



«این کتاب را به آهستگی و مکرر بخوانید،
زیرا درس‌هایش غنی و خردمندانه است»
ژاکلین نووگراتز، بنیانگذار اکیومن



همه‌ی ما

عجیب



و

غریبیم



ظه‌ور قبایل و پایان نرمال



ست گادین



ترجمه‌ی امیر انصاری



همه‌ی ما عجیب و غریبیم

ظه‌ور قبایل و پایان نرمال

نویسنده: ست گودین

ترجمه‌ی امیر انصاری



گودین، ست	:	ه
Godin, Seth	:	
همه‌ی ما عجیب و غریبیم : ظهور قبایل و پایان نرمال/ست گادین : ترجمه‌ی امیر	:	ام پدیدآور
اصفهان: آموخته، ۱۳۹۶.	:	نشر
۸۸ص.	:	ظاهری
978-600-8237-43-3	:	
فیبا	:	هرست نویسی
are all weird : the rise of tribes and the end of normal ,2015. : عنوان اصلی:	:	
بازاریابی ارتباطی	:	
Relationship marketing	:	
فردگرایی	:	
Individualism	:	
بازاریابی	:	
Marketing	:	
انصاری، امیر، ۱۳۶۰ - مترجم	:	فروده
HF۵۴۱۵/۵۵/گ۹ه۸ ۱۳۹۶	:	کنگره
۶۵۸/۸۱	:	دیوی
۴۹۹۸۶۱۳	:	ایشناسی ملی

تفکر کتاب (nbookcity.com)

مقدمه‌ی ناشر

تأثیر تحولات اقتصاد جهانی بر عملکرد کسب‌وکارهای امروزی بر هیچ کس پوشیده نیست. در کنار این تحولات، جهانی‌شدن، توسعه‌ی فن‌آوری و شفافیت انتقال اطلاعات و به دنبال آن مشتریان هوشیار، تنوع الگوهای کسب‌وکار و تشدید رقابت را در پی داشته است و در این فضای رقابتی، تلاش بنگاه‌ها برای افزایش سهم بازار، تلاشی برای تسخیر قلب و روح و روان مشتریان بالقوه و بالفعل است.

انتشارات آموخته در راستای تحولات و تشدید رقابت جهانی و فرهنگ مبتنی بر اختصاص بهینه‌ی منابع محدود به منظور تأمین حداکثر نیازها، وظیفه‌ی خود دانسته با انتشار آموزه‌های مکتوب دانش علمی و نوین کسب‌وکار، نگاه ویژه‌ای به این حوزه داشته باشد. امید است تلاش مجموعه‌ی انتشارات بتواند ضمن اقناع جامعه‌ی کسب‌وکار، سهم بسزایی در توسعه و گسترش روزافزون این دانش داشته باشد.

انتشارات آموخته

پیشگفتار مترجم

معنای ثروت تغییر کرده و در دنیای امروز کسی ثروتمند است که بتواند تصمیم بگیرد و بر اطرافیانش (یا به قول ست گادین، روی قبیله‌اش) تأثیر بگذارد. ثروتمند بودن از نظر ست گادین، متفاوت بودن است. لازم نیست هواییما یا کشتی اختصاصی داشته باشید تا ثروتمند شوید. کافیست متفاوت و عجیب‌وغریب باشید.

دوران نرمال بودن به سر رسیده است. همه‌ی ما به نوعی عجیب‌وغریب هستیم. برخی به صورت مادرزاد و ژنتیکی، و برخی نیز خودخواسته مسیر عجیب‌وغریب بودن را انتخاب کرده‌ایم. اما در این کتاب صحبت درباره‌ی کسانیست که خودشان تصمیم گرفته‌اند از توده‌ی مردم جدا شوند و نرمال بودن را کنار بگذارند.

این کتاب درباره‌ی پایان عصر بازار انبوه است. درباره‌ی پایان سیاست‌های انبوه، تولید انبوه، خرده‌فروشی انبوه و حتی آموزش انبوه. انبوه در حال احتضار است. اگر می‌خواهیم در دنیای امروز به سمت موفقیتِ بیشتر پیش برویم، و اگر کسب‌وکاری داریم که نیازمند بهبود و توسعه است، باید بازار انبوه را فراموش کنیم و عجیب‌وغریب‌ها را دریابیم. ست گادین در این کتاب به ما نشان می‌دهد چگونه می‌توانیم با فراموش کردنِ نرمال بودن و رفتن به سمت عجیب‌وغریب‌ها موفق شویم.

ست گادین نویسنده‌ی هجده کتاب پرفروش بین‌المللی است که به بیش از ۳۵ زبان مختلف ترجمه شده‌اند. او شیوه‌ی تفکر مردم درباره‌ی بازاریابی و کار کردن را تغییر داده است. ست در کنار نوشتن و سخنرانی، بنیان‌گذار و مدیرعامل شرکت «Squidoo.com» نیز هست. وبلاگ او نیز در زمره‌ی محبوب‌ترین وبلاگ‌های بازاریابی در جهان محسوب می‌شود. گادین پیش از

کارش به‌عنوان نویسنده و وبلاگ‌نویس، معاونت بازاریابی مستقیم در یاهو را نیز تجربه کرده است.

کتاب پیش رو و «قبایل» را می‌توان به نوعی پیش‌نیاز یکدیگر دانست. اگر هنوز «قبایل» را نخوانده‌اید، پیشنهاد می‌کنم مطالعه‌ی آن را از دست ندهید. این دو کتاب به شما کمک خواهند کرد تا بهتر درباره‌ی خودتان، شرکت‌تان و تعامل با اطرافیان‌تان تصمیم بگیرید. رهبری قبیله را به دست بگیرید و پیروی از توده‌ی مردم را فراموش کنید. بعد از خواندن این کتاب نرمال بودن را کنار بگذارید؛ عجیب‌غریب باشید!

«امیر انصاری - بهار ۱۳۹۷»

«این کتاب را به آهستگی و مکرر بخوان، زیرا درس‌هایش غنی و خردمندانه است.»

ژاکلین نووگراتز، بنیان‌گذار اکیومن

«این کتاب درباره‌ی بی‌اعتنایی است. درباره‌ی اهمیت دادن به کارهایی که انجام می‌دهید و همچنین کسی که آن کار را برایش می‌کنید. بی‌احساسی حرفه‌ای، یادگار عصری است که سپری شده است و همان‌طور که ست استادانه یاد می‌دهد، ذهنیتی است که در زمان خطرات بزرگ به آن متوسل می‌شویم. هر حقوق‌بگیری که نبضش می‌زند باید از همه‌ی ما عجیب‌وغریبیم پیروی کند.»

کریس تیلور، بنیان‌گذار ActionableBooks.com

«این کتاب همنوا با همه‌ی کسانی است که می‌خواهند قبیله‌ای را رهبری کنند، اصیل باشند و با ضرب موسیقی خودشان برقصند و در جهان تغییر ایجاد کنند. اگر منتقد درونی‌ات (مقاومت) دائماً به گوشت می‌خواند که آماده نیستی، کارت به قدر کافی خوب نیست و فکر کردی چه کسی هستی که تفاوت ایجاد کنی، در این صورت این کتاب را بخر. بگذار پرچم عجیب‌وغریبیت در اوج به احتزاز درآید!»

شرولد بار، استاد، مربی و مبارز آزادی‌خواه

«ست باز هم موفق بوده است. تقریباً می‌توانی کتاب را از هر صفحه‌ای می‌خواهی باز کنی، بخوانی و تفکر، کار و زندگی‌ات را تغییر دهی یا هنرت را بهتر ابراز کنی. چقدر عجیب‌وغریبیم، این‌طور نیست؟»

راب برکلی، مربی اجرایی، VisionDay.com

درباره‌ی ست گادین



ست گادین نویسنده‌ی هجده کتاب پرفروش بین‌المللی (از جمله گاو بنفش و قبایل) است که طرز فکر مردم را درباره‌ی بازاریابی، رهبری، تغییر و روش نشر ایده‌ها تغییر داده است. او بنیان‌گذار یوئوداین و اسکیدو است، کارآفرین موفق (و ناموفق) و از مدرسان بسیار محبوب است. او هر روز در وبلاگش، که همواره در شمار صد وبلاگ محبوب جهان است، نکات الهام‌بخشی را منتشر می‌کند.

«ست گادین شاید برترین کارآفرین عصر اطلاعات باشد». - بیزینس ویک

«روشن است که چرا مردم برای شنیدن حرف‌هایش پول می‌دهند». - تایم

«خواندنی». - آنی دوک، نویسنده و مجری میزگردهای تلویزیونی

«متحول‌کننده‌ی زندگی روزمره». - سارا جونز، نماینده‌نویس

«ضروری است». - جیل گرینبرگ، عکاس، manipulator.org

مقدمه: فیل باردار

لیندا کاپلان تالر (۱)، اسطوره‌ی تبلیغات، داستان باغ وحش را در بلژیک تعریف می‌کند که دچار بدبیاری شده بود. مردم دیگر به باغ وحش نمی‌آمدند. با پیدایش انبوه گزینه‌های جایگزین سرگرمی، تفریح و چیزهای تازه، باغ‌وحش به روزگار سختی دچار شده بود. حضور مردم کاهش یافته بود، اما حیوانات هنوز باید تغذیه می‌شدند.

تا اینکه فیل‌شان باردار شد.

نابغه‌های سازمان تبلیغاتی وارد عمل شدند. آنها تصویر سونوگرافی جنین فیل را روی یوتیوب گذاشتند. نظرسنجی‌ها و مسابقه‌هایی (درباره‌ی دختر یا پسر بودن؟) برگزار کردند. توجه مردم جلب شد. هیاهو به پا شد. باغ‌وحش به مسیر عادی خودش بازگشت و حضور مردم رو به افزایش بود.

فیل باعث شد توده‌ی مردم به باغ‌وحش بازگردند. دسترسی به توده‌ها، هیجان توده‌ها، ازدحام توده‌ها. ظاهراً، رسانه‌های جدید پیروز شده بودند.

این داستان را برای این گفتم که به دوران شادتری بازمی‌گردد، به عصری که سازمان‌های تبلیغاتی می‌توانستند به آسانی کاری را که برایش پول می‌گرفتند، یعنی جلب توجه عامه‌ی مردم، انجام بدهند. این داستان به یادمان می‌آورد که اقتصادمان مبتنی بر توده‌ی مردم، سرگرمی‌های عمومی و کارخانه‌هایی است که هدف‌شان ساخت محصولات یا خدمات یا سرگرمی برای هر فرد و همه‌ی افرادی است که پولی برای خرج کردن دارند.

حسرت بازاریابان برای گذشته قابل‌اغماض است. توده دیگر راه قابل‌پیش‌بینی و مقیاس‌پذیری برای ارتباط با عموم مردم نیست. موفقیتی مانند موفقیت باغ‌وحش نادر است (زیرا فیل‌های باردار زیاد دیده نمی‌شوند). از این پس، موفقیت بازار انبوه، همچون قوی سیاه، استثناء خواهد بود.

توده مرده است. عجیب و غریب وارد می‌شود.

توده، نرمال، عجیب و غریب و ثروتمند

این کتاب درباره‌ی چهار کلمه است و اینکه انقلابی که داریم تجربه‌اش می‌کنیم مستلزم آن است که درک‌مان از معنای این کلمات را تغییر بدهیم.

توده (۲) چیزی است که باعث کارآمد شدن‌مان شده است. بازاریابی انبوه و تولید انبوه و متابعت انبوه از قوانین جامعه تعریف‌مان کرده است. توده همان چیزی است که آن را نامتمایز می‌خوانیم، اکثریت سهل‌الوصولی که به دنبال متابعت و بقاست.

نرمال همان چیزی است که آن را مردم طبقه‌ی وسط می‌خوانیم. نرمال خصوصیات معین توده‌ها را توصیف و فهرست می‌کند. نرمال محلی و بومی است (گیاه‌خواری در کانزاس عجیب و غریب است، اما در بمبئی نرمال است). چیزی که در اینجا نرمال است در جای دیگر نرمال نیست. یافتن و تقویت نرمال برای هر کسی که در کار معامله‌ی انبوه است ضروری است. به مرور زمان، بازاریابان، نرمال را به استاندارد اخلاقی و فرهنگی، و نه فقط آماری، تبدیل کرده‌اند.

عجیب و غریب عنوانی است که به کسانی که نرمال نیستند می‌دهیم. ظاهر یا اثرگذاری فیزیکی‌ات ممکن است ذاتاً یا به شکل مادرزادی غیرعادی باشد، اما ممکن است مثل من به انتخاب خودت اکثراً عجیب و غریب باشی. ذاتِ متفاوت انتخاب تو نیست، من هم قصد ندارم در اینجا به آن بپردازم. از سوی

دیگر، عجیب و غریب خودخواسته در مقابل فرهنگ توده و چک لیست نرمال خودنمایی می‌کند. به این نوع عجیب و غریب علاقه مندم، یعنی به کسانی که تصمیم گرفته‌اند، حداقل در بخشی از زندگی‌شان، از توده‌ها دوری کنند.

ثروتمند را برای کسی به کار می‌برم که استطاعت انتخاب کردن دارد، کسی که آنقدر منابع دارد که صرفاً برای بقا کار نکند. برای ثروتمند بودن، نیازی نیست هواپیمای خصوصی داشته باشی، بلکه باید زمان، غذا، سلامت و دسترسی کافی داشته باشی تا بتوانی با بازار حول محور ایده‌ها و چیزهای مختلف تعامل کنی.

مرتاضی که در دهکده‌ای کوچک در هند دیده بودم ثروتمند است. نه به این دلیل که خانه یا خودرویی گران قیمت دارد (که ندارد). به این دلیل که می‌تواند انتخاب کند و روی قبیله‌اش تأثیر بگذارد. نه فقط انتخاب‌هایی درباره‌ی خرید، بلکه انتخاب‌هایی درباره‌ی چگونه زندگی کردن.

انسان‌ها ترجیح می‌دهند قبیله تشکیل بدهند، یعنی گروه‌هایی از مردم که رهبر یا فرهنگ مشترک یا تعریف مشترکی از نرمال دارند. و انقلاب دیجیتال باعث توانمندی و تقویت این قبیله‌ها شده و میلیون‌ها سیلو برایمان ایجاد کرده است؛ سیلو یعنی گروهی از مردم که انتخاب‌هایی را که غریبه‌ها به سادگی عجیب و غریب تلقی می‌کنند اما از نظر افراد قبیله، نرمال است، محترم می‌شمارند و تحسین و تأیید می‌کنند.

استدلال من این است که انتخاب ترغیب همه به سمت یک نرمال جهان‌شمول، صرفاً برای کمک به افزایش فروش کالای بنجل به توده‌ها، هم ناکارآمد است و هم اشتباه. فرصتی که در این دوران داریم پشتیبانی از عجیب و غریب‌ها، فروش به عجیب و غریب‌ها و اگر بخواهید، عجیب و غریب

شدن است.

نبرد دوران ما

این نبرد میان زنان و مردان...

یا چپ و راست....

یا میان یانکیز و رد ساکسز (دو تیم بیسبال مشهور در آمریکا) نیست.

نبرد حماسی نسل ما میان وضع موجود توده و موج بدون توقف

عجیب و غریب است.

جانبداری نکردن دشوار است. یا وقت و انرژی‌تان را صرف توده و وضع

موجود خواهی کرد (تا جایگاه خود را در این جمعیت انبوه به دست آوری) یا

بی‌خیال این ماجرا خواهی شد و خواهی فهمید که اگر برای عجیب و غریب‌ها

بازاریابی و رهبری کنی، فرصت‌های بهتر و رشد بیشتری در انتظارت خواهد بود.

در این لحظه، دو تصمیم باید بگیری:

۱. آیا می‌خواهی جمعیتی را بپذیری و برایشان خلق و بازاریابی کنی که

پیوسته رو به افزایش است و نرمال نیستند؟ به عبارت دیگر، طرف کی هستی؟

مبارزه برای دفاع از وضع موجود یا حمایت از عجیب و غریب‌ها؟

و

۲. آیا به قدر کافی مطمئنی که می‌خواهی مردم را به جای انجام کاری که

سیستم همیشه به آنها تحمیل کرده است، به انجام کاری که درست و سودآور

و مسرت‌بخش است تشویق کنی؟ آیا باید تصمیم خودمان را بگیریم و به

تصمیم دیگران کاری نداشته باشیم؟

فصل اول: سرمایه‌داری، صنعت و قدرت توده (و افول اجتناب‌ناپذیر آن)

تصادفی نیست که غرایز، انتظارات، و سوگیری‌هایمان حول محور تجلیل از توده‌ها است. از انزواطلبان دوری می‌کنیم، دانشجویان را برای متابعت آموزش می‌دهیم و به شرکت‌هایی که محصولاتی برای بازار انبوه تولید می‌کنند که بر مبنای تاریخ کارآمد است پاداش می‌دهیم.

بازار انبوه، نرمال را از نو تعریف می‌کند

بازار انبوه، که محصولات متوسط برای مردم متوسط تولید می‌کند، توسط سازمان‌هایی اختراع شد که به تداوم بهره‌برداری کارآمد از کارخانه و سیستم‌هایشان نیاز داشتند.

یک لحظه بایست و به ماهیت گذشته‌نگر این جمله فکر کن. اول، کارخانه آمد. کارخانه بازار انبوه را ایجاد کرد. قطعاً، برعکس نبوده است. اول، دولت‌ها دست به کار شدند، زیرا اگر بتوانی وضع کشور را کنترل کنی، سلطه و حفظ نظم آسان‌تر می‌شود. با این حال، بازاریابان این مفهوم را برداشتند و از آن خود کردند.

مؤسسات نوعی (شرکت بیمه، شرکت ضبط موسیقی، تولیدی تخت‌خواب) از عهده‌ی سفارشی‌سازی انبوه و تولید محصولات متفاوت برای هر کاربر برنمی‌آمدند.

طرز فکر حاکم این بود: این آلبوم بعدی ایگلز است. محصول باید آلبومی باشد که توده آن را خواهند خرید، زیرا در غیر این صورت پرفروش نخواهد

شد و توده‌ها چیز دیگری خواهند خرید.

این فرض بدیهی به نظر می‌رسد، چنان بدیهی که احتمالاً هرگز متوجه نشده‌ای که در هر کاری که می‌کنیم مستتر است. بازار انبوه کارآمد و سودآور است، و ما در آن زندگی می‌کنیم. بازار انبوه نه تنها چیزی را که می‌خریم، بلکه چیزی را که می‌خواهیم، اینکه چگونه دیگران را می‌سنجیم، چگونه رأی دادن مان، روش بچه‌داری مان و چگونه به جنگ رفتن مان را تعیین می‌کند. بازار انبوه حول این ایده شکل گرفته است که همه، حداقل از نظر بازاریابی، یکسان اند (و بازاریابی همه جا هست، این طور نیست؟).

بازاریابان به این نتیجه رسیدند که هرچه بازار بیشتر دنباله‌روی تعریف دقیق انبوه باشد، پول بیشتری به جیب می‌زنند. اگر راهی بیابیم که چپ‌دست‌ها را به خرید چیزی که می‌سازیم وادار کنیم، چرا خودمان را اذیت کنیم و برای آنها محصولی ویژه تولید کنیم؟ وقتی می‌توانیم از متابعت اجباری و فشار اجتماعی پول بیشتری به دست آوریم، چرا انتخابی محترمانه پیشنهاد کنیم؟ توده همیشه وجود نداشته است. در سال ۱۹۱۸، دو هزار کارخانه‌ی خودروسازی فعال در ایالات متحده وجود داشت. در سال ۱۹۲۵، پرفروش‌ترین زین اسب‌ساز کشور احتمالاً ۰.۰۰۰۱ سهم بازار را در اختیار داشت. فکر تولید انبوه هر چیزی تقریباً در مخیله‌ی تولیدکنندگان نمی‌گنجید.

از سوی دیگر، کارخانه‌ی سس هاینز در دوران شکوفایی‌اش می‌توانست انتظار داشته باشد که بیش از ۷۰ درصد خانوارهای ایالات متحده در یخچالشان یک سس کچاپ دارند، و مایکروسافت می‌دانست که هر کدام از شرکت‌های فورچون ۵۰۰ از نرم‌افزار این شرکت (معمولاً، در همه‌ی رایانه‌های شخصی و سرور شرکت) استفاده می‌کنند.

آیا تعجبی دارد که سازمان‌های پیشگام بازار از عجیب و غریب‌ها می‌ترسند؟

پایان انبوه

این کتاب درباره‌ی پایان بازار انبوه است. درباره‌ی پایان سیاست‌های انبوه، تولید انبوه، خرده‌فروشی انبوه و حتی آموزش انبوه.

ایده‌ی تعیین‌کننده‌ی قرن بیستم بیش از هر ایده‌ی دیگری انبوه بود. انبوه، کارآیی و بهره‌وری را نصیب‌مان کرد و باعث شد (بعضی‌هایمان) ثروتمند شویم. انبوه، ملت‌های بزرگی را ساخت و باعث شد (بعضی‌هایمان) قدرتمند شویم. انبوه باعث شد صاحبان قدرت میلیون‌ها نفر را تحت نفوذ خود قرار بدهند و (بعضی‌هایمان) کنترل را به دست بگیریم. و حالا، انبوه در حال احتضار است.

می‌بینیم که باز در حال تقلا است و برای کنترل گفت‌وگوها و تجارت و سیاست چنگ می‌اندازد. اما خواهد مرد؛ باید هم‌پرد. ورق برگشته و انبوه، که موتور فرهنگ‌مان است، برای همیشه از میان رفته است. شاید این ایده ناراحت کند. اگر کارت حول محور یافتن توده‌ها، تولید برای توده‌ها یا فروش به توده‌هاست، این تغییر بسیار تهدیدکننده خواهد بود. با این حال، بعضی‌هایمان این تغییر را فرصتی می‌دانیم که فقط یک بار در تمام عمر پیدا می‌شود. پایان انبوه پایان دنیا نیست، اما تغییر عظیمی است و این کتاب به تو کمک خواهد کرد تا در فرصت ناشی از این تغییر تعمق کنی.

عجیب‌وغریب، فقط نرمال جدید نیست؛ در واقع، چیز خوبی است

هدف باطنی من برای نوشتن این کتاب کمک به شما برای فروش بیشتر نیست، بلکه می‌خواهم کاری کنم که (همه‌ی ما) از آزادی‌مان استفاده کنیم. آزادی انتخاب. آزادی انتخاب برای عجیب‌وغریب بودن. متابعت همگانی، همانند انبوه، پدیده‌ای نسبتاً جدید است. داریم به پایان قرن صنعت‌گرایی نزدیک می‌شویم، قرنی که در آن نظام‌های تولید، بازاریابی،

سیاست و اجتماعی همگی با هم هماهنگ بودند و طوری سازماندهی شده بودند که ما را به سمت مرکز سوق بدهند. راهی که جهان اکنون در پیش گرفته است اطلاعات بیشتر، انتخاب بیشتر، آزادی بیشتر و تعامل بیشتر است. و بله، عجیب و غریب تر است.

به نرمال خوش آمدی

از جاده‌ی ۵۵ به سمت جنوب شیکاگو برو. ۱۲۷ مایل برو تا به شهر نرمال در ایلی‌نویز برسی. آنجا بیاجی، سابوی و پیتزا هات (فهرست رستوران‌های زنجیره‌ای معمول) دارد. نرمال از آن جاهایی نیست که برای ناهار خوردن از مسیرت خارج می‌شوی و به آنجا می‌روی. نرمال شهری عالی با آدم‌های خوب است. اما نرمال مرکز غذاخوری خوبی نیست؛ از این گذشته، نرمال راهبرد نیست، و بازتاب کیستی ما و جایی که می‌خواهیم برویم نیست. ما نرمال نیستیم. عجیب و غریبیم. همه‌ی ما.

به عجیب و غریب خوش آمدی

نبش خیابان اول و هشتم مانهاتان ایستاده‌ام. آیا نقطه‌ی تجاری سرزنده‌تری در نیویورک هست؟ نگاه کن، آن طرف خیابان، درست کنار رستوران آتمیک وینگز، مرکز فرهنگی اسلامی قرار دارد. ونیرو، نانوایی افسانه‌ای ایتالیایی، نزدیک نبش است. می‌توانم گروهی متشکل از بیست گردشگر چینی را بینم که آن بیرون دارند می‌چرخند. پشت سرم ماموفوکو قرار دارد که برداشتی مدرن از نودل بارهای

سنتی ژاپنی است و سرآشپزی کره‌ای، که در ویرجینیا بزرگ شده است، اداره‌اش می‌کند. وکیل ثروتمند بالاشهری دارد دست در دست جوانک خالکوبی‌کرده‌ی پایین‌شهری (شاید هم وکیلی خالکوبی‌کرده و گردشگری خوشپوش) از خیابان عبور می‌کند. پیاده‌رو چنان پر از جمعیت شده است که اگر می‌خواهی یکجا بایستی باید در خیابان بایستی.

هنوز به جایی که گیاهان دارویی می‌فروشد، مردی که پیازهای تازه‌ی زردچوبه می‌فروشد، یا کافه‌ی شاعران نیوریکویی (پورتوریکویی‌های ساکن نیویورک)، که شاعران مشهور و گمنام به آنجا می‌آیند و ازدحام می‌کنند اشاره نکرده‌ام. نانوائی‌های بدون گلوتن، نانوائی‌های با گلوتن اضافه، نانوائی‌های مخصوص گیاهخواران و احتمالاً چند نفری که کیک حشیش می‌فروشد هم هستند.

در اطراف من، هیچ چیزی نیست که از نگاه مسافر زمانی که از سال ۱۹۶۵ به اینجا آمده است نرمال باشد (مگر کیک‌ها). در عوض، برخورد ایده‌ها و فرهنگ‌ها و مفاهیم وجود دارد که همگی غیرمنتظره‌اند و غالباً آکنده از انرژی مثبت‌اند.

و بازگشت به نرمال

۵۰ خیابان آن طرف‌تر از این گوشه‌ی کم‌جمعیت در ایست ویلج، مرکز تجارت گردشگرمحور شهر نیویورک با اجاره‌های بالایش قرار دارد. فروشگاه ابرکرامبی در خیابان پنجم است، درست روبه‌روی فروشگاه تیفانی.

در هر دو فروشگاه، گردشگران برای ورود صف کشیده‌اند. هر دو دقیقاً همان چیزهایی را می‌فروشند که می‌توانید به‌سادگی به صورت آنلاین بخرید. و هر دو، با فروش انبوه جواهرات بدلی به کسانی که در جست‌وجوی تجربه کردن و خرید سوغات‌اند، پول پارو می‌کنند. مردم را طوری آموزش داده‌ایم که جواهرات بدلی در ذهن‌شان تداعی‌گر سبک زندگی و دستیابی به جایگاه

طبقه‌ی ممتاز باشد. تبریک، تو در قله‌ی توده ایستاده‌ای. به مدت پنجاه سال، این دستیابی به توده‌ی مردم تقریباً هدف همه‌ی شرکت‌های آمریکایی بوده است: محصولات متوسط برای مردم متوسط، با قیمت بالا و در حجم انبوه. همچنین، به‌طور پیوسته به مصرف‌کنندگان اعلام شده است: اگر به اندازه‌ی کافی تلاش کنید، به قله دست خواهید یافت. قانون ساده بود: اگر بتوانید توده‌ها را وادار کنید مشتاق پیشنهادتان باشند و بتوانید نیازهایشان را به‌صورت فله‌ای رفع کنید، برنده خواهید شد.

«اون آدم نیست، چون همون سیگارهایی که من می‌کشم رو نمی‌کشه (۳)»

شبهه کار بازاریاب است، نه؟ کیت و میک (۴) مطمئناً مردان دیوانه و کاسبان توده‌ها را دست می‌انداختند، کسانی را که می‌دانستند چگونه بذره‌ای نرمال را بکارند دست می‌انداختند. این دقیقاً همان چیزی است که بازاریابان به دنبالش بودند. آنها، در تلاش برای تشکیل بزرگ‌ترین جامعه‌ی مخاطبان ممکن، کوشیدند وادارمان کنند کسانی را که مثل ما نرمال نیستند طرد کنیم.

نرمال یعنی چه؟

معلوم می‌شود که آمارشناسان درباره‌ی نرمال کاملاً جدی‌اند. برای مثال، قد مردان بالغ ایالات متحده را در نظر بگیر. طبق ویکی‌پدیا:

در نظریه‌ی احتمال، توزیع نرمال (یا گاوسی) توزیع احتمال پیوسته است. میانگین قد مردان ایالات متحده حدود ۱۷۷ سانتی‌متر و انحراف معیار آن حدود ۷ سانتی‌متر است. این یعنی قد اکثر مردان (با فرض توزیع نرمال، حدود

۶۸ درصد) در بازه‌ی ۷ سانتی میانگین، یعنی در بازه‌ی انحراف معیار، است.

پس، اگر بین ۱۷۰ سانتی‌متر و ۱۸۴ سانتی‌متر باشی، در کلاس آمار می‌گویند در بازه‌ی انحراف معیار میانگین قرار داری. در کلاس انگلیسی، می‌گوییم نرمالی. میانگین همیشه به اندازه‌ی اختلاف با آن میانگین اهمیت ندارد. اگر پاهایت در دو سطل باشد و میانگین دمای آب ۹۰ درجه باشد، احتمالاً حالت عالی خواهد بود، مگر اینکه دمای یک سطل ۳۵ درجه و دیگری ۱۴۵ درجه باشد. روی هم رفته، حالت بسیار خوب است. با این حال، با توجه به اختلاف دما، سیه‌روزی.

این بحث چیزی نیست به جز معناشناسی، با این استثنا که تنوع جمعیت متغیر و سریع است.

نه، منظورم اختلاف قد در میان مردان آمریکایی نیست. اما بله، تقریباً هر چیزی که تحت کنترل مان است، هر چیزی که باید درباره‌اش تصمیم بگیریم. داریم رفتارمان را به خارج از انحراف معیار اول بسط و زحمت ۶۸ درصد را هدر می‌دهیم.

هر چیزی که نرمال نیست عجیب و غریب و در حال حاضر، عجیب و غریب‌تر از همیشه است. این چیز بدی است؟

عجیب و غریب (غیرنرمال) یعنی انتخابی کرده‌ای، یعنی بر آنچه که باور داری پافشاری می‌کنی و کاری را کرده‌ای که می‌خواسته‌ای، نه کاری که بازاریاب می‌خواسته است. این دقیقاً اتفاقی است که بیشتر و بیشتر در حال رخ دادن است.

عجیب و غریب یعنی چه؟

در این کتاب، درباره‌ی عجیب‌وغریب بودن مادرزادی صحبت نمی‌کنم، درباره‌ی کسانی حرف می‌زنم که قاطعانه تصمیم مثبتی گرفته‌اند و می‌خواهند عجیب‌وغریب باشند. بیشتر کسانی که چنین انتخابی می‌کنند بالعکس می‌خواهند پذیرفته شوند. البته، نه پذیرش همه، بلکه پذیرش قبیله‌شان، پذیرش کسانی که تحسین‌شان می‌کنند و امیدوارند از آنها احترام ببینند. آدم‌های عجیب‌وغریب گوشه‌گیر نیستند. تنها هم نیستند. آدم‌های عجیب‌وغریب به این دلیل عجیب‌وغریب‌اند که راحتی و کارآیی توده را کنار گذاشته‌اند و در عوض گروه‌های کوچک‌تری را شکل می‌دهند، گروه‌هایی که واقعاً از آنها توقع عجیب‌وغریب بودن دارند. مؤلفه‌ی اصلی عجیب‌وغریب بودن این است: پافشاری روی انتخاب کردن.

مرگ رسانه‌های جمعی، درست در مقابل چشمانمان

اریک اشمیت، مدیرعامل سابق گوگل، برآورد می‌کند که اکنون در هر دو روز، به اندازه‌ای اطلاعات تولید می‌شود که با کل اطلاعاتی که بشر در بیست هزار سال منتهی به ۲۰۰۳ تولید کرده است برابر است. شکی نیست که همه‌ی این اطلاعات خوب نیست، اما اطلاعات خوب زیادی هم وجود دارد که ممکن است سودمند باشد، اما خیلی نرمال نباشد.

یک آمریکایی نوعی سی ساله در طول عمرش شاهد آن بوده است که سهم بازار (تعداد چشم‌های تماشاگران) سه شبکه‌ی تلویزیونی بزرگ از ۹۰ درصد به کمتر از ۳۰ درصد رسیده است. آن هم در یک نسل. فروش آلبوم‌های پاپ از یک میلیون نسخه در هفته به فقط چهل‌وسه هزار در بیست سال کاهش یافته است. انتخاب بیشتر، حجم کمتر.

تأثیر خلق اطلاعات نامحدود را در کنار فروپاشی رسانه‌های واقعاً جمعی قرار

بدهید. تأثیر هم‌پوشاننده‌ی این دو روند باعث می‌شود به‌سادگی متوجه شویم که اصل بنیادینی که در دل فرهنگ‌مان جا داشت ناپدید شده است. بوم، از میان رفته است.

به یک گلوله‌ی برفی می‌ماند که به سمت پایین تپه می‌غلتد و بزرگ‌تر و سریع‌تر می‌شود. با این حال، درست وقتی انتظار داریم باز هم بزرگ‌تر شود، به دو میلیون گلوله‌ی برفی کوچک‌تر تقسیم می‌شود.

نشر کتاب (nbookcity.com)

فصل دوم: نیروهای چهارگانه‌ی آدم‌های عجیب‌وغریب

در طول زندگی‌ام، همه‌ی مؤلفه‌های جامعه عمیقاً تغییر کرده‌اند. تقریباً، همه‌ی این مؤلفه‌ها در یک جهت تغییر کرده‌اند، یعنی از نرمال دور شده و مستقیماً به سمت عجیب‌وغریب شدن رفته‌اند. در اینجا، چهار عامل مهم‌تری را ذکر می‌کنم که دارند کارهایی را که می‌کنیم و چیزهایی را که مایلیم بپذیریم تغییر می‌دهند.

نیروی اول: آفرینش تقویت می‌شود

کتابی منتشر کن یا یک نقاشی بفروش یا اتومبیلت را به دلخواه خودت تغییر بده یا خانه‌ای طراحی کن (صرف نظر از علاقه‌ات، انجامش آسان‌تر و سریع‌تر است و احتمال اینکه توجه بخشی از جهان را جلب کند بیشتر است). اتصالات اینترنت و این موضوع که همه در همه جا می‌توانند هر چیزی را برای جهان منتشر کنند باعث شده است توانایی برقراری ارتباط با اطرافیان و تغییر دادن‌شان برای همیشه تغییر کند.

نیروی دوم: ثروتمندان می‌گذارند هر کاری می‌خواهیم بکنیم، و ما

می‌خواهیم عجیب‌وغریب باشیم

تنها سازمان‌های ثروتمندند که می‌توانند به‌لحاظ فرهنگی متنوع باشند، و همچنان که انسان‌ها ثروتمند و ثروتمندتر می‌شوند، گزینه‌مان در حال عجیب‌وغریب‌تر شدن است. همچنان که بهره‌وری به‌سرعت ترقی می‌کند، توانایی‌مان برای انجام آنچه که دوست داریم، به‌جای تمرکز صرف بر بقا، هم

بیشتر می‌شود.

برجسته بودن مستلزم زمان، پول و اعتماد به نفس است. حالا، بیشترمان هر سه‌ی اینها را داریم.

نیروی سوم: بازاریابی در برقراری ارتباط با آدم‌های عجیب‌وغریب بسیار کارآمدتر است

نمودار دم‌بلند (۵) فقط یک عبارت رندانه نیست؛ توصیف دقیق بازار تقریباً همه‌چیز است.

دسترسی به جیب آدم‌های عجیب‌وغریب، به کمک چیزهایی که فکر و ذکرشان است، از همیشه آسان‌تر شده است. این باعث شده مشغول شدن ذهن بسیار آسان‌تر شود، زیرا بازاریابان، به جای اینکه مجبور باشند فقط کارهایی را انجام بدهی که آنها می‌خواهند، می‌خواهند با تمایلات راه بیایند.

قدرتی را که بازاریابی برای محقق کردن اهدافش دارد دست کم نگیر. این واقعیت که بعضی بازاریابان عجیب‌وغریب بودن را میسر می‌کنند نیروی بسیار مهمی است که بر کنش‌هایمان تأثیرگذار است.

نیروی چهارم: قبیله‌ها بهتر با هم ارتباط برقرار می‌کنند

چون می‌توانی افراد دیگری را بیابی که علایق مشترک دارند، عجیب‌وغریب (حداقل، در قبیله‌های کوچکی که اکنون در آنها گرد هم می‌آییم) لجوجانه نرمال‌تر می‌شود. اجتماعی که انتخاب می‌کنی ممکن است آینه و تقویت‌کننده باشد و به پیشبرد علایقت کمک و حتی به پیشبرد بیشتر این علایق تشویقت کند. اینترنت، با متصل کردن قبیله‌های آدم‌های عجیب‌وغریب و تقویت‌شان، آنها را به هم متصل و از آنها حفاظت می‌کند.

گرایش تاریخی به توده‌ی مردم در مقابل گرایش جدید به آدم‌های عجیب و غریب

در اینجاست که باز هم اختلاف پیش می‌آید. چیزی که باعث ثروتمند شدن مان شد توانایی مان برای فرآوری انبوه، تولید انبوه، حمل انبوه و بازاریابی انبوه بود. پیشرفت‌های بهره‌وری عمدتاً نوآوری‌های در مقیاس بزرگی بود که در حوزه‌ی تولید و تحویل رخ داد. مثلاً، نایلون یا سیستم بزرگراه میان‌ایالتی را در نظر بگیر.

با این حال، این ثروت محرکه‌ی جنبشی است که بنیاد به ثروت رسیدن مان را به لرزه در می‌آورد. برای به کار گرفتن خط مونتاژ، به مخاطبان انبوه نیاز داشتیم، و خط مونتاژ از پشتیبانی تبلیغات تلویزیونی برخوردار است، اما همچنان که بازاریابان و مالکان کارخانه‌ها ثروتمند می‌شدند، این ثروت آنقدر بازار را ثروتمند کرد که دیگر ساکت ننشستیم و مطیعانه آنچه را که به ما گفته می‌شد انجام ندادیم و به این شکل، سیستمی که ثروت را خلق کرده بود اول از همه تضعیف شد.

و این عالی است، زیرا پیشرفت‌های بعدی در بهره‌وری و رشد مان بنا نیست برای تقویت توده باشد. پیشرفت‌های بعدی، بی‌وقفه بر روی تقویت عجیب و غریب متمرکز خواهد بود.

همزمان، همه‌ی انواع بازاریابان از فشار برای همساز بودن کم کرده‌اند. ساختارهای اجتماعی تغییر کرده‌اند و قهرمانی‌گری جدایی‌خواهان بارها و بارها جشن گرفته شده است. مک‌کارتی‌گرایی (۴) محو شده و آرلو گوتری (۷) وارد شده است.

بزه‌های کوهی سرگرمی ندارند

برای عجیب و غریب بودن، باید ثروتمند باشی. البته نه به اندازه‌ی راکفلر، اما آن قدر ثروتمند که نگران بقا نباشی. آن قدر ثروتمند که نگران انتخاب کردن نباشی.

بیشتر حیوانات ثروتمند نیستند. هرگز نیستند. یا دنبال علوفه می‌روند یا شکر، و اگر (هر روز) موفق نشوند، می‌میرند. از سوی دیگر، انسان‌ها متوجه شده‌اند که چگونه می‌توانند به بهره‌وری برسند. و همچنان که به مرور زمان بهره‌وری ما افزایش یافته است، عجیب و غریب‌تر هم شده‌ایم. از فرهنگ‌های پیش از تاریخ، که به اندازه‌ی ما بهره‌ور نبودند، شواهد زیادی درباره‌ی عجیب و غریب بودن‌ی که اخیراً در فرهنگ‌مان شکل گرفته به دست نیامده است.

نقاشی‌های غار شووه در جنوب شرقی فرانسه را در نظر بگیر. هفده هزار سال پیش، انسان‌ها آن قدر ثروتمند شدند که توانستند نقاشی کنند. این یعنی کسی هفته‌ها از کار شکار یا چرای حیوانات مرخصی گرفت تا در عوض وقتش را صرف نقاشی کند. این یعنی اجتماع برای ساخت قلم‌مو و رنگ و تحسین کار او وقت گذاشت. معدودی از ما این گروه غارنشین را ثروتمند تلقی می‌کنیم؛ اما آنها، در مقایسه با همه‌ی سازمان‌های پیش از آن، ثروتمند بودند. آنها داشتند انتخاب‌هایی می‌کردند.

زمان را به جلو می‌بریم. این غارنگاره‌های فرانسوی را با انفجار آثار در معرض نمایش موزه‌ی هنرهای معاصر در نیویورک مقایسه کن. مجموعه‌ی تقریباً بی‌نهایتی از سوژه‌ها، مدیوم‌ها و رویکردهای مختلف هست که همگی در قرن اخیر خلق شده‌اند. بحث بهتر یا بدتر نیست، منظور تنوع است. و تنوع غالباً تنها در صورتی محقق می‌شود که ثروتی وجود داشته باشد. برای هفده هزار سال، در بهره‌وری و لخرجی کرده و کارآیی و ارزش و بله، ثروت بیشتری خلق کرده‌ایم. عجیب و غریب بودن دیگر در حاشیه نیست، بلکه نرمال بودن در

حاشیه است.

آدم واقعاً فقیر نمی‌تواند بگوید: «من وانیل دوست ندارم، من شکلات می‌خوام». حالا انتظار می‌رود ثروتمندان، گروهی که در زمین بیشتر و بیشتر می‌شوند، همین را بگویند. با وجود شکاف در حال توسعه‌ای که میان آنچه که سیاستمداران، ثروتمند و فقیر می‌خوانند هست، در بیشتر نقاط جهان حتی فقرا آنقدر ثروتمندند که انتخاب کنند، آنقدر ثروتمند که احساسات شدید داشته باشند، آنقدر که مراقب آنچه که تماشا می‌کنند یا می‌خورند باشند. وقتی مردم واقعاً فقیرند: «می‌خواهی بخواب، نمی‌خواهی نخواب» راهبرد بازاریابی مناسبی است. فقیر یعنی انتخابی نداشتن، پس فراهم‌کننده باید انتخاب کند. کالاها بهترین‌هایی بودند که می‌توانستی به‌دست آوری، بنابراین بازاریابی عمدتاً به «چند تا از اینا می‌خواهی؟» محدود بود. اگر تنها چیزی که استطاعت خریدش را داری لوبیا و برنج است، پس لوبیا و برنج تنها چیزهایی است که به‌دست می‌آوری. خیلی جایی برای ابتکار یا هر چیزی که می‌توانیم عجیب و غریب بخوانیمش وجود ندارد.

یکی از هیجان‌انگیزترین تغییراتی که در زمینه‌ی جریان کمک‌های ارسالی کشورهای ثروتمندتر رخ داده است آن است که داریم متوجه می‌شویم حتی محرومان حق انتخاب می‌خواهند و حتی کسانی که به آنها برچسب «فقیر» زده‌ایم می‌خواهند روی کارهایی که می‌کنند و روش انجام این کارها کنترل اعمال کنند. وقتی به مردم حق انتخاب می‌دهیم، ثروتمندترشان می‌کنیم. بسیاری از افرادی که در زمینه‌ی توسعه‌ی بین‌المللی کار می‌کنند فوراً تأیید می‌کنند که مردم کشورهای در حال توسعه مستحق حق انتخاب‌اند و می‌خواهند انتخاب کنند، اما کنش‌هایشان ناقض این موضوع است. آسان‌ترین واکنش ناخودآگاهی که ثروتمندان می‌توانند نشان بدهند آن است که درباره‌ی چیزهایی که نیاز است تصمیم بگیرند و آنها را با یک کانتینر بسیار بزرگ ارسال یا از پشت کامیون توزیع‌شان کنند.

بارها و بارها، مشاهده می‌کنیم که وقتی به مردم حق انتخابی می‌دهی، از آن استفاده می‌کنند.

عجیب و غریب به مثابه یکی از جلوه‌های انسانیت

بازار فقط روی سود کردن متمرکز نیست. آدام اسمیت احتمالاً بازار را درک کرده است، زیرا سرمایه‌داری به بهره‌وری منجر می‌شود، اما این فقط بخشی از ماجراست. بازار در عین حال مشوق انتخاب و مشارکت شخصی است. بازار باعث می‌شود، اگر بخواهیم، عجیب و غریب باشیم و صرفاً توده‌ی فرمانبرداری نباشیم که منتظر صدقه است.

مت ریدلی در گزارش خود اشاره می‌کند که خرید نور، که از اجزای سازنده‌ی بنیادین تمدن‌مان است، چقدر زمان (یا کار یا پول یا مانند اینها) می‌طلبد. ۲۲۰۰ سال پیش، باید پنجاه ساعت کار می‌کردی تا بتوانی از فانوس روغن کنجد یک ساعت نور بخری. امروزه، ظرف مدت تقریباً نیم ثانیه، می‌توانی یک ساعت نور درخشان و تمیز بخری.



مقدار نوری که از یک دقیقه کار کردن به دست می‌آوری

مانند غذا، حمل‌ونقل و پناهگاه، به معنای آن است که جهان با سرعتی خیره‌کننده ثروتمندتر شده است. حالا که بیشترمان، بدون آنکه کل روزمان را به کار بگذرانیم، می‌توانیم بقا بخریم، باید سر در بیاوریم که بقیه‌ی زمان و پولمان را چگونه صرف کنیم، و بازاریابان در تلاش‌اند انتخاب‌های بیشتری را پیش روی ما قرار بدهند.

غالباً، وقتی درباره‌ی کمک به جوامع فقیر صحبت می‌کنیم، در واقع نه تنها داریم برای نجات یک زندگی بلکه برای پیشنهاد انتخاب‌های بیشتر کار

می‌کنیم. به این شکل است که رفاه‌مان را با میسر کردن انتخاب، افزایش می‌دهیم.

امروز، کسانی هستند که با نقاشی کردن، بولینگ حرفه‌ای بازی کردن یا حتی شعر گفتن امرار معاش می‌کنند. ده میلیون خانوار هستند که درآمد خالص‌شان بیش از ده میلیون دلار است. و میلیون‌ها (و شاید یک میلیارد) نفر آنقدر از شغل‌شان پول درمی‌آورند که بتوانند در اوقات فراغت‌شان کاری را که دوست دارند بکنند. در اغلب موارد، چیزی که از آن لذت می‌برند چیزی عجیب و غریب است. این چیزی است که انتخاب می‌کنیم.

ثروت افزایش می‌یابد، و این به افزایش عجایب دامن می‌زند

اگر به سایت [Etsy.com](https://www.etsy.com) بروی، می‌توانی ماشین تحریر بخری که با دست بازسازی شده است و از پشتش یک کابل یواس‌بی بیرون می‌آید. اگر بخواهی در آی‌پدت با استفاده از ماشین تحریر پنجاه‌ساله رمانی بنویسی، حدود ۴۰۰ دلار برایت آب خواهد خورد. بازار (و ثروتی که به‌تازگی یافته‌ایم) به جک زایکلین کمک کرد تا ایده‌ی سرگرمی‌اش را دریابد، و به این شکل می‌توانیم مالک چیزی باشیم که هیچ بازاریاب انبوهی هرگز فکر ساختش را هم نکرده است.

با پرداخت تنها صد دلار بیشتر، هر کسی می‌تواند بلیت سفر یک‌ماهه‌ی جت‌بلو را بخرد. چیزی که به‌دست می‌آوری این است: صدها هواپیمای دست‌ساز که در سیاتل یا فرانسه ساخته شده‌اند، پرسنلی متشکل از هزاران خلبان و خدمه‌ی آموزش‌دیده، هزاران مکانیکی که کار نگهداری را بر عهده دارند و کنترل رایانه‌ای (که میلیارد دلار صرف تحقیق و توسعه‌اش شده است)؛ همه اینها آماده به کار و منتظرند تا جایی که می‌خواهی بروی را انتخاب کنی. و بعد تو را بی‌خطر به آنجا می‌برند. و می‌توانی این کار را تکرار کنی.

به مقصد شهری که می‌خواهی. آن هم هر روز.

در محاصره‌ی معجزات، اهرم‌ها و انتخاب‌هایی هستیم که نتیجه‌ی ده‌هزار

سال افزایش بهره‌وری‌اند. آیا تعجبی دارد که حالا گزینه‌های بی‌شماری برای

انتخاب کردن هست که انتظارشان را داریم و خواستارشانیم؟

بهره‌وری افزایش می‌یابد. همین حالا، از اختراعاتی ثروت جمع می‌کنیم که

صدها سال پیش انجام شده‌اند، از اکتشافاتی که والدین یا اجدادمان کرده‌اند،

از میانبرهایی که مدت‌ها پیش از آنکه سر کار برویم کشف شده بوده‌اند.

ماهیت جهان‌مان، که پیوسته در حال شبکه‌ای‌تر شدن است، به معنای آن

است که دارایی‌های عظیمی در اختیار داریم: کاترهای لیزری، جاده‌ها، ترکیبات

شیمیایی، و راه‌های نوآورانه‌ی پردازش ایده‌ها همه و همه آماده‌اند تا به

کمک‌شان کار جدیدی انجام بدهیم.

یک رایانه باید یک میلیارد دلار قیمت داشته باشد. در عوض، می‌توانی با ۲۰۰

دلار یکی بخری. دلیل؟ بینش‌ها و سرمایه‌گذاری و نوآوری‌های یک یا دو دهه‌ی

پیش بهایش را پرداخته است. از نوآوری‌هایی بهره‌مند می‌شویم که پیش‌تر انجام

شده‌اند، اما مجبور نیستیم بهایشان را پردازیم: نه تنها پیشرفت‌های حوزه‌ی

تولید، بلکه پیشرفت‌های شبکه‌هایمان، بازارهایمان، و سایر اهرم‌های رسانه‌ای

مختلفی که خلق می‌کنیم.

اکنون، تقاضا برای نرمال، که محرکه‌ی آن افزایش انفجاری بهره‌وری بود و از

زمان پیشرفت انقلاب صنعتی در سال ۱۹۲۰ آغاز شد، برخلاف انتظار و به‌طور

اجتناب‌ناپذیری در تضاد با گرایش به سمت عجیب‌وغریب شدن است، که

محرکه‌ی آن افزایش انفجاری بهره‌وری تولید و بازاریابی بود که از سال ۱۹۲۰

آغاز شد.

تأثیرگذاری بر فرهنگ خودمان

مردم می‌توانند بدون آموزش یا مجوز ویژه تی‌شرتی طراحی کنند، مهمانی برگزار کنند، آواز بخوانند یا شعر بسرایند. این خبر جدیدی نیست، اینها مهارت‌های فنی نیستند، مهارت‌های فرهنگی‌اند. انسان‌ها همیشه خلاق بوده‌اند. خودمان را ابراز می‌کنیم، با مردم ارتباط برقرار می‌کنیم و با فرهنگی که در آن مشارکت داریم، خانه‌مان را در جهان می‌سازیم.

بزرگ‌ترین تغییر فرهنگی که اینترنت تقویتش کرده است توانایی تأثیرگذاری بر فرهنگ خودمان است. ساخت ویدئو یا انتشار یک ایده یا زندگی کردن در میان مردم همفکر از همیشه آسان‌تر شده است. و مردم همفکر خلاقیت را جواب می‌دهند. فرهنگ جدید روی فرهنگ قدیم خلق می‌شود، و بعد لایه‌ی فرهنگی دیگری روی آن می‌آید.

انقلاب حرفه‌ای- آماتور (افزایش تأثیر آماتورهایی که طبق استانداردهای حرفه‌ای کار می‌کنند)، به معنای آن است که آماتورها بدون مزاحمت موجودیتی رسمی، می‌توانند منتشر و خلق کنند و ارتباط برقرار سازند. این یعنی هر فرد می‌تواند طرز فکرمان را درباره‌ی تولید کاملاً به‌موقع لباس‌های هالووین یا هر چیزی شبیه به آن تغییر بدهد.

دست‌اندرکاران حرفه‌ای- آماتور کار حرفه‌ای ارزشمندی انجام می‌دهند که بسیار تأثیرگذار است و این کار را برای تفریح انجام می‌دهند. شاید سیارک‌ها را کشف کنند، دانشنامه‌ها را ویرایش کنند یا برای سیستم‌های عامل درایور پرینتر بنویسند. چون می‌توانند. و سیستم هم باعث می‌شود کار کیفیت حرفه‌ای داشته باشد و هم بسیار تأثیرگذار باشد.

ارتباط بی‌دردسر قبایل (مردمی که فرهنگ مشترک دارند) مؤید ایده‌هایی است که بدون این ارتباط ممکن است کنار گذاشته شوند. قبایلی که اعضای حرفه‌ای- آماتور دارند ایده‌های در شرف تکوین را تسریع و آنها را در حلقه‌ی بازخوردی منتشر می‌کنند که به تشویق بیشتر خلاقیت منجر می‌شود. یک ثانیه صبر کن و به این فکر کن که این کار چهل سال پیش غیرممکن بود.

غیرممکن! احتمال اینکه یک شهروند عادی بتواند داستان، تصویر، دستگاه یا الگوریتمی خلق کند که بر گفت‌وگو تأثیرگذار باشد بی‌نهایت کم بود. امروزه، مسیر ایده تا گفت‌وگو و انتخاب بسیار روشن‌تر است. در باز دعوتی است که نبض خلاقیت را تقویت می‌کند.

مورد غم‌انگیز ون‌گوگ را در نظر بگیر. ون‌گوگ در طول حیاتش فقط یک نقاشی فروخت و در انزوا زندگی کرد و مطمئن بود که کسی به اثرش نگاه نمی‌کند (و هیچ‌وقت نگاه نخواهد کرد). تصور کن اگر به حلقه‌ی شکوفای طرفداران و هنرمندان همکارش متصل شده بود، چه تأثیری بر زندگی و هنر وی می‌گذاشت.

وقتی یک هنرمند (نه فقط یک نقاش، بلکه هر کسی که ایده‌ها و آثار جدید خلق می‌کند) می‌تواند آثارش را بهبود بدهد، این بهبود در او تغییر ایجاد می‌کند و در عین حال، سطح توقعات پیروانش را بالا می‌برد. ویدئویی از خودت ارسال کن که در حال نواختن ریف (A) زمینه‌ی استیو وینوود روی یک گیتار دوازده سیمی هستی؛ ظرف مدت یک ساعت، نظر گیتاریست‌های دیگر را دریافت خواهی کرد. به هم متصل بوده‌اید. کارهایشان را می‌بینی، آنها را در کارهای خودت وارد می‌کنی و کارت بهتر می‌شود. پروژه‌ی پیو اینترنت اند آمریکا لایف (۹) درباره‌ی عادات میلیون‌ها کاربر اینترنت گزارش می‌دهد. طبق این گزارش: «بسیاری از افراد از ابعاد اجتماعی مشارکت لذت می‌برند، اما تأثیرگذاری چیزی است که واقعاً می‌خواهند. بیشتر کاربران به گروهی که در سال گذشته عضو آن بودند افتخار می‌کردند و فقط نیمی از آنها معتقد بودند به موفقیت‌هایی رسیده‌اند که به تنهایی نمی‌توانسته‌اند به آنها برسند».

کریس اندرسن از تد (۱۰) از این گفته است که مهارت‌های بسیار متنوعی همچون اسکیت‌بوردسواری و سخنرانی عمومی چقدر پیشرفت کرده است. همه‌ی هنرمندان، اجراکنندگان و نوابغ می‌توانند آثارشان را روی اینترنت

بگذارند، ببینند دیگران چگونه به بهتر شدن این آثار کمک می‌کنند و سپس، متقابلاً بازی خود را بهتر کنند.

یکی از نتایج این وضعیت افزایش سریع گام‌های رشد خلاقانه است. جوک‌ها و میم‌ها (۱۱) (تصویر شخصیت‌های مختلفی که معمولاً روی آنها جملات طنزآمیز نوشته می‌شود) تصویرها و اختراعات و ایده‌ها سریع‌تر و بیشتر از گذشته منتشر می‌شوند و در این مسیر، هم سرعت می‌گیرند و ویرایش‌های ارزشمندی روی آنها اعمال می‌شود. و بعد به نزدمان بازمی‌گردند و با خود ارتباط و حمایت می‌آورند.

پانصد سال پیش، دولت پرتغال انتشار نقشه‌ی جهان جدید یا سایر اکتشافات امپریالیستی‌شان را جرم اعلام کرد. نمی‌خواستند کسی از این سرزمین‌های جدید باخبر شود. وب و قبایلی که پشتیبانی می‌کند ناقض این قانون‌اند. همه پیوسته نقشه‌های جدید منتشر می‌کنند تا کاشفان دیگر بتوانند سریع‌تر حرکت کنند. وقتی احساس تنهایی نمی‌کنی، عجیب‌وغریب بودن آسان‌تر می‌شود، و این به نوعی در تقابل با این انتظار است که آدم‌های عجیب‌وغریب گوشه‌گیرند. پذیرش اجتماعی رفتار عجیب‌وغریب باعث می‌شود عجیب‌وغریب بودن محبوب‌تر شود. این اثر تقویت‌کننده باعث می‌شود قبایل سریعاً از ایده‌ی انبوه که اکنون در حال محو شدن است، منشعب شوند. فرد عجیب‌وغریب در نظر گروه کوچک دوستان انتخاب‌کننده‌اش نرمال است، اما نه، این رفتار آن قدر چشمگیر نیست که در نظر بازاریاب انبوه جذاب باشد.

در نتیجه، بازاریاب انبوه همچنان از موضوع اصلی غافل می‌ماند. او، به جای سازماندهی برای خدمت به قبیله‌های کوچک‌تر و کار با آنها، پیوسته مشغول جست‌وجوی توده‌های بسیار بزرگ است. احتمالاً، ارزشش را دارد که دست نگه داریم و این جمله را دوباره بخوانیم، زیرا سوگیری‌مان به سمت انبوه چنان قوی و ریشه‌دار است که غالباً از این موضوع غفلت می‌کنیم.

بازاریابان باهوش از کسانی که خواهان انتخاب‌اند حمایت می‌کنند

فرهنگ ما، به‌ویژه در ایالات متحده، همچنان بر خرید متمرکز است. و در اینجا اگر سوغات و خرت و پرتی برای خریدن نباشد که عجیب‌وغریب بودن‌مان را تشدید کنیم، آدم‌های عجیب‌وغریب نهایتاً یک نیروی فرهنگی خواهند بود. اگر چیزی نباشد که برای حمایت از احساسات‌مان بخریم، می‌ترسم بخش زیادی از احساسات‌مان محو شود.

هرگز نترس. بازاریابان دنده‌ها را عوض کرده‌اند و تلاش برای عجیب‌وغریب شدن را رهبری می‌کنند. بازاریابان باهوش، به‌جای بازاریابی برای توده‌ها، در واقع بازاریابی بخشی از بازار را به صورت مشترک انجام می‌دهند.

تمایل ذاتی یا احساس هر چه که باشد، بازاریابان حالا می‌توانند متقاعدت کنند و به انجام این کار علاقه‌مندند. دیزنی کمکت می‌کند در اورلاندو ازدواج کنی. زاپوز دقیقاً همان کفشی را که در ذهن داری، در هر اندازه‌ای که خواهی، به تو خواهد فروخت. نت‌جتز، یک ساعت پس از درخواست، یک جت خصوصی در اختیارت می‌گذارد تا مدیرعاملت را به هر جایی می‌خواهد ببری. چنان به انتخاب کردن عادت کرده‌ایم که از نداشتن گزینه‌ای برای انتخاب کردن شوکه خواهیم شد: «یعنی چی؟ هیچ‌کس چکمه‌های اسکی پهن نمی‌سازد؟».

تریدلس (۱۲) پا را از این بسیار فراتر گذاشته است. آنها گروه طراحی تیشرت ندارند. طراحی را مشتریان انجام می‌دهند و بعد آنها را به مشتریان دیگرشان می‌فروشند. تیشرت‌هایی می‌خواهی که رویش نوشته شده باشد «عادات غذایی خرس‌ها؟» آنها با کمال میل بهت می‌فروشند.

این نژاد جدید بازاریابان، علاوه بر اینکه می‌توانند آنچه را که بازار می‌خواهد بسازند، آنچه را که بازار می‌خواهد هم خیلی بهتر می‌فهمند. و همچنان که این حوزه‌های علاقه‌ی غیرتوده‌ای را شناسایی و با آنها ارتباط برقرار می‌کنند، از هر

جایگاهی که باشند برای تشویق بیشتر عجیب و غریب بودن تلاش می‌کنند. اگر بخواهی یک تفنگ دست‌ساز ۹۰۰ دلاری را به کلکسیون‌داران شیفته بفروشی، آسان‌ترین راه آن برای رشد فروشت آن است که برای رشد بازار کلکسیون‌داران شیفته‌ی تفنگ تلاش کنی. این یعنی بازاریابان این عجیب و غریب بودن خاص را در میان کسانی که ممکن است مجذوب این کالا شوند تبلیغ خواهند کرد. و بعد، همچنان که بازار رشد می‌کند، فراتر می‌روند، از محدودیت‌ها عبور می‌کنند و تفنگ‌های سبک‌تر و خواستنی‌تری می‌سازند... این یعنی نوآوری در تعریف معنای شیفتگی. انتخاب بیشتر، حجم کمتر. این چرخه ادامه می‌یابد و بازاریابان، جرقه‌ی در شرف تکوین عجیب و غریب بودن را می‌بینند و بعد در آن می‌دمند و به نوبه‌ی خود، آن را به بازار برمی‌گردانند که باز هم عجیب و غریب‌تر می‌شود و بازاریابان را بیشتر به ادامه‌ی این مسیر ترغیب می‌کند.

مجله‌ی استریوفیل (۱۳) آگهی نوعی کابل بلندگوی سه‌متری را چاپ می‌کند که هر متر آن ۱۰۰۰ دلار قیمت دارد (این قیمت مطمئناً برای یک جفت است، اما باز هم گران است). این آگهی‌ها برای مجله فایده دارد، آن هم مجله‌ای که پر است از مقالاتی درباره‌ی موسیقی‌دوستان و سرگرمی‌های گران‌قیمت و احمقانه‌شان. این مقالات خوانندگان را تشویق می‌کنند که مرز سرگرمی‌های خود را گسترش بدهند و تولیدکنندگان هم با ساخت محصولات احمقانه‌تر به این موضوع واکنش نشان می‌دهند.

این چرخه به بازار کالاهای دست دوم منجر می‌شود، جایی مانند audiogon.com که در آن شنوندگان پولدار و البته به همان اندازه عجیب و غریب می‌توانند تجهیزات دست دوم‌شان را به نصف قیمت نو خرید و فروش کنند. از این بهتر، می‌توانند انجمن‌های گفت‌وگویی پیدا کنند و در آنها درباره‌ی مثلاً این پست آنلاین بحث کنند:

رابطه‌های اصلی (سمت بالا) را به اسیلاتور صدا یا فانکشن ژنراتور وصل کن. اینها رابطه‌های آبی و قهوه‌ای برای ترانسفورماتور فشاری کششی یا آبی و قرمز برای ترانسفورماتور یک‌طرفه است. فرکانس را روی ۱۰۰۰ چرخه در ثانیه و خروجی را روی حداکثر تنظیم کن. حالا، برای خواندن ولتاژ هر دو سمت اصلی (سمت بالا) و فرعی (سمت پایین)، از ولت‌متر AC استفاده کن. تعداد بیشتر را بر تعداد کمتر تقسیم کن و نتیجه را به توان دوم برسان. این نسبت امیدانس است.

یا به این یکی توجه کن که از یکی از انجمن‌ها انتخاب شده است و درباره‌ی بحثی است که خیلی از ما حتی فکر مشارکت در آن را هم به سرمان راه نمی‌دهیم:

مش‌بندی دررفتگی رویکردی جدید و نویدبخش در قبال مش‌بندی شش‌وجهی خودکار برای PEA است. هدف گروه آن است که درباره‌ی اینکه مش‌بندی دررفتگی چگونه به حل مشکلات عملی امروز و فردا کمک می‌کند دانش، تجربه و بینش مبادله کنیم.

قبیله‌ها بهتر با هم ارتباط برقرار می‌کنند

همان‌طور که بازاریابان، فعالانه برای تقویت حلقه‌ی بازخوردی تلاش کرده‌اند که باعث می‌شود عجیب و غریب بیشتر پذیرفته شود، افراد مختلف هم، حتی زمانی که پولی دست به دست نمی‌شود، همین کار را می‌کنند. دلیل اینکه مردم از انبوه دوری می‌کنند خرید چیزهای بیشتر نیست. کالاهای مادی و تجارت هدف نیستند، صرفاً پیام‌دند. هدف برقراری ارتباط است. به تظاهرات حزب چای (تی پارتی، جنبشی سیاسی در آمریکا که به مواضع

محافظه‌کارانه و نقشش در حزب جمهوری خواه مشهور است) برو تا احتمال اینکه از جریان اصلی سیاست دورتر شوی و در عوض، به جریان اصلی حزب چای نزدیک‌تر شوی بیشتر شود. از وب‌سایتی درباره‌ی هنر تتوی افراطی بازدید کن تا احتمال تتو کردنت بیشتر شود. اگر در کنفرانسی درباره‌ی نظریه‌ی تولید کاملاً به‌موقع حاضر شوی، احتمالاً می‌توانی شرکتت را ترغیب کنی تا از این هم سریع‌تر حرکت کند.

بدیهی است؟ البته. اما تنها در چند دهه‌ی گذشته بوده است که این ابزارهای برقراری ارتباط فراگیر و کارآمد شده‌اند و حرکت به سمت سیلوهای متعدد، به‌جای یک اجتماع عظیم، به‌سرعت در حال شتاب گرفتن است. یکصد و چهل و یک آتش‌نشان شجاع باربادوسی در گروه آتش‌نشانان باجان در نینگ عضوند. این اجتماع آنلاین میان آنان ارتباط برقرار و دلگرم‌شان می‌کند که عجیب‌وغریب بودن‌شان نرمال است. آنها شیفته‌ی کارشان‌اند و می‌خواهند درست انجامش بدهند. منظور از درست مطابق استانداردهای ما نیست (بیشترمان نمی‌دانیم چرا کسی هشتاد ساعت در هفته را به رایگان صرف به خطر انداختن جان خود می‌کند)، بلکه مطابق استانداردهای اجتماع آتش‌نشانان است.

هر کدام از این اجتماعات سیلوی خودشان‌اند، هر کدام خرده‌فرهنگی‌اند که مفهوم عجیب‌وغریب اصلی را درمی‌یابند و بعد به مسیر خودشان متمایل می‌شوند.

تقویت خلاقیت، بازاریابی، کارآیی و پشتیبانی قبایل یک نتیجه دارد: داریم عجیب‌وغریب‌تر می‌شویم. توده در حال پژمردگی است. تنها چیزی که مانع این روند است طرز فکر کارخانه‌ای و سوگیری فرهنگی به سمت متابعت است. می‌توانیم درباره‌ی خوب یا بد بودن فقدان یک مرکز فرهنگی استدلال کنیم، اما واقعاً مهم نیست که کدام نسل معتقد است این اتفاق برای نسل بعدی خوب است... همه‌ی انتخاب‌های ما فقط به یک مسیر منتهی می‌شوند که به

دور از مرکز است.

شهر کتاب (nbookcity.com)

فصل سوم: بسط تدریجی و بی‌وقفه‌ی منحنی زنگوله‌ای

توده بر مرکز متمرکز است، مرکز نشانی‌پذیری که بزرگ، فربه و آبدار است. دولت‌ها و بازاریابان و معلمان حول محور خدمات‌دهی و انتفاع از توده سازماندهی می‌شوند. و حالا، مرکز دارد آب می‌شود.

تاریخچه‌ی (مختصر) ماهیگیری

در عجبم که او که بود... اولین مرد (مطمئنم مرد بود) که برای سرگرمی ماهی گرفت.

مطمئناً، ماهیگیری در سه هزار سال پیش سرگرمی نبود. ماهیگیری کار بود. با این حال، یک جایی در میانه‌ی راه، آن قدر ثروتمند شدیم که توانستیم کارهایی را که قبلاً شغل بودند انجام بدهیم (و آنچه را می‌گرفتیم به آب برگردانیم). صبر کن، از این هم عجیب‌تر می‌شود.

ثروت اجازه داد تا سرگرمی‌های گران و زمان‌بری مانند ماهیگیری پیدا کنیم، اما به شکل سنتی به سمت سرگرمی‌هایی که انتخاب می‌کردیم ترغیب می‌شدیم، و «سنتی» را صاحبان قدرت تعریف می‌کردند.

رسانه‌ها و بازاریابان مطمئن می‌شدند که بیشتر مردم به همان روشی مشغول ماهیگیری (این سرگرمی جدید) می‌شوند که بقیه مشغول می‌شوند. فیلد اند استریم و سایر مجلات راه «درست» انجام کارها را به سرگرمی‌دوستان یاد می‌دادند. تولیدکنندگان همه را تشویق می‌کردند سرگرمی‌های باب روز پیدا کنند و لوازم باب روز بخرند. فروشگاه محلی کالاهای ورزشی، اقلام بازار انبوه را برای انجام سرگرمی انتخابی‌ات می‌فروخت، اما فقط اقلام استاندارد.

کاملاً اتفاق جدیدی است که می‌توانی در کمتر از ده ثانیه چوب ماهیگیری

۳۵۰۰ دلاری ارویس اسپیشال ادیشن مایتی مایت بامبو (۱۴) را پیدا کنی یا مشغول وبسایت راکی فورد شوی و در آنجا قلاب الک هرکادیس اولیو ال تروث (۱۵) را به قیمت ۹۹ سنت بخری. حالا، تعداد تکنیک‌های ماهیگیری به اندازه‌ی تعداد ماهیگیران است، و برای هر کاری که دوست داشته باشی انجام بدهی، کلی حامی خواهی داشت.

و تاریخچه‌ی مختصری از نان

به مدت پنج هزار سال، اگر نان می‌خواستی، باید نان می‌پختی. نان را همان‌طور می‌پختی که مادرت می‌پخت، یعنی با استفاده از مواد محلی که احتمالاً شامل کلی گندم بود. عالی نبود، اما شاید خوب بود. صنعتی‌سازی، نانوايي را به ما داد و بعد کارخانه‌ی نان‌پزی و بعد واندر برِد. واندر سفید، تصفیه‌شده، خالص و همیشه یکسان است. واندر نان متوسط برای مردم متوسط است، نانی هم‌وزنیزه که برایش آگهی و تبلیغ می‌شود. واندر نوع عادی است.

در کمتر از یک قرن، از فرهنگ شخصی به فرهنگ صنعتی‌سازی رو آوردیم (تولید انبوه حاکم شد).

البته، بعدها شرکتِ مادرِ واندر برِد ورشکسته شد، آگهی‌ها از میان رفت و منحنی بسط یافت. نوع عادی دیگر ضرورتاً نان متوسط برای مردم متوسط نیست.

برای مثال، دانیل لیدر (۱۶) نانوايي برِد الون (۱۷) را اداره می‌کند و از فروش هر چیزی به جز نان‌های سبک واندر برِد میلیون‌ها دلار درمی‌آورد. او نان ارگانیک، نان گندم سیاه، نان خمیر ترش و نان آفتابگردان هم می‌فروشد. نه تنها در بازارهای جاویژه (بازارهای کوچک خاص)، بلکه به ده‌ها هزار آدم از جهات دیگر نرمالی که در بازارهای کشاورزان خرید می‌کنند و از امکان انتخاب

بهره‌مندند.

در ایالات متحده، دیگر هیچ تأسیسات نانوایی صنعتی نیست که بتواند حاشیه را نادیده بگیرد. مرکز در حال بی‌ارزش شدن است و حاشیه رفته‌رفته به نیروی محرک آنچه که نانوایان می‌پزند و ما می‌خوریم تبدیل می‌شود.

ما همه موردهای حاشیه‌ای هستیم: مبارزه‌ی کونگ‌فو

مجموعه‌ی موسیقی تو به مجموعه‌ی هیچ‌کس دیگری شبیه نیست. اکنون، بازدیدت از مجموعه‌ی بی‌پایان موسیقی به ترانه‌هایی منجر می‌شود که شبیه مجموعه‌ی منتخب هیچ‌کس دیگری نیست. چیزی که مصرف را جالب می‌کند (آنچه جست‌وجویش می‌کنیم، آنچه که به خاطرش سفر یا درباره‌اش صحبت می‌کنیم) وفور نیست، بلکه به اصطلاح اقلام جاویژه (اقلام خاص و عجیب و غریب) است.

چرا فلان منبع موسیقی را به جای دیگری انتخاب می‌کنیم؟ به دلیل مسائل حاشیه‌ای.

کوری داکتورو (۱۸) محبوبیت موسیقی مبتنی بر اشتراک‌گذاری فایل را این‌طور شرح می‌دهد: «چرا نیستر این قدر مفتون‌مان کرد؟ نه به این دلیل که دسترسی به ۴۰ ترانه‌ی برتر را برایمان میسر می‌کرد که به راحتی با روشن کردن رادیو می‌توانستیم بشنویم: به این دلیل که ۸۰ درصد آهنگ‌هایی که تا آن زمان ضبط شده بود در هیچ‌کجایی از دنیا برای فروش موجود نبود، و همه‌ی این ۸۰ درصد از ترانه‌هایی بودند که همیشه تحت تأثیرمان قرار داده بودند، همه‌ی چیزهایی که در زمان گوش دادن لبخند به لب‌مان آورده بود.»

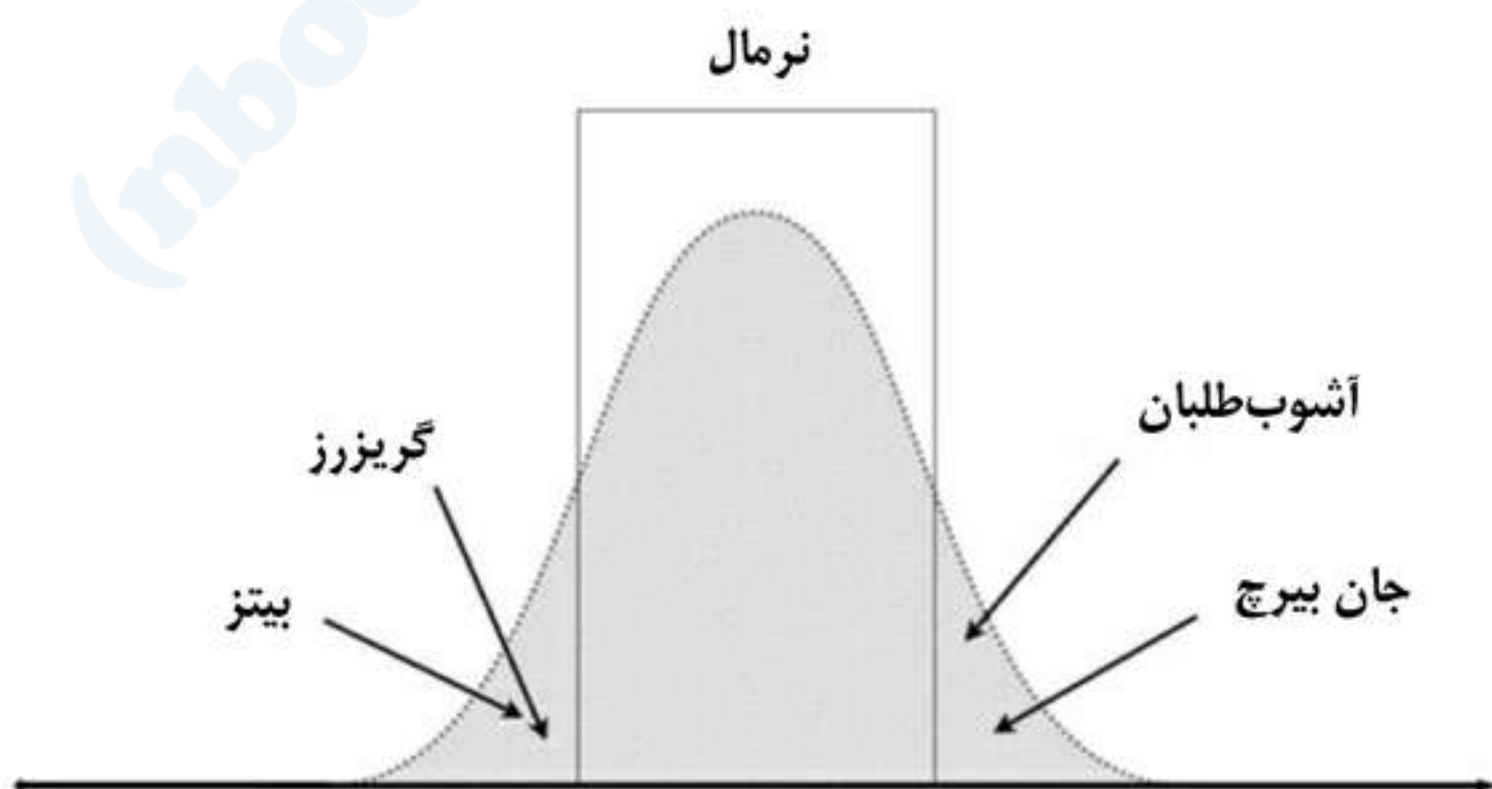
به عبارت دیگر، بیتل‌ها نبودند که اشتراک‌گذاری فایل را محبوب کردند (همه‌ی عاشقان بیتل‌ها از قبل سی‌دی داشتند). نه، آهنگ‌های «مبارزه‌ی کونگ‌فو» و «خانواده‌ی پارتریج و سیستر اسلج» بودند که باعث شدند مردم به دنبال

فایل‌های mp3 بگردند. در جست‌وجوی موسیقی نامفهومی که در خوابگاه وجود نداشت، از تخت پایین آمدیم.

محاسبات اساساً و برای همیشه تغییر کرده است: با تقویت و تشدید چیزهایی که به جاویژه خواندن آنها عادت کرده‌ایم موفق می‌شوی، نه با تحکیم شرایط نرمال (صرف نظر اینکه چه تعریفش می‌کنی). شرکت تاور رکوردز نمی‌توانست تمایل سیری‌ناپذیرمان به تنوع را پاسخ بگوید و از میان رفت.

منحنی زنگوله‌ای در حال بسط است

توزیع جمعیت غالباً شکل یک منحنی زنگوله‌ای را به خود می‌گیرد. برای مثال، اگر از همه‌ی بچه‌های مدرسه بخواهید به ترتیب قد به صف شوند، گراف تعداد بچه‌های هر قد به شکل زنگوله‌ی معروف می‌شود (تعداد بچه‌های ۱۲۲ سانتی‌متری به اندازه‌ی تعداد بچه‌های ۱۸۳ سانتی‌متری خواهد بود، و تعداد خیلی بیشتری در میانه یعنی ۱۵۲ سانتی‌متر خواهند بود).

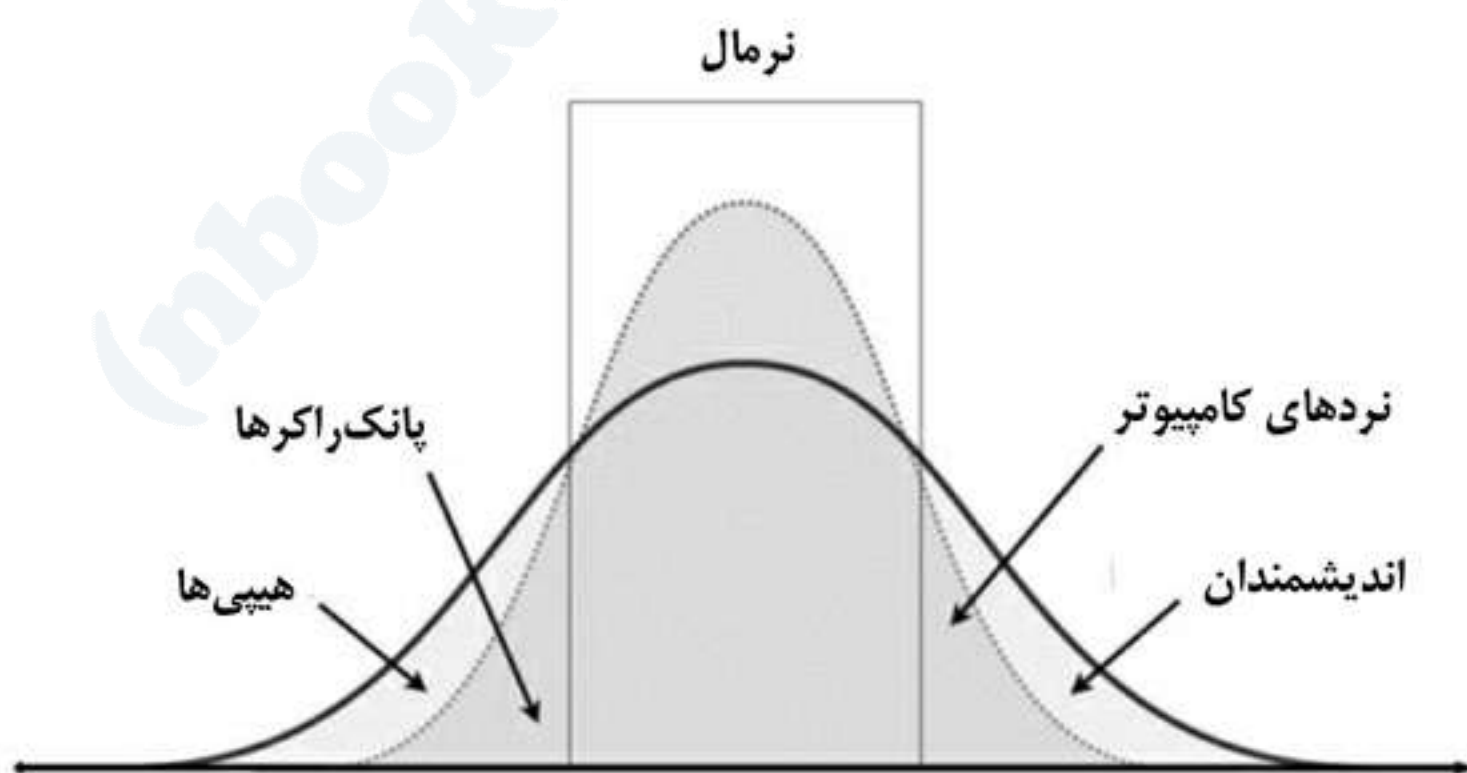


در سال ۱۹۵۵، توزیع رفتارها به شکل فشرده‌ای دسته‌بندی شده بود

تعجبی ندارد که این منحنی توزیع نرمال خوانده می‌شود. توزیع نرمال تقریباً در همه‌ی پدیده‌هایی که می‌بینی (مانند مصرف اینترنت، کیلومترهایی که باید تا محل کار طی شود، بلندی مو) مشترک است. با این حال، اتفاق غافلگرکننده‌ای در حال رخ دادن است. مدافعان توده و نرمال بودن و متابعت رفته‌رفته متوجه می‌شوند که بسیاری از منحنی‌های زنگوله‌ای توصیف‌کننده‌ی رفتارمان دارند بسط پیدا می‌کنند.

زنگوله از میان نرفته، اما متفاوت شده است

بازاریابان شگفت‌زده و مسرور از زندگی در قرنی بودند که در آن نه تنها بازارهایشان به شکل زنگوله‌های نسبتاً سهل‌الوصول تعریف می‌شد، بلکه این زنگوله‌ها فشرده هم بودند. تقریباً، همه پپسی یا کوکاکولا می‌نوشند. تقریباً، همه کفش‌های کدز می‌پوشند. تقریباً، همه انگلیسی صحبت می‌کنند.



در سال ۱۹۷۵، توزیع رفتارها در حال بسط بود.

اداره‌ی کافه‌تريا آسان بود، زيرا همه چيزهاي يکساني مي‌خوردند. اداره‌ی آژانس مسافرتي آسان بود، زيرا همه مي‌خواستند به جاهاي يکساني بروند. توزيع‌هاي رفتار پابرجا مي‌مانند، اما چون مهارهاي نگه دارنده‌ی آن رفتار شل شده‌اند، زنگوله‌ها، مانند مجسمه‌ی يخی در حال آب شدن، بسط مي‌يابند. برند شماره‌ی یک برنج سوپرمارکت در گذشته کارولينا بود. حالا برند «ديگري» است. کورن‌فلیکز زماني بيشتري قفسه‌هاي سريال صبحانه را پر مي‌کرد (آن هم حالا که قفسه‌ی فروشگاه بزرگ طولاني‌تر از کل بخش غذاهاي بسته‌بندی‌شده‌ی بازار در چند دهه‌ی پيش است). اتومبيل‌ها در گذشته به رنگ سياه عرضه مي‌شدند، بعد چند رنگ اضافه شد، و حالا ساين (۱۹) اتومبيلي مي‌فروشد که آگاهانه طوري طراحی شده است که امکان رنگ مجدد، افزايش قيمت و سفارشي‌سازي آن وجود داشته باشد. آنچه را مي‌خواهيم به دست مي‌آوريم.

مي‌تواني خطر کني و عليه اين روند دليل بياوري. بازاریابان، سياستمداران، رهبران ديني يا والدين معدودي هستند که بتوانند با موفقيت عليه جريان جاري مقاومت کنند.

با بستنی شروع شد

ايده‌ی سي‌ويک طعم بستنی مضحک است. فروشگاه شرابي که هزاران نوع شراب را در دويست نقطه‌ی قيمتي مي‌فروشد هم چنين است. ايده‌ی توماس رجیستر هم چنين است؛ ايده‌ی توماس رجیستر کتابي چندجلدي است که در آن همه‌ی تأمين‌کنندگان و فروشندگان فهرست مي‌شوند که مشتاق‌اند به کسب‌وکارها، ابزارهاي را که براي ساخت هر چيزي لازم دارند بفروشند، از دستگاهي که براي اسکن ذرات ريز فلزي در خط مونتاژ بریتل (نوعی آب‌نبات ترد و آجيل‌دار) استفاده مي‌شود گرفته تا سيستم نوار نقاله‌ای که سه درصد

سریع‌تر از دستگاہی کنونی‌تان است.

البته، زوال انتخاب محدود و توده‌های فرمانبردار با بستنی شروع نشد. جاده‌ی شهر آدم‌های عجیب‌وغریب، از زمان دربار سلطنتی و ماشین چاپ و میل سرمایه‌داری به یافتن جاویژه‌ای کلید خورد که به راحتی قابل تعویض نباشد. به محض اینکه تاجران دریافتند که می‌توانند از راه متفاوت بودن سود کنند، تلاش خود را برای متفاوت بودن آغاز کردند.

تولد عصر صنعتی به این روند دامن زد. اگر تولیدکننده‌ای، صرفاً به تخصصی‌سازی کار متمایل نخواهی بود، بلکه بر آن پافشاری خواهی کرد. اگر قطعه‌ی جدید یا مشاور جدید یا فرآیند جدیدی باعث بهبود بهره‌وری بشود، آن را خواهی خرید.

برای کسانی که استطاعت انتخاب کردن را دارند، همیشه انتخابی هست. با این حال، حالا تعداد بیشتر و بیشتری از ما (شاید چهار میلیارد) استطاعت انتخاب کردن داریم. کسانی که گمان می‌کردیم فقیرتر از آن‌اند که اهمیت داشته باشند، فقیرتر از آن‌اند که استحقاق انتخاب کردن یا کسب قدرت بازار را داشته باشند، متوجه شده‌اند که آنها نیز می‌توانند انتخاب کنند.

قدرت برای انتخاب‌کننده

چندکیلومتر بیرون از برلی در هند، در روستای کوچکی که متوسط درآمد مردمش روزی ۳ دلار است، با یک میوه‌فروش درباره‌ی فانوس خورشیدی جدیدیش به گفت‌وگو نشستم.

او فانوس را انتخاب کرد. آن را خرید. تولیدکننده یا سازمان‌های کمک‌های بین‌المللی آن را به او ندادند. او به این دلیل این فانوس را انتخاب کرد که می‌خواستش، زیرا طبق محاسبات خودش ارزشش را داشت. این یعنی D-light، سازنده‌ی فانوس، اگر می‌خواست مشتریان بیشتری به دست آورد، باید

متوجه می‌شد که چگونه افرادی مانند او را محظوظ کند.

این یعنی فردی که ممکن بود به خاطر فقیر بودن به راحتی نادیده گرفته شود حالا ثروتمند است. او به خطر داشتن هر چیزی که می‌خواهد و نیاز دارد ثروتمند نیست، ابداً. نه، به این دلیل ثروتمند است که می‌تواند انتخاب کند، به این دلیل که بخشی از بازاری است که برای علایق او اهمیت قائل است. وقتی می‌توانی کسانی را که تنها چند دلار در روز درآمد دارند به فهرست کسانی که استحقاق انتخاب دارند اضافه کنی، در واقع در را به روی نیمی از جهان گشوده‌ای.

بازار به انتخاب‌کننده قدرت می‌دهد

همه‌ی گردانندگان صندوق‌های پوشش ریسک یکی نیستند، همان‌طور که روستاییان چنین نیستند. هر سیستمی که با آنها همچون گروه‌های همگن رفتار کند توانایی منحصر به فرد بودنشان را از میان می‌برد. بازاریابی انبوه به جز چنین رفتاری انتخاب زیادی نداشته است، زیرا برای دسترسی به تنها چند مشتری احتمالاً علاقه‌مند راه مؤثری وجود نداشته است. با این حال، بازار دیگر با بازاریابان نابینا کار نخواهد کرد. اگر مردم تعامل را انتخاب کنند، قدرت به دست می‌آوردند، زیرا انتخاب با آنهاست، نه بازاریابان. اگر بخواهی از شما خرید کنم، باید عجیب و غریب بودنم را تصدیق کنی و بعد به آن احترام بگذاری.

از یک سو، از انتخاب تجلیل می‌کنیم. می‌خواهیم انتخاب کنیم و تصورمان این است که دیگران هم چنین می‌خواهند. هیچ‌کس نمی‌گوید ترجیح دادن شکلات به وانیل از نظر اخلاقی غلط است یا گیاهخواری خودخواهانه است. در عین حال، سازمان‌ها و تولیدکنندگان به صورت جدی تهدید قدرت انتخاب را احساس می‌کنند، از عجیب و غریب بودن می‌ترسند و ما را به همنوایی ترغیب

می‌کنند.

به محض اینکه مصرف‌کنندگان وارد بازار شوند، قدرت می‌گیرند، زیرا قدرت نتیجه‌ی انتخاب است. قدرت مصرف‌کنندگان نیرویی کاملاً جدید است و در نتیجه‌ی افزایش رفاهی که همزمان با افزایش انتخاب دیده می‌شود، به صورت تصاعدی رشد می‌کند.

تعداد زیادی منحنی زنگوله‌ای، نه فقط یکی

چهل سال پیش، عجیب نبود که کتاب‌های پرفروش به مدت یک سال در فهرست کتاب‌های پرفروش باقی بمانند. فیلم‌ها ممکن بود ماه‌ها پرده را قبضه کنند.

در آن زمان، کلی زمان را صرف خواندن و تماشای چیزهایی می‌کردیم که هر کس دیگری می‌خواند و تماشا می‌کرد.

حالا، پرفروش تنها برای یک یا دو هفته هیت (۲۰) (پرمشتری) است و بعد پرفروش دیگری می‌آید. علت آن است که به جای یک فهرست، فهرست‌های متعددی از آثار پرفروش را می‌بینیم که یکی یکی روی هم قرار می‌گیرند. قبیله‌ای پس از دیگری نامزد اثر پرمشتری می‌شود. یک ترانه‌ی رپ و بعد یک تصنیف. یک رمان مهیج و بعد یک کمدی. کتابی برای گیک‌های (۲۱) سی ساله بعد کتابی برای مادران.

تعداد زیادی منحنی زنگوله‌ای هست، نه فقط یکی. خیلی به دیگران اهمیت نمی‌دهیم؛ به خودمان اهمیت می‌دهیم (در اینجا، ما یعنی مردم‌مان، قبیله‌مان، گروه فشارمان، یا عجیب‌وغریب بودن‌مان)، نه به توده‌های گمنام.

توده برای ما مثل آب است برای ماهی طلایی

مدت‌ها، با فرض وجود توده زندگی کرده‌ایم، حتی متوجه نمی‌شویم که فرض همه‌چیز باید نرمال باشد عمیقاً ریشه‌دار است. این فرض در وجود مادری که برای بچه‌اش لباس نوزاد نرمال می‌خرد تا هر دو همنوا شوند ریشه دوانده است. همچنین، در وجود بچه‌ای ریشه دوانده است که به او گفته‌اند نمی‌تواند شغل بتمنش را در مدرسه بپوشد، زیرا بچه‌های دیگر هم نمی‌توانند. و در وجود دانش‌آموز سال چهارمی ریشه دوانده است که با نوشیدن آبجو دچار تهوع می‌شود تا با گروه همتایانش همنوا شود؛ همتایانی که مغزشان را شست‌وشو داده‌اند و معتقدند انجام کارهایی که در تبلیغات نمایش داده می‌شود واقعاً باحال است.

از زمان تولد، برای تحکیم وضع موجود آموزش دیده‌ایم. سوگیری‌مان به سمت بیشتر مردم است. به خشنود کردن بیشتر مردم. به فروش به بیشتر مردم. به سازماندهی برای خدمت به بیشتر مردم. سیاستمداران را با توجه به تعداد رأی‌هایی که از بیشتر مردم می‌گیرند تحسین می‌کنیم، به رادیوی ۴۰ ترانه‌ی برتر گوش می‌کنیم تا ترانه‌هایی را بشنویم که بیشتر مردم هم می‌شنوند. نیروهای مسلح‌مان پر از بیشتر مردمی است که به نیابت از بیشتر مردم با بیشتر مردم می‌جنگند.

شرکت‌ها مؤسسات حسابداری را بر مبنای بیشتر مردم انتخاب می‌کنند. کافه‌تریاها به بیشتر مردم خدمات می‌دهند، همان‌طور که در مورد بزرگراه‌هایی که می‌سازیم و پزشکانی که روی آنها سرمایه‌گذاری می‌کنیم چنین است.

شگفتا! آدم‌های عجیب‌وغریب حالا مهم‌تر از بیشتر مردم‌اند، زیرا عجیب‌وغریب‌ها بیشتر مردم‌اند.

صرف انبوه مردان دیوانه

چرا برندهایی مانند سون‌آپ، نیشن‌واید اینشورنس، آلکا سلترز و تاید (۲۲) تا این حد ارزشمندند؟

پاسخ به سادگی نادیده گرفته می‌شود: به مدت بیش از چهل سال، تبلیغات تلویزیونی خیلی ارزان بود.

تلویزیون تبلیغات انبوه را در اختیار بازاریابان قرار می‌داد. خرید آگهی به تعداد کافی به معنای جلب اعتماد بود. اعتماد و فضای قفسه. این ترکیب، علاوه بر فروش امروز، فروش فردا را نصیب می‌کرد.

به مدت سه نسل، تلویزیون برای آگهی‌دهنده ارزش بسیار بیشتری نسبت به هزینه خلق می‌کرد. نیازی نبود آگهی‌ها عالی یا حتی خوب باشند. برندها صرفاً به پخش آگهی‌های زیاد نیاز داشتند. موضوع شگفت‌انگیز آن است که بازاریابان نسبتاً کمی این موضوع را درک می‌کنند، برای همین تعداد ابربرندها تقریباً به اندازه‌ی قبل نیست. جرأت می‌خواهد که کل نقدینگی‌ات را برای تبلیغات تلویزیونی هزینه کنی، و عده‌ی خیلی کمی چنین می‌کنند. نتیجه‌ی این تخفیف فوق‌العاده: بعضی بازاریابان معتاد توده شدند. آنها معتاد این ایده شدند که با ساخت محصولات متوسط برای مردم متوسط و تبلیغ فراوان این محصولات می‌توانند رشد و سود کنند و اعداد را هر سه ماه یک‌بار رشد بدهند.

و بعد طوری شد که دیگر این ایده جواب نمی‌داد. ناگهان، تلویزیون متلاشی شد و دیگر خیلی معامله‌ی چشمگیری نبود. ناگهان، به گونه‌ای شد که دیگر ضرب‌المثل «تا پنی آخری را که می‌توانی خرج کن» جواب نمی‌داد. و این باعث شد هزاران معتاد تلویزیون، یعنی برندهای که جای دیگری برای رفتن نداشتند، بدون برنامه به گل بنشینند.

آنها معتاد توده بودند، در حالی که دیگر توده‌ای موجود نبود.

تام هریسون گروه DAS را در اُمنیکام (۲۳)، دومین هولدینگ تبلیغاتی جهان، اداره می‌کند. در اینجا، موضوع شگفت‌انگیزی هست: گروه تام، که شامل همه‌ی بخش‌های غیرتبلیغاتی شرکت و همه‌ی اجزای آگهی‌پردازی و تبلیغاتی و خدماتی شرکت است، در کمتر از پانزده سال، از یازده درصد به تقریباً شصت درصد درآمد شرکت رشد کرده است.

درست است، بیش از نیمی از درآمد دومین شرکت تبلیغاتی جهان مربوط به فعالیت‌هایی به غیر از تبلیغات انبوه است. بازی تمام است.

چه کسانی را ناامید خواهیم کرد؟

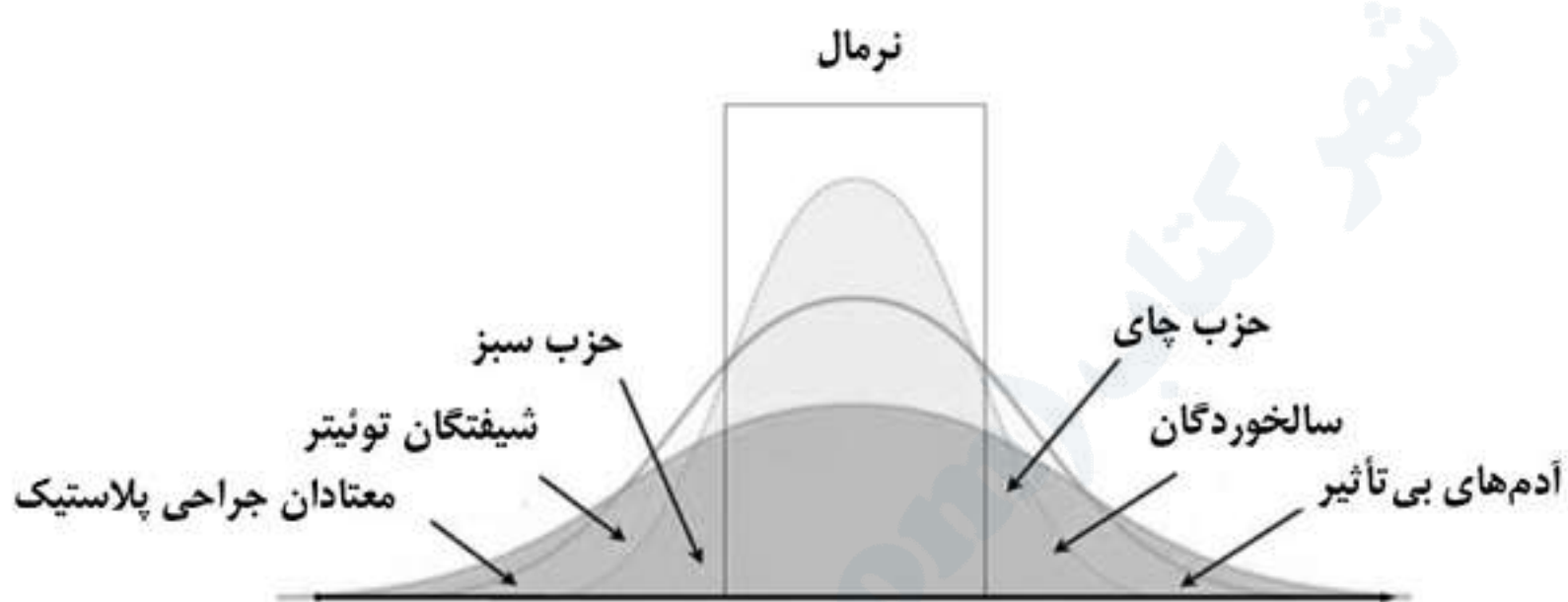
شاید دشوارترین (و غالباً کم‌بهره‌ترین) نشست‌هایی که بازاریابان انبوه برگزار می‌کنند درباره‌ی بیزار کردن گروه‌های مشتریان یا فروشندگان باشد. اگر روی «همه چیز برای همه کس» بودن پافشاری کنی، شکست خواهی خورد. بنابراین، تنها گزینه آن است که چیزی باشی که برای عده‌ی معدودی مهم است.

چگونه؟ باید عده‌ای از نرمال‌های اندکی علاقه‌مند را ناامید کنی. کسانی که، راستش را بخواهی، احتمالاً نباشی هم بی‌دردسر زندگی خواهند کرد. پیست اسکی جکسون هول (۲۴) یک انتخاب دارد: اینکه بیشتر پذیرای اسکی‌بازان افراطی باشد، یعنی کسانی که خواهان کوره‌راه‌های تخصصی‌اند؛ در غیر این صورت، باید سطح مجموعه را تقلیل بدهد تا پذیرای اسکی‌بازان متوسط بیشتری باشد که نماینده‌ی انبوه مسافرانی باشد که به تعطیلات آمده‌اند و احتمالاً به دنبال گردش‌اند.

احتمالاً، در ذهن خود چنین استدلال می‌کنی: «اما اگر شیب‌های خاص تازه‌کاران را باز نکنیم و کلبه‌ی جدیدی نسازیم، این مشتریان را به آسپن خواهیم باخت!». نمی‌توانیم به راحتی بگوییم از مردم متوسط فاصله بگیر، زیرا

مردم متوسط نماینده‌ی توده یا نویدبخش توده‌اند. احتمال اینکه واندر برد، بادوایزر یا شوی بعدی شویم و سوسه‌انگیز است، اما دیگر عملی نیست. این حوزه خیلی شلوغ است، و پس از اینکه برند نرمال میانه‌رویی را ساختی، از رونق زیادی بهره‌مند نخواهی شد.

اگر به نرمال‌ها خدمات بدهی، عجیب‌وغریب‌ها را ناامید خواهی کرد و چون جهان عجیب‌وغریب‌تر می‌شود، این راه‌بردی احمقانه است.



تا سال ۲۰۱۰، توزیع رفتارها تا جایی بسط یافته است که عجیب‌وغریب نواندیش بیشتر از نرمال سنتی می‌شود.

داستان (داخل پرانتز) گوتنبرگ

محققان دانشگاه جنوبی دانمارک اشاره کرده‌اند که پانصد سال انقلاب گوتنبرگ به خاتمه نزدیک می‌شود و حتی چیز ظاهراً باثباتی مانند کتابی که به شکل انبوه بازاریابی شده است دیگر خیلی در بازار نمی‌ماند. این که میلیاردها نفر می‌توانند فرهنگ خودشان را خلق و منتشر کنند پدیده‌ای کاملاً جدید است، پدیده‌ای که باعث خواهد شد تغییرات دهه‌ی قبل پیش‌پاافتاده به نظر برسند. برای بهره‌برداری از فرصت، باید کسی باشیم که عجیب‌وغریب‌ها می‌خواهند. این یعنی تو هم باید عجیب‌وغریب باشی.

جانی کارسون عجیب‌وغریب نبود

در سال ۱۹۷۱، بینندگان هر شب تونایت شو (۲۵) به اندازه‌ی دو برابر مجموع برنامه‌های لیت نایت (۲۶) و لنو (۲۷) در سال ۲۰۱۰ بود. وانمود می‌کنیم چیزی که در شبکه‌ی تلویزیونی نمایش داده می‌شود وقتی اهمیت دارد که توده‌ی مردم آن را ببینند. این طور نیست. علت آن است که توده‌ها کمتر شده‌اند. برنامه‌ی بورلی هیل بیلیز جای خود را به برنامه‌ی مردان دیوانه داده است. اگر بخواهی، می‌توانی منتقد تلویزیون باشی، اما بازاریاب درونت باید تصدیق کند که بینندگان جد کلمپت (۲۸) پانزده برابر بینندگان دان دریپر (۲۹) بوده‌اند. آیا دیگر فرصتی برای تحت تأثیر قرار دادن میانه وجود دارد؟

همه چیز را ندیده‌ای

آنیل داش اشاره می‌کند که دیگر مجموعه آثاری وجود ندارد؛ یعنی مجموعه آثاری که بتوان مطمئن بود که فرد به لحاظ فرهنگی عاقل همه‌ی آنها را دیده و خوانده است. ممکن است هرگز جنگ ستارگان را ندیده باشی یا با دقت به پخش زنده‌ی آثار بتهوون گوش نکرده باشی. ممکن است از اهمیت کیت هرناندز یا کیت مون یا کیت اولبرمن خبردار نباشی.

از این بدتر، وارسته‌ها، ریمیکس‌ها و انشعاب‌های بی‌پایان به معنای آن است که حتی اگر نسخه‌ای از بخشی از مجموعه آثار را خوانده یا دیده باشید، باز هم نسخه‌ی متفاوت بهتر و سریع‌تری وجود خواهد داشت که تنها شیفتگان آن را دیده‌اند. بیش از پنجاه نسخه‌ی متفاوت ترانه‌ی «او رفته است» از گروه دِد دارم و ابداً سرخورده نشده‌ام.

افزایش انفجاری انتخاب و تنوع، تأثیر فرهنگی عظیمی دارد. انفجار انتخاب و تنوع باعث می‌شود بتوانیم آزادانه بچرخیم و به شکل تصادفی جست‌وخیز کنیم و با هر گردش، عجیب و غریب‌تر شویم، زیرا وقتی کمی ناهمساز باشی، خیلی دلیلی ندارد که از کمی ناهمسازتر شدن اجتناب کنی.

چند میلیارد؟

اریک باین‌هوکر، مشاور مکنزی و استاد هاروارد، حساب کرده است که فقط در شهر نیویورک ده میلیارد قلم جنس برای فروش عرضه شده است. پانصد سال پیش، این عدد دویست قلم جنس بود.

به محض اینکه اعداد میلیارد به بالا می‌شوند، حساب کردن، انبار کردن و به چنگ آوردن بازار دشوار می‌شود.

ده میلیارد آیتم، که همگی برای جلب توجه‌مان رقابت می‌کنند، همه برای فروش رفتن جار می‌زنند، همه نشسته‌اند و فقط منتظرند انتخاب شوند.

می‌توانیم قبول کنیم که تقریباً هر چیزی در این فهرست بی‌پایان عجیب و غریب است؟

دیجیتال سایه نیست، نور است (با نت شروع کن)

ماهیت متصل‌کننده‌ی اینترنت (از هر دوازده نفر جمعیت زمین، یک نفر فیس‌بوک دارد) از جنبه‌ی کم‌اهمیت انفجار دات‌کام فراتر رفته و به تأثیرگذاری به همه‌ی چیزهایی رسیده است که ساخته می‌شوند، فروخته می‌شوند، توزیع می‌شوند و به بحث گذاشته می‌شوند.

در گذشته، نادیده گرفتن هیاهوی دیجیتال ممکن و حتی سودمند بود. روی کارت و کسانی تمرکز کن که به حضور اُپرا در توئیتر اهمیت می‌دهند. با این حال، حالا تعامل با آینده (یا حال)، بدون تعیین اینکه تعاملات دیجیتال چه نقشی در تغییر بازی خواهند داشت، اساساً غیرممکن است.

حتی اگر کشاورز چمن‌کاری در جورجیا باشی، قیمت لوازم، بازاریابی محصولات، موجود بودن نیروی کار، همه و همه، از جمله مواردی است که مدت‌ها پیش از آنکه وارد عمل شوی تحت تأثیر دیجیتال‌اند. اینترنت به دو دلیل مشوق عجیب و غریب بودن است:

۱. ارتباطی خصوصی میان فردی با فرد دیگر است که گاهی عمومی است، نه مثل رسانه‌های عمومی که گاهی خصوصی می‌شوند. خیلی قبل از آنکه «فرهنگ» (آنچه از فرهنگ مانده است) متوقف کند، می‌توانی به اختیار خودت عجیب و غریب باشی.

۲. میلیاردها «کانال» اطلاعاتی هست که می‌توانی هرکدام را می‌خواهی انتخاب کنی. انبوهی از کانال‌ها وجود دارد که حداقل یکی از آنها با تعریف هر فرد از عجیب و غریب بودن منطبق خواهد بود (اگر تطابقی وجود نداشت، ادامه بده و کانال دیگری را راه‌اندازی کن).

نتیجه، چرخه‌ای است که مروج تعاملات سفارشی‌سازی و بهینه‌شده‌ای است که مردم را به جای هم‌رنگ شدن با دیگران، به منحصر‌به‌فرد بودن ترغیب می‌کند.

مجاورت فیزیکی مانعی در مسیر عجیب‌وغریب بودن است

نوجوانان مکرراً شکایت می‌کنند که در شهر نه کاری برای انجام دادن هست، نه کسی برای دیدن و صحبت کردن.

اما در جهان آنلاین، همیشه کاری برای انجام دادن هست.

برای قرن‌های متمادی، جغرافیا محدودمان می‌کرد. چیزهایی که می‌توانستیم بخریم، کلیساهایی که می‌توانستیم عضوشان شویم، زبان‌هایی که می‌توانستیم یاد بگیریم، موسیقی‌هایی که می‌توانستیم بشنویم، غذاهایی که می‌توانستیم بخوریم، همه و همه، محدود به چیزهایی بودند که به شکل فیزیکی موجود بودند. می‌توانستی با «جماعت بدها» همراه شوی، البته اگر آنها را پیدا می‌کردی.

امروزه، همه‌ی اینها با یک کلیک در اختیارت است.

بدون آنکه در نزدیکی فروشگاه غذای سلامت زندگی کنی، می‌توانی به رژیم غذای خام ادامه بدهی. بدون اینکه در هند زندگی کنی، می‌توانی زرتشتی شوی. بدون آنکه در همسایگی فعالان سیاسی زندگی کنی، می‌توانی حامی فلان حزب سیاسی باشی.

به محض اینکه عامل محدودکننده‌ی مجاورت فیزیکی را از میان برداریم، انتخاب تنها مانعی خواهد بود که در مسیر عجیب‌وغریب شدن می‌ماند.

با منحنی زنگوله‌ای مانوس شده‌ایم

بازاریابان باهوش هرگز با بازار (هر بازاری) فقط مانند یک بازار رفتار نکرده‌اند. در عوض، کاملاً پذیرفته شده است که بازار شامل گیگ‌ها، نردها (۳۰)، زودپذیرندگان (۳۱)، دیرپذیرندگان (۳۲) و توده (که در میانه قرار می‌گیرد) می‌شود.

وقتی به چندپارگی و پراکندگی اجتناب‌ناپذیر توده فکر می‌کنی، ارزشش را دارد که یک دقیقه وقت بگذاری و دوباره به طرز کار چرخه‌ی حیات پذیرش محصول فکر کنی.

مایلم از بازار ویدئو به‌عنوان راهی آسان برای به تصویر کشیدن این چرخه استفاده کنم. در سمت چپ، زودپذیرندگان قرار دارند که به سمت قوس دورخیز می‌کنند. اینها مردمی‌اند که همه‌ی ویدئوها را روی آی‌پدشان تماشا می‌کنند. اینها به استفاده از تیوو خو گرفته‌اند، ولی دیگر از مد افتاده است. در مرکز، کسانی که از دی‌وی‌دی پلیری استفاده می‌کنند که از وال‌مارت به قیمت ۸۰ دلار خریده‌اند قوس را تشکیل می‌دهند. و در سمت راست، دیرپذیرندگان قرار دارند. اینها کسانی‌اند که هنوز ۱۲:۰۰ روی دستگاه VCR آنها چشمک می‌زند.

وقتی شرکت جدیدی مانند نت‌فلیکس وارد می‌شود، غالباً مسیرش را در منحنی طی می‌کند. اولین کاربران گیگ‌های ویدئو یا تکنوگیگ‌ها یا کسانی‌اند که به دنبال یک اسباب‌بازی باحال‌اند. آنها به دوستان‌شان، که سرشان خیلی شلوغ است (یا این اولین کاربران فکر می‌کنند اینطور است)، می‌گویند که کالای جدید را ببینند. اگر عالی باشد، آنها هم استفاده خواهند کرد. لازم به ذکر است که این دو گروه به دنبال مزایای متفاوتی‌اند. نردها «عالی» را جدید و جالب و تا حدی جالب توجه تعریف می‌کنند. با این حال، دوستان‌شان که در مرکز قرار دارند «عالی» را چیزی ارزان‌تر، سریع‌تر و مطمئن‌تر تعریف می‌کنند.

البته، دیرپذیرندگان آن قدر صبر می‌کنند تا چیزی که دارند خراب شود و بعد،

بدون اینکه انتخابی داشته باشند، با بی میلی استفاده از چیزی کمی جدیدتر را آغاز می‌کنند.

حالا، که منحنی در حال بسط است، گیک‌ها حتی گیک‌تر هم می‌شوند. دنبال چیز جدید نیستند، بلکه نسخه‌ی بتا را می‌خواهند. چیز جدیدی نمی‌خواهند، بلکه چیزی چنان جدید می‌خواهند که گیک‌های دیگر چیزی درباره‌اش نشنیده باشند. و گیکی که نگاهش به دنبال دنیم (نوعی پارچه‌ی کتان‌ی که بیشتر برای تهیه‌ی جین استفاده می‌شود) است به دنبال چیز ویژه‌ای است؛ دنیم کافی نیست، باید دنیم گردبافت باشد، دنیم گردبافت ژاپنی باشد که چه بهتر.

آیا هیچ‌کدام از این خرده‌بخش‌ها آنقدر بزرگ هستند که برای امرار معاش کفایت کند؟

احتمالاً، خیر. با این حال، همچنان که بازار نشانی‌پذیرتر و شناخته‌تر می‌شود، کارآیی بیشتری به دست می‌آید که اندازه‌ی کوچک بازار را جبران می‌کند. با استفاده از ترکیب بازاریابی اجازه‌ای و ارتباطات قبایل، به جای اینکه به پنج درصد گیک‌های بخش خودت دسترسی پیدا کنی، احتمالاً به بیست درصد خواهی رسید. بازار احتمالاً بسیار تخصصی‌تر (و بنابراین کوچک‌تر) خواهد شد، اما سهمت بیشتر خواهد بود.

کالا و خدمات هدف بحث نیست

بازاریابی و فرهنگ بیشتر روی مصرف متمرکز است، زیرا پول در مصرف است. روش خرید و فروش‌مان را می‌سنجیم، تنظیم می‌کنیم و بهبود می‌دهیم، زیرا کل فرآیند مصرف، حداقل در جامعه‌ای که پول چیزی است که اندازه‌گیری و برای افزایشش تلاش می‌کنیم، در یک روز کاری خوب است که انجام می‌شود. اما مصرف علت اینجا بودن‌مان نیست، مقصود مصرف نیست. همان نیرویی

که دارد جهان بازاریابی را تغییر می‌دهد روش نظارت ما بر خودمان، بار آوردن خانواده‌هایمان و مراقبت از سلامت‌مان را تغییر می‌دهد. صرف نظر از اینکه داریم خرید می‌کنیم، می‌فروشیم یا صرفاً زندگی می‌کنیم، منحنی زنگوله‌ای (و بسط آن) روی ایده‌ها و فرهنگ‌مان تأثیرگذار است.

درس اصلی: انسانیت و ارتباط برگ برنده‌ی تمایل به مقیاس شرکتی‌اند.

اهداف خیلی دوردست ممکن است نرمال‌تر از آن چیزی که واقعاً هستند به نظر برسند

وقتی فردی را می‌بینیم که در دوردست به آرامی می‌دود، مغزمان شکاف را پر می‌کند. غول موقرمزی را تصور نمی‌کنیم که لباس یک‌تکه‌ای به رنگ سبز مایل به زرد پوشیده است و لبخند کامرون دیاز را به لب دارد. نه. از این مسافت، برای پر کردن شکاف‌ها از پیش‌نمونه‌ای که از دونده در ذهن داریم استفاده می‌کنیم، از دونده‌ی استاندارد، دونده‌ای که همیشه با فکر کردن به دونده به ذهن‌مان می‌آید. هر کار دیگری هدر دادن وقت و انرژی است.

نزدیک‌تر که می‌شویم، واقعیت خودش را نشان می‌دهد. این یک نمونه‌ی اولیه نیست، یک فرد واقعی است. فردی شاید کوتاه‌قامت، یا فردی که فقط یک پا دارد یا می‌لنگد یا لباس‌های بیرون به تن دارد. در بازرسی از نزدیک، تقریباً همه عجیب‌وغریب‌اند.

و این نکته‌ای کلیدی است: بازرسی از نزدیک. واقعیت جامعه‌ی دیجیتال آن است که حالا بازرسی از نزدیک مردم امکان‌پذیر است، و نت این امکان را برای ما فراهم کرده که در آن واحد روی همه‌ی آنها تمرکز کنیم.

از آنجا که به نمونه‌های اولیه و استانداردهای ناقص و مردان پوشالی نیازی نداریم، جز قبول حقیقت عجیب‌وغریب بودن انتخابی نداریم.

متوسط برای بازاریابانی است که آنقدر اطلاعات ندارند که دقیق باشند.

نیروهای نرمال

- رسانه‌های بزرگ
- تولیدکنندگان
- فرانشیزها
- مؤسسات خدماتی بزرگ
- بسیاری از دین‌های سازمان‌یافته
- سیاستمداران
- مجریان قانون
- شرکت‌های باربری

استثنائات بی‌شماری هست که عمدتاً مربوط به انزواطلبانی است که تصمیم گرفته‌اند نیاز عجیب و غریب‌ها را برآورده کنند. اما واقعیت آن است که بسیاری از سازمان‌هایی که به دنبال استیلای بر بازارند ترجیح می‌دهند صرفاً طبق برنامه عمل کنیم.

وقتی «هر کسی» می‌خواهد یک آی‌پاد مدل جدید بخرد، اپل خوشحال‌ترین است. وقتی «هر کسی» می‌خواهد و می‌تواند از همه‌ی دستورهای (۳۳) TSA تبعیت کند، TSA خوشحال‌ترین است. اداره‌ی درآمدهای داخلی آمریکا (IRS) ترجیح می‌دهد مالیات در فرم EZ1040 وارد شود و پردازش آن تنها چند ثانیه طول بکشد. و می‌توانی شرط ببندی که آگهی‌دهندگان بزرگ بازار انبوه و شبکه‌ی تلویزیونی ABC مشعوف خواهند شد اگر همه بنشینند و همزمان یک برنامه را تماشا کنند.

به‌تازگی، برای تعریف هرگونه تلاش سازمانی که حول محور تعاملات تکراری و توده شکل می‌گیرد، از کلمه‌ی «کارخانه» استفاده می‌کنم. اگر به نقشه و

راهنما نیاز داری، احتمالاً به این دلیل است که داری کسب‌وکار یا کمپینی راه‌اندازی می‌کنی که مبتنی بر کارخانه است. اگر مشکل استثنائات باشد، احتمالاً در کارخانه کار می‌کنی. مهم‌تر از همه، اگر روی استخدام، روی پیدا کردن کارگران ارزان و فرمانبردار تمرکز می‌کنی، در این صورت داری کارخانه‌ای را اداره می‌کنی.

کارخانه‌ها جایگاه خودشان را دارند. کارخانه‌ها چیزهایی مانند تجربه‌ی تعطیلاتی مطمئن در مهمانسرا یا پروازهایی که به موقع می‌رسند یا دی‌وی‌دی پلیر ۳۰ دلاری و بادوام را تولید می‌کنند. اما کارخانه‌ها عجیب‌وغریب بودن را دوست ندارند. بنابراین، مشکل پیش رو آن است که بفهمی کدام طرفی هستی.

سه نیروی (جدید) عجیب‌وغریب‌ها

• انفجار ثروت

• انفجار انتخاب‌های رسانه‌ای

• انفجار انتخاب‌های خرید

همین. همین کافی است.

چنان غرق در رسانه‌ها شده‌ایم که فراموش کرده‌ایم چقدر بر وجودمان مستولی شده‌اند. اینترنت تأثیر رسانه‌ها را می‌گیرد و آن را تشدید می‌کند (اینترنت اولین رسانه‌ای است که امکان ارتباط دو طرفه را فراهم کرده است). در محل کار، مشغول اینترنت می‌شویم، آن را مثل لباس می‌پوشیم و در بازی‌های فوتبال چکش می‌کنیم. همیشه، همه‌ی رسانه‌ها را چک می‌کنیم (نه فقط رسانه‌هایی که طرفداران رسانه‌های جمعی انتظارشان را دارند). و بعد گوگل و بازتعریف خرید. سابقاً، نمی‌توانستی (باشه، آسان نبود) که از رایانه‌ات در فلوریدا از فروشگاه زیرپوش زنانه‌ی لاتکس، نسخه‌پردازان آزاد یا

آمیوه‌فروشی توی خیابان خرید کنی. منطقی نبود قیمت‌های چاپ کارت ویزیت را مقایسه کنی (واقعاً ارزش وقت گذاشتن نداشت).

حالا، می‌توانیم پیدایش کنیم. و اگر بتوانیم پیدایش کنیم، می‌توانیم بخریمش، درخواستش کنیم، با آن تعامل کنیم، زیر سؤالش ببریم، با دیگران در میان بگذاریمش و مشغولش شویم. هرچه که باشد.

از این بهتر، می‌توانیم خودمان بسازیمش. می‌توانیم کتاب‌ها، آلبوم‌های عکس و نرم‌افزارهای خودمان را بسازیم. می‌توانیم یک شیء سه‌بعدی را مشخص کنیم و آن روی میزمان چاپ کنیم یا به صورت الکترونیکی به کارخانه‌ای ارسال کنیم تا آن را به تولید انبوه برسانیم.

نیروهای نرمال روح‌شان هم از چگونگی شکست این خودخواهی، این قبله‌گاه عجیب و غریب بودنمان، خبر ندارد. می‌خواهند امتحان کنند، اما خیلی سخت است بفهمند کدام طرف ارزش شرط‌بندی دارد.

دو هتل

دوستم چیپ چند هتل زنجیره‌ای در منطقه‌ی سانفرانسیسکو تأسیس کرده است. هر کدام از این هتل‌ها، که ۲۵ سال پیش آغاز به کار کردند، شخصی، اصیل و متفاوت بود. وارد هتل می‌شوی و می‌گویی: «وای! این منم، اینجا به خاطر منه». یا شاید بگویی: «اینجا کدوم جهنم‌دره‌ایه؟».

جزئیات درست بود. فونیکس در یکی از محلات بد سانفرانسیسکو بود، و آنجا حتی هتل هم نبود. متلی بود که استخر شنایش با دست رنگ شده بود و تمام شب مهمانی‌هایش به راه بود. اینجا مکان محبوب لیندا رانستد (۳۴) بود. وقتی تور کنسرت‌هایش به شهر می‌آمد، کل هتل را برای گروهش رزرو می‌کرد.

همچنان که مد هتل بوتیکی (هتل کوچکی که عموماً بین ۱۰ تا ۱۰۰ اتاق و محیطی منحصربه‌فرد و مبلمان لوکس دارد) شکل می‌گرفت و رشد می‌کرد، شماری از هلتهای بازار انبوه (مانند هایت) نگاهی می‌انداختند و می‌گفتند: «خب، اینها هتل‌های ارزانی‌اند که قیمت‌هایشان نسبتاً بالاست. بیا این ایده را کش برویم و بخش جدیدی از بازار انبوه را سرکیسه کنیم». از اینها گذشته، می‌توانند از وان، آینه‌ی اصلاح، میز گران و لاندری داخلی بگذرند.

این را از پشت میز اتاقم در هتلِ انداز لس‌آنجلس می‌نویسم، هتلی که تلاش مجموعه هتل‌های حیات برای عجیب‌وغریب شدن است. با این استثناء که عجیب‌وغریب نیست، حداقل از نظر من نیست. همانی نبود که باید می‌بود. آلبوم بیتل‌ها، که روی دیوار قاب شده بود، کمی بیش از حد قابل‌پیش‌بینی بود. پاک‌کن کوچکی که «ای وای» روی آن چاپ شده بود. کاغذ یادداشت‌های خیلی هوشمندانه‌ای که یک هیأت طراحی‌شان کرده بودند، نه فردی دلسوز. کار بازاریاب انبوهی بود که تلاش کرده بود به‌روز باشد، نه آدم به‌روزی که با افراد قبیله‌اش در تماس است. و بی‌فایده بود.

بی‌فایده بود چون به موضوعات سطحی، موضوعات آسان و موضوعات بی‌ارزش پرداخته بودند و در عوض، از انجام (و پذیرش) کار دشوار عجیب‌وغریب بودن غفلت کرده بودند. از آن عجیب‌وغریب‌های توده‌پسند است، نه نتیجه‌ی کار یک انسان واقعی و علایقش. در اینجا، هیچ ریسکی نیست. انسانیتی هم نیست. حتی کسانی که پشت میزشان سخت کار می‌کنند سناریویی را دنبال می‌کنند: وانمود کردن به عجیب‌وغریب بودن؛ آنها از ما عجیب‌وغریب‌های واقعی، جدایی‌خواهان باحالی که هتل برای جذب‌شان تلاش می‌کند، نیستند.

تناقض در اینجا است که این توده‌هایی که هتل حیات به دنبال شکارشان است، توده‌هایی که عجیب‌وغریب ساختگی را به عجیب‌وغریب واقعی ترجیح می‌دهند، گذشته از اینکه قصد ندارند اینجا اقامت کنند، کسانی‌اند که قصد ندارند درباره‌ی عجیب‌وغریب بودن حرف بزنند یا به دنبالش باشند. نه، آنها نرمال واقعی را ترجیح می‌دهند، نه نرمال ساختگی را. همچنان که پیروزی انتخاب و خودمختاری ادامه می‌یابد، با وانمود کردن به اینکه بازاریاب انبوه نیستی نمی‌توانی از این جریان منتفع شوی. باید بازاریاب انبوه بودن را کنار بگذاری.

هری پاتر و اختلاف توده‌ها

فیلم‌های هری پاتر همیشه شماره‌ی ۱ می‌شوند، یعنی محبوب‌ترین فیلم در ایالات متحده. و خیلی‌ها دقیقاً به همین دلیل برای تماشای فیلم می‌روند. این فیلم‌ها به قبیله‌ی توده، یعنی به «همه‌کس»، تعلق دارند. خیلی‌هایمان عمیقاً از انجام کارهایی که دیگران انجام می‌دهند لذت می‌بریم. به این دلیل است که مد جواب می‌دهد. به این دلیل است که ترانه‌های پاپ هستند. به این دلیل است که هر شرکتی در فورچون ۵۰۰ از خط‌مشی‌های منابع

انسانی مشابهی استفاده می‌کند. بخشی از گله بودن، احساسی خوبی است. مگر...

مگر در زمانی که حس خوبی نباشد. مگر در زمانی که ترجیح می‌دهیم یک فیلم خارجی تماشا کنیم، ماهی خام بخوریم یا در اداره سیستم ROWE (محیط کار منحصراً مبتنی بر نتیجه) راه‌اندازی کنیم. بنابراین، اختلاف پیش می‌آید.

مدت‌ها، بازاریابان انبوه دست بالا را داشتند. برای مثال، استودیوهای بزرگ سالن‌های سینما را در کنترل خود داشتند و فیلم‌های پرفروش احتمالاً سه ماه روی پرده می‌ماندند. اگر مجتمع‌های سینمایی و فیلم‌های بسیار موفق نمی‌بودند، یا آنچه را که در حال نمایش بود می‌دیدید یا اصلاً چیزی نمی‌دیدید. افسانه‌ی بازار انبوه در حال فروپاشی است. در نتیجه، به دنبال یک اثر پرفروش جهانی نداریم که یادآور کومبایای خاطره‌انگیز (ترانه‌ای روحانی که اولین بار در دهه‌ی ۱۹۲۰ ضبط و به ترانه‌ی اصلی اردوهای پیشاهنگی و تابستانی تبدیل شد) باشد. سوپر بول را تماشا می‌کنیم، اما نه به خاطر خود بازی، بلکه بیشتر به این دلیل که یادآور دورانی است که همه‌ی کارهایمان شبیه به کارهای دیگران بود.

حقیقت آن است که می‌خواهیم بخشی از قبیله باشیم. چیزی که درست نیست آن است که قبیله باید ابرقبیله باشد، تنها قبیله‌ی انبوه و مرکز منحنی باشد. حلقه‌ی کوچک‌مان در واقع چیزی است که واقعاً می‌خواهیم.

موبایل به اندازه‌ی رسانه‌ها عجیب و غریب می‌شود

رسانه‌های جمعی شامل سه کانال تلویزیونی بود. می‌توانستی به همه کس دسترسی داشته باشی.

پیدایش تلویزیون کابلی باعث شد این رسانه‌ها به بیست یا سی یا چهل سیلو

منشعب شوند.

وب یک گام فراتر رفت. حالا، میلیاردها وبسایت تعاملات ناهمزمانی مانند ایمیل وجود دارد.

اما موبایل از همه عجیب و غریب تر است. علت آن است که، علاوه بر سیلوی من (فقط من)، زمان (یا الان، یا هیچ وقت) و مکان (یا اینجا، یا اصلاً نمی خواهمش) را اضافه کرده ام. پذیرش فوری دستگاه های موبایل سند دیگری است از اینکه افراد، خیلی بیشتر از تمایل به تعامل با جهان متوسط (نرمال تر)، می خواهند با قبیله شان (دوستان فیس بوک شان، حلقه ی فوراسکوارشان، رفقای که مکرراً به آنها پیامک می دهند) ارتباط برقرار کنند. موبایل تفکر همین جا، همین الان، همه چیز درباره ی من را، که منفور بازاریاب کارخانه محوری است که در جست و جوی توده است، ارج می نهد.

از آنجا که بازار حالا بازار فرد و بازار اکنون است، بازاریاب هیچ انتخابی ندارد جز اینکه به خاطر توده از ریاکاری دست بردارد.

اگر در ساعت سه بعد از ظهر نبش خیابان هوستون و گرین ایستاده باشم، چیزی که می خواهم، همین جا، همین الان تنها رسانه ای است که مایل به استفاده اش خواهم بود. با من از پیشنهاد ویژه ی گپ یا راهی برای کاهش مخارج حقوق کارگران شرکت حرف نزن. نه، فقط می خواهم بدانم از کجا می توانم ظرف مدت سه دقیقه کمی بستنی شکلاتی بگیرم.

می توانی این ایده را به خاطر بیش از حد عجیب و غریب بودن رد کنی یا می توانی همراه من (و میلیاردها عجیب و غریب دیگر مثل من که کاملاً مثل من نیستند) شوی. به خودت بستگی دارد.

جنس (۳۵) و سه دست کت و شلوار

وقتی سیزده ساله بودم، به یک کت و شلوار نیاز داشتم. بیست پوند اضافه وزن داشتم و قدم نسبت به سنم کوتاه بود. فروشگاه جنس تنها جایی در بوفالو بود که برای خرید کت و شلوار وجود داشت. راستش را بخواهی، یادم نمی آید جای دیگری در شهرم بود که لباس اداری یا مهمانی بفروشد یا نه، اما تا جایی که می دانستم جنس تنها انتخاب بود.

به من و مامانم گفتند: «فقط سه کت و شلوار به اندازه ی تو داریم». کت و شلوار زشت، کت و شلوار زشت تر و کت و شلواری که به من نمی آمد. «الان آنها کت و شلواری که به اندازه و مد دلخواهت باشد ندارند.» اصلاً سر در نمی آوردم منظور از «آنها» کجاست. می دانستم که منظور رفتن به برادران بروکز یا منز وارهوس یا سیمز یا میسی نیست. سه کت و شلوار بود، و آنها به دوخت کت و شلواری که دوست داشته باشم بپوشم هیچ علاقه ای نداشتند.

توجیه شان منطقی بود، هرچند خوشایند من نبود: فقط برآورده کردن نیازهای میانه ی بازار منطقی است. خیلی پرریسک یا پرهزینه است که کت و شلوارهای مناسب بچه های تپل قد کوتاه بدوزیم. چرا دردسر؟ مثل اینکه جاهایی که مایل باشند به خاطر کار من رقابت کنند خیلی زیاد نبودند. امروز، این خاطره، به همان اندازه که برایم تازه است، خنده دار است. هر جا که بازاری (یا اتصال به اینترنت) باشد، تعداد انتخاب ها تقریباً بی نهایت است. در فیلم سوپرفلای، کت و شلوارهای پلی استر و جلیقه هایی می بینی که احساس راحتی لباس های خانه را منتقل می کنند؛ کت و شلوارهای دست دوز مکزیکی هست که ۳۵۰ دلار قیمت دارند و حتی کت و شلوارهای ارزان تر تایلندی موجود است.

اگر فقط یک پا داری، می توانی از فروشگاه آنلاین نوردستروم یک لنگه کفش بخری. آنها برای لنگه ی دیگر صاحبی پیدا خواهند کرد.

افزایش انفجاری عرضه، افزایش انفجاری خرده‌فروشان و نبرد بی‌رحمانه برای سهم بازار باعث شده است «آنها» درباره‌ی بازار تجدید نظر کنند. چیزی که متوجه‌اش شده‌اند آن است که کار خوبی است اگر بتوانی نیازهای توده، یعنی میانه‌ی منحنی، را برآورده کنی، اما معدود مشتریانی که در میانه باقی مانده‌اند کافی نیستند. حالا، موردهای یالی (منظور جمعیتی است که روی یال منحنی قرار می‌گیرند) بی‌شماری هستند که مغفول مانده‌اند.

تی‌جی‌آی فرایدیز (۳۶) به میدان یونیون می‌آید (نزاع میان توده‌ها و عجیب‌وغریب‌ها)

میدان یونیون در نیویورک محل تلاقی پول و آدم‌های عجیب‌وغریب است. اینجا منزلگاه بزرگ‌ترین بازار سبز در نیویورک، محبوب‌ترین رستوران‌های زاگات (۳۷) (وبسایت نقد رستوران‌ها)، و مجموعه‌ی همیشه در حال تغییر نمایشگاه‌های هنر عمومی است. همچنین، در گذشته منزلگاه زن پالیت (۳۸)، رستوران‌های زنجیره‌ای چینی بسیار کوچک برای گیاه‌خواران، بوده است. نرخ اجاره خیلی بالا رفت، زن پالیت از عهده‌اش برنیامد و جایش را به نماد یکنواختی زنجیره‌ای، یعنی تی‌جی‌آی فرایدیز، داد. ظاهراً، عجیب‌وغریب بودن کافی نیست. حداقل، این بار نیست. کمیابی املاک حامی نرمال‌هاست. در نبرد میان کسی که در یال منحنی می‌جنگد و کسی که باقی‌مانده‌های توده را در میانه احیاء می‌کند، اگر فقط برای یک نفر جا وجود داشته باشد، میانه پیروز خواهد شد. تغییر: املاک کمتر اهمیت دارد. کمیابی کمتر اهمیت دارد. انتخاب بیشتر اهمیت دارد.

در جهان خارج از حوزه‌ی املاک، برای بیشتر از یک نفر جا وجود دارد. میانه در حال انشعاب و بعد انشعاب مجدد است. هیچ‌کس توده‌ای را که

می‌خواهد داشته باشد ندارد و این، در دنیای انبوه انتخاب‌ها، یعنی آنهایی که آن‌قدر شجاع‌اند به دنبال عجیب‌وغریب‌ها باشند شکوفا خواهند شد.

جزر و مد عجیب‌وغریب و نرمال

نرمال‌ها، نرمال‌ها را به دنیا می‌آورند. همچنان که رژیم‌های خودکامه‌ی دولت یا برنده‌ها یا حتی سازمان‌های جامعه شروع به قدرت گرفتن می‌کنند، متابعت بیشتری مطالبه می‌کنند. کسانی که عضو قبیله‌ی نرمال‌اند می‌دانند که اگر دیگران را هم به متابعت ترغیب کنند، قدرت‌شان افزایش خواهد یافت. همچنان که جمعیت فرمانبردارتر می‌شود، مسئولان قدرتمندتر می‌شوند. کارخانه‌ها متوجه می‌شوند که می‌توانند از کارگرانی که فرمانبردارند به بهره‌وری بیشتری برسند، و بازاریابان از امکان پیش‌بینی واکنش توده‌ها بهره‌مند می‌شوند.

پس، قدرتمندان پول و رسانه‌ها و اختیارات خود را برای اطمینان از متابعت به‌کار می‌گیرند تا متابعت به حداکثر برسد.

سپس، اتفاق جالبی رخ می‌دهد: دسته‌های مردم می‌فهمند که اگر عجیب‌وغریب شوند، می‌توانند قدرت بگیرند و شادمان‌تر شوند. پس، منشعب می‌شوند. روی دیوار شعار می‌نویسند و پروژه‌های خودشان را آغاز یا عقایدشان را ابزار می‌کنند.

و عجیب‌وغریب‌ها، عجیب‌وغریب‌ها را به دنیا می‌آورند.

عجیب‌وغریب‌ها الگویی برای بقیه‌ی ما هستند. آنها سطح توقعات را

بالا می‌برند؛ از طریق کنش‌هایشان، نشان‌مان می‌دهند که در صورتی

عجیب‌وغریب خواهیم بود که کار جدیدی بکنیم، نه اینکه از کسی که هزار کیلومتر آن طرف‌تر است تبعیت کنیم.

فرهنگ‌مان الان درست همین‌جاست: در بخش بالایی منحنی. شکی نیست که

در طول راه دست‌اندازهایی وجود خواهد داشت. شوک، سانحه یا انقلابی رخ خواهد داد و باز هم برای لحظه‌ای گوسفند خواهیم شد. اما از من کمکی ساخته نیست جز اینکه فکر کنم که این وقفه خیلی طول نخواهد کشید.

تلویزیون علیه بوینگ بوینگ

تلویزیون بازار انبوه یک مشکل ملکی دارد. تنها چند کانال وجود دارد، پس همانند صاحب ملک میدان یونیون که کل ملکش را یک‌جا به یک رستوران زنجیره‌ای فروخت شبکه‌های تلویزیونی هر بار کل برنامه‌هایشان را به توده‌ی مردم می‌فروشند.

هر تلویزیون کابلی سیلوهای عظیمی می‌طلبد. فودچنل خوشحال است که برنامه‌های تلویزیون تنها درباره‌ی غذاست، اما، به‌جای تمرکز بر مخاطبان روی یال منحنی، سخت تلاش می‌کند تا نیازهای توده‌های مخاطبان را برآورده کند. مهم‌تر از همه، آنها به دنبال راحتی‌اند و امروز همان چیزی را عرضه می‌کنند که دیروز عرضه کردند و فردا عرضه خواهند کرد، زیرا نمی‌خواهند نفوذ بسیار ضعیف‌شان را در میان مخاطبان (و آگهی‌دهندگان) که سرشان را شیره مالیده و حس امنیت کاذبی به آنها داده‌اند از دست بدهند.

تغییر نکردن و همیشه یکسان بودن ESPN دلیلی دارد. ورزش ممکن است تغییر کند، مردم ممکن است تغییر کنند، اما وقتی شبکه را تماشا می‌کنی، در خانه‌ای.

به این دلیل است که آمریکایی‌ها در هفته سی‌وچهار ساعت تلویزیون تماشا می‌کنند. خودمان را با توده آرام می‌کنیم.

در خارج از کشور، از هر کدام از هتل‌های مناطق دور افتاده دیدن کن. آنجا یک کافه و در کافه یک تلویزیون خواهی دید. احتمالاً، دارد شبکه‌ی ESPN را نشان می‌دهد و چندین نفر نشسته‌اند و مشتاقانه نگاه می‌کنند. این توصیفی

است که خیلی‌ها از دلتنگی برای وطن ارائه می‌کنند (آسایش ناشی از دیدن چهره‌های آشنایی که بازی آشنایی را بازی می‌کنند).

وب‌سایتی که مارک فرونفلدر راه‌اندازی کرده است، Boingboing.net، خط‌مشی متفاوتی را در پیش گرفته است. اگر عجیب‌وغریب باشد، آن را می‌خواهند. اگر متفاوت باشد، خوب است. اگر جدید باشد، خوب است. اگر احتمال شکستش هست، خوب است.

ده دقیقه در بوینگ بوینگ یه یادم می‌آورد که جهان در حال تغییر، حرکت و عجیب‌وغریب‌تر شدن است. این مرا تحریک می‌کند. ده دقیقه‌ی تماشای ESPN کافی است تا به خواب بروم.

یکی برای خالقان است و دیگری برای کسانی که حداقل در این لحظه، به دنبال امنیت خاطر (و نوستالژی) می‌گردند.

(و بد نیست بگویم که، ده سال پیش، ESPN یک جدایی‌خواه بی‌منطق تلقی می‌شد، نه مکانی برای سرمایه‌گذاری دلارهایت. میانه همچنان در حال محو شدن است).

توده و چیرگی تحصیلات نرمال‌ها

از دور که نگاه کنی، همه چیز تقریباً شبیه به هم است. اگر هر سال باید چهار میلیون دانش‌آموز جدید را آموزش بدهی، واقعاً جز از دور نگاه کردن به آنها هیچ انتخابی نداری. اگر بیش از حد به آنها نزدیک شوی، نمی‌توانی همه‌ی آنها را ببینی.

قابل‌درک است که مدیران مدرسه و نویسندگان کتاب‌های درسی و اعضای هیأت‌امنا و مسئولان ورود و خروج و سایر اعضای مجموعه‌ی آموزشی‌صنعتی در برخورد با این مسأله کمی دستپاچه می‌شوند. برای رسیدگی به این مسأله، آموزش را برای نرمال‌ها بهینه‌سازی می‌کنند. آنها به عقب گام برمی‌دارند و آن‌قدر عقب می‌آیند که بتوانند از همه‌ی دانش‌آموزانی که بناست آموزش ببینند دورنمای خوبی داشته باشند.

نرمال همان سردسته‌ی خوشگل تشویق‌کنندگان است که نمرات خوبی می‌گیرد و فعالیت‌های فوق‌درسی‌اش آن‌قدر هست که از هر نظر فرهیخته تلقی شود. نرمال فوتبالیست محبوبی است که تعیین می‌کند چه کسی در اکیپ خوش‌تیپ‌ها باشد و آن‌قدر در کلاس حاضر می‌شود که الگوی بدی نباشد (اما با ایده‌ی وقت گذاشتن برای درس خواندن با دوستان و گرفتن نمرات عالی پوزخند می‌زند). نرمال بچه‌ی نرمالی است که آنچه را به او گفته‌اند انجام می‌دهد، سخت درس می‌خواند، و مطالعاتش را جدی می‌گیرد (این بچه خیالی است). بچه‌های دیگر را با بچه‌های نرمال مقایسه می‌کنیم. هرچه به ایده‌آل نرمال نزدیک‌تر شوی، فشار کمتری برای متابعت کردن تحمل خواهی کرد. معلمان و کلاس‌ها و نظام‌هایمان را حول محور این نرمال سازماندهی می‌کنیم. مطمئناً، برای دانش‌آموزان واقعاً باهوش (دانش‌آموزانی که به شکل غیرعادی باهوش‌اند، کسانی که کلاس‌های ویژه می‌روند و در زمان فارغ‌التحصیلی و دعوت به MIT

هورا می‌کشند) و معلولان (که نادیده گرفته می‌شوند، وضعیت‌شان پیگیری می‌شود یا هر از گاهی و در حالی که خودمان را تحسین می‌کنیم، به مدارس عادی می‌روند) کمک‌هزینه‌هایی مقرر می‌کنیم.

برای یک دانش‌آموز نرمال، فارغ‌التحصیلی از مدارس دولتی در نظام آموزش و پرورش نرمال دقیقاً دوازده سال طول می‌کشد. آموزش و پرورش نرمال مبتنی بر برنامه‌ی درسی استاندارد و یک اندازه برای همه است. اگر بیش از حد جلو بزنی، نگران‌مان خواهی کرد. تمومش کن بچه. اگر بیش از حد عقب بیافتی، ردت می‌کنیم، دوباره پرورشت می‌دهیم و فرصت دیگری می‌دهیم تا خودت را به هم‌دوره‌ای‌هایت برسانی.

اگر از دور نگاه کنیم، این میلیون نفر در واقع اکثراً نرمال‌اند. قطعاً، بیش از نیمی از آنها آنقدر به مرکزی که تعریف کرده‌ایم نزدیک‌اند که می‌توانیم با خوشحالی به آنها خدمات و پاداش و در نظام تحصیلی حرکت‌شان بدهیم و خیلی هم نیازی نباشد که به شخصیت و نیازهایشان توجه کنیم. به این شکل، کارکنان فرصت پیدا می‌کنند که به جدایی‌خواهان، که کل کارآیی‌مان را مختل می‌کنند، رسیدگی کنند.

بچه‌ی کندذهن، بچه‌ی باهوش و دختری که می‌خواهد در تیم فوتبال باشد همگی در شمار استثنائات و جدایی‌خواهان و عجیب‌وغریب‌هایی‌اند که باید نابود شوند.

شرکت‌ها، که به کارگران نیاز دارند، سعی می‌کنند کارگران نرمال پیدا کنند. این راه آسان‌تری است. استخدام و آموزش کارگران جدیدی که همیشه در هم‌رنگ جماعت شدن، تبعیت از دستورها و انجام آنچه که به آنها گفته می‌شود خیلی مشکلی ندارند آسان‌تر است.

بچه‌ها و والدین و معلمان و مربیان را تشویق می‌کنیم که ما را در تحکیم این میانه‌ی نرمال یاری کنند. قلدرها، که جدایی‌خواهان را اذیت می‌کنند، بچه‌های سرزنده، خیالپردازان، نرده‌های ریاضی، هنرمندان هنرهای بصری: همه‌ی اینها

فقط بچه‌اند؛ سخت نگیر. مربیانی که دانش‌آموزانی را که اشتیاق‌شان بیشتر از استعدادهای ورزشی است روی نیمکت ذخیره‌ها می‌نشانند (بیشتر تلاش کن بچه). معلمانی که کلاس‌هایشان آن‌قدر بزرگ است که جز تمرکز بر میانه هیچ انتخابی ندارند و از بچه‌هایی که گیرایی‌شان به حد کافی سریع نیست دوری یا ردشان می‌کنند.

پس، اصلاحات آموزشی غالباً روی بالا بردن سطح استانداردها برای میانه‌ی منحنی متمرکز است. هرچه باشد، در وهله‌ی اول مدرسه را به خاطر میانه‌ی منحنی تأسیس کردیم تا فرهنگ‌مان را آکنده از نرمال‌ها کنیم.

مؤسسه این گروه را، این گنداب بزرگ انسانی را که ظاهراً باید از فلاکت نجات پیدا کند، از دور نگاه می‌کند. می‌گوییم باید مدرسه‌هایی را که خروجی فرمانبردارشان به حد کافی نیست مردود اعلام کنیم. می‌گوییم باید امتحانات سخت‌تر از دانش‌آموزان بگیریم، بفهمیم کدام دانش‌آموزان دانش عرضه‌شده را قبول یا ملکه‌ی ذهن خود نکرده‌اند، و بنابراین، مرکز را تعریف کنیم تا مطمئن شویم که نرمال‌ها همان‌قدر قابل اطمینان‌اند که باید باشند.

و بنابراین کارخانه‌ی تولید آثار نرمال به‌مرور زمان پاکسازی و شرکتی می‌شود و بچه‌هایمان را برای نرمال شدن تأدیب می‌کند.

اگر از نمای خیلی نزدیک نگاه کنیم، نرمال‌ها ناپدید می‌شوند

با این حال، آنچه که آموزگاران بزرگ کشف کرده‌اند آن است که حتی به اندازه‌ی یک قطره هم نرمال وجود ندارد. نه مرکز منحنی در کار است، نه دسته‌ای از دانش‌آموزانی که مشکلی ندارند، نه استعداد، نه مشکل. در عوض، میلیون‌ها سیلو، میلیون‌ها فرد و گروه‌های کوچک هستند که یادگیری، طرز فکر و رویاهایشان متفاوت است.

با چهار میلیون بچه‌ی عجیب‌وغریبی که هر سال وارد مدرسه می‌شوند چه

می‌خواهیم بکنیم؟!

وقتی بچه‌ی شش یا هفت یا هشت‌ساله در زمینه‌ی تفکر دیداری مستعد است، چرا سرکوب و به حل کسر مجبورش می‌کنیم؟

وقتی نوجوانی چیزی جز ساماندهی و حل مسائل جالب نمی‌خواهد، چرا تشویقش می‌کنیم تست‌های چهارگزینه‌ای حل کند؟

وقتی استاندارد مدرسه میان‌مایگی تعریف می‌شود، چرا نباید از دانش‌آموزانی که محدودیت را کنار می‌زنند و کارهای حماسی می‌کنند تجلیل کنیم و آنها را به کار بگیریم؟

مشکلات نظام تحصیلی ناشی از فاصله‌ی ما از مسأله است، نه پول. این انفصال ناشی از میل سرکش‌مان به بازگشت به نرمال است، نرمالی که در عمل هرگز وجود نداشته است.

در جهانی آکنده از تغییر، چرا حیران می‌شویم که رویکردی ایستا و قدیمی آن‌طور که باید جواب نمی‌دهد؟

صحبت در گوشی: راه‌کاری ساده برای آموزش و پرورش

مفهوم‌پردازی رویکردی متفاوت در قبال آموزش و پرورش تقریباً غیرممکن و اجرای آن ظاهراً غیرممکن است.

آغوش گشودن به روی عجیب‌وغریب‌ها جایگزینی ساده برای نظام تحصیلی نابسامان ماست. اینکه نرمال بودن را رها کنیم. تصدیق کنیم که کارخانه‌هایمان به تعداد زیادی چرخ‌دنده، تعداد زیادی کارگر فرمانبردار، تعداد زیادی از افرادی که می‌خواهند به حقوق کم کار کنند نیازی ندارند. ساده است، اما آسان نیست.

آسان نیست، زیرا نمی‌توانیم عجیب‌وغریب‌ها را پردازش کنیم. وقتی باید با دانش‌آموزان یکی‌یکی یا در قالب گروه‌های همفکر کار کنیم، نمی‌توانیم

دانش‌آموزان را به تولید انبوه برسانیم. نمی‌توانیم این بچه‌ها را از نظر متابعت امتحان کنیم و بنابراین، نمی‌توانیم برای کار آموزش طرز فکر کارخانه‌ای فرآیندمدار و مطمئنی داشته باشیم.

نه، اصلاً آسان نیست.

وقتی به این فکر می‌کنیم که به چه کسانی بیشتر از همه پول می‌دهیم، چه کسی را می‌خواهیم استخدام کنیم، چه کسی را تحسین و دنبال و از چه کسانی تقلید می‌کنیم، این آدم‌های بالغ جدایی‌خواهان عجیب و غریب‌اند. آیا به‌عنوان دانش‌آموزان نرمال مدرسه به آنجا رسیدند و بعد با جادو خودشان را به یویوما (نوازنده‌ی مشهور ویولون سل) یا ریچارد برانسون (سرمایه‌گذار و کارآفرین بریتانیایی) تبدیل کردند؟ بعید است.

داستان‌های خیلی از جدایی‌خواهان بسیار آشناست. آنها الزام به هم‌رنگی با جماعتی را که مدرسه تحمیل می‌کرد دوست نداشتند. تلاش کردند. رنج کشیدند. دوام آوردند. و حالا احترام می‌بینند.

چه می‌شود اگر مدرسه‌هایمان (و سرمایه‌گذاران و اداره‌کنندگان آن) دیگر توده را نبینند و شروع کنند به جست‌وجوی عجیب و غریب‌ها؟ چه می‌شود اگر متابعت به شکل‌گیری مدرسه‌ای بهتر منجر نشود، بلکه صرفاً به شکل‌گیری مدرسه‌ای منجر شود که اداره‌اش آسان‌تر است؟

راهکار پیشنهادی من ساده است: کلی وقت و پول را صرف می‌کنید تا بچه‌ها را وادار به رفتن در مسیرهایی کنید که نمی‌خواهند بروند. در عوض، ببین کدام کار عجیب و غریب را بهتر از بقیه انجام می‌دهند و تشویق‌شان کن آن را انجام بدهند. پس، از سر راه برو کنار.

عجیب و غریب بودن و شادکامی

چه چیزی بیشترین همبستگی را با شادکامی دارد؟ آیا ثروت است؟ نهاد

ستاره‌شناختی‌ات؟ چقدر جذابی؟

در واقع، رونالد انگلهارت و سایر محققان گزارش کرده‌اند که توانایی عجیب و غریب بودن، آزادی انتخاب کردن و توانایی ابراز نظر عواملی‌اند که در نقاط مختلف جهان بیشترین همبستگی را با شادکامی دارند. صرف نظر از درآمد یا نژاد یا جغرافیا، وقتی می‌گذاریم مردم از میان چیزهایی که برایشان مهم است انتخاب کنند، شادتر می‌شوند. البته، تنوع شلوار ضرورتاً مردم را شادتر نمی‌کند، اما فرصت زندگی در جایی که می‌خواهند، گفتن احساس‌شان، بیان تمایلات‌شان و انتخاب مسیر قطعاً شادترشان می‌کند.

عجیب و غریب در همه جا هست

گاهی اوقات، فراموش می‌کنیم برایش وقت بگذاریم. گاهی اوقات، برای دیدنش آموزش ندیده‌ایم. اما هست و هر روز قوی‌تر می‌شود.

خیلی زیادند

وقتی به هر نوع رسانه نگاه یا از شهری دیدن می‌کنیم یا روزنامه می‌خوانیم، این طور به نظرمان می‌رسد که تعداد «دیگران» خیلی بیشتر از سابق است. میل غریزی‌مان به بازگشت به نرمال (خاطرات واهی نرمال‌مان که هرگز وجود نداشته است)، واکنشی طبیعی به گرداب رو به گسترشی است که ما را احاطه می‌کند. افسانه‌ی یکسان بودنی که بازاریابان یک نسل پیش به خوردمان داده‌اند در حال محو شدن است. این فرسایشی که در یال‌های منحنی رخ می‌دهد باعث می‌شود تمایل قبایل به فشرده شدن، به اینکه معنای نرمال بودن را به خودشان یادآوری کنند، به اینکه حاشیه‌ی شهر را نبینند و در عوض

احساس کنند که انگار همه نرمال‌اند حداقل برای مدتی افزایش پیدا کند. برای بعضی‌ها، راحت‌تر است که به خودشان بقبولانند که هیچ یالی وجود ندارد، که همه جا مثل همین جاست. باور کنند که نرمال‌اند، همه نرمال‌اند و اینکه جهل سعادت است. اگر همه بتوانند واقعاً (مثل آنها) نرمال باشند، شادتر خواهند بود.

این دقیقاً برخلاف هیجان‌ات کسانی که در همایش جدول کلمات متقاطع یا تور همایش‌های کابویی حرفه‌ای زنان یا میکرفیر (۳۹) (نمایشگاهی که مجله‌ی میک برای تجلیل هنر، صنایع دستی، مهندسی، پروژه‌های علمی و طرز فکر «خودت انجامش بده» برگزار می‌کند) شرکت می‌کنند. در این مورد، جدایی خواهان، که پیش‌تر تنها بودند، دور هم جمع می‌شوند تا جنبش در شرف تکوین‌شان را تحکیم کنند. آنها به خوبی آگاه‌اند که جهان‌شان تا همیشه ادامه نخواهد داشت؛ در واقع، احتمالاً خیلی بیشتر از این خیمه‌ای که در آن روزگار می‌گذرانند دوام نخواهد داشت.

با این حال، در هر دو مورد، قدرت قبیله‌ای در حال اعمال است. عجیب‌وغریب بودن و همچنین تنها بودن در ذات بشر است. تعارض میان هم‌رنگ شدن و برجسته بودن اساس کیستی ما است. محرک شکل‌گیری قبایل، میل بی‌پایان‌مان به اجتناب از تنهایی است. عجیب‌وغریب بودن (که سابقاً میانبری برای رسیدن به تنهایی بوده است) حالا از همان قبیله‌هایی نیرو می‌گیرد که زمانی با آن می‌جنگیدند.

عجیب‌وغریب‌ها هم تعهدی دارند

اگر بازاریابان می‌خواهند نیازهای موردهای یالی را برآورده کنند، در این صورت موردهای یالی باید پا پیش بگذارند و پول خرج کنند، عقایدشان را بیان کنند و خود را دخالت بدهند. بله، باید کمی عجیب‌وغریب‌تر عمل کنند و

خودشان را در قالب قبیله‌هایی سازماندهی کنند که می‌خواهند در جهان بیرونی مشارکت کنند.

اگر بخواهی در برادوی نمایشنامه‌های جالب و جدیدی اجرا شود، باید وقتی وارد می‌شوند بلیت بخری، حتی اگر نمایش بعدی یک نمایش مردم‌پسند برنده‌ی جایزه‌ی تونی (جایزه سالانه‌ای که انجمن تئاتر آمریکا و انجمن صنفی لیگ برادوی اعطاء می‌کند) باشد. اگر بخواهی بازاریابان دقیقاً همان کاری را که می‌خواهی بکنند، باید خواسته‌ات را به بازاریابان بگویی. و بعد سر قولت همان و وقتی موفق می‌شوند، چیزی بخر.

علت در خطر بودن موسیقی کلاسیک ساده است: کسانی که می‌گویند عاشق موسیقی کلاسیک‌اند دیگر بلیت و آلبوم (کلاسیک) نمی‌خرند. هیچ چیزی برایمان نمانده است جز بزرگ‌ترین هیئت‌های بتهوون، زیرا کسانی که می‌آمدند و نماینده‌ی یال‌ها می‌شدند دیگر ترجیح می‌دهند به جای آمدن، شکوه کنند. در انتهای دیگر طیف فرهنگی، رژه‌ی بی‌پایان دستگاه‌های مبتنی بر فناوری‌های جدید در جریان است، زیرا نرده‌های فناوری دوست آنها را می‌خرند. اگر قبیله‌ات را سازماندهی و تقویت کنی، بازاریابان متوجه خواهند شد. مصرف‌کنندگان از همیشه قدرتمندترند. مایه‌ی شرمساری خواهد بود اگر تنها چیزی که به آن خو گرفته‌ایم، چند پنی ارزان‌تر خریدن ووپر (نوعی همبرگر که در برگر کینگ عرضه می‌شود) باشد.

اصول اخلاقی عجیب و غریب‌ها

اصول اخلاقی موضوع پیچیده‌ای است که از دیدنش در کتابی درباره‌ی بازاریابی و چگونگی تغییر جامعه شگفت‌زده خواهی شد. ما انسان‌ها عموماً درباره‌ی اصول اخلاقی اصلی (کسی را نکش، دزدی نکن، برادر کوچک‌ترت را نزن، حتی اگر حواس والدینت نباشد) توافق داریم، اما

معلوم شده است که در بسیاری از حوزه‌های دیگر خیلی با هم توافق نداریم. این قوانین دیگر از کجا آمد؟ آیا همه‌ی ما در پاسخ دادن به این سؤالات توافق داریم؟

آیا گرفتن بهره برای وام غیراخلاقی است؟ خواندن یک کتاب خاص؟ خوردن نوع خاصی از ماهی یا گوشت؟ ازدواج با کسی از طبقه یا قومیت خاص غیراخلاقی است؟

در کتاب‌های پیشین، درباره‌ی قدرت اثرگذاری قبایل بر زندگی‌مان نوشته‌ام. قبایل گروه‌هایی از مردم‌اند که حول محور یک ایده، اجتماع و مأموریت گرد هم آمده‌اند. این قبایل به رهبرانی نیاز دارند، و کسانی که رهبری می‌کنند غالباً معتاد قدرتی می‌شوند که در این کار به دست می‌آورند.

یکی از راه‌های تقویت و حفظ قبیله الزام به هم‌رنگی با جماعت است. اگر همه‌ی مردم کلاه یکسانی به سر کنند، به یک زبان صحبت و مناسک یکسانی را اجرا کنند، قبیله قدرت می‌گیرد. همبستگی اتحادیه فقط یک شعار نیست؛ در واقع، مؤثرترین روش برای کارگرانی است که با رئیس قدرتمندی مواجه‌اند که تنها کارخانه‌ی شهر را اداره می‌کند.

در بسیاری از موارد، برای تحکیم این متابعت، دین را برای کنترل قبیله می‌سازیم. دینی که مجموعه‌ای از قوانین و وعده‌ها و مزایا و مصنوعات فرهنگی است. برای مثال، گیاهخواران اعتقاداتی دارند، و یکی از اصول اساسی اعتقادات آنها نخوردن ماهی است. اگر ماهی بخوری، کارت اشتباه است و اعتماد بقیه‌ی اعضای قبیله را خدشه‌دار می‌کنی.

فصل مشترک میان قدرت، قبایل و متابعت ناگهان بسیار جالب می‌شود. اگر رهبری که در حال قدرت‌گیری است فرقه‌ای ایجاد کند و با گروه جدایی‌طلبش برود، قدرتش بر گروه افزایش می‌یابد. اگر بتوانم بگویم فلان گروه اشتباه می‌کنند (نه اینکه متفاوت باشند، اشتباه می‌کنند)، در این صورت قدرتم را بر شما افزایش خواهم داد.

انسان‌ها ذاتاً به چیزهای درست نیاز دارند. تمدن‌مان به این دلیل موفق می‌شود که از نظر پذیرش اصول اخلاقی و اجتناب از خودخواه و بی‌تفاوت بودن عجیب‌وغریبیم. بازاریابان و رهبران غالباً از این پذیرش برای خلق استانداردهای جدیدی استفاده می‌کنند که از نظر ما شبیه به دستوره‌های اخلاقی است.

به عبارت دیگر، باور داریم که متابعت‌مان اخلاقی است. با حداقل این طور به نظر می‌رسد.

هرگاه عجیب‌وغریب بودن قابل‌توجهی در جامعه پدیدار شود، مدافعان وضع موجود برای تقبیح غیراخلاقی بودن آن لب به سخن می‌گشایند. آزاد کردن برده‌ها به خاطر غیراخلاقی بودن تقبیح شد. حق رأی زنان نیز چنین بود، همان‌طور که جنبش کار کردن زنان در خارج از خانه غیراخلاقی تلقی می‌شد. در نسل‌های بعدی، بیشترمان به این نتیجه رسیدیم که حداقل در مورد این مسائل، دقیقاً برعکس است و نرمال جدید (عجیب‌وغریب) در عین حال اخلاقی جدید است.

وقتی صاحبان قدرت برای دیگران تعیین می‌کنند که با سرگرمی‌ها، کار، احساسات و زندگی‌شان چه کنند، ریسک آن وجود دارد که وضع موجود را تحکیم کنیم، یعنی وانمود می‌کنیم داریم درباره‌ی اصول اخلاقی صحبت می‌کنیم، در حالی که در واقع داریم از ترس یا طمع شرکتی به‌عنوان انگیزه استفاده می‌کنیم.

همان‌طور که بسیاری از دین‌های سازمان‌یافته امروزه تحت فشارند. وقتی دینی دیگر بر ایمان و امید و ارتباط و عشق و تغییر مثبت متمرکز نیست و تمرکز خود را معطوف به متابعت می‌کند، این پذیرش سازمانی وضع موجود مستقیماً به گرایش به عجیب‌وغریب شدن منجر می‌شود. بازی کردن با برگ اصول اخلاقی راه خوبی برای قبیله‌سازی نیست. عجیب‌وغریب غیراخلاقی نیست.

فرقه‌ی مکتب‌گرایی

تقسیم کردن قبیله آسان‌ترین راه برای سر و صدا کردن در اجتماع است. نوین‌گرایی، کلاسیک‌گرایی، برداشت‌گرایی (تقسیم موضوعات مختلف در قالب مکاتب فکری یا حتی اردوگاه‌های جنگی) باعث می‌شود ایجاد تنش و در نتیجه، جلب توجه آسان شود.

بازاریابان (و سازمان‌دهندگان، سیاستمداران و متقلبان) کشف کرده‌اند که یکی از راه‌های خلق توده آن است که نرمال را «ما» و غیرنرمال را «دیگران» تعریف کنند. اگر بتوانی دیگران را از خود بیگانه و جنزده کنی، در این صورت بقیه‌ی گروه در اختیار خواهد بود و هر کاری بخواهی خواهند کرد. در مقابل افرادی که برای پیشبرد اهداف شخصی یا رسانه‌ای‌شان، ما را در مقابل یک امتیاز بی‌ارزش یا چند رأی تقسیم می‌کنند از کوره در می‌روم. اگر افراد قبیله، مکتب‌گرایان را تشویق کنند و در مبارزات هورا بکشند، آیا تعجبی دارد که خلق حرکتی رو به جلو دشوار باشد؟ وقتی همساز نباشیم، قدرت تنزل می‌یابد.

به جان هم انداختن عمدی مردم برای جلب انبوه مخاطبان نوعی خودکامگی خطرناک است، زیرا قطعاً همین تاکتیک مجدداً برای ایجاد انشعاب بیشتر در گروه استفاده می‌شود.

مثال سودمند جهان هنرهای زیبا را در نظر بگیر. در دهه‌ی ۱۸۰۰ که برداشت‌گرایان (امپرسیونیست‌ها) از نمایشگاه‌های هنر باب روز محروم شدند، باعث شد جنبش‌شان قدرت بیشتری بگیرد. با این حال، همان‌طور که شکل‌گیری و انشعاب مکتب‌های هنری ادامه داشت، شکل‌گیری و انشعاب مخاطبان هم در جریان بود. درآمد جف کونز (۴۰) احتمالاً از تمام پولی که نمونه (۴۱) درآورده است بیشتر است، اما تأثیرگذاری او بر عامه‌ی مردم بسیار

کمتر است و احتمالاً همیشه بیشتر خواهد بود، زیرا «عامه‌ی مردم» او بخش کوچکی از مردم است.

هنر، مثل خیلی چیزهای دیگر، عجیب و غریب شده است. کسانی که هنرشان (یا کار فروش هنرشان را) با دنبال کردن عجیب و غریب‌ها دنبال می‌کنند، نسبت به کسانی که دنبال خلق توده‌اند، همیشه عملکرد بسیار بهتری داشته‌اند.

سایر (عجیب و غریب‌ها)

بی‌دین‌ها

اسپانیولی‌ها

شیفتگان کامپیوتر

• چوگان‌بازان

یهودیان

فلج‌پاها

کمونیست‌ها

اعضای حزب چای

• سرخپوستان

غیرانگلیسی‌زبانان

مثل تو هستند؟ باید به آنها اعتماد کنیم؟

اگر قبیله‌ات دیگر اکثریت را نداشته باشد، آن وقت چطور؟

خاستگاه‌های حکمفرمایی

یکی همیشه می‌خواهد کنترل را به دست داشته باشد.

اما چطوری؟

برنامه‌ی بلندمدت، آموزش کسانی است که فرمانبردار باشند. مطمئناً، می‌توانیم به نیروی فیزیکی متوسل شویم، اما حساب و کتاب‌مان جور در نخواهد آمد. اگر برای هر کاری به یک مباشر نیازی داری، به موفقیت نخواهی رسید. و محدودیت‌های واقعی و ترس به خاطر امنیت فیزیکی انگیزه‌های مؤثری نیستند. در عوض، حکمفرمایان مدت‌هاست هنجارهای فرهنگی را خلق کرده‌اند تا به طبقات فرودست (طبقاتی که اشراف تعریف‌شان می‌کنند) لزوم اطاعت از مافوق‌هایشان را دیکته کنند.

هزاران سال است که رهبران احکام‌شان را با گفتن داستان‌ها و متقاعد کردن‌مان به ایده‌ی متابعت اجرا کرده‌اند.

داستان‌های همه‌ی افسانه‌های کهن حول محور خدایان قدرتمندی است که برای انسان‌ها تعیین تکلیف می‌کنند (و خدایانی که فرد با به خطر انداختن جان خود نادیده گرفته است).

فکر نمی‌کنم ابداع این داستان‌ها، و بعد تقویت و تحکیم‌شان توسط انسان‌های رهبر، تصادفی باشد. آنها جمعیت را به پذیرش «نرمال» وادار می‌کنند و بعد هم‌تایان را تشویق می‌کنند که برای فرمانبرداری فشار وارد کنند. اگر جامعه‌ی مؤثر، مردمی تعریف شوند که مرجع قدرت را می‌پذیرند، در این صورت همه‌ی افراد جامعه به اجرای احکام عده‌ای معدود تشویق می‌شوند.

پس، امپراتوران و شاهزاده‌ها و بعد پادشاهانی مانند لوئی چهاردهم برای پیشبرد ایده‌ی نرمال، ایده‌ی خودی بودن و ایده‌ی فرمانبرداری کوشیدند.

بازاریابان، که چیز خوبی کشف کرده بودند، وارد بازی شدند. آنها، با انجام کارهایی که به لحاظ تجاری امکان موفقیت داشت (بازاریابی برای میانه‌ی منحنی)، ناخواسته قلق این ایده‌ی کهن راندن جامعه به میانه را دریافتند.

وقتی مردم سالاری مناصبی برای منتخبان خلق کرد، این رهبرانی که تازه انتخاب شده بودند هم همان کار را کردند. آنها به میانه‌ی منحنی لشکرکشی کردند و بنابراین، انگیزه‌ای داشتند که جامعه را در مسیر خودشان هدایت کنند.

امروزه، می‌توانیم ببینیم که عصر پسا صنعتی و اینترنت به شکل‌گیری نوع متفاوتی از قدرت منجر شده‌اند، یعنی قدرت سیلوها و شبکه‌های کوچک‌تر اما محکم‌تر. حالا، انگیزه‌ای داریم که به جای ائتلاف کردن، متکثر شویم. و با توجه به انتخاب، با توجه به فرصت عجیب و غریب بودن، روز به روز تعداد بیشتری از ما از این فرصت صحبت می‌کنیم.

مطمئناً، سنت‌گرایانی هستند که در مرکز قرار می‌گیرند و با لفاظی و نطق‌های آتشین، جامعه را برای بازگرداندن به روزهای خوش گذشته، یعنی روزهای فرمانبرداری، تحت فشار قرار می‌دهند. قاضیان دیوان عالی رفتارهایی را که عجیب و غریب می‌دانند مستوجب کیفر اعلام می‌کنند. شرکت‌هایی هستند که کارکنان را به خاطر ابراز عقیده اخراج می‌کنند. دیکتاتورهایی هستند که کسانی را که شایسته‌ی دریافت جایزه‌ی نوبل صلح‌اند به زندان می‌اندازند.

با این حلال، واپس‌گرایانی که خواستار متابعت‌اند نبرد دشواری را پیش رو خواهند داشت. برای اینکه همچون ترکمادای اسپانیا در سال ۱۴۹۲ شوند، راه سختی پیش رو خواهند داشت؛ وقتی نشر ایده‌ها آسان‌تر است، یافتن تحرک آسان‌تر است، و بازاریابان سود را در جاویژه‌ها می‌یابند، نه در توده، برای تحکیم وضع سختگیرانه‌ی موجود راه سختی پیش رو خواهند داشت. زمانی که پیش‌نویس نهایی این پاراگراف را مرور می‌کنم، دارم خبرهای مهمی از مصر و لیبی را تماشا می‌کنم که باز هم مرا به یاد این موضوع می‌اندازد که اگر نظم به معنای «انجام آنچه که دیکتاتور می‌گوید» باشد، حفظ نظم بسیار سخت است. آیا اصلاً تردیدی هست که داریم عجیب و غریب‌تر می‌شویم؟

جیرولامو ساونارولا (۴۲) و جنگ بی‌نتیجه برای کنترل

در سال ۱۹۴۷، ساونارولا آتش غرور را به پا کرد. او و پیروانش از خانه‌ای به

خانه‌ی دیگر می‌رفتند و چیزهایی را که از نظر آنان مشوق فساد اخلاقی بود مصادره می‌کردند. چیزهایی مانند آینه، کتاب‌های «کافرانه»، آلات قمار، پوشاک و حتی مهره‌های شطرنج. در میدان شهر آتش‌شان زدند. ساونارولا حتی به این مشهور است که شخصاً نقاشی‌های بوتیچلی را به آتش انداخت.

همیشه این قبیل خودکامگان کوچک وجود خواهند داشت. سناتورهای ایالات متحده که خواهان اعدام فردی هستند که وب‌سایتی را راه‌اندازی کرده است. هیأت امنای مدرسه‌ای که برای ضبط سوءرفتارهای دانش‌آموزان در منزل، خواهان نصب دوربین‌هایی است.

با این حال، جامعه‌ی ما بی‌وقفه در حال پیشرفت بوده است. جامعه پیوسته در حال عجیب‌وغریب‌تر شدن است. رفتاری که مردان کوچک امروز انجامش را امتحان می‌کنند پنجاه سال پیش ننگ‌آور بود، زیرا استانداردها پیوسته در حال تغییرند. بازارهایی که امروز فرصت‌های بزرگی به نظر می‌رسند یک نسل پیش بسیار حقیر بودند.

مطمئناً، کسانی هستند که می‌خواهند از مجموعه‌ی خاص استانداردها و

نظام‌نامه‌ی اخلاقی‌شان تبعیت کنیم. من ترجیح می‌دهم روی آزادی شرط

ببندم. و کسانی هستند که تنها به دنبال خدمت به توده‌های فرضی‌اند، یعنی شهروندانی عادی که دقیقاً در میانه‌ی منحنی قرار دارند. من ترجیح می‌دهم روی عجیب‌وغریب بودن شرط ببندم.

واقعیت آن است که بعضی روزها به بازاریابی اهمیت نمی‌دهم. خیلی برایم

مهم نیست که نایکی کفش کتانی دیگر یا مارلبرو سیگار دیگری می‌فروشد یا

نه. با این حال، چیزی که خیلی برایم مهم است آن است که همه‌ی انسان‌ها

توانایی ابراز عقاید قلبی‌شان را داشته باشند و رشد کنند و فردی شوند که

می‌توانند بشوند. چیزی که برایم مهم است ارتباطات میان مردم است و اینکه،

وقتی نسخه‌های هنر خودمان را خلق می‌کنیم، بتوانیم یکدیگر را زیر سؤال

ببریم و از هم حمایت کنیم. و به آزادی اهمیت می‌دهم، یعنی بتوانیم عقاید

خودمان را آنقدر ابراز کنیم تا شادکامی را به ذهن دیگران متبادر کند. همه‌ی این هنرها و آزادی‌ها مستلزم آن است که جامعه فقط به تحمل عجیب و غریب‌ها اکتفا نکند، بلکه فعالانه آنها را تحسین کند. این صرفاً یک تصادف و تقارن فرخنده است که در زمانی زندگی می‌کنیم که بازاریابان باهوش می‌توانند با انجام کارهایی که به هر صورت به انجامشان نیاز داریم هم پول در بیاورند.

درگیر نرمال

اگر این کتاب را به آخر رسانده و به این نتیجه رسیده‌ای که باید زمان بیشتری را به جست‌وجوی بازارهای جاویژه اختصاص بدهی، فکر کنم هر دویمان شکست خورده‌ایم.

صاحبان قدرت غالباً جهان را به شکل از ما و غیر ما تعریف می‌کنند، شهروندان سفیدپوست و غیر سفیدپوست. طرفداران محصولات اپل و طرفداران محصولات غیر اپل. توده و غیر توده (حتی یک نام خیالی فرانسوی هم برایش انتخاب کرده‌ایم: جاویژه).

این روش فقط شما را به اینجا خواهد رساند، نه خیلی بیشتر. انقلابی که داریم تحملش می‌کنیم جنبه‌های متعددی و یک جنبه‌ی ژرف و مغفول‌مانده دارد: توده دیگر مرکز نیست. از ما و غیر ما بن‌بست است. مایی وجود ندارد. توده‌ای نیست. مرکزی نیست. فرهنگ‌مان حالا مجموعه‌ای از قبیله‌هاست، و هر قبیله اجتماعی از افراد ذی‌نفعی است که خیلی‌هایشان با هم کنار می‌آیند و بعضی‌هایشان نه.

همه‌ی ما ابزارهای ارتباطی مشترکی داریم. بیشتر ما در آشنایی با سه یا چهار زبان مشابه اشتراک وجه داریم. در یک سیاره زندگی می‌کنیم. اما یکسان نیستیم. ما کسانی هستیم که حق انتخاب داریم و این انتخاب‌ها را صرفاً به

خاطر اینکه در گذشته انتخابی نداشته‌ایم عوض نخواهیم کرد.
نه جاویژه. نه توده. فقط قبایلی که به جست‌وجوی کسانی که به آنها خواهند
پیوست یا تقویت آنها یا، بله، فروش به آنها اهمیت می‌دهند.
این آرمان‌شهر نیست، آینده‌ی ماست.

نشر کتاب (nbookcity.com)

ضمیمه: از این به بعد، پیش به سوی قبیله‌ها

نقل قول محبوب سیندی گالوپ آن است که: «به‌طور کل، همه از آگهی‌های تبلیغاتی متنفرند، اما ما به‌طور خاص آگهی‌های تبلیغاتی را خیلی دوست داریم».

البته، درست است: آگهی‌هایی را که برای ما و درباره‌ی ما یا برایمان جالب نیستند دوست نداریم. اما کافی است با من، مستقیماً با من، درباره‌ی موضوعی شخصی و مربوط حرف بزنی تا به خاطرش عاشقت شوم. این مسأله بسیار فراتر از آگهی‌های تبلیغاتی است و در واقع بر احساس‌مان درباره‌ی سیاستمداران (از آنها متنفریم، مگر آنهایی که برای ما و درباره‌ی ما باشند) و محصولات و اهداف اجتماعی و سازمان‌های دولتی و حتی مهمانی‌های تولد (آن بچه‌هایی که سر میز بغلی نشسته‌اند به شکل عجیبی مزاحم‌اند، مگر اینکه به خاطر مهمانی من آمده باشند) تأثیرگذار است. انبوه سیلوهای مورد علاقه‌ای که اکنون در آنها زندگی می‌کنیم قطعاً نوع کاملاً متفاوتی از ارتباطات را میسر می‌کنند و در عین حال، سازمانی از نوع کاملاً متفاوتی را می‌طلبند؛ سازمانی که بتواند، به‌جای خروجی عام، خروجی خاص تحویل بدهد.

صابون ظرفشویی عام است. خودروی خانوادگی عام است. کوکاکولا عام است. لطفاً، لباس عام به تن نکن و وانمود نکن که خاص است. خاص نیست. وقتی این کار را می‌کنی، نیازهای عجیب و غریب‌ها را برآورده نمی‌کنی، بلکه داری به هر شکلی که می‌توانی از توده دفاع می‌کنی.

خط‌مشی‌هایت عام است. روش تعامل با عامه‌ی مردم عام است. واکنش غیرارادی‌مان، که ناشی از نسل‌های توده است، نگران شدن برای قوز بزرگی است که در میانه‌ی منحنی شکل گرفته است، نه اینکه ذهن‌مان را مشغول

جدایی خواهان عجیب و غریب کنیم.

جا دارد دوباره به داستان «تامز شوز، عمدتاً بد فهمیده می‌شود» اشاره کنیم. بلیک مای کاسکی، با یک ایده‌ی ساده اما بنیادی، شرکت تولید کفشی را تأسیس کرد: هر بار که یک جفت کفش می‌فروشد، یک جفت عین آن را به کسی در کشورهای در حال توسعه، که کفشی ندارد، می‌دهد.

همین. این مدل کسب و کار است. بدون آگهی، بدون تبلیغات جدی، بدون گزافه‌پردازی.

آیا متوجهی که این مدل با فیل باردار باغ و وحش آنتورپ هیچ وجه اشتراکی ندارد؟

تامز خاص است. فیل عام است.

بلیک متوجه است که این کفش‌ها (و داستانش) درخور همه نیست. در واقع، داستان کفش‌هایش درخور گروهی به شدت متحد است، برای قبیله است، برای گروهی از کسانی است که از نظر علایق و شور و روش گفت‌وگویشان با هم اشتراک وجه دارند. یک نفر برای خریدن کفش‌هایش یورش می‌آورد، اما بعد همین فرد بقیه‌ی قبیله را خبر می‌کند، نه بلیک، نه تامز، نه آگهی‌هایشان. تامز حول محور خاص سازماندهی شده است. تامز وقتی شکوفا می‌شود که کسی با داستان عجیب و غریب تامز احساس همنوایی کند؛ اما در بیشتر اوقات، و در بیشتر نقاط جهان، تامز نامرئی است.

از نظر بلیک، این عالی است. از نظر اعضای قبیله‌ی تامز هم عالی است. از سوی دیگر، از نظری پپسی یا تاکو بل یا دریم ورکز عالی نیست. آنها همچنان در جست‌وجوی یک فیل باردارند.

جست‌وجوی بی‌وقفه برای خلق مجدد توده‌ی گذشته در دل استرسی جا دارد که در محل کار احساس می‌کنیم. این استرس دولت‌ها، NGOها، کارآفرینان و بیشتر از همه، بازاریابان بزرگ را وادار می‌کند سخت تلاش کنند تا به متابعت وادارمان کنند. با این حال، چند جدایی‌خواه مسیر متفاوتی را دیده‌اند. آنها

دارند نیازهای عجیب و غریب‌ها را برآورده می‌کنند.

مشکلی که در آینده پیش رو داری آن است که برای قبیله، توسط قبیله و با قبیله‌ای که به شما اهمیت می‌دهد به شکل سودمند و پرثمری کار کنی. کار سودمند و پرثمر برای یافتن و گردهم‌آوری قبیله، برای جلب اعتمادشان، برای رساندن‌شان به جایی که می‌خواهند و نیاز دارند به آن برسند.

بسیاری از بازاریان دوست دارند به پی. تی. بارنوم (سیاستمدار و تاجر آمریکایی و بنیانگذار سیرک بارنوم و بیلی) امروزی تبدیل شوند (اما با سیرکی بهتر). با این حال، هدف این نیست. هدف پیدا کردن و سازماندهی و برآورده کردن نیازها و رهبری قبیله‌ای از مردم و پذیرش عجیب و غریب بودن‌شان، به جای جنگ با آن است.

این یک تغییر در فرهنگ‌مان در را به روی فوران عظیم خلاقیت و نوآوری گشوده است. نوبت توست.

۱. Linda Kaplan Thaler

۲. Mass: معانی متعددی همچون توده‌ی مردم، انبوه و جمعی دارد؛ در فارسی، کلمه‌ای که همه‌ی این معانی را یکجا داشته باشد نداریم. بنابراین، با توجه به متن مبدأ ترجمه خواهد شد. م.

۳. بخشی از ترانه‌ی Satisfaction از گروه موسیقی راک رولینگ استونز. م.

۴. میک جگر و کیت ریچاردز، اعضای گروه رولینگ استونز. م.

۵. Longtail

۶. مک‌کارتیسم اصطلاحی است برای اشاره به فعالیت‌های ضدکمونیستی سناتور جوزف مک‌کارتی در آغاز دوره‌ی جنگ سرد، که موجب شد موجی از عوام‌فریبی، سانسور، فهرست‌های سیاه، گزینش شغلی، مخالفت با روشنفکران، افشاگری‌ها و دادگاه‌های نمایشی و تفتیش عقاید، فضای اجتماعی دهه‌ی ۱۹۵۰ آمریکا را دربرگیرد. م.

۷. خواننده‌ی آمریکایی که به دلیل خواندن ترانه‌هایی درباره‌ی بی‌عدالتی اجتماعی به شهرت رسید. م.

۸. Riff: بخشی از آهنگ در موسیقی راک است که نت گیتار تکرار می‌شود. م.

۹. Pew Internet and American Life Project

۱۰. TED

۱۱. Memes

۱۲. Threadless

۱۳. Stereophile

۱۴. Mitey Mite Bamboo Fky Rod

۱۵. Al Troth's Elk Hair Caddis Olive

۱۶. Daniel Leader

۱۷. Bread Alone

۱۸. Cory Doctorow

۱۹. برند جوان‌پسند شرکت تویوتا. م.

۲۰. Hit

۲۱. Geek: در اصل به کسی با رفتارهای عجیب و غیرمعارف گفته می‌شود. ولی معانی دیگری مانند، «متخصص یا علاقه‌مند رایانه» نیز دارد که بدان رایانه‌باز نیز می‌گویند. ولی شاید بین تعاریف گوناگون این تعریف که «گیک کسی است که بر اساس شور و اشتیاق به پیش می‌رود» از همه مناسب‌تر باشد. م.

۲۲. 7Up, Nationwide Insurance, Alka-Seltzer, Tide

۲۳. Omnicom

۲۴. Jackson Hole

۲۵. The Tonight Show

۲۶. Late Night

۲۷. Leno

۲۸. Jed Clampett

۲۹. Don Draper

۳۰. Nerd: به افرادی با هوش و نبوغ بالا ولی روابط اجتماعی ضعیف گفته می‌شود. م می

۳۱. Early adopters

۳۲. Laggards

۳۳. Transportation Security Administration: ی امنیت حمل‌ونقل اداره آمریکا. م

۳۴. خواننده‌ی آمریکایی. م.

۳۵. Jense

۳۶. TGI Fridays: از رستوران‌های زنجیره‌ای آمریکا. م

۳۷. Zagat

۳۸. Zen palate

۳۹. Maker Faire

۴۰. نقاش و مجسمه‌ساز معاصر آمریکایی و از پیشگامان هنرهای تجسمی آمریکا محسوب می‌شود. دستداران‌اش آثار او را از موفق‌ترین نمونه‌های «هنر پست مدرن» و منتقدین آثار او را «مبتذل و بازارپسند» می‌پندارند. بدون شک، سبک هنری جف کونز در میان اهالی هنر سخت «جدلانگیز» است. م.
۴۱. بنیان‌گذار نقاشی دریافت‌گری (امپرسیونیسم) فرانسوی بود. م.
۴۲. کشیش ایتالیایی و رهبر فلورانس در سال‌های ۱۴۹۴ تا ۱۴۹۸ بود. وی یکی از مخالفین سرسخت رنسانس در تاریخ است. م.

We Are All Weird

Seth Godin

دوران نرمال بودن به سر رسیده است. همه‌ی ما به نوعی عجیب و غریب هستیم. برخی به صورت مادرزاد و ژنتیکی، و برخی نیز خودخواسته مسیر عجیب و غریب بودن را انتخاب کرده‌ایم. اما در این کتاب صحبت درباره‌ی کسانی است که خودشان تصمیم گرفته‌اند از توده‌ی مردم جدا شوند و نرمال بودن را کنار بگذارند.

کتاب «همدی ما عجیب و غریبیم» درباره‌ی پایان عصر بازار انبوه است. درباره‌ی پایان سیاست‌های انبوه، تولید انبوه، خرده‌فروشی انبوه و حتی آموزش انبوه. انبوه در حال احتضار است.

اگر می‌خواهیم در دنیای امروز به سمت موفقیت بیشتر پیش برویم، و اگر کسب‌وکاری داریم که نیازمند بهبود و توسعه است، باید بازار انبوه را فراموش کنیم و عجیب و غریب‌ها را دریابیم. ست‌گادین در این کتاب به ما نشان می‌دهد چگونه می‌توانیم با فراموش کردن نرمال بودن و رفتن به سمت عجیب و غریب‌ها موفق شویم.



قیمت: ۹۰۰۰ تومان



info@amookhteh.ir
WWW.AMOOKHTEH.IR



9 786008 237433

