وتناولت الحركة صحيفة نيويورك تايمز ومجلة Ad Age ومجموعة أخرى من المنافذ الإعلامية. وسرعان ما أصبح سبع من أعلى عشر عمليات بحث عن "موترين" و"صداع" في جوجل تشير إلى الكارثة التسويقية.

أخيرًا، بعد تأخير طال أكثر من اللازم، أزال موترين الإعلان من موقعه وأصدر اعتذارًا مطولًا.

سهلت التكنولوجيا على الناس تنظيم صفوفهم خلف هدف أو مصلحة عامة. من خلال السماح للناس بالتواصل معًا بسرعة وسهولة، تُمكن وسائل التواصل الاجتماعي الأفراد المتشابهين في التفكير من العثور على بعضهم البعض ومشاركة المعلومات وتنسيق خطط العمل.

وتصبح لهذه التقنيات فائدة، خاصةً إذا كان الناس يعيشون بعيدًا عن بعضهم البعض أو إذا كانوا يتعاملون مع قضية ذات بُعد اجتماعي أو سياسي حساس.

يشير الكثير من الناس إلى وسائل التواصل الاجتماعي باعتبارها العامل المحفز وراء الربيع العربي، موجة الاحتجاجات المناهضة للحكومة التي اندلعت في جميع أنحاء العالم العربي، مطيحة في النهاية بحكومتَي تونس ومصر، من بين حكومات أخرى.

بعض من هذه الحركات الاجتماعية المتنامية تعد إيجابية. تمكين المواطنين من الانتفاض ضد الأنظمة الديكتاتورية أو مساعدة المراهقين الذين يتعرضون لمضايقات ليدركوا أن الحياة ستتحسن.

لكن في حالات أخرى تكون التعليقات والحركات سلبية بطبيعتها. الشائعات الكاذبة قد تلقى رواجًا. النميمة الخبيثة قد تنتشر وتتنامى. هل من الممكن التنبؤ أي من هذه النوبات العدائية ستبقى تعليقات منعزلة فحسب وأي منها ستتفاقم؟

جزء من الإجابة يعود بنا إلى الإثارة الفسيولوجية. هناك أنواع معينة من السلبية قد تكون أكثر عرضة للتصاعد لأنها تولد إثارة وبالتالي فهي أكثر عرضة للانتشار

بشكل فيروسي. المشاحنات الغاضبة بسبب خدمة العملاء السيئة، أو الشائعات القلقة بشأن الكيفية التي قد تسلب بها إحدى الخطط الصحية الجديدة الفوائد، تعتبر أكثر عرضة للانتشار من التعبيرات عن الحزن أو خيبة الأمل.

لذا ينبغي أن يكون المعلمون ومديرو المدارس حذرين بشكل خاص من الشائعات المؤذية التي تحمل قدرًا من الإثارة، لأنها أكثر عرضة لتمريرها بين الناس. بالمثل، كان في إمكان الشركة المصنعة لموترين إيقاف المقاطعة قبل أن تبدأ بمراقبة ما يتردد عبر الإنترنت. بالبحث عن كلمات مثل "منزعج" أو "غاضب" أو "مستاء" في منشورات الناس أو تغريداتهم أو تحديثات حالتهم، كان في وسع الشركة أن تتعامل مع العملاء غير الراضين قبل تصاعد الغضب. معالجة هذه المشاعر ذات الإثارة العالية مبكرًا قد تخفف السلبية قبل أن تتفاقم. ممارسة الرياضة تدفع الناس إلى المشاركة بقيت محطة أخيرة في ملحمتنا العاطفية.

في وارثون، لدينا مختبر سلوكي يتقاضى فيه الناس أجرًا مقابل القيام بعدد من التجارب النفسية والتسويقية. غالبًا ما تتضمن تلك المهام النقر على بعض المربعات

في استطلاع على الإنترنت أو وضع دائرة حول بعض العناصر على ورقة.

لكن عندما حضر الناس لإحدى تجاربي في أحد شهور نوفمبر منذ بضع سنوات، كانت التعليمات غير معتادة نسبيًا. فقد طُلب من نصف المشاركين أن يجلسوا ساكنين في مقاعدهم لمدة ستين ثانية ويسترخوا. ليس بالأمر العسير. أما النصف الآخر فقط طُلب منهم الركض بخفة في المكان لمدة دقيقة. بصرف النظر عما إذا كانوا يرتدون أحذية رياضية أم أحذية بكعب عالٍ، بنظرون جينز أم بنظونًا رسميًا، طُلب منهم الجري في المكان لمدة ستين ثانية في منتصف المختبر.

حسنًا بالتأكيد. أعتقد ذلك. نظر إلينا بعض المشاركون بحيرة عندما طلبنا منهم ذلك، لكنهم رضخوا جميعًا. بعد أن انتهوا، شاركوا فيما بدا وكأنه تجربة ثانية غير ذات صلة. قيل لهم إن أصحاب التجربة مهتمون بما يشاركه الناس مع الآخرين وقُدِّم لهم مقال حديث من صحيفة الكلية. وبعد قراءته، كان لديهم خيار إرساله عبر البريد الإلكتروني إلى أي شخص يريدونه.

في الواقع، كانت هذه " الدراسة التي لا صلة لها " جزءًا من تجربتي الأولية. لقد أردت اختبار فرضية بسيطة لكنها مثيرة للفضول. عند هذه المرحلة كنت أعرف أن

المحتوى أو التجارب المثيرة عاطفيًا قد تكون أكثر عرضة للمشاركة. لكنني تساءلت إن كانت آثار الإثارة ذات نطاق أوسع من ذلك. إذا كانت الإثارة تحث على

المشاركة، فهل أية تجربة مثيرة فسيولوجيًا بإمكانها دفع الناس إلى مشاركة القصص والمعلومات مع الآخرين؟ الجري في المكان وفر لنا اختبارًا مثاليًا. الجري لا يثير المشاعر، لكنه مثير فسيولوجيًا بالقدر ذاته. حيث يجعل

ضربات قلبك تتسارع، وضغط دمك يرتفع، إلخ. لذا

إن كان أي نوع من الإثارة يعزز المشاركة، ينبغي إذاً أن يدفع الجري في المكان الناس إلى مشاركة الأشياء مع

الآخرين. حتى إن لم تكن الأشياء التي يتحدث عنها

الناس أو يشاركونها لها علاقة بسبب شعورهم بالإثارة.

وهذا ما حدث. من وسط الطلاب الذين طُلب منهم الركض،

75% شاركوا المقال؛ أكثر من ضعف الطلاب الذين كانوا

في المجموعة " المستريحة ". وبالتالي فإن أي نوع

من الإثارة، سواء كان مصدره عاطفياً أو بدنياً، وحتى الإثارة النابعة من الموقف نفسه) وليس المحتوى (، بإمكانه تعزيز الانتقال.

إدراك أن المواقف المثيرة قد تدفع الناس إلى تمرير الأشياء يساعد على تفسير ما يسمى بالإفراط في المشاركة، عندما يفصح الناس عن قدر أكبر مما ينبغي. هل

وجدت نفسك من قبل عالقاً في طائرة بجوار شخص لا يتوقف عن مشاركة ما يبدو أنه تفاصيل شخصية للغاية؟ أو وجدت نفسك في محادثة أدركت بعدها أنك

شاركت أكثر بكثير مما كنت تتوي مشاركته؟ لم يحدث هذا؟ بالتأكيد، قد نشعر بالراحة مع أحدهم على نحو أكبر مما كنا نظن أو ربما كنا في مزاج مناسب للتحدث. لكن هناك أيضاً سبب آخر. إذا تسببت العوامل الظرفية في

إثارتنا فسيولوجياً، قد نشارك أكثر مما خططنا له في نهاية الأمر.

لذا توخَّ الحرص المرة القادمة التي تنزل فيها من على جهاز الجري، أو تنجو بالكاد من حادث سيارة، أو تمر برحلة جوية مضطربة. لأن تلك التجارب أثارتك، فربما تفرط في مشاركة المعلومات مع الآخرين في أعقاب ذلك.

تشير هذه الأفكار أيضًا إلى أن إحدى طرق توليد الدعاية الشفهية هي اختيار الوقت الذي يكون الناس فيه متحمسين بالفعل. برامج الألعاب المثيرة للحماس مثل Deal or No Deal أو مسلسلات الجريمة المثيرة للقلق مثل CSI تعد أكثر عرضة لإثارة الناس من الأفلام الوثائقية المتعلقة بشخصيات تاريخية. تنال تلك البرامج الكثير من الثرثرة بحد ذاتها، بالتأكيد، لكن معدل ضربات القلب الذي يرتفع بسببها لا بد وأن يغمر الناس أيضًا ويجعلهم أكثر عرضة للتحدث عن الإعلانات التجارية التي تظهر خلال الفاصل. الإعلانات الموجودة في صالة الألعاب الرياضية قد تثير الكثير من النقاش ببساطة، لأن الناس مفعمة بالطاقة العصبية بالفعل.

قد تستفيد مجموعات العمل من الخروج للمشى معًا؛ لأن ذلك سيثبج الناس على مشاركة أفكارهم وآرائهم.

تنطبق الفكرة ذاتها على محتوى الإنترنت. هناك مواقع أو مقالات إخبارية أو مقاطع فيديو معينة على يوتيوب تولد قدرًا من الإثارة أكبر من غيرها. المدونات المتعلقة بالأسواق المالية، والمقالات المتعلقة بالمحابة السياسية، ومقاطع الفيديو الفكاهية جميعها من المرجح أن تعزز النشاط، والذي ينبغي، بدوره، أن يزيد من انتقال

الإعلانات أو المحتويات الأخرى التي تظهر على تلك الصفحات.

توقيت الإعلان مهم أيضًا. رغم أن البرنامج قد يكون مثيرًا بشكل عام، فهناك مشهد معين فيه قد يكون منشطًا أكثر من المشاهد الأخرى. في برامج الجريمة، على سبيل المثال، غالبًا ما يصل القلق إلى ذروته في منتصف البرنامج تقريبًا. عند حل الجريمة في النهاية، يتبدد كل التوتر. في برامج الألعاب، يكون الحماس - وبالتالي الإثارة - في أعلى نقطة عندما يكون المتسابقون على وشك معرفة مقدار ما ربحوه. قد نتحدث في نهاية المطاف عن الإعلانات التي تظهر قرب لحظات الحماس هذه أكثر من غيرها.

تدفع المشاعر الناس لإبداء فعل. إنها تجعلنا نضحك ونصيح ونبكي، وتجعلنا نتحدث ونشارك ونشتري. لذا بدلًا من ذكر إحصائيات أو تقديم معلومات، نحتاج إلى التركيز على المشاعر. كما أشار أنطوني كافارو، المصمم الذي ساعد في إنشاء فيديو "الحب الباريسي" في جوجل: سواء كان منتجًا رقميًا، مثل جوجل، أو منتجًا بدنيًا، مثل الأحذية الرياضية، ينبغي أن تصنع شيئًا يحرك مشاعر الناس. لا يريد الناس أن يشعروا بأنهم تلقوا

معلومة ما؛ بل يريدون أن يحظوا بتسليّة، يريدون لمشاعرهم أن تتحرك.

تشعل بعض المشاعر النار أكثر من غيرها. كما ناقشنا، تنشيط المشاعر هو مفتاح الانتقال. يدفع التنشيط أو الإثارة الفسيولوجية الناس إلى التحدث والمشاركة. نحن نحتاج إلى تحميس الناس أو إضحاكهم. نحتاج إلى أن نغضبهم لا أن نحزنهم. حتى المواقف التي يكون الناس فيها نشطين في إمكانها أن تجعلهم أكثر عرضة إلى تمرير الأشياء للآخرين.

قد تبدو ديناميكا السوائل وعمليات البحث على الإنترنت وكأنهما اثنان من أقل الموضوعات المثيرة للمشاعر على الإطلاق. لكن من خلال ربط هذه الموضوعات المجردة بحياة الناس الشخصية وإثارة المشاعر الكامنة، نجح أنطوني كافارو ودينيز جريدي في جعلنا نهتم، ونشارك.

## 4. العن

كان كين سيجال ذراع ستيف جوبز الأيمن لمدة اثني عشر عامًا، عمل كين كمدير إبداعي في وكالة إعلانات جوبز. بدأ بحساب آبل في أوائل الثمانينيات. عندما رُفد جوبز وبدأ شركة NeXT Computer، انتقل كين ليكون جزءًا من المشروع. وعندما عاد جوبز إلى آبل عام 1977، عاد كين هو الآخر. عمل كين على حملة "فكر بطريقة مختلفة"، وكان في الفريق الذي قدم إعلان Crazy Ones، وبدأ جنون الـ i بتسمية حاسوب آبل بصلي الشكل الذي يشبه البيضة ويحتوي على كل المميزات في جهاز واحد) iMac أي ماك. خلال تلك السنوات اللاحقة، كان يجلس فريق كين مع جوبز كل أسبوعين. كان نوعًا من اجتماعات متابعة حالة العمل. كان فريق كين يشارك كل شيء يعمل عليه من الناحية الإعلانية: أفكار واعدة، ونسخ جديدة، ونماذج محتملة. وبالمثل فعل جوبز. كان يُطلع فريق كين على كيفية بلاء آبل، وأي منتجات كانت مبيعاتها جيدة، وما إذا كان هناك أي منتج جديد يتم تطويره قد يلزمه دعمًا.

في أحد الأسابيع، قارب جوبز فريق كين بمعضلة. كان جوبز مهووسًا بتقديم أفضل تجربة مستخدم مطلقة ممكنة. كان يضع العميل في المقام الأول دائمًا. دفع العملاء كل هذه النقود؛ فيجب أن يعاملوا بشكل صحيح. لذلك حملت آبل هذا الشعار إلى جميع جوانب تصميم المنتج. بدءًا من فتح العلبة وحتى الاتصال بالدعم الفني. هل لاحظت من قبل التأخير البسيط عندما تنزع الغلاف لأول مرة عن علبة جهازك الآيفون الجديد؟ ذلك لأن آبل عملت بكد في تصميم هذه

التجربة لتقديم الشعور المثالي بالرفاهية والثقل.

المعضلة كانت معنية بتصميم PowerBook G4. كان هذا الكمبيوتر المحمول سيكون معجزة من التكنولوجيا والتصميم. فجسمه المصنوع من التيتانيوم كان

ثوريًا؛ أقوى من الحديد لكنه أخف من الألومنيوم. وبسبك أقل من واحد بوصة سيكون من أرفع أجهزة الكمبيوتر المحمولة على الإطلاق.

لكن لم يكن جوبز مهتمًا بقوة الكمبيوتر المحمول أو وزنه. كان مهتمًا باتجاه الشعار.

كان دائماً ما يحمل غلاف أجهزة الكمبيوتر المحمولة PowerBook تفاحة صغيرة مقطومة من جانبها. بما يتفق مع تركيزهم على المستخدم، أرادت آبل أن يظهر الشعار بشكل صحيح لمالك الكمبيوتر. كان ذلك مهمًا بشكل خاص نظرًا لتكرار فتح وغلق الأجهزة المحمولة. يحشر الناس أجهزتهم المحمولة في حقائب الظهر واليد حتى يسحبوها لاحقًا ويبدءوا في العمل. وعندما تسحب الجهاز المحمول خارجًا من الصعب معرفة أي جهة إلى الأعلى. أي جانب به القفل وبالتالي توجهه ناحيتك عندما تضع الجهاز المحمول على مكتب أو طاولة؟ أراد جوبز أن تكون هذه التجربة سلسلة قدر الإمكان، لذلك استخدم الشعار كبوصلة. فكانت في جهة المستخدم عندما يكون الكمبيوتر مغلقًا وهكذا يستطيع المستخدم توجيه الجهاز المحمول بسهولة عندما يضعه. لكن جاءت المشكلة عندما كان يفتح المستخدم الجهاز المحمول. ما إن يجد المستخدمون مقعدًا في المقهى ويجلسون مع مشروبهم قهوة الماكياتو، يفتحون الكمبيوتر

الخاص بهم ليبدءوا في العمل. وبمجرد أن يفتحوا الجهاز المحمول ينقلب الشعار. وسيكون الشعار مقلوبًا رأسًا على عقب للجميع من حولهم.

كان جوبز مؤمنًا بشدة بالعلامات التجارية، ولم تكن رؤية كل تلك الشعارات مقلوبة رأسًا على عقب شعورًا جيدًا. حتى إنه كان قلقًا أن ذلك من شأنه أن يضر بالعلامة التجارية.

لذلك سأل جوبز فريق كين سؤولًا. ما الأكثر أهمية: أن يبدو الشعار بشكل صحيح للعملاء قبل أن يفتحوا جهاز PowerBook الخاص بهم، أم أن يجعل الشعار يبدو صحيحًا لبقية العالم عندما يكون الجهاز المحمول في الاستعمال؟

كما تستطيع أن ترى في المرة القادمة التي تلمح فيها جهاز محمول آبل. عكس كين وجوبز معتقداتهم القائمة منذ فترة طويلة وقلبوا الشعار. والسبب؟ قابلية

الملاحظة. أدرك جوبز أن رؤية الناس يفعلون شيئًا يجعل الآخرين أكثر عرضة ليفعلوا هذا الشيء بدورهم.

لكن الكلمة الرئيسية هنا هي "الرؤية". إذا كان من الصعب أن ترى ما يفعل الآخرون، فسيكون من الصعب تقليده. جعل الشيء أكثر قابلية للملاحظة يجعل

تقليده أسهل. ولذلك، العامل الرئيسي لدفع المنتجات إلى الانتشار هو الرؤية العنوية. إذا بني الشيء ليظهر، فإنه بني ليكبر.

سيكولوجيا التقليد

تخيل نفسك في مدينة غير مألوفة. أنت خارج المدينة في رحلة عمل أو في إجازة مع صديق وفي الوقت الذي تهبط فيه من الطائرة أخيرًا، تنزل في الفندق، وتستحم سريعًا كما تتوق. فيحين وقت العشاء.

تريد أن تذهب إلى مكان جيد، لكنك لا تعرف المدينة جيدًا لتلك الدرجة. وخدمة الاستعلامات مشغولة ولا تريد قضاء وقت طويل في قراءة الآراء على الإنترنت، لذلك تقرر أن تجد فقط مكانًا قريبًا.

لكن حينما تخرج إلى الشارع الصاخب تصعق بعشرات الاختيارات. مطعم تايلاندي جذاب بمظلة أرجوانية. مقهى مقبلات ذو هيئة عصرية. مطعم إيطالي. كيف لك أن تختار؟

إذا كنت مثل معظم الناس، فعلى الأرجح ستتبع القاعدة العامة المجربة: ابحث عن المطعم المليء بالناس. إذا كان الكثير من الناس يأكلون هناك، فهو على الأرجح جيد. إذا كان المكان خاليًا، يجب عليك المضي قدمًا.

هذا مثال واحد فقط من ظاهرة أوسع بكثير . غالبًا ما يقلد الناس من حولهم . فيلبسون بنفس الطريقة التي يلبس بها أصدقاؤهم . يختارون المقبلات التي يفضلها الرواد الآخرون، ويعيدون استخدام مناشف الفندق مرات أكثر عندما يظنون أن الآخرين يفعلون بالمثل . الناس أكثر عرضة للإدلاء بصوتهم إذا صوت شريك

حياتهم، أكثر عرضة للإقلاع عن التدخين إذا أقلع أصدقاؤهم، أكثر عرضة للزيادة في الوزن إذا أصبح أصدقاؤهم بدناء . يميل الناس إلى مسايرة ما يفعل الآخرون، سواء في الاختيارات التافهة مثل ما هو نوع القهوة التي يشترونها أو في القرارات المهمة مثل دفع ضرائبهم . تستخدم المسلسلات التليفزيونية تسجيلات الضحك المعلب لهذا السبب : يُرجح أكثر أن يضحك الناس عندما يسمعون آخريين يضحكون .

بشكل جزئي، يقلد الناس لأن اختيارات الآخرين تقدم المعلومات . العديد من القرارات التي نتخذها بشكل يومي هي مثل اختيار مطعم في مدينة غريبة؛ وإن كان مع معلومات قليلة إضافية . أي واحدة هي شوكة السلطة مرة أخرى؟ ما الكتاب الجيد لأخذه في العطلة؟ لا نعرف الإجابة الصحيحة، وحتى إذا كان لدينا بعض

الشعور عما يجب القيام به، لسنا متأكدين تمامًا. لذلك للمساعدة في حل عدم اليقين، غالبًا ما ننظر إلى ما يفعل الآخرون ونتبعه. نفترض أنه إذا كان الآخرون يفعلون شيئًا، فلا بد أنها فكرة جيدة. فهم على الأرجح يعرفون شيئًا لا نعرفه. إذا بدا أن من يشاركوننا المائدة يستخدمون الشوكة الصغيرة لتناول الجرجير، نقوم بالمثل. إذا بدا أن كثيرًا من الناس يقرءون القصة المثيرة الجديدة للكاتب جون جريشام، نشترىها لعطلتنا القادمة.

يسمي علماء النفس هذه الفكرة "البرهان الاجتماعي". "هذا هو سبب أن مقدمي القهوة والندلاء يملئون وعاء البقشيش في بداية مناوبتهم بوضع كبشة من الدولارات أو ربما من فئة الخمسات. إذا كان وعاء البقشيش خاليًا، قد يظن عملاؤهم أن الآخرين لا يتركون البقشيش فيقررون ألا يتركوا البقشيش بدورهم أيضًا. لكن إذا كان وعاء البقشيش مملوءًا عن آخره بالنقود، يفترضون أن الجميع يترك البقشيش، وبالتالي عليهم أن يتركوا البقشيش أيضًا.

يلعب البرهان الاجتماعي دورًا حتى في أمور الحياة والموت.

تخيل إحدى كليتيك توقفت عن العمل. يعتمد جسدك على ذلك العضو لينقي دمك من السموم والمخلفات، لكن إذا توقف عن العمل، فسيعاني جسدك بأكمله.

ترتفع مستويات الصوديوم، وتضعف عظامك، وستكون في خطر الإصابة بالأنيميا أو أمراض القلب. إذا لم تتلقَ العلاج بسرعة، فستموت.

أكثر من 40 ألف شخص في الولايات المتحدة يصابون بمرض كلوي في مرحلته الأخيرة كل عام. تتوقف كليتهم عن العمل لسبب أو لآخر ويكون لديهم خياران: إما الخضوع إلى زيارات مضيعة للوقت من وإلى مركز العلاج ثلاث مرات في الأسبوع لغسيل الكلى الذي يستغرق خمس ساعات، وإما زرع كلى.

لكن ليست هناك كلى متاحة تكفي للزراعة. حاليًا أكثر من 100 ألف مريض موجود على قائمة الانتظار؛ وكل شهر يضاف أكثر من 4 آلاف مريض جديد. كما هو متوقع، الناس على قائمة انتظار الكلى متلهفين للحصول على واحدة.

تخيل أنك على هذه القائمة، التي تدار على مبدأ من يأتي أولاً يُخدم أولاً، والكلى المتاحة تقدم أولاً إلى الناس على رأس القائمة، الذين عادة ما يكونون قد انتظروا لأطول مدة. أنت بدورك قد انتظرت كلية متاحة لشهور. أنت موجود في آخر القائمة إلى حد ما، لكن أخيراً عرض عليك توافق محتمل. ستحصل عليه، أليس صحيحاً؟

كما هو واضح، الناس الذين يحتاجون إلى كلية لإنقاذ حياتهم يجب أن يحصلوا على واحدة عندما تقدم إليهم. لكن بشكل مذهش، نسبة 97.1 بالمائة من عروض الكلى يتم رفضها.

الآن، الكثير من حالات الرفض تلك مرتكزة على أن الكلية ليست توافقاً جيداً. في هذا الصدد، الحصول على زراعة عضو يشبه قليلاً إصلاح سيارتك. لا يمكنك وضع كربر اتير سيارة هوندا في سيارة بي إم دابليو. وبالمثل مع الكلية. إذا لم يتوافق النسيج وفصيلة الدم معك، فلن يعمل العضو.

لكن عندما نظرت جوان جوان زانج، الأستاذة في معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا، إلى مئات التبرعات بالكلية، وجدت أن البرهان الاجتماعي جعل أيضاً الناس

يرفضون الكلى المتاحة. لنفترض أنك الشخص رقم 100 على القائمة. تعرض الكلية أولاً على أول شخص في القائمة، ثم الثاني، وهكذا. وأخيراً لتصل إليك، فلا بد أن 99 شخصاً آخر قد رفضها. هنالك يلعب البرهان الاجتماعي دوره. إذا كان العديد من الآخرين رفضوا هذه الكلية، فلا بد أنها ليست جيدة بما يكفي، هكذا يفترض الناس. يستنتجون أنها رديئة الجودة وعلى الأرجح يرفضونها. في الحقيقة، مثل تلك الاستدلالات تجعل واحداً من كل عشرة أشخاص ممن يرفضون الكلية يفعل ذلك بالخطأ. آلاف من المرضى يرفضون كلى كان عليهم أن يقبلوها. حتى إذا لم يكن في استطاعة الناس التواصل مباشرةً مع الآخرين على القائمة، فهم يتخذون قراراتهم بناءً على سلوك الآخرين. ظواهر مماثلة تلعب دوراً طوال الوقت.

في مدينة نيويورك، عربة حلال كيتشين أند جاير و Halal Chicken and Gyro تقدم أطباقاً شهية من الفراخ ولحم الضأن، وأرزًا ذا نكهة خفيفة، وخبزاً عربياً.

صنفتها مجلة نيويورك كواحدة من أفضل عشرين عربة طعام في المدينة، ومنتظر الناس لوقت يصل إلى ساعة للحصول على إحدى وجبات عربة حلال طيبة المذاق

لكن غير المكلفة. اذهب في أوقات معينة من اليوم وستجد الطابور يمتد على طول طريق المربع السكني. الآن أعرف فيما تفكر. لا بد أن الناس ينتظرون كل هذا الوقت لأن الطعام جيد جدًا. وأنت مصيب جزئيًا: الطعام جيد نوعًا ما.

لكن نفس المالكين يديرون عربة طعام مماثلة تقريبًا تسمى حلال جايز Halal Guys على الجهة المقابلة من الشارع. نفس الطعام، نفس طريقة التغليف،

وبالأساس منتج متطابق. لكن ليس هناك طابور. في الحقيقة، عربة الطعام حلال جايز لم تكتسب نفس الاتباع المخلص كأختها. لماذا؟

البرهان الاجتماعي يفترض الناس أنه كلما كان الطابور أطول، فلا بد أن الطعام أفضل.

حتى أن عقلية القطيع تلك تؤثر على نوع المهن التي يأخذها الناس في عين اعتبارهم. كل عام أطلب من طلابي في السنة الثانية في ماجستير إدارة الأعمال أن يقوموا بتمرين قصير. يُسأل نصف الطلاب عما كانوا يعتقدون أنهم يريدون أن يفعلوه بحياتهم عندما بدءوا برنامج الماجستير. يسأل النصف الآخر عما يريدون أن يفعلوا

الآن . لا تتمكن المجموعتان من رؤية السؤال الذي سئل  
للأخرى والإجابات دون اسم.

النتائج مذهشة . قبل أن يبدعوا برنامج الماجستير ،  
كان لدى الطلاب نطاق عريض من الطموحات . أراد  
أحد أن إصلاح نظام الرعاية الصحية، أراد آخر أن  
ينشئ

موقعًا إلكترونيًا جديدًا للسفر ، وأراد ثالث أن ينخرط في  
صناعة الترفيه . أراد شخص ما أن يترشح لشغل منصب  
سياسي وطالب آخر فكر في أن يصبح مبادر أعمال .  
مجموعة قليلة قالت إنهم يريدون الدخول  
في الخدمات المصرفية الاستثمارية أو  
الاستشارية . بشكل إجمالي، يمتلكون مجموعة  
متنوعة من الاهتمامات،  
والأهداف، والمسارات الوظيفية .

الإجابات من الطلاب الذين سئلوا ماذا يريدون أن يفعلوا بعد  
سنة من بداية البرنامج أكثر تجانسًا وتركيزًا بكثير . أكثر من  
الثلثين قالوا إنهم يريدون الدخول في  
الخدمات المصرفية الاستثمارية أو الاستشارية، مع مجموعة  
صغيرة من الوظائف الأخرى .

الإجماع ملحوظ بالتأكيد، يتعلم الناس عن فرص مختلفة خلال برنامج الماجستير، لكن جزءاً من هذا الجمع مدفوع بالتأثير الاجتماعي. الناس ليسوا متأكدين ما الوظائف التي يجب أن يختاروها، لذلك ينظرون إلى الآخرين. ويتتابع الأمر ككرة ثلجية. في حين أن أقل من 20 بالمائة من الناس الذين انضموا إلى البرنامج كانوا مهتمين بالخدمات المصرفية الاستثمارية والاستشارية، هذا الرقم أكبر من أي وظيفة أخرى. يرى قليل من الناس نسبة العشرين بالمائة تلك وينضمون إليهم.

بعض من الآخرين يرون هؤلاء الناس الذين انضموا، فيتبعونهم على الفور. وسرعان ما يكون الرقم 30 بالمائة. ما يجعل الناس الآخرين أكثر عرضة للتبديل.

وسرعان ما تصبح نسبة 20 بالمائة أكبر بكثير. لذلك من خلال التأثير الاجتماعي تتضخم الميزة الصغيرة في البداية. التواصل الاجتماعي دفع الطلاب- الذين فضلوا في الأصل مسارات مختلفة- في نفس الاتجاه.

التأثير الاجتماعي لديه تأثير كبير على السلوك، لكن لفهم كيف نستخدمه لمساعدة المنتجات والأفكار على الانتشار، نحتاج أن نفهم متى يكون تأثيره أقوى. وهذا يقودنا إلى كورين جوهانسن.  
قوة قابلية الملاحظة

بدأت كورين جوهانسن كعامللة اجتماع سريرية في جامعة أريزونا. في الأصل، عينتها مجموعة الصحة العقلية لمساعدة الطلاب في التعامل مع مشكلات مثل الاكتئاب وإدمان المخدرات. لكن بعد سنوات من معالجة الطلاب، أدركت جوهانسن أنها كانت تعمل على الجانب الخاطئ من المشكلة. بالطبع، تمكنت من إصلاح المشاكل الجارية التي أصابت الطلاب، لكن سيكون من الأفضل منعها قبل ظهورها. لذلك انتقلت جوهانسن إلى مجموعة صحة الحرم الجامعي وتولت التعليم الصحي، في النهاية أصبحت مديرة خدمات تعزيز الصحة والوقاية.

كما في معظم جامعات الولايات المتحدة، واحدة من أكبر المشاكل في جامعة أريزونا كانت إدمان الكحول. وجد أن أكثر من ثلاثة أرباع طلبة الكلية الأمريكيين تحت سن الشرب القانوني يشربون الكحول 44. بالمائة من الطلاب يشربون الكحول، وأكثر من 1800 من

طلاب كليات الولايات المتحدة يموتون كل عام إثر إصابات مرتبطة بالكحول. و 600 ألف آخرون يصابون بينما هم تحت تأثير الكحول. المشكلة ضخمة.

تناولت جوهانسن المشكلة مباشرةً. غطت الحرم الجامعي بنشرات ورقية توضح بالتفصيل العواقب السلبية لشرب الكحول. وضعت إعلانات في جريدة الجامعة حول كيفية تأثير الكحول على الوظائف الإدراكية والأداء في الدراسة. حتى إنها نصبت نعلشاً في مركز الطلاب به إحصاءات عن عدد الوفيات المرتبطة بالكحول. لكن أي من هذه المبادرات لم يبدو أنه ينتقص من المشكلة. ببساطة يبدو أن تعليم الطلاب عن مخاطر الكحول لم يكن كافياً.

لذلك حاولت جوهانسن سؤال الطلاب عن شعورهم تجاه شرب الكحول.

المثير للدهشة، وجدت أن غالبية الطلاب قالوا إنهم ليسوا مرتاحين من شرب نظرائهم. كرهوا شرب الكحوليات الذي رأوه بين الطلاب الآخرين. تحدثوا بشكل

مقيت عن المرآت التي اعثنوا فيها برفيق الحجره مرض بسبب الكحول، أو مساعده إحداهن وهي تتقياً في المرحاض بسببه. لذلك لم يكونوا راضين عن الأمر.

كانت جوهانسن مسرورة. فحقيقة أن معظم الطلاب كانوا ضد الكحوليات بدت مبشرة بالخير للقضاء على مشكلة الشرب، حتى فكرت في الأمر عن كثب.

إذا كان معظم الطلاب غير راضين عن الشرب، إذن لم يحدث الأمر في المقام الأول؟ لماذا يشرب الطلاب الكحوليات إذا كانوا لا يحبونها فعلاً؟ لأن السلوك علني والأفكار خاصة.

ضع نفسك مكان طالب الكلية. عندما تنظر حولك، سوف ترى الكثير من الشراب والأماكن التي توفره. ستشهد نظراءك يشربون، لذلك ستفترض أنك خارج عن المألوف والجميع يتقبل الشرب أكثر منك. وبالتالي تتناول شراباً.

لكن ما لا يدركه الطلاب أن الجميع لديه أفكار مشابهة. يمر نظراً وهم بنفس التجربة. يرون الآخرين يشربون، فيشربون بدورهم. وتستمر الدورة لأن الناس لا

يمكنهم قراءة أفكار بعضهم البعض. إن استطاعوا فعل ذلك، سيدركون أن الجميع لديه نفس الشعور. ولن يشعروا أن كل ذلك البرهان الاجتماعي يجبرهم على الشرب الضار.

مثال مألوف أكثر، فكر في آخر مرة حضرت عرضًا تقديميًا محيرًا. شيء عن تنويع الأسهم أو إعادة تنظيم سلسلة التوريد. في نهاية الخطاب، على الأرجح سألت المتحدث المستمعين إذا كان أحد لديه أي أسئلة؟ الإجابة؟ صمت.

لكن ليس بسبب فهم الجميع للعرض التقديمي. الآخرون قد يكونون متحيرين مثلك. لكن بينما أرادوا رفع يديهم للسؤال، لم يفعلوا لأن الجميع قلق أنه هو الشخص الوحيد الذي لم يفهم. لماذا؟ لأنه لم يطرح أحد آخر الأسئلة. لم ير أحد أي إشارة علنية أن الآخرين كانوا متحيرين، لذلك احتفظ الجميع بظنونهم لنفسهم. لأن السلوك علني والأفكار خاصة.

العبرة المشهورة "القرديرى ويقلد" تعبر عن أكثر من مجرد ميل البشر للتقليد. يستطيع الناس التقليد فقط عندما يرون ما يفعل الآخرون. قد يكون طلاب الكلية

ضد الشرب بشكل شخصي، لكنهم لا يعترضون عليه لأن ذلك ما يلاحظون الآخرين يفعلونه. قد يكون المطعم مشهورًا ومزدحمًا جدًا، لكن إذا كان من الصعب رؤية ما بالداخل) مثلًا النوافذ الأمامية غير شفافة)، فليست هناك طريقة للمار تمكنه من استخدام تلك المعلومة لتحسين اختياراته.

قابلية الملاحظة لديها تأثير ضخم على ما إذا كانت المنتجات والأفكار ستنتشر. لنفترض أن شركة ملابس قدمت موضة قميص جديدة. إذا رأيت شخصًا يرتديه وقررت أنه يعجبك، بإمكانك شراء نفس القميص، أو شيء مشابه. لكن احتمال أن يحدث ذلك مع الجوارب أقل بكثير. لماذا؟

لأن القمصان علنية والجوارب خاصة. رؤيتها أصعب. وبالمثل مع معاجين الأسنان في مقابل السيارات. قد لا تعلم ما نوع معجون الأسنان الذي يستخدمه جيرانك. فهو مخبأ بداخل منزلهم، بداخل حمامهم، بداخل الخزانة. أنت على الأرجح تعرف نوع سيارتهم. ولأن تفضيلات السيارات ملاحظتها أسهل، فمن المرجح جدًا أن سلوك جيرانك الشرائي يمكن أن يؤثر عليك.

اختبرنا أنا وزملائي بليك مكشين وإريك برادلو هذه الفكرة باستخدام بيانات عن مبيعات سيارة بقيمة واحد ونصف مليون دولار. هل شراء جارك سيارة جديدة كافٍ لجعلك تشتري واحدة جديدة؟

بالطبع، وجدنا تأثيرًا مثيرًا جدًا للإعجاب. الناس المقيمة في دنفر على سبيل المثال، كانوا أكثر عرضة لشراء سيارة جديدة إذا اشترى المقيمون الآخرون في دنفر سيارات جديدة حديثًا. والتأثير كان كبيرًا جدًا. تقريبًا واحدة من كل ثماني سيارات بيعت بسبب التأثير الاجتماعي. بل وأكثر إثارة للإعجاب كان دور قابلية الملاحظة في تلك التأثيرات. تتنوع المدن في سهولة رؤية ما يقود الناس الآخريين. يميل الناس في لوس أنجلوس إلى الانتقال بالسيارة، لذلك فهم أكثر عرضة لرؤية سيارات الآخرين من ساكني نيويورك، الذين ينتقلون بمترو الأنفاق. في الأماكن المشمسة مثل ميامي، تستطيع رؤية ما يقود الشخص الذي بجانبك أكثر من المدن الماطرة مثل سياتل. بالتأثير على قابلية الملاحظة، حددت تلك الظروف تأثير التأثير الاجتماعي على شراء السيارات. تأثر الناس

بشكل أكبر بمشتريات الآخرين في أماكن مثل لوس أنجلوس وميامي، حيث رؤية ما يقود الآخرين أسهل. كان التأثير الاجتماعي أقوى عندما كان السلوك أكثر قابلية للملاحظة.

أيضًا الأشياء التي يمكن رؤيتها أكثر عرضة لمناقشتها. هل دخلت من قبل مكتبًا أو منزل شخص واستفسرت عن ثقالة ورق على المكتب غريبة أو مطبوعة فنية

ملونة على حائط غرفة المعيشة؟ تخيل لو أن تلك العناصر موضوعة في خزانة أو مدسوسة في القبو. هل كان سيدور الحديث عنهم بذلك القدر؟ ليس على الأرجح. الرؤية العلنية تعزز الكلمة الشفهية. كلما كان من السهل رؤية الشيء، كثر تحدث الناس عنه.

تحفز قابلية الملاحظة الشراء والفعل أيضًا. كما ناقشنا في فصل المحفزات، الإشارات في البيئة المحيطة لا تعزز فقط الكلمة الشفهية بل وتذكر الناس أيضًا بالأشياء التي أرادوا بالفعل أن يشتروها أو يفعلوها. قد تكون لديك النية لتناول الطعام الصحي أكثر أو لزيارة ذلك الموقع الجديد الذي ذكره صديقك، لكن دون محفز

مرئي ينبه ذاكرتك، فعلى الأرجح ستنسى. كلما كان المنتج أو الخدمة علنيين، تحفز الناس أكثر للقيام بالفعل. إذن كيف يمكن جعل المنتجات أو الأفكار قابلة للملاحظة علناً.

جعل الخاص علنيًا ... بالشوارب

كل خريف أدرس لحوالي ستين طالبًا في ماجستير إدارة الأعمال في جامعة وارتن، وبحلول نهاية شهر أكتوبر تكون لدي بصيرة عن معظم الطلاب في الصف. أعرف من سيتأخر خمس دقائق كل يوم، ومن سيكون أول من يرفع يده، ومن سترتدي مثل مغنية الأوبرا الأولى.

لذلك كنت مندهشًا قليلًا منذ عدة سنوات عندما دخلت إلى الصف في بداية شهر نوفمبر لأرى ما ظننت أنه شاب قديم الطراز إلى حد ما يربي شاربًا كبيرًا. لم يكن قد نسي ببساطة أن يحلق؛ بل كان لديه شارب كامل مفتول بنهايات على أتم الاستعداد لتلتف إلى أعلى على الجانبين. بدا كأنه في المنتصف بين رولي فينجرز وشرير في فيلم أبيض وأسود قديم.

في البداية ظننت أنه لا بد وأنه يقوم بمحاولة تجربة شعر الوجه. لكن بعد أن نظرت حول الغرفة لاحظت اثنين آخرين جديدين من محبي الشوارب. يبدو أن هناك

موضة في الانتشار. ما الذي عجل بالفورة المفاجئة للشوارب؟

كل عام، يحصد السرطان حيوات أكثر من 4.2 مليون رجل حول العالم. أكثر من 6 ملايين حالة جديدة تشخص كل عام. وبفضل التبرعات السخية، حدث تطور عظيم في البحث والعلاج. لكن كيف تستطيع المنظمات التي تعمل لمحاربة هذا المرض رفع التأثير الاجتماعي لزيادة التبرعات؟

للأسف كما هو الحال مع قضايا عديدة، إذا كنت تدعم صندوق مكافحة سرطان معينًا، فالمسألة محض خاصة. إذا كنت مثل معظم الناس، فليست لديك على الأرجح فكرة عن أي من جيرائك، أو زملاء عملك، أو حتى أصدقائك الذين تبرعوا للمساعدة في محاربة هذا المرض. لذلك ليس هناك مجال ليوثر سلوكهم على سلوكك أو العكس. وهنا تأتي الشوارب.

بدأ الأمر بعد الظهيرة في أحد أيام عطلة الأسبوع عام 2003. كانت مجموعة من الأصدقاء من ملبورن في أستراليا يجلسون معًا ويحتسون القهوة. دارت المحادثة في

اتجاهات متعددة وأخيرًا انتهت في موضة السبعينيات والثمانينيات. سأل أحدهم: "ما الذي حدث للشوارب؟". بعد قليل من المشروبات المتنوعة، اخترعوا تحديًا: ليروا أيهم يستطيع تربية أفضل شارب. انتقل الموضوع إلى أصدقائهم الآخرين، وآخرون أصبحوا مجموعة صغيرة مكونة من ثلاثين شخصًا. جميعهم ربي شارب لثلاثين يومًا من شهر نوفمبر.

حظى الجميع بكثير من المرح لدرجة أنهم قرروا تكرار الأمر نوفمبر التالي. لكن قرروا تلك المرة أن يضعوا قضية وراء جهودهم. مستوحين من الجهد المبذول للتوعية بسرطان الثدي، أرادوا فعل شيء مشابه لصحة الرجال. لذلك شكلوا مؤسسة نوفمبر Movember وتبنوا شعار "تغيير وجه صحة الرجال". تلك السنة، جمع 450 شابًا مبلغ 54 ألف دولار لصالح مؤسسة سرطان البروستاتا في أستراليا.

بدأ الأمر من هناك. العام التالي كان هناك أكثر من 9 آلاف مشارك. السنة التالية، أكثر من 50 ألفًا. وسرعان ما بدأ الحدث السنوي في الانتشار حول العالم. في عام

2007، أقيمت الأحداث في كل مكان من أيرلندا والدنمارك وحتى جنوب أفريقيا وتايوان. جمعت المنظمة منذ ذلك الحين أكثر من 174 مليون دولار من جميع أنحاء العالم. ليس سيئاً بالنسبة لخصلات قليلة من شعر الوجه. الآن، كل نوفمبر، يلتزم الرجال بتربية الشوارب لزيادة الوعي وجمع المال. القواعد بسيطة. ابدأ بداية الشهر بوجهه حليق نظيف. لباقي الشهر، ربّ شارباً واجعله أنيقاً. آه، وطوال الطريق تصرف كرجل نبيل حقيقي. نجحت مؤسسة نوفمبر لأنهم اكتشفوا كيف يجعلون الخاص علنياً. اكتشفوا كيف يحصلون على الدعم لقضية معنوية- شيء لا يمكن ملاحظته عادة- وجعله شيئاً يمكن للجميع رؤيته. لثلاثين يوماً من نوفمبر يصبح الناس الذين يربون الشوارب لوحات إعلانية متحركة وناطقة بشكل فعال للقضية. كما ذكر في موقع نوفمبر الإلكتروني:

عن طريق أفعالهم وكلماتهم يزيدون (المشاركون) (الوعي) بإثارة أحاديث خاصة وعلنية حول مشكلة صحة الرجال التي عادة ما يتم تجاهلها.

وإثارة محادثة تفعل ذلك . عندما ترى شخصًا تعرفه يربي  
شاربه فجأة يولد النقاش . يثرثر الناس عادة فيما بينهم حتى  
تواتي أحدهم الشجاعة ليسأل من يربي  
شاربه عن السبب وراء شعر الوجه الجديد . وعندما يشرح ،  
يشارك العملة الاجتماعية ويكون مؤيدين جدًا . أرى كل عام  
المزيد والمزيد من طلابي يربون شواربهم  
بحلول نوفمبر . جعل القضية علنية ساعدها على الانتشار  
أسرع مما كانت ستنتشر بطريقة أخرى .  
معظم المنتجات والأفكار والسلوكيات تستهلك  
بخصوصية . ما الموقع الإلكتروني الذي يحبه  
زملاء عملك؟ أي من مبادرات الاقتراح يدعمها  
جيرانك؟ دون أن  
يخبروك، لن تعرف أبدًا . وبالرغم من أن ذلك قد لا يعينك  
شخصيًا، إلا أنه يعني الكثير لنجاح المنظمات والأعمال  
والأفكار . إذا لم يتمكن الناس من رؤية الذي  
يفعله الآخرون ويختارونه، فلن يستطيعوا تقليدهم . ومثل  
طلاب الكلية المدمنين للكحول، قد يغير الناس سلوكهم للأسوأ  
لأنهم يشعرون أن وجهات نظرهم غير  
مدعومة\* .

\* جعل الخاص علنيًا مهم على وجه الخصوص للأشياء التي قد لا يشعر الناس بالراحة حول التحدث عنها في الأصل. على سبيل المثال، مواقع التعارف على

الإنترنت. جربها العديد من الناس، لكنها ما زالت محل تحفظ قليلًا في الثقافة عمومًا. وجزء من التحفظ يرجع إلى حقيقة أن الناس يجهلون أن العديد من الناس

الذين يعرفونهم جربوها. التعارف عن طريق الإنترنت سلوك خاص نسبيًا، فلمساعدتها على الانتشار، تحتاج شركات التعارف عن طريق الإنترنت إلى جعل الناس

أكثر وعيًا بعدد الآخرين الذين يستخدمونه. مشاكل مشابهة تظهر في مجالات أخرى. صناع الفياجرا صكوا مصطلح

(ED) ضعف الانتصاب (Erectile dysfunction)

لجعل الناس أكثر راحة في الحديث حول ما كان من قبل مسألة خاصة. العديد من الكليات بدأت يوم "ارتد الجينز إذا كنت مختلفًا" جزئيًا فقط

لزيادة الوعي والمناقشة حول مجتمع الأقليات.

يتطلب حل هذه المشكلة جعل الخاص علنيًا. إنتاج إشارات علنية للاختيارات والأفعال والآراء الخاصة. أخذ ما كان ذات مرة فكرة أو سلوكًا غير ملحوظ وتحويله إلى شيء ملحوظ.

استطاعت كورين جوهانسن خفض تناول الكحول لدى طلاب أريزونا بجعل الخاص علنيًا. وضعت إعلانات في جريدة الكلية وذكرت القاعدة الحقيقية فحسب. أن معظم الطلاب يعارضون الكحوليات، و 69 بالمائة تناولوا الشراب أربع مرات أو أقل، عندما كانوا يحتفلون. ركزت على المعلومات الاجتماعية. بالتبيين للطلاب أن غالبية نظرائهم لم يشربوا، ساعدتهم على إدراك أن الآخرين لديهم نفس الشعور. أن معظم الطلاب لم يريدوا الشراب. صحح ذلك الاستدلالات الخاطئة التي كونها الطلاب عن سلوك الآخرين وأدت بهم إلى تقليل شربهم كنتيجة لذلك. جعل الخاص علنيًا، استطاعت جوهانسن تقليل الشراب بنسبة ما يقرب من 30 بالمائة.

الإعلان عن نفسه:

مشاركة هوت ميل مع العالم

إحدى طرق جعل الأشياء أكثر علنية هي تصميم أفكار تعلن عن نفسها.

في الرابع من يوليو سنة 1996 ، قدم صابر باتيا وجاك سميث خدمة بريد إلكتروني جديدة تدعى هوت ميل .في ذلك الوقت، تلقى معظم الناس الرسائل الإلكترونية عبر مقدمي خدمات الإنترنت مثل AOL. ستدفع رسوماً شهرية، وتتصل بالإنترنت من البيت باستخدام خط تليفون والولوج إلى رسائلك عبر الوسيط AOL. كانت الخدمة محدودة .تستطيع الاتصال من المكان حيث ركبت الخدمة فقط .كنت مقيداً إلى كمبيوتر واحد فقط. لكن هوت ميل كان مختلفاً .كان واحداً من أولى خدمات البريد الإلكتروني عن طريق الإنترنت، الذي سمح للناس بالولوج إلى صندوق بريدهم من أي كمبيوتر في أي مكان في العالم .كل ما احتاجوه هو اتصال بالإنترنت ومتصفح إنترنت .وتم اختيار يوم عيد الاستقلال للإعلان للرمز إلى كيف أن الخدمة حررت الناس من الحبس داخل مقدم الخدمة الحالي لديهم.

كان هوت ميل منتجًا عظيمًا، وأيضًا أحرز تقديرًا جيدًا لدى عدد من محفزي الدعاية الشفهية الذين تحدثنا عنهم حتى الآن. في ذلك الوقت، كان من اللافت للنظر جدًا أن تكون قادرًا على الولوج إلى بريدك الإلكتروني من أي مكان. لذلك المستخدمون الأوائل أحبوا الكلام عنه لأنه أعطاهم عملة اجتماعية. كما قدم المنتج

للمستخدمين فوائد ملحوظة أكثر من خدمات البريد الإلكتروني الأخرى) على سبيل المثال، كان مجانيًا (!، لذلك شاركه العديد من الناس بسبب قيمته الفعلية.

لكن صناع هوت ميل عملوا أكثر من مجرد إبداع منتج عظيم. فبذكاء أيضًا رفعوا قابلية الملاحظة لمساعدة منتجهم على الانتشار.

كل رسالة إلكترونية أرسلت من حساب هوت ميل كانت بمثابة وصلة قصيرة للعلامة التجارية النامية. في الأسفل كانت هناك رسالة ورابط يقول ببساطة: "احصل على بريدك الإلكتروني الخاص مجانًا من هوت ميل من [www.hotmail.com](http://www.hotmail.com) كل مرة يرسل عملاء هوت ميل الحاليون بريدًا إلكترونيًا، يرسلون أيضًا للعملاء

المحتملين قليلاً من البرهان الاجتماعي؛ تأييداً ضمنياً للخدمة غير المعروفة سابقاً.

ونجح الأمر. في أكثر قليلاً من عام سجل الهوت ميل أكثر من 8.5 مليون مشترك. وبعد ذلك بقليل، اشترت مايكروسوفت الخدمة المزدهرة نظير 400 مليون دولار. ومنذ ذلك الحين سجل أكثر من 350 مليون مستخدم. تبنت آبل وبلاك بيري نفس الاستراتيجية. خطوط التوقيع في نهاية رسائلهم الإلكترونية عادة تقول "مرسلة باستخدام بلاك بيري" أو "مرسلة من آيفون". "يستطيع

المستخدمون تغيير هذه الرسالة التلقائية ببساطة لشيء آخر (أحد زملائي غير توقيعه ليكون "مرسلة عبر الحمام الزاجل")، لكن معظم الناس لا يغيرونها من ناحية لأنهم يحبون العملة الاجتماعية التي تقدمها الملاحظات. وبترك هذه الملاحظات في رسائلهم الإلكترونية، يساعد الناس أيضاً في نشر الوعي حول العلامة التجارية والتأثير في الآخرين لتجربتها.

كل هذه الأمثلة تتضمن منتجات تعلن عن نفسها. كل مرة يستخدم الناس المنتج أو الخدمة فهم أيضاً ينقلون البرهان الاجتماعي أو القبول غير المباشر

لأن

الاستخدام يمكن ملاحظته.

تطبق العديد من الشركات هذه الفكرة من خلال العلامات التجارية البارزة. أبير كرومبي أند فيتش، ونايكي، وبربري كلهم يزينون منتجاتهم بأسماء علامات تجارية أو شعارات ورسومات مميزة. لافتات " للبيع "تعلن أي سمسار عقاري يعمل معه البائع.

باتباع فكرة أن الأكثر أحسن، زودت بعض الشركات حجم شعاراتهم. دائماً ما عرفت رالف لورين بلاعب البولو المميز. لكن قمصانها ذات الحجم الكبير جعلت هذه

العلامة المشهورة أكبر بست عشرة مرة. قامت لاكوست بحركة مشابهة حتى لا يتفوق عليها أحد في التصعيد من أجل تفوق الشعار. فالتمساح على قميص البولو ذي الحجم الكبير كبير لدرجة أنه يبدو كما لو أنه سيقضم ذراع أي شخص يرتديه.

لكن الشعارات الكبيرة ليست هي الطريقة الوحيدة التي تستطيع بها المنتجات الإعلان عن نفسها. خذ كمثال قرار آبل بجعل سماعات أذن الآي بود بيضاء. عندما

قدمت آبل الآي بود لأول مرة، كان هناك كثير من المنافسة في مجال مشغل الموسيقى الرقمي. متعدد الوسائط دايموند، وكريتييف، وكومباك، وأركوس كلها

قدمت مشغلات موسيقى، والموسيقى على جهاز شركة لا يمكن نقلها بسهولة للأخرى. بالإضافة إلى ذلك، لم يكن واضحًا ما إذا كان أي من تلك المعايير التنافسية سيبقى، وما إذا كان يستحق الأمر التبديل من مشغل أقراص مدمجة محمول أو واكمان لشراء هذا الجهاز الجديد الغالي. لكن لأن معظم الأجهزة معها سماعات أذن سوداء، تميزت سماعات أذن أبل بحبالها البيضاء. بالإعلان عن نفسها، سماعات الأذن جعلت من السهل رؤية كم عدد الناس الآخرين الذين يبدلون من الواكمان التقليدي ويستخدمون الآي بود. كان ذلك برهانًا اجتماعيًا مرئيًا أوحى أن الآي بود منتج جيد وجعل المستخدمين المحتملين يشعرون براحة أكبر حول شرائه بدورهم. تستطيع أيضًا الأشكال والأصوات ومجموعة أخرى من الخصائص المميزة مساعدة المنتجات في الإعلان عن نفسها. برينجلز يأتي في أنبوبة متفردة. الكمبيوترات التي تستخدم نظام التشغيل مايكروسوفت تصدر صوتًا مميزًا عندما تفتح. في عام 1992، أحس مصمم الأحذية الفرنسي كريستين لوبوتين أن حذاءه ينقصه الطاقة.

عندما نظر حوله لاحظ طلاء الأظافر الأحمر الصارخ من ماركة شانيل الذي تضعه موظفة .ها هي وجدتها !فكر ووضع الطلاء في باطن حذائه .الآن أحذية ماركة لوبوتين تأتي دائماً ببواطن مطلية بالأحمر ، ما يجعلها تلاحظ على الفور .إنها مميزة وسهل رؤيتها، حتى للناس الذين لا يعرفون غير القليل عن العلامة التجارية.

أفكار مشابهة يمكن تطبيقها على مجموعة من المنتجات والخدمات .الخياطون يهدون حافظات البدل مطبوع عليها اسم الخياط .النوادي تستخدم ألعاباً نارية للإعلان عندما يدفع شخص لتلقي خدمة المشروبات .التذاكر عادة ما تبقى في جيوب الناس، لكن إذا استطاعت شركات المسرح وفرق الدوري الصغير استخدام أزرار أو لاصقات كتذاكر ، حينها ستكون تلك " التذاكر " أكثر قابلية للملاحظة في العلن بكثير.

تصميم منتجات تعلن عن نفسها استراتيجياً قوية بشكل بارز للشركات أو المنظمات الصغيرة التي لا تملك كثيراً من الموارد .حتى إذا لم يكن هناك المال لشراء إعلان تليفزيوني أو مكان في الجريدة المحلية، فالعملاء الحاليون يمكن أن يكونوا كإعلانات إذا كان المنتج يعلن عن نفسه .الأمر يشبه الإعلان دون ميزانية إعلان.

يعلن المنتج أو الفكرة أو السلوك عن نفسه عندما يستهلكه الناس . عندما يرتدي الناس ملابس معينة، أو يحضرون سباق سيارات، أو يستخدمون موقعًا

إلكترونيًا، يجعلون من الأرجح أن أصدقاءهم، وزملاء عملهم، وجيرانهم سيرون ما يفعلونه ويقلدونه. إذا كانت الشركة أو المنظمة محظوظة، يستخدم الناس منتجها أو خدمتها أحيانًا كثيرة . لكن ماذا عن باقي الوقت؟ عندما يرتدي العملاء ثيابًا أخرى، أو يدعمون قضية مختلفة، أو يفعلون شيئًا آخر بالكلية؟ هل هناك شيء يولد برهانًا اجتماعيًا يبقى حتى عندما لا يكون المنتج في الاستخدام أو الفكرة لا تشغل التفكير؟ نعم، وتسمى بقايا سلوكية.

أساور معصم لايفسترونج كبقايا سلوكية كان لدى سكوت ماكيتشرن قرار صعب ليتخذه . في عام 2003، كان لانس أرمسترونج ذا رواج كبير . حاول ماكيتشرن اكتشاف أفضل طريقة لتسخير كل الاهتمام الذي يتلقاه كراعيه في نايكي.

كان لدى لانس قصة قوية . فقد شخص بسرطان الخصية المهدد للحياة قبل سبع سنوات، كان لديه 40 بالمائة فقط فرصة نجاة . لكنه فاجأ الجميع ليس فقط

بالرجوع إلى ركوب الدراجات، بل بالرجوع أقوى من أي وقت مضى. منذ عودته، فاز بسباق تور دي فرانس خمس مرات متتاليات رائعات وألهم ملايين من الناس طوال الطريق. ساعد لانس الناس أن يؤمنوا، من ذوي الخمسة عشر عامًا المصابين بالسرطان وحتى طلاب الكلية الذين يحاولون الحفاظ على لياقتهم. إذا استطاع الرجوع من السرطان، فبإمكانهم التغلب على التحديات في حياتهم). لاحظ أن في العقد منذ عام 2003، أصبح واضحًا أن أرمسترونج قد يكون حقق نجاحه عن طريق استخدام عقاقير محسنة للأداء. لكن نظرًا للنجاح القوي لأساور معصم لايفسترونج، ومؤسسة لانس أرمسترونج بشكل عام، فيستحق الأمر الأخذ بعين الاعتبار كيف أصبحت مشهورة، بعيدًا عما إذا كانت قصة أرمسترونج الشخصية معيبة أم لا).

أراد ماكيتشرن أن يستثمر ذلك الحماس. تفوق لانس في الألعاب الرياضية. ولم يصبح بطلاً فقط، بل رمزًا ثقافيًا. أراد ماكيتشرن أن يقدر إنجازات لانس ويحتفل بمحاولته التالية في إحراز نصر للمرة السادسة في تور دي فرانس. أراد أيضًا أن يستخدم تدفق الاهتمام والدعم في زيادة التمويل والوعي لمؤسسة لانس

أر مسترونج.

ابتكر ماكيتشرن فكرتين محتملتين.

أول فكرة كانت ركوب دراجات عبر أمريكا. يحدد الناس

عدد أميال كهدف لأنفسهم ويجمعون أصدقاءهم وأفراد

عائلاتهم لرعاية ركوبهم. سيجعل ذلك أناسًا

أكثر تتمرّن، ويعزز الاهتمام بركوب الدراجات، ويجمع

المال لمؤسسة لويس أر مسترونج. وربما يؤدي لانس جزءًا

من الرحلة. سيتمتد الحدث لأسابيع وعلى الأرجح

سيجمع تغطية إعلامية مميزة على الصعيدين الوطني

والمحلي معًا في كل المدن التي تغطيها الجولة.

الفكرة الثانية كانت سوار معصم بدأت نايكي مؤخرًا ببيع بالر

باندز Baller Bands ، أساور مطاطية من السيليكون عليها

رسائل ملهمة من الداخل مثل " فريق "

أو " احترام ". ارتداها لاعبو كرة السلة ليبقوا على

تركيزهم وزيادة التحفيز. لمّ لا نصنع سوارًا مركّزًا

على أر مسترونج؟ بإمكان نايكي صنع 5 ملايين سوار،

وبيع

الواحدة بدولار، وإعطاء مؤسسة لانس أر مسترونج كل

العائدات.

أحب ماكيثشن فكرة السوار. لكن عندما طرحها على مستشاري لانس لم يكونوا مقتنعين. ظنت المؤسسة أن الأساور ستكون عديمة القيمة. ظن بيل ستابلتون وكيل أرمسترونج أنهم ليس لديهم أي فرصة للنجاح وأسماهم "فكرة غبية". حتى أرمسترونج كان مرتابًا، فقال: "ماذا سنفعل بالأربعة ملايين و 900 ألف التي لن نبيعها؟".

كان ماكيثشن عالقًا. على الرغم من أنه أحب فكرة السوار، فإنه لم يكن متأكدًا من نجاحها. وعندها اتخذ ما بدا أنه قرار غير ضار والذي كان له تأثير كبير على نجاح المنتج. ماكيثشن جعل الأساور صفراء. اختار الأصفر لأنه لون قميص قائد السباق في تور دي فرانس. وأيضًا غير مرتبط بقوة بأي من النوعين، ما جعل ارتدائه سهلًا للرجال والنساء معًا. لكنه كان قرارًا ذكيًا أيضًا من ناحية قابلية الملاحظة. الأصفر لون لا يراه الناس تقريبًا. وهو لافت للنظر. الأصفر يبرز في مقابل أي شيء يرتديه الناس تقريبًا، ما يجعل من السهل رؤية سوار ليفسترونج من مسافة بعيدة.

ساعدت الرؤية العنوية المنتج على تحقيق نجاح ضخم. لم تبع نايكي أول 5 ملايين سوار فقط، بل فعلت ذلك خلال أول ستة أشهر بعد الإصدار. لم يستطع الإنتاج مواكبة الطلب. كانت الأساور ذات رواج كبير حتى إن الناس بدءوا في المزايمة عليها بعشرة أضعاف سعر التجزئة على موقع إي باي ليحصلوا عليها. في النهاية، بيع أكثر من 85 مليون سوار. حتى إنك ربما تعرف شخصًا يرتدي واحدة ليومنا هذا. ليس سيئًا بالنسبة لقطعة صغيرة من البلاستيك.

من الصعب معرفة مدى جودة ما كان سيفعله ركوب الدراجات عبر أمريكا إذا نفذتها نايكي. ومن السهل أن تنتقد استراتيجية ناجحة بعد انتهاء الأمر وتقول إنها كانت بشكل واضح الاختيار الأفضل. لكن بغض النظر، هناك شيء واحد واضح: أوجد سوار اليد بقايا سلوكية أكثر مما كانت ستفعل الركوبة عبر البلد على الإطلاق. كما أشار ماكينشون باهتمام:

الشيء اللطيف حول سوار اليد أنه يعيش. بعكس جولة الدراجة. ستكون هناك صور جولة الدراجة وسيتكلم الناس حول جولة الدراجة، إلا إذا استمرت كل عام؛

حتى إذا استمرت كل عام، فلن تعيش كتذكرة بهذا النوع من الأشياء كل يوم. لكن سوار اليد يفعل ذلك.

البقايا السلوكية هي آثار مادية أو بقايا تتركها معظم الأفعال أو السلوكيات في أعقابها. محبو الغموض لديهم رفوف مليئة بروايات الغموض. يبرز الساسة صورًا لهم وهم يصافحون سياسيين مشهورين. يمتلك العداءون جوائز، أو قمصانًا، أو ميداليات من مشاركتهم في سباقات مسافة 5 كيلومترات.

كما ناقشنا في فصل العملة الاجتماعية، عناصر مثل سوار معصم ليفسترونج تقدم لمحة عن كينونة الناس وما يحبون. حتى الأشياء التي بخلاف ذلك صعب ملاحظتها، مثل ما إذا كان الشخص يتبرع لقضية معينة أو يفضل أدب الغموض على الأدب التاريخي.

لكن تلك البقايا تيسر التقليد عندما تكون مرئية علنًا وتقدم فرصًا للناس للتحدث حول المنتجات أو الأفكار ذات الصلة. خذ التصويت كمثال. من الصعب جعل الناس تتجه إلى التصويت. عليهم اكتشاف موقع محطات الاقتراع التابعين لها، يأخذون الصباح إجازة من العمل،

ويقفون في الطابور، أحياناً لمدة ساعات، حتى تسنح لهم الفرصة للإدلاء بصوتهم. لكن تلك العقبات مضاعفة بحقيقة أن التصويت فعل خاص. فليس لديك أدنى فكرة عن عدد الناس الآخرين الذين قرروا أن التصويت يستحق المجهود، إلا إذا حدث وأنت رأيت بالفعل كل الناس الذين ذهبوا إلى صناديق الاقتراع. لذلك ليس هناك كثير من البرهان الاجتماعي.

لكن في الثمانينيات ابتكر مسئولو الانتخابات طريقة لطيفة لجعل التصويت ملحوظاً بشكل أكبر: "لاصقة" قمت بالتصويت. "بسيطة بما يكفي، لكن بابتكار بقايا سلوكية، جعلت اللاصقة فعل التصويت الخاص أكثر علنية بكثير، حتى بعد أن غادر الناس محطة الاقتراع. قدمت تذكرة جاهزة أن اليوم هو يوم التصويت، والآخرون يفعلون ذلك، و عليك أن تفعل أنت أيضاً.

توجد بقايا سلوكية لجميع أنواع المنتجات والأفكار. تيفاني، وفيكتور ياز سيكرت، ومجموعة أخرى من المتاجر تعطي العملاء حقائب تسوق للاستعمال مرة واحدة لحمل مشترياتهم إلى المنزل. لكن عديدًا من العملاء يعيدون استخدام الحقائب بدلاً من رميها، بسبب العملة الاجتماعية المرتبطة ببعض تلك المتاجر. يستخدمون

حقائب فيكتوريان سيكرت لحمل ملابسهم الرياضية،  
ويضعون غداءهم في حقيبة تيفاني، أو يستخدمون حقيبة  
بلومينجدال متوسطة الحجم البنية المشهورة  
لحمل الأوراق حول المدينة. يعيد الناس استخدام الحقائب  
حتى من المطاعم، ومتاجر التخفيضات، وأماكن أخرى لا  
ترمز للمنزلة الاجتماعية.

يأخذ بائع الملابس بالتجزئة لولوليمون Lululemon  
هذه الفكرة خطوة للأمام بدلاً من صنع حقائب  
ورقية متينة نسبياً، صنع حقائب تسوق صعب رميها.  
مصنوعة من البلاستيك القوي مثل حقائب البقالة القابلة  
لإعادة الاستخدام، هذه الحقائب من الواضح أنها معنية ليعاد  
استخدامها. لذلك يستخدمها الناس  
لحمل البقالة والقيام بمشاوير أخرى. لكن طوال الطريق  
تساعد تلك البقايا السلوكية في تقديم برهان اجتماعي لصالح  
العلامة التجارية.

الهدايا أيضاً يمكنها تقديم بقايا سلوكية. اذهب إلى أي مؤتمر،  
أو معرض وظائف، أو اجتماعات كبيرة حيث نصب  
المقدمون أكشاكاً، وستذهل بكم الغنائم التي

يهدونها. أكواب، وأقلام، وقمصان. أردية مشروب، وكرات توتر، وكاشطات جليد. حتى جامعة وارتنون أعطتني ربطة عنق قبل بضع سنوات.

لكن بعض تلك الهدايا تقدم بقايا سلوكية أفضل من الأخرى. إهداء حقيبة حمل أدوات تجميل شيء لا بأس به، لكن النساء عادة تتزين في خصوصية حماماتها، لذلك فهي لا تجعل العلامة التجارية قابلة للملاحظة إلى ذلك الحد. أكواب القهوة وحقائب الرياضة قد تستخدم بتكرار أقل، لكن استخدامها أكثر وضوحًا علنًا.

نشر الناس آراءهم وسلوكهم عبر الإنترنت يقدم أيضًا بقايا سلوكية. الآراء، والمدونات، والمنشورات، وأنواع المحتوى الأخرى كلها تترك دليلًا يستطيع الآخرون أن يجدوه لاحقًا. لذلك السبب، العديد من الأعمال والمنظمات تشجع الناس على الإعجاب بصفحتهم أو محتواهم على الفيسبوك. بالضغط ببساطة على زر

الإعجاب، لا يظهر الناس ميلهم لمنتج أو فكرة أو منظمة فقط، بل يساعدون في إذاعة الكلمة أن هناك شيئًا جيدًا أو يستحق أن توليه الاهتمام. شبكة

الإخبارية وجدت أن تثبيت تلك الأزرار زود عدد مشاهدات صفحاتهم على الفيسبوك بنسبة 250 بالمائة. مواقع أخرى تدفع، أو تنشر تلقائياً ما يفعله الناس على صفحات التواصل الاجتماعي خاصتهم. يوماً ما كانت الموسيقى نشاطاً اجتماعياً بعض الشيء، لكن سبوتيفي Spotify أخذ ذلك خطوة للأمام. يسمح لك النظام بالاستماع إلى أي أغنية تحب لكن ينشر أيضاً ما تستمع إليه على صفحتك الشخصية في الفيسبوك، مما يجعل من الأسهل لأصدقائك أن يروا ما تحب) ويخبرهم عن سبوتيفي. (العديد من المواقع الإلكترونية الأخرى تفعل المثل.

لكن هل علينا دائماً محاولة جعل الأشياء علنية؟ هل هناك أي حالات قد تكون فكرة سيئة أن نجعل شيئاً ما علنياً؟ إعلانات مكافحة للمخدرات؟

مراهقة مفعمة بالحيوية ذات شعر داكن تنزل سلالم مبنى شقتها. وهي ترتدي قلادة فضية جميلة وتحمل في يديها سترة. ربما تكون في طريقها للعمل أو لمقابلة صديق لاحتساء القهوة. فجأة يفتح باب جار ويهمس صوت: "لدي ماريجوانا جيدة من أجلك."

تعبس وتقول "لا" وتسرع في نزول السلالم.

ولد ذو وجه صبوح يجلس بالخارج يرتدي قميصًا ثقيلًا لونه أزرق ولديه قصة شعر على شكل سلطانية منتشرة وسط الأولاد. يبدو منهمكًا جدًا في لعبة فيديو عندما يقطع صوته. يسأله الصوت "كوكايين؟". "يرد الولد "لا شكرًا."

شاب صغير يقف مستندًا إلى حائط ماضغًا علكة. يسأله الصوت "أنت يا صاح، أتريد بعض المخدرات؟". "ينظر إليه الشاب بغضب صائحًا" مستحيل!"!

"فقط قل لا"! واحدة من أشهر حملات مكافحة المخدرات في كل العصور. أقامتها السيدة الأولى نانسي ريجان خلال فترة رئاسة زوجها، أدارت الحملة إعلانات

خدمة عامة كجزء من الجهود الوطنية لثني المراهقين عن تعاطي المخدرات للتسلية في الثمانينيات والتسعينيات.

كان المنطق بسيطًا. بطريقة أو بأخرى، سيسأل الصغار إذا كانوا يريدون تعاطي المخدرات. إما من صديق أو غريب أو شخص آخر. وكان يجب أن يعرفوا كيف

يقولون لا. لذلك أنفقت الحكومة ملايين الدولارات على إعلانات الخدمة العامة لمكافحة المخدرات. تمنيت أن الرسائل ستعلم الصغار كيف يكون رد فعلهم في

تلك المواقف، وكننتيجة لذلك تقلل تعاطي المخدرات. اعتمدت حملات أحدث على نفس الفكرة. بين عامي 1998 و2004، خصص الكونجرس مليار دولار تقريبًا لحملة الشباب الوطني الإعلامية لمكافحة المخدرات. كان الهدف تعليم الصغار من عمر الثاني عشر حتى الثامنة عشر ليتمكنهم من رفض المخدرات.

أراد بوب هورنيك أستاذ الاتصالات أن يرى ما إذا كانت إعلانات مكافحة المخدرات فعالة حقًا. لذلك جمع بيانات عن تعاطي آلاف المراهقين المخدرات وقت عرض إعلانات مكافحة المخدرات. ما إذا شاهد المراهقون الإعلانات وما إذا دخنوا الماريجوana من قبل. وبعدها نظر ما إذا كانت إعلانات الخدمة العامة تبدو وأنها قللت تعاطي الماريجوana. لم تفعل.

في الحقيقة، بدت الرسائل أنها تزيد تعاطي المخدرات بالفعل. الصغار من عمر الثاني عشر ونصف حتى الثامنة عشر الذين شاهدوا الإعلانات كانوا أكثر عرضة

لتدخين الماريجوana بالفعل. لماذا؟ لأنها جعلت تعاطي المخدرات أكثر علنية.

فكر في قابلية الملاحظة والبرهان الاجتماعي. بعض الصغار قد لا يكونون فكروا في تعاطي المخدرات من قبل، قبل مشاهدة الرسائل. البعض الآخر ربما أخذها بعين الاعتبار لكنهم كانوا قلقين من فعل الشيء الخاطيء. لكن إعلانات مكافحة المخدرات كانت غالبًا تقول شيئاً في وقت واحد. تقول إن المخدرات سيئة، لكنها تقول أيضاً بأن هناك أناساً آخرين يتعاطونها. وقد ناقشنا خلال هذا الفصل، كلما بدا أن الآخرين يفعلون شيئاً، كانت الناس أكثر عرضة ليظنوا أن هذا الشيء صحيح أو طبيعي وعلينهم أن يفعلوه أيضاً.

تخيل أن عمرك خمسة عشر عاماً ولم تفكر مطلقاً في تعاطي المخدرات. تجلس في المنزل تشاهد الرسوم المتحركة في ظهر أحد الأيام عندما يأتي إعلان خدمة عامة يخبرك عن مخاطر تعاطي المخدرات. سيسألك أحدهم إذا كنت تريد تجربة المخدرات، وعلينك أن تكون جاهزاً لتقول لا. أو حتى الأسوأ من ذلك، الرائعون هم من سيسألونك. وعلينك ألا توافق.

لن ترى مطلقاً إعلانات خدمة عامة لتتجنب قطع يدك بالمنشار أو ألا تصدمك حافلة، لذلك إذا أنفقت الحكومة الوقت والمال لتخبرك عن المخدرات، فلا بد أن كثيراً

من نظرائك يتعاطونها، أليس صحيحًا؟ أروع الأشخاص في المدرسة هم بعض منهم كما يبدو. وأنت لست لديك أدنى فكرة!

كما قال هورنيك،

فرضيتنا الأساسية هي كلما شاهد الصغار الإعلانات، آمنوا أكثر بأن كثيرًا من الأطفال الآخرين يتعاطون الماريجوانا. وكلما اعتقدوا أن الأطفال الآخرين يتعاطون

الماريجوانا، أصبحوا أكثر اهتمامًا بتعاطيها بدورهم.

وكما هو الحال مع العديد من الأدوات القوية، جعل الأشياء أكثر علنية يمكن أن يكون له عواقب غير مقصودة عندما لا تطبق بحذر. إذا أردت ألا يفعل الناس

شيئًا، لا تخبرهم بأن كثيرًا من نظرائهم يفعلونه.

خذ صناعة الموسيقى كمثال. ظنت أنه يمكنها وقف التنزيلات غير القانونية بإظهار كم أن المشكلة كبيرة للناس. لذلك موقع رابطة الصناعة الإلكترونية يحذر الناس

بصرامة أن "نسبة 37 بالمائة فقط من الموسيقى التي حصل عليها المستخدمون في الولايات المتحدة... كانت مدفوعة"

وأن في الأسابيع القليلة الماضية تم تحميل

بشكل غير قانوني 30 مليار أغنية تقريبًا."

لكني لست متأكدًا أن الرسالة كان لها التأثير المرغوب. ربما كان لها التأثير المعاكس، إذا كان لها أي تأثير. أقل من نصف الناس يدفعون من أجل الحصول على موسيقاهم؟ يا للعجب! يبدو أنك لا بد أن تكون غيبًا لتدفع مقابلها إذن، أليس صحيحًا؟

حتى في حالات حيث يفعل معظم الناس الشيء الصائب، التحدث عن الغالبية التي تفعل الشيء الخاطئ يمكن أن يشجع الناس لتستسلم للإغراء.

بدلًا من جعل الخاص علنيًا، فمنع سلوكك يتطلب العكس: جعل العلني خاصًا. جعل سلوك الآخرين ملحوظًا بشكل أقل.

إحدى الطرق هي تسليط الضوء على ما يجب أن يفعله الناس بدلًا من ذلك. أراد عالم النفس بوب سيالديني وزملاؤه أن يقللوا عدد الناس الذين يسرقون الخشب

المتحجر من حديقة الغابة المتحجرة الوطنية في أريزونا. لذلك نشروا لافتات في أرجاء الحديقة التي حاولت تجربة استراتيجيات مختلفة. واحدة تطلب من الناس ألا

يأخذوا الخشب لأن "العديد من الزوار السابقين أزالوا خشبًا متحجرًا من الحديقة، مما غير الحالة الطبيعية للغابة المتحجرة." لكن بتقديم البرهان الاجتماعي أن

الآخرين كانوا يسرقون، كان للرسالة تأثير عكسي، فتضاعف تقريبًا عدد الناس الذين يأخذون الخشب! تسليط الضوء على ما يجب أن يفعله الناس كان أكثر تأثيرًا بكثير. عبر مجموعة مختلفة من المسارات جربوا لافتة مختلفة تقول "من فضلك، لا تزل الخشب المتحجر من الحديقة، من أجل الحفاظ على الحالة الطبيعية للغابة المتحجرة." بالتركيز على الآثار الإيجابية لعدم أخذ الخشب، بدلًا مما يفعل الآخرون، تمكنت خدمة الحديقة من تقليل السرقات.

قيل بأنه عندما يكون الناس أحرارًا في فعل ما يحلو لهم، عادة ما يقلدون بعضهم البعض. نحن ننظر إلى الآخرين للمعلومات حول ما هو الشيء الصائب أو الجيد أن نفعله في موقف معين، وشكل ذلك البرهان الاجتماعي كل شيء بدءًا من المنتجات التي نشتريها وحتى المرشحين الذين نصوت لصالحهم.

لكن كما ناقشنا، عبارة "القرديري ويقلد" تعبر عن شيء أكثر من مجرد ميلنا لاتباع الآخرين. إذا لم يستطع الناس رؤية ما يفعله الآخرون، فلن يستطيعوا

تقليدهم. لذلك حتى نجعل منتجاتنا وأفكارنا تصبح مشهورة نحتاج أن نجعلها أكثر قابلية للملاحظة علنيًا. بالنسبة لأبل كان ذلك في سهولة قلب شعارها. جذبت موفمبر الانتباه والتبرعات الضخمة لأبحاث سرطان الرجال، بتربية الشوارب بذكاء.

لذلك نحتاج أن نكون مثل هوت ميل وأبل ونصمم منتجات تعلن عن نفسها. نحتاج أن نكون مثل لولوليمون وليفسترونج ونخترع بقايا سلوكية، دليلاً واضحاً يبقى حتى بعد أن يستخدم الناس منتجنا أو يتعاملون مع أفكارنا. نحتاج أن نجعل الخاص علنيًا. إذا بني الشيء ليظهر، فإنه بني ليكبر.

## 5. القيمة الفعلية

إذا كان عليك اختيار شخص ليصنع فيديو ينتشر انتشارًا فيروسيًا، فربما لن يكون كين كريج اختيارك الأول. معظم الفيديوهات المنتشرة انتشارًا فيروسيًا صنعها مراقبون وشاهدوها مراقبون. حيل مجنونة قام بها شخص على دراجته النارية أو شخصيات رسوم متحركة تعدلت لتبدو كأنها ترقص على أغاني الراب. أشياء يحبها الشباب.

لكن كين كريج كان يبلغ من العمر ستة وثمانين عامًا. والفيديو الذي انتشر انتشارًا فيروسيًا؟ كان عن تقشير الذرة. ولد كين في مزرعة في أوكلاهوما، وهو واحد من خمسة إخوة وأخوات. قوت عائلته كان قائمًا على زراعة القطن. كما أنهم احتفظوا بجنيحة لزراعة أشياء لتأكلها العائلة. والذرة كانت من بين هذه الأشياء. كان كين يأكل الذرة منذ عشرينيات القرن الماضي. أكل كل شيء بدءًا من طاجن الذرة وحساء الذرة وحتى فطائر الذرة وسلطة الذرة. إحدى الطرق المفضلة لديه أن يأكل الذرة مباشرة من الكوز. رائعة وطازجة.

لكن إذا أكلت ذرة من الكوز من قبل، فلا بد أنك تعرف أن هناك مشكلتين. بالإضافة إلى انحشار اللباب بين أسنانك، هناك تلك الخيوط المزعجة) تسمى حرير

الذرة (التي تبدو دائماً ملتصقة بالذرة. نزع عتبان قويتان وستستطيع نزع القشرة، لكن الحرير يبدو وكأنه يتشبث بالحياة. بإمكانك فرك الذرة، بعناية تنتزعه

باسخدام الملقاط، أو تجربة تقريباً أي شيء تحب، لكن مهما فعلت فهناك دائماً زوج من الخيوط الضالة تبقى. وهناك يأتي كين.

مثل معظم الأشخاص في عمر الستة والثمانين، كين ليس مولعاً بالإنترنت. ليست لديه مدونة، أو قناة على اليوتيوب، أو أي نوع من التواجد على الإنترنت. في الحقيقة، حتى يومنا هذا صنع فيديو يوتيوب واحداً فقط على الإطلاق.

قبل بضع سنوات، كانت زوجة ابن كين في منزله تعد العشاء. انتهت من طبخ الطبق الرئيسي تقريباً، وعندما اقترب وقت الأكل، أخبرته أن الذرة جاهزة لتقشيرها. قال لها كين حسناً، لكن دعيني أريك حيلة صغيرة.

أخذ أكواز ذرة غير مقشرة ووضعها في الميكروويف. أربع دقائق للكوز الواحد. بمجرد أن كانت جاهزة، تناول سكين مطبخ وقطع نصف بوصة أو نحو ذلك من الأسفل. ثم أمسك القشرة من أعلى الذرة، وهزها مرتين بسرعة، وأخرج كوز الذرة. نظيفًا تمامًا، دون حرير. زوجة ابنه كانت مبهورة جدًا وقالت يجب أن يسجلوا فيديو لإرساله إلى ابنتها التي كانت تعلم اللغة الإنجليزية في كوريا. لذلك في اليوم التالي صورت مقطعًا لكن في مطبخه، يتحدث من خلال حيلته للحصول على أكواز ذرة نظيفة. لتسهل على ابنتها مشاهدته، نشرته على اليوتيوب. وفي طريقها أرسلت المقطع لبعض الأصدقاء.

حسنًا، هؤلاء الأصدقاء أرسلوه لبعض الأصدقاء، الذين بدورهم أرسلوه لبعض الأصدقاء أيضًا. وسرعان ما حلق فيديو كين) Clean Ears Everytime آذان نظيفة كل مرة. (فجمع أكثر من 5 ملايين مشاهدة.

لكن خلافاً لمعظم الفيديوهات المنتشرة انتشاراً فيروسيًا الموجهة نحو الشباب، هذا الفيديو توجه في الاتجاه المعاكس . ترأس الرسم البياني للفيديوهات التي شاهدها أكثر الناس فوق عمر الخامسة والخمسين .في الحقيقة، ربما كان الفيديو سينتشر أسرع إذا كان عدد أكبر من كبار السن على الإنترنت.

لماذا شارك الناس هذا الفيديو؟

قبل بضع سنوات ذهبت في رحلة سير على الأقدام في جبال شمال كارولينا برفقة أخي .كان يختتم سنة صعبة من كلية الطب، واحتجت أنا إلى استراحة من

العمل، لذلك تقابلنا في مطار رالي-دورهام و قدنا السيارة نحو الغرب .مرورًا بزرقة قطران مدينة تشابل هيل، ومدينة وينستون-سالم التي كانت مشبعة بالتبع

ذات مرة، وطوال الطريق حتى جبال بلو ريدج التي تطوق الجزء الغربي للولاية .في الصباح التالي، استيقظنا مبكرًا، وأعدنا طعام اليوم، وشدنا الرحال إلى طريق قمة جبل متعرجة تفضي إلى قمة هضبة مهيبة.

السبب الرئيسي وراء أن الناس تذهب في رحلات سير على الأقدام هو أن تبتعد عن كل شيء، ليهربوا من صخب وضجيج المدينة ويغمروا أنفسهم في الطبيعة .لا

لوحات إعلانية، لا ازدحام، لا إعلانات، فقط أنت والطبيعة.  
لكن ذلك الصباح بينما كنا نتنزه في الغابة، صادفنا أكثر  
الأشياء غرابة. ونحن ندور حول الانحناء من جزء منحدر  
من الدرب كانت هناك مجموعة من المتجولين  
أمامنا. مشينا خلفهم لبضع دقائق، ولأني شخص فضولي،  
حدث وأن استرقت السمع إلى حديثهم. ظننت أنهم ربما  
يتحدثون عن الطقس الجميل، أو عن المنحدر  
الطويل الذي عبرناه للتو.

لكنهم لم يكونوا يتحدثون عن ذلك.

لقد كانوا يتحدثون عن المكانس الكهربائية.

ما إذا كان موديل معين يستحق فعلاً سعره العالي، وما إذا  
كان موديل آخر سيقوم بالمهمة بنفس الكفاءة.

المكانس الكهربائية؟ كانت هناك آلاف من الأشياء الأخرى  
يمكن أن يتحدث عنها هؤلاء المتجولون. أين يتوقفون لتناول  
الغداء، أو الشلالات ذات الستين قدمًا التي

عبروها لتوهم، أو حتى السياسة. لكن المكانس الكهربائية؟  
من الصعب تفسير فيديو ذرة كين كريج المنتشر فيروسيًا  
باستخدام الأبعاد التي تكلمنا عنها حتى الآن في هذا الكتاب.

بل الأصعب تفسير درشة المتجولين عن

المكانس الكهربائية. لم يكونوا يتكلمون عن أي شيء مميز بشكل ملحوظ، لذلك لم تكن العملة الاجتماعية هي سبب الحديث. وبينما هناك عدة إشارات للمكانس في المنزل، أو حتى في المدينة، لم تكن هناك محفزات عديدة للمكانس الكهربائية في الغابة. في النهاية، بينما تحاول حملة ذكية اكتشاف كيف تجعل المكانس

الكهربائية أكثر عاطفية، كان المتجولون يحظون بمحادثة عادية عن المميزات التي تقدمها المكانس المختلفة. إذا ما الذي دفعهم للحديث؟

الإجابة بسيطة. يحب الناس تمرير المعلومات العملية والمفيدة. أخبار يستطيع الآخرون الاستفادة منها. في سياق المحفزات أو محلات المشروبات الخفية المخبوءة مثل بليز دونت تيل، قد لا تبدو القيمة الفعلية هي المبدأ الأكثر جاذبية أو إثارة. حتى إن البعض قد يقول بأن الأمر واضح أو بديهي. لكن ذلك لا يعني أنه غير مترابط منطقيًا. عندما سئل الكاتب والمحرر ويليام إف باكلي الابن ما الكتاب الوحيد الذي كان ليأخذه معه إلى جزيرة غير مأهولة، كانت إجابته قاطعة: "كتاب عن بناء السفن."

الأشياء المفيدة مهمة.

علاوة على ذلك، كما توضح قصص ذرة كين والمتجولين مناقشي المكانس، لا يقدر الناس فقط المعلومات العملية، بل يشاركونها. تقديم قيمة فعلية يساعد على جعل الأشياء معدية.

يشارك الناس المعلومات ذات القيمة الفعلية ليساعدوا الآخرين. إما بتوفير وقت صديق أو ضمان أن زميلاً سيوفر بضعة دولارات في المرة التالية التي سيذهب إلى المتجر، المعلومات المفيدة تساعد.

بهذه الطريقة، مشاركة محتوى ذي قيمة فعلية مثل جمع التبرعات للمخازن في العصر الحديث. المخازن كبيرة وبنيتها مكلفة من الصعب على عائلة واحدة أن تشتريها أو تشيدها بمفردها. لذلك في القرنين الثامن عشر والتاسع عشر، كانت المجتمعات تبني بشكل جماعي مخزناً لواحد من أفرادها. كان يجتمع الناس، ويتبرعون بوقتهم، ويساعدون جيرانهم. في المرة التالية، كان المخزن يبني لشخص آخر. تستطيع التفكير في الأمر أنه نسخة مبكرة من المثل الاجتماعي الحالي " من قدم السبت يلقي الأحد."

اليوم، هذه الفرص المباشرة لمساعدة الآخرين أقل وأبعد .  
أبعدتنا الحياة الحديثة في الضواحي عن أصدقائنا وجيراننا .  
نحن نعيش في نهاية طرق قيادة طويلة أو  
عاليًا في مباني الشقق، غالبًا بالكاد نعرف الشخص في البيت  
المجاور . ينتقل عديد من الناس بعيدًا عن عائلاتهم من أجل  
العمل أو الدراسة، ما يقلل من التواصل  
وجهًا لوجه مع أقوى روابطنا الاجتماعية . حلت العمالة  
المستأجرة محل جمع المال للمخازن في المجتمع .  
لكن مشاركة شيء مفيد مع الآخرين طريقة سهلة وسريعة  
لمساعدتهم . حتى إذا لم نكن في نفس المكان، يستطيع الآباء  
أن يرسلوا لأبنائهم نصائح مفيدة حتى إذا  
كانوا على بعد مئات الأميال . كما أن تمرير الأشياء النافعة  
يقوي الروابط الاجتماعية . إذا كنا نعرف أن أصدقاءنا  
مهتمون بالطبخ، فإن إرسال وصفة جديدة وجدناها  
لهم يقربنا معًا . يرى أصدقائنا أننا نعرف ونهتم بهم، ونشعر  
بالرضا لكوننا مفيدين، والمشاركة تعزز صداقتنا .  
إذا كانت العملة الاجتماعية تدور حول مرسلي المعلومات،  
وكيف أن المشاركة تجعلهم يبدون، فالقيمة الفعلية تدور في  
المقام الأول حول متلقي المعلومات . الأمر

يدور عن توفير الوقت والمال للناس، أو مساعدتهم للحصول على تجارب جيدة. بالتأكيد، مشاركة الأشياء المفيدة ينفع المشارك كذلك. فمساعدة الآخرين شعور جيد. حتى إنها تنعكس بشكل إيجابي على المشارك، مقدمة له قليلاً من العملة الاجتماعية. لكن في جوهر الأمر، مشاركة القيمة الفعلية تدور حول مساعدة الآخرين. فصل العاطفة ذكر أننا نهتم ونشارك. لكن العكس صحيح أيضاً. المشاركة اهتمام.

يمكن أن ترى مشاركة القيمة الفعلية كشيء شبيه بالنصيحة. يتحدث الناس عما هي أرخص خطة تقاعد ومن هو السياسي الذي سيحقق التوازن في الميزانية. ما الدواء الذي يعالج نزلات البرد وأي الخضراوات أغنى بالبيتا كاروتين. فكر في آخر مرة اتخذت قراراً تطلب منك جمع وتمحيص كميات كبيرة من المعلومات. على الأرجح سألت واحداً أو أكثر من الناس عن الذي يجب عليك فعله. وربما أيضاً شاركوك برأيهم أو أرسلوا إليك رابطاً لموقع إلكتروني ساعدك.

إذا ما الذي يجعل الأشياء تبدو ذات قيمة فعلية بما يكفي لتمريرها؟

توفير بعض الدولارات

عندما يفكر معظم الناس في القيمة الفعلية، فتوفير المال هو واحد من أول الأشياء التي تتبادر إلى أذهانهم - الحصول على شيء بأقل من سعره الأصلي أو

الحصول على المزيد من شيء أكثر مما تحصل عليه عادة وبنفس السعر.

مواقع إلكترونية مثل Groupon و LivingSocial بنت نماذج أعمال من تقديم للمستهلكين تخفيضات على كل شيء بدءًا من العناية بالأقدام وحتى الدروس التجريبية.

واحد من أكبر الدوافع مما إذا كان الناس يشاركون عروضًا ترويجية هو إذا كان العرض يبدو كصفقة جيدة. إذا رأينا صفقة رائعة ليس في إمكاننا سوى الحديث عنها أو تمريرها لشخص نظن أنه سيجدها مفيدة. ومع ذلك إذا كان العرض مجرد لا بأس به، نبقية لأنفسنا. إذا ما الذي يحدد سواء كان العرض الترويجي يبدو صفقة جيدة أم لا؟

من غير المدهش، حجم التخفيض يؤثر في أي درجة تبدو الصفقة جيدة. على سبيل المثال، توفير مائة دولار يميل إلى أن يبدو أكثر إثارة من توفير دولار واحد. توفير

50 بالمائة أكثر إثارة من توفير 10 بالمائة. لا تحتاج أن تكون فائق الذكاء لتدرك أن الناس يحبون) ويشاركون (التخفيضات الأكبر بدلًا من التخفيضات الأصغر. لكن في الحقيقة الأمر أكثر تعقيدًا من ذلك. فكر ما الذي قد تفعله في الأمثلة التالية: سيناريو أ: تخيل أنك في متجر تريد شراء شواية جديدة. تجد شواية ماركة Weber Q 320 تبدو جيدة جدًا، ولحسن حظك فعليها تخفيض أيضًا. سعرها الأصلي

350 دولارًا، والآن انخفض سعرها إلى 250 دولارًا. هل ستشتري هذه الشواية أم ستقود سيارتك إلى متجر آخر لتبحث عن واحدة أخرى؟ خذ ثانية لتفكر في إجابتك. حصلت على إجابة؟ حسنا، دعنا نقوم بالتمرين مرة أخرى لمتجر مختلف.

سيناريو ب: تخيل أنك في متجر تريد شراء شواية جديدة. تجد شواية ماركة Weber Q 320 تبدو جيدة جدًا، ولحسن حظك فعليها تخفيض أيضًا. سعرها الأصلي

255 دولارًا، والآن انخفض سعرها إلى 240 دولارًا. ما الذي ستفعله في تلك الحالة؟ هل ستشتري هذه الشواية أم ستقود سيارتك إلى متجر آخر لتبحث عن واحدة أخرى؟ انتظر حتى تكون لديك إجابة ثم واصل

## القراءة.

إذا كنت مثل معظم الناس، سيناريو أبدأ لك جيدًا جدًا .  
تخفيض بقيمة مائة دولار على شواية وهي موديل يعجبك؟  
تبدو صفقة جيدة . على الأرجح قلت إنك  
ستشترىها بدلًا من الاستمرار في البحث.  
على الرغم من ذلك، سيناريو ب على الأرجح لم يبدو  
جيدًا جدًا . في النهاية، فهو تخفيض بقيمة خمسة عشر  
دولارًا فقط، ليس قريبًا بأي شيء من كونه جيدًا  
كالعرض الأول . أنت على الأرجح قلت إنك ستستمر في  
البحث بدلًا من شراء تلك الشواية.  
وجدت نتائج مشابهة عندما أعطيت كل سيناريو  
لمائة شخص مختلف . بينما 75 بالمائة من الناس  
الذين تلقوا سيناريو أ قالوا إنهم سيشترون الشواية بدلًا  
من  
الاستمرار في البحث، فقط 22 بالمائة من الناس الذين تلقوا  
سيناريو ب قالوا إنهم سيشترون الشواية.  
كل ذلك يبدو منطقيًا جدًا - حتى تفكر في السعر النهائي في  
كل متجر . كان كلا المتجرين يبيع نفس الشواية . لذلك إذا كان  
الناس سيشترون شيئًا، كان ينبغي على

الأرجح أن يقولوا إنهم سيشترون من المتجر حيث كان السعر أقل) سيناريو ب. (لكنهم لم يفعلوا. في الحقيقة، حدث العكس. مزيد من الناس قالوا إنهم

سيشترون الشواية في سيناريو أ، على الرغم من أنهم كان عليهم دفع سعر أعلى (250) دولارًا بدلًا من 240 دولارًا ( ليحصلوا عليها. ما السبب؟ سيكولوجيا الصفقات

ذات يوم شتوي بارد في ديسمبر عام 2002، صعد دانيال كانيمان المنصة ليخطب في قاعة محاضرات مزدحمة في جامعة ستوكهولم في السويد. كان الحضور مليئًا بالدبلوماسيين السويديين، وكبار الشخصيات، وبعض من الأكاديميين الأكثر تميزًا في العالم. كان كانيمان هناك ليلقي محاضرة عن العقلانية المحدودة، منظور جديد للحكم والاختيار البديهي. لقد قام بإلقاء محاضرات ذات صلة على مدار السنوات، لكن تلك المرة كانت مختلفة قليلًا. كان كانيمان في ستوكهولم ليتلقى جائزة نوبل في الاقتصاد.

جائزة نوبل تعد واحدة من أكثر الجوائز المرموقة وتمنح للباحثين الذين ساهموا ببصيرة عظيمة في تخصصاتهم. فاز ألبرت أينشتاين بجائزة نوبل لعمله في الفيزياء النظرية. واتسون وكريك فازا بجائزة نوبل في الطب لعملهما في تركيبية الحمض النووي DNA في الاقتصاد، تمنح جائزة نوبل للشخص الذي كان لأبحاثه تأثير كبير في النهوض بالتفكير الاقتصادي.

لكن كانيمان ليس عالم اقتصاد بل هو عالم نفس.

فاز كانيمان بجائزة نوبل لعمله مع أموس تفيرسكي على ما أسموه "نظرية الاحتمال". النظرية غنية بشكل مدهش، لكن في جوهرها مبنية على فكرة أساسية جدًا.

الطريقة التي يتخذ بها الناس قراراتهم بالفعل غالبًا ما تنتهك الاحتمالات الاقتصادية الأساسية عن كيف ينبغي أن يتخذوا قراراتهم. الأحكام والقرارات ليست

دومًا عقلانية أو مثالية. بدلًا من ذلك، فهي مبنية على المبادئ النفسية لكيفية إدراك الناس ومعالجتهم للمعلومات. مثلما أن العمليات الإدراكية تؤثر على ما إذا

كنا سنرى سترة معينة لونها أحمر أو نرى شيئًا بعيدًا في الأفق، فهي أيضًا تؤثر على ما إذا كان سعر شيء يبدو عاليًا أو صفقة تبدو جيدة بجانب عمل ريتشارد

ثالير، بحث كانيمان وتفيرسكي بعضًا من أقدم الدراسات التي نعرفها الآن باسم "الاقتصاد السلوكي".

واحد من المبادئ الرئيسية لنظرية الاحتمال هو أن الناس لا يقيمون الأشياء طبقًا لأحكام مطلقة بل يقيمونها نسبة إلى معيار مقارنة، أو "نقطة مرجعية".

خمسون سنتًا للقهوة ليست فقط خمسين سنتًا للقهوة. سواء كان ذلك يبدو سعرًا معقولًا أم لا يتوقف ذلك على توقعاتك. إذا كنت تعيش في مدينة نيويورك،

دفع خمسين سنتًا مقابل كوب من القهوة سعر رخيص إلى حد ما. ستضحك على حظك الجيد وتشترى القهوة من ذلك المكان كل يوم. حتى إنك قد تخبر أصدقاءك.

لكن إذا كنت تعيش في ريف الهند، قد تكون خمسون سنتًا سعرًا عاليًا جدًا. ستكون أكثر مما تحلم أن تدفع مقابل القهوة بكثير ولن تشتريها أبدًا. إذا أخبرت أصدقاءك بشيء، فسيكون غضبك من ابتزاز الأسعار.

سترى نفس الظاهرة في العمل إذا ذهبت إلى السينما أو المتجر مع أشخاص في أعمار السبعينات أو الثمانينات. عادة ما يشتكون من الأسعار. يصرخون "ماذا... ! مستحيل أن أدفع أحد عشر دولارًا في تذكرة سينما. يا لها من سرقة.!"

قد يبدو أن كبار السن أكثر حرصًا من بقيتنا. لكن هناك سبب أبعد أساسي أنهم يظنون الأسعار غير عادلة. لأن لديهم نقاطًا مرجعية مختلفة. فهم يتذكرون تلك

الأيام عندما كانت تذكرة السينما بأربعين سنتًا وقطعة اللحم كانت بخمسة وتسعين سنتًا للرطل، في حين أن معجون الأسنان كان بتسعة وعشرين سنتًا

والمناديل الورقية بتكلفة عشرة سنتات. بسبب ذلك، من الصعب عليهم رؤية أسعار اليوم عادلة. تبدو الأسعار أعلى بكثير مما يذكرون، لذلك يرفضون دفعها.

تساعد النقاط المرجعية على تفسير سيناريوهات الشواية التي ناقشناها قبل بضع صفحات. يستخدم الناس الأسعار التي يتوقعون دفعها مقابل شيء كنقطة

مرجعية. لذلك بدت الشواية صفقة جيدة عندما انخفض سعرها من 350 دولارًا إلى 250 دولارًا بدلًا مما كانت مخفضة من 255 دولارًا إلى 240 دولارًا، بالرغم من أنها كانت نفس الشواية. وضع نقطة مرجعية أعلى جعلت الصفقة الأولى تبدو أفضل بالرغم من أن السعر الإجمالي كان أعلى.

غالبًا ما تستخدم إعلانات المعلومات التجارية نفس المقاربة. سكاكين الشفرة المعجزة المذهلة تدوم للأبد! اراقبها تقطع ثمرة أناناس، أو علبة صودا، أو حتى بنسًا! ربما تتوقع أن تدفع 100 دولار أو حتى 200 دولار مقابل مجموعة من السكاكين كذلك، لكن الآن بإمكانك الحصول على مجموعة السكاكين المدهشة تلك نظير 39.99 دولار فقط!

تبدو مألوفة؟ لا بد. معظم الإعلانات التجارية تستخدم تلك الطريقة لتجعل أيًا كان ما تعرضه يبدو صفقة مربحة. عندما تذكر أن السعر الذي ربما تتوقع أن تدفعه هو مائة أو مائتي دولارًا، تضع الإعلانات نقطة مرجعية عالية، ما يجعل مبلغ 39.99 دولار كسعر نهائي يبدو ثمنًا بخسًا.

ذلك أيضًا سبب أن محلات البيع بالتجزئة في كثير من الأحيان تعرض سعر بيع المصنع المعتاد أو "العادي" حتى عندما يكون المنتج في التخفيضات . يريدون أن

يستخدم المستهلكون هذه الأسعار كسعر مرجعي، ما يجعل سعر التخفيض أفضل . المستهلكون مركزون جدًا على الحصول على صفقة جيدة، حتى إنهم أحيانًا يدفعون في النهاية مزيدًا من المال للحصول عليها، كما أوضح مثال الشواية .

تفلح النقاط المرجعية أيضًا مع الكميات .

لكن انتظر، هناك المزيد ! إذا اتصلت الآن، سنضيف لك مجموعة ثانية من تلك السكاكين مجانًا تمامًا ! هذا صحيح، مجموعة إضافية بنفس السعر . حتى إننا

سنضيف مسن السكاكين العملي ذلك . دون تكلفة إضافية ! هنا تأخذ الإعلانات التجارية الكمية المرجعية وتضاعفها .

توقعت أن تدفع 39.99 دولار مقابل مجموعة واحدة من سكاكين الشفرة المعجزة، لكنك الآن تحصل على

مجموعة إضافية، ومسن سكاكين، بنفس السعر . بالإضافة لكون السعر أقل من توقعاتك) التي وضعوها في المقام

الأول(، فالبضاعة الإضافية تجعل العرض

يبدو صفقة أفضل.

أراد علماء التسويق إريك أنديرسون ودانكان سيمستر أن يكتشفوا لأي مدى يذهب تأثير وضع شيء في التخفيضات؟ لذلك منذ بضع سنوات اقترنوا بشركة ترسل كتالوجات ملابس للبيوت عبر الولايات المتحدة. مثل إل إل بين، أو سبيجيل، أو لاندز إند. معظم الملابس في تلك الكتالوجات بسعرها الكامل، لكن أحيانًا تبرز الكتالوجات بعض القطع في التخفيضات وتخفيض سعرها. من غير المدهش أن ذلك يزيد المبيعات. يحب الناس أن يدفعوا أقل، لذلك خفض السعر يجعل الأشياء مرغوبة بشكل أكبر.

لكن كان لدى أنديرسون وسيمستر سؤال مختلف في أذهانهم. تساءلوا ما إذا كان المستهلكون يجدون فكرة التخفيض قوية جدًا لدرجة أن مجرد وضع علامة "تخفيض" سيزيد الشراء.

لاختبار تلك الاحتمالية، ابتكر أنديرسون وسيمستر اثنين من الإصدارات المختلفة من الكتالوج وأرسلوا بالبريد كل واحد منهم لأكثر من خمسين ألف شخص. في إحدى النسخ وضع على بعض المنتجات دعنا نسميها فساتين (علامات تقول "تخفيضات قبل

الموسم. "في النسخة الأخرى لم توضع علامة التخفيض على الفساتين.

بالتأكيد، وضع هذه القطع في التخفيضات زاد الطلب بأكثر من 50 بالمائة.

المفاجأة؟

كانت أسعار الفساتين متشابهة في كلتا النسختين من الكتالوجات. إذا استخدم كلمة "تخفيض" جانب السعر زاد المبيعات بالرغم من أن السعر نفسه ظل واحدًا. مبدأ آخر لنظرية الاحتمال هو شيء يسمى "حساسية التناقص". تخيل أنك تريد شراء ساعة راديو جديدة. في المتجر حيث تتوقع أن تشتريها، تجد أن السعر 35 دولارًا. يخبرك موظف أن نفس القطعة متاحة في فرع آخر لنفس المتجر نظير 25 دولارًا فقط. المتجر على بعد عشرين دقيقة بالسيارة ويؤكد لك الموظف أن لديهم ما تريد هناك.

ماذا ستفعل؟ هل ستشتري ساعة الراديو من المتجر الأول أم تقود سيارتك للمتجر الثاني؟

إذا كنت مثل معظم الناس، على الأرجح ستكون على استعداد للذهاب إلى المتجر الآخر. في النهاية، هي فقط على بعد مسافة قصيرة بالسيارة وستوفر تقريبًا 30 بالمائة من سعر الراديو. يبدو الأمر بديهيًا لا يحتاج للتفكير. لكن فكر في مثال مشابه. تخيل أنك تشتري تلفازًا جديدًا. في المتجر حيث تتوقع أن تشتريه، تجد أن سعره 650 دولارًا. يخبرك موظف أن نفس القطعة متاحة في فرع آخر لنفس المتجر نظير 640 دولارًا فقط. المتجر على بعد عشرين دقيقة بالسيارة ويؤكد لك الموظف أن لديهم ما تريد هناك.

ماذا ستفعل في هذا الموقف؟ هل ستكون على استعداد لقيادة سيارتك عشرين دقيقة لتوفر 10 دولارات من سعر التلفاز؟ إذا كنت مثل معظم الناس، هذه المرة على الأرجح ستقول لا. لماذا تقود سيارتك عشرين دقيقة لتوفر بضعة دولارات من سعر تلفاز؟ ربما ستنفق على الوقود أكثر مما ستوفر من سعر المنتج. في الحقيقة، عندما أعطيت كل سيناريو لمائة شخص مختلف، 87 بالمائة قالوا إنهم سيشترون التلفاز من المتجر الأول في حين أن 17 بالمائة فقط قالوا بالمثل بالنسبة لساعة الراديو.

لكن إذا فكرت في الأمر، هذان السيناريوهان متماثلان بشكل أساسي. كلاهما يدور حول قيادة السيارة لمدة عشرين دقيقة لتوفير 10 دولارات. لذلك كان ينبغي على الناس أن يكونوا على استعداد لاختيار قيادة السيارة في كل سيناريو.

لكنهم لم يكونوا كذلك. بينما الجميع تقريبًا على استعداد لتحمل عناء القيادة من أجل ساعة الراديو الأرخس، لا أحد تقريبًا على استعداد لفعل ذلك في حالة شراء التلفاز. لماذا؟

حساسية التناقص تعكس فكرة أنه كلما كان لنفس التغيير تأثير أصغر كان أبعد من النقطة المرجعية. تخيل أنك دخلت يانصيب في مكتبك أو في مدرسة طفلك. لا تتوقع أن تحصل على الكثير منه، لكن لدهشتك تربح 10 دولارات. كم أنت محظوظ! ربح أي شيء عظيم، لذلك على الأرجح ستكون سعيدًا به.

الآن تخيل أنك ربحت 20 دولارًا بدلًا من ذلك. على الأرجح ستشعر بسعادة أكبر. ربما لن ترقص فرحًا في كلتا الحالتين، لكن ربح 20 دولارًا سيسبب لك شعورًا أفضل بشكل ملحوظ من ربح 10 دولارات فقط.

حسناً، الآن دعنا نأخذ نفس ورق اليانصيب ونفس العشرة دولارات زيادة في الربح ودعنا نرفع القيمة قليلاً. تخيل أنك ربحت 120 دولارًا بدلاً من 110 دولارات. بل الأفضل، 1020 دولارًا بدلاً من 1010 دولارات. فجأة العشرة دولارات الإضافية لا تعني الكثير. على الأرجح سينتابك نفس الشعور بشكل أساسي إذا ربحت 120 دولارًا بدلاً من 110 دولارات. إذا ربحت 1020 دولارًا بدلاً من 1010 دولارات ربما حتى لن تلاحظ. كلما كان لنفس التغيير - الحصول على عشرة دولارات إضافية - تأثير أصغر وأصغر، تحركت أبعد عن نقطتك المرجعية إلى صفر من الدولارات أو عدم ربح أي شيء.

حساسية التناقص تساعد على تفسير سبب أن الناس على استعداد أكثر لقيادة سياراتهم لتوفير المال من سعر ساعة الراديو. كانت ساعة الراديو أرخص بكثير، لذلك تخفيض من 35 دولارًا إلى 25 دولارًا يبدو صفقة جيدة إلى حد كبير. لكن بالرغم من أن التلفاز أيضًا عليه 10 دولارات تخفيض، فإنها لا تبدو وكأنها صفقة نظرًا لكم كان التلفاز أغلى بكثير في المقام الأول. تسليط الضوء على القيمة المدهشة

تبدو العروض أكثر جاذبية عندما تسلط الضوء على القيمة المدهشة. كما ناقشنا في فصل العملة الاجتماعية، كلما كان الشيء مميزاً، على الأرجح سيدور الحديث عنه. تغرقنا العروض طوال الوقت. إذا شاركنا كل مرة متجر البقالة الذي وضع تخفيض عشرة سنتات على علبة شوربة، فلن يصادقنا أحد بعد. يحتاج العرض أن يكون ذا قيمة حقيقية لتتم مشاركته.

كما توضح نظرية الاحتمال، أحد العوامل الرئيسية في تسليط الضوء على القيمة المدهشة هو ما يتوقعه الناس. العروض الترويجية التي تبدو مفاجئة أو تفوق التوقعات هي أكثر عرضة لتتم مشاركتها. يمكن أن يكون ذلك بسبب أن العرض الفعلي نفسه يفوق التوقعات) على سبيل المثال، نسبة التخفيض غير معقولة (أو بسبب أن العرض مؤطر ليبدو بتلك الطريقة.

عامل آخر يؤثر فيما إذا كانت العروض تبدو قيمة هو توفرها. بطريقة ما عكس ما هو بديهي، جعل العروض محدودة بشكل أكبر يمكن بالفعل أن يجعلها مؤثرة بشكل أكبر. تماماً مثل أمثلة محل المشروبات بليز دونت تيل وموقع رو لا لا، التي ناقشناها في فصل العملة الاجتماعية، تحديد التوافرية عن طريق العدد المحدود

والحصرية يجعل الأشياء تبدو ذات قيمة أعلى.  
خذ على سبيل المثال التوقيت أو التكرار. وضع  
شيء في التخفيضات يجعله يبدو كصفقة جيدة .  
لكن إذا كان المنتج في التخفيضات دومًا يبدأ الناس في  
تعديل

توقعاتهم. بدلًا من أن يكون السعر الكامل " الاعتيادي " هو  
نقطة مرجعيتهم، يصبح سعر التخفيض هو السعر المتوقع .  
هذا يحدث مع متاجر السجاد التي دائمًا  
تعرض 70 بالمائة خصم. يعي الناس أن " التخفيضات " هي  
القاعدة ولا يعودون يرونها كصفقات. والمثل صحيح حتى  
مع كلمة " تخفيض ". " رغم أن ملاحظة وجود  
منتج تحت التخفيض يمكنها أن تزيد الطلب، لكن إذا كان  
هناك العديد من القطع في المتجر مدرجة في الخصومات،  
فهذا يمكن أن يقلل الشراء في الواقع.  
لكن العروض التي تكون متاحة فقط لفترة محدودة تبدو أكثر  
جاذبية بسبب التقييد. تمامًا مثل جعل المنتج محدود العدد،  
حقيقة أن العرض لن يكون موجودًا  
للأبد تجعل الناس يشعرون بأن العرض لا بد أن يكون جيدًا  
بالفعل.

حدود الكمية تعمل بنفس الطريقة. البائعون بالتجزئة أحيانًا يضعون حدودًا لعدد قطع مخفضة محددة يمكن أن يشتريها عميل محدد". واحد لكل أسرة "أو "الحد الأقصى ثلاثة لكل عميل". "قد تظن أنه من خلال تصعيب حصول الناس على الكمية المرغوبة سوف تضر هذه التقييدات بالطلب. لكن في الحقيقة لها تأثير عكسي بجعل العرض يبدو كأنه صفقة أفضل". واو، أتمنى لو أستطيع الحصول على واحدة من تلك، لا بد أن ذلك يعني أن العرض جيد جدًا لدرجة أن المتجر قلق من أن ينفد كله. من الأفضل أن أحصل على واحدة بسرعة". "في الواقع، وجدت الأبحاث أن حدود شراء الكمية تزيد المبيعات بنسبة أكبر من 50 بالمائة. حتى إن تحديد من لديه إمكانية الوصول يمكن أن يجعل العرض الترويجي يبدو أفضل. بعض العروض متاحة للجميع. أي شخص يمكن أن يمشي حتى رف الخصومات في متجر جاب Gap ويحصل على خصم على البنائيل القماشية، تمامًا مثلما يمكن لأي عميل أن يستفيد من ساعة الترفيه التي تباع فيها المشروبات

بسعر رخيص في المقهى المحلي. لكن هناك عروض أخرى مخصصة، أو تقتصر على مجموعة معينة من العملاء . تكافئ الفنادق الأعضاء الأوفياء بأسعار فنادق "حصرية" والمطاعم تقيم "افتتاحات تجريبية" لعملاء معينين.

هذه العروض تبدو خاصة. هذا يعزز المشاركة ليس فقط بزيادة العملة الاجتماعية، بل أيضًا بجعل العرض نفسه يبدو أفضل. مثل تحديدات الكمية أو التوقيت، مجرد حقيقة أن الجميع ليس في إمكانه الحصول على إمكانية الوصول لهذا العرض يجعله يبدو ذا قيمة أكبر. ذلك يزيد القيمة الفعلية، ما بدوره، يعزز المشاركة. قاعدة المائة

عامل تأطير آخر يؤثر على القيمة الفعلية هو كيفية التعبير عن العروض الترويجية. بعض العروض معبر عنها في شكل دولارات مخصومة، أو خصومات ثابتة (خصم 5 دولارات أو 50 دولارًا). (عروض أخرى في شكل خصم نسبة مئوية، أو خصومات نسبية) تخفيض 5 بالمائة أو 50 بالمائة. (هل ما إذا كان العرض على هيئة خصم مال أو خصم نسبة مئوية يؤثر على كيف يبدو حجم العرض؟

خذ عشرين بالمائة خصم على قميص قيمته 25 دولارًا. نفس التخفيض يمكن أن يكون ممثلًا على هيئة 20 بالمائة خصم أو خصم 5 دولارات. أيهما يبدو كصفقة أفضل؟

أو فكر في كمبيوتر محمول بقيمة 2000 دولار. نفس التخفيض على الكمبيوتر المحمول بقيمة 2000 دولار يمكن أن يكون ممثلًا على هيئة 10 بالمائة خصم أو خصم 200 دولار. هل هناك طريقة واحدة لعرض التخفيض تجعل العرض يبدو أفضل من الطريقة الأخرى؟

وجد الباحثون أن أيًا ما كان يبدو الخصم أكبر على هيئة تخفيض سعر أو خصم نسبة مئوية يتوقف على السعر الأصلي. في حالة المنتجات الرخيصة، مثل الكتب أو البقالة، تبدو تخفيضات الأسعار أكبر حين تكون ممثلة على هيئة نسبة مئوية. يبدو تخفيض عشرين بالمائة من سعر ذلك القميص الذي بقيمة 25 دولارًا عرضًا

أفضل من تخفيض 5 دولارات من سعره. لكن العكس صحيح في حالة المنتجات الغالية بالنسبة للأشياء مثل الكمبيوترات المحمولة أو المنتجات ذات السعر

العالي، تأطير تخفيضات السعر على هيئة دولارات  
مخصومة) بدلاً من خصم نسبة مئوية (يجعلها تبدو كعرض  
أفضل. الكمبيوتر المحمول يبدو كصفقة أفضل  
حين يكون سعره مخفضًا 200 دولار بدلاً من أن يكون  
مخفضًا 10 بالمائة.

طريقة بسيطة لمعرفة أي طريقة للتعبير عن التخفيض تبدو  
أكبر هي استخدام شيء يسمى قاعدة المائة.  
إذا كان سعر المنتج أقل من 100 دولار، تقول قاعدة المائة  
إن التخفيض على هيئة نسبة مئوية سيبدو أكبر. بالنسبة  
لقميص سعره 30 دولارًا أو طبق مقبلات سعره  
15 دولارًا، مازال تخفيض 3 دولارات من ثمنها رقمًا  
صغيرًا نسبيًا. لكن من ناحية النسبة المئوية (10 بالمائة أو  
20 بالمائة)، نفس ذات التخفيض يبدو أكبر بكثير.  
إذا كان سعر المنتج أكبر من 100 دولار، فالعكس صحيح.  
التخفيضات الرقمية ستبدو أكبر. خذ على سبيل المثال برنامج  
عطلة متكاملًا بقيمة 750 دولارًا أو جهاز  
كمبيوتر محمول بقيمة 2000 دولار. في حين أن تخفيض  
10 بالمائة قد يبدو أنه رقم صغير نسبيًا، فهو على الفور يبدو  
أكبر عندما يترجم إلى دولارات (75 دولارًا أو  
200 دولار).

لذلك عندما تقرر ما الجودة الفعلية للعرض الترويجي في الحقيقة، أو أي طريقة للتعبير عن العرض الترويجي لتجعله أفضل، استخدم قاعدة المائة. فكر أين يقع السعر بالنسبة لفئة المائة دولار وكيف تبدو تلك التغييرات. سواء كانت في صورة تخفيض بقيمة ثابتة أو تخفيض نسبة مئوية- أكثر جاذبية.

نقطة أخيرة عن العروض الترويجية، أنه كلما كانت القيمة الفعلية أكثر تأثيرًا، كان أسهل على الناس أن يروها. خذ كمثال بطاقات خصم المتسوق التي تحصل عليها في متجر البقالة المحلي أو الصيدلية. هذه البطاقات بالتأكيد نافعة. فهي توفر المال للمستهلكين حتى إنها أحيانًا تعطيهم هدايا مجانية إذا جمعوا ما يكفي من عمليات الشراء. لكن هناك مشكلة واحدة هي أن القيمة الفعلية ليست واضحة. المعلومة الوحيدة التي يعرفها الناس عن كم وفروا من المال مخفية بين عشرات المعلومات في إيصال طويل. ونظرًا لأن معظم الناس لا يظهرون إيصالات مشترياتهم للآخرين، فمن غير المرجح أن أحدًا غير الشخص الذي استخدم

البطاقة سيرى كم وفر من المال . ما يجعل المعلومة أقل  
عرضة أن تكون معدية.

لكن ماذا إن جعلت المتاجر رؤية القيمة الفعلية أسهل؟ قد  
يضعون علامة في مكان الدفع تظهر للآخرين في الطابور  
كم وفر الشخص الذي يقوم بالدفع . أو قد  
يقرع المتجر جرسًا كل مرة يوفر شخص أكثر من خمسة  
وعشرين دولارًا . هذا سيجعل شيئين يحدثان . الأول، سيكون  
لدى الناس بصيرة أفضل عن كم يمكن أن  
يوفروا بالحصول على البطاقة، ما يشجع أي شخص ليس  
لديه بطاقة بعد للحصول على واحدة . ثانيًا، ستسمح للناس  
برؤية المبالغ الرائعة التي استطاع بعض  
المتسوقين الآخرين توفيرها، ما يشجعهم على نقل  
هذه القصص الرائعة عن القيمة الفعلية . كما ناقشنا  
في فصل العن، من الصعب الحديث عن شيء لا  
تستطيع رؤيته.

أكثر من المال  
أنا سيئ جدًا في الاستثمار . هناك الكثير من الخيارات، وكثير  
من التقلبات اليومية، وكثير من المخاطرة . أفضل الاحتفاظ  
بمالي في صندوق كرتون تحت سريري بدلًا

من وضعه في صندوق استثمار مشترك قد يخسر المال. أول مرة اشتريت أسهمًا، دخلت بأطراف أصابعي فحسب. اخترت سهمين أو ثلاثة بدوا استثمارات طويلة المدى جيدة بناءً على كونها علامات تجارية قوية وحاولت عدم اتخاذ أي إجراء إضافي.

لكن الفضول أظهر أفضل ما بي بشكل محموم تحققت يوميًا من كيفية بلاء كل سهم. ارتفع دولار اليوم؟ نجاح ساحق! خمسة وثلاثون سنًا انخفاض في اليوم التالي؟ أكون قانطًا بشكل يأس وأفكر في التخلي عن الاستثمار مطلقًا.

لا داعي لأن أقول بأنني كنت في حاجة إلى المساعدة. لذلك، حين جاء وقت وضع المال في خطة تقاعدي (K) 401 للعمل، اخترت بعض صناديق المؤشرات الآمنة التي تراقب سوق الأسهم.

وسرعان ما أرسلت لي فان جارد- الشركة التي تدير خطة تقاعدي-بريدًا إلكترونيًا قصيرًا سائلةً إذا كنت أحب أن أستلم

نشرتها الإخبارية الشهرية. Moneywhys

مثل معظم الناس، أحاول تجنب التسجيل في قوائم بريدية جديدة، لكن تلك القائمة في الحقيقة بدت نافعة. هناك نصائح اللحظات الأخيرة في الضرائب،

وإجابات أسئلة شائعة عن الاستثمار، وإجابة) أو على الأقل رأي (عن السؤال القديم هل بإمكان المال فعلاً شراء السعادة . فسجلت .

الآن، مرة كل شهر ترسل لي فان جارد رسالة إلكترونية قصيرة فيها معلومات مفيدة عن الإدارة المالية . أحد الأشهر كانت نصائح عما يغطيه بالفعل التأمين على أصحاب المنازل . في شهر آخر أمدتني بنصائح عن استخدام الكمبيوتر الشخصي لمراقبة الأموال الشخصية . لأكون أميناً، لا أقرأ كل رسالة ترسلها فان جارد) معذرة فان جارد)، لكن ينتهي بي الحال بإعادة إرسال عديد من الرسائل التي أقرأها إلى أشخاص أعرفهم أظن أنهم سيجدون الرسائل نافعة . أرسلت تلك الرسالة التي عن التأمين على أصحاب المنازل إلى زميل لي للتو اشترى منزلاً . وأعدت إرسال الرسالة التي عن تتبع

الأموال الشخصية إلى صديق يحاول أن يصبح مسئولاً أكثر من الناحية المالية . فان جارد تجمع بلطف خبراتها في حزمة دقيقة قصيرة من المعلومات المفيدة،

والقيمة الفعلية جعلتني أمررها. وطوال الطريق أنشر الكلمة عن فان جارد وخبرتها الاستثمارية.

إذن المعلومات النافعة هي شكل آخر للقيمة الفعلية. مساعدة الناس في فعل أشياء يريدون أن يفعلوها، أو تشجيعهم لفعل الأشياء التي ينبغي أن يفعلوها.

أسرع، وأفضل، وأسهل.

كما ناقشنا في فصل العواطف، تحليانا للقائمة الأكثر تداولاً إلكترونياً لنيويورك تايمز كشف أن المقالات التي تدور حول الصحة والتعليم كانت بعضاً من أكثر

المقالات التي شاركها الناس بشكل متكرر. الوصفات والآراء عن المطاعم المتوقع لها النجاح كانت نسبة مشاركتها عالية أيضاً. سبب واحد هو أن تلك الأنواع من

المقالات كلها تقدم معلومات مفيدة. قسم الصحة يقترح حلولاً للأشخاص المصابين بفقدان السمع وأساليب تعزيز الصحة العقلية بين متوسطي الأعمار. قسم

التعليم يغطي برامج نافعة للمراهقين ويقدم نظرة ثاقبة في عملية قبول الكليات. مشاركة ذلك النوع من المحتوى مع الآخرين يمكنهم من الأكل

والعيش

والتعليم بطريقة أفضل.

انظر في المحتوى الذي أرسل إليك إلكترونيًا على مدى الأشهر القليلة الماضية وسترى أنماطًا مشابهة. مقالات عن أنواع وافي الشمس التجارية التي قيمتها تقارير المستهلكين على أنها الأفضل، أو نصائح للتعافي السريع من ممارسة التمارين الرياضية، أو اقتراحات لتصميمات رائعة لنحت ثمرة اليقطين بحلول عيد الهالوين.

كل هذه الأشياء نافعة. النصيحة العملية نصيحة للمشاركة. هناك عدة نقاط تستحق الاهتمام بالتفكير في سبب أن بعض المحتوى المفيد تتم مشاركته بشكل أكبر. الأولى هي كيف تجمع المعلومات. لا ترسل فان جارد بريدًا إلكترونيًا مكونًا من أربع صفحات غير مترابطة بها خمسة وعشرون رابطًا ينصح به عن خمسين موضوعًا مختلفًا. لكن ترسل ملاحظة قصيرة من ورقة واحدة، بها مقالة رئيسية وثلاثة أو أربعة روابط رئيسية تحتها. من السهل رؤية ما هي النقاط الرئيسية، وإذا أردت أن تعرف المزيد، يمكنك ببساطة الضغط على الروابط.

العديد من المقالات المنتشرة فيروسياً في نيويورك تايمز والمواقع الإلكترونية الأخرى لها تركيبة مشابهة. خمس طرق لفقدان الوزن. عشر نصائح للمواعدة في العام

الجديد. المرة القادمة عندما تنتظر في طابور الدفع في متجر البقالة، ألقِ نظرة على المجلات وسترى نفس الفكرة يتم تطبيقها. قوائم قصيرة تركز على موضوع رئيسي.

مصنع لمستحضرات تجميل ينتج تطبيق آيفون مفيدًا للمسافرين من أجل الأعمال. بالإضافة إلى أنه يقدم معلومات عن الطقس المحلي، فهو أيضًا يقدم نصائح للعناية بالبشرة موصى بها لأحوال الطقس المحلية تلك. تؤثر الرطوبة والمطر ونوعية الهواء على شعرك وبشرتك، لذلك يخبرك التطبيق بالطريقة الصحيحة

لتستجيب بها. المعلومات التي ذات قيمة فعلية ليست فقط نافعة، بل توضح أيضًا معرفة الشركة وخبرتها في هذا المجال.

المفتاح الثاني هو الجمهور. بعض القصص أو المعلومات جمهور أوسع من أخرى. في الولايات المتحدة على الأقل، مزيد من الأشخاص يتابعون كرة القدم للمحترفين

أكثر من متابعي كرة الماء. وبالمثل، على الأرجح لديك مزيد من الأصدقاء يحبون المطاعم الأمريكية أكثر من الذين يحبون المطاعم الإثيوبية.

قد تظن أن المحتوى الذي له جمهور أوسع أكثر عرضة لتتم مشاركته، معلومة عن كرة القدم لا بد أنها تشارك أكثر من معلومة عن كرة الماء؛ رأي عن مطعم

أمريكي جديد لا بد أنه يمرر أكثر من رأي عن مطعم إثيوبي جديد. في النهاية، لدى الناس أصدقاء أكثر بكثير يمكن أن يشاركوهم المقالة، لذلك لا بد أنها في نهاية

المطاف ستصل لمزيد من الناس إجمالاً، أليس كذلك؟

على الرغم من ذلك، المشكلة في هذا الافتراض هي فقط لأن الناس يستطيعون مشاركة أشخاص أكثر لا يعني أنهم سيفعلون. في الحقيقة، يمكن لمحتوى أضيق

بالفعل أن يكون أكثر عرضة لتتم مشاركته لأنه يذكر الناس بصديق أو فرد في الأسرة معين ما يجعلهم يشعرون بأنهم مدفوعون لتمريرها إليهم. قد يكون لديك

كثير من الأصدقاء يحبون الطعام الأمريكي أو كرة القدم. لكن لأن الكثير من الناس مهتمون بهذا النوع من الأشياء، ليس هناك شخص واحد يتبادر إلى ذهنك

بقوة عندما تقابل محتوى ذا صلة. وعلى النقيض، قد يكون لك صديق واحد فقط يهتم بالمطاعم الإثيوبية أو كرة الماء، لكن إذا قرأت مقالة عن كلا الموضوعين ستفكر في صديقك على الفور. ولأنها تبدو مثالية بشكل متفرد له، ستشعر أنك يجب عليك أن تشاركه المقالة. لذلك في حين أن المحتوى ذا الصلة الواسعة يمكن أن يشارك بشكل أكبر، إلا أن المحتوى ذا الصلة لجمهور أضيق بشكل واضح قد ينتشر فيروسيًا فعليًا بشكل أكبر. تذكرة عن الحقيقة

ربما سمعت أن اللقاحات تسبب التوحد. إذا كنت سمعت، فلست وحدك. في عام 1998، نشر بحث في جريدة طبية يقول بأن التطعيم ضد الحصبة والنكاف والحصبة الألمانية قد يسبب التوحد في الأطفال. تنتشر الأخبار التي لها علاقة بالصحة سريعًا، خصوصًا عندما تخص الأطفال، وسرعان ما كان كثير من الناس يتحدثون عن الجوانب السلبية المحتملة للقاحات. وكنتييجة لذلك، قلت معدلات تطعيمات الأطفال. كل ذلك كان سيكون جيدًا إذا كان الرابط بين اللقاحات والتوحد حقيقيًا. لكنه ليس حقيقيًا. لا يوجد دليل علمي على أن اللقاحات تسبب التوحد. اتضح أن البحث

الأصلي خدعة. الطبيب الذي ألفه تلاعب بالدليل، على ما يبدو بسبب تعارض في المصالح، وبعد أن أدين بسوء سلوك مهني خطير، فقد رخصته الطبية. لكن

بالرغم من أن المعلومات كانت خاطئة، فإن كثيرًا من الناس شاركوها.

السبب هو القيمة الفعلية. لم يقصد الناس مشاركة أشياء كاذبة، لقد سمعوا فقط شيئًا ظنوه مفيدًا وأرادوا أن يكون أطفال الآخريين في أمان. لكن العديد من الناس لم يسمعوا خبر أن التقرير الأصلي كذب، واستمروا في مشاركة رواية غير صحيحة. رغبنا في مشاركة أشياء نافعة قوية جدًا حتى إنها قد تجعل الأفكار الكاذبة تنجح. أحيانًا الدافع للمساعدة يأخذ منحني خاطئًا. لذلك في المرة القادمة التي يخبرك أحدهم عن علاج معجزة، أو يحذرك من المخاطر الصحية لطعام أو سلوك معين، حاول التحقق من تلك المعلومة بشكل

مستقل قبل أن تمررها. المعلومات الكاذبة يمكن أن تنتشر بمثل سرعة انتشار الحقيقة.

القيمة الفعلية تدور حول المساعدة . هذا الفصل ناقش ميكانيكا القيمة وسيكولوجيا العروض، لكن من المهم أن نتذكر لماذا يشارك الناس هذا النوع من المعلومات في المقام الأول . يحب الناس مساعدة بعضهم البعض . نحن نبذل قصارى جهدنا لإسداء النصيحة أو إرسال المعلومات للآخرين التي ستجعلهم أفضل حالاً .

بالتأكيد، بعض من هذا قد يكون أنانياً . نحن نظن أننا على صواب ولا نستطيع سوى الإدلاء بدلونا في حياة الأشخاص الآخرين . لكن ليس كل ذلك يدور حولنا . الأمر أيضاً عن الإيثار، الخير الكامن في الناس . نحن نهتم بالآخرين ونريد أن نجعل حياتهم أفضل . من بين المبادئ الستة لقابلية العدوى، قد تكون القيمة الفعلية الأسهل في التطبيق .

بعض المنتجات والأفكار لديها بالفعل كثير من العملة الاجتماعية، لكن لتبني عليها في فيديو عن خلاط يتطلب الأمر بعض الطاقة والإبداع . اكتشاف كيف تصنع المحفزات يتطلب أيضاً بعض الجهد، مثل إثارة العاطفة . لكن إيجاد القيمة الفعلية ليس صعباً . تقريباً كل منتج أو فكرة يمكن تخيلها هناك شيء مفيد عنها . إما

أنها توفر الأموال للناس، أو تجعلهم أسعد، أو تحسن الصحة،  
أو توفر لهم الوقت، كل هذه الأشياء أخبار يمكنك استخدامها .  
لذلك التفكير في سبب أن الناس  
تجذب لمنتجنا أو فكرتنا في المقام الأول يعطينا قدرة على  
تمييز القيمة الفعلية الضمنية.  
الجزء الأصعب هو البداية .هناك الكثير من المطاعم الجيدة  
والمواقع الإلكترونية النافعة، لذلك نحتاج أن نجعل منتجنا أو  
فكرتنا تظهر .نحتاج إلى تسليط الضوء  
على القيمة الرائعة واستخدام قاعدة المائة .مثل فان جارد،  
نحتاج أن نجمع معرفتنا وخبرتنا حتى يعلم الناس عنا بينما  
يشاركون فكرتنا .نحتاج أن نوضح لماذا  
منتجنا أو فكرتنا نافعة حتى إن الناس يجب أن ينشروا الكلمة  
عنا .أخبار يمكنك استخدامها .

## 6. القمص

احتدمت الحرب لعشر سنوات طوال، دون نهاية تلوح في الأفق. طبقًا للأسطورة، أوديسيوس وضع خطة ماهرة لإنهاء الحصار عديم الفائدة. بنى الإغريق حصانًا خشبيًا عملاقًا وأخفوا أفضل محاربيهم فيه. وبعدئذ أبحر باقي جيشهم بعيدًا، متظاهرين العودة لوطنهم وتركوا الحصان الضخم وراءهم على الشاطئ.

وجد الطرواديون الحصان وجروه إلى داخل طروادة كرمز لنصرهم. ربطوا حبالًا حول عنق الوحش ووضع عشرات الرجال بكرات خشب ضخمة أسفل الجسم الخشبي ليسحبوه ببطء من الشاطئ. عمل الآخرون على إنزال البوابة حتى يتم سحب المنحوتة الهائلة داخل أسوار المدينة.

بمجرد أن أصبح التمثال بالداخل، احتفل الطرواديون بنهاية القتال الذي استمر لعقود. زينوا المعابد بالنباتات الخضراء، وأخرجوا المشروبات ورقصوا ابتهاجًا بنهاية محنتهم.

لكن تلك الليلة، بينما كانت المدينة تترقد غير واعية في غفوة، قفز الإغريق من مخبئهم. انزلقوا إلى الأرض، وأخرسوا الحراس، وفتحوا بوابات المدينة الضخمة. أبحر

باقي جيش الإغريق عائداً تحت ستار الظلام وسرعان ما انضموا إليهم، وبسهولة دخلوا من نفس البوابات التي هاجمواها دون فائدة لسنوات عديدة. استطاعت المدينة أن تقف لعقد من المعارك، لكنها لم تستطع احتمال هجمة من الداخل. بمجرد أن دخلوا، دمر الإغريق المدينة، وأنهوا حرب طروادة على نحو حاسم.

قصة حصان طروادة انتقلت لآلاف السنين. يقدر العلماء والمؤرخون أن المعركة حدثت حوالي سنة 1170 قبل الميلاد، لكن لم تكتب القصة إلا بعد سنين عدة. لقرون انتقلت القصة شفهيًا على هيئة قصيدة ملحمية، منطوقة أو مغناة على أنغام الموسيقى.

تقرأ القصة كأنها برنامج تليفزيون الواقع في هذه الأيام. فهي مليئة بالتحويلات والانعطافات من بينها الثأر الشخصي والخيانة الزوجية والغدر. من خلال مزيج قوي من الدراما والرومانسية والحركة، تجذب اهتمام المستمع.

لكن قصة حصان طروادة تحمل أيضًا رسالة ضمنية: "احذر من الإغريق حاملِي الهدايا". "بتأويل أعم سيكون" لا تثق في أعدائك مطلقًا، حتى لو بدوا ودودين". "في

الحقيقة يجب عليك أن تكون حذرًا بصورة خاصة بالضبط وقت ما يصنعون مثل تلك المبادرات. لذلك قصة حصان طروادة أكثر من مجرد قصة مسلية. فهي أيضًا تعلمنا درسًا مهمًا.

مع ذلك، إذا أراد هوميروس وفيرجيل ببساطة أن يعلموا الناس درسًا، أما كان بإمكانهم فعل ذلك بشكل أكثر كفاءة؟ أما كان بإمكانهم الدخول في الموضوع مباشرة بدلًا من كتابة قصيدة ملحمية مكونة من مئات الأبيات من الشعر؟

بالطبع. لكن هل سيكون للدرس نفس التأثير؟ على الأرجح لا. بتغليف الدرس في هيئة قصة، ضمن أولئك الكتاب الأوائل أن قصتهم ستنتقل - حتى إنها ربما ستصدق بإخلاص أكثر من إذا ما كانت كلمات الدرس منطوقة ببساطة وبوضوح. هذا بسبب أن الناس لا تفكر من ناحية المعلومات بل تفكر من ناحية الروايات. لكن بينما يركز الناس على القصة نفسها، تلحق المعلومات بالركب.

قصص كما السفن

القصص هي الشكل الأصلي للتسلية. تخيل أنك مواطن إغريقي سنة 1000 قبل الميلاد. لم يكن هناك إنترنت. ولا مركز رياضي أو أخبار السادسة مساءً. ليس هناك راديو أو جرائد. لذلك إذا أردت تسلية، القصص هي طريقة الحصول عليها. كانت قصة حسان طروادة والأوديسة والحكايات الأخرى المشهورة هي تسلية العصر. كان الناس يتجمعون حول النار، أو يجلسون في مسرح مدرج، ليسمعوا هذه الروايات الملحمية تروى مرارًا وتكرارًا.

الروايات بطبيعتها أكثر استحوادًا على الانتباه من الحقائق الأساسية. لها بداية ووسط ونهاية. إذا انجذب الناس مبكرًا، فسابقون حتى الخاتمة. عندما تسمع الناس يحكون حكاية جيدة تتعلق بكل كلمة، تريد أن تكتشف ما إذا فاتتهم الطائرة أو ماذا فعلوا بمنزل مليء بصراخ طفل ذي تسع سنوات. أنت بدأت في مسار وتريد أن تعرف كيف ينتهي. حتى يتم ذلك، فقد حصلوا على انتباهك.

اليوم هناك الآلاف من خيارات التسلية، لكن ميلنا لرواية القصص باقٍ. نحن نجتمع سويًا حول ما

هو مشهور بنار المعسكر - الآن مبردات المياه أو ليلة خروج

للفتيات أو الشباب- ونحكي قصصًا؛ عن أنفسنا وعن الأشياء التي حدثت لنا مؤخرًا؛ عن أصدقائنا وعن أشخاص آخرين نعرفهم.

يحكي الناس القصص لنفس الأسباب التي يشاركون بها الدعاية الشفهية. بعض الروايات تدور حول العملة الاجتماعية. يحكي الناس قصة دخولهم كابينات تليفون ليدخلوا محل المشروبات بليز دونت تيل لأنها تجعلهم يبدوون رائعين و عارفين بالأمر. قصص أخرى مدفوعة بعاطفة) الإثارة العالية. (يحكي الناس قصة

"هل سيطحن؟" لأنهم مندهشون من أن خلاطًا يمكن أن يقطع رخامًا أو جهاز آيفون. القيمة الفعلية أيضًا تلعب دورًا.

يشارك الناس قصة كيف أن كلاب جيرانهم أصابها المرض بعد أكل نوع معين من لعب المضغ، لأنهم يريدون أن يتجنب كلبك نفس المصير.

اعتاد الناس على سرد القصص جدًا لدرجة أنهم يبتكرون حكايات حتى عندما لا يكونون في حاجة إلى ذلك. خذ على سبيل المثال الآراء على الإنترنت. من المفترض

أنها تكون حول مواصفات المنتج. كيفية بلاء كاميرا رقمية حديثة وما إذا كان التكبير جيدًا كما تدعي الشركة. لكن ذلك المحتوى المعلوماتي في معظمه ينتهي به المطاف عادة مضمناً في خلفية السرد.

تم ابني ثمانية أعوام لذلك كنا نخطط رحلتنا الأولى إلى عالم ديزني في يوليو الماضي. كنا في حاجة إلى كاميرا رقمية لالتقاط التجربة لذلك اشترينا هذه الكاميرا بناءً على توصية صديقي. التكبير كان عظيمًا. استطعنا التقاط صور دقيقة لقلعة سنديلا حتى من مسافة بعيدة جدًا.

نحن معتادون جدًا على حكي القصص لدرجة أننا نفعل ذلك حتى عندما يكون تقييم أو رأي بسيط يفني بالعرض. تمامًا مثل حصان طروادة ذاته، القصص أكثر مما تبدو عليه. بالطبع، القشرة الخارجية للقصة. يمكن أن نسميها الحبكة السطحية-تجذب انتباهك وتشغل اهتمامك. لكن اكشف هذا الشيء الخارجي، وعادة ستجد شيئًا مخفيًا بالداخل. تحت العشاق المنحوسين والأبطال الاستثنائيين عادة ما يكون هناك شيء آخر يتم نقله.

القصص تحمل أشياء. درسًا أو مغزى. معلومة أو رسالة صافية. خذ على سبيل المثال القصة المشهورة "الحيوانات الثلاثة الصغيرة". "ثلاثة إخوة يغادرون المنزل صوب العالم للحصول على ثروتهم. الحيوان الصغير الأول بسرعة يبني منزله من القش. الحيوان الثاني يستخدم العصي. كلاهما يشيد منزله مع الآخر بأسرع ما يمكن لكي يتمكنوا من التسكع واللعب باقي اليوم. لكن الحيوان الثالث كان أكثر انضباطًا. أخذ الوقت والجهد ليبني بعناية منزله من الطوب، حتى بينما أخواه يستمتعان من حوله.

ذات ليلة، يأتي ذئب كبير شرير بحثًا عن شيء يأكله. يذهب إلى منزل الخنزير الأول ويقول تلك الكلمات المحبوبة جدًا من الصغار: "حيواني الصغير، حيواني

الصغير، دعني أدخل." لكن عندما يقول الحيوان لا، ينفخ الذئب في المنزل فيهدمه. يفعل المثل مع المنزل المبني بالعصي. لكن عندما يجرب الذئب نفس الشيء مع منزل الحيوان الثالث، لا يجدي نفعًا. يستشيط الذئب غضبًا لكن لا يتمكن من تدمير منزل الحيوان الثالث لأنه مصنوع من طوب.

وهذا هو مغزى القصة. الجهد يؤتي ثماره. خذ الوقت في عمل شيء بطريقة صحيحة. قد لا تحصل على نفس المتعة مباشرة، لكن ستجد أن الأمر يستحق في النهاية.

الدروس أو الأخلاق مضمّنة أيضًا في آلاف الحكايات الخيالية والخرافات والأساطير الشعبية. "الصبي الذي استغاث كذبًا من الذئب" تحذر من أخطار الكذب.

"سندريلا" تبين أن معاملة الناس بالحسنى تؤتي ثمارها. تحمل مسرحيات شكسبير دروسًا قيمة عن الشخصية والعلاقات، القوة والجنون، الحب والحرب. تلك الدروس مركبة، لكنها مع ذلك تعليمية. القصص العادية التي نحكيها لبعضنا البعض كل يوم تحمل معلومات أيضًا.

خذ على سبيل المثال قصة المعطف الذي اشتراه ابن عمي من لاندز إند. Land's End. لقد انتقل من كاليفورنيا إلى الساحل الشرقي منذ بضع سنوات، ومن أجل

التجهيز لشتائه الحقيقي الأول ذهب إلى قسم المتجر الفاخر واشترى معطفًا ظريفيًا. كان المعطف واحدًا من تشكيلة معاطف صوف ثلاثة أرباع الطول التي يرتديها الرجال عادة فوق بدلاتهم. كان مناسبًا جدًا، وكان اللون ممتازًا، وشعر ابن عمي أنه رجل إنجليزي أنيق. كانت هناك مشكلة واحدة. لم يكن دافئًا بما يكفي. كان ممتازًا عندما تكون درجة الحرارة في الخارج خمسين أو أربعين درجة، لكن بمجرد أن تنخفض درجة الحرارة إلى الثلاثين يتسرب البرد من خلال المعطف إلى عظام ابن عمي.

بعد شتاء واحد من الظهور بمظهر جيد لكن التجمد كل يوم في طريقه إلى العمل، قرر أنه حان الوقت لشراء معطف شتاء حقيقي. حتى إنه قرر أن يقطع الطريق للنهاية ويشتري واحدًا من المعاطف التي تشبه الإوزة التي تجعلك تبدو وكأنك ترتدي حقيبة نوم؛ نوعًا من المعاطف واسع الانتشار في الشرق وفي الغرب الأوسط لكن لا يرى مطلقًا في كاليفورنيا. لذلك تصفح الإنترنت، ووجد عروضًا رائعة في لاندز إند، واشترى معطف مسافر مصنفاً لدرجات الحرارة تحت الثلاثين فنهائيت. دافئًا بما يكفي لتحمل حتى أبرد شتاء الساحل الشرقي.

أحب ابن عمي المعطف بحق، وبالفعل كان دافئًا بشكل ممتاز. لكن في منتصف الموسم كسر سحاب المعطف. مزقه من قبالة البطانة مباشرة. كان مستاءً. لتوه اشترى المعطف منذ عدة أشهر والآن مقطع بالفعل. كم ثمن تصليحه؟ وكم من الوقت عليه الانتظار لإحضاره من الإصلاح؟

كان الوقت منتصف يناير، وقتًا غير مثالي للتجول دون معطف شتاء.

لذلك اتصل بلاندر إند. سأل كم سيكلفني إصلاحه، وكم سيأخذ من الوقت لإصلاحه؟

كان ابن عمي مستعدًا للرد البارد الذي اعتاد عليه من أشخاص خدمة العملاء. يبدو الأمر دائمًا أنها مشكلة العميل. يقول أشخاص خدمة العملاء عادة، نحن آسفون جدًا لسماع أن المنتج تعطل أو أن الخدمة لا تعمل، لكن للأسف هذا ليس خطأنا. فهو خارج الضمان أو أنك حاولت عمل شيء يتعدى الاستخدام الطبيعي. لكننا سنكون سعداء لإصلاحه مقابل ضعف سعر المنتج أو نرسل شخصًا ليتحقق منه. فقط بشرط أن تأخذ إجازة من العمل وتبقى في المنزل لمدة ثلاث

ساعات ربما نأتي خلالها وربما لا. آه، وبالمناسبة النص الذي كتبه استشاري العلامة التجارية يذكرنا بأن نخبرك أننا حقاً نقدر كعميل.

لكن لدهشته، موظفة خدمة عملاء لاندز إند قالت شيئاً مختلفاً كلياً. سألت "إصلاح؟". "سوف نرسل لك فقط معطفاً جديداً في البريد". "سأل ابن عمي بعصبية

"كم سيكلفني ذلك؟". "أجابت" مجاناً، سوف نرسله لك في البريد السريع حتى لا تنتظر وقتاً طويلاً. الجو بارد جداً هذا الشتاء للخروج بمعطف مقطوع."

بدل مجاني يرسل مباشرة إذا قطع المنتج؟ واو! تقريباً لا نسمع ذلك أبداً هذه الأيام، وفي عصر "العميل دائماً على خطأ". خدمة عملاء مميزة. خدمة عملاء كما

يجب أن تكون. كان ابن عمي متأثراً جداً حتى إنه توجب الأمر أن يخبرني ماذا حدث.

تجربة ابن عمي تصلح لقصة لطيفة، لكن عندما تتفحص هناك أيضاً كمية ضخمة من المعلومات النافعة مخبأة في الحكاية (1): المعاطف الخفيفة تبدو عظيمة،

لكنها ليست دافئة بما يكفي لشتاء الساحل الشرقي القارص .

(2) المعاطف المبطنة بالريش تجعلك تبدو كمومياء، لكنها جديرة بالشراء إذا أردت أن تبقى دافئاً (3). لاندز إند تصنع

معاطف شتاء دافئة جدًا (4) لديها أيضًا خدمة عملاء  
مدهشة (5) إذا فسد شيء، ستصلحه لاندز إند. هذه ليست  
سوى حفنة من شذرات المعرفة  
المنسوجة في قصة خادعة بسيطة.

ينطبق نفس الأمر على معظم القصص التي يخبرها الناس  
لنا. كيف تجنبنا الازدحام المروري أو كيف استطاع منظم  
الملابس الجاف نزع بقع الزيت من على قميصنا  
الأبيض وجعله يبدو كالجديد. هذه القصص تحتوي على  
معلومات نافعة: طريق جيد تأخذه إذا كان الطريق السريع  
مغلقًا، منظم ملابس عظيم إذا أردت نزع  
بقع صعبة.

إذن القصص يمكن أن تكون بمثابة السفن، حاملات تساعد  
على نقل المعلومات للآخرين.

التعلم من خلال القصص

القصص مصدر مهم للتعلم الثقافي الذي يساعدنا على فهم  
العالم في مستوى عالٍ، هذا التعلم يمكن أن يكون عن القواعد  
أو المعايير لمجموعة أو مجتمع. كيف

ينبغي أن يتصرف الموظف الجيد؟ ماذا يعني أن تكون  
شخصًا أخلاقيًا؟ أو على مستوى أساسي أكثر: من الميكانيكي  
الجيد الذي لن يطلب سعرًا أعلى؟

وراء القصص، فكر في الطرق الأخرى التي يمكن أن يحصل بها الناس على هذه المعلومات. التجربة والخطأ قد تفلح، لكنها ستكون مكلفة للغاية وتهدر الوقت. تخيل لو تطلب العثور على ميكانيكي أمين أخذ سيارتك إلى اثني عشر مكانًا مختلفًا حول المدينة وإصلاح شيء في كل منها. سيكون ذلك مرهقًا) وباهظ الثمن. بدلاً من ذلك، يمكن أن يستخدم الناس الملاحظة المباشرة، لكن ذلك أيضًا صعب. سيتوجب عليك التقرب للميكانيكيين في كل المحلات المختلفة وإقناعهم أن

يدعوك تشاهد ما فعلوه ويخبروك كم طلبوا من ثمن. خمن مدى نجاح ذلك.

أخيرًا، يمكن أن يحصل الناس على معلوماتهم من الإعلانات. لكن الإعلانات ليست دومًا موثوقًا بها، وبشكل عام ترتاب من محاولات الإقناع. معظم الإعلانات عن الميكانيكيين ستقول بأن لديهم أسعارًا جيدة وتقوم بعمل جيد. لكن دون التحقق فعلاً، من الصعب التأكد. القصص تحل تلك المشكلة. فهي تقدم طريقة سريعة وسهلة للناس للحصول على كثير من المعرفة بطريقة حية وجذابة. قصة واحدة جيدة عن الميكانيكي الذي

أصلح المشكلة دون تكلفة لها قيمة عشرات الملاحظات وسنوات من التجربة والخطأ. توفر القصص الوقت والعناء وتعطي الناس المعلومات التي يحتاجونها بطريقة سهل تذكرها.

تستطيع التفكير في القصص كتقديم الدليل بالقياس. ليس هناك أي طريقة للتأكد من أنني إذا اشتريت شيئاً من لاندز إند، سأحصل على نفس خدمة العملاء

الرائعة التي تلقاها ابن عمي. لكن الحقيقة المجردة أنها حدثت لشخص مثلي تجعلني أشعر أن هناك فرصة كبيرة إلى حد ما أن هذا سيحدث معي أنا أيضاً.

أيضاً الناس أقل عرضة للمجادلة ضد القصص من مجادلة ادعاءات الإعلانات. ممثلو لاندز إند يمكن أن يخبرونا بأن لديهم خدمة عملاء رائعة، لكن كما ناقشنا

من قبل، حقيقة أنهم يحاولون بيع شيء تجعل من الصعب تصديقهم. من الأصعب مجادلة القصص الشخصية.

أولاً، من الصعب أن تختلف مع شيء معين حدث لشخص معين. ماذا سيقول أحدهم لابن عمي "لا، أظنك تكذب، مستحيل أن تكون لاندز إند بهذا اللطف"؟

مستحيل.

ثانيًا، نحن مشغولون جدًا بدراما ما حدث لفلان لدرجة أنه ليس لدينا الموارد المعرفية لنختلف. نحن منجذبون جدًا في متابعة الرواية لدرجة أنه ليس لدينا الطاقة للسؤال عن الذي يقال. لذلك في النهاية، نحن أكثر عرضة بكثير لنقتنع.

لا يحب الناس أن يبدووا كإعلانات متحركة. تعرض سلسلة مطاعم سابواي سبع شطائر بها أقل من ستة جرامات من الدهون. لكن لن يذهب أحد لصديقه ويبصق تلك المعلومة. ليس فقط لأن ذلك سيكون غريبًا، بل سيكون خارج السياق بالطبع، هذه المعلومة ذات قيمة فعلية إذا كان الشخص يحاول فقدان الوزن، لكن حتى يكون فقدان الوزن محور الحديث، أو أن الموقف يحفز الناس على التفكير في طرق فقدان الوزن، فلن يثيروا الأمر. لذلك حقيقة أن مطعم سابواي لديه

مجموعة من الاختيارات قليلة الدهون قد لا تثار في كثير من الأحيان.

على النقيض من ذلك مع قصة جاريد. فقد جاريد فوجئ 245 رطلاً بأكل شطائر من سابواي. عادات الأكل السيئة وعدم ممارسة الرياضة جعلت جاريد يزداد وزنه

ليصبح 425 رطلاً في الكلية. كان ثقيلًا جدًا لدرجة أنه اختار دروسه بناءً على ما إذا كانت قاعة الدرس بها مقاعد كبيرة بما يكفي له ليكون مرتاحًا بدلاً مما إذا كان يحب المادة.

لكن بعد أن أشار زميله في السكن إلى أن صحته تتحول إلى الأسوأ، قرر جاريد أن يفعل شيئًا. لذلك بدأ نظامًا غذائيًا من سابواي: أكل كل يوم تقريبًا شطيرة خضار طولها قدم في الغداء وشطيرة الديك الرومي التي طولها ست بوصات في العشاء. بعد ثلاثة أشهر من النظام المفروض ذاتيًا، فقد تقريبًا 100 رطل.

لكن لم يتوقف عند ذلك الحد. استمر جاريد في نظامه الغذائي. وسرعان ما نزل مقياس بنطاله من ستين بوصة ضخمة إلى مقياس وسط طبيعي من أربع وثلاثين بوصة. لقد فقد كل ذلك الوزن والفضل يرجع إلى سابواي. قصة جاريد مسلية جدًا لدرجة أن الناس يثيرونها حتى عندما لا يكونون يتحدثون عن فقدان الوزن. كم الوزن الذي فقده مذهل، لكن ما أكثر إثارة للدهشة هو حقيقة أنه فقد الوزن بأكل شطائر سابواي. شاب يفقد 245 رطلاً بأكل الوجبات السريعة؟ الملخص وحده يكفي لجذب الناس.

تشارك القصة للعديد من الأسباب التي تحدثنا عنها في فصول سابقة. فهي جديرة بالملاحظة (العملة الاجتماعية)، وتثير الدهشة والإعجاب (العاطفة)، وتقدم معلومات مفيدة عن الوجبات السريعة الصحية (القيمة الفعلية).

لا يتحدث الناس عن جاريد لأنهم يريدون مساعدة سابواي، لكن ما زال سابواي يستفيد لأنه جزء من الرواية. يعلم المستمعون عن جاريد، لكنهم أيضًا يعلمون عن سابواي في الطريق. يتعلمون أن (1) في حين أن طعام سابواي يبدو وجبات سريعة، إلا أنه يعرض بالفعل عددًا من الخيارات الصحية (2). صحية جدًا لدرجة أن شخصًا ما استطاع فقدان الوزن بأكملها (3). كثير من الوزن. بالإضافة إلى ذلك (4) يمكن أن يأكل شخص على الأغلب طعام سابواي لثلاثة أشهر ولا يزال يعود من أجل المزيد. إذن لا بد أن الطعام لذيذ جدًا. يتعلم المستمعون كل ذلك عن سابواي، بالرغم من أن الناس يروون القصة بسبب جاريد.

وهذا هو سحر القصص. معلومات تسافر تحت ستار ما يبدو مثل ثرثرة عادية.  
ابن حسان طروادة

إذا القصص تعطي الناس طريقة سهلة للحديث عن المنتجات والأفكار. قد يكون لدى سابواي شطائر قليلة الدهن، قد يكون لدى لاندز إند خدمة عملاء عظيمة،

لكن خارج المحفزات في الحديث، يحتاج الناس إلى سبب لإثارة المعلومات. والقصص الجيدة تقدم ذلك السبب. فهي تقدم نوعًا من الغطاء النفسي الذي يسمح

للناس بالحديث عن منتج أو فكرة دون أن يبدو كأنه إعلان.

إذن كيف يمكننا استخدام القصص لجعل الناس تتحدث؟

نحتاج أن نبني حصان طروادة الخاص بنا - رواية حاملة سيشاركها الناس، بينما يتحدثون عن منتجنا أو فكرتنا طوال الطريق.

لم يكن لتيم بايبر أخت. ونشأ في مدرسة للأولاد فقط. لذلك

كان يعتقد دائمًا أن من السخف إلى حد ما أن كثيرًا من

صديقاته لديهن مشاكل متعلقة بالجمال. كن

دائمًا قلقات من أن شعورهن مفرودة أكثر من

اللازم، أو أعينهن أفتح من اللازم، أو بشرتهن

ليست صافية بما يكفي. لم يفهم بايبر كل ذلك. لقد

بدين له

جميلات بدرجة كافية.

لكن بعد إجراء مقابلات عمل مع عشرات الفتيات، بدأ بايبر يدرك أن الإعلام هو الملام في الأمر. صناعة الإعلانات والإعلام بشكل عام علم النساء الشاببات أن هناك شيئًا خاطئًا فيهن. يحتاجون إلى إصلاحه. وبعد سنوات من الإغراق بتلك الرسائل، بدأت النساء في تصديقها. ما الذي سيساعد النساء في تصديق أن تلك الإعلانات مزيفة؟ أن الصور التي يعرضونها لا تعكس الحقيقة؟ ذات ليلة كانت زوجته في ذلك الوقت تضع مساحيق التجميل لتخرج معه عندما بادره الأمر. أدرك أن الفتيات في حاجة إلى مواجهة الفارق قبل وبعد. كيف تبدو العارضات قبل مساحيق التجميل وتصفيف الشعر وتحسين الصور وتعديل الفوتوشوب لجعلهن مثاليات. لذلك ابتكر فيلمًا قصيرًا.

تحملق ستيفاني في الكاميرا وتومئ برأسها لطاغم العمل أنها جاهزة للبدء. هي جميلة، لكن ليس للدرجة التي تجعلها تكون مميزة من وسط حشد كبير. شعرها أشقر داكن، قصته تشبه ريش الطيور ومستقيم نسبيًا. بشرتها لطيفة لكن شوهتها بعض العيوب هنا وهناك. تبدو كما لو يمكن أن تكون أي شخص؛ جارتك، صديقتك، ابنتك.

يضيء ضوء ساطع، وتبدأ العملية بينما نشاهد، فنانو التجميل يقومون بجعل عيون ستيفاني داكنة، ويحددون شفيتها بلمع شفاه. يضعون كريم الأساس على بشرتها وحمرة تلون خديها. يزينون حاجبيها ويطولون رموشها. يجعدون شعرها ويمشطونه ويصففونه. ثم يظهر المصور بكاميرته. ويلتقط عشرات الصور. هناك مراوح تعمل حتى يبدو شعرها كأنه متشعث بطبيعته. ستيفاني بالتناوب تبتسم وتنظر إلى الكاميرا بطريقة مثيرة. أخيراً، يحصل المصور على صورة تعجبه. لكن التقاط الصورة المثالية هو فقط البداية. بعدها يأتي تعديل الصورة بالفوتوشوب. تنتقل صورة ستيفاني إلى الكمبيوتر، وتبدأ في التحول أمام عينيك. تنفخ

شفيتها. ورقبتها ترفع وتطول. وتكبر عيناها. تلك الأشياء ليست سوى حفنة من عشرات التغييرات التي تحدث. أنت الآن تحديق في صورة عارضة أزياء. بينما توسع الكاميرا المنظر، تستطيع أن ترى الصورة قد وضعت على لوحة إعلان لحملة مساحيق تجميل. تتلاشى الصورة إلى شاشة سوداء، وتظهر كلمات صغيرة بخط أبيض. "لا عجب أن مفهومنا عن الجمال مشوه."

واو. ذلك مقطع قوي. تذكرة عظيمة لكل ما يجري فعلاً وراء الكواليس في صناعة الجمال.

لكن بالإضافة إلى أنها موضوع للحديث عظيم، فهي أيضاً حصان طروادة ذكي لمنتجات دوف.

الإعلام بشكل عام، وصناعة الجمال بشكل خاص، تميل إلى رسم صورة مشوهة للنساء. العارضات دائماً طويلات

ونحيفات. تظهر المجلات النساء ببشرات خالية

من العيوب وبأسنان مثالية. تصرخ الإعلانات أن منتجاتها تستطيع أن تحولك إلى شخص أفضل. وجه أصبى، وشفاه أكثر امتلاءً، وبشرة أنعم.

بشكل غير مفاجئ، هذه الرسائل لها تأثير سلبي بطريقة

مهولة على كيفية رؤية النساء لأنفسهن. فقط 2 بالمائة من

النساء تصفن أنفسهن بالجماليات. أكثر من

الثلاثين يصدقون أن الإعلام وضع معياراً غير

واقعي للجمال لن يتمكنوا من تحقيقه أبداً. لا يهم

كم يحاولون بجدية. هذا الشعور بعدم الارتقاء إلى

مستوى

التوقعات يؤثر حتى على الفتيات الصغيرات. الفتيات ذات

الشعر الداكن تتمنى لو أنها شقراء. تكره الصهباوات النمش.

فيديو بايبر بعنوان) Evolution التطور (يعطي نظرة خلف الكواليس على ما يحدث في صناعة الصور التي نمطر بها كل يوم. يذكر الناس أن هذه النساء اللاتي تبدو فاتنة ليست حقيقيات. هن أو هام، مجرد خيالات مستندة إلى أناس حقيقيين على نحو غير مضبوط. ملفقة باستخدام كل السحر الذي يستطيع التعديل الرقمي تقديمه. المقطع صريح وصادم كما يعتبر استفزازيًا. لكن الفيلم لم يكن برعاية مواطنين مهتمين أو مجموعة مراقبة الصناعة. صنع بايبر الفيلم بالتعاون مع دوف، شركة صانعة لمنتجات الصحة والجمال، كجزء من "حملتها للجمال الحقيقي". كان ذلك مجهود دوف للاحتفاء بالاختلافات الجسدية الطبيعية التي لدينا جميعًا ومن ثم لإلهام النساء ليكونوا واثقات ومرتاحات بأنفسهن. إعلان آخر للصابون يظهر نساء حقيقيات من كل الأشكال والأحجام، بدلًا من العارضات النحيفات للغاية التي اعتاد الناس على رؤيتهم. بشكل غير مفاجئ، أثارت الحملة قدرًا كبيرًا من النقاش. ماذا يعني أن تكون جميلًا؟ كيف يشكل الإعلام هذا المفهوم؟ ماذا يمكننا أن نفعل لتحسين الأمر؟

على نحو غير مفاجئ، أشعلت الحملة جدلاً كبيراً .  
بالإضافة إلى جعل القضية أكثر علنية، وإعطاء  
الناس العذر للحديث عن موضوع لولا ذلك لكان  
خاصًا،

الحملة أيضًا جعلتهم يفكرون، ويتحدثون، عن دوف .  
أثني على الشركة لاستخدامها أشخاص حقيقيين في حملاتها،  
ولأنها جعلت الناس تتحدث عن هذه القضية المعقدة لكن  
مهمة . وفيلم Evolution الذي كانت  
تكلفة صناعته أكثر قليلاً من مائة ألف دولار، حصل على  
أكثر من 16 مليون مشاهدة . حقق للشركة مئات الملايين من  
الدولارات من خلال عرضه . ربح المقطع عديدًا  
من جوائز الصناعة وأكثر من ثلاثة أضعاف مشاهدات  
الموقع الإلكتروني التي حصلت عليها الشركة من إعلان  
دوف سنة 2006 في السوبر بول . زاد نمو مبيعات دوف  
إلى رقمين صحيحين .

تمت مشاركة فيلم Evolution على نطاق واسع لأن  
دوف علقت على شيء أراد الناس الحديث عنه بالفعل :  
معايير الجمال غير الواقعية . إنها قضية عاطفية

للغاية، لكنه موضوع مثير للجدل للغاية حتى إن الناس من ناحية أخرى ربما كانوا خائفين من إثارته . فيلم Evolution أثار الموضوع في العلن .سمح للناس بالتعبير عن أحزانهم والتفكير في الحلول .وعلى طول الطريق استفادت العلامة التجارية .دوف جعلت الناس تتكلم ببداية المحادثة عن معايير الجمال - لكن العلامة التجارية تسالت كجزء من المناقشة .بتقديم قصة عاطفية، ابتكرت دوف سفينة حملت علامتها التجارية وألحقت بالركب.

وهذا يحضرنا إلى قصة رون بنسيمون.

جعل الانتشار

الفيروسي ذي قيمة

في 16 أغسطس عام 2004 ، نزع الكندي رون بنسيمون سروال الإحماء وخطى على حافة منصة الوثب التي ترتفع عن الماء مسافة ثلاثة أمتار .لقد حاول الغوص من هذا الارتفاع عدة مرات من قبل، لكن لم يقم بذلك مطلقاً خلال حدث بتلك الأهمية .لقد كانت الألعاب الأولمبية في أثينا .أكبر منصة في العالم للرياضة وذروة

المنافسة الرياضية. لكن لم يبدُ على رون الانزعاج. نفض عنه التوتر ورفع يديه عاليًا فوق رأسه. وبينما زار الحشد، قفز من نهاية منصة الوثب وأكمل هبوطًا كاملًا على الماء ببطنه.

هبوط على البطن؟ في الأولمبياد؟ بالتأكيد لا بد أن رون كان محطماً. لكن حين خرج من الماء بدا هادئًا، بل وسعيدًا. سبح لبضع لحظات، وبالغ في ذلك من أجل

الجمهور وبعدها ببطء سبح إلى جانب المسبح، حيث قابلته مجموعة من مسؤولي الأولمبياد وحراس الأمن.

اقتحم رون الأولمبياد، لم يكن في الواقع في فريق السباحة الكندي. في الحقيقة، لم يكن رياضيًا أولمبيًا على الإطلاق.

كان يعتبر نفسه أشهر متطفل في العالم،

واقترح الأولمبياد كجزء من مزحة دعائية.

عندما قفز رون من على منصة الوثب، لم يكن يرتدي سروال السباحة. ارتدى تنورة رقص قصيرة لونها أزرق وجوارب بيضاء منقطة. وكان مرسومًا على صدره اسم

كازينو الإنترنت، GoldenPalace.com.

تلك لم تكن أول مزحة دعائية لجولدن بالاس ( بالرغم من أن الشركة قالت بأن مزحة رون كانت بغير علمها. (في 2004

زايدت على موقع إي باي بمبلغ 28 ألف

دولار على شطيرة جبن مشوية بعض الناس آمنوا أنها تشبه صورة شخصية تاريخية. في 2005 أعطت امرأة 15 ألف دولار لتغير اسمها إلى GoldenPalace.com. لكن مزحة "المخبول في المسبح" كما أسماها بنسيمون، كانت واحدة من أكبر الحيل. ملايين من الناس كانت تشاهد، والقصة تناولتها وكالات الأنباء حول العالم. وأيضًا حصلت على كم ضخم من ثروة الدعاية الشفهية. أحدهم اقتحم الأولمبياد وغاص في المسبح مرتديًا تنورة قصيرة؟ يا لها من قصة. جديرة بالملاحظة للغاية. لكن بينما توالى الأيام، لم يتحدث الناس عن الكازينو. بالطبع، بعض الناس الذين شاهدوا قفزة بنسيمون ذهبوا إلى الموقع الإلكتروني لمحاولة فهم الذي يحدث. لكن غالبية الناس التي شاركت القصة تحدثت عن المزحة، لا عن الموقع الإلكتروني. تحدثوا عما إذا أربكت المقاطعة الغواصين الصينيين، الذين أساءوا أداء قفزتهم الأخيرة مباشرة بعد المزحة وخسروا الميدالية الذهبية. تكلموا عن الأمن في الأولمبياد وكيف استطاع أحدهم الإفلات بالدخول بتلك السهولة في مثل هذا الحدث

الكبير. وتحدثوا عن محاكمة بنسيمون وما إذا كان سيواجه عقوبة السجن.

ما لم يتحدثوا عنه هو GoldenPalace.com لماذا؟

يتحدث خبراء التسويق عن "المخبول في المسبح" كواحدة من أسوأ إخفاقات التسويق غير التقليدي في كل العصور. عادة ما سخرُوا منها بسبب تعطيل المسابقة وإفساد اللحظة على الرياضيين الذين تمرنوا طوال حياتهم. كما أشاروا إلى أنها أدت إلى اعتقال بنسيمون وتغريمه. هذه كلها أسباب وجيهة لا اعتبار هبوط

بنسيمون على بطنه، مجرد، هبوط.

لكنني أحب أن أضيف سبباً آخر للقائمة. المزحة لم يكن لها علاقة بالمنتج الذي كانت تحاول الترويج له.

نعم، تحدث الناس عن المزحة، لكنهم لم يتحدثوا عن الكازينو. جوارب منقطة وتتورة قصيرة واقتحام الأولمبياد للغوص في المسبح كلها مادة قصة عظيمة. ذلك

سبب أن الناس تحدثوا عنهم. لذلك إذا كان الهدف هو جعل الناس تفكر أكثر في الأمن في الأولمبياد أو جذب الانتباه لموضة جوارب جديدة، فقد نجحت المزحة.

لكن لم تكن لها علاقة بالكازينو . ولا حتى بأدنى شيء .  
لذلك تحدث الناس عن القصة المميزة لكن تركوا الكازينو  
خارج الموضوع لأنه كان غير ذي صلة . ربما ذكروا أن  
بنسيمون كان برعاية شخص لكن لم يذكروا الكازينو  
أيضًا لأنه كان غير ذي صلة لدرجة أنهم نسوا ، أو بسبب أنه  
لم يجعل القصة أفضل . الأمر أشبه ببناء حصان طروادة رائع  
لكن نسيان وضع أي شيء بداخله .

ينسى العديد من الناس تفصيلاً مهمة حين يحاولون توليد  
الدعاية الشفهية . يركزون كثيرًا على جعل الناس يتحدث حتى  
إنهم يتجاهلون الجزء المهم حقًا : ما  
الذي يتحدث عنه الناس .

هذه هي مشكلة تشكيل محتوى غير مرتبط بالمنتج أو الفكرة  
التي هو معني بترويجها . هناك فرق كبير بين أن يتحدث  
الناس عن المحتوى وأن يتحدث الناس عن  
الشركة أو المنظمة أو الشخص الذي ابتكر المحتوى .  
كان لفيديو ( Roller Babies أطفال الترحلق ) الشهير لشركة  
إفيان Evian نفس المشكلة . عرض المقطع ما يبدو كأنه  
أطفال ترتدي الحفاض تقوم بحيل على ألواح

الترحلق يقفزون فوق بعضهم البعض، ويقفزون فوق الأسوار، ويقومون بحركات متزامنة، كل ذلك على إيقاع أغنية Rapper's Delight. أجسام الأطفال مصنوعة من الرسوم المتحركة بوضوح، لكن وجوههم تبدو حقيقية، ما جعل الفيديو مميزاً لمشاهدته. حصل الفيديو على أكثر من 50 مليون مشاهدة، وأعلنت

موسوعة جينيس العالمية أنه الإعلان الأكثر مشاهدة على الإنترنت في التاريخ.

لكن في حين أنك قد تظن أن كل هذا الاهتمام سيفيد العلامة التجارية، إلا أنه لم يفعل. وفي ذات السنة فقدت إفيان حصتها في السوق وانخفضت المبيعات تقريباً بنسبة 25 بالمائة.

المشكلة؟ أطفال الترحلج لطيفون، لكن لا يمتون بصلة إلى إفيان. لذلك شارك الناس المقطع، لكن لم يفد ذلك العلامة التجارية.

إذن المفتاح ليس فقط جعل الشيء ينتشر فيروسياً، بل أيضاً جعله ذا قيمة للشركة أو المنظمة الراعية. ليس فقط انتشاراً فيروسياً بل انتشاراً فيروسياً ذا قيمة.

خذ على سبيل المثال شطيرة اللحم بالجبن لباركلي برايم Barclay Prime ذات المائة دولار التي تحدثنا

عنها في بداية الكتاب. مقارنة بالأطفال الراقصين  
والمياه

المعبأة، شطيرة لحم بالجبن راقية باهظة الثمن ومطعم شرائح  
لحم راقٍ باهظ الثمن بوضوح أكثر ارتباطًا. والمنتج لم يكن  
مجرد مزحة، لقد كان اختيارًا حقيقيًا في  
قائمة طعام باركلي. بالإضافة إلى ذلك، أشارت مباشرة إلى  
الاستدلالات التي أراد المطعم أن يقوم بها العملاء عن  
طعامهم: جودة عالية لكن غير مملّة، فخمة  
لكن إبداعية.

الانتشار الفيروسي أكثر قيمة عندما تكون منفعة العلامة  
التجارية أو المنتج متكاملة مع القصة. عندما تكون منسوجة  
بعمق شديد في الرواية لدرجة ألا يتمكن  
الناس من حكاية القصة دون ذكرها.

واحد من الأمثلة المفضلة لدي عن الانتشار  
الفيروسي ذي القيمة يأتي من شركة منتجات الألبان  
المصرية باندا Panda، التي تصنع تشكيلة من منتجات  
الجبن  
المختلفة.

دائمًا ما تبدأ الإعلانات بشكل غير ضار: عمال يتحدثون عما يتناولونه على الغداء، أو ممرضة مستشفى تتفقد مريضًا في واحدة منهم أب يشتري البقالة مع ابنه.

يسأل الابن بينما يمرون بجانب ممر منتجات الألبان "أبي، لماذا لا نشترى جبنة باندا؟". "يجاب الأب": "يكفي! لدينا ما يكفي من حاجيات في العربية بالفعل."

ثم تظهر الباندا. أو بالأحرى، رجل يرتدي ملابس الباندا. ببساطة ليست هناك طريقة لوصف سخافة اللحظة بشكل مناسب. نعم، باندا عملاق فجأة يقف وسط متجر البقالة. أو في إعلان مختلف، في مكتب. أو في آخر، في عيادة طبية.

في فيديو متجر البقالة، يحدق الأب والابن في الباندا، مصدومين كما هو واضح. بينما تلعب موسيقى نغمة بادي هولي، ينظر الولد وأبوه إلى جبنة الباندا على الرف، ثم يعودون إلى الباندا. وذهابًا وإيابًا مرة أخرى. يبلع الأب ريقه.

ثم، تثار فوضى.

يمشي الباندا ببطء في اتجاه عربة التسوق، بهدوء يضع كلتا يديه على جانبيها، ويقلبها.

يطير الطعام في كل الممر؛ مكرونة، وبضائع معلبة، وسوائل في كل مكان. يستمر التحديق بينما يقف الأب والباندا في الأطراف المتقابلة للعربة. وتحدث وقفة

طويلة. ثم يركل الباندا الطعام المقلوب " لا تقل لا لباندا مطلقاً "يرتل صوت بينما يد باندا تلوح بالمنتج على الشاشة. هذا الإعلان وما يشبهه، توقيتها لا يشوبه شائبة ومضحكة للغاية. جعلت الجميع يشاهده من طلاب الكلية وحتى المديرين التنفيذيين للخدمات المالية والجميع ضحك حتى أوجعه جانبه.

لكن لاحظ أن ما يجعل هذه الفيديوهات عظيمة جدًا ليس فقط أنها مضحكة. كان الإعلان سيكون مضحكًا بنفس القدر إذا كان الرجل مرتديًا بدلة على شكل فرخة أو لو كان الشعار " لا تقل لا لسيارات جيم المستعملة مطلقاً ". شخص يرتدي بدلة على شكل حيوان يركل البقالة شيء مضحك بغض النظر عما هو الحيوان أو لأي منتج هو.

هم ناجحون- ومثال عظيم لانتشار فيروس ذي قيمة- لأن العلامة التجارية جزء لا يتجزأ من القصص. ذكر الباندا جزء طبيعي من المحادثة. في الحقيقة، سيكون

عليك أن تحاول بجدية عدم ذكر الباندا وتبقى القصة ذات معنى) والأدنى من ذلك جعل الناس تفهم لماذا ذلك مضحك). لذلك الجزء الأفضل من القصة والعلامة

التجارية متشابكان بامتياز. هذا لن يزيد فقط فرصة أن الناس التي ستحكي القصة ستتحدث عن العلامة التجارية باندا، بل أيضاً أنهم سيذكرون المنتج الذي كان الإعلان عنه، لأيام أو حتى لأسابيع لاحقة. الباندا جزء وقسم من القصة. فهي جزء مهم من الرواية.

يمكن أن نقول المثل مع حملة بليند تيك هل ستطحن؟ من المستحيل حكاية قصة المقاطع التي يمزق فيها الخلاط آيفون دون التحدث عن الخلاط. ودون معرفة أن خلاط بليند تيك في الفيديوهات لا بد أنه صلب للغاية؛ قوي جداً لدرجة أن في إمكانه طحن أي شيء تقريباً. الشيء الذي يريد بليند تيك أن يوصله بالضبط.

الانتشار الفيروسي ذو القيمة أمر مهم في محاولة صنع محتوى معدٍ. هذا يعني جعل الفكرة أو المنفعة المرغوبة جزءاً رئيسياً من القصة. الأمر يشبه حبكة قصة محقق جيد. بعض التفاصيل مهمة للقصة والبعض غير جوهرية. أين كان مختلف المشتبه بهم وقت وقوع جريمة القتل؟ مهم. ماذا أكل المحقق في العشاء بينما

كان يفكر في تفاصيل القضية؟ غير ذي أهمية كبيرة.  
نفس الفارق المميز يمكن أن يطبق على المحتوى الذي كنا  
نناقشه. خذ كمثال مزحة رون بنسيمون الأولمبية. القفز في  
المسبح؟ مهم GoldenPalace.com؟. غير ذي  
صلة إلى حد كبير.

أهمية تلك الأنواع المختلفة من التفاصيل تصبح أكثر وضوحًا  
عندما يعيد الناس سرد القصة. فكر في قصة حصان طروادة.  
بقيت على قيد الحياة لآلاف السنين.  
هناك رواية مكتوبة للقصة، لكن معظم التفاصيل التي  
يعرفها الناس تأتي من سماعهم لشخص آخر يتحدث  
عنها. لكن أية تفاصيل يذكرها الناس ويعيدون  
حكيها؟ الأمر ليس عشوائيًا. التفاصيل المهمة تبقى، بينما تقع  
التفاصيل غير ذات الصلة.

فحص عالما النفس جور دن ألبورت وجوزيف بوستمان  
قضية مماثلة منذ أكثر من خمسين عامًا مضت. كانوا مهتمين  
للغاية بما حدث للشائعات بينما تنتشر من  
شخص لآخر. هل بقيت القصص كما نقلت أم تغيرت؟ وإذا  
تغيرت، هل هناك أنماط لكيفية تحور الشائعات يمكن التنبؤ  
بها؟

لمواجهة هذا السؤال، جعلوا الناس يلعبون ما قد يصفه معظمنا بلعبة التليفون.

في البداية، تعرض صورة موقف مفصل على شخص - في إحدى الحالات، تكون مجموعة من الناس في عربة مترو الأنفاق. تبدو العربة لقطار الجادة الثامنة

السريع وتتجه إلى ما بعد شارع ديكرمان. هناك إعلانات عديدة منشورة على العربة، وخمسة أشخاص جالسين، من ضمنهم رجل دين وأم تحمل طفلها. لكن تركيز الصورة كان على رجلين يتجادلان. واقفين، وأحدهما يشير في اتجاه الآخر ويحمل سكينًا.

بعدها تبدأ لعبة التليفون. أول شخص (المرسل) يطلب منه وصف الصورة لشخص آخر (المستقبل)، الذي لا يستطيع رؤيتها. يغطي المرسل التفاصيل المتعددة كما

يبدو له. وبعدها يغادر المرسل الغرفة ويدخل شخص آخر. يصبح هذا الشخص الجديد هو المستقبل، والمستقبل الأصلي

يصبح المرسل، يشارك ما حدث في الصورة مع المستقبل الجديد، الذي لم ير الصورة أيضًا. وبعدها يغادر

المستقبل الأصلي الغرفة، ويدخل شخص جديد، وتعاد اللعبة لشخص رابع وخامس وسادس في

النهاية. ثم نظر ألبورت وبوستمان أيًا من تفاصيل القصة استمرت طوال سلسلة النقل.

وجدنا أن كم المعلومات المشاركون انخفض بشكل كبير كل مرة تشارك فيها الشائعة. حوالي 70 بالمائة من تفاصيل القصة فقدت في أول 5-6 عمليات نقل.

لكن لم تصبح القصص أقصر فقط: بل شحذت أيضًا حول النقطة الرئيسية أو التفاصيل الرئيسية. عبر عشرات من سلاسل النقل كان هناك نمط مشترك. تفاصيل معينة تركت باستمرار وتفاصيل معينة بقيت باستمرار. في قصة عربية مترو الأنفاق الشخص الأول الذي حكى القصة ذكر كل التفاصيل. تحدث عن كيف أن عربية المترو بدت أنها لقطار الجادة الثامنة السريع، كيف كان متجهًا إلى ما بعد شارع ديكمان، وكيف كان هناك عدد من الناس فيه، منهم اثنان يتجادلان.

لكن بينما كانت القصة تمرر على خط التليفون، جردت من الكثير من التفاصيل غير المهمة. توقف الناس عن الحديث حول ما هو نوع المترو أو أين كان متجهًا، وبدلاً من ذلك ركزوا على المجادلة. حقيقة أن شخصًا كان يشير إلى آخر ويلوح مهددًا بسكين. تمامًا مثل قصة المحقق، ذكر الناس التفاصيل المهمة وتركوا التفاصيل

غير الجوهرية.

إذا أردت صنع محتوى معدٍ، حاول بناء حصان  
طروادة. لكن تأكد أن تفكر في الانتشار الفيروسي  
ذي القيمة. تأكد أن المعلومات التي تريد أن يذكرها  
الناس

وينقلوها مهمة للرواية. بالطبع، يمكنك جعل روايتك مضحكة  
أو مثيرة للدهشة أو مسلية. لكن إذا لم يربط الناس المحتوى  
بك مرة أخرى، فلن يساعدك ذلك  
كثيرًا. حتى إن انتشر انتشارًا فيروسيًا.

إذن ابن حصان طروادة علنيًا ذا قيمة فعلية محفزًا عاطفيًا  
ومتقلًا بالعملة الاجتماعية، لكن لا تنسَ أن تخبي رسالتك  
بداخله. تأكد أن معلوماتك المرغوبة مضمنة  
للغاية في الحبكة لدرجة أن الناس لا يتمكنون من حكاية  
القصة دونها.

## خاتمة

سَلَّ ثلاثة أشخاص أين قاموا بطلاء أظافرهم آخر مرة، وهناك احتمالات جيدة أن واحداً منهم على الأقل ذهب لمقلم أظافر فيتنامي. لكن قد تدهشك قصة كيف صار الأمر على هذا النحو. بدأ الأمر بعشرين امرأة ومجموعة من الأظافر المرجانية الطويلة. كانت ثوان لي في وطنها معلمة مدرسة ثانوية، لكن حين وصلت إلى قرية الأمل (معسكر اللاجئين عام 1975 ، لم تكن تملك شيئاً سوى الملابس التي على ظهرها. كانت مدينة الخيام خارج سكرامينتو مُستقر اللاجئين الفيتنام الذين هربوا إلى أمريكا بعد سقوط مدينة سايجون. وبعدها ازدحم المعسكر بالمهاجرين الجدد، امتلأ بالأمل واليأس في الوقت ذاته. أتى الناس إلى أمريكا وهم يحلمون بحياة أفضل لأنفسهم ولأسرهم، لكن بالمعرفة المحدودة باللغة الإنجليزية، كانت الفرص محدودة كذلك.

كانت الممثلة تيبى هيدرن، التي مثلت في فيلم ألفريد هيتشكوك *The Birds* ، متأثرة بمحنة اللاجئين وكانت تزور قرية الأمل كل بضعة أيام. أرادت هيدرن أن

تساعدهم لذلك أصبحت مرشدة لبعض النساء .صاحبات الأعمال والمعلمات والمسؤولون الحكوميون السابقون في فيتنام، هؤلاء النسوة الكادحات كن متلهفات للحصول على عمل .كانت هيدر ن مفتونة بقصصهن عن فيتنام .وهن بدورهن لاحظن شيئاً عنها :أظافر ها الجميلة . أعجبت النساء بأظافر هيدر ن اللامعة بلونها الوردي الفاتح، لذلك أحضرت مختص المانيكير إلى المعسكر مرة في الأسبوع ليعطينهن دروساً .كيفية تشذيب جلد الأظافر وطلائها، وإزالة الجلد الميت .كانت النسوة سريعة التعلم وتمرنّ على أظافر هيدر ن، وأظافرهن، وعلى أي شخص يمكن أن تقع أيديهن عليه . وسريعاً ولدت خطة .حصلت هيدر ن للنساء على دروس مجانية في مدرسة تجميل قريبة . فتعلمن كيفية الكشط والتلوين والتقليم .ثم استقصت هيدر ن وساعدت لي والنساء الأخريات في الحصول على وظائف في سانتا مونيكا والمدن المحيطة . كان الأمر صعباً في البداية، فالمانيكير لم يكن صحيحة بعد وكان هناك الكثير من المنافسة .لكن لي

والنساء الأخريات تخطّين امتحان الترخيص وبدأن في العمل.

عملن بكّد ولساعاتٍ طوالٍ وتولّين الأعمال التي لا يريدنها أحد آخر. كانت النسوة مجتهدة وثابرن على ذلك. فجمعن المال وشققن طريقهن إلى أعلى.

قرر بعض أصدقاء لي الدخول في العمل بعدما رأوا نجاحها. وافتتحوا واحدًا من أول صالونات التجميل الفيتنامية الأمريكية وشجعوا الآخرين ليفعلوا بالمثل.

وسريعًا انتشرت قصص النجاح. الآلاف من الفيتناميين الذين أتوا إلى الولايات المتحدة بحثًا عن فرص جديدة سمعوا ما يفعله الآخرون، وأنصتوا. بدأت صالونات الأظافر الفيتنامية تفتح في جميع أنحاء سكرامنتو. ثم باقي كاليفورنيا. ثم في البلد بأكمله. ابتداءً هؤلاء النسوة العشرون التيار، وسرعان ما انتشر.

اليوم، 80 في المائة من مختصي المانيكير في كاليفورنيا هم فيتناميون أمريكيون. الرقم على مستوى الدولة أكبر من 40 في المائة.

أصبحت صالونات الأظافر الفيتنامية مُعدية.

---

إن قصة ثوان لي وتيبي وانتشار صالونات الأظافر الفيتنامية مذهلة جدًا، لكن الأكثر إثارة للدهشة هو حقيقة أنها ليست متفردة.

مجموعات أخرى من المهاجرين اتخذوا نهجًا مماثلًا، وتشير التقديرات إلى أن الكمبوديين الأمريكيين يملكون تقريبًا 80 في المائة من محلات الكعك المحلي في لوس أنجلوس، وأن الكوريين يملكون 65 في المائة من محلات التنظيف الجاف في نيويورك. وفي الخمسينيات من القرن الثامن عشر، أدار الأيرلنديون 60 في المائة من محلات المشروبات في بوسطن. وفي أوائل القرن التاسع عشر، أنتج اليهود 85 في المائة من ملابس الرجال. والقائمة تطول.

عندما تفكر في الأمر، تبدو تلك القصص منطقية جدًا. ينتقل الناس إلى بلد جديد ويبدءون في البحث عن عمل. لكن بينما المهاجرون قد يكونون امتلكوا مختلف الوظائف التي تتطلب مهارات سابقًا، إلا أن الخيارات في البلد الجديد غالبًا ما تكون محدودة. فهناك حاجز اللغة، ومن الصعب استخدام الشهادات السابقة أو

المؤهلات، ولا يملكون العديد من العلاقات كما كان لديهم في وطنهم. لذلك يتطلع المهاجرون إلى أصدقائهم ومعارفهم طلبًا للمساعدة.

وكما هو الحال مع باقي المنتجات والأفكار التي ناقشناها خلال الكتاب، التأثير الاجتماعي والكلمة الشفهية يساهمان في الانتشار. موضوع العمل متكرر في أوساط المهاجرين الجدد الباحثين عن عمل (المحفزات). لذلك يرون ما هي الوظائف التي شغلها المهاجرون الجدد) العن (ويتحدثون إليهم عن أفضل الفرص. هؤلاء

المهاجرون الأكثر استقرارًا يريدون أن يظهروا بمظهر جيد) العملة الاجتماعية (ومساعدة الآخرين) القيمة الفعلية (لذلك يروون حكايات) القصص (حماسية

(العاطفة) عن الناجحين الآخرين الذين يعرفونهم. وسرعان ما يتبع هؤلاء المهاجرون الجدد أقرانهم ويتابعون نفس خط العمل.

---

إن قصة مختصات المانيكير الفيتناميات واختيار المهاجرين لوظائفهم بشكل عام، تسلط الضوء على عدد من النقاط التي ناقشناها خلال الكتاب.

أولاً، أي منتج أو فكرة أو سلوك يمكن أن يكون مُعدياً. تكلمنا عن الخلاطات) هل سيطحن؟ (ومحلات المشروبات) بليز دونت تيل (وحبوب) تشير يوس. (والمنتجات

المثيرة" بالفطرة "مثل محلات تخفيضات التسوق) رو لا لا ( والمطاعم الراقية) شطيرة اللحم بالجبن التي تكلف مائة دولار في مطعم باركلي برايم (والبضائع الأقل تقليدية التي تستحق الجلبة مثل) كوز ذرة كين كريج " آذان نظيفة كل مرة ("وبحث الإنترنت") الحب الباريسي " عبر جوجل. (منتجات مثل) سماعات الأذن البيضاء

لجهاز الآي بود (وخدمات) الهوت ميل ( وأيضاً المنتجات غير الهادفة للربح) فرق موفمبر وليفسترونج (وسلوكيات الصحة السليمة ("رجل يشرب دهنوناً") والصناعات الكاملة) صالونات الأظافر الفيتنامية (وحتى الصابون) فيلم Evolution لدوف. (يساعد التأثير الاجتماعي جميع أنواع المنتجات والأفكار على الانتشار.

ثانيًا، رأينا أن انتشار العدوى الاجتماعية مدفوع بالمنتجات والأفكار نفسها بدلًا من أن يكون سببها مساعدة أشخاص "مؤثرين" معينة.

بالطبع، كل قصة عظيمة لديها بطل. تيبى هيدرن ساعدت الفيتناميات على تعلم المانيكير، وبدأ جون رايت الفكرة المبدعة) هل سيطحن؟. (وبينما هؤلاء الأشخاص بدءوا الشرارة الأولى، لكنهم جزء واحد صغير من القصة فقط. موضحين كيف أن مساعدة أشخاص بارعين ومتواصلين) الملقبين بالمؤثرين (ليست بمثل أهمية

العدوى الاجتماعية كما قد نظن. عالم الاجتماع دانكن واتس قام بمقارنة لطيفة عن حرائق الغابات. بعض حرائق الغابات أكبر من الأخرى، لكن لا أحد يستطيع الزعم بأن حجم النار يتوقف على الطبيعة الاستثنائية للشرارة الأولى. حرائق الغابات الكبيرة ليس سببها شرارات كبيرة. الكثير من الأشجار المفردة عليها أن تلتقط النار وتنقل اللهب.

المنتجات والأفكار المعدية مثل حرائق الغابات. لا يمكن أن تحدث دون أن ينقل عدوى المنتج أو الرسالة مئات- إن لم يكن آلاف- من الرجال والنساء العاديين.

إذن لماذا نقل المنتجات والأفكار هؤلاء الآلاف من الأشخاص؟

وهنا نأتي إلى النقطة ثالثًا: خصائص معينة تجعل المنتجات والأفكار أكثر عرضة لمشاركتها والتحدث عنها. قد تظن أنه مجرد أمر عشوائي لماذا تنتشر بعض الأشياء، أن منتجات وأفكارًا معينة حالفها الحظ فقط. لكن الأمر ليس مجرد حظ وليس سرًا. فالمبادئ الرئيسية ذاتها تدفع جميع أنواع العدوى الاجتماعية. سواء كان حث الناس على توفير الورق أو مشاهدة فيلم وثائقي أو تجربة خدمة أو التصويت لصالح مرشح، هنالك خلطة للنجاح. نفس المبادئ أو الخطوات الستة تقود الأشياء إلى الانتشار.

العملة الاجتماعية	تشارك الأشياء التي تجعلنا نظهر بمظهر جيد
المحفزات	ما يشغل الفكر، ينشغل به اللسان
العاطفة	عندما نهتم، نشارك
العلن	ما بُني ليظهر، بُني ليكبر
القيمة الفعلية	أخبار يمكنك تداولها
القصص	تسافر المعلومات تحت ستار الترتة



لذلك إذا كنا نحاول جعل منتج أو فكرة معدية، فكر كيف تستطيع البناء على هذه المبادئ.

بعضها يمكن أن يتواجد في تصميم المنتج أو الفكرة نفسها . أعدت شطيرة اللحم بالجبن ذات المائة دولار لتكون عملة اجتماعية . أغنية ريبيكا بلاك أثرت كثيرًا بسبب عنوانها . آثار أداء سوزان بويل كثيرًا من العاطفة . جمعت مؤسسة موفمبر الملايين من أجل مرض السرطان الذي يصيب الرجال من خلال اقتباس تصرف فردي

شخصي واستخدام الشوارب لجعله علنيًا. مقطع فيديو كين كريج "أذان نظيفة كل مرة" عبارة عن دقيقتين من القيمة الفعلية الصافية.

لكن هذه المبادئ الستة يمكن أيضًا أن تكون في صلب ترويج منتج أو فكرة. لطالما كانت خلاطات بليند تك قوية، لكن بإظهار تلك القوة بطريقة لافتة للنظر، مقاطع فيديو هل يطحن؟ أنتجت عملة اجتماعية وأثارت جلبة بين الناس. شركة كيت كات لم تغير منتجها، لكن بربطه بمشروب مشهور (القهوة)، زودت الشركة عدد المحفزات لجعل الناس تفكر) وتتكلم (عن قطعة الحلوى . يشارك الناس نشرة MoneyWhys لشركة فان جارد لأنهم يقدمون قيمة فعلية، لكن تمريرها يعزز الكلمة الشفهية للشركة نفسها. شارك الناس مقطع فيديو Evolution من دوف لأنه يثير كثيرًا من العاطفة، لكن بتضمين نفسها في الحكاية، استفادت دوف من الثروة أيضًا.

إذا أردت تطبيق هذا الهيكل، إليك قائمة مرجعية لترى كيف يبلي منتجك أو فكرتك بالنسبة للمبادئ الستة المختلفة.

اتبع تلك الأسس الستة أو حتى بعضًا منها فقط، ويمكنك أن تستغل التأثير الاجتماعي والكلمة الشفهية لجعل أي منتج أو فكرة تنتشر.

ملحوظة أخيرة، أفضل شيء في هيكل المبادئ الستة هو أن بإمكان أي أحد استخدامها. فهي لا تتطلب ميزانية ضخمة للإعلان، أو عبقرية تسويق، أو نوعًا من جينات الإبداع. نعم بالفعل، مقاطع الفيديو الفيروسية والمحتوى المعدي الذي تحدثنا عنه ابتدعه أشخاص معينة، لكن لم يكن كل منهم مشهورًا أو بإمكانه التباهي بعشرة آلاف متابع على تويتر. فقد اعتمدوا على واحد أو أكثر من الأسس الستة وذلك جعل منتجاتهم وأفكارهم أكثر عدوى.

هل التحدث عن منتجك أو فكرتك يجعل الناس يظهرون بمظهر جيد؟ هل تستطيع إيجاد الشيء الداخلي الجدير بالملاحظة؟ ميكانيكية لعبة النفوذ؟ ما يجعل الناس يشعرون بأنهم مطلعون على بواطن الأمور؟	العمله الاجتماعية
ضع السياق في اعتبارك. ما التلميحات التي تجعل الناس يفكرون في منتجك أو فكرتك؟ كيف تستطيع أن تبني الألفة وتجعلها تتبادر إلى الذهن في كثير من الأحيان؟	المحفزات
ركز على المشاعر. هل التحدث عن منتجك أو فكرتك ينير العاطفة؟ كيف يمكنك إصرام النار؟	العاطفة
هل منتجك أو فكرتك تعلن عن نفسها؟ هل يستطيع الناس ملاحظة المستخدمين الآخرين؟ إن لم يكن كذلك، كيف تجعل ما هو خاص في العلن؟ هل تستطيع ابتداع بقايا سلوكية تبقى حتى بعد أن يستخدمها الناس؟	العلن
هل التحدث عن منتجك أو فكرتك يساعد الناس في مساعدة الآخرين؟ كيف يمكنك تسليط الضوء على القيمة المدهشة، وتغليف معرفتك وحيثك في معلومات مفيدة سوف يربد الآخرون نشرها؟	القيمة الفعلية
ما الذي يشبه حصان طروادة لديك؟ هل منتجك أو فكرتك متضمنة في حكاية أوسع سيريد الآخرون مشاركتها؟ هل القصة ليست فقط واسعة الانتشار بل ذات قيمة أيضًا؟	الفصص

?

احتاج هاوارد وين إلى طريقة لمساعدة مطعم جديد على إحداث ضجة، طريقة لزيادة الوعي مع الإبقاء على الوفاء للعلامة التجارية لباركلي برايم. هذا ما فعلته شطيرة اللحم بالجبن ذات المائة دولار بالضبط. لم توفر فقط حكاية (القصة (مدهشة) العاطفة (جديرة بالملاحظة) العملة الاجتماعية (بل أوضحت أيضًا نوع المنتج (الجودة) القيمة الفعلية (الذي قدمه مطعم شرائح اللحم. وقدام انتشار شطائر اللحم بالجبن في فيلادلفيا رسائل تذكيرية (المحفزات (جاهزة للناس ليتناقلوها.

شطيرة اللحم بالجبن ذات المائة دولار جعلت الناس يتحدثون وساعدت على جعل باركلي برايم نجاحًا ساحقًا.

لم يكن بحوزة جورج رايت أي ميزانية للتسويق تقريبًا .  
احتاج إلى طريقة ليحدث ضجة حول منتج لن يتحدث الناس عنه عادةً: الخلاط. بالتفكير عما جعل منتجه  
أسرًا ومنتشرًا أن الفكرة في حكاية أوسع،  
استطاع توفير مئات الملايين من المشاهدات وزيادة  
المبيعات. إن مقاطع هل سيطحن؟ مدهشة) العاطفة (   
وجديرة

بالملاحظة) العملة الاجتماعية. (لكن بجعل فوائد المنتج  
(القيمة الفعلية (متكاملة في حكاية أوسع) القصص،) كانت  
مقاطع الفيديو بمثابة حصان طروادة ممتاز  
لجعل الناس يتحدثون عن جهاز منزلي يومي وجعل بليند تك  
ينتشر.

أناس عادية بمنتجات وأفكار عادية. لكن باستغلال  
سيكولوجيا الكلمة الشفهية، استطاعوا إنجاح منتجاتهم  
وأفكارهم.

قد ناقشنا خلال الكتاب علمًا حديثًا عن كيفية عمل الكلمة  
الشفهية والتأثير الاجتماعي. إذا اتبعت هذه المبادئ الستة،  
تستطيع جعل أي منتج أو فكرة معديين.

## شكر وتقدير

كلما كنت أقول إنني أكتب كتابًا، عادة ما تساءل الناس إذا ما كان يساعدي أحد . على الرغم من أنني لم يكن لدي شريك في التأليف، فإن السؤال كان صعب الإجابة عنه، لأن هذا الكتاب لم يكن ليؤتي ثماره دون مساعدة ناس لا حصر لهم.

أولًا، أريد أن أشكر مختلف من عاونوني على مدار السنين . أشخاص مثل إزجي أكبينار، وإريك برادلو، وديف بالتر، وفريق عمل BzzAgent جراين فيتزسمونز، راجو إنجار، إد كيلر، والرفاق في مجموعة Keller Fay بليك مكشين، وكاتي ميلكمان، وإريك شوارتز، ومورجان وورد، بدونهم لكانت الدراسات التي ناقشتها في الكتاب غير ممكنة. التلاميذ الأذكيا مثل ريببكا جرين بلات، وديانا جيانج، ولورين ماكديفيد، وجينيفالونج، وكيري توب، وجينيفر ساعدوني في دعم تلك

المشاريع .ومالكوم جلادويل الذي كتب الكتاب المدهش الذي قادني إلى هذا الطريق .وأنا ماستري التي شجعتني لأكون كاتبًا أفضل، وكتب سيث جودين، وستانلي

ليبرسون، وإيفريت روجرز، وإيمانويل روزين،  
وتوماس شيلنج، وجوناثان واينر التي ألهمتني  
للسعي في خط البحث هذا. وأدين بالعرفان لأناس  
مثل جلين

موجلين، الذي قدمني إلى البحث الأكاديمي؛ وإيملي  
برونين التي قدممتي إلى السيكولوجيا الاجتماعية؛ ونوح  
مارك الذي قدمني إلى علم الاجتماع؛ ولي روس  
وإتamar سيمونسون الذين حفزوني للسعي وراء  
الأفكار الكبيرة. وأيضًا شكر لكل زملائي في  
وارتون وستانفورد وجميع المدرسين والعاملين في  
المدرسة الثانوية

مونتجيري بلير وفي المدرسة الإعدادية تاكوما بارك الذين  
علموني- أنا وآلفا آخرين من الأطفال المحظوظين- عن  
عجائب الرياضيات والعلوم.

ثانيًا، أريد أن أشكر الأشخاص الذين جعلوا هذا الكتاب ذاته  
ممكناً. دان آرايلي ودان جيلبرت وسارة ليرر الذين ساعدوني  
في فهم ما يعني حقًا كتابة كتاب. أليس

لابلانتي التي نقحت الكتابة. جيم ليفن وكل زملائه  
في الوكالة الأدبية Levine Greenberg كانوا

أضواء مرشدة طوال الرحلة. جوناثان كارب، وبوب  
بيندر،

وتريسي جيست، وريتشارد رورير، ومايكل أكوردينو، وباقي الفريق في Simon & Schuster الذين ساعدوا في صياغة تلك الأفكار في كتاب فعلي. أنتوني كافارو، وكولين كوراك، وكين جريك، وبن فيشمان، ودينيس جرادي، وكورين جوناثان، وسكوت ماكيتشرن، وجيم ميهان، وتيم بيبر، وكين سيجال، وبرايين شيبارو، وهوارد وين، وجورج رايت الذين أخذوا من وقتهم لمشاركتي قصصهم. العديد من طلاب Wharton Executives EMBA كانوا لطفاء بما فيه الكفاية لتقديم تعليقات على المسودة. فريق كرة القدم Upenn وقت الغداء الذي قدم استراحة ترحيب من الكتابة. ماريا أنا تابعت المراجعة باهتمام شديد. أخي، فريد وداني وعائلة برونو كاملة لم تعطني فقط تعليقات على المسودات بل ذكرتني لماذا أفعل كل ذلك في المقام الأول. هناك بعض الأفراد يستحقون رسالة موجزة خاصة. أولاً، إلى تشيب، لم يكن فقط ناصحاً ومرشداً وصديقاً، بل علمني معظم ما أعرف عن الكتابة والبحث: لا أستطيع أن أشكرك بما يكفي. ثانياً، إلى جوردان للوقوف بجانبني خلال الرحلة ولكونه محرراً عميق التفكير ومتفانياً لا يكلّ على حد سواء حسب الحاجة. ثالثاً، إلى

والديّ، دايان أركين وجيفري برجر، ليس فقط لقراءتهم ودعمهم لهذا المشروع، بل لأنهم وضعوا الأساس لجعل كل ذلك ممكناً. وأخيراً، إلى جدتي. لإطلاق هذه الرحلة ودعمي طوال الطريق.

الملاحظات

المقدمة: لماذا تنتشر الأشياء  
صفحة

- 2 *Sixty percent are gone*: [www.econ.ucsb.edu/~tedb/Courses/Ec1F07/restaurantsfail.pdf](http://www.econ.ucsb.edu/~tedb/Courses/Ec1F07/restaurantsfail.pdf).
- 3 *«It was like eating gold»*: Taken from Barclay Prime's Yelp page, <http://www.yelp.com/biz/barclay-prime-philadelphia>.
- 4 *Most restaurants bomb*: Shane, Scott (2008). «Startup Failure Rates—The REAL numbers.» *Small Business Trends*, April 28. <http://smallbiztrends.com/2008/04/startup-failure-rates.html>.
- 7 *People share more than 16,000 words*: See Mehl, Matthias R., Simine Vazire, Nairan Ramirez-Esparza, Richard B. Slatcher, and James W. Pennebaker (2007). «Are Women Really More Talkative Than Men?» *Science* 317, 82.
- 7 *100 million conversations about brands*: see Keller, Ed, and Barak Libai (2009). «A Holistic Approach to the Measurement of WOM.» presentation at ESOMAR Worldwide Media Measurement Conference, Stockholm (May 4–6).
- 7 *We try websites our neighbors recommend*: see Trusov, Michael, Randolph E. Bucklin, and Koen Pauwels (2009). «Effects of Word-of-Mouth Versus Traditional Marketing: Findings from an Internet Social Networking Site.» *Journal of Marketing* 73 (September), 90–102.
- 7 *Word of mouth is the primary factor*: Bughin, Jacques, Jonathan Doogan, and Ole Jørgen Vetvik (2010). «A New Way to Measure Word-of-Mouth Marketing.» *McKinsey Quarterly* (white paper).
- 7 *Goel, Watts, and Goldstein 2012*: «The Structure of Online Diffusion

- Networks," *Proceedings of the 13th ACM Conference on Electronic Commerce* (EC '12).
- 7 *\$200 increase in restaurant sales: see Godes, David, and Dina Mayzlin* (2009), "Firms-Created Word-of-Mouth Communication: Evidence from a Field Study," *Marketing Science* 28, no. 4, 721–39.
- 8 *twenty more books sold: Chevalier, Judith, and Dina Mayzlin* (2006), "The Effect of Word of Mouth on Sales: Online Book Reviews," *Journal of Marketing Research* 43, no. 3, 345–54.
- 8 *Doctors are more likely: Iyengar, Raghuram, Christophe Van den Bulte, and Thomas W. Valente* (2011), "Opinion Leadership and Social Contagion in New Product Diffusion," *Marketing Science* 30, no. 2, 195–212.
- 8 *People are more likely: Christakis, Nicholas A., and James Fowler* (2009), *Connected: The Surprising Power of Our Social Networks and How They Shape Our Lives* (New York: Little, Brown and Company).
- 8 *while traditional advertising is still useful: Stephen, Andrew, and Jeff Galak* (2012), "The Effects of Traditional and Social Earned Media on Sales: A Study of a Microlending Marketplace," *Journal of Marketing Research* (forthcoming); Trusov, Bucklin, and Pauwels, "Effects of Word-of-Mouth Versus Traditional Marketing."
- 9 *customers referred by their friends: Schmitt, Philipp, Bernd Skiera, and Christophe Van den Bulte* (2011), "Referral Programs and Customer Value," *Journal of Marketing* 75 (January), 46–59. See also <http://techerunch.com/2011/11/27/social-proof-why-people-like-to-follow-the-crowd>.
- 11 *Millions of people use these sites: Eridon, Corey* (2011), "25 Billion Pieces of Content Get Shared on Facebook Monthly," *Hubspot Blog*, December 2, <http://blog.hubspot.com/blog/tabid/6307/bid/29407/25-Billion-Pieces-of-Content-Get-Shared-on-Facebook-Monthly-INFOGRAPHIC.aspx>.
- ١١ The actual number is 7 percent Keller, Ed, and Brad Fay (2012), *The Face-to-Face Book: Why Real Relationships Rule in a Digital Marketplace* (New York: Free Press).
- 11 *Close to two hours a day: See* [http://news.cnet.com/8301-1023\\_3-10421016-93.html](http://news.cnet.com/8301-1023_3-10421016-93.html).
- 12 *the average tweet: Arthur, Charles* (2009), "Average Twitter User has 126 Followers, and Only 20% of Users Go via Website," *The Guardian*, March 29, <http://www.guardian.co.uk/technology/blog/2009/jun/29/twitter-users-average-api-traffic>.
- ١٢ *offline discussions are more prevalent: عندما تفكر فيما إذا كانت الدعاية الشفهية التي تدور*

عبر الإنترنت لم بعيداً عنه ستكون أكثر عاطفية. فكر أيضاً أين يقع الفعل المرغوب. إذا كنت تحاول أن تجعل الناس يتقنون أحد المواقع الإلكترونية. فعندئذ تكون الدعاية الشفهية التي تتردد عبر الإنترنت رائعة لأن الفعل المرغوب، يكون على بُعد خطوة زرواحدة الأمر ذاته ينطبق على المنتجات أو الدواكيات البعيدة عن الإنترنت. الدعاية الشفهية التي تتردد عبر الإنترنت حول صوص للكرونة أمر رائع. لكن يحتاج الناس لأن يتكروا أن يشترروه وهم بالفعل في للتجر. إذا ربما تكون الدعاية الشفهية التي تتردد بعيداً عن الإنترنت أفضل. فكر أيضاً فيما إذا كان الناس يقومون بالبحث قبل الشراء ولين يبحثون. بينما يشترى معظم الناس السيارات بعيداً عن الإنترنت. فإنهم يقومون بالكثير من البحث على الإنترنت وربما يتخذون قرارهم قبل الذهاب إلى وكالة السيارات. في تلك الحالات، الدعاية الشفهية التي تتردد عبر الإنترنت ربما تؤثر على قرارهم.

- 12 *Only one-third of 1 percent*: See [http://articles.businessinsider.com/2009-05-20/tech/30027787\\_1\\_tubemogul-videos-viral-hits](http://articles.businessinsider.com/2009-05-20/tech/30027787_1_tubemogul-videos-viral-hits).
- 13 *–by the efforts–*: Gladwell, Malcolm (2000), *The Tipping Point: How Little Things Can Make a Big Difference* (New York: Little, Brown).
- 13 *–one in 10 Americans–*: Keller, Ed, and Jon Berry (2003), *The Influentials: One American in Ten Tells the Other Nine How to Vote, Where to Eat, and What to Buy* (New York: Free Press).

١٤ *making things go viral*: لأن لا تتوقع الكثير من الأدلة التجريبية على أن الأشخاص الذين لديهم روابط اجتماعية أكثر أو يتمتعون بقدرة أكبر على الإقناع يكون أثر أكبر على ما ينتشر من الأشياء. لنظر، Bakshy, Eytan, Jake Hofman, Winter A. Mason, and Duncan J. Watts (2011), *–Everyone’s an Influencer: Quantifying Influence on Twitter– Proceedings of the Fourth International Conference on Web Search and Data Mining, Hong Kong*; see also Watts, Duncan J., and Peter S. Dodds (2007), *–Networks, Influence, and Public Opinion Formation– Journal of Consumer Research* 34, no. 4, 441–58. Think about the last story someone told you that you passed on. Did you share it because the person who told you was really popular? Or because the story itself was so funny or surprising? فكر في آخر قصة أخبرك بها أحدهم وقد مررتها لغيرك. هل شاركتها لأن الشخص الذي أخبرك بها له شعبية كبيرة؟ أم لأن القصة نفسها كانت مضحكة أو مفاجئة؟ فكر في آخر مقال إخباري أرسله لك أحدهم وقد أعدت إرساله إلى شخص آخر. هل مررته لأن الشخص الذي أرسله إليك كان مقنعاً للغاية؟ أم لأنك كنت تعرف شخصاً آخر سيؤهله معرفة المعلومات الواردة في القصة؟ في هذه الحالات ومعظم الحالات الأخرى، تكون القوة الدافعة وراء الدعاية الشفهية هي الرسالة وليس حاملها.

- 15 *Tom Dickson was looking for a new job*: Sauer, Patrick J. (2008), *–Confessions of a Viral Video Superstar–* Inc. magazine, June 19. Go to <http://jonahberger.com> to see Tom blending an iPhone.
- 16 *in 1999 Blendtec was founded*: See <http://douteattheshrimp.com/2007/07/03/will-it-blend-gets-blendtec-in-the-wsj/> and <http://magazine.byu>.

[edu?act=view&a=2391](http://edu?act=view&a=2391) for some good discussions of the early years at Blendtec.



# 1. العملة الاجتماعية صفحة

## ما الذي يسبب الرواج؟

إذا كانت إجابتك هي الإعلانات، ففكر مرة أخرى. فائس لا ينجحون للإعلانات، إنما ينجحون لأقرانهم. لكن لماذا يتحدث الناس عن منتجات وأفكار معينة أكثر من غيرها؟ لماذا تكون بعض القصص والإشاعات أكثر عدوى من غيرها؟ وما الذي يجعل محتوى على الإنترنت ينتشر كالفيرس؟

قضى جونا برجر أستاذ التسويق بكلية وارنون العقد الماضي في الإجابة عن هذه الأسئلة. درس لماذا تدخل مقالات معينة في نيويورك تايمز في قائمة Most E-mailed للمقالات التي تلقى أكثر رسائل البريد، ولماذا تكتسب منتجات الدعاية الشفهية، وكيف يشكل التأثير الاجتماعي كل شيء من السيارات التي نشتريها وحتى الملابس التي نرتديها والأسماء التي نعطيها لأبنائنا.

في هذا الكتاب، يكشف برجر العلم الخفي الكامن وراء الدعاية الشفهية والنقل الاجتماعي. اكتشف كيف تعود سنة مبادئ أساسية كل أنواع الأشياء حتى تصبح معدية من المنتجات الاستهلاكية ومبادرات السياسات إلى شائعات مكان العمل وهيديوهاات يوتيوب.

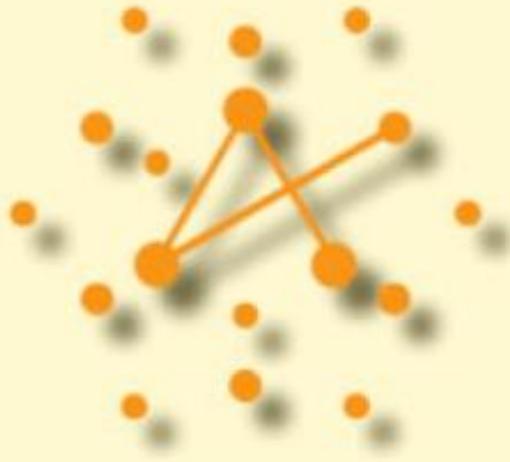
يجمع الكتاب بين البحوث المتطورة والقصص المؤثرة. اعرف كيف حقق مطعم فاخر لشرائح اللحم الرواج من خلال شرائح اللحم بالجينة المتواضعة، ولماذا قد تسببت الإعلانات التجارية لمكافحة المخدرات في الواقع في زيادة تعاطيها، ولماذا شارك أكثر من ٢٠٠ مليون مستهلك مقطع فيديو عن واحد من المنتجات التي تبدو أكثر إثارة للملل في الوجود: الخلاط.

إذا ساءلت من قبل لماذا يشارك الناس قصصًا معينة، أو تتم إعادة توجيه رسائل البريد الإلكتروني، أو تنتشر هيديوهاات انتشارًا فيروسيًا، فسوف يشرح لك هذا الكتاب السبب، ويبين لك كيف تستفيد من هذه المفاهيم لتصميم محتوى مُعد. يقدم هذا الكتاب مجموعة من الأساليب المحددة والقابلة للتطبيق للمساعدة في انتشار المعلومات، من أجل تصميم الرسائل والإعلانات والمعلومات التي سوف يشاركها الناس. سواء كنت مديرًا في شركة كبيرة،

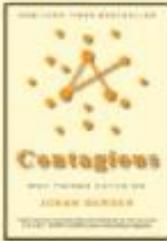
(يتبع في الطية الخلفية)

## (تابع الطية الأمامية)

أو صاحب شركة صغيرة تحاول تعزيز الوعي بوجودك، أو شخصية سياسية تترشح لمنصب عام، أو مسئول في مجال الصحة تحاول نشر معلومات، سوف يبين لك هذا الكتاب كيف يتمشى منتجك أو فكرتك كالنار في الهشيم.



**جوننا برجر** أستاذ مساعد بقسم جيمس جي. كامبل للتسويق بكلية وارتنون بجامعة بنسلفانيا. نشر عشرات المقالات في أرقى المجلات الأكاديمية، ووردت إشارات رائجة بأعماله في ذا نيويورك تايمز، و ذا وول ستريت جورنال، و ذا واشنطن بوست، و ساينس، و هارفارد بيزنس ريفيو، و فاست كومباني. كما ظهرت دراساته في مقالة خاصة بالعدد السنوي Year in Ideas في مجلة نيويورك تايمز ماجازين. تلقى برجر تقديراً وجوائز على دراساته البحثية وتدريسه، ومنها فوزه بلقب Iron



"لماذا تنتشر بعض الأفكار فيما يبدو أنه بين عشية وضحاها، بينما تختفي غيرها؟ لماذا يمكن أن تصبح بعض المنتجات منتشرة في كل مكان، بينما لا تجتذب أخرى أي شعبية؟ يعرف جونا برجر الإجابات، ونحن الآن كذلك مع هذا الكتاب".

- تشارلز دوهيج، مؤلف كتاب قوة العادات (مكتبة جرير)

"إذا كنت تسعى لتحقيق تأثير أكبر، خصوصًا في نطاق ميزانية صغيرة، فأنت في حاجة إلى هذا الكتاب. سوف يبين لك الكتاب كيف تجعل منتجك ينتشر انتشارًا جنونيًا".

- تشيب هيث، شارك في تأليف كتاب *Made to Stick* وكتاب الجسم (مكتبة جرير)

"يتميز جونا برجر بالابتكار وعمق الفهم، ويتميز بنفس القدر بالشجاعة والظرف. إن مطالعة أبحاثه تشبه دراسة تحفة فنية في المتحف، نعلم الدارس أفكارًا ثاقبة جديدة عن الحياة وتجعله كذلك على دراية بعبقرية المبتكر وإبداعه. من الصعب أن تضرب مثلًا أفضل لاستخدام العلم الاجتماعي في إلقاء الضوء على الأمور العادية وغير العادية في حياتنا اليومية".

- دان أرييلي، مؤلف كتاب توقع لا عقلاني (مكتبة جرير)

"جونا برجر هو شخص نادر، فلقد درس الحقائق وميز بينها وبين الخيالي ونفذ تجارب رائدة غيرت الطريقة التي يفكر بها الخبراء. إذا كنت تنوي قراءة كتاب واحد هذا العام عن كيفية انتشار الأفكار، فهذا هو الكتاب".

- ديف بالتر، مؤسس مشارك في

جمعية التسويق بالدعاية الشفهية