

obeikandi.com

یرجی الانتباه

obeikandi.com

«واضح، ومختصر، ويشف عن ذكاء مؤلفيه. هذا الكتاب يحقق كلنا الغايتين في أن معاً: يوفر لك من الفكر ما لا تتوقعه وما لا تتبينه بالحدس والبداهة، ويتيح لك متعة القراءة. إن كان هذا لا يؤثر في الناس ولا يحملهم على قراءته، فلست أدري ما الذي يمكن أن يفعله».

- جون إيه. بايرون، رئيس تحرير البيزنيس ويك

«حسناً، لم أستطع أن أركز انتباهي على كتاب «يرجى الانتباه»، إلى أن بلغ ارتفاع الطائرة التي كنت على متنها 35.000 قدم عن سطح الأرض حيث أضحى جهاز البلاك بري الذي كان بحوزتي خارج نطاق استقبال الإشارة، وكفت بطارية الحاسوب المحمول عن العمل؛ عند ذلك فقط بدأت أقرأ الكتاب، وسرني أن فعلت. يوفر لك كل من باول بي. براون، وأليسون ديفيس عبر صفحات هذا الكتاب، ثروة من الأساليب التي يسهل لك فهمها والعمل عبرها، في سبيل الوصول إلى جمهورك وصولاً أكثر فاعلية وأجدي نفعاً. هذا الكتاب يثقف قارئه، وهو إضافة إلى ذلك، مُسلِّ وماتع. لم أطلب في حياتي من فريق العمل التابع لي قراءة كتاب، بيد أنني هذه المرة فعلت».

- ستيف تي. تشرش، كبير المديرين، الاتصالات،

جورجيا-الباسيفيك

«كيف تتواصل مع جمهور مرهق من كثرة العمل وشدة الانتباه، ومتخم بمعلومات لا طاقة له بحملها؟ بوسعك فعل ذلك عبر سردك قصة يرغبون في الاستماع إليها. يضع كل من براون وديفيس خطة مفصلة للقواعد التي يجب اتباعها؛ لابتكار قصة مقنعة وآسرة تستطيع

أن تنفذ إلى عقول من تستهدفهم، بالرغم من كل التشويش القائم. كتاب «يرجى الانتباه» هو قصة جيدة وكفيلة بأن تمد لك ولجمهورك يد العون؛ كي تكونوا جميعاً أكثر فاعلية».

- بيل لينتون، مدير تطوير المنتج الجديد - بوش إخوان

«كل الناس يتواصلون، هذا صحيح. لكن لا أحد منهم يصغي إلى غيره. عبر صفحات كتاب: «يرجى الانتباه»، يبوح أليسون ديفيس وباول بي. براون بالأسرار الكاملة التي تمكن رسائلك من الوصول إلى مَنْ تستهدفهم - اجعل رسائلك بسيطة، ومختصرة، وذكية، وموجهة. الساسة الناجحون يفعلون ذلك. أختصر نصيحتي في عبارة واحدة وأقول لك: اشترِ هذا الكتاب».

- ألكس بييم، كاتب عمود في صحيفة بوسطن غلوب

يرجى الانتباه



كيف تروق جمهورك، اليوم، مشوّش
الذهن، وغير المهتم، وغير المشارك، وغير
المفتون، والمشغول؟

بول بي براون & أليسون دافيس

مراجعة
هيثم نشواتي

نقلته إلى العربية
أمل الخضري

العبيكان
Obekan

obeikandi.com

المحتويات

- 13 المقدمة
- 23 الفصل الأول: ما المشكلة؟
- 25 1: الإشباع من المعلومات والتعطش إلى الانتباه
إن سبب عدم انخراط الناس في التواصل معك: تقديم كم كبير من المعلومات يؤدي إلى تشتت الانتباه.
- 27 أكثر فأكثر فأكثر
- 28 أشجار ميتة
- 33 أوقف الجنون
- 34 خلل الانتباه الوظيفي
- 42 النقطة الأساسية في ضعف الانتباه
- 43 ما يجب عليك تغييره: الطريقة التي تتواصل بها
⬅️ التبتُّر (1): قراءة الرواية إزاء مشاهدة سباقات الجمعية
- 43 الوطنية لسباق السيارات القديمة
- 49 الفصل الثاني: إستراتيجية لا تُقاوم لجذب الانتباه
- 51 2: ركز «على الجمهور»
المبدأ الرئيس في جذب الانتباه والحفاظ عليه هو التركيز على الجمهور -
كي تساعد الجمهور وفراً حلاً لمشكلة، ولبّ مطلباً، أجب عن سؤال يدور في
أذهانهم.

اجعل من قراءة المجلات حافظاً وملهماً.....53

وضع هذه الإستراتيجية في موضع العمل.....59

التبصر (2): نهاية البداية.....62

3: أحب جمهورك.....69

يمكن أن يختلف جمهورك المستهدف عنك في كل شيء. لكن إذا فهمت تلك الاختلافات والتميزات -تقبلتها- فستجح في التواصل مع الأشخاص الذين تحاول الوصول إليهم أنفسهم.

التعرف إليك.....70

كبار المديرين التنفيذيين مختلفون.....73

ما تحتاج إلى معرفته.....78

شيء ما عن ماري.....79

من المعرفة إلى الحب.....84

أظهر لي الحب!.....85

التبصر (3): الناس الذين يحبون لورنس ولك.....89

الفصل الثالث: تقنيات تساعد في جذب انتباه الناس والحفاظ عليه.....93

4: ابتكر فكرة راقية.....95

العاملون الأذكياء في حقل التواصل في هوليوود، جادة ماديسون، وفي عاصمة أمتنا يجعلون رسائلهم بالغة الدقة: كي ينجحوا في لفت انتباه الناس. سنريك كيف يفعلون ذلك... وكيف يمكنك أن تفعل ذلك أنت أيضاً؟

كيف تعمل؟.....99

الفكرة الراقية تتجه شرقاً.....101

103.....الصيغة ضمن الطريق الدائري

106.....الصيغة 1، 2، 3

108.....التبصّر (4): العم سام يريديك

115.....5: املأ الفراغات

لا تلتفت الأفكار المجردة انتباه الناس - لكن الوصف الفني والمحدد يُضفي حيوية على خطابك.

121.....الوصف الوافر

125.....لنكن دقيقين

131.....سخر تفاصيل معينة لخدمة مصلحتك

134.....التبصّر (5): مبالغة مفرطة

141.....6: اروقصة

إنها أقدم وسيلة للفت انتباه الناس، ولا تزال أكثر الوسائل فاعلية.

148.....كيف تروي قصة

156.....جعل القصص قابلة للاستخدام العملي

158.....إنعاش الأمور العادية عبر القصص

162.....التبصّر (6): همغواي هذا أنا

171.....7: وقّر إبحاراً مريحاً

لا يملك الأشخاص الوقت للبحث عن معلومات - لذا هم بحاجة إلى مدخل سهل، وأسرع طريقة؛ لإيجاد ما يحتاجونه من معلومات.

173.....سيد التوجيه

179.....التوجيه والمتعمقون في الحاسوب

183.....سبعة عناصر أساسية توجيهية

202.....التبصّر (7): أنت هنا ←

207.....8: اجعلها مرئية

المؤثرات البصرية هي لغة عالمية، حتى المؤثرات البسيطة يمكن أن تعزز التواصل بصورة جوهريّة.

209.....أهمية الأشياء المرئية

211.....ثلاث طرق سهلة لاستخدام

227.....التبصّر (8): العودة إلى المدرسة ←

233.....9: اجعل تواصلك قصيراً ولطيفاً

لديك كلام كثير، ووقت قصير جداً - مع ذلك، من المهم أن يقتصر التواصل على لب الموضوع، وأن تجعل كلامك واضحاً وقابلاً للنقاش.

235.....سهولة قراءة ما يكتب صديقك لك

237.....تمهيد عن سهولة القراءة ومستوياتها

238.....كيف يُصنّف الاتصال؟

239.....هل مستوى الصف السابع متطور جداً؟

240.....قصير. بسيط. لطيف

242.....آ- ليكن ما تدلي به من معلومات مختصراً

253.....ب- اجعل رسالتك بسيطةً

258.....ت- كن لطيفاً في اتصالك

260.....كله عنك - لا، نحن نعتيك أنت في جوهرك

← التَّبَصُّرُ (9): الحقيقة العارية عن مستويات القراءة.....263

10: اكتب وصفة.....271

في عالم مُربك ومعقد، يعد ابتكار تواصل يساعد الناس فعلاً في إنجاز ما يريدون، ذا جاذبية لا تُقاوم.

وصفات، لا قواعد.....272

حرّك الناس باتجاهك.....272

إلماعات من هيلويس.....275

ثلاث طرق لكتابة الوصفات.....280

1- أفكار مفيدة.....280

2- تعليمات.....282

3- وصفات.....289

شرب الليمون في جوز الهند.....293

← التَّبَصُّرُ (10): فطيرة التفاح الرائعة التي تصنعها جولي.....293

11: تعلّم عبر الأمثلة.....301

كيف تُحسن أساليب تواصلك عبر تحليل الأخطاء التي زلّت قدمك بها؟

الخطأ رقم (1): جعل الاتصال برمته «عني».....302

الخطأ رقم (2): محاولة بحث كثير من الموضوعات.....306

الخطأ رقم (3): استخدام مفاهيم مجردة ومعقدة.....309

الخطأ رقم (4): فقدان العنصر الإنساني.....311

الخطأ رقم (5): ابتكار رسالة غزيرة المعلومات.....314

الخطأ رقم (6): الإسهاب في تقديم المعلومات.....317

- الخطأ رقم (7): التوبيخ والوعيد.....319
- ← التَبَصُّرُ (11): أفضل أربع سنوات من حياتك322
- 12: قدّم لجمهورك المقاربة الجديدة.**.....325
- عبر استخدام طرائق فنية مقنعة، يُمكنك إيصال قضيتك إلى الإدارة،
والعملاء، والزملاء؛ فيما يخص سبب حاجتنا جميعاً إلى التواصل مع
الآخرين على نحو مختلف.
- إليك هنا الطريقة.....327
- 1- اشترِ نسخاً إضافية من هذا الكتاب وقدمه لموظفيك.....328
- 2- استخدم أمثلة على أفضل الممارسات للإقناع.....329
- 3- وفر دليلاً لإنجاح مهمتك.....333
- 4- اخط خطوة مقنعة.....336
- ما الذي عليك عدم القيام به: عندما تكون الحماسة أمراً سيئاً؟...339
- ← التَبَصُّرُ (12): «يمكنك أن تلاحظ أموراً كثيرةً بالنظر».....340

المقدمة

هذا الكتاب لك إذا:

- كان نجاحك يعتمد على قدرتك على التواصل على نحو مجدٍ.
- كنت تجد صعوبة في جلب انتباه الناس لك أكثر فأكثر.
- كنت تعلم - أو تشك - أن الناس يفضون المؤلفة بينهم وبينك دون أن يفهموا رسالتك فضلاً عن العمل وفقاً لما تقتضيه.

في هذه اللحظة وفي جميع أنحاء أمريكا هناك ملايين من الناس مثلك تماماً. أناس يحتاجون إلى التواصل لإنجاز أهدافهم. فربما تكون محترفاً في التواصل أو مديراً أو شخصاً يعمل في البيع أو التسويق يحتاج إلى أن يتصل بالزبائن أو الزبائن المحتملين، أو مختصاً بالموارد البشرية، أو قائداً كبيراً ترغب في تحفيز القوة العاملة التابعة لك وخطب ودها.

مهما يكن دورك الذي تؤديه، فمن المحتمل أن تشعر بالإحباط المتزايد.

فالذين يستمعون إليك مشغولون جداً ومنهكون من المعلومات التي تردهم من كل الجهات مثل: البريد الإلكتروني، والمفكرات، والبريد الصوتي، وإصدارات الشركات وتقاريرها، وآخر أخبار المبيعات، وآخر قوانين أصدرتها الحكومة، وأحدث النشرات الصناعية والتجارية (تبدو القائمة غير منتهية لأنها فعلاً كذلك)... إلى درجة أنهم بالكاد يلحظون المواد التي ترسلها إليهم.

فض المؤلفات والكف عن الإصغاء:

أنت تدرك أنك لا تجذب انتباه الناس عندما:

- ✓ يقومون بمحي الرسائل الإلكترونية دون قراءتها.
- ✓ يتجاهلون، أو في أفضل الحالات، يتصفحون بسرعة المواد المطبوعة.
- ✓ يتشتت انتباههم في أثناء تقديم العروض.
- ✓ يستعجلون تحويل البريد المرئي أو الصوتي.
- ✓ يفشلون في حفظ معنى ما تنقله إليهم.

عندما يتعلق الأمر بالاستماع إلى ما تقوله يكونون في أفضل الأحوال كارهين وفي أسوأها عدائين إلى درجة كبيرة. إنهم يتصرفون على نحو غير سوي لأنهم محاصرون بمعلومات ليست ذات صلة أو علاقة بهم.

►► نحن نفهم الملك
لأن طبيعة عملنا قائمة
على التواصل

وفي النتيجة مهما عملت جاهداً لتنتقل رسالتك كما ينبغي، فإن ذلك لا يجدي.

ربما عليك التوقف عن السعي الحثيث، وربما يكون ما تحتاجه هو طريقة مختلفة جوهرياً.

هذا ما سنركز عليه. نحن نفهم الملك - لأن طبيعة عملنا قائمة على التواصل أيضاً. لقد عانينا هذا الشعور المروع لمعرفتنا أنه برغم كون رسالتنا صحيحة وكتابتنا واضحة فإنها لا تزال غير مجدية: فنحن لم نكن نلفت انتباه الناس الذين أردنا الوصول إليهم.

وعند هذه النقطة قرّرنا إعادة ابتكار ما نقوم به. توقفتنا عن إرسال الرسائل وبدأنا ننظر حولنا لنرى كيف تغير العالم، وكم تغيرت توقعات زبائننا معه. لقد درسنا ما اكتشفه خبراء في علم النفس والتسويق وتعليم البالغين وما اكتشفه خبراء في مجالات أخرى عن طول زمن انتباه الناس وفهمهم وتحفيزهم. فتركنا الإطار المريح ودخلنا ذلك العالم الذي يُعدُّ مخيفاً أحياناً؛ عالم مجلات الإشاعات وألعاب الفيديو ومواقع الويب، وحاولنا أن نكتشف معاني الرسائل النصية لمراهقين ونفك رموزها.

لقد حللنا بيانات المسح، التي تُظهر كيف يختبر الناس أساليب التواصل كافة، من شبكات التلفاز إلى البريد الإلكتروني الشخصي. وأجرينا مقابلات مع: موظفين وزبائن وجماهير مُستهدفة؛ أشخاص من مختلف الأعمار: في الستينيات والخمسينيات والأربعينيات والثلاثينيات والعشرينيات، والمراهقين (تبادلنا الأحاديث معهم عن الأمور المروعة!).

ما الذي تعلمناه

اكتشفنا ثلاث حقائق جوهرية عن جمهور اليوم وهي:
1- لن يعطي الناس انتباههم للمعلومات لأنها مثيرة فقط، وإنما لا بد من توافر تواصل جيد جداً.

من نحن؟

أمضت أليسون العشرين سنة الماضية وهي تدير شركة تُركّز نشاطها الوحيد على مساعدة شركات مثل (إيتنا، وداو كورنينغ، وهيولت باكارد، وجونسن أند جونسن، وريثون، وويث) على التواصل مع موظفيها. (ويعد الموظفون من أكثر فئات الجمهور صعوبةً عالمياً، والأصعب منهم طبعاً هم المراهقون).

عمل بول كاتباً منذ أكثر مما يمكن أن يعترف به من أعوام، فقد كتب في مجلات مثل بزنس ويك، فاست كومباني، نيويورك تايمز، هدفها أسر انتباه القراء. وألف أيضاً كتاباً أو اثنين. (في الموقع 15) في أثناء عمله.

إذ إنَّ «الإثارة» هي ببساطة نقطة البدء لجذب اهتمام الناس. لتجعل قراءك يختارون منشورك أو لتمنع أناملهم المتلهفة من ضغط مفتاح «الحذف»، عليك أن تصل إلى حدود أبعد من ذلك كثير جداً: الإثارة والمتعة والإقناع والتحفيز والفائدة، والأهم من كل ذلك أن تكون وثيق الصلة بالموضوع.

توصلنا معاً إلى الأساليب الناجحة للوصول إلى الجماهير المعاصرة المشتتة الانتباه والمشغولة.

2- إن أوثق الاتصالات صلةً بالموضوع «هي

►► ما الذي نحتاج أن نقوم به على نحو مختلف كي نمرر رسالة ما إلى جمهور اليوم المشغول؟

التي تكون جميعها عني» - المعلومات التي ترتبط مباشرة باحتياجات أفراد الجمهور ورغباته. إذ يمكن أن يكون أفراد جمهورك مرهقون ويشعرون بأن رؤوسهم ستنفجر، ولكنهم مع ذلك سيتوقفون وينتبهون عندما يقول شخص ما:

● «هذا لك».

● «هاك شيء يمكن أن يساعدك».

● «يمكن أن تصبح (أكثر رشاقةً، أو غنيً، أو

سعادةً) وإليك الطريقة».

3- مهما تكن معلوماتك مثيرة أو ذات صلة بطريقة شخصية فإن جمهورك لن يعريك أي انتباهه إذا كان عليه أن يبذل

جهداً مضميناً. لقد جعلت وسائل الإعلام (كالتلفاز والمذياع والصحف والمجلات والإنترنت) الجمهور يتوقع أن يكون التواصل سهلاً وميسراً. بل بسهولة تحضير خلطات الكعك المحلى التي تباعها نستله في الأقسام الخاصة ببيع منتجات الألبان في ممرات السوبر ماركت، وما عليك سوى فتح العلبة وسكب العجينة في مقلاة ثم خبزها، فتحصل بسرعة البرق على كعك «مصنوع في المنزل»!

لن يتواصل جمهورك معك إلا إذا كانت معلوماتك تبلغ قدرأ من السهولة أي: (سهلة المنال -سهلة الاستيعاب- سهلة الفهم وواضحة تماماً). ولنتابع في تشبيه الكعك المحلى؛ إذ ربما يلقي الناس نظرة سريعة على وصفة الطهو ولكنهم لن يضيعوا وقتهم في كيل الطحين والزبدة السائلة وخفقها. متى يجن الوقت الذي تلاحظ فيه أن جمهورك لا ينتبه لك يكن قد غادر المطبخ للتو (وهذا يعني أن معظم الناس لا يشترون كتب الطهو ليحضروا الطعام فعلياً وإنما يحضرونه وفقاً لمنشورات الطهو التي توضع على طاولات شرب القهوة).

ما مقدار سهولة هذا:

وسائل الإعلام السائدة مكرسة لتسهيل حصول الجمهور على ما يحتاج إليه وبسرعة، مثلاً: لاحظ تقنيات توفير الطاقة هذه والموجودة في عالم التلفاز:

- جهاز التحكم بالتلفاز عن بعد.
- الإطارات الصغيرة التي تُظهر الحقائق والإحصائيات المرتبطة بالعبة في مباراة كرة القاعدة أو كرة القدم.
- العناوين التي ترد أسفل الشاشة في أثناء بث الأخبار على قناة CNN.

النقطة الأساسية:

استناداً إلى ما تعلمناه عن الجماهير المعاصرة، فقد بدأنا من جديد وسألنا السؤال الآتي: «ما الذي نحتاج أن نقوم به بشكل مختلف كي نمرر رسالة إلى الجماهير المعاصرة مشتتة الذهن والمشغولة؟»

وكان الجواب كالآتي: «كل شيء تقريباً»

لذلك بدأنا بابتكار صيغة جديدة للتواصل، وهي لا تركز على الافتراضات القديمة عن انتباه الناس وإنما تتعامل مع واقع اليوم. هذا الكتاب يشاطرنا ما تعلمناه في العمق. وتتضمن مفاهيم المشهد الكبير عموماً الآتي:

لماذا لا ينتبه الناس
لمعلوماتك؟ لأنهم، كما
يشرح هذا الفصل، مثقلون
بالمعلومات ومغمورون بها
إلى درجة أنهم فقدوا
▶▶ قدراتهم على التركيز.

- يجب أن يلبي التواصل احتياجات جمهورك بسرعة وعلى نحو واضح. لا ينبغي أن يدور ما تشاركهم به أو تبعية لهم حولك - أنت الشخص الذي تتواصل معهم - أو حول الشركة، أو المنتج. وإنما ينبغي أن يكون عنهم.
- يتوقع أفراد جمهورك أن يجدوا ما يريدونه مباشرة. هم لا يريدون أن يبحثوا مراراً وتكراراً في ممرات مخزنك التي تتواصل معهم عبره كي يجدوا اللوبياء المحمّرة التي يحتاجونها لإعداد العشاء، وإنما هم بحاجة إلى خريطة أو لافتة أو الأفضل من ذلك أن يجدوا شخصاً ما يقودهم مباشرة إلى حيث يجدون ما يسألون عنه.
- أنت لا تملك ذلك المتسع من الوقت أو الصبر. هل تذكر شخصية «فيروكا سالت» في فيلم «ويلي وونكا ومصنع الشوكولا»؟ كانت تلك الطفلة المزعجة التي قالت «أريدها، وأريدها الآن!». إن كل فرد من مستمعيك يشبه تلك الطفلة، لا لأنهم حظوا بأباء وأمّهات متسامحين وإنما ببساطة لأنهم لا يملكون الخيار. فهم محاصرون ومتعطشون إلى درجة أنهم يريدونها الآن.

● نفترض أنك محاور جيد وتستطيع أن تتسق جملة لائقة، لكن ننقل عن إيميريل لاغاس مدير إحدى المحطات التلفازية قوله: «الآن نحتاج أن ندفعها درجة». يحتاج تواصلك إلى أن يكون أكثر دفئاً وأكثر حيوية وأكثر إثارة، والأهم أن يكون أقصر. في بيئة التواصل هذه المليئة بالتحديات نحتاج أن نرفع مهارات التواصل لدينا إلى مستويات جديدة، ونحتاج أن نكتب على نحو أفضل ونستخدم فاعليات مرئية وننظم جميع الأشياء بديهاً ومنطقياً.

كيف سيساعدك هذا الكتاب؟

سنريك كيف تتبكر نمط تواصل مثيراً، ذلك النوع من التواصل الذي يستحوذ على انتباه مستمعك، وتخاطبه بقوة، ويتركه وهو يقول: «شكراً، هذا ما أحتاج إليه». إن هذا الكتاب مُصمَّم:

- لاختبار ما ننصح به، وسوف نظهر التقنيات التي ندعمها.
- لتقديم أمثلة على ما يجب علينا القيام به وعن الأشياء التي علينا عدم القيام بها خاصة.

- لمساعدتك الآن. لن يكون هناك كثير من النظريات التي عليك التّفكّر فيها. وهذه نصيحة يمكنك العمل بها مباشرةً.

تذكّر:

هذا الكتاب من أجلك.

سواء قرأت كل كلمة أم تصفحت لإيجاد أفضل المعلومات، فإن هذا الكتاب أُعدّ ليمنحك الثقة والأدوات التي تحتاجها لتكون ناجحاً في التواصل مع الناس.

نحن نعلم أن باستطاعتك القيام بذلك. لذا فلنبدأ.

الفصل الأول:

ما المشكلة؟

obeikandi.com



1 | الإشباع من المعلومات والتعطش إلى الانتباه

لماذا لا ينتبه الناس
لمعلوماتك؟ لأنهم، كما
يشرح هذا الفصل،
مثقلون بالمعلومات
ومغمورون بها إلى
درجة أنهم فقدوا
قدراتهم على التركيز.

ربما يبدو بعيداً عن التصديق، إلا أن عصر المعلومات قد بدأ منذ 25 عاماً. ونحن اليوم مانكاد نستطيع أن نتذكّر وقتاً يسبق الحواسيب الشخصية والمساعداً الرقمية الشخصية والمحطات التلفزيونية وأجهزة الـ أي بود iPods و تيفو Tivo والجوّالات المزودة بكاميرات وجميع الأدوات الأخرى التي تزودنا بدفق متواصل ولا حدود له من البيانات. ولكن في الواقع إن جميع هذه الأدوات هي أحدث عهداً من ذلك البالغ من العمر 29 عاماً والجالس في الغرفة الصغيرة المجاورة يقضي ساعة غدائه وهو يلعب البوكر عبر شبكة الإنترنت.

في العصر الذهبي قبل أن تسلينا هذه الأشياء وتستحوذ علينا في آن معاً، كان الناس يرحبون بالتواصل ويقدرونه حق قدره.

▶▶ اعتاد الناس الترحيب
وتقدير التواصل.

العودة إلى الوراء

● في الصباح كان الناس يقرؤون الصحف اليومية. وفي المساء كانوا يشاهدون برامج التلفاز المفضلة لهم وينهضون لتغيير المحطة فقط.

● في العمل كان الناس يهتمون اهتماماً كبيراً بالمفكرات والتقارير والمطبوعات الواردة إلى صناديق بريدهم.

● بوصفهم زبائن، فقد كانوا يهتمون بالإعلانات والبريد المباشر والمعلومات الأخرى التي من شأنها أن ترفه عنهم أو تساعدهم في اتخاذ قرار معين.

عموماً، كان الناس صبورين ومتسامحين وإيجابيين متى كان الأمر مرتبطاً بالتواصل. من المؤكد أنهم كانوا مشغولين ولكن كان لديهم الوقت ليسمعوا ويقرؤوا ويفهموا.

ثم في الأول من أيار عام 1980 بدأ كل ذلك بالزوال.

ذلك هو يوم انطلاق قناة سي إن إن على الهواء حيث كانت قدرتها على الحصول على

معلومات من فورها بداية لثورة التواصل («هل تعني أنني أستطيع أن أشاهد التلفاز في الساعة الثالثة فجراً وأعرف ما يجري في أي مكان في العالم؟»).

أكثر فأكثر فأكثر

لقد ابتكرت قنوات التواصل هذه جميعها كماً هائلاً من المعلومات يصعب تخيله، حقيقةً، لذلك السبب اضطرَّ العلماء إلى استخدام مقاييس البيانات مثل تيرابايت التي تساوي (1,000,000,000,000 بايت).

وعد ذلك في الأول من أيار عام 1980 بدأ كل ذلك بالزوال.

فمثلاً وفقاً لمدرسة وإدارة المعلومات وأنظمتها في جامعة كاليفورنيا في بريكلي:

• تحتوي الإنترنت على 170 تيرابايت من المعلومات التي هي أكثر بسبع عشرة مرة ممَّا تضمه المكتبة التي تحتوي على مطبوعات الكونغرس.

• في عام 2002 كان يرسل أكثر من 31 مليار بريد إلكتروني يومياً، وفي عام 2006 من المتوقع أن يتضاعف ذلك الكم. يُؤلِّد

البريد الإلكتروني نحو 400,000 تيرا بايت من المعلومات الجديدة كل عام. (تحتوي مكتبة أبحاث أكاديمية نموذجية على نحو 2 تيرا بايت من المعلومات).

● هناك نحو 5 بلايين رسالة فورية يومياً أو 274 تيرا بايت سنوياً.

● (وفقاً للإنترنت ومشروع الحياة الأمريكي التابع لـ Pew، وهي منظمة أبحاث غير ربحية، فإن 53 مليوناً من الناس في الولايات المتحدة، وهم ما يمثلون 4 من 10، يستخدمون الرسائل العاجلة).

● إن أكبر قناة إلكترونية للتواصل هي الهاتف. إذ إن ثمانية وتسعين بالمئة من المعلومات تُنقل بطريقة إلكترونية عن طريق الهواتف الأرضية والمحمولة.

أشجار مبيته

حتى لا نعتقد أن انطلاق المعلومات رقمي كله، فاقراً حقائق من عالم المعلومات المطبوعة القديم الطراز:

كيف تغير العالم إلى الأبد		
السنة	الحدث	لماذا غيرت الطرق التي كنا نتواصل عبرها
1980	انطلقت قناة سي إن إن مقدمة تغطية إخبارية 24 ساعة يومياً.	وفرت للمرة الأولى وسيلة للاطلاع على الأحداث كما تحصل: فأنت تشاهدها مباشرة، لا تقرؤها أو تسمع عنها لاحقاً، مبتكرةً بذلك تجربة عالمية (سي إن إن متوافرة الآن لدى 86% من الأسر في أمريكا).
1981	الظهور الأول على المسرح ل ممثل في قناة إم تي في (مع شريط مصوّر ألغى نجم الإذاعة).	غيرت الموسيقى وأظهرت أن التلفاز يمكن أن يكون ممتعاً: ◀ سريعة الحركة. ◀ رصينة وإخبارية. ◀ مرئية.
1982	أصدرت يو إس أي تودي.	وضعت معايير جديدة للصحف: ◀ ملونة. ◀ ملحوظة سهلة وقابلة للتوقع. ◀ نسخة صغيرة وسريعة. ◀ قدرة على التكيف مع القارئ (المستهلك).
1984	أسس نظام حقل الإنترنت، واليوم 74% من سكان أمريكا يستخدمونه بمعدّل 11.1 ساعة في الأسبوع، وأكثر النشاطات شيوعاً هي: ◀ تصفّح سريع للشبكة (76%). ◀ قراءة الأخبار (51%). ◀ تسلية (46%). ◀ تسوق (44%).	تغيرت توقعات التواصل إلى الأبد: ◀ جميع الأبواب مفتوحة للمعلومات والمنتجات والخدمات. ◀ المستخدمون يتحكمون بالتجربة إذ يمكن أن تحصل على قليل من المعلومات أو كثير منها أو أي شيء بين هذا وذاك. ◀ «القراءة» عرض الشاشة = التصفّح

<p>لم يكن المستهلكون يشاهدون اللعبة وإنما يلعبونها بأنفسهم:</p> <p>◀ في عام 2003 قضى الأمريكيون وقتاً في لعب ألعاب الفيديو أكثر من مشاهدة أفلام الفيديو وأقراص الـ DVD المستأجرة (وذلك بمعدل 75 ساعة).</p> <p>◀ اللاعبون العاديون أعمارهم 29 سنة، 44% منهم إناث.</p>	<p>1989 أطلقت Electronic Arts لعبة الفيديو «Madden NFL Football» وهي أول لعبة رياضة واقعية. عام 2003 كانت قد بيعت أكثر من 30 مليون نسخة.</p>
<p>التواصل بوصفه محادثة:</p> <p>◀ المحادثة أو الكتابة؟ (هل هما الشيء ذاته؟)</p>	<p>1996 ظهر إرسال الرسائل الفورية، واليوم:</p> <p>◀ 90% من الناس الذين تراوح أعمارهم بين 13 - 21 سنة يستخدمون الرسائل الفورية.</p> <p>◀ 43% من العمال يستخدمون إرسال الرسائل الفورية في عملهم.</p>

- كانت تُتشر في عام 2004 نحو 18,821 مجلة مع إجمالي 156,586 صفحة تحتوي على مقالات افتتاحية (بما فيها 23,766 صفحة حُصِّصت للمشاهير 10,364 وللأعمال و2,216 لإلكترونيات المستهلك).
- إن إصداراً قياسياً لصحيفة New York Times يتضمن معلومات أكثر مما كان يمكن للشخص العادي في القرن السابع عشر أن يحصل عليه عبر حياته كلها.

لديك بريد :

لدى الأمريكيين علاقة حب وكره للبريد الإلكتروني. فمن جهة أولى، ووفقاً لدراسة أجرتها مؤسسة أبحاث الرأي فتحن مدمنون على البريد الإلكتروني، ولنقل إننا نعتمد عليه بقدر اعتمادنا على الهاتف في التواصل، ونمضي ساعة كل يوم في قراءة البريد الإلكتروني وكتابة الرسائل الإلكترونية. إن أول عمل يقوم به 41% من الأمريكيين كل صباح هو تفقدُ بريدهم الإلكتروني، و40% يكونون قد تفقدوه منتصف الليل.

ولكن الناس يجدون حجم البريد الإلكتروني متعب جداً، خصوصاً عندما يتعلق الأمر بالبريد الإلكتروني غير المغربي كالنشرات التي ترسل عبر الإنترنت. ووفقاً لـ بيوفان 70% من مستخدمي البريد الإلكتروني يقولون إن النشرات التي ترسل عبر الإنترنت قد جعلت التواصل على الشبكة مزعجاً وغير ممتع و7% يقولون إنهم منزعجون لأنهم لا يستطيعون إيقاف تدفق النشرات التي ترسل عبر الإنترنت.

ولكن مهما كانت مشكلتك مزعجة فإنه لا يزال بإمكانك أن تشعر بالراحة لمعرفة أنك لست سيئة بمقدار سوء الحمل الذي يعاني منه بيل غيتس وهو رئيس شركة مايكروسوفت، فهو يتلقى أربعة ملايين رسالة إلكترونية يومياً ومعظمها نشرات مرسله عبر الإنترنت.

«ما تبده المعلومة واضح تماماً؛
إنها تستنفذ انتباه من يتلقونها.
لذا فإن غنى المعلومة يؤدي إلى فقر في الانتباه».

هيربيرت سايمون.

عالم الاقتصاد المتميز والنبيل الراحل،

- سلّمت خدمة بريد الولايات المتحدة الأمريكية 6،2 مليار طرد بريدي في عام 2004 وفيها 97 مليار رسالة درجة أولى وطرود بريدية و9 مليار مجلّة دورية.
- وفقاً لـ يو.سي.بيركلي فإن أكبر إنتاج للمعلومات المطبوعة ظهر عند ابتكار الوثائق المكتبية التي ظهرت أولاً في طابعات المكاتب. إن كل شخص في شمال أمريكا يستهلك 916،11 ورقة أو 24 مجلداً كل سنة.

أوقف الجنون

نتيجة لهذه البيانات فإن جمهورك أكثر من متعب من تفاقم المعلومات بل إنه مرهق تماماً. إن استجابتهم الوحيدة تتمثل بأن يحاولوا بيأس إيقاف الجنون بقولهم: «لا». إن الناس يقرؤون ويقرؤون إلا أن ما يتذكرونه هو قليل جداً، فالمعلومات كثيرة وقابلة للنسيان مما يجعلها سريعة الزوال. فالمعاني تتجرف مع أضعف نسمة هواء، ويحاول الناس تثبيتها بكتابة المعلومات في مجموعات من الورق وقراءتها لاحقاً ويضعونها في حقائبهم

لكي يعالجوها في منازلهم. ولكن الحياة في المنزل ليست أكثر هدوءاً، ولأن أدمغتهم قد سُحِّنت أكثر من طاقتها فإنهم لن يُركِّزوا على نحو كامل.

خلل الانتباه الوظيفي:

أن تكون غارقاً في المعلومات ليس شيئاً مزعجاً فحسب وإنما هو داء. في الواقع في أمريكا الحديثة يعاني كل شخص من إحدى عِلل الانتباه الخمس الآتية الموصوفة بترتيب تصاعدي تبعاً لخطورتها:

1- هوس القيام بأعمال متعددة في الوقت ذاته:

من الصعب أن تجد شخصاً ليس متعدد المهام هذه الأيام، فمثلاً هناك من يقوم بقراءة الصحف في أثناء مشاهدة التلفاز، أو يتعامل مع البريد الإلكتروني في أثناء إجرائه اتصالاً هاتفياً متشعباً. أو أكثر ما هو مفضل لدينا وهو إرسال رسالة عبر الـ بلاك بيري في أثناء قيادة السيارة. (ويقلق الناس فيما يتعلق بالهواتف النقالة).

! مجرد قول كلمة «لا»

يمحو الناس رسائل البريد الإلكتروني دون قراءتها، لا تلك التي تعدهم بتحسين حياتهم الجنسية أو تزودهم باستثمارات موثوقة فقط وإنما أيضاً تلك التي تأتي من كبير المديرين التنفيذي (من المحتمل أن لا تكون ذات صلة مباشرة بالموضوع).

إنهم يحترمون شركات البيع بالتجزئة ويتعاملون معها («يبدو هذا تخفيضاً رائعاً ولكنني لست متفرغاً هذا الأسبوع») والجمعيات الحرفية («ليس الآن»). ويقومون «بإجراء حذف مؤجل»: يتركون البريد الإلكتروني في صندوق بريدهم «ليقرؤوه لاحقاً» أو يصفوه في ملف لكي لا يشار إليه بعد ذلك من جديد مطلقاً.

هذه نسب لأشخاص يقومون بأعمال
أخرى في أثناء كل مما يلي:

- التواصل على الشبكة.....69.3%.
- الاستماع إلى المذياع.....69%.
- مشاهدة التلفاز.....68.1%.
- فتح البريد.....49.5%.
- قراءة الصحف.....40.9%.
- قراءة مجلة.....40.2%.

► مصدر:

بيغ ريسيرتسل 2005

(BIG research, 2005)

قد يبدو تعدد المهام طريقة معقولة للتعامل مع الحمل الزائد، إلا أنه في الواقع ضرب من الهوس. إنه يعطي إحساساً بأن كل شيء يتم إنجازه على الفور وعلى نحو سريع ولكن الواقع هو أنه لا يتم إنجاز أي شيء بطريقة جيدة أو على كامل. يعطي العمل الناس شعوراً فارغاً بأنهم بالرغم من كل ما يقومون به إلا أنهم في النهاية لا ينجزون شيئاً مهماً.

من شركة فيديكس للبريد الجوي إلى اللامكان:

إن مثالنا المفضل على هذه الطريقة الجديدة في التعامل مع البريد استقيناها عندما كنا جالسين في مكتب وكيلنا ولاحظنا وجود كومة صغيرة من ظروف الليلة السابقة لشركة فيديكس. كانت قد أرسلت إليه، وكانت موضوعة على الأرض. وكوننا فضوليين (ومباشرين) سأله:

«ما هذه؟» وتبين أنها ممتلئة برسائل بريدية من وكالات التقى العميل بالقاءمين عليها في جمعية حرفية. لقد كان الوكيل مهتماً بخدماتهم - وطلب من الوكالات أن يرسلوا إليه مزيداً من المواد- ولكن عندما وصلت الطرود البريدية، لم يفتحها مطلقاً. قال مرتبكاً بعض الشيء: «لا زلت أعتزم فتحها» هل يهتم لأن الصناديق البريدية أرسلت عن طريق فيديكس التي تتم على شيء من الفورية؟

«لا، فالجميع الآن يستخدم فيديكس، لذلك لن يكون لها أي تأثير عندما أفتح الصناديق».

2- متلازمة تعدد الخيارات:

هل أكثر تعني دوماً أكثر؟ ليس عندما يتعلق الأمر بجمهورك المتعب. إن وجود كثير من الخيارات يمكن أن يقود الناس إلى الفوضى بدلاً من إعطائهم شعوراً بحرية الحركة: عندما يكون على الناس اتخاذ كثير من القرارات فإنهم يشعرون بالإرهاق ولا يتبعون الطريق السهل (أو المألوف)، فكّر كيف تشاهد التلفاز عبر الأقمار الصناعية - مع وجود المئات من القنوات لتختار من بينها، كم من القنوات قد شاهدت فعلاً؟

نحن نحب شرح تعدد الخيارات الذي قدمه ديفيد مايك، وهو أستاذ في التسويق في جامعة

فرجينيا، في مقال شارك في تأليفه في صحيفة جورنال أوف بزنس إيثكس سمّاه «اختر - اختر - اختر - اختر - اختر - اختر»: بحث ناشئ ومنظور حول أضرار العيش في الخيار المتعدّد للمستهلك».

كتب السيد مايك: «إنّ نظرية الاستهلاك وحقيقة خيار المستهلك قد انتشرت عبر العالم». وكتب أيضاً: «في الاقتصاديات المتطورة اليوم هناك مقدار متزايد من الشراء وسط مقدار متزايد من خياراته ووسط مقدار متزايد من الضغط ووسط مقدار متناقص من الوقت الذي يقدره المرء».

فالنتيجة ليست شعوراً رائعاً بالقوة، وإنما شعور بالندم والارتباك. وكما قال: فإن تعدد الخيارات «مبهج للوهلة الأولى ولكنه غير مرضٍ في النهاية». وأضاف أيضاً: «إن تعدد الخيارات هو استنزاف نفسي».

! مجرد قول كلمة:

«لا»، فإن الناس سيعطون فقط انتباهاً جزئياً وإن كانت المعلومات ممتعة.

وجبة سكاكر إم آند إمز:

كثير من الكلام وقليل من المضمون: لقد أصبحت المعلومات كالطعام غير المغذي. إن كل تلك الكلمات والبيانات هي من حيث غنى المعلومات تشبه أطعمة إم آند إمز - كثير من قطع السكر الملونة البراقة التي لا

تحتوي على أي قيمة غذائية. أنت تستطيع أن تضع بسهولة في فمك قطع سكاكر إم أند إمز واحدة تلو أخرى (ثم أخرى) دون أن تفكر فيما تقوم به. ربما تختار قطعة حمراء وتُتبعها بزرقاء ولكنك لا تستطيع أن تجد فرقاً في الطعم. وعلى الرغم من أن تناول علبة منها يمكن أن يعطي دفقاً مباشراً من السكر إلا أنها تؤدي لاحقاً إلى صداع لا يزول.

3- اضطراب المعلومات:

ابتكر هذا المصطلح المصمم والمهندس المعماري والمعلم ريتشارد سول وورمان في كتابه «اضطراب المعلومات» الذي قدمه عام 1989 - وفي العقدين اللاحقين للاضطراب الناجم عن تفاقم المعلومات.

كما كتب السيد وورمان: «معظمنا يزداد خوفاً من عدم القدرة على التعامل مع وباء البيانات الذي يسيطر على حياتنا على نحو متزايد أو فهمه أو معالجته أو استيعابه».

«بينما كان العالم ذات مرة - في أثناء عصر الصناعة- محكوماً بالموارد الطبيعية، فإنه الآن محكوم بالمعلومات، وفي حين أن الموارد المنتهية تبدو المعلومات لا نهاية لها».

إن أعراض هذه الحالة ضخمة ضخمة البيانات التي تسببها. كتب السيد وورمان: «يمكن اختبارها كالحظات تشأ من قائمة لا

أعراض هذه الحالة
ضخمة ضخمة البيانات
التي تسببها. ◀◀

باندفاعنا غير المضبوط إلى الحصول على

ما هو أكثر، نجلب المرض لأنفسنا».

الدكتور بيتر سي. وايبرو، مدير معهد سيمل

لعلم الأعصاب والسلوك البشري في جامعة

كاليفورنيا، في لوس أنجلوس.

توضح كيفية تشغيل مسجّل الفيديو»، وأضاف:
«يمكن أن تتجلى أيضاً بوصفها إنزعاجاً
مستمراً وخوفاً نافذاً من أننا على وشك أن
نتخم بتلك المواد التي علينا فهمها كي نتجز
ما علينا القيام به في هذا العالم».

4- سمة عدم القدرة على الانتباه:

إذا كان اضطراب المعلومات مزعجاً،
فإن عدم القدرة على الانتباه يضعف المرء.
إن مصطلح عدم القدرة على الانتباه ابتكره
الطبيب النفساني إدوارد إم. هولويل، دكتور
في الطب ليصف حالة مرضية تسببها زيادة
الحمل على الدماغ. كتب الدكتور هولويل في
مقالة وردت في إصدار كانون الثاني (يناير)
2005 لـ هارفارد بنس ريفيو: «إن الأعراض
الرئيسية هي ارتباك ونوبة داخلية وانعدام
الصبر». وأضاف: «دوائر متخمة: لماذا يتدنى
أداء الناس الأذكياء».

أضاف الدكتور هولويل «إن الناس الذين
يعانون من عدم القدرة على الانتباه
يواجهون صعوبات في الحفاظ على التنظيم،
وتحديد الأولويات، وتنظيم الوقت».

! مجرد قول كلمة: «لا»،
يلقي الناس أكثر من نصف
أوراقهم البريدية بعد أن يلقوا
عليها نظرة سريعة فقط – أو
يتركونها في علبة ليعودوا إليها
عندما يجدون الوقت. (بعد ستة
أشهر عندما يصبحون غير
قادرين على تحمل الفوضى
أكثر فإنها جميعها سُلّقى في
سلة إعادة تدوير المواد).

ووفقاً لـ الدكتور هالويل فإن ما يجعل عدم القدرة على الانتباه مختلفة عن (العجز عن الانتباه/ اضطراب فرط النشاط) -وهي فوضى عصبية ذات مكُون وراثي- هو أن عدم القدرة على الانتباه تتبع كلياً من البيئة. مثل أزمة المرور فإن عدم القدرة على الانتباه هو من نتاج الحياة العصرية. قد أتت بها المتطلبات الكثيرة على وقتنا وانتباهنا والتي تقاضت في العقدين المنصرمين. حالما تمتلئ أدمغتنا بالضجيج -أحداث متشابكة فارغة لا تتم عن شيء- يفقد الدماغ بالتدرج قدرته على الإحاطة كلياً على نحو تام بأي شيء.

5- العجز عن الانتباه/ اضطراب فرط النشاط (ADHD):

إن متلازمة الانتباه الوحيدة التي تم الاعتراف بها رسمياً من قبل جمعية الطب النفسي الأمريكية هي العجز عن الانتباه/ اضطراب فرط النشاط (التي تُعرف بـ (ADD)). والمذهل هو كيف أن كثيراً من البالغين -أناس من جمهورك المستهدف- يعانون من هذه الفوضى. إن عدد الأشخاص الذين يعانون من (ADHD) غير معروف،

! مجرد قول كلمة:

«لا»، حقائق العجز عن الانتباه/ اضطراب فرط النشاط (ADHD) إن 46% من البالغين الذين يعانون من العجز عن الانتباه/ اضطراب فرط النشاط (ADHD) يجدون صعوبة في الانتباه في أثناء العمل (مقارنة بـ 20% لا يعانون من العجز عن الانتباه/ اضطراب فرط النشاط). و24% من البالغين الذين يعانون من العجز عن الانتباه/ اضطراب فرط النشاط يعانون أعراضاً تمنعهم من ممارسة النشاطات العادية مثل: العمل بمعدل 11 يوماً كل شهر وسطيّاً (مقارنة مع 9% ليس لديهم ذلك الاضطراب).

ولكن أحد التخمينات يقول: إن 3،4% من السكّان البالغين في الولايات المتحدة -أي أكثر من 8 مليون أمريكي- مصابون به.

إن مرض العجز عن الانتباه/ اضطراب فرط النشاط - ذا الأصول الأحيائية العصبية -يُظهر نفسه بوصفه نموذجاً دائماً لعدم الانتباه و/ أو فرط النشاط- تلقائياً.

وفقاً للدراسة التي قدمت في الاجتماع السنوي لجمعية الطب النفسي الأمريكية عام 2005، وهي بعنوان «لفت انتباه أمريكا» فإنه من غير المدهش أن يجد الناس الذين يعانون من (ADHD) صعوبة في الإنسجام مع متطلبات الحياة اليومية.

النقطة الأساسية في ضعف الانتباه

بالرغم من أننا نأمل أن تكون أنت نفسك هادئاً ومركزاً ولا تعاني التوتر إلا أننا نعلم أن جمهورك ليس كذلك. فهم إما متوترون عموماً أو متوترون سريراً. إن آخر ما يريدونه هو مزيد من المعلومات غير المُجدية. وفي الواقع ما يحتاجونه هو شخص يفهم المهم ويتواصل معهم بطريقة تساعدهم فعلياً.

ما يجب عليك تغييره:

الطريقة التي تتواصل بها.

حتى إن كنت لم تقرأ كل كلمة من هذا الفصل فإنك الآن قد فهمت المراد. لم يعد هناك ضمان بأنك إذا قرأت أو كتبت أو نشرت أو وضعت على موقع إلكتروني مادة ما فإنها ستُسمع أو تُقرأ. قبل أن تلقي رسالتك يجب أن يكون جمهورك منتبهاً. ولكي تحصل على انتباههم فأنت بحاجة إلى القيام بتغييرات هائلة بوسعها أن توقف الجلبة والضوضاء.

← التبصُّر (1):

قراءة الرواية إزاء مشاهدة سباقات الجمعية الوطنية لسباق السيارات القديمة.

إذا استطعنا إقناع الناس المتحاورين أن يقوموا بفعل شيء واحد على نحو مختلف فإن النتيجة تكون الآتي: توقف عن الكتابة كما لو كان لدى جمهورك انتباه ووقت غير محددين. ربما يبدو ذلك دعابة من طرفنا (نحن المؤلفين). ولكن دعنا نشرح: في عالمٍ مثقل بالمعلومات وعطش إلى الوقت والانتباه فإن قبول الناس قراءة المقالات المضجرة المطولة يتناقص على نحو سريع.

►► توقف عن الكتابة

كما لو كان لدى

جمهورك انتباه ووقت

غير محددين

وهكذا فإننا كل يوم نقابل متحاورين يقومون بأعمال فظيعة من الكتابة المفرطة مثل: 600 كلمة دخول ضمن الشبكة، 1,000 كلمة في بريد إلكتروني ترويجي، 1,500 كلمة لمقالة إخبارية.

تجلياتنا :

عندما بدأنا تفكر في التحدي المتمثل بلفت انتباه الناس، طبّقنا على نحو طبيعي منظورنا وخبرتنا، فقلنا: «أنا مشغولون كأى شخص آخر»، «ولكننا لم نقطع الاستماع ونتوقف عن الانتباه». وفي الواقع كنّا نستنزف أكثر من أي وقت: نقرأ ثلاث صحف يومياً ونستوعبها. نقرأ الرسائل الإخبارية على الحاسوب بحرص. نحمل حقيبة كتف مليئة بالمواد لقراءتها على متن الطائرة أو في عيادة الطبيب. نحلم بالعبلة المقبلة حيث لا نفعل شيئاً سوى الجلوس على الشاطئ والقراءة.

إن آخر جزء وهو جزء الشاطئ والكتاب هو الذي جعلنا ندرك أننا لسنا كمعظم الناس الذين نريد أن نتواصل معهم. إن فكرتنا عن الفردوس هي أنه مكان نستطيع أن نقرأ فيه بسلام. معظم الناس يحلمون بأن يكونوا في مكان يستطيعون أن يهربوا إليه من انقراض الكلمات. عرفنا أنه حتى نكون ناجحين علينا اتباع طريقة مختلفة على نحو جوهري في التواصل - طريقة نتعامل بها واقع احتياجات جمهورنا.

هذا الكتاب يمثّل هذه الطريقة الجديدة. تابع القراءة لتتعلّم أكثر.

إذا كانت هذه الرسائل الخطية تبدو طويلة جداً لنا -نحن القُراء المتحمسين الذين يتواصلون ليعيشوا- فتخيل كيف يمكن أن تكون ردة فعل أعضاء الجمهور المتضايق: «أنا فقط سأتصفح هذا». «ربما أعود إليها لاحقاً». «انس أمرها، أنا مشغول جداً».

إليك الحقيقة المُرّة: تعد القراءة -لعدد متزايد من الناس هذه الأيام- فرضاً وليست هوايةً.

وكإثبات، انظر إلى هذه الحقائق التي قدمتها دائرة المنح القومية للضنون في دراسة أجرتها عام 2004 بعنوان «القراءة في خطر»:

- إن النسبة المئوية للأمريكيين البالغين الذين يقرؤون الأدب هي 19% في العشرين سنة الماضية.

- اليوم أقل من نصف الأمريكيين البالغين يقرؤون الأدب (46.7% أو 96 مليون إنسان).

- القراءة الأدبية تتناقص في كل الأعمار (وفيها 12.3% تراجع لدى الأشخاص الذين تراوح أعمارهم بين 35 - 44 مع التراجع الأكبر لدى الأشخاص الذين تراوح أعمارهم بين 18 - 24 وهو 28%).

قارن هذا مع الارتفاع السريع لـ الجمعية الوطنية لسباقات السيارات القديمة:

● في عام 2004 كان 75 مليون أمريكي - وهم يتمثلون ثلث السكّان البالغين في الولايات المتحدة - من أنصار الجمعية الوطنية لسباق السيارات القديمة، وأكثر من 19% هم كذلك منذ عام 1995.

● تحتل سباقات السيارات التي تنظمها الجمعية الوطنية لسباقات السيارات القديمة المرتبة الأولى بين الرياضات التي يشاهدها الجمهور، مع 17 من أكثر 20 حدثاً مشهوداً في الولايات المتحدة (وقد وصلت نسبة الحضور إلى 28% زيادة عما كانت في العقد الماضي).

● إن سباق دايتونا 500 وهو أكبر سباقات الجمعية الوطنية لسباق السيارات القديمة قد أحرز معدّل حضور 10.9 (وهي نسبة مئوية لـ 109.6 مليون من الأمريكيين الذين شاهدوا السباق في المنازل) عندما بُثّ على شبكة فوكس عام 2005 (وهو ارتفاع بنسبة 40% منذ عام 1995). مما يعني أنّ واحداً من كل تسعة أمريكيين كان يشاهد السباق.

أقل من نصف الأمريكيين
البالغين اليوم يقرؤون
الأدب. ◀◀

«إن الطريقة الوحيدة للتواصل
هي أن تفهم معنى عدم الفهم».

ريتشارد سول وورمان.

على الرغم من أن الأدب ما زال في القيادة، إلا أن الجمعية الوطنية لسباق السيارات القديمة بهذا المعدل ستتفوق على الروايات في المرحلة المقبلة.

ولكننا نعلم ما تفكر فيه: ألا يقرأ الناس الذين يتابعون سباقات الجمعية الوطنية لسباقات السيارات القديمة الروايات؟ والعكس صحيح؟

بالتأكيد، ولكن يمكنك أن تتخيل محادثات ليلة الجمعة في أنحاء أمريكا:

«واو. لقد كان أسبوعاً شاقاً وطويلاً. دعونا نفعل شيئاً ممتعاً في هذه العطلة. أنت تعلم: شيئاً يجعلنا نجدد نشاطنا، ونسترخي ونتصرف بحرية.»

«فكرة عظيمة عزيزتي. في ماذا تفكرين؟»
«أنا أعرف: دعنا نتحمس قليلاً وتبادل الحديث عن آنا كارتينا.»

وعلى عكس المتوقع، فإن موضوعنا سهل: إن أفراد جمهورك هم الأشخاص أنفسهم الذين يرفضون قراءة الأدب بوصفه نشاطاً في وقت الفراغ. وعضواً من ذلك فإنهم يضعون أطفالهم في سياراتهم المعدة للمتعة ويضعون قبّعات جيف جوردن وينطلقون على الطريق السريع.

إلى أن تصبح أداة اتصالك سيارة سباق، من الأفضل أن تكبح طموحاتك الأدبية.

إن أفراد جمهورك هم الأشخاص أنفسهم الذين يرفضون قراءة الأدب بوصفه نشاطاً في وقت الفراغ. ◀◀

الفصل الثاني:

إستراتيجية لا تُقاوم لجذب الانتباه

obeikandi.com



2 | ركز «على الجمهور»

في هذا الفصل ستتعلم
أكثر الإستراتيجيات
فاعلية في جذب انتباه
الناس: وهي تركيز
تواصلك معهم على
احتياجاتهم ولا على
احتياجاتك.

► فهو يستمع إليك
ويهتم بما تقوله ويضحك
للكاهاتك. أنت تستمتع
بصحبتة.

معظمنا لم يكن محظوظاً كثيراً في مرافقته
شخصاً واعدته يبدو رائعاً قبل وضعه على المحك
ولكنه ينقلب ليصبح غيباً نرجسياً. يخال الفتى
(لقد ألقينا قطعة معدنية لاختيار الجنس)
نفسه فاتناً، وهو يضحك قبل أن يصل بالفكاهة
إلى غايتها - إنه يظن نفسه مضحكاً جداً،
عندما تسمع كلمة جانبية فإنك تشعر بأنه لا
يستمع إليك - وإنما فقط ينتظر لتتوقف عن
الكلام ليبدأ هو من جديد. مهما يكن عمره فهو
نموذج عن «جيل الذات». يبدو الموعد مستمراً
إلى الأبد. أنت مقتنع انزلقت عبر ثقب في نسيج
الكون حيث يتجمد الوقت ولا يمكنك أن تتنظر
حتى المساء كي ينتهي هذا.

قارن هذا مع تجربة لقاءك بشخص ما يهتم
بك حقاً. هذا اللقاء يمكن أن يكون غرامياً أو
عذرياً مثالياً - وهذا الشخص يمكن أن يكون
مؤاعداً أو صديقاً أو أستاذاً.

المقصود هو أنه يجدرك مذهلاً. فهو يستمع إليك ويهتم بما تقوله ويضحك لقكاهاتك. أنت تستمتع بصحبته. فالفارق بين السيناريو الأول والثاني واضح جداً. في المثال الأول «هو» أكثر ما يهم، وفي المثال الثاني فإن جُلَّ الاهتمام يصبُّ عليك.

إذا كانت الحال في السيناريو الثاني أفضل كثيراً منها في السيناريو الأول فلماذا يشبه كثير من التواصل المكتوب الموعد السيئ بدلاً من أن يشبه العلاقة المتكافئة؟ لأن تصميم تواصل الناس يركّز كلياً على ما يريدون قوله ويتجاهلون ما يريد المتلقي سماعه!

نحن لا نعلم على وجه اليقين لماذا يرفض الناس - وفيهم كثير من محترفي التواصل ذوي الأجر المرتفع - استكشاف احتياجات جماهيرهم الكريمة معهم والسخية عليهم، وتزويدهم بها. لكن بوسعنا أن نخمن وجود سببين اثنين:

1. لأنه أسهل.

2. لأن نهجهم هذا بات مألوفاً.

دعنا نتعامل مع خيار «الأسهل» أولاً. إذا كنت تكتب لترضي حاجاتك فإنه لا يترتب

عليك مقدار كبير من العمل فأنت تعرف ما تحب. ومن جهة أخرى، كما سنبحث في الفصل 3، محاولة اسكتشاف حاجات جمهورك وتوفيرها لهم تتطلب منك كثيراً من العمل. يجب أن تضع نفسك مكانهم تدور بينهم، حتى لو كنت تظن أن وضع جمهورك سيئ وغير عملي ويصعب عليك في هذه الحالة التواصل معه، وتنتحب قائلاً: «ألا أستطيع ببساطة التواصل معهم بأسلوبي عوضاً من هذا؟» نحن نقول لك: تجاوز ذلك. فالحقيقة هي أن المبدأ الرئيس للحصول على انتباه الجمهور والإبقاء عليه يكمن في التركيز على الجمهور نفسه - أن تساعدهم في حل مشكلة وتلبية مطلب والإجابة عن سؤال.

►► محاولة اكتشاف ما يريده الجمهور، وإيصاله إليهم يتطلب كثيراً من الجهد.

اجعل من قراءة المجلات حافزاً وملهماً

إن الناس الذين يحيطون فعلاً بمفهوم الكتابة من أجل الجمهور - ويفعلون ذلك كما ينبغي - هم أولئك الذين يديرون مجلات الخدمات مثل: حدائق ومنازل أفضل، وشهية طيبة، و17، وصحة الرجال.

بنيت هذه المطبوعات فعلياً على فلسفة الخدمة: لخدمة «القرء». إن هدف كل مقالة

هو مساعدة القراء في القيام بالأشياء بطريقة أفضل، مثل: أن يكونوا أكثر سعادة ورشاقة، وأن يحفظوا بيوت أجمل وأطفال أقوم سلوكاً، وأن يعززوا مستوى أدائهم في لعبة الغولف، وأن يخفضوا عدد دقات قلوبهم، وأن يلتقوا شركاء حياة مثاليين أو أطباء مثاليين:

- لكي لا تسخر من المجالات كونها غير مهمة، لاحظ هذا: إن 84 من البالغين والذين أعمارهم فوق 18 سنة يقرؤون المجالات بانتظام - مقارنة بالنسبة الأقل من 50% للذين يقرؤون الروايات. هناك أكثر من 7000 مجلة تصدر في شمال أمريكا. وفي عام 2004 ظهرت 480 مجلة جديدة. وكما شرحت جين ليم مون - وهي رئيسة التحرير السابقة لمجلة حدائق ومنازل أفضل قاتلة: «إن الصحافة المتعلقة بالخدمات تقوم بما هو أكثر من مجرد إيصال معلومات على نحو جلي». «إنها صحافة عملية. فهي مثلاً: يجب أن تتضمن تحفيزاً للقارئ ليرغب في عمل شيء ما ثم يأتي دور المساندة من رئاسة تحرير المجلة كي يمضي القارئ قدماً في التنفيذ الفعلي لما اطلع عليه».

ينبغي أن يكون شعارك:

«المهم ليس أنا؛
وإنما أنت».

تقول الأنسة ليم مون: إن التركيز أولاً وفي المقام الأول في صحافة الخدمات يقع على القُراء. وبكلمات أخرى: إن المسألة كلها تتعلق بهم - لا بالناشرين أو المحررين أو الكُتاب.

لتفهم هذا الإسناد اذهب إلى كشك لبيع الصحف والمجلات واختر مجلة وستلاحظ قبل أن تفتحها (من الغلاف) أن التركيز ينصبُّ على القارئ:

- «هل تشعر بالكآبة؟ كيف تعرف أنك في خطر؟».
- «ماذا تريد الآن... وفي فصل الخريف؟».
- «أفضل ماراثون لديك! تدرب أقل واركض أسرع».
- «هل الامتحانات النمذجة جيدة لطفلك؟».
- «أفضل 127 وكيل سفر، ماذا يستطيعون أن يقدموا لك؟».
- «كُن نحيفاً وذكياً وراضياً».

في كل حالة على حدة يقع التركيز على القارئ المحتمل ولا على الكاتب. ما هو الأمر المهم والمثير في الفقرة التوضيحية الثانوية المدرجة في صفحة المجلة إلى اليسار؟

! بعض مجلات

الخدمات الجيدة

ألورا - أميركان أنجلز

بايك برايدس

تشايلد

فاميلي سيركل

فتنس

غودهاوس كيبينغ

ماني

ببيولر ميكانيكس

بريفتشن

ريال سيمبل

سلف

هل تستطيع اجتياز امتحان الثلاثية؟

ما الذي يجب أن تطمح إليه عندما تشرع في ابتكار صحافة خدمات؟ إن السيد دون رانلي وهو أستاذ مرموق في جامعة «مدرسة ميسوري للصحافة» يعرف الجواب.

وفقاً للسيد رانلي: الهدف الذي يجب على أي عامل في مجال يتطلب تواصلًا أن يسعى إليه وهو ما سَمَّاه: «صحافة الثلاثية»: وهي المعلومات التي يجدها أفراد جمهورك وثيقة الصلة بهم إلى درجة أنهم يقصونها ويُلصقونها على ثلاجاتهم أو لوحات إعلاناتهم. وقال: إنه «في عالم الموجات الصغيرة الراهن يحتاج القراء إلى معلومات عملية يستطيعون استخدامها مباشرة».

إنه من غير المهم من هم الجمهور سواءً أكانوا صيادين (صيادو سمك بالصنارة)، أم نساء على وشك الزواج (عرائس) أم أفراد الطبقة الوسطى الذين يتمنون دوماً أن يعرفوا كيف يصلون إلى غايتهم (المال) فالتركيز يكون (حاداً على نحو لا يصدّق) دوماً على القارئ.

إن محرري المجلّات يؤمنون بحرارة بفكرة «المسألة كلها عنك» إلى درجة أنهم ابتكروا إصدارات تحتوي على كلمة «أنت» أو «أنا» في

► توفير معلومات قابلة للفهم ومحبيّة ووثيقة الصلة بهم.

العنوان، وبهذا العمل يحاول الناشر أن يعطوا انطباعاً بأن مجلاتهم تلبى الحاجات الشخصية للقراء. وقد لخص إيريك هوفيل -وهو مدير وسائل الإعلام لإعلانات شركة ستي غيت- هذا التوجه على النحو الآتي:

«أظن أن كثيراً مما ترونه هو تأثير الإنترنت». وتابع السيد هوفيل حديثه مفسراً: «تسمية مطبوعات من أجلكم هي أسلوب في السعي إلى التواصل مع المستهلكين».

كيف تكتب عنواناً رئيساً؟

إن أكثر عناوين لا يمكن مقاومتها على غلاف المجلات -العنوان اللذان يستعملها المحررون ليجذبوا المتصفحين للمجلات ويبيعوا النسخ- هي «أنت» و«كيف». فكلاهما يخاطب القراء مباشرة ليقدم لهم وعداً بحل مشكلة يعانونها أو تحقيق هدف. إن استخدام كلمتي «أنت» و«كيف» يظهر بوضوح أن التركيز يقع عليهم.

تلك بالتأكيد هي حال «أل يو» إحدى منشورات شركة تايم تباع حصراً في وول مارت (وهو ليس أكبر بائع بالتجزئة فقط وإنما أيضاً مسؤول عن 15% من أكشاك المجلات التي

تُباع في أرجاء الدولة). لقد صُمِّمت «أل يو» لتلبي حاجات فئات ديموغرافية محددة جداً: نساء من أمريكا الوسطى اللواتي يتسوقن في متاجر التخفيضات ويسعون إلى معلومات واقعية وعملية.

إن لمجلة «فور مي» -وهي مجلة عن أسلوب المعيشة وضعها ناشر وومينز دبي وهو هاكيت فيليبباتشي- توجهاً ديموغرافياً مختلفاً (نساء تتراوح أعمارهن بين 25 - 35 سنة) لكن المضمون متشابه: توفير معلومات قابلة للفهم ومحبة ووثيقة الصلة بهم.

وضع هذه الإستراتيجية في موضع العمل

إذا لم تكن تعمل في مجال نشر المجلات، فكيف تطبق هذه المبادئ على تواصلك الخاص؟ دعنا نلق نظرة عن كثب على ما لا يجب عليك فعله باستخدام مثال من الحياة الواقعية (انظر الصفحة اللاحقة). لقد فتح موظفون يعملون في المركز الرئيس لشركة معروفة ضخمة منذ عامين بريدهم الإلكتروني ليجدوا الرسالة الآتية:

►► يُحاول الناشر أن يعطوا انطباعاً أن مجلاتهم تلبي حاجات قرائهم الشخصية.

تطوير المقررات الرئيسية يساعد الموظفين في بناء قدراتهم الأساسية

أنا مسرور لمشاركتكم في هذه المعلومات عن فريق تطوير المقررات الرئيسية وفرص التعلم المهمة التي يوفرها. ويتألف فريق تطوير المقررات الرئيسية من مستشاري أداء يساعدون في تحديد القدرات الرئيسية التي يجب أن يمتلكها الموظفون لدعم أهداف المؤسسة، ثم تصميم برنامج مساعدة الموظفين على تطوير تلك القدرات. المجالات الرئيسية التي يركز عليها الفريق هي:

التأهيل - مساعدة الموظفين الجدد في التأقلم وذلك عبر تعريفهم بعمل المؤسسة وأهدافها وعوامل نجاحها.

القدرات الجوهرية - توفير موارد للتعلم لمساعدة الموظفين من مختلف المستويات في بناء المهارات والقيام بالأعمال والتصرفات التي يحتاجونها لينجحوا في الشركة.

القيادة - تحديد المتطلبات للقادة ضمن المؤسسة وتحقيق فرص التطور لهم.

يستضيف فريق تطوير المقررات الرئيسية برنامجاً كاملاً من مراجع التعليم التي تستند إلى المواد المدرسية. على أي حال، ورغم أننا أدركنا أن كل شخص يرغب في التعلم بطريقة مختلفة عن الآخر، فإننا سنضيف مراجع أخرى للتعليم، مثل: برامج المراقبة والتعليم الإلكتروني والدراسة ذاتية التوجيه، في وقت لاحق من هذا العام. إن تطوير المركز الرئيس هو جزء من مؤسسة القوة الميدانية ويثبت وجوده على صعيد التطوير والتعليم العالميين. تعمل المجموعة جنباً إلى جنب مع أقسام الموارد البشرية، والتوظيف، والخدمات الاستشارية بهدف رفد الموظفين بدعم تعليمي، وتطويري متواصلين.

تتألف مجموعة العمل التابعة لنا من:

جيفر: المدير الأعلى/ قائد الفريق	جيري: نائب الرئيس للتطوير والتعليم العالميين
ريان: مسؤولة/ قائدة فريق	سارة: مديرة/ قائدة فريق
جيرالدين: مدير	إسلي: مدير
إليانور: مدير	لوريلي: مدير أعلى
إزميرالدا: مساعدة إدارية	كارولينا: منسقة

يُعدُّ فريق تطوير المقر الرئيس لإطلاق موقع شبكة معلوماتية جديد باسم موقعكم من أجل التطوير الذي سيحلُّ محلَّ «نيوهورايزن» في موقع «أوبن إنترنت» وسيعمل

الموقع الجديد كدليل على المراجع التعليمية العديدة التي طورناها ليساعدكم في التركيز على القدرات التي تحتاجونها لتتجسروا في تنظيم أوضاع الشركة. سنزودكم بمعلومات أكثر عن الموقع فور إطلاقه. لمزيد من المعلومات، لديكم كامل الحرية بالاتصال بأي عضو من الفريق. نحن نتطلع قدماً إلى مساعدتكم في تطوير قدراتكم ومعرفتكم وتصرفاتكم التي ستساعد الشركة في تحقيق أهدافها التجارية.

أوه، آسفون، فقد غفونا للحظة. ليس السبب هو أن هناك خطأ تقنياً في الكتابة. (نحن نُسَلِّمُ بأنه مهمل جداً ومعمم جداً، ولكن القواعد اللغوية جيدة، وإذا قرَّرت أن تقرأ الإعلان كاملاً بإنعام فستجد أن جميع المفردات قد هُجِّتْ على نحو صحيح).

إن المشكلة الرئيسية في هذا الإعلان هي التركيز: فهو يركز كلياً على الذين يكتبون الرسالة ولا على الذين يقرؤونها. وبرغم أن موضوع الرسالة واعد إلى حد ما، إلا أن البريد الإلكتروني انحدر بسرعة إلى مستوى مقطع مديح لفريق تطوير مقر الإدارة الرئيس وعمله «المهم».

ربما تكون هذه الرسالة مناسبة لإرسالها إلى أهالي أعضاء الفريق («أمي انظري ماذا فعلت!») أو مجلاتهم الجامعية («أرايتم، أخبرتكم أنني سأبلغ شيئاً ما») إلا أنها لا

تصلح لجذب انتباه الجمهور المعني: وهم الموظفون في مقر الإدارة الرئيس الذين يرغبون في التعلم والتطوير.

كيف قمنا بذلك على نحو مختلف؟ أولاً، انتظر إلى أن يصبح موقع الشبكة الداخلية جاهزاً ليعلن عنه -وإلاً، ما الهدف من التواصل؟- ثم غيرنا التركيز 180 درجة ليعود كله على الموظفين (انظر الصفحة الآتية).

ما الذي يجب القيام به على نحو مختلف:

- ✓ ركّز على احتياجات جمهورك وما يرغب في معرفته (وهذا يعني ترك «الأنا» خارجاً).
- ✓ وفر معلومات كافية ليكون تواصلك نافعاً ولكن لا تكثر من المعلومات حتى لا ترهق الجمهور.

← التبصّر (2):

نهاية البداية:

إليك هذه القصة التحذيرية من أروقة قاعات في الكلية أوروبما ليست في الكلية وإنما في الثانوية. لقد حصلنا أخيراً على دعوة لحضور احتفال التخرج في مدرسة ثانوية، أظهرت لنا مخاطر طريقة «أنا، أنا، أنا» في التواصل.

خدمات تنمية جديدة تساعدك في تطوير مهاراتك الأساسية.

أطلق موقع شبكة داخلية جديد - «موقعك للتطوير»- ليؤمن للموظفين في المقرات الرئيسية المراجع التي يحتاجونها في بناء خطط تطويرهم واختيار تدريب لدعمها. إن الموقع الذي حلَّ محلَّ «نيوهورايزن» في موقع «أوبن إنترنت» هو جانب واحد من الخدمات التي يقدمها فريق تطوير مراكز القيادة. فمهمة الفريق هي تصميم تدريب للموظفين الحاليين والجدد ومن ثمَّ تزويدهم بالقدرات الأساسية لدعم أهداف الشركة.

رُز الموقع الإلكتروني لتعرُّف خيارات التعلُّم.

إن الركن الأساسي في برنامج التعليم التابع لفريق تطوير المقرات الرئيسية هو برنامج دراسي كامل لمنهاج يركز على حجرات الدراسة. وعلى أي حال، برغم إن كل شخص يرغب في التعلُّم بطريقة مختلفة عن الآخر فإننا سنضيف في وقت لاحق من هذه السنة مراجع أخرى للتعليم مثل: برامج المراقبة والتعلُّم الإلكتروني والدراسة بتوجيه ذاتي، وسنحدِّث موقع الشبكة الداخلية عندما يتم تطوير هذه البرامج.

اتصل بأعضاء الفريق لتعرف أكثر:

إذا كانت لديك أسئلة أو تحتاج إلى معلومات إضافية، فرجاءً، لديك كل الحرية لتتصل بأيٍّ من أعضاء الفريق:

جيري: نائب الرئيس للتطوير والتعليم العالميين	جينيفر: المدير الأعلى/ قائد الفريق
ساره: مسؤولة/ قائدة فريق	ريان: مسؤول/ قائد فريق
ليسلي: مدير	جيرالدين: مدير
لوريلي: مدير أعلى	إليانو: مدير
كارولينا: منسقة	إزميرالدا: مساعدة إدارية.

نحن نتطلَّع إلى تزويدك بالمعرفة والمهارات لمساعدتك على النجاح.

الاحتفالات مثل (الافتتاح والذكرى السنوية وطبعاً التخرج) هي خادعةٌ بطبيعتها، لأن المتحدثين على نحو طبيعي يريدون أن يكونوا بارزين وأن يبدو أنهم حكمين، لذلك يبدو من السهل جداً المغامرة في الدخول إلى منطقة خطيرة: النفاق والتظاهر بالتقوى، والوقوع في فخ الأفكار المبتذلة، والانزلاق إلى درك الاقتباسات الفضولية.



كيف تستطيع العمل على فكرة «كله عنك»؟ إن بقية هذا الكتاب مكرسة لاستعراض إستراتيجيات وتكتيكات معينة تجيب عن هذا السؤال. ولكن إليك هنا بعض الطرق لتبدأ:

طريقة قديمة	طريقة حديثة
أنا، أنا، أنا	كله عنك
أشركك فيما أريد أنا قوله.	أنقل ما تريد أنت سماعه
أدرج في قائمة جميع مزايا ما أريد إيصاله لك	أركز على ما فيه منفعتك
أقدم القصة كاملة	أجتزئ كل شيء ما عدا الأمور التي تهملك أكثر
أجعل نبرة صوتي فصيحة وجديّة.	أكون ودوداً وأتجاوز باستخدام لهجة محكية (لغة عامية)

في حالة التخرُّج هذه، ضُمن لنا أن ننهار: فقد كان هناك 16 متحدثاً. (نحن لا نمزح إنهم 16 بالعدِّ الفعلي). مما يعني أن الاحتفال استمرَّ أكثر من ساعتين، إلى أن تبيّست أردافنا واحتقنت أدمغتنا وانتفخت مثنائاتنا.

ومما عنى أيضاً 16 تذكيراً بـ «عندما كنا صغاراً» أو «أجزاء ذات أهمية من الطفولة /المدرسة الثانوية/ الأسبوع الماضي». و16 نصيحة عن كيف تكون:

1- سعيداً، 2- ناجحاً، 3- لطيفاً مع الآخرين، 4- كل ما سبق. و16 مجموعة من الاقتباسات من شخصيات تاريخية أو أدبية مشهورة وفيهم ويليم جيمس، هنري جيمس، ف. سكوت ميتزجيرالد، غاندي.

إن أكثر الاقتباسات شعبية كان عن السيد وينستون تشرشل (تعرفونه، إنه السياسي البريطاني ورئيس الوزراء الذي عاش مدة من عام 1874 إلى عام 1965). وقد استخدم ما لا يقل عن ثلاثة متحدثين تعليق تشرشل ذاته: «والآن هذه ليست النهاية وليست بداية النهاية أيضاً ولكنها قد تكون نهاية البداية».

ما الذي أراد تشرشل أن يقوله؟

إن بحثاً سريعاً عبر غوغل يبين الاقتباسات عن تشرشل وهي:

- ✓ التعبير الأكثر انتحالاً في حفل التخرج: «سيكون التاريخ كريماً معي لأنني عازمت على كتابته».
- ✓ أكثر تحفيزاً: «شخصياً أنا دوماً مستعد للتعلم ولكنني لست مستعداً دوماً لتلقي التعليم».
- ✓ أكثر إضحاكاً: «من الآن فصاعداً، لن أستطيع تحمّل إنهاء الجملة بحرف جر»

من المحتمل أن لا يكون مفاجئاً قيام ثلاثة أشخاص بتدوين اقتباسات عن تشرشل في خطاباتهم. بيد أن ما أدهشنا -نحن أفراد الجمهور- أنه بعد أن استخدم المتحدث الأول الاقتباس لم يَقم الآخران بتغيير تعليقيهما: وإنما تابعا ببساطة قائلين: «بداية النهاية، نهاية البداية» كما خطَّطا سابقاً. لماذا؟

الجواب: هو أن هذين المتحدثين الآخرين لم يكونا يصغيان.

في الواقع لم يكن أحد يستمع - وبالتحديد طلاب صف التخرج الذين كانوا يفكرون في الحفلة بعد ذلك كله. والأهل الذين كانوا ينتظرون سماع اسم ابنهم ينادى عليه. وبقية الجمهور أو الفرقة أو الكورس أو الطيور الصغيرة الجميلة في أعلى الشجرة التي تحاول أن تتكيف مع الضوء الأقل لسماة تلك الأمسية الصيفية.

لو أريد من الخطابات أن توجه لأي منا
لكان ينبغي أن تكون قصيرة.

كان يجب ألا تضم تلك اللغة المنمقة
والاقتباسات أو المراجع الأدبية، بل كان يجب
أن تكون شخصية إلى حد كبير وبالطريقة التي
يحدث فيها أولئك الشباب بعضهم بعضاً: «أنا
فخور بك وبنفسي، لقد مررنا بأوقات صعبة
ولكننا أيضاً قضينا بعض الأوقات الرائعة، أنا
جاهز للذهاب ولكنني سأشتاق إليك!»

هذا سيكون ذا معنى. وإذا كان أحد قد
قام بذلك لكننا ذرفنا دموعاً صادقة، وهي
دموع الفرح والمتعة وليست دموع الراحة عندما
يصل الاحتفال أخيراً وأخيراً إلى نهايته.

obeikandi.com



أحبّ جمهورك

3

في الفصل الثاني،
أكدنا الأهمية الحاسمة
لتركيزك على جمهورك
(ليس الموضوع عنك؛
بل هو عنهم). عندما
تحقق ذلك التركيز، يتعين
عليك حقاً أن تعرف
جمهورك - في الحقيقة،
عليك أن تدنو منهم دُنواً
يجعلك تحبهم. فعل ذلك
يملك يد العون كي
تبتكر تواصلًا يستحوذ
على اهتمام جمهورك؛
لأنه يلبي احتياجاتهم.

«اعرف جمهورك» هو واحد من أقدم مبادئ التواصل. وطبعاً، كلما تحسن فهمك للإطار الديموغرافي للناس الذين ترغب في التواصل معهم، ولاحتياجاتهم، ولما يفضلون أضحيت أكثر قدرة على ابتكار نمط تواصل يجدي نفعاً معهم.

إنه بالتأكيد مبدأ سليم - يمكنك اكتشافه في لحظة - ولكننا لا نؤمن بأن فكرة معرفة جمهورك كافية لكي تخترق ضجيج العصر وهُراءه، عليك أن تذهب أكثر إلى ما وراء المعرفة: أي عليك أن تحب جمهورك.

وعلى غرار تينا ترنر ربما ستسأل: «ما علاقة الحب بذلك؟» سنريك ما نقصده فقط في بضع صفحات. ولكن في الوقت الحالي تذكّر هذا: إذا كنت تشعر بأنك بعيد عن الناس الذين تحاول التواصل معهم - أو بما هو أسوأ: أفضل منهم وأرفع مقاماً - فلن تتمكن من جذبهم إليك مطلقاً. عليك أن تجلس إلى طاولة

جمهورك الغير مرتبة وتطلب لهم ولك البيرة.
ابق معنا (البيرة جيدة باردة) وسنشرح ذلك.

التعرف إليك

في الأيام الجميلة الماضية (أو في العصور
المظلمة، وذلك يعتمد على نظرتك إليها) كان
التواصل مع جمهورك أسهل لوجود أشياء
كثيرة مشتركة بينكم. لقد كان هناك تنوع
اجتماعي أقل، وكانت قوة العمل أكثر تجانساً.
كان يمكن تصنيف الزبائن إما في قطاع
واحد موحد - سوق الجماهير العامة- أو إلى
عدد من القطاعات الفرعية - زبائن الطبقة
الوسطى والغنية والفقيرة. ومعظم أساليب
التواصل كانت «محلية» إلى حد ما أي موجهة
إلى مدينة أو منطقة معينة.

أما اليوم فهي لعبة كرة جديدة تماماً.
فهما يكن الجمهور الذي تستهدفه -أصدقاء
جامعة أو زبائن أو متسلمي رهان آخرين- فإن
أعضاءه على الأرجح مختلفون جداً عنك من
حيث الخلفية والتعليم والاهتمامات والجغرافية
واللغة الأم. أنت لم تعد تنظر في مرآة - وإنما
تنظر عبر النافذة محدقاً إلى ساحة مكتظة
تشبه شارع احتفال ما وتبدو مثل برج بابل.

«يفهم الناس الأمور من حيث
خبرتهم فقط، مما يعني أنه يجب
عليك أن تتطلع إلى خبرتهم».

قواعد للراديكاليين:

كتاب تمهيدي براغماتي للراديكاليين الواقعيين

سول دي أليينسكي

ما مدى اختلافهم؟

وفقاً لدائرة الإحصاء الرسمية في الولايات المتحدة عام 2004 فإن أفراد الأقليات العرقية والأثنية الأربعة يمثلون أكثر من نصف السكان في كل من هاواي بنسبة (77%)، نيومكسيكو بنسبة (56.5%) كاليفورنيا بنسبة (55.5%)، وتكساس بنسبة (50.2%)

ووفقاً لدائرة الإحصاء أيضاً فإن العدد الإجمالي للسكان في الولايات المتحدة قد ارتفع بين عامي 2000 و2004 بنسبة 4.3%. وازداد النمو السكاني للأمريكيين من أصول إفريقية بنسبة 5.7%، وللأمريكيين من أصول آسيوية بنسبة 16.2% وللأمريكيين من أصل إسباني بنسبة 17%. إنها ليست مجرد فكرة مبتذلة لنقول: إن المدينة قد أصبحت ذات تنوع أكثر، بل هي حقيقة.

لقد ازدادت مشاركة النساء في قوة العمل بسرعة خارقة. فوفقاً لدائرة إحصاء العمل في الولايات المتحدة في عام 1950، كانت 34% من النساء اللواتي أعمارهن 16 سنة وما فوق قد دخلن في القوة العاملة، وفي عام 2002 ارتفع المعدل إلى 60%، ويتوقع أن يصل إلى 62% في عام 2010. وقد نمت النسبة المئوية لإجمالي القوة العاملة من النساء على نحو متناسب: ففي عام 2010 سيكون تقريباً نصف عمال الولايات المتحدة (48%) من النساء.

وهذا يعني أنه لا يمكنك افتراض أن مضمون التواصل وأسلوبه الذي يستهويك سيُعجب بالضرورة جمهورك المستهدف. وكما رأيت في الفصل الأول فإن مجرد حقيقة أنك تقرأ هذا الكتاب تضعك في صفوف الأقلية. ولكن المصادفات جيدة إذ إن الناس الذين تتواصل معهم هم أقل منك اهتماماً بالقراءة والكتابة.

كبار المديرين التنفيذيين مختلفون

إن إحدى العوائق التي يواجهها كثير منا في ابتكار تواصل يستهوي الجمهور يتمثل بحقيقة أن أول «جمهور» لنا هورئيسنا - وغالباً ما يكون العميل الأكثر أهمية هو الإدارة العليا، وهم الناس الذين غالباً ما يكون عليهم أن يُجمعوا على ما يجب علينا قوله - وطبعاً يوقعون على صرف رواتبنا. ولكن كبار المديرين التنفيذيين - وموظفين تنفيذيين كباراً آخرين - يختلفون عن الجمهور المعني أكثر كثيراً من اختلافنا عنه. وفي الواقع فإن المديرين التنفيذيين يعرفون العالم على نحو مختلف تماماً عن كل من سواهم؛ ووفقاً لـ روسل إل. أكوف - وهو مؤلف مشارك في كتاب «هزيمة النظام: استخدام الإبداع للتحقق على البيروقراطيات».

► أول «جمهور»
لنا هو رئيسنا.

وقد أشار السيد آكوف - في مقابلة أجرتها معه مجلة (أكروس ذي بورد) - إلى أن كبار المديرين التنفيذيين «لا يمرون بالمشكلات نفسها التي نمرُّ بها أنا وأنت» - فأنت أحياناً بصفتك مستهلكاً عادياً، لا تعرف بمن تتصل لتجد حلاً لمشكلة ما. وفي حال أجريت اتصالاً ما فإنك تتلقى رسالة إلكترونية مُعدَّة سابقاً تقدّم لك عشرة حلول بديلة، ولكن أياً منها لا يحل مشكلتك وتبقى إما مُعلّماً أو حائراً أو تجرّب جميع أنواع الهُراء.

على كل حال، يفسر السيد آكوف ذلك قائلاً: «إذا كنت تشغل منصب كبير المديرين التنفيذيين في شركة كبيرة فإنك حتماً تعرف كبار المديرين التنفيذيين لشركات كبيرة أخرى». وتبعاً لذلك فإنك إذا أسأت مرّة استخدام النظام فإنك ترفع السماعه وتتصل بصديق لك (زميلك الذي يعمل مديراً تنفيذياً) وتحلُّ مشكلتك.

بيانات ديموغرافية :

هل أنت مهتم بأن تعرف أكثر عن البيانات الإحصائية المتعلقة بالسكان وكيف تشكّل وجهات النظر والمواقف؟ هناك كثير من المعلومات المدهشة في الإنترنت. وما هو أكثر أهمية هو أن هذه المواقع الإلكترونية توفّر تنوعاً واسعاً من البيانات، وتسمح لك بإلقاء نظرة قريبة على جمهورك المستهدف.

البيانات الإحصائية المتعلقة بالسكان في العالم	البيانات الإحصائية المتعلقة بالسكان في الولايات المتحدة
- منظمة التربية والعلم والثقافة التابعة لهيئة الأمم المتحدة (يونسكو) www.unesco.org	- دائرة إحصاء العمل www.bls.gov
- المنتدى الاقتصادي العالمي www.wehorum.org	- دائرة الإحصاء www.census.gov
- سجل الحقيقة العالمي: www.cia.org/cia/publications/factbook	- دائرة العمل www.dol.gov

ما يصحُّ في خدمة الزبائن يصحُّ في التواصل. فعندما يقرأ أحد كبار المديرين التنفيذيين شيئاً ما ويسأل: «ما معنى هذا؟» سيكون هناك شخصٌ ما ليقدم له الجواب - أو أنه سيعرف ذلك بسرعة.

إن كبار القادة مختلفون عنا - نحن الآخريين - حيث يسير أحدنا وهو يتساءل: «كيف يؤثر هذا في؟ ما الذي عليّ فعله على نحو مختلف؟» ويكتشف أن أحداً لا يملك الأجوبة.

ما الذي تستطيع فعله حيال حقيقة أن كبار المديرين التنفيذيين لديهم خبرة - متميزة - وفريدة في نوعها تماماً على صعيد التواصل؟

حسناً، يمكن تأمل أنهم يتبنون فرضية السيد أكوف وهي: «يضع الرؤساء الإداريون أنفسهم

مكان المستهلك، مثل كبير المديرين التنفيذيين لشركة طيران الذي يقود مركبة كبيرة».

ولكن إذا كان كبير مديرىك التنفيذيين لا يرغب فى قضاء يومه كله وهو يكرر تجارب تواصل الموظفين أو الزبائن أو جماهير آخرين فأنت بحاجة إلى أن توفر تلك الخبرة له. توثق من أنك تملك كلاً من البيانات الدقيقة والتغذية الراجعة النوعية كي تجعل الحيوية تسري في أوصال تجربة الجمهور.

من هم أفراد جمهورك وما هي اهتماماتهم؟

من الواضح أن عليك القيام بقليل من البحث لتكتشف ذلك. نحن لن نقدم هنا أطروحة من الأبحاث المتعلقة بالسوق أو الأبحاث الديموغرافية - فهناك كم هائل من الكتب والمجلات المتوفرة (وقد أدرجنا بعضاً منها في هامش الصفحة 41) وعشرات من الشركات المتخصصة بالبحث. وبرغم أننا براغماتيون، لن نقترح عليك جمع أكوام من البيانات لتحلل جمهورك.

مساعدة كبار المديرين التنفيذيين (وكبار المديرين)

على رؤية الضوء :

إليك هذا المثال عن تزويد كبار المديرين التنفيذيين بالمعلومات التي يحتاجونها ليروا الأشياء من وجهة نظر الجمهور. كانت أليسون تعمل مع شركة ضخمة للعناية بالصحة، وقد وظفت هذه الشركة أخيراً أموالاً طائلة في التقانة لتسمح لأي موظف بأن يشاهد عبر الحاسوب بتأ على شبكة الإنترنت أو شريط فيديو مصوراً لخطاب كبير المديرين التنفيذيين، بحيث يمكنهم فيما بعد أن يكتبوا تعليقاً أو يطرحوا أسئلة عبر الشبكة.

والنتيجة، شعر كبير المديرين التنفيذيين بأنه لم يعد عليه زيارة منشآت التصنيع والمواقع النائية الأخرى ليعقد «اجتماعات شاملة» مع الموظفين - إذا كان كل من في الشركة يستطيع أن يراه عن بعد ويطرح أسئلة فلماذا يُبذّر الوقت والمال في السفر؟

إلا أن موظفي التصنيع وأولئك الذين يعملون في النقل ليست لديهم تلك الخبرة في التقنيات الحديثة. وفي الواقع هم يستطيعون أن يستخدموا فقط وعلى نحو رئيسة «مواقع» الحواسيب المحلية في أثناء أوقات الاستراحات أو بعد أن تنتهي مدة مناوبتهم. وفي تلك الأوقات تكون الحواسيب عادةً مشغولةً بأشخاص يتفقدون شكليات الدفع الإلكتروني الخاصة بهم أو يبحثون عن موضوعات مفيدة.

أدركت أليسون أن كبار المديرين التنفيذيين بحاجة إلى من يفتح عينه على حقيقة الوضع ليدرك طريقة التواصل التي قد تتجح فعلاً مع الموظفين. فعملت مع مساعد لها على جمع بيانات عن مداخل الموظفين إلى الحاسوب (مثل: عدد الموظفين المشتركين في جهاز حاسوب واحد، وعدد دقائق الدخول لكل منهم، وغرض استخدامهم للحاسوب، وهكذا...) فقامت بتأليف مجموعات تمثيلية لتعرف آراء أفرادها في التواصل مع كبير المديرين التنفيذيين عن طريق بث شريط فيديو عبر الحاسوب إزاء التواصل معه عبر استضافته في لقاءات تجري في قاعة اجتماعات المدينة.

قال الموظفون أشياءً كالآتي: «عندما يأتي كبير المديرين التنفيذيين لزيارتنا أشعر بأنه يهتم فعلاً بأمرنا وبالعامل الذي نقوم به». «يكون كبير المديرين التنفيذيين واضحاً عندما يجب عن الأسئلة وجهاً لوجه. ولكن عندما تطبع سؤالاً على الحاسوب فإن الجواب يأتيك شاملاً جداً». «إن أهدافنا الإنتاجية تدل على طموح كبير. وأنا أعلم بجدّ فعلاً في أثناء زمن مناويتي وأكون منهكاً تماماً عند انتهائه، وآخر ما أُرغب في القيام به هو الانتظار لاستخدام الكبينة التي تأوي الحاسوب».

لقد كانت التغذية الراجعة نافعة، ووافق كبير المديرين التنفيذيين على استئناف الاجتماعات الشاملة للموظفين. وكان أكثر أجزاء هذا التمرين إمتاعاً لنا هو:

على الرغم من أن كبير المديرين التنفيذيين قد تعامل مع البيانات بجديّة إلا أن ما أثار فيه بقوة هو اقتباسات الموظفين بحرفيتها. لماذا؟ لأن تلك الاقتباسات بدت له حقيقية ومباشرة - حيث إنه استطاع أن يتخيل الموظفين وهم ينقلون إليه تلك الآراء مباشرة، وهكذا شعر بالحاجة إلى أن يتواصل معهم.

ما تحتاج إلى معرفته

إننا نوصيك بأن تتوصل إلى أجوبة عن خمسة أسئلة أساسية على الأقل تدور حول الناس الذين تحاول أن تتواصل معهم. وهذه الأسئلة هي:

- 1- أين هم؟ (هل هم موجودون في منطقة واحدة؟ بلد واحد؟ أم أنهم منتشرون حول العالم؟)
- 2- كم أعمارهم؟ (يؤمن معظم علماء الديموغرافيا - وهم محققون فيما يذهبون إليه- بأن العمر أو نطاق العمر هو مؤشر أساسي للخبرة والموقف. إن الطريقة التي

►► نوصيك بأن تتوصل
إلى أجوبة عن خمسة
أسئلة أساسية على الأقل

تتج مع شباب في العشرينيات من أعمارهم
لن يكون لها على الأرجح الوقع نفسه أو التأثير
ذاته في أشخاص في عمر أجدادهم).

3- ما هي المناصب التي يشغلونها؟ وهل لهم
مهارات اختصاصية يتعين عليك أخذها
بالحسبان؟ وهل نتواصل مع الإدارة العليا
أم مع شخص من العامة؟

4- كيف يقضون أيام عملهم؟

5- ما الذي يهتمون به (وهذا يتعلق بالأمور
التي نريد التواصل معهم من أجلها)؟

شيء ما عن ماري

إذا كنت تتسوق لشراء ملابسك في جادة
ماديسون أو روديو درايف فإنك على الأرجح لم
تسمع مطلقاً بالمتجر المتخصص بالبيع تجزئة
كريستوفر أند بانكس. وقد جعلت سلسلة متاجر
بيع الألبسة هذه، البالغة 463 متجراً، من مبدأ
«اعرف جمهورك» إستراتيجيتها الأساسية مما
أدى إلى توسع سريع ونمو دائم للمبيعات.

ولأن حضور الجمهور متأصل في أي قرار
تتخذه الشركة فقد ابتكرت كريستوفر أند
بانكس شخصية تمثل زبونته الرئيسة: ماري.

إنها امرأة في الثامنة والأربعين وأم لطفلين ولا ترغب في أن ترتدي ما يناسب مَنْ هُنَّ في سن الخامسة والعشرين. وهي تعيش في بلدة صغيرة أو في ضاحية المدينة، وتحب أن ترتدي ملابس على النحو الآتي: معاطف تكون متناسبة تماماً مع السراويل وقمصان تتطابق مع ستراتهما، وهي تفضل الأزياء على الطراز القديم إلى حد يجعلها تتفر من (التصاميم ذات الرسومات المقصّبة والنسيج القطني المخطط والكشاكش).

ووفقاً لمجلة وول ستريت فقد أقدمت ماري على الحياة عندما سمع رئيس الشركة ويليام برانغ (وهو الآن رئيسها وكبير مديريها التنفيذيين) خطاباً في منتصف التسعينيات ألقاه مدير تنفيذي في شركة «المحدودة» قال فيه: إن فهم أسلوب حياة الزبون أساسي لمعرفة ما يرغب في ارتدائه.

اعتمدت شركة كريستوفر آند بانكس على مجموعات تمثيلية لجمهورها المستهدف - وهن نسوة تراوح أعمارهن بين 35 و 55 عاماً. وطوّروا تلك الصورة عن حياة ماري. فهذه الصورة تمثل أكثر من مخطط، إنها وصف تفصيلي وتحليل للشخصية:

- تعمل ماري مُدرّسة أو ممرّضة أو أمينة صندوق في مصرف.
- تقود سيارة صغيرة.
- تحب سلسلة المطاعم المريحة التي يأكل فيها الزبون داخل المطعم (مثل مطعم ت. ج. آي فرايديز) وهي لا تقدّم وجبات سريعة.
- مجلاتها المفضّلة هي مجلات «الناس» و«الترتيب الجيد للمنزل»

يقول المدير التنفيذي السيد ويليام براغ: «بابتكارها شخصية ماري ابتدعت شركة كريستوفر أند بانكس سيدهً وابتكرت شركة تملأ خزانتها». تعد ماري أساسيةً جداً في اتخاذ قرارات شركة كريستوفر أند بانكس إلى حد أن الشركة اختارت صورةً لامرأة تجسد شخصية ماري. وفقاً لصحيفة وول ستريت: «فإن ماري تبدو في الصورة الحالية ذات شعرٍ كستنائيٍّ مموجٍ يصل إلى كتفها مع بعض التجاعيد حول عينيها وفمها، لذلك تبدو دون سن الثامنة والأربعين» تقوم الشركة على نحو دوري بعرض الصورة وصور نساء أخريات على مجموعة إبداء الرأي لتقرّر أيّاً منها تمثل ماري على نحو أفضل.

الأمر كله عن بوب:

لقد وجدنا أن طريقة شركة كريستوفر أند بانكس (وهي العمل على معرفة جمهورك) شديدة الإقناع وأسرة إلى حد جعلنا نطبقها في كثير من الأحيان على عملنا الخاص بنا. ما جعلها أداة مجدية إلى هذا الحد هو أنها لا تركز على بيانات مجردة 53% من زبائننا يقودون حافلات ركاب- وإنما على التفاصيل المحددة للشخصية التي تخرج الجمهور إلى الحياة وتساعدك في الوصول إلى معرفة احتياجاته.

مزيد من المعلومات عن أبحاث السوق:

يوصي مايكل ب. رينويسر -وهو رئيس مجموعة بي تي آي الاستشارية وهي شركة أبحاث تسويقية مقرها في بوسطن- بالاطلاع على الكتب الثلاثة الآتية لتساعدك على فهم أساسيات ما يقوم به من أجل توفير مقومات العيش:

✓ ذا ماركت ريزيرتش تول بركس: وهو دليل موجز للمبتدئين لـ إدوارد ف. مك كوارى من دار ساغ للنشر/ عام 2005.

✓ ماركت ريسرتش: وهو دليل للتخطيط والمنهجية والتقسيم لـ بول هاغ، من دار كوغان، بيج للنشر/ عام 2002

✓ بيزنس توبيزنس ماركتنغ ريسرتش: وهو يدور حول فهم أسواق العمل وتنظيمها لـ روث مك نيل، من دار كوغان بيج للنشر/ عام 2005.

مثلاً: إن الناس الذين يعملون في المقرات
الرئيسية للشركة تكون لديهم غالباً فكرة
مبهمة عن «الحياة الواقعية» لبقية الموظفين في
الشركة: إنهم يظنون فعلاً أن كل العاملين في
الشركة يرتدون بزات غالية الثمن ويمشون على
سجادة مخملية ويأكلون في المطعم -كافتريا
النخبة- ويوقفون سياراتهم في مواقف محمية.

ولكي نقدم جرعة من الواقع، أخذنا تغذية
راجعة من جماعات إعطاء الرأي ومن بحث
موظفين آخرين كي ننقل صورةً لحياة موظف
«قياسي» - وهو شخص يعمل في مكان ما يبذل
جهده وعرقه وينجز أعمالاً حقيقية (لا أولئك
المفكرين الذين يرتدون المزخرف من الثياب).

وهكذا ابتكرنا شخصية بوب - وهو
موظف في مصنع لشركة المنتجات الخاصة
بالمستهلك. يعمل بوب منذ 17 عاماً -منذ أن
تخرَّج في المدرسة التقنية- في المصنع التابع
للشركة في أوكلاهوما، وقد عمل والده أيضاً
لمصلحة هذه الشركة، لذلك فإن له جذوراً
عميقة فيها. يفتخر بوب بالعمل الذي يقوم به
ولكنه لا يشعر بأن عمله يميزه. إنه من أشد
المعجبين بسباقات الجمعية الوطنية لسباقات

►► إن المستهلك الذي
تستهدفه ليس شخصاً
يمتلك صكوكاً.

السيارات القديمة، ويذهب كل عام إلى تكساس في رحلة صيد للبط مع أصدقائه. يستخدم بوب التقنيات في عمله، ولدى أطفاله حاسوب في المنزل إلا أنه فعلياً لا يحب الحواسيب.

من المعرفة إلى الحب:

لقد ذهبت شركة كريستوفر أند بانكس أبعد كثيراً من تجميع البيانات عن زبائننا: إذ أوجدت الشركة شخصية ماري لتصل إلى حالة أعمق من الفهم تترجم بعلاقة شخصية.

أفضلية تنافسية

«إنك بحاجة إلى اعتماد أسلوب يؤدي إلى نتائج طيبة... إلى فكرة جديدة... تؤسس مجموعة جديدة في ميدانها... ما هو ذلك الأسلوب الناجح؟ إنه ببساطة الحب. إن أولئك الذين يستخدمون الحب بوصفه عاملاً مميزاً في ميدان العمل سيفصلوننا عن منافسينا كما يفصل عدأو المسافات الطويلة حول العالم أنفسهم عن البقية ممن يتبعونهم».

- تيم ساندرس، ياهو! مدرّب قيادي ومؤلف كتاب.
«الحب هو الأسلوب الناجح».

يقول غانغستي -وهو رئيس قسم ترويج سلع سلسلة متاجر- عن ماري: «نحن نحبها، إنها امرأة جيدة وزوجة صالحة وأم طيبة وشخص تحب أن تجلس وتتناول طعام الغداء معه».

يبدو هذا لنا حُباً. فالفكرة هنا هي برغم أن ماري (وشخصيتنا الأخرى بوب) ربما تختلف جداً عنك - أي أن لها نمط حياة وقيماً واهتمامات مختلفة- إلا أنك إذا أحببت أفراد جمهورك دون قيد أو شرط فإنك ستكون ناجحاً في التواصل معهم.

كتب دون بيبرس ومارثا روجيرز في كتابهما «مستقبل شخص لشخص»: «لا تنسَ أبداً أن كل زبون لديك وكل زبون مستقبلي هو كائن إنساني - أي فرد أساسي ذكي يمتلك مجموعة مواقف وآراء تتطور باستمرار». «توقف عن التفكير بلغة الجماهير وكتل العيون والأذان التي لا وجوه لها. وعضاً من التفكير في الكائنات البشرية - فكر في الكائنات البشرية بوصفهم أفراداً».

أظهر لي الحب!

يجب أن يكون حبك صادقاً - ولا مصطنعاً أو تلاعبياً - ودون قيود. عليك أن تحب جمهورك برغم أنك ترى عيوبهم جلية. يجب أن يكون حبك ثابتاً برغم عدم انتباه جمهورك وتقلبه وجموده.

بحبك الحقيقي لجمهورك فقط تستطيع أن تتواصل معهم بطريقة تجعل التواصل يدور

حولهم، لا حولك أنت. إن الوثوب إلى الحب يجعلك تشعر بما يهتم به الناس. وفجأة تجد نفسك قادراً على التواصل معهم بطرق ترتبط بهم بعمق. أنت لا تقف على الطرف الآخر من فجوة تفصل بينك وبين أفراد جمهورك: أنت هنا بينهم تماماً، تتحدث معهم بلطف، وتقول لهم ما أرادوا دوماً سماعه.

فكر في أولئك البارعين في التقدير والاحترام، وفي قول: «نعم»، وفي حب الناس الذين يحاولون التواصل معهم:

● بروك أند غامبل: إن تسويق بروكتر أند غامبل لا يرفع من شأن المنتج فحسب (تنظيف الأرض مهم جداً) وإنما يأخذ احتياطات المستهلك على محمل الجد أيضاً. فهم لا يستخفون بشيء أبداً في حديثهم وإنما تكون نبرة صوتهم دوماً داعمة ومشجعة مهما يكن الموضوع بسيطاً. وكما قال رئيس مكتب تسويق بروكتر أند غامبل: لقد رفعنا شعاراً يجعل المستهلك في صميم كل ما نعمل. وهذا ليس شيئاً جديداً على شركتنا، فقد ركزنا تركيزاً قوياً على المستهلك أكثر من 165 عاماً.

ما الذي يجب أن نفعله على نحو مختلف :

- ✓ حاول أن تعرف جمهورك فرداً فرداً لا بوصفهم مجموعة فقط.
- ابتكر شخصيةً تمثلهم. كَوْنِ جماعات لإعطاء الرأي. اقرأ الأجوبة المكتوبة حول استطلاعات السوق. فأنت لن تتواصل مع جمهورك إذا نظرت إليهم على أنهم مجموعة من الإحصائيات فقط. (مرحباً، هل يمكن أن تتعاطف مع شخص يقومك وفقاً لمقاييسك فقط؟).
- ✓ اكتشف ما الذي يهتم جمهورك به.
- ✓ اقبل جمهورك على ما هم عليه - حتى لو كانت لديهم ثآليل أو أي شيء آخر- وتواصل معهم معتمداً على حب غير مشروط.

ولكن شركة بروكتر آند غامبل أخذت هذا التركيز أخيراً إلى مستويات جديدة. وكما يقول السيد ستينغل: «إن مركزية المستهلك ليس لها أي فرضيات»، فهي تبدأ بتعريف زبونك وتحديد كل ما يتفرد به. ثم مقابلته حيث يكون. أضاف السيد ستينغل: «نحن نشارك المستهلكين في أوقات وأماكن مهمة في حياتهم، ونظهر لهم مدى اهتمامنا بهم تبعاً لشروطهم».

● مجلات المستهلكين- والنسائية منها خاصة. تحدثنا عن هذه المطبوعات في الفصل

الثاني. وها هي تظهر ثانية- تذكر أن «مجلات المستهلك» تسعى إلى تزويد القارئ بالمعلومات التي تلبى حاجاته. ومرة أخرى نقول: إنه لا يوجد شيء يناصر تلك المطبوعات سوى أنها ودودة ومفيدة. انظر إلى هذه العناوين الموضوعية على غلاف إصدار حالي لمجلة فاميلي سيركل: «عشاء شهى لا يحتاج إلى طهو»، «14 فحصاً طبيياً تستطيع أن تتقذ حياتك»، «12 طريقة لتكوني امرأة مفعمة بالحيوية».

● الواعظون الكبار: نحن أنفسنا لسنا من المواظبين على الذهاب إلى الكنيسة، ولكننا نقدر كثيراً الطريقة التي يبدأ بها الواعظون الكبار بفكرة أن الأثمين من الناس يحبهم الله أيضاً - ويحبهم الواعظ نفسه. ما مدى جمال هذا؟

كل هذا يتحدث عن الحب، ويمكننا أن نتخيلك تجلس مرتبكاً في مقعدك. إن مبدأ أحبَّ جمهورك براغماتي بقدر ما هو فلسفي. نحن نرى غالباً تواصلًا يكون منسجماً جداً مع احتياجات كبار المديرين التنفيذيين (أو رئيس مباشر لشخص ما) بيد أنه لا يحترم - من غير قصد - الجمهور المعني.

إنه لا يوجد شيء يناصر تلك المطبوعات سوى أنها ودودة ومفيدة. ◀

أرني الحب تواصل قليل الاحترام للآخرين.

مشكلة	مثال
يبدو كلغة سرية لا يفهمها الجمهور	الكلام المبهم أو الكلام باستخدام الحروف الأولية للكلمات أو المفردات التقنية أو خطاب الشركات
يجعل الناس يشعرون بأنهم حمقى	استخدام قنوات التواصل و(التقانة خاصة) التي لا يرتاح لها أفراد الجمهور.
لا يسمح لأفراد الجمهور بالتحكم بالتجربة وفقاً لهم.	التواصل الخطي أو الذي يسمح بخيار واحد لتوجيه المسار
يعطي الناس الإحساس بأنهم «يتم التحدث إليهم» دون أن يتمكنوا من المشاركة أو التفاعل أو إعطاء التغذية الراجعة	الجمود والتواصل باتجاه واحد.

أنت لا تستطيع أن تغير كل شيء لكننا نثق بأنك إذا بدأت بالحب فإن الباقي سيتبعه.

← التبصر (3):

الناس الذين يحبون لورنس ولك.

كانت توجد بين طيأت النعوات في الخامس والعشرين من تموز عام 2005 ملحوظة أن مايرون فلورين قد تُوِّف. هل تذكر مايرون؟ كان صديقاً حميماً لـ لورنس ولك وعازفاً للأكورديون معه.

إذا كنتم يافعين أو تابعين ركب التطور، أو كلاهما، فإن اسم لورنس ولك ربما لا يكون مألوفاً لديكم. إلا أن أليسون تتذكر منتشية السيد ولك وبرنامج التلفزيون الذي كان يعرض كل ليلة سبت على قناة ABC بين عامي 1955 - 1971.

أحبُّ جدُّ أليسون - وهو عازف بوق هاوٍ - الموسيقى ذات الطراز القديم. وهكذا عندما كانت تذهب لزيارة جدها وجدتها وقضاء ليلة السبت عندهم لم يكونوا يعيرون المراسم كبير اهتمام إذ كانوا يجلسون لتناول العشاء أو الوجبات الخفيفة إلى طاوولات صغيرة أمام التلفاز ليشاهدوا كل دقيقة من عرض لورنس ولك.

أشار السيد ولك إلى بناء البرنامج على أنه «موسيقى سهلة الهضم، واروق السامعين، وذات أنغام قديمة الطراز تناسب قاعة الرقص تقدمها أسرة البرنامج المؤلفة من راقصين ومغنين وموسيقيين يتمتعون بنفسيات هنيئة. (ولنضيف إلى تأثير «الشراب الروحي»: فإن كل عرض يمثل آلة فقاعات شديدة الفاعلية). كان بناء البرنامج يناقض التأثير الشديد والعنيف؛ فقد صُمِّم ليكون آمناً ومألوفاً وأسريراً. بدا السيد ولك متواضعاً جداً قريباً من الناس بالرغم كونه مضحكاً قليلاً.

«أبقها بسيطة حتى يشعر الجمهور
بأنهم يستطيعون أن يؤدوها أيضاً.
عليك أن تعزف ما يفهمه الناس»

- لورنس ولك

وُلدَ في شمال داكوتا (عام 1903) لأب وأم ألمانين وسط جماعة ريفية ناطقة بالألمانية؛ بعد أن انسحب من المدرسة وهو في الصف الرابع، لم يتحدث السيدِ وِلْك اللغة الإنكليزية حتى أصبح في الحادي والعشرين من عمره. كانت له لهجة غليظة وطريقة ظهور متخشبة يقلدها الممثلون الهزليون في أيامه.

إلا أنه لم يكن هناك شيء مضحك في قدرة السيد وِلْك على فهم ما يريده مشاهدوه. وعندما ألفت ABC عرضه في عام 1971 لأنه أصبح «قديماً جداً»، قام السيد وِلْك بصفّ 200 محطة مستقلة ليوجد شبكة خاصةً به تُبثُّ إنتاجه. وقد استمرَّ عرضه أحد عشرة سنة أخرى.

لو قدر لك أن تشاهد عرضاً لـ لورنس وِلْك اليوم، فإنك ستعده سخيلاً دون شك. من الممكن أن تصرف النظر عن معجبي هذا النوع الموسيقي كونه بعيد المنال. ولكن من الممكن أيضاً أن يكون أحد الذين تسعى إلى التواصل معهم يدعم لورنس وِلْك في سره (أو يبوح بذلك السر بعد مدة من كتمانته). ولذلك فإنه ليس عليك أن تحب الموسيقى ولكن عليك أن تحب الجمهور إذا أردت النجاح في التواصل معهم.

! لا يزال محبوباً

في عام 1987، بدأت إعادة بث برنامج لورنس وِلْك على الشاشة من جديد - فهو لا يزال يُعرض على كثير من المحطات التلفازية العامة ويحصل على أعلى نسبة من أي برنامج مبيع، ويصل إلى 3 ملايين أسرة كل أسبوع. 3 ملايين مشاهد، حتى اليوم! هذا ولم ندخل في حساباتنا مشاهدي كل من: البرامج التلفازية الخاصة التي تتجمّع على مشاهدتها أحياناً الأسرة كلها وعروض وِلْك المباشرة في برانسون وميسوري والأماكن الثلاثة التي ينردد إليها في سان دييغو وبرانسون وبالسم سيرينغ.

الفصل الثالث:

تقنيات تساعد في جذب انتباه الناس والحفاظ عليه

obeikandi.com



4 | ابتكر فكرة راقية

حتى إذا كنت تعرف جمهورك معرفة جيدة وتحبهم فإتاك لا تملك سوى بضع ثوان لجذب انتباههم. في هذا الفصل، ستتعلم كيف يجعل محترفو التواصل في هوليوود، في جادة ماديسون، وحتى في عاصمتنا القومية، رسائلهم بسيطة ومقنعة كي ينجحوا في لفت انتباه الناس – وكيف يمكنك فعل الشيء ذاته.

إذا كان هناك صناعة يمكنها أن تقدّم مثلاً على عدم قدرتنا على الانتباه، فهي بالتأكيد صناعة الأفلام. يُعرف الأشخاص الذين يديرون استديوهات هوليوود بأن مدة انتباههم ضئيلة وذاكرتهم ضعيفة... سريعو النسيان.

وفي النتيجة، إذا أردت أن تلفت انتباههم إليك في الأفلام، فعليك أن تفعل ذلك في أقل مدة زمنية ممكنة. إنَّ كُتّاب السيناريو الأذكياء يعرفون أنه كي يبيعوا فكرة الفيلم عليهم أن يلخّصوه إلى جوهره المطلق. وتسمى هذه الكتلة النفسية فكرةً أو «موجز الفيلم» (بعد «إدراج» السيناريو في جدول الاستديو)، وهذا يعني قدرتك على نقل الفكرة في أقل من 25 كلمة – إذا كنت قادراً على توصيلها في 10 – 15 كلمة فهذا أفضل.

بما أنك على الأرجح لم ترغب قط في العمل في هوليوود، فلماذا ننصحك بتبني أسلوب صناعة الأفلام هذا؟ لأنه يحل مشكلة تواصل ضخمة: إن أحد العيوب الرئيسية التي تكتنف

التواصل غير الناجح فيما نرى هو أن هذا التواصل يفتقر إلى التركيز. بإجبارك على اختصار ما تريد قوله إلى جوهره الأساسي -الفكرة العليا- يمكنك أن تكون متوثقاً تماماً أن الذين يتلقون منك ستتكون لديهم فكرة جيدة نوعاً ما عما تحاول قوله.

لقد أصبحت الأشياء الغريبة من الماضي. تأمل في الآتي:

- تلقيت رسالة إلكترونية فجعلتك مشوشاً مع أنك قرأتها بإنعام.
- تلقيت نشرة فيها تفاصيل كثيرة إلى درجة أن الفكرة الرئيسة قد ضاعت في زحمة التفاصيل.
- استمعت إلى محاضرة يبدو أنها تعطي تاريخاً كاملاً عن الموضوع، إلا أنك في مكان ما في وسطها غفوت قليلاً، والآن لا تستطيع أن تتذكر ما سمعته عن التاريخ أو أي شيء آخر.
- وما هو أسوأ من ذلك وجود احتمالات لارتكابك أنت أخطاءً من النوع ذاته. وغالباً ما تتمثل المشكلة بأنك تحاول أن تكون شاملاً وتنتهي بكونك عديم الفاعلية. وهذا سبب رغبتنا في ذهابك إلى هوليوود

(على الأقل إلى حدٍّ ما). عندما تعرف كيف تطور مفهوماً مركزاً، يمكنك أن تستخدمه كأساس لأي رسالة تريد نقلها، في أي مكان - من رسالة نصية لهاتف محمول إلى بريد إلكتروني، إلى تقرير، إلى كتاب كامل.

خذ هذا الاختبار السريع لتري إلى أي درجة يمكنك أن تعرف الأفلام اعتماداً على شروحات فكرها الراقية (أُعيدت صياغتها من الموقع الإلكتروني الرسمي لجوائز الأوسكار www.oscar.com).

►► عندما تعرف كيف

تطور فكرةً مركزة، فإن

بإمكانك أن تستخدمها

كأساس لأي رسالة تريد أن

تنقلها إلى أي مكان.

1- العام هو 1593، والكاتب المسرحي الناشئ ويليام شكسبير يعاني انقطاع الإلهام إلى أن وقع في حب فيولا الجميلة.

2- كانت روز وهي مسافرة في الدرجة الأولى عالقةً في علاقة تفتقر إلى الحب عندما قابلت جاك وهو مسافر في الدرجة ذات التعرفة الأرخص في الرحلة البحرية الأولى للباخرة الفاخرة تاي تانيك.

3- عندما عينَ الإمبراطور الروماني المُحتَضِر قائد الجيش ماكسيموس وريثاً للعرش خانه ابنه الحسود الغيور، واستولى على العرش،

فأضحى ماكسيموس سريعاً أعنف محارب
في روما.

4- في عصر موسيقى الجاز الراقصة في تشيكاغو،
تنافست مجرمتان مسجونتان إحداهما مع
الأخرى في احتلال عناوين الصحف الرئيسية
ولفت انتباه محاميهما اللبيق.

هل وجدت هذا الاختبار سهلاً جداً؟ هذا
يعني أن الفكرَ الراقية لهذه الأفلام كانت
ناجحة. يبدأ كل فيلم بفكرة قوية، ثم يأتي
تسويق الفيلم ليدعم تلك الفكرة، وبذلك يرغب
الجمهور (وأعضاء الأوسكار) في مشاهدته.
وطبعاً، هذه ليست وصفاً لإنتاج فيلم جيد -
ومرشح للأوسكار- وإنما هي صيغة لتواصل
فاعل من أي نوع.

أخرية الاختبار: 1- شكسبير إملف (1998)، 2- تيتانيك (1997)،
3- غلابيتر (2000)، 4- تشيكاغو.

هل سيصل قريباً إلى دار السينما المجاورة لك؟

هناك موقع إلكتروني يسمى scriptsales.com يسجل عقود الأفلام
كافة: عندما يوافق استوديو ما على البدء بإنتاج أي سيناريو (أو فكرة)،
يظهر مباشرةً وصفٌ له على الموقع. إن غالبية هذه الأفلام لا تتم صناعتها
مطلقاً، إلا أنه من الممتع أن تعرف ما يعده صانعو السينما في هوليوود
فكرةً جاهزةً لفيلم. سنعرض هنا ملخصاتٍ (فكرًا راقية) لثلاثة أفلام،
اختيرت عشوائياً، من الموقع في حزيران (يونيو) عام 2005:

- أفضل أستاذ لهذا العام: تنافس معلمان حديثا العهد في مدرسة ثانوية في معركة قاسية لنيل لقب أفضل أستاذ لهذا العام.
 - ألعاب الزفاف الأولمبية: تجري أسرتا العروسين منافسة بألعاب جسدية وذهنية لتحديد اسم الأسرة الذي سيحمله الزوجان.
 - المنبوذون: ظهور آل كابون. قصة آل كابون الشاب: وصوله إلى شيكاغو وعوده ليصبح أحد زعماء الجريمة المنظمة. وهو فيلم يعرض الأحداث السابقة لما جاء في فيلم «المنبوذون»، لعام 1987.
- ليس هناك أي ضمان على أن هذه الفكرة ستصبح في الواقع أفلاماً تعرض في السينما المحلية التي تعرض أفلاماً متعددة في وقت واحد (أو تتوافر فوراً على أشرطة الفيديو). ولكن ليس هناك أي شك فيما سيدور حول الفيلم المنجز. فالشروحات واضحة وبيّنة، وفي صميم الموضوع. ولذلك، فهي تمثل نوع الرسائل التي تحاول ابتكارها، حتى لو أنك لا تكتب سيناريوهات من أجل كسب الرزق.

كيف تعمل؟

دعونا نبدأ بفهم كيفية عمل «الفكرة الراقية» أو «موجز الفيلم». فكما كتب بيتر بوش، وهو كاتب ومخرج سينمائي (دجيزرز): موجز الفيلم هو «ملخص السيناريو، مكوّن من مقطع واحد ويمثّل العنصر الأساسي الوحيد الذي يجعل المنتجين في هوليوود يأخذون السيناريو بالحسبان».

«هناك قول مأثور قديم في هوليود:
إن لم يكن بوسعك أن تشرح قصتك
في جملة، فهناك خطأ ما فيها».

روب توبين، أستاذ ناجح في كتابة السيناريو،
ومؤلف كتاب «كيف تكتب سيناريوهات أفلام
راقية؛ المعنى والمبنى».

ولكن تحت مفهوم مبيعات موجز الفيلم، يُستخدم أيضاً لتحديد هل كانت قصتك، في الواقع، تؤلف سيناريو معيناً جيداً بأن يصبح فيلماً. وبكلمات أخرى، إن ضرورة صياغة الفكرة بوضوح وإيجاز تساعد في كشف هل كانت الفكرة ذاتها قوية.

الفكرة الراقية تتجه شرقاً

إن كتاب السيناريو في هوليوود ليسوا الوحيدين الذين فهموا قيمة ابتكار الفكرة الراقية. فالناس على الشاطئ الآخر - المسوقون الأذكىء في جادة ماديسون - قد عرفوا منذ أمد بعيد أن أكثر الرسائل إقناعاً هي الرسائل المركزة.

► تبدأ عمليات التسويق الناجحة كافة بالتركيز.

خذ على سبيل المثال، هاري بيكوين. فقد كان كتابه «تسويق الخفي»، الذي نُشر عام 1997، واحداً من كتب العمل التجاري الأفضل مبيعاً في جميع الأوقات (لذلك لا بد أنه يعرف بعض الشيء عن ابتكار الفكرة الراقية والعمل عليها). فرسالة السيد بيكوين الرئيسة: «تبدأ عمليات التسويق الناجحة كافة بالتركيز».

يقول السيد بيكوين: إن التركيز «يجب أن يكون إفرادياً: رسالة بسيطة واحدة». «وينبغي

أن يبعثك تركيزك عن منافسيك. فعليك أن تَصْحِي؛ إذ لا يمكنك أن تكون كُلَّ شيءٍ لكل الناس: عليك أن تركز على أمر واحد».

وكي يشرح السيد بيكوين فكرته الرئيسة، صَوَّر «مشكلة قائمة مواد البقالة». إذا أرسلتك والدتك إلى المتجر لتشتري الحليب، فليس هناك مشكلة: تذهب إلى المتجر، وتشتري الحليب، وتأتي به إلى المنزل.

ولكن إذا قالت لك والدتك في المرة القادمة: أحضر زيبياً، وحليباً، ومصايح كهربائية بقوة 100 واط، ومواد استهلاكية أخرى...، فإنك ببساطة يمكن أن تتسى الحليب. وقد يكون الحليب هو أكثر الأشياء التي تحتاجها والدتك، برغم أن الأسرة كلها تنهياً لتناول الحبوب بالحليب على الإفطار غداً.

كتب السيد بيكوين: «أنت تقدم على هذه المجازفة عندما تسلم زبائن محتملين قائمة للبقالة تضم رسائل مختلفة عنك. فيتذكرون الزبيب، وهو شيء غير ذي أهمية، وينسون الحليب. أي إن زبائنك المتوقعين ينسون الموضوع الذي تركز عليه فعلياً، ويتذكرون رسالة ثانوية لاتكاد تكون ذات أهمية».

إن مشكلة اعتماد طريقة قائمة بالبقالة في التواصل هي أن المتلقين سيجدون صعوبة في معرفة ما تحاول قوله: («هل كان الحليب هو العنصر المهم؟ أم أنه الزبيب؟») وإذا بدا لجمهورك أن ذلك يتطلب منهم كثيراً من الجهد، فإنهم سيقطعون الاستماع إليك دون الاحتفاظ بأي رسالة مما تحاول تبليغه.

الصياغة ضمن الطريق الدائري الذي يحيط بواشنطن العاصمة.

إن آخر محطة في سفرنا هي العاصمة واشنطن، حيث يدرك السياسيون أنهم كي يستمروا في القيام بما يفعلونه هناك، فإنه يجب أن يُعاد انتخابهم. والنتيجة، هم يفكرون كثيراً في كيفية ابتكار رسالة مقنعة لا تنقل نواياهم فحسب وإنما أيضاً تتسجم مع الأمور التي تهتم الناخبين حقيقةً. في حين يملك كل من الديمقراطيين والجمهوريين رسائلهم الخاصة، إلا أنهم يتبعون بطريقة الأساسية ذاتها: فالمصطلح الفني الذي يستخدمه كلاهما هو «الصياغة».

«الصياغة» هي طريقة لنقل موضوع ما بصورة بسيطة جداً وربطه بالمعتقدات والقيم الراسخة لدى الجمهور.

►► «الصياغة» هي طريقة لنقل موضوع ما بصورة بسيطة جداً.

أي شيءٍ عدا الفيلة :

لطالما استخدم جورج لاكوف، وهو أستاذ في علم اللغة في جامعة كاليفورنيا في بيركلي، تمريناً بسيطاً في دروسه ليشرح الصياغة. فهو يقول للطلاب دوماً: «لا تفكر في الفيل! مهما يكن ما تفعله، لا تفكر في الفيل». ويذكر السيد لاكوف أنه لم يجد مطلقاً طالباً قادراً على القيام بهذا. «إن كل كلمة، مثل فيل، تستدعي صياغة يمكن أن تكون صورة أو ضرباً أخرى من المعرفة: الفيلة ضخمة، لديها آذان عريضة لينة وخراطيم، وذات صلة بالسيرك، وما إلى ذلك. تُعرّف الكلمة وفقاً لتلك الصياغة. وطلما ننفي الصياغة، فنحن نستحضرها».

ووفقاً لـ جورج لاكوف، وهو مؤلف كتاب «لا تفكر في الفيل!» (الذي صدر عام 2004) وخبير الديمقراطيين في الصياغة، تعد البنى تراكيب ذهنية تحدّد الطريقة التي ترى فيها العالم. وفي النتيجة، تحدد الأهداف التي نسعى إلى بلوغها، والخطط التي نرسمها، وتصرفاتنا التي نقوم بها، وما يعد نتاجاً جيداً أو سيئاً لأعمالنا.

الصيغ ليست ملموسة، وإنما هي مفهومية. يشرح السيد لاكوف ذلك بقوله: الصيغ هي جزء مما يسميه علماء النفس والعلماء «اللاوعي النفسي» -هي تراكيب في أدمغتنا لا

نستطيع بلوغها بواسطة الإدراك، وإنما نستطيع معرفتها عن طريق نتائجها: الطريقة التي نفكر فيها وما ننظر إليه بوصفه مسألة حس عام. ويقول مضيفاً: «نحن نعرف الصيغ عن طريق اللغة، إذ تعرّف الكلمات كافة نسبة إلى صيغ مفهومية. فعندما تسمع كلمة ما، تتفعل صيغتها (أو مجموعة الصيغ الخاصة بها) في دماغك».

رئيس الصياغة :

برغم أن جورج لاكوف وضع كتاب الصياغة، إلا أن الديمقراطيين في الواقع يلعبون لعبة الخطف في معركة صياغة القضايا. وإليك هنا نموذجاً من الصيغ التي استخدمها الرئيس جورج دبليو بوش في محاولة منه لإقناع الناخبين بأن موقف حزبه مرغوب فيه أكثر. لاحظ أن الصياغة تحدّد الموضوع على نحو أكثر إيجابية (مربوطاً بشيء ذي قيمة مثل الإيمان) أو أكثر سلبية من المعنى الحقيقي:

البنية/الصيغة المعنى

إعادة أموال الضرائب العفو الضريبي خفض الضرائب

فرص لمنح دراسية سندات مدرسية تقدّم للأهالي من أجل إرسال أطفالهم إلى مدارس خاصة.

برامج تركز على الإيمان صدقة من الحكومة الاتحادية على الكنائس

إجهاض الولادة الجزئية الإجهاض في مرحلة متقدمة من الحمل

البحث عن الطاقة التنقيب عن النفط

جاء في ما كتبه السيد لاكوف: إن الصياغة ليست مجرد لغة. «فالأفكار تكوّن البداية/ الأصل- ثم تحمل اللغة تلك الأفكار، وتبعث فيها الحركة».

إن أفضل الصيغ، وفي السياسة خصوصاً، هي تلك التي ترتبط بالقيم المتأصلة لدى الناس. وتشمل القيم التي يتشارك فيها الأمريكيون كافة وفيها الأمن، والرّخاء، والفرص، والحرية. وكي تصوغ موضوعك، ينصحك السيد لاكوف باختيار «القيم الأكثر صلة بالصيغة التي تريد أن تؤطر تلك القيم عبرها. حاول الفوز بالنقاش على مستوى القيم».

الصياغة 1، 2، 3:

والآن، برغم أنك عدت إلى منزلك بعد رحلتك الدوامة هذه (من هوليوود إلى نيويورك إلى العاصمة واشنطن) فكيف تطبق الفكرَ الراقية والتركيز والصياغة في تواصلك الخاص؟ إنه أمر بسيط - بسيط جداً، في الواقع، إذ يمكننا أن نلخصه بالخطوات الثلاث الآتية (انظر الصفحة اللاحقة).

ومجدداً، لاحظ أن فكرة الرسالة تخبر جمهورك بما تحمله إليهم الرسالة - بسرعة. فلا تتوقع من الجمهور أن يُقدّر المعاني على نحو استقرائي، ويُغربلها، أو أن يقرأها مرتين.

اقرأها مرتين، ولدى كل فرد من جمهورك سؤالين: «ماذا يعني هذا لي؟» و«لماذا عليّ أن أنتبه/ أهتم/ أتخذ إجراء؟».

3 خطوات للصياغة

1- حدّد النتيجة المرجوة لاتصالك.

● «أريد إبلاغ زبائننا عن سياستنا الجديدة في الريح».

● «أود الحصول على موافقة تمويل لهذا المشروع».

● «أريد أن يتصل الزبائن ليُعربوا عن آرائهم في الإضافة الجديدة لخط إنتاجنا».

2- عندما تعرف النتيجة التي ترغب فيها، اربطها باحتياجات الجمهور. وباستخدام الأمثلة السابقة، يمكنك أن تقول:

● «أخبرنا الزبائن بأن سياسة ربحنا القديمة كانت مربكة وسببت لهم شعوراً بالظلم».

● «سيساعد هذا المشروع رئيسي في تحقيق هدف في خطته لإدارة الأداء (كما سيساعد الشركة)».

● «سيخفّض منتجنا الجديد من تكاليف الطاقة التي يدفعها زبائننا».

3- ابتكر فكرة للرسالة -مكونة من 10 إلى 25 كلمة- تلبي احتياجات الجمهور في حين تحقق هدفك.

● «كيف ستجعل سياسة ربحنا الجديدة حياتك أسهل».

● «مشروع مقترح يدعم أهدافاً مهمة».

● «خفّض تكاليف طاقتك بنسبة 14% فقط باستخدامك منتجنا».

لقد جعلنا هذا يبدو سهلاً، إلا أننا ندرك أنه ليس كذلك. إذ اعتاد معظمنا على إلقاء الأشياء كلها على صعيد تواصله مما يجعل تركيزها في فكرة واحدة أمراً صعباً. إلا أنه لا أحد من جمهورك لديه الوقت أو التحمل ليخوض في حزمة من الكلام الفارغ كي يصل إلى الموضوع الرئيس. فهم يحتاجون إلى معرفة ما يدور حوله اتصالك بطريقة مباشرة، وسيخذون قراراً فورياً: فإما أن يتابعوا القراءة أو يفضوا المؤلفه بينهم وبينك.

لا أحد من جمهورك لديه الوقت أو التحمل ليخوض في حزمة من الكلام الفارغ. ◀◀

◀ التبتُّر (4):

العم سام يريدك:

إنه مساء شتوي في بداية 2004، وقد قررت أنت وصديقتك الجديدة (ثالث موعد) الذهاب لحضور الأفلام معاً. وبينما تقف في صف لشراء الفوشار وتنتظر الفيلم الفني الدنماركي الغامض ليبدأ (يتعين عليها أن تحبه حقاً) تجول بناظريك في الرواق وتلاحظ الصور الملصقة للفيلم.

- توجد صورة لـ توم كروز معلقةً على خلفية سوداء. يبدو فيها مخيفاً، ويحمل سلاحاً نارياً ضخماً. وقد كُتب على الصورة: «كولاًتيرال - وبدأ العرض مثل أي ليلة أخرى».
 - وتوجد صورة مأخوذة عن قُرب لـ ليوناردو دي كايبريو؛ والانفعال باد على وجهه وهو يرتدي نظارات شمسية كبيرة تحجب عينيه، وعلى عدسته تنعكس سماء رائعة مع غيومٍ كبيرةٍ متدرجة. وتقول الصور: «تخيل حياةً دون قيود». «الطيار».
 - وتوجد صورة لشخص مقنع بقناع أحمر اللون... أوه، إنه الرجل العنكبوت يحمل أنسة قد أحاط بها الخطر -طبعاً، هي كريستين دانست- وهما يطيران عالياً فوق مدينة نيويورك، وقد صُوّر مبنى إمبايرستيت في الخلفية. النسخة إضافية: «تضحية 30 حزيران».
- في أثناء الفيلم الدنماركي (كان الوضع مملاً جداً. إذ لا يحدث شيء جديد، واستمر الفيلم بإسهاب. وهو ناطق باللغة الدنماركية مع ترجمة تظهر في أدنى شاشة العرض).

ما الذي يجب القيام به على نحو مختلف؟

- ✓ قلها بسرعة، وبساطة، وبحيث يعرف أعضاء جمهورك ما الذي تحمله لهم.
- ✓ لا تحاول أن تطيل الكلام، وإلا ستجازف بخسارة انتباه جمهورك.
- ✓ تذكر هذه العبارة: «ما هو الشيء الوحيد الذي أريد أن يعرفه الجمهور أو يؤمنوا به أو يفعلوه؟»

تأمل في ملصقات الأفلام تلك. ما الذي يجعلها مقنعة جداً؟ وقابلة للتذكُّر؟ ثم تدرك: أنها البساطة، يالك من أحقق. إن مصممي ملصقات إعلانات الأفلام لا يحاولون شرح حبكة الفيلم؛ لا يحاولون نقل الظلال الدقيقة التي تميز الأفلام. فكل ملصق إعلاني لفيلم يتحدث عن فكرة واحدة: فكرة راقية واحدة.

يركز مبتكرو هذه الملصقات الإعلانية تفكيرهم على فكرة واحدة عندما يشرعون في ابتكار شيءٍ للفت انتباهك. فكل شيء يتلاشى ما عدا: «نحتاج أن ننقل هذه الفكرة».

«أنا وأنت موجودان في بيئة مثيرة
معقدة إلى أبعد حد، وببساطة هي
أكثر ما وجد على هذا الكوكب سرعة
في الحركة وتعقيداً. ونحن بحاجة
إلى طرق مختصرة كي نتعامل معها».

روبرت بي. سيالديني، مؤلف كتاب

«التأثير: علم نفس الإقناع».

وأن نقوم بذلك على حائط في سينما مكتظة تعرض أفلاماً متعددة معاً، في الوقت الذي يكون فيه الناس ذاهبين كلُّ في طريقه إلى فيلم مختلف».

لقد ابتكرت الملصقات الإعلانية، بالطبع، لتُروَّج كثيراً من الأشياء الأخرى إلى جانب الأفلام. وللملصقات الإعلانية، في الواقع، تاريخ طويل حافل بالتقصص، لأن فكرة إصاق دعاية أو ملحوظة ما تبدو منطقيّة: يمشي الناس في المدن وفي الأسواق، وعليهم أن يبحثوا عن شيء ما، إذاً، لماذا لا تُعلن عن مسرحيتك (آخر أعمال شكسبير)، وعن مرشحك السياسي (انتخبوا تافت)، أو عن منتجك (الكوكا كولا. وقفةٌ منعشةٌ)؟

في عام 1917 توجّه الفنان جيمس مونتغومري فلاغ، رغبةً منه في دعم جهود الولايات المتحدة في حربها العالمية الأولى، إلى ابتكار ملصقاتٍ إعلانية وطنية. وقد استمرَّ أحد هذه الأعمال -رسمٌ للعم سام وهو يشير بقوة إلى المشاهدين، وقد كتبت على الإعلان

! التركيز

لا يملك الملصق الإعلاني للفيلم أكثر من لحظة واحدة ليجعلك تنظر إليه، وربما يملك لحظة أخرى لينقل إليك فكرته. وبناءً على ذلك، يجب أن يكون مركزاً ومرئياً وموجزاً.

الكلمات الآتية: «أريدكم أن تكونوا مناصرين لجيش الولايات المتحدة» - ليصبح واحداً من أشهر الملصقات الإعلانية على الإطلاق. وقد طُبِعَ ما يزيد على أربع ملايين نسخة بين عامي 1917 و1918، وتمَّ إعداد الملصق لتطويع جماعات الجنود في الحرب العالمية الثانية أيضاً.

وقد حقق ملصق العم سام النتيجة المرجوة منه لأنه كان مباشراً وفورياً ولافتاً للنظر. إنه اتصال مختصر في صورة واحدة وبضع كلمات مقنعة. فإذا كان باستطاعتك أن تختصر رسالتك إلى هذا العنصر الأساسي، فإن باستطاعتك أن توصل أيَّ شيء.

حتى فيلم غرامي دنماركي.

obeikandi.com



املاً الفراغات

5

لقد تعلّمت، في الفصل
الرابع، كيف تبتكر
صيغة (نقطة تركيز)
لما تريد أن تبلغه. ولكن
كيف توّطر الصيغة كي
تجعل الحياة تدب في
الفكرة؟ سيساعدك هذا
الفصل في رسم صورة
مشرقة وجذابة (من
أجل جمهورك).

«كلمات! كلمات! كلمات! سمّمت من الكلمات!»
هكذا غنّت شخصية إليزا دوليتل في سيدتي
الجميلة (ماي فير ليدي)، الاقتباس الموسيقي لـ
لينر ولوي عن قصة بيغمليون، حيث حوّل أستاذُ
غنيّ فتاةً صغيرةً إلى سيّدةٍ من طبقة راقية. كانت
إليزا متعبة من كيفية حديث الناس باستمرار
عنها: وعن والدها، وعن الأستاذ الذي حاول أن
يغيّرَها، والآن عن فريدي، الرجل الذي اعترف
بشغفه بها. وعندما غنّت لـ فريدي، قالت:

«لا تحدثنني عن النجوم الملتهبة في الأعلى؛
فإن كنت مغرماً بي، أرني ذلك!»

نحن نفهم إحباطها. فالإفراط في
المعلومات الذي شرحناه في الفصل الأوّل
(1) قد أوجد تحدياً آخر لأولئك الأشخاص
الذين يحاولون التواصل: لقد جعل الحديث -
واستخدام الكلمات- أمراً مبتدلاً (وكما غنّت
إليزا: «قل كلمة واحدة أخرى وسأصرخ!»).

في عالم يكون فيه ابتكاركم هائل من المعاني
ونقلها سهلاً، تفقد الكلمات تفردها وتصبح
كتلاً فاقدةً للمعنى وغير جديرة بالذكر.

وللشرح، إليكم هنا تشبيهاً. إنه يوم بارد
من كانون الأوَّل (ديسمبر) في جبال البركشير
من خليج ماساتشُستِ الغربي، ويحمل النسيم
رائحة الثلج الخفية، والواضحة مع ذلك.
فتقف في كنف السكون للحظة، ثم تشعر فجأة
بشيء يهمس مداعباً وجنتيك. فترفع رأسك
إلى السماء لتشهد بداية أوَّل سقوط الثلج في
هذا الفصل. وتلتقط قطرة ثلجٍ على قفَّازك،
فتنظر إلى شكلها المخرم وتتساءل: هل صحيح
أنه لا توجد منها اثنتان متشابهتان؟

ولكن في لحظات قليلة، تحوَّلت العاصفة
إلى رياح ثلجيةٍ شديدة. ومع ترسُّب الثلج
بمعدَّل إنشٍ أو اثنين في الساعة، غُطِّي الطريق
على الفور بالثلج، وقد أخفيت معالم الطريق
باللون الأبيض. وبعد بضع ساعات لن تكون
مبتهجاً أبداً لجمال العاصفة- إنما عوضاً
من ذلك، ستتساءل إن كنت ستستطيع العودة
إلى بوسطن في هذه العاصفة الثلجية. لقد
فهمت التشبيه:

الكلمات تشبه الثلج. فكلمة واحدة رائعة،
المقدار المعتدل جميل، إلا أن الكلام الكثير
يكون فوضى بيضاء كبيرة.

ومع قدوم شهر آذار، بعد 85 إنش من الثلج، قد
زالت البدعة تماماً - فأنت لا ترغب في شيء أكثر
من رغبتك في أن يتوقف تساقط الثلج في الحال.

وبوصفك شخصاً يريد أن يجذب انتباه
الناس، كيف تتعامل مع حقيقة تحول الكلمات إلى
سلعة؟ لقد تحدثنا للتو عن أهمية إبقاء رسالتك
مركزة. ونضيف إلى ذلك الآن: أنك بحاجة إلى
جعلها (إلى حد كبير) ملموسة أيضاً. لا أن تكون
رسالة مفاهيم مجردة وغامضة. فلا تقطعها.
وليس بإمكانك الاعتماد على مستمعك لربط
الكلمات، لأنهم لن يفعلوا ذلك.

لشرح معنى كلامنا، نعود أولاً إلى
كريستوفر لوك، وهو مؤلف كل من «كلوترين
مانيفستو»، «غونز ماركيتينغ»، «ذ بومباست
ترانسكريببتس». إذا أردت إنساناً ذا خبرة
فكرية واسعة، فالسيد لوك هو ضانتك
المنشودة- أفكاره تجعلك تفكر. وإحدى
الأشياء التي يجعلك تفكر فيها هو مدى عدم
جدوى أن تكون غامضاً.

► مجردة وغامضة.
فلا تقطعها.

في كتابه «غونز ماركيتينغ»، أخذ السيد لوك على عاتقه بلوغ مصطلح مستخدمٍ دوماً في التسويق: «العرض الثمين»، أو حتى تعريفه.

كتب السيد لوك: «يبدو أن الأعمال التجارية عموماً والتسويق خاصة تفترض أننا نعرف معاني ما يقذفون به من مصطلحات تموضع مثل: قيمة، وعلاقة تجارية، واتخاذ موضع ويوازنون بين الغشاوة الناتجة عن الأفكار الغامضة وبين شيءٍ ربما نهتم به في الواقع».

الحقيقة هي أن معظم الناس لا يعرفون معنى هذه الأشياء؛ وإذا سألت عشرة أشخاص، يظنون أن باستطاعتهم تعريف المفاهيم، فستحصل على عشرة شروحات مختلفة.

عقل وعاطفة :

حتى إذا كنت لم تقرأ رواية لـ جين أوستن، فلا بد أنك رأيت فيلماً عن إحدى رواياتها (فالشباب يفكرون فقط في «موعدٍ لفيلم»).

براييد آند بريجادايس، ومانسفيلد بارك، وإيمًا، وغيرها كلها تصوّر حقبة تعود إلى أمدٍ بعيد قبل العصر الحديث. زمن ليس فيه كهرباء، أو هواتف، أو مقاهي ستاربيكس التي تتوافر فيها أجهزة اتصالات لاسلكية. وكانت الأعداد الكبيرة من وسائل الترفيه المؤلفة من الكتب

والمطبوعات الأخرى، والرسائل بواسطة البريد هي الطريقة الوحيدة للاتصال مع شخص ما بعيداً جداً.

كان عليك أن تخرج ورقة، وتكتب بيدك مستخدماً قلماً مكوناً من ريشة، ثم تضع الورقة في ظرف، وترسلها بالبريد، ثم تنتظر أسبوعاً، أو شهراً، أو أكثر من ذلك كي يصلك الجواب.

وفي النتيجة، كانت الكلمات ثمينة. كانت تُنتقى بعناية. دون مفتاح للحذف، ودون «تعقب التغييرات وقبولها»، ودون «شطب وعودة إلى الوراء»، فيجب أن تكون قد فكرت ملياً فيما أردت كتابته قبل وضعك القلم على الورقة.

وعندما كانت تُسلم الرسائل، كانت تعامل بطريقة مختلفة - كان يتم تأملها وقراءتها بصوت مرتفع، وتعاد قراءتها لتذوق معناها. تلك كانت أيام الكلمة.

المشكلة ليست محددة بمصطلحات التسويق. ما الذي تمثله فعلياً أي كلمة طنانة - الجودة، أو الابتكار، أو فاعلية التكاليف، أو التطور، أو خدمة الزبائن -؟ فكلها تؤلف مجموعة من الكلام المبهم؛ أفكاراً مجردة لا يمكنك الوصول إليها. معظمها كلمات طويلة، لذلك تبدو مهمة، إلا أنك لا تستطيع لمس أي من هذه المفاهيم أو رؤيته أو شممه أو الاستماع إليه.

«الكلام المبهم هو الخدعة المحكية
المتوافرة التي تجعل القبعة القديمة
تبدو مطابقة للموضة من جديد؛ إنه
يضفي مسحة من الجِدة... لأفكار ستبدو
سطحية، أو تافهة، أو طائشة، أو خاطئة
إن هي عرضت بطريقة مباشرة».

ديفيد ليمان، ناقد ومحرك للشعر الأمريكي.

إن فهمي لما يمكن أن تعنيه «الجودة» قد يكون مماثلاً لمعتدل وأزرق، في حين يماثل فهمك لمُتقن، وقوي، وأبيض.

الوصف الوافر

يقول كريستوفر لوك: ما يجب أن يؤول إليه هذا الاستنتاج كمله هو شيءٌ يسمى «الوصف الوافر». وقد كان هذا المصطلح الذي استخدمه كليفوردي غيرتز، وهو عالم الأنثروبولوجيا في سبعينيات القرن العشرين، ليعالج تحدياً واجهه عندما حاول الكتابة عن المجتمعات التي درسها.

عندما حاول السيد غيرتز أن يفكر بهدوء ويقدم صورةً كبيرةً تصف ما رآه، حدث أمران:

الأول، لم يكن الوصف مقنعاً لأنه كان مفهوماً - فأنت لم تكن مهتماً بالمجتمع الذي تدرسه، لأنك لم تستطع وصفه.

والثاني، أن تلك الأوصاف العامة حملت أيضاً تحيزاً عالم الأنثروبولوجيا وميوله، لأن المفاهيم (والكلام المبهم) هي غالباً ما تكون مسألة إصدار أحكام. («الجودة» يجب أن تكون شيئاً جيداً، صحيح؟).

وليعالج المشكلة، اكتشف السيد غيرتز أنه كلما كان دقيقاً وأكثر تحديداً، كان أكثر قدرةً على أن يبعث الحيوية في سكان جزيرة جاوه أو سكان المغرب - وقضي على مشكلات التحيز. وأصبح كل شيء أكثر واقعية وأكثر فورية وأكثر صحةً.

ولكي يشرح، روى السيد غيرتز، في كتابه «تفسير الثقافة»، قصة عن صاحب متجر يهودي سرق من قبل مجموعة استأجرها شيخ قبيلة في المغرب الاستعماري عام 1916. ولأن الفرق الفرنسية المسؤولة لم تعمل على القضية («يا إلهي! لا نريد أن نتدخل»)، استأجر صاحب المتجر قوة محلية لتسرق غنم الشيخ مقابل ما خسره.

وعندما اكتُشف أن صاحب المتجر هو الذي يقف وراء عملية السرقة، لم يقتله الشيخ، وإنما استمع إلى ادعاء صاحب المتجر الذي دفعه إلى استئجار القوة ووافق على أنه من حق صاحب المتجر أن يأخذ 500 خروف فقط في المقابل.

تقدم القصة وصفاً «أوفر» وأدقّ لما كانت عليه الثقافة في المغرب الاستعماري - كيف فقدت مصطلحات مثل العدالة والثواب والعقاب قوتها - من مجرد استخدام المصطلحات ذاتها.

جاء فيما كتبه السيد غيرتز «حقائق صغيرة تتحدث عن قضايا كبيرة، لأنها وجدت لذلك». وكما شرح كريستوفر لوك: «مع أن الوصف الوافر يبدو مربكاً، فإنه غالباً ما يكون أقرب إلى ما يحدث في الواقع من «الوصف الدقيق» - وهو نوع من الأفكار المجردة الواضحة والموجزة التي تبدو معقولة تماماً، ولكنها تشوّه الواقع كلياً».

ألماس في التفاصيل:

كانت الروائية الكندية كارول شيلدس (1935 - 2003) بارعة ومتضلعة بإضفاء الحيوية على الشخصيات باستخدام التفاصيل. رواياتها العشر (حازت إحداها وهي، دَ ستون دياري، جائزة بوليتزر للقصة)، وثلاث مجموعات من القصص، وثلاثة مجلدات من الشعر استخدمت فيها جميعاً أوصافاً من الحياة المنزلية لتساعد القراء على تخيل العالم الذي ابتكرته السيدة شيلدس تخيلاً مفعماً بالحيوية.

كما كتبت عام 1998: «أردت ورقاً للجدران في رواياتي، وزبادي الحبوب بالحليب (السيريال)، والخزائن، وأقربائي، والحفلات، والانتخابات المحلية، والرشح، والتشنجات، والصحف، وتخليت عن القول المأثور لـ تشيكوف الذي يقول: إذا كانت هناك بندقية فوق الموقد ينبغي أن تستخدم قبل نهاية القصة. يمكن أن تعلق البندقية فوق الموقد لأسباب أخرى لا تعد ولا تحصى؛ من أجل أن تعطي الجو صفة مميزة، وتعلق على صاحب المنزل، وتشعل معنىً بوجودها، لا بذخيرتها».

35,000 قدم؛

إنه مسرى طيرانٍ مترابط. تسلك الطائرات، القادمة من كاليفورنيا وتشيكاجو ومناطق أخرى في الغرب، المسلك ذاته دوماً عندما تطير إلى مطار ولاية أركنساس الجديد: فهي تندفع إليه من الشمال، عبر الريف البرتقالي لولاية نيويورك، ثم تتجه نحو الأسفل عبر شمال نيوجيرسي إلى مهبط الطائرات رقم آر 22 أو إل 22.

يعني ذلك أن الطائرات تطير مباشرةً فوق مدينة نيو جيرسي التي تسكن فيها أليسون. يمكنك أن تراها عاليةً في السماء، وواضحةً عندما تهبط حيث تتعطف جنوباً استعداداً للهبوط على مدرج المطار.

ولكن من المقعد المجاور للنافذة في الطائرة، حتى عندما تنتبه بشدة، يصعب عليك أن تُميِّز أي شيء محدّد على الأرض. تعرف أليسون المنطقة جيداً -وقد عاشت هنا كل حياتها تقريباً- ويمكنها أن تخبرك عن كل الأمكنة تقريباً. (وإذا كان الأمر يتضمن سرداً لتفاصيل خاصة: «في الخارج على المجرى 17، يقع كارت أند باريل جنوب هوم ديوت، الذي يقع في الجهة الأخرى من الطريق العام مقابل هوم غودس، الذي...»).

إلا أنها جميعها تبدو مختلفة من الطائرة. إذ لا توجد نقطة دالة. إنما سطح واحد مستوٍ -مستودع أو مخزن كبير- يبدو كأى سطح مستوٍ آخر. وتخفي الأشجار كل المعالم. وتصبح الطرقات متشابهة، في حين أن كل ما تستطيع رؤيته هو أسفلت أذكى اللون والخط الأصفر المشع في الوسط.

يقول الطيار: «لقد بدأنا الهبوط التدريجي...» فتحدّق إلى الأسفل متفائلاً، إلا أن العالم الذي تعرفه فعلاً لا يمكن تمييزه من ارتفاع قدره 35,000، أو 25,000

أو 10,000 قدم فوق سطح الأرض. نحن نعتمد كثيراً على التفاصيل حيث إن رؤية عين الطائر (عين الطائرة؟) هي مفهومة لنا جداً كي نحصل فعلياً على خطة سيرنا، بغض النظر عن مدى معرفتنا التضاريس على نحو جيد.

إن التواصل المفهومي الغامض أو ذلك المحمل بلغة مضطربة وغير مفهومة هو مثل ذلك تماماً. نحن نعرف أنه توجد رسالة في مكان ما، تماماً كما نعرف وجود حقل ناءٍ مع بحيرات منعزلة وحقول لا تعدُّ ولا تحصى للعب السوكر (ضرب من كرة القدم) هناك في الأسفل، إلا أننا لا نستطيع أن نراها. فنحن سنبذل جهداً بضع دقائق. ثم نشعر بالملل والتعب ونتوقف عن المحاولة.

إنه محق. أيهما أكثر فاعليةً، قصة صاحب المتجر والغنم، أو عبارة طويلة تشير إلى أن «العدالة في شمالي إفريقيا كانت متقلبة»؟ الأفكار المجردة لا تجذب الناس - إنها تبتكر حاجزاً يجعل جمهورك ينقطع عن الاستماع إليك لعدم وجود شيء مقنع يلفت الانتباه. فكلمات ضخمة مثل متقلبة هي كلمات غامضة ومنفرة.

لنكن دقيقين

▶▶ ابتكر تواصلًا يستطيع جمهورك أن يراه، ويسمعه، ويشمه، ويتذوقه، ويلمسه.

إن مفهوم الوصف الوافر يبدو مثيراً للاهتمام ولكن كيف تطبقه في عملك؟ ابدأ بإشراك الحواس؛ ابتكر تواصلًا يستطيع جمهورك أن يراه، ويسمعه، ويشمه، ويتذوقه، ويلمسه.

هل أحلامك ملونة؟ أو هل تتذكر أحلامك على الإطلاق؟ سواء أكنت قادراً على تذكر أحلامك كي تحللها مع معالجك النفسي أم لا، فالحقيقة هي أننا جميعاً نملك أجهزة بث متعددة الإرسال في آن معاً في أدمغتنا، جاهزة لتعرض الأفلام 7/24 - عندما نكون نائمين، طبعاً، أو عندما نكون واعين تماماً.

فكر في فيلمك المفضل. (فيما يخص بول، هو فيلم عرض عام 1988 بعنوان داي هارد لنجمه بروس ويلس). والآن أغمض عينيك وحاول أن تتصور مشهداً من ذلك الفيلم المحبب إليك. أليس الأمر مثل عرض فيلم على شريط مصور DVD؟ ألا يمكنك أن تتذكر كل شيء تقريباً على وجه الدقة: مكان وزمان الفيلم؟ تعابير الشخصيات؟ الحوار (أو في حالة فيلم داي هارد قلة الحوار؟) ما الذي حدث أولاً، وبعده، وبعد ذلك؟

إن هذه القدرة على عرض الأفلام في دماغك ليست صالحةً فقط في الأفلام الفعلية، وإنما أيضاً على صعيد الذكريات المباشرة...؟

أو إن كنت من معجبي فريق رد سوكس، فهل تتذكر المرحلة الأخيرة من المباراة الرابعة في دوري العالم عام 2004، عندما فاز فريق السوكس بمباراتهم الأولى منذ عام 1918؟ أو الوقت الذي جرت فيه هبوط الطائرة؟

ودماغك مدهش «أستطيع تصوُّرها» فالتخيل لا يطبق فقط على الرؤية والسمع، وإنما على الحواس الخمس كلها. فأنت تستطيع، في لحظة، أن تتذكر تذكراً مفعماً بالحيوية عبق رائحة ليمون كان يعصر أو رائحة فوشار كان يفرقع أو طعم بيتزا البيبروني أو العلكة الفقاعية، أو الشعور الناتج عن حك أصابعك بورق الزجاج أو فنجان ثلج على رقبتك الساخنة.

الفكرة هي أن الكائنات البشرية ربما لديها دماغ متطور، إلا أننا مرتبطون بأحاسيسنا، فننجذب انجذاباً لا يقاوم إلى ما نستطيع رؤيته، أو سماعه، أو شممه، أو تذوقه، أو لمسه. ويمكنك أن توظف هذه الظاهرة لمنفعتك في التواصل، لتجذب جمهورك وتلفت انتباههم.

اضرب على الوتر الحساس:

في فيلم هارد، لعب بروس ويلس دور ما كلان، وهو أحد أفراد شرطة الطرق العامة في مدينة نيويورك. سافر إلى لوس أنجلوس في ليلة الميلاد ليقابل (أملاً أن يُصلح الخلاف معها) زوجته المنفصلة عنه (بوني بيديليا) في حفلة عيد الميلاد التي تقيمها شركتها، في برج للمكاتب.

وعندما صعد الطائرة، قرر جون أن يُجرب فكرةً مفيدةً قد سمع بها عن التغلب على حالة ضعف التوازن التي تصيب الناس في الطائرة:

فخلع حذاءه وبدأ «يثني» أصابع قدمه. ولسوء الحظ، في منتصف تمرينه قاطعته مجموعة من الإرهابيين الألمان يحاولون سرقة ذهب تبلغ قيمته مئات الملايين من الدولارات. وكان على جون ماك أن يهزم الإرهابيين ويحرر الرهائن - وكان عليه القيام بذلك حافي القدمين، ودون أي سلاح أو مساعدة. في المشهد المفضل لدى بول، كان الإرهابيون يطاردون جون، ويحاولون قتله، ثم حشروه في غرفة للحاسوب ذات جدران زجاجية. وأطلقوا عليه عدداً من رصاص ذخيرتهم، محطمين الزجاج وقد بعثروه في كل مكان. وكانت الطريقة الوحيدة لهرب جون هي أن يمشي عبر الزجاج المكسّر.

في حين قد لا يتفق نقاد الأفلام مع بول على ما تمثل أفلام السينما ذات المغزى فنياً، إلا أنهم لا يستطيعون أن يُنكروا أن المشهد السابق قد ضرب الوتر الحساس لدى الجمهور. (أوش).

الإعلانات التجارية عن الأجهزة الأتوماتيكية:

إذا كان هناك من يفهم إلى أي مدى يمكن للدقة أن تجذب الجمهور (وأكثر أهمية من ذلك، أن تبيع المنتجات) فهم الأشخاص الذين يُتجّون الإعلانات التلفزيونية. والأسرة الحاكمة لهذا «الكلام» - يبيعون منتجات جديدة تشعر بأنه عليك شراءها - هي أسرة بوبيل، الذين بدؤوا ببيع سلعهم في ثلاثينيات القرن العشرين وقدموا للعالم نماذج مثل:

● أدوات تقطيع الطعام بسهولة: «سكاكين، وأدوات تقطيع أخرى تقطع الأطعمة كافة بضربة واحدة!»

● السيد الميكروفون: «ضع صوتك على إذاعة FM!».

● مشواة شوتاييم: «اقطع الدهون... على نحو طبيعي!».

وسليل هذه الأسرة الحاكمة هورون بوبيل، الذي اعتمد على إرث والده بائع الإعلانات في تأسيس شركة تُدعى رونكو أنتجت ما يزيد على مليار دولار في المبيعات في أربعة عقود. وقد ابتكر رون بيل (المشهور بعبارة: «ولكن انتظر! فهناك أكثر!») الإعلان التجاري الذي يظهر محاسن السلع أساساً: نعم، يدبج الشخص الكلام (والكلام والكلام) عن المنتج، ولكن أهمية الكلام هي بقدر أهمية إظهار كل تفصيل عمماً يقوم به المنتج.

ونقدم هنا مقطعاً من إعلان تجاري عام 1956 لمنتج يسمّى قاطعة أتوماتيكية (من «ولكن انتظر! فهناك أكثر» من قبل تيموثي سامويلسون):

«لتقطيع الكرفس، ضع الكرفس في الوعاء - بضع نقرات- وينتهي عمالك في التقطيع، والكرفس مُقطع أخيراً». (يتم إظهار الكرفس قبل التقطيع وبعده).

«لتحضير فطائر البطاطا الشهية، ضع البطاطا في أسفل الآلة - بضع نقرات- وبعث ثوانٍ - لن تتفكك فطائر البطاطا تلك، ولن تكون بلا طعم

ومطاطة كما يحدث عندما تبشرها أنت». (بدأ صاحب الدعوة بكومة من البطاطا وانتهى ببطائر بطاطا حارة. يا ولد، هل تبدو جيدة).

«سأعرض الخاصية المتوجّبة لهذه الآلة الجديدة الرائعة، الآن، قد أصبح بإمكانك أن تقطع ثلاث أو أربع قطع كاملة من البصل في وقت واحد. وهنا يمكن أن توفر الآلة القاطعة الأتوماتيكية الوقت والجهد ليديك وعينيك. فأنت تقطع ذلك البصل بأسلوب ناعم جداً، وجميع بصلك مقطّع تماماً دون ذرف دمعة واحدة».

«ولكن انتظروا! فهناك أكثر! جائزة خاصة، ستحصل دون كلفة إضافية على كتاب قيّم لوصفات تحضير الطعام يتضمّن خمسين وصفة سرية لتحضير الطعام وضعها أشهر الطهاة في العالم».

كيف يمكننا المقاومة؟ دعونا نطلب قبل منتصف الليل كي لا ننسى.

واليكم هنا مثال. عندما أُسّست مجلة فورتشن عام 1930، كتب الناشر فيها هنري روبنسون لوس أن مهمة الإصدارات الجديدة ستكون وصف الأعمال التجارية الحديثة «بدقة، وحيوية، وواقعية»- وبتعبير آخر، أن تجعل الأعمال التجارية مفعمة بالحيوية بحيث يمكنك أن تلمسها، وتشعر بها، وتختبرها. وفي مقالة نشرت عام 1935 عن صاحب الشخصية الجذابة في الصحيفة ويليام راندولف هارست، كاتب القصة المكرسة لتلك المهمة. بدلاً من ذكر وقائع بسيطة حول اتساع خطوط أعمال شركة هارست وإيرادها وأرباحها، جعلت المقالة السيد هارست ملموساً:

تصوّر غرفة في كاليفورنيا. وفي وسط الغرفة الكبيرة يجلس رجل ضخّم على مقعد ضخّم. له وجه طويل كالحصان، ورقبة ملتزّة، وعظام كبيرة غير ملائمة، وعندما يلتفت لينظر إليك تخرق عيناه الزرقاوان الشاخستان نفسك. وعلى السجّادة التي لا تقدر بثمن تحت قدميه تنتشر ست صحف تساوي قيمتها مجتمعة ما بين اثني عشر سنتاً إلى ثمانية عشر سنتاً... يؤشّر الرجل الطاعن في السن -يبلغ من العمر اثنين وسبعين عاماً- عليها بقلم أسود كبير يمسك به. وينحني بين حين وآخر ليضع علامة سوداء غامضة عليها (الصحف).

التفاصيل مضمة بالحويّة لجعلك تُنقل بعد 75 سنة من حدوثها إلى تلك الغرفة في كاليفورنيا، حيث يضع الرجل الضخم علامات على صحفه. وقد أُثير اهتمامك بما يكفي لتبقى مع القصة وتتعلم أكثر.

سخر تفاصيل معينة لخدمة مصلحتك

إلا أنك تُفكّر: أنا لا أكتب لمحة عن حياة ويليام راندولف هارست أو أبيع أدوات لتقطيع الطعام بسهولة - أنا مدير متواضع أحاول تبليغ

موضوعات بسيطة (وأحياناً مملة). فكيف
أستخدم الوصف ليثير إعجاب جمهوري؟

ابدأ بالنظر إلى نمط تواصلك الحالي وحدد
طرقاً تستطيع أن تجعل بواسطتها تواصلك أقل
استخداماً للمفاهيم وأكثر دقة. على سبيل
المثال، لدى شركة أيسون رسالة إخبارية
إلكترونية تدعى «أفكاراً ذكية» تُرسلها إلى زبائن
فعليين، وآخرين محتملين كل أسبوعين. وتقدم
الرسالة الإخبارية «أخباراً يمكن استخدامها»
- اقتراحات ونصائح يستطيع الزبائن العمل
بها لتطوير أدائهم على صعيد التواصل.

صُمِّم إصدار حديث من الأفكار الذكية
[www.davisandco.com/resources/samples/
smarttips.htm](http://www.davisandco.com/resources/samples/smarttips.htm) ليعالج تحدي تبليغ قضايا
الموارد البشرية للموظفين. وهنا توجد المُسودة
الأولى للمقطع الرئيس:

**استخدام أدوات اتصال الموارد البشرية في
الأمر التي يؤديونها على أفضل وجه**

كيف يستطيع المحترفون في الموارد البشرية والمتحاورون
الذين يدعمونهم أن يضمنوا تلبية احتياجات موظفي
الموارد البشرية من المعلومات؟ الخطوة الأولى هي أن

حدّد طرقاً تكون فيها أقلّ
مفهوميّة وأكثر دقة. ◀◀

تعامل الموظفين على أنهم مستهلكون لاتصالك، وتحدّد كيف تتصل بكل قطاع من قطاعات القوة العاملة لديك وتستخدمه استخداماً مجدياً. بقدر ما تعرف أكثر عمّا يجذب مستمعيك، ستنجح في استخدام أدوات اتصال الموارد البشرية في الأمور التي يؤدونها على أفضل وجه.

ليس رديئاً، ولكنه ضعيف قليلاً - مفهومي جداً ومجرد، ويترجّح على حافة الكلام المبهم. ولكن ماذا لو أمعنا في التركيز أكثر قليلاً وأضفنا وصفاً أكثر دقّة وحيوية عما يحدث عندما يتعطل تواصل قسم الموارد البشرية؟ إليكم هنا المسوّدة الثانية (انظر الصفحة الآتية).

استخدام أدوات اتصال الموارد البشرية في الأمور التي يؤديها على أفضل وجه

كيف يستطيع محترفو الموارد البشرية أن يضمنوا أنّ الموظفين سيطلعون على المعلومات التي زوّدتهم بها؟ في العالم المثقل بالمعلومات اليوم، فإن مواد الموارد البشرية قد تضيع ضمن مجموعة الأشياء المختلطة وغير المنظمة: مدفونة في كمّ هائل من رسائل البريد الإلكتروني، وموضوعة في مكان خاطئ في شبكة داخلية مزدحمة، ومُلقاة جانباً مع النفايات البريدية اليومية. إن الخطوة الأولى لحل هذه المشكلة هي أن تفهم الأمور التي يفضلها موظفوك على صعيد التواصل. وإليك الطريقة هنا.

كانت الفكرة أن نجعل المستمعين يتصورون
«الضياح في مجموعة الأشياء المختلطة وغير
المنظمة: مدفونة في كم هائل من البريد
الإلكتروني... وملقاة جانباً مع النفايات
البريدية اليومية». ألا تستطيع أن تراها؟

← التَّبَصُّر (5):

مبالغة مفرطة

تحذير: يمكن أن تكون مفرطاً في الوصف.
وتحاول جاهداً أن تخبر قصة ما. وفي
الواقع، على الرغم من أن استعمال قليل من
المنكهات يعد أمراً مفيداً، إلا أن الإفراط في
استخدامها يمكن أن يؤدي إلى حالة سيئة من
عسر الهضم.

وعلى سبيل المثال، ليكن إدوارد جورج بولير
- ليتون درساً لك. في عام 1830، كان السيد
ليتون حينها كاتباً مبتدئاً قرّر أن يبتكر روايةً
تدعى بول كليفوردي. وقد أراد على الأرجح أن
يمسك بالقارئ من طيات صدر سترته (أو
مهما يكن ما يرتدونه في تلك الأيام) ويجذبه
بقوة إلى القصة؛ والأهم، فكيف بإمكانك أن
تفسّر الجملة الأولى الآتية؟

كانت ليلة مظلمة وعاصفة؛ وكان المطر ينهمر غزيراً مدراراً - خلا فواصل زمنية كانت الريح تعصف فيها عصفاً عنيفاً فتكنس الشوارع (فأحداث مشهدنا تجري في لندن)، متحركةً بسرعة فوق أسطح المنازل، وهي تخضُّ بعنف الضوء الخافت للمصابيح التي تصارع الظلمة.

عبارات مطَّاطة، أليست كذلك؟ برغم أنك قد تكون ميالاً إلى الإقرار بحقيقة كون الكتابة ذات تأنُّقٍ بلاغي أكثر في القرن التاسع عشر، إلا أن السيد ليتون، في الواقع، قد انتقد من قبل النقاد المعاصرين لكتابته بأسلوبٍ كان «مهجوراً»: كثير من الصفات المفعمة بالحيوية. وفي أي حال، شيء في تلك العبارة الأولى قد ضرب على الوتر الحساس، فجاءت عبارة «كانت ليلةً مظلمة وعاصفة» - لتشخص الكتابة، والسينما فيما بعد - وتلك تتربع فوق القمة على نحو واضح. وفي منتصف القرن العشرين، بلغت عبارة «ليلة مظلمة وعاصفة» أوجها عندما احتاج الرُّسَّام الكاريكاتوري تشارلز سكوتز (ربما تكون قد سمعت في

مسلسل هزلي قصير عن المسمى بينوتس)
أن يعطي شخصية سنوبي عملاً جديداً. فقد
حان الوقت كي يصبح كلب الصيد الصغير
قصير القوائم كاتباً روائياً. لم يكن سنوبي
كاتباً جيداً، إلا أنه كان يمتلك نوعاً من حيوية
الكلاب ونشاطها:

كانت ليلة مظلمة وعاصفة. وفجأة،
هدر صوت طلق ناري! وأغلق بابٌ بعنفٍ،
وصرخت الخادمة.

وفجأة، ظهر مركب للقراصنة في الأفق!
وفي حين كان ملايين من الناس يعانون
الجوع الشديد، كان الملك يعيش في رخاء.
وفي هذه الأثناء، كان هناك ولدٌ يشبُّ في
مزرعة صغيرة في كنساس.

ما الذي عليك القيام به بطريقة مختلفة :

✓ تجنب المفاهيم الغامضة والأفكار المجردة.

✓ اعمل على إثارة الحواس باستخدام أوصاف معينة لتساعد جمهورك
على الربط عن طريق الرؤية، والسمع، والشم، واللمس.

✓ لا تخش من جعل اتصالاتك أطول قليلاً (إن لم يكن من فعل ذلك
بد) كي تجعله ملموساً.

يقتنص «الوصف الوافر» معنىً
غنياً ومركباً وموظفاً في السياق عندما
يكون ملموساً ودقيقاً؛ الأمر الذي
يتمخض برسالة مفعمة بالحياة.

نتجه سريعاً إلى بداية ثمانينيات القرن العشرين، عندما كُفِّ طالبُ التخرُّج سكوت رايس بكتابة حلقة بحث عن كاتب روائي فيكتوري مغمور واختار السيد ليتون.

وبعد سنتين، قرَّر السيد رايس، بوصفه أستاذاً للغة الإنكليزية في جامعة ولاية سان جوس، أن يعبر عن تقديره للسيد ليتون - وكل الكتاب الذين لا يستطيعون إيقاف تدفق الصفات - عبر إطلاق مسابقة سنوية للمقالات القصيرة الأولى على صعيد الغلو والمبالغة في الوصف. كانت الاستجابة مذهشة. خذ على سبيل المثال المادة الفائزة عام 2000، التي كتبتها سيراكيرك من فانكوفر في كولومبيا البريطانية:

مجموعة صغيرة من آلات النفخ الموسيقية الصاخبة بصورة مذهلة سابق بعضها بعضاً بتلهُفٍ إلى نهايات خياراتها الموسيقية المميزة الخاصة بكل منها عندما فتحت الأبواب لتطلق سيلاً من طبقة مسمرة مكونة من رصاصاتٍ غاضبة ذات صوتٍ حادٍ ومتقطعٍ استهدفت كاحلي ديسديمونا، مما جعلها تفكر مرةً أخرى (حيث ملأ

الدم حذاءها وشقت طريقها بصعوبة عبر
الحشد المذعور) في أن فكرة السباق السنوي
للكلاب البوميرانية في ولاية ليكتينستين
كانت فكرةً غبية.

أليس ذلك رائعاً؟ ولكن ما لم تكن
تريد الفوز في مسابقة بولير ليتون للأدب
الرؤائي، فلدينا نصيحة، يمكن أن تُلخص
في بضع كلمات:

رجاءً لا تجرّب ذلك في المنزل (أو في
المكتب، من أجل ذلك الموضوع).

obeikandi.com



والآن، ففي الأرجح أنك قد لاحظت أننا نروي العديد من القصص. فنحن لا نَقدمُ فقط نصيحة عامة، وإنما نشارك مقداراً من شيء حدث، أو سيحدث، أو يمكن أن يحدث، مستخدمين شخصية يمكن أن تُمثِّلَ إليك بصلة. إنَّ سرد القصص هو طريقة فعّالة في جذب اهتمام الناس – وإبقائهم مستمتعين. ربما تسعى محاولاً انتزاع انتباه مستمعك، فهي تقنية نظن أنَّ عليك استخدامها كثيراً. وهذا الفصل مخصص لدراسة كيفية القيام بذلك.

ربما نشعر بأننا عصريون إلى أقصى حد، حيث نشترى موادنا الغذائية الأساسية من هول فوودس، ونذهب إلى المنزل بسيارتنا الهجينة تويوتا بريوس، ونطهو العشاء في فرننا الإسكندينا في - إلا أن البشر لا زالوا مقيدين بالطريقة التي كُنَّا عليها في أزمنة ما قبل التاريخ، عندما كنا نطواد ونجمع طعامنا في البرية، ونمشي إلى المنزل حفاة الأقدام، ونشوي لحم الماستودون (حيوان منقرض شبيه بالفيل) على النار الموقدة في المخيم.

لازلنا نريد اليوم أن نقضي وقتنا، بعد العشاء، بالطريقة نفسها كما كنا نفعل في الماضي: نستمع إلى القصص. طبعاً، في الكهف كنا نسرد قصصنا الخاصة وكان على المستمعين تخيل الجزء التلفازي. اليوم، نحن نشاهد ديسبريت هاوس وايفس على تلفاز مسطح الشاشة، ولكنها النسخة ذاتها جوهرياً:

شباب جذابون، ونساء مثيرات، وغموض، وخداع، وتشويه مستدام.

لقد أصبح «سرد القصص يتم على نحو سيء أخيراً: إذ أصبح بدعة إدارية، وموضوعاً لكم هائل من كتب الأعمال التجارية، و«شكلاً فنياً» يبدو أنه يتطلّب طريقة أسطورية، تكتمل بالعصا السحرية والزيوت العطرة.

إن هذا ليس موضوع نقاشنا. نحن نتحدّث عن معالجة ما تقوم به طوال الوقت -سرد قصة عمّا حدث طوال عطلة نهاية الأسبوع أو في إجازتك- وتطبيق هذه التقنية على الاتصال الذي تؤدّيه في العمل.

أصل القصص

لماذا كان أسلافنا يروون القصص؟ وفقاً لمنظمة «القراءة أساسية» وهي أكبر وأقدم منظمة غير ربحية تعنى بتعليم القراءة والكتابة للأطفال في الدولة، هناك أسباب عديدة لكون سرد القصص جزءاً لا يتجزأ من كل ثقافة تقريباً. ويؤمن الباحثون أن سرد القصص كان يستخدم لكل مما يلي:

- تعليم التاريخ.

- جعل العالم ذا مغزى.
- إرضاء الحاجة إلى التسلية.
- تفسير القوى الخارقة للطبيعة.
- تبليغ التجارب للآخرين.
- تدوين ما حدث من أجل منفعة أجيال المستقبل والأجيال القادمة كلها.
- مساعدة الأطفال في تعلّم اللغة.

القصص مفيدة لا بوصفها وسيلة للتسلية فقط وإنما أيضاً وسيلة تبليغ لأي موضوع. برغم أن الناس مصممون بحيث يكفون عن ممارسة أي نشاط حين تبدأ القصة، فإن القصة تلفت انتباهنا فوراً - سواءً أكانت قصة مدينتين أم حكاية قصيرة بسيطة عن الطريقة التي جعلت بها الزبون الغاضب فرحاً، بالرغم من الخلاف.

وإليكم هنا أسباب كون القصص شديدة التأثير:

- نريد أن تتم تسليتنا بشيء ما، لا عبر إلقاء محاضرة علينا. إذ جعلنا القصة نفكر: «هذا سيكون ممتعاً» وليس «هل سيتم اختباري في هذا؟»

- نعلم القصص بإتقان وبطريقة غير مباشرة. فبدلاً من ضربنا على الرأس، تتضمن القصص الرسالة. وكما قالت المؤرخة والفيلسوفة الاجتماعية هانا أرينت: «إن سرد القصص يبين المعنى دون ارتكاب خطأ تحديده».

- تسمح القصص بالتعبير عن العاطفة - وهذا مثيرٌ على نحو خفي. في معظم الأنماط الأخرى من الاتصال «الرسمي» تكون العاطفة ممنوعة عن الناس. لذلك

نحن (الرجال أيضاً) تستميلنا العواطف: نريد أن نضحك، ونبكي، ونخاف، ونشعر بحال أفضل بعد ذلك. وهذا بالتأكيد أفضل من مذكرة مملة أخرى أو تقرير رسمي عام مكوّن من عشر صفحات.

• تبدوا القصص حقيقية، لا مغلّفة. كما كتب كريستوفر لوك في كتابه غونزو ماركتينغ: لقد ابتكرت الإنترنت «معلماً» جديداً شجع التبادل الحر للقصص، «لقد اعتدنا على الحديث بين أنفسنا بأصوات بشرية غير مفتعلة وغير متعمّدة». والآن يجب على الشركات أن تفعل ذات الشيء. «ليس ذاك النمط من القصص (ذات الاهتمام الإنساني) الماكرة والمليئة بالعواطف التي تبعث على الغثيان، فهي مولعة بدعم كبير للأفاز والغموض، بل على العكس، القصص التي تأتي من الصراع الحقيقي مع... مشكلة يجب حلها».

• تجمع تجربة القصة الناس مع بعضهم. ويطل علينا هنا كريستوفر لوك مرةً أخرى (من الواضح أنه مؤيد قويّ لقوة القصص): «أفضل القصص يمكن أن تصبح أساطير تجمع الناس بعضهم إلى بعض وتبتكر

ثقافات كاملة. إن الناس في الثقافة المبتكرة على هذا النحو ليسوا غرباء عن بعضهم بعضاً، والسبب بالتحديد هو أنهم يعرفون القصص القديمة. فهم يتشاركونها ويفكرون فيها ويتذكرون معاً. وهذا يبتكر التحاماً قوياً وهوية».

حتى مطبوعات هارفارد ريفيو التجارية -وهي نشرات لا يمكن أن يتهمها أحد بخلوها من الهم أو بالتفاهة أو بارتباطها بطريقة غير مباشرة بالسحر والتنجيم- تستخدم أسلوب سرد القصص لإشراك القراء ونقل المعلومات. إن الجزء الأهم في استخدام هارفرد بيزنس ريفيو للقصص هو مقوم منتظم يسمى «دراسة الحالة التابعة لهارفارد بيزنس ريفيو» التي تقدم وصفاً للتحدي الذي تواجهه الأعمال التجارية مفرغاً في قالبٍ روائي، ثم تطلب من خبراء الحياة الواقعية أن يقدموا نصيحة عن كيفية حل مشكلة هذا التحدي. وإليك هنا المقطع الأول من دراسة الحالة من إصدار شهر نيسان، عام 2005:

لو لم يكن جيم هارغروف في وضع يثير الشفقة كالذي كان فيه لكانت عبارته

المدهشة مثيرة للتسلية. كان واقفاً في مطبخ اليخت المجهز تجهيزاً فاخراً، مُتسائلاً: هل معدته تستطيع أن تتحمل الكولا التي كان يصبها في إناء بلوري، عندما قالت زميلته، ريتا سانشيز، كلاماً لا يطاق؟ والآن قد انسكب الشراب على طول سرواله البني الخاكي. وكان يقول بتوتر: «أنت لست جادة في اقتراحك أن نخفض الأسعار خمسين بالمئة. أليس كذلك؟»

لا تحصر هارفارد بيزنس ريفيو استخدام القصة بدراسات الحالة هذه - إذ إن سرد القصص، وتلك التي تتضمن أشخاصاً حقيقيين خاصة، يظهر في كثير من الفقرات ضمن إصداراتها. والسبب بسيط: وهو أنها تبتكر «مدخلاً» أكثر إقناعاً للمقالة. مُشركة القراء ومُضيفه حيوية على المفاهيم المجردة.

وإليكم هنا مثال آخر من إصدار شهر أيلول لعام 2005:

منذ بضع سنوات، أتى مدير من الدرجة المتوسطة... ليزورني إثر ترقيته ليشغل منصباً في الإدارة العليا. سأسميه توبين هولمز... وهو رجل إنكليزي شاب درس

حضارة الرومان واليونان القدامى في جامعة أوكسفورد قبل تخرجه ضمن الخمسة بالمئة الأوائل في جامعة إنسيد [كلية إدارة الأعمال الفرنسية]. كان هولمز ذكياً جداً، ولكنه كان خائفاً من ألا يستطيع تحمّل مسؤوليات العمل الجديد.

كان يوجد في أساس معضلة هولمز شكهُ في أنه ليس جيداً بما يكفي، وعاش في خوفٍ كان معرّضاً له في كل لحظة.

لقد أصبح القُرّاء أكثر إقبالاً على بقية المقالة وأكثر استمتاعاً بها مما كانوا عليه من قبل. لماذا؟ لأنهم يستطيعون أن يروا فيها أنفسهم، أكثر أهمية من ذلك، أن يشعروا بأنها تحكي قصتهم أو قصة شخصٍ يعرفونه. (من الذين لم يكن لديهم - في مرحلة من مراحل عملهم - رئيس أو مسؤولية شعروا بأنهم مرتبكون فيها؟). والآن فإن المقالة ليست عن نظرية جديدة في الإدارة أو عن مذكّرات مستشار إدارة غالية الثمن - وإنما عنهم.

تذكر النصيحة في الفصل الثاني - أي اتصال، حتى القصص، يجب أن يسأل دوماً: «وأنت؟».

كيف تروي قصة؟

نحن لا نظن أنه يتعين علينا حقاً أن نعلمك كيفية سرد قصة ما: أنت تعرف ذلك من قبل، لأنك تروي قصصاً طوال الوقت - للأصدقاء، والأسرة، وزملاء العمل.

ولكننا اكتشفنا أن كثيراً من القادرين منا على سرد قصص رائعة في حفل شواء تقيمه الأسرة، يصمتون عندما يحين وقت استخدام القصص لإبلاغ شيء مهني أو ذي أهمية. وهذا يماثل تماماً خلغنا السروال القصير والقميص المريحين وارتداءنا بذلة رسمية غير مريحة - مما يجعلنا متكلفين ومتجهمي الوجوه.

لذلك، كي نساعدك لتصبح أكثرطلاقة، سنقدم إليك هنا ستة أمور عليك أن تحفظها في ذاكرتك عندما تروي قصتك:

1- واضب على التركيز على الجمهور

كما شرحنا في الفصل الثاني، عليك أن تُبقي احتياجات مستمعيك والأشياء التي يفضلونها في المقدمة على نحو ثابت. ما الذي تتضمنه قصتك ويكون هادفاً لهم؟ ففي النهاية، الهدف من سردك القصة هو إبلاغ أمرٍ ما.

2- ليكن لديك رسالة واحدة أو موعظة أخلاقية

هذا يرتبط بالفصل الرابع حول ابتكار الفكرة الراقية. مررنا جميعاً بتجربة حضور حفلة وإقدام شخص ما على الإيقاع بنا، وقد شرع في سرد قصة طويلة عن... حسناً، إنه لأمر لا نستطيع أن نتحدث عنه حقاً.

في الحفلة، يعدُّ هذا مزعجاً ولكنه ليس مرهقاً. إذ تبسم بأدب، وتبتعد ببطء، لتجد شخصاً آخر ذا شأن يطيب معه السمر. وعلى أي حال، إذا كنت تحاول أن تبليغ المستمعين شيئاً، فإن هذا النوع من سرد القصص العبثي يعد كارثياً، عليك أن تتوثق من تبليغك مفهومك.

3- نظّم قصتك في مقدمة وعرض وخاتمة

إذا أردت لقصتك أن تكون سلسلة، فإن إحدى الطرق للقيام بذلك هي أن تقسم قصتك إلى ثلاثة أجزاء:

- في الجزء الأول: تقدم الشخصيات والعقبات التي تواجهها.
- الجزء الثاني: مخصّص لكيفية تعامل الشخصيات مع المشكلة.
- الجزء الثالث: يصف الحل.

غوغل مقابل الجدة

استخدم ديفيد بركوتيز، الذي كتب عموداً للرسالة الإخبارية على شبكة الإنترنت سيرتش إنسايدر، شخصية جدته ليروي قصته عن مدى الإرباك الذي تسببه عملية البحث عبر الإنترنت.

قالت: «أنا غبية جداً»، إما للحاسوب أولي، أو ربما قالت ذلك لكلينا.

جدتي المسكينة. لقد بقيت حيّة ترزق أيام النازيين والروس والبولونيين وواجهت بشجاعة العداء للسامية في حقبة ما بعد الحرب في ألمانيا. هاجرت إلى الولايات المتحدة مع زوجها (الذي أحمل اسمه) وطفلين، ربتهما في مزرعة صغيرة في نيوجيرسي. لقد لاقت هذه المرأة صعوبات لا تماثل شيئاً يمكنني تخيله.

وهي الآن، وبمساعدي، تحاول أن تنجز أعظم تحدٍ لها: ألا وهو إتقان العمل على الشبكة العنكبوتية (الإنترنت).

برغم معرفتي بمجمل حياتها، لكنني مقتنع بأنها لا تستطيع الفوز بهذا التحدي. إلا أنه ليس خطأها. والإنترنت ببساطة أضخم بكثير من أن تكون بسيطة. فالحاسوب ليس مجرد تحديث للتلفاز، تماماً كما لم تكن الصحف تحديثاً للمنادي البلدة الذي كان يطوف الشوارع ليذيع بيانات على الناس. بمقدار ما يمكن أن تكون عملية البحث عن طريق النقر سهلة لنا، فإن طريق الوصول إلى مواقع الإنترنت لا تلائم الجميع لأنها معقدة بعض الشيء.

وقد أدركت أيضاً أن البحث عموماً ليس بديهياً، لجدتي.

فهي دوماً تمتلك جواباً لكل شيء. وأنا أستطيع أن أتخيل استجابتها إذا اقترح شخص ما عليها أن تلجأ إلى محرك بحث للحصول على أجوبة.

البحث عن اتجاهات السير في أثناء قيادة السيارة تقول: «أظن أنني لا أعرف إلى أين أنا ذاهبة؟»

البحث عن مشورة لشراء المنتجات: «وهل عليّ أن أثق [أدخل هنا كلمة «مختارة» بعناية بلهجة البيدش] بدلاً من الاتصال بالسيدة ريزمان التي تعيش في الشقة المجاورة في المبنى نفسه منذ أكثر من 35 عاماً و[أدخلت خياراً لم يتمخض عن نتيجة: لازلتي تخرج لتتمشّي كل صباح/ تقدّم دوماً العنب المفضل عندي عندما نلعب الورق/ تتبرع كل شهر بمئة دولار لجمعية خيرية]؟»
لم تعد هذه قصةً عن شبكة المعلوماتية العالمية (الإنترنت) - فهي تضم مسرحيةً وفكاهة.

تمثّل القصص الخيالية مثلاً رائعاً للقصص المبنية على نحو تقليدي. إذ إنها تبدأ بـ«كان يا ما كان»، وتعرفك على الشخص الذي ستدور حوله الحكاية (فتاة فقيرة ولكنها جميلة). ثم تعرض النزاع. (زوجة أب شريرة ومجموعة أخوات من زوجة الأب، هُنَّ أكثر فساداً منها. أمير يبحث عن حُبٍّ حقيقي. كرةٌ سحرية. حذاء زجاجي). أخيراً، تصف القصص الخيالية كيفية التغلّب على المشكلة (في المملكة كلها، لم يلائم الحذاء الزجاجي سوى قدمها). وتنتقل إلى الحل (عاشوا سعادة إلى الأبد).

وبالطبع، هذه ليست البنية الوحيدة الممكنة للقصّة إذ إن كثيراً من القصص تكون معكوسة - فمثلاً، الرواية السّخيفة والأكثر مبيعاً في عام 1970 وهي بعنوان قصة حب (بقلم إيريك

سيفال) بدأت بالحل (لم يعيشوا سعادةٍ إلى الأبد): «ما الذي تستطيع أن تقوله عن فتاةٍ ماتت وهي تبلغ الخامسة والعشرين من عمرها؟» تستطيع أن تستخدم أي بنية تريد. فقط توثق من أنها تدعم الرسالة التي تريد تبليغها.

4- ابتكر الشخصيات

لست بحاجة إلى سوبرمان أو وينستون تشرشل ليكون بطلاً لقصتك: إذ يمكن أن تكون أنت الشخصية الرئيسية (بكل ما أنت عليه من عيوب وخفة دم). والأفضل من ذلك أن يكون صاحب الشخصية أحد أفراد جمهورك. ولكن عندما يكون ممكناً، عليك أن تقدم للمستمعين شخصية يشعرون أنهم قادرون على المشاركة في مشاعرها، أو شخصية يدعمونها.

5- اشمل الحقائق

يجيب كلُّ صحفي تابع لصحيفة معينة عن خمسة أسئلة أساسية في كلِّ مرة يكتب/ تكتب فيها قصة: من، ماذا، أين، متى، لماذا. حتى إذا كانت مقالة مؤلفة من 50 كلمة تعلن عن افتتاح منشأة إرسال جريدة، فعليك أن تتوثق من أنه قد تمَّت الإجابة عن الأسئلة الخمسة جميعها.

إليك إليك هنا مثلاً أعدناه لنبين لك كيف تروي قصة بحيث تضمنها المعلومات الأساسية كافة. وقد أشرنا إلى الأسئلة من، ماذا، أين، متى، لماذا:

لقد تطلّب الأمر ثلاث سنوات، ومهندسين معماريين اثنين مختلفين، وفريق إنشاءات يعمل ثلاث منوبات في سبعة أيام أسبوعياً مدة ثلاثة أشهر، إلا أن مستودع الشحن الإضافي الجديد الجديد [ماذا] افتتح وفق الخطة المقررة في دي موني [أين] يوم السبت [متى].

قال باتريك باس، وهو كبير نواب رئيس الشركة للشؤون اللوجيستية [من] في آكم ويدجيست: «إن قدرتنا على الشحن من وسط المدينة ستمكننا من إيصال منتجاتنا إلى زبائننا على نحو أسرع» [ماذا] ستمنحنا هذه المنشأة ميزة على منافسينا الذين لديهم مراكز شحن فقط على الشاطئ الغربي أو الشرقي.

6- طوّر توتراً درامياً

ما الذي سيحدث؟ كيف سينتهي؟ هل سينتهي كل شيء على نحو حسن؟ إن ما يجعل من القصة قصة بالفعل هو ديناميكية الأداء - يجب أن يحدث شيء

ما. وهذا يعني أنك سواءً أكنت تسرد قصة طويلة أم قصة تستطيع أن ترويها في أثناء استخدامك المصعد، فلا بد من وجود حبكةٍ للقصة.

الإِ إذا كنت تبتكر قصة حب تفتقر إلى متماتها «صبي قابل فتاة؛ صبي خسر فتاة؛ صبي استعاد فتاة» (مع رقص وغناء أو دونهما) وهذا لن يصلح ليكون بمنزلة حبكة لقصتك.

لكن هناك حبكة شاملة تصلح كل مرة، ونظن أن السبب في ذلك هو أنها العنصر الأساسي في كل قصة: التغلب على العوائق فمن روميو وجولييت إلى سبايدر مان إلى الفتى الجالس في غرفته الصغيرة الخاصة المجاورة الذي يتحدث عن الوقت الذي مثَّلت فيه مدرسته مسرحية نوتردام - (حيث استخدمت كُليته الميئوس من تفوقها كُلاً براعة وعزم لديها... وخسرت فقط بفارق 14 نقطة) - كل قصته تدور حول الصراع للتغلب على شيء ما: والدان يستهجنان سلوك ولدتهما، أو النذل الشرير، أو تناول كثيرٍ من شطائر اللحم وشرب كثيرٍ من الشراب في حفلة صاخبة.

7- (أو أكثر؟) حيكات

يؤكد الخبراء في سرد القصص أن هناك عدداً محدوداً لتنوع الحكمة - والعدد الذي يُذكر كثيراً هو (7). إلا أن الخبراء لا يتفقون على ماهية الحكات السبعة.

إليكم هنا قائمة منها:

- 1- الفقراء إلى الأغنياء.
- 2- البحث عن الضالة المنشودة (و في ذلك التغلب على العوائق التي لا تقهر).
- 3- السفر والعودة.
- 4- البطل بوصفه وحشاً (أو الوحش بوصفه بطلاً).
- 5- الانبعاث.
- 6- السمك خارج الماء.
- 7- صبيان يلتقون بفتاة.

وهنا تنوع آخر:

- 1- رجل (أو امرأة) مقابل الطبيعة.
- 2- رجل مقابل رجل.
- 3- رجل مقابل البيئـة.
- 4- رجل مقابل الآلات / التقانة.
- 5- رجل مقابل ظاهرة خارقة / مخلوقات فضائية.
- 6- رجل مقابل الذات.
- 7- رجل مقابل الإله / الدين.

هناك آخرون يظنون أنّ الحيكات السبع
مقيّدة جداً، لذلك أوجدوا قوائمهم الخاصة
والأكثر اتساعاً. نظر رونالد بي. توبياس،
وهو مؤلف توينتي ماستر بلوتس، إلى تنوعات
الحبكة بالطريقة الآتية:

تغيير صارخ	بحث
تحول	مغامرة
نضج	تعقب
حب	إنقاذ
حب مُحَرَّم	هروب
تضحية	انتقام
اكتشاف	اللغز
مبالغة مفرطة	تنافس
ارتقاء	ضحية ظلم
سقوط	إغراء

جعل القصص قابلة للاستخدام العملي:

إن التوجيهات التي جرى بحثها هنا
هي مجرد آراء؛ فأنت بحاجة إلى أن تروي
قصتك على طريقتك، بطريقة تنسجم مع
مستمعك. وكما تقرأ في هذا الكتاب، فإننا
نستخدم القصص كثيراً في حالات عديدة،
وكثيراً ما نحرق، بصراحة تامة، قوانيننا
الخاصة إذا رأينا أن قيامنا بذلك سيجعل
القصة أكثر تماسكاً.

مشكلة التغذية الراجعة: قصة حقيقية

وكان من المخجل أن رئيس القسم الإداري كان غاضباً إلى درجة حالت بينه وبين الاستماع. وفي الواقع كان مستعداً لإلغاء الأحداث المستقبلية الشاملة كافة للموظفين. وقال: إنه قد استهلك كثيراً من الوقت والطاقة في تلك الاجتماعات، فلماذا يُتابع إذا لم يقدرها الموظفون؟

لم أكثر من الكلام في أشياء اجتماعنا. إذ كان مدير القسم الإداري يُظهر بوضوح أنه لن يستمع إلى أي شيء يمكن أن يفسر على أنه سلبي. لم يبدُ «النقد البناء» مصطلحاً مألوفاً لدى الرئيس. وكنت مدركاً تماماً أنّ شركتي تواجه خطر الطرد.

عندما عبس الرئيس فكرت في المشكلة الكامنة في التغذية الراجعة. إنها محفوفة بالمخاطر. يجب أن تكون منفتح الذهن لبدأ أن الناس سيكون لديهم وجهات نظر ربما تكون جوهرية، ومشوشة، وغير منطقية، ومتطلبة، ولا تقدر الشيء حق قدره، ومن المحتمل أن تكون وجهات النظر

كان رئيس القسم غاضباً جداً. كان غاضباً لأن مدير الاتصال في قسم عمل فيه جزء من موظفيه (سوية مع موظفين من أقسام أخرى) قد شمل موظفيه في تقويم للتواصل دون استشارته. وكان غاضباً لأن موظفيه كانوا «سليبين» فيما يتعلق بالاجتماعات الشاملة للموظفين التي تعقد أربع مرات في السنة. إذ يظن الموظفون أن تلك الجلسات يمكن أن تكون أكثر فاعلية.

وكان غاضباً مني لأن شركتي أدارت ذلك التقويم وكتبت التقرير. كنت قد دعيت إلى اجتماع مع رئيس القسم الإداري وكادره لنشرح (أي لندافع عن) نتائج بحثنا. وقد كان الهدف إخافتي بالصياح والعبوس «لأعترف» بأن التغذية الراجعة لم تكن صحيحة. كانت المشكلة الوحيدة أنها صحيحة: فقد نقلنا ما قاله أولئك الموظفون تماماً. إذ إنهم أحبوا مبدأ الاجتماعات الشاملة للموظفين ولكنهم أدركوا أنها يمكن أن تكون هادفة أكثر، ثم كان لديهم اقتراحات مساعدة.

لقد تغلب الحقد وضيق التفكير على رئيس القسم الإداري. إذ سمعت فيما بعد أنه توقف عن نقل الاجتماعات الشاملة للموظفين إلى ذلك القسم؛ يمكن للموظفين أن يطلبوا عقد الاجتماعات، إن أرادوا ذلك، ولكنه كان يقول: إنه يستحق اللعن إن هو سافر فعلياً ليرى تلك المجموعة الناكرة للجميل وجهاً لوجه. أظن أنه أظهر لهم ذلك.

كلها رائعة. إن هذا الصدق قد يجعلك متضايقاً أو ربما يفضبك غضباً شديداً. ما يحدث لاحقاً أمرٌ أساسي. هل تتغلب على ذاتك (وغرورك)، وتهدأ، وتستمع إلى ما يريد قوله هؤلاء الناس؟ أم، كرئيس قسم الإدارة، هل توقف العمل، وتصبح ناقماً، وتعاقب الناس الذين شاركوك بصدقٍ وجهات نظرهم؟

الهامش في الصفحة اللاحقة هو قصة استخدمتها أليسون في موقعها الإلكتروني (www.davisandco.comblog) لتشرح ما يحدث عندما يتصرف أحد كبار المديرين التنفيذيين على نحو سيئ ليقدم التغذية الراجعة.

إنعاش الأمور العادية عبر القصص

نحن نستخدم القصص لنضفي الحيوية على تواصل يوم العمل الممل. إن «برنامج الرسالة» الآتي الذي ابتكرته أليسون أول مرة لشركة زبون - سنسميه فيزال - لا يكاد يكون مقاوماً للتغيير، ولكنه استخدم كثيراً من توجيهات سرد القصص: شخصية (في هذا المثال، الشخصية هي الشركة)، توتر درامي، حقائق جوهرية:

«استمع إلى حديث ستيف جوب حول
آخر ما قدمته مجموعة بيكسار، وهم مبتكرو
سلسلة ميست لألعاب الفيديو وملاحم مثل
ذُ فلامينغ لبيس يوشيمي باتلر روبوتس،
وجيديس بلاك ألبوم. ويقول جميع مبتكريها :
مهما كانت النتائج خاطئةً للأبصار، إن كل ذلك
يدور حول قصة : قصة مقنعة، وصوت مبتكر،
وشخصيات رائعة وخاصة بالقصة».

كيفين سموكلر، مؤلف كتاب بوك مارك ناو.

إن التنافس أشدُّ من أي وقت مضى. وزبائننا يطلبون ما هو أكثر على نحو متزايد، ولكنهم يريدون أن يدفعوا أقل. والإجراءات الداخلية التي خدمت على نحو جيد في السنوات الخمس الماضية (أو في السنة الماضية) ببساطة لا يمكنها أن تساير ما نحتاج القيام به لتكون منافسين.

هذا سبب حاجة فيزال إلى التعبير، والتعبير السريع. نحن ببساطة لن نستمر، فضلاً عن تحقيق رؤيانا، إلا إذا عملنا بطريقة مختلفة.

وشأننا شأن كثير من الشركات البارزة، فتحن نبدأ ببذل جهودنا في مجالات ستضع التأثير الأكبر - في حالاتنا - على العمليات. فبرنامجنا الجديد للتغيير مصمَّم ليحدث تحسينات جذرية لثلاث مجالات تشغيلية أساسية: فاعليات توجيه الزبون، وإجراءات الشراء، وعمليات مالية.

الفكرة ببساطة تامة، وهي أن نكون أذكى وأكثر فاعلية. نحتاج أن نكون أكثر إيجازاً، وأقل بيروقراطية، وأكثر وضوحاً، وأكثر منهجيةً.

ستكون هذه التغييرات واسعة وجذريةً وذات تأثير جوهري على الموظفين، وأولئك الذين يعملون في هذه المجالات خاصة. سيتعين على الموظفين تعلُّم مهارات جديدة. إذ إن أعمالهم ستتغير. سيجب عليهم تنفيذ مهامهم على نحو مختلف. وفي

بعض الحالات، سيتم تغيير مهام بعض الموظفين أو صرفهم من العمل.

سيكون رائعاً إن استطعنا إحراز هذه التغييرات دون التأثير في الموظفين. إلا أن هذا ليس واقعياً؛ إذ كانت فيزال ناجحة جداً. ولدينا ثقة هائلة في أن شركتنا ستكون رائدة في المستقبل. ولكن في بيئة عمل تنافسية على نحو متزايد، لا نستطيع أن نراوح في أمكنتنا. بل علينا أن نجازف، ونحدث تحسينات هائلة، ونعمل من فورنا.

اجعلها مختصرةً

إن أحد أكبر الأخطاء التي ترتكب في سرد القصص هو أن تكون على غرار قصص إنيرجايزر باني: تستمر في الكلام وتستمر وتستمر... لم يكن لدى سكان الكهوف هذه المشكلة. ربما الأعمار المحتملة للبشر كانت أقصر أو أنه لم يكن هناك بطاريات. أو أن نقش تلك الرسوم على الجدران كان يستغرق مدةً زمنيةً طويلةً، لذلك لم يكونوا يرغبون في إضافة تفاصيل أكثر مما ينبغي.

مهما كان السبب فإن سكان الكهوف قد أبقوا قصصهم قصيرة، كما تُظهر هذه «الترجمة» الحديثة لحروف هيروغليفية من كهف في بورنيو: خرج كرونك للبحث عن زوجته المستقبلية مساء يوم السبت، ليعود وحيداً. حيث دخل الكهف مع كدمة حول عينه وقد فقد اثنين من أسنانه، وشرح لزميله في الكهف ما حدث.

«ضربتها على رأسها، وبدأت أشدها من ظهرها، إلا أنها استعادت وعيها، وضربتني، وعادت إلى أمها في البيت. وهاهو ذا كرونك وحيدٌ كما هي حاله دوماً».

شرح كرونك، في 28 كلمة، سبب قضائه ليلة سبت أخرى وحيداً. كان سُكَّان الكهوف يوجزون. وكذلك يجب أن تكون أنت أيضاً. كي تعرف أكثر عن الطريقة التي تمكنك من جعل قصتك قصيرة، انظر إلى الفصل (9). كيف تعرف أنك قد أسهبت كثيراً في الكلام؟ إذا شعرت أنك مضطراً إلى استخدام عبارة، «لتجعل القصة الطويلة قصيرة» فتوقف عن الكلام.

← التبصر 6:

همنغواي هذا أنا

نحن لم نطمح مطلقاً إلى أن نكتب أدباً - ولم نرغب قط في قضاء أيامنا ونحن نتصور جوعاً في عليّة شديدة البرودة في المنزل (الجوع، البرد: أمران سيئان) لنقدم رواية ناجحة لطيفة مكتوبة باليد على نحو ممتاز عن فتى شاب راضٍ بقدره العظيم بوصفه مدير ألعاب مائية في ويسكونسن ديلز.

ولكننا أحببنا فكرة إقامة تواصل حي مريح (الشيء المريح: شيء جيد). سرد قصص مقنعة للفت انتباه الناس وإنجاز شيء مختلف (وأن نتقاضى أجراً لقاء ذلك) - يروق للناس بالتأكيد.

ولكن كما تعلم بول باكراً في مهنته، برغم أن سرد القصص يبدو صفقة جيدة (المال مقابل لا شيء؟)، فهو ليس سهلاً كما يبدو.

كان بول يبلغ من العمر خمسة وعشرين عاماً، ويعمل بمنزلة كاتب مقال رئيس ذي أهمية خاصة في صحيفة نيو جيرسي، عندما وظفته مجلة فوربس لديها. وقد كان أصغر صحفي في تاريخ مجلات إدارة الأعمال. الرجل الذي وظف بول، وهو جيمس وولكر مايكلز الذي كان رئيس تحرير في ذلك الوقت، كان أسطورياً. إذ إنه ابتكر ما نفكر فيه الآن عندما نفكر في صحافة إدارة الأعمال.

ما الذي ينبغي عمله على نحو مختلف :

- ✓ استخدم شخصيات حقيقية (متنكرة، إن كان ضرورياً) أو خيالية لتساعد في أن يصبح اتصالاتك أكثر نجاحاً وأشرك الجمهور.
- ✓ تذكر أنه يجب أن يكون لقصتك حبكة - يجب أن يحدث شيء ما، أو يكون على وشك الحدوث، وإلا فإن قصتك ليست قصة.
- ✓ كن مدركاً لنماذج القصص كافة حولك، وحلّل ما يجعلها مقنعة جداً: من العمود الأوسط في الصفحة الأولى من صحيفة وول ستريت، إلى ألعاب الفيديو، إلى الإعلانات، ثمة قصص رائعة تظهر في كل مكان.

كان مايكلز (كما كان يذكره الجميع) مُشَهَّرًا بمزاجه الحاد - فهو لم يتحمل الحمقى عن طيب خاطر؛ لا بل لم يتحمل معظم الناس على الإطلاق، وكان صراخه في مكاتب مجلة فوربس في مدينة نيويورك أمراً مألوفاً.

ولكن ربما كان أكثر ما هو معروف عن مايكلز عدم تحمله أي شيء لا يرقى إلى درجة الكمال. عندما لم يكن رئيس مكتب واشنطن قادراً على الإجابة عن سؤال حول قصة كتبها أحد صحفييه، ترك مايكلز مقعده بهدوء واستقل سيارة أجرة إلى لاغوارديا، وصعد في الرحلة المكوكية اللاحقة إلى واشنطن وطرده أعضاء المكتب جميعهم - في ليلة عيد الميلاد. كان هذا رئيس بول الجديد.

والآن، مع أن بول لم يكن يعرف مبادئ إدارة الأعمال، إلا أنه فكَّر في أنه يعرف أموراً كثيرة عن الكتابة. وفي النهاية، كانت مقالاته تُبرِّزُ بوضوح كل يوم تقريباً على «صحيفة المرأة» (مثل فقرات الأناقة والغذاء المعروفة) في زاوية دَستارليدغير.

وهكذا، وهو يرتدي بذلةً من البوليستر الفاخر، شرع بول في كتابة مقالات للمجلة عن

الشركات التي تصنع الشراب، والعجلات، أو عن شيء يسمى «حاسوباً شخصياً».

إن أول قصة كتبها بول كانت ذات جمل طويلة وفياضة شبيهة فولكز - مليئة بالشرح والهوامش. وكان معجباً بنفسه بكل معنى الكلمة.

بعد أن قرأ مايكلز المقالة الرابعة من هذا النوع - كانت عن سلسلة أسواق تجارية في الغرب الأوسط من الولايات المتحدة، فتح باب مكتبه بضربة قوية وصرخ بصوت أقسم الموظفون أنهم سمعوه من مكان يبعد مسافة مجمعين عن ذلك المكتب، قائلاً: «براون! تعال إلى هنا!».

أنت تظن أن القراء يهتمون كثيراً بكل كلمة تكتبها، أليس كذلك؟ غضب مايكلز بشدة وهو يحمل على مدى ذراعه آخر قصة كتبها بول وكأنها كانت شطيرة سمك تونا فاسدة.

«حسنٌ، دعني أخبرك القليل عمّن يقرأ لك. إنه فتى قضى لتوه يوماً شاقاً في المكتب؛ وأحياناً يكون نهاره سيئاً».

«يعود إلى المنزل آملاً أن يحتسي كأساً، إلا أنه في لحظة دخوله من الباب، يفاجأ بزوجه تصرخ لتخبره بما فعله الأولاد».

«ويكون لديه خمس دقائق تماماً قبل العشاء ليلتقط المجلة، وآخر ما يمكن أن يقوم به هو الخوض في نثرك [إذا كانت السخرية تستطيع أن تبلغ الرسالة، فإنها ستفعل ذلك هنا]. فهو يريد أن يعرف فقط هل عليه أن يشتري أسهماً في هذه السلسلة التجارية [تجديف وشتائم محذوفة] أم لا».

جلس بول صامتاً ومندهلاً. إذ لم يجد أحدٌ من قبل، ولا السيدة غاو الشريرة في الصف السادس، أي خطأ في شيء كان قد كتبه. والأسوأ من ذلك، أن مايكلز لم يكتف بانتقاد كتابة بول - وإنما كان يشكُّك في مجمل طريقتة في الكتابة.

سأله مايكلز، قبل أن تزول الصدمة عنه: «هل قرأت يوماً شيئاً لـ همنغواي؟»

فأجابه بول: «لا».

«حسناً، لا تأت إلى العمل يوم غد الأربعاء. وإنما أحضر كتاباً لـ همنغواي وقرأه. أريد أن أراك يوم الخميس عندما تأتي إلى العمل. وستخبرني بما تعلمته. والآن، اخرج من هنا!»

حتى بول الذي بدأ تذوقه للأدب القصصي بقصص الجرائم الملفة وبها انتهى، عرف

إرنست همنغواي، الكاتب الروائي الذي حاز جائزة نوبل (1899 - 1961) وقد كتب روايات شهيرة مثل الشمس تشرق من جديد ووداعاً أيها السلاح، إلا أن بول أمضى حياته الجامعية في تلقي مزيج نادر من دروس الدراما والتاريخ والرياضيات، لذلك فانتته دروس أدب القرن العشرين التي كانت ستكسبه ميزة جديرة بالذكر مثل همنغواي.

وفي يوم الأربعاء، ذهب بول إلى المكتبة واشترى أقصر رواية استطاع أن يجدها لهمنغوايه - الشيخ والبحر - وبدأ بقراءتها:

كان رجلاً كبيراً في السن يصطاد في قارب في غلف ستريم (مجرى من المياه الدافئة في المحيط الأطلسي). وقد أمضى أربعة وثمانين يوماً دون أن يصطاد سمكة واحدة. في الأيام الأولى كان يرافقه صبي. ولكن بعد مضي أربعين يوماً دون أن يصطاد شيئاً، أخبر الصبي والداه أن الرجل العجوز مشؤوم قطعاً ودون أدنى شك، وهذا أسوأ نوع من سوء الحظ. وقد انتقل الصبي إلى قارب آخر تنفيذاً لأوامرهما، حيث حظي بصيد جيد ثلاث مرات في الأسبوع الأول.

أدرك بول، عندما بلغ الصفحة الرابعة، أن مايكرز لم يُرد منه تقريراً مسجلاً عن الشيخ والصيد والبحر. وعندما كان يتابع قراءة حكاية الصياد الكوبي العجوز، الذي لا يملك المال بسبب سوء الحظ الذي لازمه، ومعركته مع سمك المارلين العملاق، فكّر بول في علاقة كتابة همنغواي بمقالةٍ عن سلسلة أسواق تجارية.

وعندما وصل إلى العمل يوم الخميس، ظهر بول أمام باب مكتب مايكلز وقال: «حسناً، لقد فهمت ما ترمي إليه»، «إن ذلك كلّه عن القصة التي لها بداية، وعرض، وخاتمة. جمل قصيرة في أفعال معلومة. لا يجب أن تصرف الكلمات القارئ عن موضوع القصة. وإنما ينبغي أن تدفع القصة إلى الأمام».

هزّ مايكلز رأسه مرّة واحدة. وقال: «اذهب وقم بذلك من الآن فصاعداً. والآن، اخرج من هنا!».

ومنذ ذلك اليوم، كانت جميع أعمال بول - سواءً أكانت نماذج مجلات قصيرة أم كتب

إدارة أعمال معقدة وطويلة- تحكي قصة.
أصبحت الجمل فيها أقصر. والأفعال تدفع
سير الأحداث إلى الأمام. والصفات تُستخدم
على نحو ضئيل وعند الضرورة القصوى.

هذا ليس تقليداً لـ همنغواي، وإنما ما
تتطلبه الحياة.

obeikandi.com



برغم أن أعضاء جمهورك لا يملكون الوقت الكافي للبحث عن المعلومات، فمن الضروري أن تزودهم بطريقة سهلة ليجدوا ما يبحثون عنه. عليك أن تتبكر توجيهاً بسيطاً يسمح لهم بفهم معلومات الاتصال وفقاً لاحتياجاتهم. وفي هذا الفصل سنريك كيفية ذلك.

إليك هنا تصوراً جميلاً: لقد ربحت إجازة مدفوعة التكاليف مدّة أسبوعين في منتجع بارز باهظ التكاليف. تقيم أنت وزميلك المحترم في فيلا على شاطئ البحر تبعد مسافة خمس دقائق مشياً على الأقدام عن المجمع الرئيس للمنتجع، حيث يقع المطعم، والمسبح، ومرفاً القوارب، ومتجر شراء أدوات الغطس، وأسباب المتعة الأخرى. وإلى جانب المنتجع كان يوجد محمية طبيعية مع ممرات متحركة وأهوار لاستخدام العصي للتنفس تحت الماء. تماماً أسفل الطريق بميل أو نحو ذلك توجد القرية الساحرة التي تحتوي على مطاعم أكثر، وأشياء رائعة للتسوق، وحانات تضج بالحياة.

وبرغم أنه ليس لديك أي برنامج ووقتك غير محدود فأنت لا تحتاج إلى ساعة أو خريطة. تستيقظ كل يوم (ومع مرور الوقت) تقرّر ما ستفعله في ذلك اليوم. أحياناً تصل إلى الشاطئ وأحياناً أخرى تمشي على مهل.

تستكشف، وتتجول. إذ لا يهمُّ إن ذهبت من الطريق الطويل أو سلكت الطريق المختصر.

ومع ذلك تذكر أنَّ هذا تخيُّل.

ولسوء الحظ، بالعودة إلى العالم الواقعي، نجد أنَّ معظمنا يعاني ضغط الوقت عليه بحيث نبحت عن الطريق الأقصر. فقبل أن نبدأ رحلاتنا اليومية الصباحية إلى العمل، نستمع إلى تقرير السير في المذيع. ونسترشد بموقع ماب كويست الإلكتروني (آملين أن يكون دقيقاً). ونركن سيارتنا قرب مدخل السوق المجاور للمتجر الذي نبتغيه. وعندما يتعلَّق الأمر بإيجاد المعلومات، فإننا نبحت أيضاً عن أقصر طريق. فنحن لا نملك كثيراً من الوقت لنضعه، أو الروية لنندمج في التواصل. نريد أن نتجح في فهم المطلوب، وأن نتجز ما علينا، ونرحل.

إليك هنا ما يعني هذا لك: لتثير مستمعك، عليك أن تقدم لهم مدخلاً سهلاً إلى المعلومات التي تزودهم بها. يجب أن تكون الأبواب الأمامية بيّنة بوضوح، والمداخل نظيفة، والممرات مصنفة بوضوح، والمنتجات موضوعة في مستوى النظر، ولافتات المخارج مضاءة دوماً على نحو لامع. وإذا بدأ أعضاء جمهورك

يشعرون بأنهم مريبكون ومضطربون فإنهم لن ينجزوا ما عليهم القيام به- وإنما سيغادرون المكان بأقصى سرعة ممكنة.

سيد التوجيه

كان كريستوفر كولومبوس، وفاسكودي غاما، وهنري هادسون بارعين في مجال الاستكشاف، ولكن في المجال الذي نتحدث عنه، فإن آل نيوهارك هو أعظم موجه على اختلاف الزمن.

ألم تسمع به قط؟ لم ينجح السيد نيوهارك في دخول مجموعة مشاهيرنا عن طريق طواف حول العالم في قارب خشبي: إنه صبي ريفي فقير من جنوب داكوتا، بنى أضخم شركة صحف للأمة، وهي غانيت، وابتكر صحيفة يو إس إيه توداي.

أه، يواس إيه توداي. بسيطة جداً، ومتواضعة جداً، وأخيراً زاهية جداً. عندما ظهرت يواس توداي للمرة الأولى في عام 1982، شوّهت سمعتها لكونها منخفضة المستوى الفكري. الفكرة التي تقول: إن الصحيفة الرصينة يجب أن تكون ملونة (حرفاً) ومقالاتها قصيرة والمعلومات التي تنشرها مختصرة

كانت تعد ضرباً من الهرطقة في نظر محترفي الاتصال (والكُتاب والصحفيون وكل من هو مغرم بنماذج القصص الطويلة خاصة) وقد أطلقوا على يواس إيه توداي اسم «ماك بيير» وسخروا منها على أنها كانت «بيير لايت». ثم في اليوم اللاحق -حسناً، في شهرين إن أردنا توخي الدقة- بدؤوا بتقليدها.

لماذا اخترنا مصطلح «التوجيه»؟

نحن نستخدم مصطلح «التوجيه» في شرح فكرة جعل المعلومات سهلة المنال لأننا نظن أنه أفضل مصطلح يمكن أن يشرح تجربة إيجاد الطريق في أي نوع من الاتصال: مطبوع، أو إلكتروني، أو عرضاً تقديمياً على بوربوينت. وقد عرّف معجم ويبستر فعل «يوجه» بأنه «يوجه المسار» ونظن أن ذلك شرح جيد لما نقوم به من أجل كسب أرواقنا. بوصفنا عاملين في مجال التواصل، فإن مهمتنا هي مساعدة جمهورنا فهم المعلومات التي نزودهم بها بسرعة وسهولة.

فالحصف التي كانت بحراً من الرماد اكتشفت اللون فجأة، والمجلات التي كانت تركز على الإسهاب والتطويل في كتابة موضوعاتها أصبحت معيارية أكثر. وعندما ابتكرت المواقع الإلكترونية للأخبار (etc) بعد بضع

سنوات، بدت صفحاتها الأولى مشابهة على نحو مريب الصفحات الأولى في صحيفة يو إس إيه توداي. (وبعد مرور أكثر من عشرين عاماً لا يزال معظمها يفعل الشيء نفسه).

إن سر نجاح يو إس إيه توداي كان بسيطاً، ولا يزال: فهي صحيفة تحترم قراءها، وتراعي واقع وقتهم المحدود وانتباههم القصير الأمد، وتحب قراءها على ما هم عليه من صفات.

إن كثيراً من الصحف «التي تم تأسيسها» تبدو مثل شريك الحياة الكثير الانتقاد، يقول: إنه يجبك، ثم يطلب منك أن تعمل بجهد مع كثير من الاهتمام وقت طويلاً، وأن تكوني أكثر إصغاءً وترتيباً. أما صحيفة يو إس إيه توداي لا تقوم بذلك، فهي لا تهتم هل القراء مشتتو الفكر أم فوضويون. وتذكر أننا نهتم بجينيفر أنيستون تماماً كاهتمامنا بالاحتياطي الفيديريالي (في الواقع نهتم بجينيفر أكثر، ولكن هذا سرنا الصغير). وتريد أن تساعدنا لنجد المعلومات بسهولة وبسرعة، ونستمع بقيامنا بذلك. وبإيجاز، تمثل صحيفة يو إس إيه توداي نموذجاً يحتذى في أي اتصال، وهي ذات أهمية كبيرة عندما تفكر خاصة في كيفية جعل اتصالاتك أسهل للفهم.

شرح أسلوب يو إس إيه توداي

ما الذي يجعل توجيه يو إس إيه توداي فاعلاً؟ إليكم هنا بعض العناصر:

• إنها منظمة من حيث الموضوعات. إذ تحتوي الصحيفة على أربع فقرات منفصلة محددة بالألوان: الأخبار باللون الأزرق، والرياضة بالأحمر، والعملات بالأخضر، وأمور الحياة الأخرى بالبنفسجي. هل تكره الرياضة؟ إذا وجد الفقرة التي يوجد في أسفلها ورقة حمراء صغيرة ثم اقلبها وتابع.

• تستخدم الألوان بوصفها عنصراً أساسياً في كامل الصحيفة لتساعد القراء في تحديد المعلومات وإيجادها. في الصفحة الأمامية، وفي العمود اليساري المخصص للموجز والمسمى «حقل الأخبار»، تحدّد كل قصة بإطار ملون (الأخضر للشؤون المالية، الأزرق للأخبار، وهكذا...) لتشير إلى نوع المعلومات الذي تتضمنه.

• تصميمها - من حيث المكان الذي توضع فيه القصص وطولها - يوضح أي مقالة هي الأكثر أهمية، وأياً في المرتبة الثانية، وأياً في المرتبة الثالثة، وهكذا...

هل قرأت صحيفة أصدرت منذ أربعين سنة؟ في معظم الإصدارات كانت الموضوعات كافة تقدم بالحجم نفسه والبروز ذاته، ولذلك كان من الصعب على القارئ أن يحدد ما يقرؤه أولاً. تتحكم يو إس إيه توداي بمكان وضع المقالة (المقالة التي توضع في أعلى الصفحة تعني أنها أكثر أهمية)، حجم العنوان (كلما كبر حجم العنوان فإن هذا يعني أنهم يريدون منك أن تنتبه أكثر)، سواءً اشتملت الصحيفة على صورة أو رسم توضيحية، وعناصر حيوية أخرى لتوجيه القارئ أم لا.

المشكلة في بنية النص

يمكن أن يكون الإنشاء القصصي -سلاسل طويلة من الجمل، ينفصل بعضها عن بعض فقط عند البدء بمقاطع جديدة- جيداً في الرواية، ولكن في هذه الأيام، لا يصلح النص المتواصل ليعمل في أي مجالٍ آخر (وفي ذلك كتاب كهذا). فالخوض في جملة تلو أخرى فأخرى يبدو بمنزلة عمل كثير. إذ لا توجد نقطة دخول ولا يوجد بديل آخر - ليس لديك خيار إلا أن تبدأ من البداية وتأمل أن تبقى يقظاً بما فيه الكفاية لتصل إلى النهاية. التوجيه الجيد يزيل الحواجز النفسية. إذا بدا أن التواصل يتطلب «مطالعةً سريعةً» بدلاً من استثمار هائل للوقت والانتباه، فنحن ميالون إلى أن نحاول القيام بذلك.

فإنها تنتهي دوماً ضمن الفقرة التي بدأت فيها. فأنت لن تصادف أبداً مقالة إخبارية تنتهي في فقرة أمور الحياة.

• العناوين الرئيسية والعناوين الفرعية والهوامش تستخدم لفصل الأحداث، وترقيم الموضوعات المهمة، وإشراك القراء في كل قصة وعبرها. وتستخدم تقنيات الطباعة - الحجم والشكل وخفة اللون أو شدة بريقه - بوصفها وسائل طباعية وأدوات توجيه في آن معاً (لمزيد من المعلومات عن الطباعة انظر في الفصل الثامن).

التوجيه والمتعمقون في الحاسوب

لقد تعلم اليونانيون القدامى كيف يحددون اتجاههم بالنظر إلى النجوم. أما المتعمقون في الحاسوب فقد اكتشفوا طريقة سهلة لإيجاد ما يبحثون عنه وذلك بالتحديق إلى شاشة الحاسوب. إذ أدرك المراهقون أن المواقع الإلكترونية والأنظمة الإلكترونية المعقدة الأخرى لديها إمكانية احتواء كثير من الأمور التي لولا وجود أساليب منطقية لتنظيم المعلومات وتخزينها لكانت كوّنت خليطاً لا يمكن فهمه.

«يؤلف المقطع وحدة معرفة على نحو
أقل كثيراً مما يلزم ليكون مادةً
أساسية للتحليل».

روبيرت إي. هون، الأستاذ في جامعة ستانفورد.

لهذا السبب طوّر المحترفون في تقانة المعلومات - وزملاؤهم في مجال العمل الذي يهتم بالتعليم في الجامعات - مجموعة متشابكة (وأحياناً متعكسة) من فروع المعرفة: تصميم المعلومات، وضع المعلومات في خرائط، كتابة مصنفة.

إن المفهوم الكامن وراء كل ما سبق هو نفسه. وكما كتب روبيرت إي. هورن، المستشار والباحث الزائر في كلية ستانفورد: «يعرّف تصنيف المعلومات بأنه فن وعلم تحضير المعلومات كي يستطيع البشر استخدامها استخداماً منتجاً وفاعلاً». وبتعبير آخر، فهو يتعلق بتنظيم المعلومات وتعبئتها لجعلها سهلة الفهم والاستخدام.

إنّ أساس تصميم المعلومات هو الكتابة المنظّمة، التي تزوّد بطريقة منهجية لتحليل أي موضوع لينتقل في وثيقة مكتوبة. ووفقاً للسيد هورن: «فإنها تتكون من مجموعة من التقنيات للتحليل والتنظيم والترتيب المتسلسل وإظهار الوحدات المتنوعة من المعلومات».

إلا أنّ تنظيم المعلومات يمثّل البداية فقط. وفي صيغته المميزة تماماً، يبتكر تصميم

المعلومات دمجاً كاملاً للمضمون، والبنية، وكل ما هو مرئي. تخيل وصفاً طهو لا تنقل فقط المكونات والأساليب بكلمات، وإنما تشرح كلاً منها برسوم توضيحية. أو كتيباً حول كيفية استخدام دواء ما يتضمن شرحاً مكتوباً، وصفات دقيقة، وشرحاً عن طريق الاستعانة بالأمثلة، والمعلومات الأخرى كافة ذات الصلة، بحيث يمكنك أن تعرف بالتحديد ما تفعله وكيف تقوم بذلك.

هل يبدو هذا مسرفاً في التركيز على الجانب النظري أو معقداً جداً بحيث لا يمكن الاستفادة منه؟ لست بحاجة إلى الحصول على شهادة دكتوراه أو أن يكون لديك مستشار مالي كي تطبق مفهوم تصميم المعلومات. إن الفكرة هنا هي أن يمثل اتصالك الذي توفره مجموعة من المعلومات يمكن تنظيمها منطقياً بحيث يتمكن المستخدمون من توجيه مسارهم عبرها بسهولة، لا أن يمثل مزيجاً مبهماً من البيانات.

كيف تبدأ؟ لتجعل التوجيه أسهل، هناك سبعة عناصر أساسية عليك أن تأخذ استخدامها بالحسبان. سوف تضيف هذه العناصر إلى تواصلك بنيةً وتركيزاً.

سبعة عناصر أساسية توجيهية

أين تجدها في هذا الفصل:

- 1- ما هي الموضوعات اللاحقة.....183
- 2- موجز للقراءة السريعة.....185
- 3- التركيبة المعكوسة (الهرم المقلوب).. 189
- 4- عناوين مساعدة..... 191
- 5- العناوين الفرعية والحواشي..... 195
- 6- هوامش لإلقاء نظرة سريعة..... 197
- 7- قوائم تدرج إلى جانب نقاط سوداء
كهذه (●).... 200

1- ما هي الموضوعات اللاحقة

تبتكر شركة أليسون من أجل كل اتصال عملي قائمة محتويات للزبائن - مكوّنة من رسائل بريد إلكتروني من أربع صفحات إلى عشرين شريحة عرض على برنامج بوربوينت إلى كتب دليل مكونة من خمسين صفحة - تدرج منذ البداية. والسبب هو أن الناس يريدون أن يعرفوا المضمون وما سيتعاملون معه لاحقاً، كي يساعدهم ذلك في تحديد الطريقة التي يتوجهون ويشاركون بها أو تلك التي تقتصر على مشاركتهم بها.

! أرقام الصفحات

ان ضم أرقام الصفحات (مطبوعة) أو وسائل ربط (على موقع إلكتروني) إلى قائمة المحتويات يجعلها قيمة أكثر. وكما قال رينشارد سول وورمان، مؤلف كتاب إنفورميشن أنكرايبي:

«اخترع شخص ما ترقيم الصفحات بعد ما يقارب ستاً وعشرين سنة من كتاب غوتنبرغ المقدس الأول. تسمح لك أرقام الصفحات بالفهم؛ إذ كانت واحدة من الخطوات الأولى في محاولة فهم الأشياء وإيجادها.

وعلى سبيل المثال، كان أعضاء من فريق أليسون يساعدون شركة رعاية صحية أخيراً في تبليغ موظفيها إحداثها تغييراً تنظيمياً. وكان ينبغي أن تكون مفكرة البريد الإلكتروني الصادرة عن رئيس القسم طويلة بما يكفي لتشتمل على الدلالات المهمة، ولكن هذا عنى أنه لا يمكن قراءتها بسرعة وفي صفحة واحدة، على الشاشة. وبالبدا بقائمة محتويات صغيرة، أصبح البريد الإلكتروني أسهل لتوجيه المسار. واليكم هنا مقطعاً منه:

المفكرة

زملائي الأعزاء:

أرغب أن أشارككم في التقدم الذي أحرزناه في بناء المؤسسة الجديدة. لا يزال أمامنا كثير من العمل الجاد. إلا أننا بدأنا نرى تكوّن البنية الجديدة.

في المقاطع اللاحقة سأخبركم عن كل مما يأتي: أين يمكن أن تتعلموا أكثر عن جهود تحسين الوضع التنظيمي.

كيف تدعم بنيتنا الجديدة الإستراتيجية الجديدة للشركة.

ماهو التقدم الذي أحرزناه في مجال إمداد المؤسسة الجديدة بالموظفين.

كيف نعمل لتحسين العمليات؟

أين يمكنكم أن تتعلموا أكثر؟

إن فريق القيادة ملتزم بالإبلاغ عن التقدم الذي تحرزه المؤسسة عبر مضيئنا بالعمل قداماً. إلا أن هناك كثيراً من الأمور تحدث بسرعة كبيرة بحيث، وبصراحة تامة، يمثل الالتزام بالتبليغ على نحو آني وشاملة تحدياً كبيراً. لذلك، بالإضافة إلى التبليغ عبر الاجتماعات والرسائل الموجزة كهذه، نحن نبني موقعاً خاصاً ضمن الشبكة الداخلية سيتم إطلاقه في الأول من آذار (مارس)، وسوف يتم تحديثه على نحو متكرر بإدخال معلومات عن كيفية تطبيق الإستراتيجية.

[ويستمر البريد الإلكتروني، متبعاً التركيبة ذاتها، في ثلاثة مقاطع أخرى].

2- موجز القراءة السريعة

هل تذكر «الخلاصات الإجمالية التنفيذية»؟ الفكرة كانت أن كبار المديرين التنفيذيين كانوا أكثر شغلاً (أو هل صحيح أنهم كانوا سريري

الاهتياج؟) من أن يتمكنوا من قراءة اقتراح كمله. وهذا يعني أنك كي تجعل كبار المديرين ينتبهون لك ولتزودهم بفحوى ما تريد أن تنقله إليهم عليك أن تبكر موجزاً مختصراً للمضمون.

برغم أن قلة الانتباه قد أصبحت الآن مشكلة عالمية، فإن تقديم موجز للقراءة السريعة يعدُّ منطقيًا لجميع الجماهير تقريباً - وإذا كان المضمون الذي تريد تبليغه أطول من صفحة خاصة (أو صفحة على شاشة الحاسوب).

يجب أن لا تكون الموجزات ذكية ؛ الفكرة هي أن ترصد مغزى ما يريد التقرير أو المقالة أو الكتيب أو متضمنات أخرى نقله، لا أن تستعرض مقدار ذكائك أو قدرتك العقلية.

بالرغم من أنك تحب أن يستوعب مستمعوك الاتصال برمته - ويجب أن ينقل الموجز أهمية المقطع كله- إلا أنه من الأفضل أن تحظى ببضع دقائق من انتباه مستمعيك بدلاً من أن لا تحصل على انتباههم مطلقاً. وبتعبير آخر، حتى لو أنهم قرؤوا الموجز فقط، فأنت متقدم في إحراز هدفك.

التوجيه بوصفه مصلحة تنافسية

يا لها من مفارقة: بالرغم من وجود كثير من البيانات، إلا أن إيجاد المعلومات المحددة التي تحتاجها في الحال لحل مشكلة أو لإنجاز عمل ما يمثل تحدياً. وفقاً لدراسة أجرتها شركة أوتسيل عام 2005، فإن المحترفين اليوم يمضون 53% من وقتهم في البحث عن معلومات، وهذا أكثر سبع مرّات مما كانوا يقومون به عام 2001. وجمع تلك الأرقام معاً، نجد أنها تعني أنه في شركات الولايات المتحدة، يمضي المحترفون 5,4 مليار ساعة سنوياً محاولين إيجاد المعلومات. إن هذا ليس ذا قيمة، لأنها فرصة لأولئك الذين يحاولون أن يتواصلوا. إذ كان بإمكاننا أن نجعل معلوماتنا واضحة جداً ومن السهل على المتلقي أن يوجّه مساره فيها (كما تقول صحيفة يو إس إيه توداي) فإنها لن تبرز فقط وإنما ستقدم خدمة لكل أولئك الناس المشغولين الذين نحاول تبليغهم إياها.

الموجزات الذكية

تستخدم مجلات كثيرة موجزات للقراءة السريعة في صفحات المحتوى فيها هذه الأيام لتساعد القراء على معرفة ما تتضمنه، وتشجعهم على قراءة المقالات الخاصة. عندما تعمل الموجزات على نحو جيد - كما تظهر هذه الأمثلة المأخوذة من إصدار مجلة رانيرز وورلد في تشرين الثاني (نوفمبر) عام 2005 فإنها تأسر جوهر المضمون، في حين تروّج لجدوى قراءة المقالة كاملة.

المبتدئون :

تمثل الأضرار الناتجة عن الركض الزائد مشكلة منتشرة بين العدائين الجدد. وستساعدك هذه الإستراتيجيات البسيطة في منعها قبل أن تبدأ. بالإضافة إلى: تعلّم كيف تقيس تقدمك في الجري دون الدخول في سباق.

درب دماغك :

إن الأقدام السريعة تنقلك فقط إلى مسافات بعيدة. إلا أنك كي تقدّم أفضل ما لديك في السباق، عليك أن تكون قوياً عقلياً أيضاً. وإليك هنا كيف تعد ذهنك للمنافسة على اختلاف المسافات.

أفضل الأطعمة الشافية الطبيعية :

يساعد البوتاسيوم في محافظة الجسم على الماء ويساعد في الشفاء. وبرغم أنه موجود في العديد من أنواع الطعام اليومية الشهية، فلن يكون لديك مشكلة في الحصول على كمية كبيرة منه. جرب مصادره المفضلة لدينا.

3- التركيبة المعكوسة (الهرم المقلوب)

إن تركيبة القصاص الطويلة كقصص «كان ياما كان»، التي تتواصل فيها الحكمة بأسلوب متروّ في حين يتابع الجمهور الاستماع، دون أن يعرفوا إلى أين سيقودهم الطريق أو حتى مدى طول الرحلة، تُعدُّ مناسبة لقصاص ما قبل النوم. ولكن في معظم الاتصالات الأخرى لا يمتلك الجمهور الصبر لانتظار النهاية.

فهم بحاجة إلى الحصول على أكثر المعلومات أهمية -الفكرة الرئيسة أو ذروة القصة- على نحو فوري تقريباً.

شرح الهرم المقلوب

إليك هنا طريقة سهلة لفهم الهرم المقلوب، وفقاً لكين بلاك الحائز درجة الدكتوراه في الفلسفة وأستاذ الصحافة المشارك في جامعة ميدل تسي الرسمية في كلية ولاية ميدل تسي. تخيل مثلثاً مقلوباً، ذو قاعدة واسعة في الأعلى ورأس ضيق في الأسفل. فكما كتب السيد بلاك: «تمثل القاعدة الواسعة المعلومات الأكثر أهمية... ويمثل الرأس الضيق المعلومات الأقل أهمية». عندما تكتب معتمداً على بنية الهرم المقلوب، فإنك تضع المعلومات الأكثر أهمية في المقدمة والمعلومات الأقل أهمية في الخاتمة. ولمزيد من المعلومات اطلع على الشرح الشامل للهرم المقلوب في الموقع الإلكتروني للسيد بلاك:

<http://Mtsu32.mtsu.edu:11178171//pyramid.htm>.

وبالنتيجة، فإن أفضل بنية لمعظم الاتصالات هي مثال نموذجي: الهرم المقلوب. إن أي شخص تلقى دروساً في الصحافة، يعرف الهرم المقلوب. تقول الأسطورة: بدأ استعمال الهرم المقلوب في أيام البرقيات، عندما عنت الخدمة غير الجديرة بالثقة أنك إذا أردت أن تُبلِّغ رسالتك، عليك أن تضع أكثر المعلومات أهمية في المقدمة. وعلى أي حال، فقد بدأ الاستعمال الرَّائج للهرم المقلوب في منتصف القرن التاسع عشر ولا يزال يمثل القاعدة.

«وسطياً، يقرأ كثير من الناس العناوين
أكثر خمس مرات من قراءتهم
الموضوعات. وهذا يعني أنه إن لم
تكن عناوينك تشرح المضمون جيداً
فأنت تضيع 90% من مالك»

أسطورة التسويق ديفيد أوغيلفي في كتابه:
أوغيلفي أون أدميز تايزينغ.

واليوم، إنَّ أعظم فائدة للهرم المقلوب هي أنه يساعد أعضاء جمهورك في تحديد الطريقة التي يرغبون في استخدام مضمون ما تقدمه لهم عبرها. فهم ببساطة يتوقّفون عن القراءة عندما يعوزهم الوقت (أو لا يتوخون نفعاً)، متوتقين من أنهم فهموا النقاط الأساسية.

على الرغم من أنّ الهرم المقلوب قد قلّل من شأنه نوعاً ما لكونه شديد الرصانة. إلا أنّ كُتّاب المواقع الإلكترونية، الذين يعرفون أنّ أكثر المعلومات أهمية يجب أن توضع في المقدمة، جعلوا الحياة تدب فيه من جديد، لأنهم يعلمون أنّ زائري المواقع الإلكترونية ذوي الاهتمام الواسع هم فقط الذين يتابعون قراءة الصفحات على الشاشة بعد الصفحة الأولى.

إنَّ أحد أسباب فائدة الهرم المقلوب هو أنه يدربك على ترتيب معلوماتك بحسب أولويتها. فعملية تحديد ما هو مهم فعلاً، وما هو أقل أهمية قليلاً، وهكذا، تتطلّب منك أن تفكر في ما هو مهم للجمهور.

4- عناوين مساعدة

لا يوجد جانب في الاتصال أكثر أهمية من العنوان. فالعنوان هو أول شيء يلاحظه

أكثر الأخبار أهمية / الأكثر أهمية

الهرم المقلوب

أقل الأخبار أهمية / الأقل أهمية

الجمهور، إنه يلفت انتباههم، ويتعهد بتقديم الحل لمشكلتهم أو سؤالهم. وفي أفضل حالاته، يعالج العنوان أكثر الأسئلة أهمية: «ما الذي يتضمنه المقطع من أجلي؟»

إذا كانت العناوين مهمة جداً، فلماذا لا نخصّص فصلاً كاملاً للعناوين؟ ولماذا لا يكون هذا الكتاب برمته عن العناوين؟

السبب بسيط: ليست العناوين بتلك الصعوبة. فنحن نؤمن بأن العناوين الجيدة هي ببساطة مسألة حس عام ومنطقية، ويجب ألا تمثل الذكاء أكثر مما ينبغي - يجب أن لا تتلاعب العناوين بالكلمات، وأن لا تستخدم الجنس والسجع والقصائد الفكاهية - وإنما أن تكون بسيطة وقصيرة ومباشرة فقط.

إن الجمهور اليوم ليس بحاجة إلى كتابة كيسة أو ذكية. فهؤلاء الأشخاص في عجلة من أمرهم ويريدون أن يخبرهم العنوان بفحوى الاتصال - كي يتمكنوا من اتخاذ قرار هل سيكرسون وقتاً لقراءته أم لا.

بوسع كثير من الناس أن يزودوك بنصيحة عن كتابة العناوين - والخبراء في مجال الإعلان خاصة - وهناك كثير من دروس كتابة

الإعلانات تركز على كيفية كتابة العناوين. ونحن ننصحك بأن تتذكر أمراً واحداً عند كتابة العناوين: التركيز على احتياجات جمهورك. ما الذي يهتم به أفراد جمهورك؟ ما الذي يحتاجون إلى معرفته؟ كيف يمكنك أن تكتب عنواناً سيحل مشكلة أو يجيب عن سؤال مُلِح؟ إذا حققت ذلك فإن عنوانك سيكون ناجحاً. (انظر في الفصل الثاني، لمزيد من المعلومات حول كيفية فهم احتياجات جمهورك وتلبيتها).

اكتب عنوانك قبل أن تبتكر المضمون

هناك تقنية تساعدك في كتابة العناوين وتلبي احتياجات جمهورك: اكتب العنوان قبل أن تبدأ بتأطير موضوع تواصلك. اسأل نفسك: ما الموضوع الأكثر أهمية الذي تريد أن تبلغه قراءك؟ عندما تحدّد هذه الفكرة الراقية (انظر الفصل الرابع)، اكتب عنوانك لِتَعْتَمَهُ، شارحاً بالتحديد فكرة موضوعك. إن أحد الأخطاء التي يمكن أن يرتكبها الناس هو أن يكتبوا العنوان بعد أن ينتهوا من ابتكار الموضوع. وهذا خطر لأنك تكتب العنوان من وجهة نظر شخص يعرف تماماً كل تفصيل،

! ثلاثة عناوين

حرصاً على أموالنا: هناك ثلاثة أنماط من العناوين تعمل على أفضل وجه: **اقطع وعداً**. «خفف تكاليف طاقنتك بنسبة 14%»
اطرح سؤالاً. «كم تنفق لقاء راحة بالك؟»
كوّن جملة تبدأ بـ «كيف»
 «كيف تحصل على ترقية»
 أو «12 طريقة لتتحدث مع ولدك المراهق».

مما يجعلها محاولةً لكتابة عنوان «ذكي» لا يخبر فعلياً عما تدور حوله القصة.

واليكم هنا مثال. احتوى بيانُ قدمه موظفٌ إلى مصرفٍ كبيرٍ العنوان الآتي: «إضاءة الطريق».

ما الذي تدور حوله القصة؟ لا يمكنك أن تعرف من العنوان. وفي الواقع، تصف المقالة قرضاً أعطاه المصرف لشركة كهربائية «إضاءة الطريق»... هل فهمت المغزى؟ ولكن هل يعني لك العنوان شيئاً إلا بعد أن تقرأ القصة.

والآن، دعنا نقل: إنك جلست وسألت نفسك قبل كتابة القصة: ما هي النقطة الأكثر أهمية؟ من الواضح أنها إقراض المصرف مقداراً معيناً من المال لشركة الكهرباء. وبرغم أن هذه هي النقطة الأساسية، فيجب أن تكون هي أيضاً العنوان: «يُقَرَضُ مصرف أي سي دجي شركة يو مبلغاً قدره 250,000 دولار»

يمكنك أن تستخدم عنواناً فرعياً كي توفر تفاصيل: «ستستخدم شركة الكهرباء القرض لتتوسع في مناطق مجاورة جديدة» في الوقت الذي ينتهي فيه القراء من المقدمة، يكون باستطاعتهم أن يتخذوا قراراً مدروساً هل هم بحاجة إلى متابعة القراءة أم لا.

5- العناوين الفرعية والحواشي

إذا كان العنوان الرئيس هو نجم عرض الاتصال الذي تقدّمه، فإن العناوين الفرعية -سطور الإنشاء الثانوية الأكثر تفصيلاً التي ترافق العناوين- والحواشي-العناوين الفرعية المطبوعة بحروف سوداء كبيرة التي تحدد فقرات المضمون- هي السند الداعم. المجلات الرئيسة مثل بيزنس ويك بارعة في استخدام العناوين والعناوين الفرعية والحواشي لإشراك أفراد الجمهور وتزويدهم بمعلومات مفيدة. وإليكم هنا مثال من العدد الذي صدر في 31 تشرين الأول/أكتوبر عام 2005:

نوع العنوان	الموضوع (مقالة عن كبير المديرين التنفيذيين الجدد لشركة سيرز)	هدف العنوان
عنوان الفقرة	«الناس»	وصف فقرة المضمون
العنوان الرئيس	«في شركة سيرز، شخص بارع في الاتصال»	جذب القارئ وإشراكه
العنوان الفرعي	«يحتاج كبير المديرين التنفيذيين إلى مهارات موظفيه» كي يصلح حال ثقافة الشركة الضيفة الأفق	تلخيص ما تدور حوله القصة

وهنا مثال آخر. وهو من العدد الذي صدر في 26 تشرين الثاني/نوفمبر عام 2005 لمجلة إيكونوميست:

يرجى الانتباه

نوع العنوان	الموضوع (مقالة عن كبير المديرين التنفيذيين الجدد لشركة سيرز)	هدف العنوان
عنوان الفقرة	«الولايات المتحدة»	وصف فقرة المضمون
العنوان الرئيس	ليس السؤال هل ننسحب أم لا، وإنما كيف ننسحب»	إشراك القارئ
العنوان الفرعي	«عندما تضاعل الدعم الشعبي للحرب على العراق، بدأ نمط جديد من التفكير يلوح في الأفق»	تلخيص ما تدور حوله القصة

هذه هي الحاشية

«تفصل» الحواشي بين المجموعات المتواصلة من المقاطع وتسمح للجمهور بالاطلاع على المعلومات بسرعة أكبر، حيث يستطيع القراء أن يتخطوا فقرة إلى أخرى بدلاً من الخوض في القراءة جملة بعد جملة وخطوة تلو أخرى.

يوجد مذهب فكري - يُقَرُّ به - في دوائر التواصل هذه الأيام يقضي بأنه في أي مقطع اتصال تبتكره، يجب أن تتنع العناوين الرئيسية الجمهور ليبدووا بالقراءة، وأن تساعدهم العناوين الفرعية في فهم ما يدور حوله الموضوع، وأن تسلط الأضواء على كل ما سبق (حتى إن لم تتل على مسامعهم كل كلمة من القصة).

نعتقد أن هذا منطقي في عالمنا المثقل بأعبائه اليوم. ففي النهاية، ألا تريد أن يتبلّغ الناس الرسالة، حتى لو لم يكن لديهم سوى بضع دقائق يقضونها في قراءة بريدك الإلكتروني أو كُتَيْبِك أو أي نمط آخر من أنماط التواصل؟

6- هوامش لإلقاء نظرة سريعة

تذكّر افتراضنا: إن الناس لا يملكون الوقت أو الصبر الكافي ليعالجوا مادةً طويلة مشبعة بالمعلومات.

إن إحدى الطرق لتبلّغ رسالتك هي تكريس جزء قصتك للهوامش؛ فقرات مستقلة (مثل قوائم المراجعة، أو جداول، أو حواشي تفسيرية، أو بنى أخرى) تتوسع في شرح الأفكار التي ذكرتها في نصك الرئيس.

لقد كانت الهوامش منذ زمن قديم مقوّمًا أساسياً للكتابة في الصحف والمجلات. فمثلاً، منذ بضع سنوات، كتب بول مقالة في مجلة عن شراب تنتجه شركة ميكروزمارك شرح فيها الطريقة الفريدة في نوعها للشركة في التسويق. وقد عبّر عن الافتراض الذي تنقله المقالة بوضوح في العنوان الرئيس والعنوان الفرعي.

التوجيه يبتكر خياراً

هناك كثير من الأسباب وراء أهمية جعل اتصالاتك سهلاً للجمهور ليوجهوا فيه مساهمهم. وإليكم هنا أحد هذه الأسباب: إذ يتوقع الناس على نحو متزايد أن يتحكموا بتجارب تواصلهم - يريدون أن يختاروا الأشياء التي ينتبهون إليها، مرتكزين على اهتماماتهم الشخصية. وقد شرح هذه الحاجة إلى الاختيار الإستراتيجي الإعلامي ديفيد ديسوشيو، من شركة اتصالات عالمية OMD. كي يشرح كيف أن الاختيار هو أسلوب حياة لمعظم الناس، قدم السيد ديسوشيو هذه الحقائق الماتعة عن التلفاز في عام 2005:

- يُبدّل المشاهد العادي للتلفاز القنوات 8,000 مرة أسبوعياً.
- هناك فقط 18 برنامجاً تلفازياً مع معدل وسطي لعدد المشاهدين يبلغ وفقاً لمؤشر نيلسون 5.0 أو أكثر. وهذا يعني أن هناك فقط 18 برنامجاً تلفازياً كل أسبوع يضبط أكثر من خمسة بالمئة من الأمريكيين جهاز استقبالهم على موجات بثها. وفي المقابل، هناك 1,723 برنامجاً يبلغ معدل مشاهديها أقل من 1.0.
- إن البرنامج المفضل لدى الأطفال ليس سبونغوب سكويرباننس أو، في الواقع، أي برنامج آخر موجه للأطفال يمكن أن تفكر فيه - وإنما هو بول الخارق، وهو البرنامج التلفازي ذاته المفضل عملياً لدى جميع

الشرائح الديموغرافية الأخرى. وفي الواقع، يُعدُّ برنامج بول الخارق الآن واحداً من التجارب التلفازية القليلة الشائعة بين مختلف الأعمار والأجناس والمجموعات العرقية.

هذه الأمور مائة لتسلية أصدقائك أو جعلهم (يشعرون بالملل)، ولكن ما الذي يعنيه كل ذلك؟ وفقاً للسيد ديسوشيو، تظهر هذه الحقائق شخصنة وسائل الإعلام، حيث قال: «الناس لا يشاهدون التلفاز. ولا يستمعون إلى المذياع. ولا يقرؤون المجلات. ما الذي يفعلونه؟ إنهم يتخذون خيارات شخصية». وتحدد طبيعة تلك الاختيارات الطرق المتوقعة التي يعالج بها الناس اتصالاتهم كلها.

كيف تحضّر للعطلة المثالية؟

حسناً، إنها ليست أي عطلة - إنها عطلة لسباق الخيول في كنتاكي، وإليكم هنا كيف خلط سامويل بيل، كبير المديرين التنفيذيين لشركة ميكروزمارك، العمل بالمتعة، وحوّل الضيوف إلى أصدقاء، وقلب الزبائن إلى مبشرين. (ملحوظة: البوربون يساعد)

على الرغم من أن المحررين قد أعطوه مسافةً واسعة، إلا أنه بقي هناك أجزاء صغيرة مهمة من المعلومات - حيث أراد أن يضم عنصر «كيف» وأن يضيف قليلاً من

«الألوان». ولذلك كتب هامشين- «أعمال خاصة بالحفلة» (انظر الصفحة اللاحقة) و«عطلة في شركة بيلى».

7- قوائم تدرج إلى جانب نقاط سوداء كهذه إن افترضنا الأخير في التوجيه هو عن البنود. فبدلاً من مواصلة الكتابة، جملة تلو جملة، ومقطعاً تلو آخر، وصفحة رمادية تتبعها أخرى، استخدم البنود ونظائرها، علامات الضبط والقوائم المرقّمة، للفصل بين الأشياء. سواءً استخدمت بوصفها هامشاً («إليكم هنا الأشياء الخمسة التي تحتاجون إلى معرفتها عن المبادرة الجديدة للشركة») أو بوصفها جزءاً من النص الرئيس، فإن البنود تمثل طريقة رائعة لكل مما يأتي:

- فصل المعلومات المهمة عن بقية النص.
- التركيز على النقاط الرئيسة.
- تقسيم النص الروائي الطويل بطريقة طبيعية.
- منح القراء نقطة دخول طبيعية إلى ما يتعين عليك كتابته، مهما كان.

! الكرات الصغيرة

استخدم الكرات الصغيرة بحكمة؛ فإذا كتبت كل شيء ضمن قائمة، فإنه سيصبح غير واضح، وسيربك ذلك جمهورك.

هامش ببساطة

إليك هنا مقطع من أحد الهوامش التي ابتكرها بول لمقالة ميكروز مارك:

سمات مميزة للحفل:

يستضيف بيل سامويل «سباق خيول عطلة نهاية الأسبوع» على مدى خمسة وثلاثين عاماً. وإليك هنا أهم الأشياء التي تعلّمها في تلك المدة:

1- تَجَهُّمُ الوجه أمر سيء. إن كل شيء، من ملابس سامويل المبهجة إلى اختياره أساليب التسلية، محدد بفكرة واحدة في ذهنه: وهي التوثق من أن ضيوفه يشعرون بالراحة والاسترخاء. «الفكرة كلها هي ابتكار بيئة يتحدث فيها الناس مع أشخاص لا يعرفونهم».

2- تحديد موقف عام منذ البداية. إن هذه مناسبة، ويُفترض أن يستمتع بها الضيوف. الشيء الوحيد المتوقع منهم هو أنهم قد أتوا لقضاء وقت ممتع. وقد تمّ تبليغهم بذلك ابتداءً بالدعوة.

3- اختيار الأشخاص المدعوين بعناية. عليك أن تعرف من سيحضر. لا يقتصر الأمر على رغبتك في التوثق من أن لديك ما يكفي من الطعام والشراب، والبطاقات، وأسباب الراحة، بل يتعين عليك إن تتوثق من عدم وجود كثير من الأشخاص السريعي الغضب بين ضيوفك. إذ إن جهدك برمته سيضيع سدى إذا انتهت باستضافة عددٍ غير مناسب من الأشخاص سيئي السمعة.

4- العمل على تنفيذ أدق التفاصيل. لن يقضي الناس أوقاتاً طيبة إن لم يكن هناك ما يكفي من الحّمّات، أو إذا كانوا يرتدون الأحذية غير المناسبة، أو إذا كان عليهم أن يقلقوا بشأن أي شيء. لقد نصب سامويل خيمه في الهواء الطلق قبل أسبوع ليتحقق أن الأرض لن تكون نديّة بسبب هطل أي أمطار قبل المناسبة.

5- دعوة شخص مميز. مخالطة -أو على الأقل النظر إلى- المشاهير أمر ينطوي على شيء من المتعة. تضم لأئحة ضيوف سامويل دوماً مجموعة صغيرة من الممثلين، والرياضيين، والموسيقيين.

← التَبَصَّر (7):

أنت هنا

هناك كتاب رائع بعنوان «لماذا نشترى: علم التسوّق» لمؤلفه باكو أنديرهيل، يشرح كيف يستخدم أصحاب المتاجر وغيرهم مجموعة متنوعة من التقنيات المجرّبة لحتكّك على (1) وضع تلك المادة في عربة نقل المشتريات و(2) شرائها.

تشمل هذه التقنيات كل شيء من الإضاءة واللافتات البيانية والتجهيزات المادية إلى ما إذا حصلوهم على عربات نقل للمشتريات أو لا (متاجر تارجيت تفعل هذا، أما متاجر ماكي فلا تفعل)، ولماذا.

هل لهذا التسوّق علاقة بالاتصال؟ له كل العلاقة. لا زال أصحاب المتاجر مستمرّون في عملهم لأنهم يستطيعون جذب انتباه زبائنهم وإقناعهم بالشراء.

نحن نؤمن بأن أي شخص يتواصل - يريد أن «يقنع» جمهوره لقضاء الوقت في قراءة رسالته - يمكن أن يتعلم أموراً كثيرة عن طريق التسوّق. (وفي الواقع، تؤمن أليسون بأن التسوّق ليس تعليمياً فحسب، وإنما علاجيّ، إلا أن هذه قصة مختلفة).

أحد الأشياء التي يقوم بها أصحاب المتاجر على نحو جيد هي مساعدة المتسوقين في توجيه مسارهم، ليجدوا ما يحتاجونه عند حاجتهم إليه، صحيح أن أصحاب المتاجر يسمحون لجميع الناس باستعراض السلع لساعات، ويلمس كل شيء، وبتجريب المواد كافة، إلا أنهم يعرفون أن وقت معظم الزبائن ضيق.

تدرك الشركات التي تريدك أن تشتري بضائعها أن عليها ابتكار بيئة (مادية أو عملية) تمكنك من أن تجد المادة التي تريدها ببساطة، وتستمتع بقيامك بذلك، وتلمسها/ تشمها/ تتذوقها/ تظهرها للعيان، وتجربها، وتأخذها معك عندما يحين وقت مغادرتك.

ولكن عندما يتعلق الأمر بالاتصال، غالباً ما يشعر الناس بأنهم متعبون ومربكون. فهم لا يدركون قيمة كل قناة اتصال، ولا يعرفون كيف تُظَم الأشياء أو كيف ينسجم بعضها مع بعض، ولا يستطيعون أن يجدوا المعلومات التي يبحثون عنها بسهولة. أما فيما يخص جمهورك، فذلك يشبه وقوفهم مدة طويلة في صفٍ طويل لدفع ثمن المشتريات في متجر توفيه صاحبه للتو، وهو يستحق ذلك: المتاجر الكبيرة التنويعية لكل من برادليس، وكالدور، وذُويز، وآمز.

ما هي المشكلة؟ الاتصال مربك ومعقد، ويحتاج الناس إلى تذكيرهم بكيفية عمل النظام - كيف نتجنب دخول المتجر. فكّر في خريطة للمركز التجاري: «لقد وصلت إلى طلبك. هنا تجد قسم الطعام». الفائدة من ذلك، طبعاً، هي أنك إذا ساعدت الناس على إيجاد ما يبحثون عنه، فالأرجح أنهم سيشترونه.

آخر موضة: الاختيار

كل هذا الحديث عن المراكز التجارية والمتاجر يجعلنا (حسناً، على الأقل أليسون) نفكر في الموضة. إذا فهمت ظاهرة موضة منتشرة على نحو كبير، فسيساعدك ذلك على الاتصال بطريقة أكثر فاعلية. إن الفكرة ليست عن الأثواب الضيقة أو المعاطف المطرية، وإنما هي عن شيء أكبر وأكثر نفاداً: إنه الاختيار الشخصي.

قدمت وول ستريت جورنال تقريراً عن هذه النزعة عام 2004 («عندما بدأ المستهلكون بخلط الملابس والمواهمة بينها، بدأت صناعة الموضة تهترئ»)، إلا أنها ظهرت في الواقع عدة سنوات في المتاجر التي أتت منها الموضة فعلياً.



ما الذي يجب عليك القيام به على نحو مختلف؟

- ✓ سهل عملية الوصول إلى المعلومات التي ترغب في طرحها وأتج لجمهورك إمكانية التحكم بالتجربة.
- ✓ لا تستخدم مجموعات طويلة من النصوص الروائية - فهي تبدو لجمهورك تتطلب كثيراً من الجهد وكثيراً من الالتزام.
- ✓ انظر إلى صحيفة يواس إيه توداي كي تستلم منها، اقتد بالطريقة التي نظمت بها الصحيفة المضمون وجعلته سهل المنال.
- ✓ استخدم عناصر التوجيه السبعة كافة التي تم شرحها في هذا الفصل: الدلالات، والموجز، والهرم المقلوب، والعناوين الرئيسية، والعناوين الفرعية/ الحواشي، والهوامش، والبنود.
- ✓ استخدم قوائم كهذه.

فبدلاً من أن يشتريين لباساً كاملاً أو «تجهيزات» - غطاء، ثوب أو سروال، معطف - من مصمم واحد أو من مصمم واحد للأزياء، تختار النساء فقط الأشياء التي يفضلنها، ثم يقمن بمواءمتها مع قطع أخرى مختلفة عنها مما يوجد لديهن من ملابس أو مع ملابس من مصممين آخرين (وقد امتدت هذه النزعة لتشمل الرجال، أيضاً، إلا أنهم أقل تأثيراً في الاقتصاد في مجال الموضة).

كيف يرتبط هذا بالاتصال؟ لقد استنتج تيري إجنيس، وهو صحفي في وول ستريت جورنال، وجود رابط: «إن التأثير في الموضة يشبه ما يحدث كلما هاجمت التقانة سلطة المحكّمين الثقافيين. إن حرية المستهلكين التي حظوا بها أخيراً لتعديل حياتهم تبعاً لرغباتهم -من حرق أشرطة الفيديو الموسيقية (CDs) الخاصة بهم إلى نشر حاشية تفسيرية سياسية على الشبكة- تلقي بنماذج العمل الأساسية لكثير من الأعمال التجارية في خضم الفوضى.

استمر في متابعة الخط ذاته، وسترى كيف ترتبط معلومات التواصل بهذا الموضوع. لقد اعتاد المستهلكون على التحكم بالتجربة - جعل الأخبار (مداخل شخصية)، والتسلية (أجهزة آيبود)، والموضة خاصة بهم. لذلك فإن المعلومات كثيراً ما تأتي بحجم واحد: مدخل واحد للموضوع، مبدأ تنظيمي، نمط من المعلومات. وهذا ما يُكافئ قولنا: إن القمصان المتوافرة هي فقط سوداء، وذات أكمام قصيرة، وقياس عشرة. ومن ثمّ فإن هذه موضة رديئة ومعلومات أكثر سوءاً منها.



إن استخدام الأشياء المرئية يعد طريقة لا يمكن أن تفشل في جذب انتباه الناس والحفاظ عليه. إلا أنك لست بحاجة إلى امتلاك مقدرة إبداعية أو مصمم رسوم بيانية مأجور. كي تستخدم الأشياء المرئية لتحويل القصة المملة إلى دلالة مقنعة. سنريك كيف يستطيع أي شخص (حتى نحن الكتاب) القيام بذلك.

تخيل طريقاً ذات ثنايا في ليلة مظلمة وفي بلد لا تعرفه. وأنت تقود سيارة مستعارة ذات مقود متقلقل، وأضواء أمامية خافتة، ومكابح مشكوك في إمكانية عملها. تحاول أن تقود بحذر، إلا أن عليك الوصول إلى أسفل الجبل في الوقت المناسب لتتخذ فتاة في خطر، أو لتمنع المصرف من حبس رهن، أو لتخبره شعورك الحقيقي قبل أن يغادر إلى الأبد.

يوجد على جانب الطريق كثير من اللافتات التي تشير إلى اتجاهات المنعطفات المقبلة، وتحذر من عبور الغزلان، وتبين حدود السرعة. إلا أن ضوء مصابيحك الأمامية خافت جداً، وعيناك تركزان بشدة على الرصيف، حيث إنك ماتكاد ترى اللافتات. وفجأة تلوح أمامك لافتة ضخمة مميزة تظهر فيها صورة جسر يقطعه خط أحمر كبير. هناك بعض الكلمات، أيضاً، إلا أنك لا تفهم هذه اللغة. ولكن فجأة، يعمل ذهنك المشتت، وتفكر، «لا يوجد جسر؟» فتعطف وجهة السيارة، وتضغط على المكابح، وتصرخ

مدعوراً راجياً التوقف على بعد إنشآت قليلة من الجرف، حيث كان يوجد الجسر سابقاً.

أُنقذ بواسطة شيء مرئي (لا تطلق: إذ إنك تبلغ أسفل الجبل في الوقت المناسب. ويظهر مزارع مع بغل، أو يمر صديق قديم مصادفة في طوافته، أو تكتشف طريقاً تراثياً قديماً. وتنجح؛ فتتخذ الفتاة، ويُغنى حبس الرهن، ويوافق ذلك الشخص على عدم المغادرة، وتعيشون جميعكم في سعادةٍ إلى الأبد).

إليك الفكرة: سواءً كان أفراد جمهورك ينطلقون بسرعة إلى أسفل جبل، أم يجلسون إلى حواسيبهم، فإن المضمون يربكهم جداً، والكلمات وحدها لن تلتفت انتباههم. أنت بحاجة إلى أن تكتب أقل (هناك تفاصيل أكثر عن هذا الموضوع في الفصل التاسع) وإلى أن تستخدم مزيداً من الأشياء المرئية لتنقل رسالتك بفاعلية.

في هذا الفصل، سنزودك بالعناصر الأساسية لنقل المعلومات عبر وسائل مرئية. من الواضح أن هناك أموراً أكثر من هذه يمكنك أن تتعلمها - تمنح مؤسسات التعليم العالي، مثل مدرسة الفنون البصرية ومدرسة

رود الإيسلندية للتصميم، إجازات في هذا الموضوع- ولكن هذه الأشياء ستساعدك لتبدأ.

أهمية الأشياء المرئية

إن لكل منا أسلوب تعلم مفضلاً: الاستماع، الرؤية، العمل. ومعظم البالغين يتجاوبون مع الأشياء المرئية ويتعلمون بالاعتماد عليها. وهي مهمة أيضاً لأنها:

- تستطيع أن تحكي قصة كاملة بلمح البصر، وعلى نحو أسرع، وفارق دقيق أقوى كثيراً من الكلمات (هناك سبب لوجود عبارة «الصورة تعادل 1,000 كلمة»، وهو أنها عبارة صحيحة)، نحن جميعاً مشغولون - الآن أكثر من أي وقت آخر. يريد جمهورك منفذاً إلى المعلومات يكون سريعاً وسهل الاستيعاب والفهم. إذ تدعم الأشياء المرئية الحاجة إلى «الفهم» السريع.
- المرئيات ترسخ في الذاكرة. عندما نربط شيئاً مرئياً برسالة مهمة، فإنه يُحدثُ تذكراً لتلك الرسالة. فنحن نستطيع أن نساعد الناس في تذكّر الرسائل بإعطائهم «أدوات ربط» مرئية ليستعينوا بها عند محاولة تذكّر مضمون رسالة ما.

ما هو الشيء المرئي؟

نحن نستخدم مصطلح «مرئي» في موقع الاسم لأننا نظن أنه أفضل ما يشرح شيئاً ما يعمل على توضيح مفهوم معين، بدلاً من نقله عن طريق الكلمات فقط. ويمكن أن يكون هذا الشيء المرئي واحداً مما يلي:

يمكن أن تكون طريقة استخدام النص أو الطباعة بصرية؛ مثلاً: كتابة شيء بحرف أسود، أو مائل، أو ظليل يبتكر تأثيراً بصرياً. الحروف المطبعية وأحجامها المختلفة تزيد في الجودة أيضاً. (رجاءً لا تجرّب هذا في المنزل).	صور توضيحية، سواء أكانت أصلية أم من الصور المستخدمة في الحاسوب.
رسوم بيانية.	رسوم بيانية / رسوم متحركة
صور ضوئية.	صور سينمائية أو فوتوغرافية (السينما، التلفاز، الإعلانات التجارية...إلخ).
خرائط.	رسوم تخطيطية ورسوم بيانية وجداول.
ألوان.	عناصر حيوية، مثل الأيقونات (رموز على شاشة الحاسوب).

أظهرت دراسة، أجراها مركز أبحاث وارتون في كلية بينسيلفانيا، أن الناس في المحاضرات، حيث تُتقل المعلومات شفهيّاً فقط، يحفظون 10 بالمئة فقط من مضمون هذه المعلومات. ولكن عندما تتضمن المحاضرة كلمات وأشياء مرئية، ترتفع نسبة حفظ المعلومات إلى 50 بالمئة.

● **المراثيات تحول الأمور المعقدة إلى أخرى بسيطة.** هل لديك رسالة معقدة تريد تبليغها؟ كلما كان المفهوم أكثر استخداماً للتعبير الفنية ومتعدد الطبقات، ازدادت حاجتك إلى المؤثرات البصرية من أجل تحفيز الاهتمام وتوفير الفهم. سواء كنت تُبلِّغ عن تغيير عملية متشابكة أو تقدم بيانات معقدة، فالمؤثرات البصرية يمكن أن تبسط فكرتك، وتجعل فهم المعلومات سهلاً وسريعاً للجمهور.

ثلاث طرق سهلة لاستخدام

المؤثرات البصرية

سنشاركك في ثلاث طرق من السهل تطبيقها كي نبدأ بوضع المؤثرات البصرية في مجال العمل من أجل مصلحتك: تنشيط الطباعة، وضم الأيقونات، واستخدام كثير من الألوان.

إن هذا الفصل، طبعاً، يمثل البداية فقط. عملياً، في الحالات كافة تستطيع الصورة الشمسية، أو الرسم الكاريكاتوري، أو الخريطة، أو جدول بسيط أن يعزز رسالتك ويبلِّغها بفاعلية أكبر.

► كلما كان المفهوم أكثر استخداماً للتعبير الفنية ومتعدد الطبقات، ازدادت حاجتك إلى المؤثرات البصرية من أجل تحفيز الاهتمام وتوفير الفهم.

1- استخدم الطباعة لتضيف عنصر

تشويق بصرياً

هناك عدد من العوائق تحول دون جعلنا الاتصال أكثر غنىً بالوسائل المرئية: ضيق الوقت، ضعف الميزانية، عدم القدرة على توفير مصححين محترفين... إلخ. وفي النتيجة، فإننا غالباً ما نجد أنفسنا أمام بحر من الإنشاء نميل إلى تجاهله. إلا أنك تستطيع التحكم في جذب انتباه الناس أكثر مما تظن. بوسعك عبر استخدام النص فقط ابتكار تشويق بصري. واليك الطريقة.

مبادئ (وخطوات) جعل الحروف

المطبعة مرئية:

عليك أن تجعل من لوحة ألوان الرّسام، ذات الخصائص التنظيمية في الحاسوب، صديقاً لك؛ طبق الأفكار الموجودة فيها على مستندات الورد، وعروض بوربوينت، والبريد الإلكتروني لتجعل الجمهور يلاحظ رسالتك.

أ- استخدم أكثر من نوع للحروف المطبعة. التنوع في الحروف المطبعة طريقة جيدة لابتكار تباين حيوي. ربما تكون أهم قاعدة في الطباعة الجيدة هي عدم المبالغة فيها.

! الطباعة

«الطباعة» هي إحداث التوازن والتفاعل في النص الذي يساعد القراء في فهم واستيعاب وتوجيه مسار مضمون المعلومات. إذ من الصعب على القراء أن يفهموا مضمون نصّ تكتظ صفحاته بالمعلومات. ولكن عندما تُستخدم الحروف الطباعية بطريقة جيدة، فإن هذا يكوّن توازناً بين مجموعات النصوص، والعناوين الرئيسية أو العناوين الفرعية، والمساحات الفارغة بينها. الأمر الذي يؤدي إلى إشراك القراء.

فالمقياس هو استخدام ما لا يزيد عن نوعين من الحروف المطبعية في كل مقالة: إن الخروج عن القاعدة وابتكار مواد غريبة مليئة بنماذج الحروق الطباعية مفر، بيد أنه يعد ضرباً من الفوضى، ولا يروق الناس.

ب- اكتب العناوين الرئيسية والعناوين

الفرعية بحرف مطبوعي أسود. كما شرحنا في الفصل السابع، تلفت العناوين الرئيسية انتباه القارئ للتسلسل الهرمي للموضوع؛ إنها تشير إلى بداية الفقرات ومحتواها. لذلك، يجب أن تكون العناوين الرئيسية والعناوين الفرعية ظاهرة بوضوح دوماً. جرّب طباعتها بحرف أسود ذي حجم أكبر بدرجتين أو أكثر من باقي النص. إذا دوّنت نصك مستخدماً طريقة التذنيب (وهو نمط طباعي يُستخدم فيه خط صغير لإنهاء التخطيط الأساسي للحرف، كما يوجد في أعلى هذا الحرف وأسفله M) فحاول أن تدوّن العنوان الرئيس دون استخدام هذه الطريقة، والعكس صحيح. (وهكذا يبدو عدم استخدام التذنيب على هذه الهيئة M) وإذا دوّنت النص برمته مستخدماً نوع الحرف الطباعي ذاته،

فاستخدم نوعاً مختلفاً لكتابة العناوين الرئيسية والعناوين الفرعية.

ج- نوع في استخدام حروفك الطباعية: استخدم لوحة ألوان الرسام ذات الخصائص التنظيمية في حاسوبك لتبرز كلمات أو جملة مهمة. إذ إن استخدام الطباعة بخط أسود غامق والحروف الطباعية المائلة، معاً أو كلاً على حدة، يلفت انتباه الجمهور. إن هذا يساعد الموظفين، عندما يقرؤون مجموعة من النصوص، في توجيه مسار المضمون، إذ يعد ذلك بمنزلة شاخصات طرقية، ويُشعر بالأهمية. فطباعة الكلمات والعبارات الرئيسية بخط أسود غامق هي طريقة مجدية لكسر رتابة النص المتصل.

د- أضف إلى مقالتك مقداراً بسيطاً من الألوان. فالألوان ليست فقط من أجل العناوين الرئيسية. إنَّ رغبت في لفت انتباه القراء لمقطع أو اثنين من النص فبوسعك أن تجعلهما مختلفين لونهاً عن باقي مكونات النص؛ الأمر الذي يتمخض بتباين لوني مع الانتباه للإبقاء على النص مقروءاً

(أي أزرق أو أحمر أو خمرياً على خلفية بيضاء). اختبر وضوح النص بطباعة نسخة عن ورقتك. فإذا كان نصك الملون فاقعاً جداً، استبدله بلونٍ أغمق قليلاً. جد جملةً تلخص هدفك واطبعها بأحرف حجمها أكبر أربع مرات إلى ست مرات مما استخدمته في طباعة بقية النص.

هؤلاء الأطفال الصغار!

إذا كنت تبغ شيئاً لأي شخص دون سن الثانية والثلاثين، فعليك ببساطة أن تستخدم مواد مفعمة بالحوية. فأجيال الشباب (والصغار خاصة) قد ترعرعوا في عالم تعد المؤثرات البصرية فيه معياراً. ففكر في تجاربهم وشعورهم بالارتياح التام إزاء كل من:

التلفاز في كل مكان:

الأفلام التي تستطيع أن تشاهدها في كل مكان تقريباً - في دار سينما، في المنزل، في ألعاب الفيديو، في الحاسوب (أفلام تقوم أنت بتحريكها).

الرسوم المتحركة التي ينتجها الحاسوب:

الهواتف النقالة التي تلتقط الصور، وتعرض مشاهد لأفلام مصورة، وتسمح لك بممارسة الألعاب، والبحث بسرعة عن شيء يهكم في الشبكة، وطبعاً، في الإنترنت.

تحقق ترك فراغ أبيض مناسب حول
الجملة (وضعها في إطار إذا كنت تريد
أن تُبدع)، وهذه هي! لقد حصلت على
جملتك المميزة.

حرف «أ» يرمز إلى الأبجدية

فيم يتعلق بطفل صغير، يمثل الحرف «أ» شيئاً مجرداً، لا يعبر عن شيء. كما كتب بول مارتين ليستير، أستاذ في جامعة ولاية كاليفورنيا في فوليرتون، في مقالته «النظرية الترميزية في التواصل البصري، الجزء الأول»، الأشكال المجردة أ، ب، ت... إلخ تعني شيئاً للطفل إلى أن يبدأ بربط الحروف مع الكلمات التي تمثلها. كتب السيد ليستير: «لقد تعلم معظمنا أغنية الحروف الأبجدية قبل بلوغنا السنة الرابعة من العمر». «وهي تُشد بالحن ذاته لأغنية توينكل توينكل ليتل ستار، وهي لا تشبه أي أغنية أخرى، إذ لا يتبادر إلى الذهن أي صور عند غنائها. في أغنية توينكل، يمكننا أن ننظر إلى السماء في الليل ونتخيل نجماً صغيراً من بين مليارات النجوم يشع من أجلنا بوجه خاص. ولكن أغنية عن الحروف الأبجدية ليس لها أي مكافئات مرئية».

فيما يخص للطفل، يصبح للحروف معانٍ عندما تبدأ بالاقتران بأشياء ملموسة؛ يفسر السيد ليستير قائلاً: «يرتبط الحرف A بكلمة apple والحرف B بكلمة Bear...»، «كل حرف من الحروف الأبجدية يتحول إلى لوحة تتصل بمجموعة معقدة من الصور الوسيطة والمباشرة. فنحن لم نعد بحاجة إلى أن نفكر في تفاحة نضرة حمراء حقيقية. إذ نستطيع ببساطة أن نرى الحرف «A» ونعرف أنه يمثل تلك الفاكهة».

ولكن، حتى عندما نصبح واسعِي المعرفة -مستغرقين في الكلمات، ومتمرسين بها، وقادرين على استخدامها لوصف أي شيء تقريباً- فإننا نستمر بربط الأشياء مع الصور التي بدأنا بها عندما كنا صغاراً. وقد اكتشف علماء النفس أن الأسماء المادية -تفاحة، دب، كرسي- هي أسهل تذكراً من الأسماء المجردة (مثل خلاصة، لا أساس له، حذر) بسبب ارتباطها بأشياء حقيقية.

تساعدنا الكلمات على الفهم، إلا أننا، بالفعل، نفضل النظر إلى الصور.

ج - استخدم أسلوب طباعة نص كامل

بحروف كبيرة كي تحض على العمل.

لكن لدينا كلمة تخص بها من يرغب في

أن يبرع فيما يقدم: استخدم هذا الأسلوب

بحرص. فمن غير المريح للقراءة صف

مجموعات كثيرة من النصوص بحروف

طباعية كبيرة، ثم إن ذلك يمكن أن يجعل

القراءة بطيئة، ويمكن أن يفسر بأنه تعبير

عن الغضب. طبق أسلوب الطباعة بحروف

كبيرة على العبارات القصيرة، ولتثير

الانتباه لرسالة معينة. إذا حصرت تطبيق

أسلوب الطباعة بحروف كبيرة للتفعيل

الموجز للفكرة، أو العناوين الرئيسية أو

العناوين الفرعية، فسيكون مجدداً.

2- استخدم الأيقونات اللافتة للنظر:

الأيقونات رائعة الاستخدام في حياتنا اليومية، حتى أننا في كثير من الأحيان لا ننظر إليها بوصفها معلومات. مثلاً، نحن ندرك ضمناً أنه عندما يتواجد على باب ما صورة تمثل شخصاً يرتدي ثياباً فإن هذا يبلِّغ عن وجود حمامات للنساء في الجهة الأخرى.

وبرغم أن صورةً واحدةً بسيطةً وضّحت مفهوماً كان من الممكن أن يتطلب شرحه كثيراً من الكلمات، فإن الأيقونات يمكن أن تكون أداة تواصل مجدّية.

إليكم هنا ما يجعل الأيقونات مجدّية:

● إنها مستخدمةٌ على نحوٍ واسع. تحمل الأيقونة المصممة بدقة المعنى ذاته عالمياً، وتوفّر إمكانيةً غنية للاتصال عبر حواجز اللغة. مثلاً، دعنا نقل: إن السلامة هي أولوية مشتركة لمؤسستك، فإن صورة (أيقونة) تمثل خوذة واقية سيُفهم معناها من قبل الجميع.

● إنها قادرة على اجتياز الفوضى. من بين جميع الكلمات المطبوعة والواردة في الشبكة تبرز الأيقونة كمنارة في الليل

! الجمل المميزة:

تستخرج الجمل المميزة (التي تسمى أحياناً «اقتباس جملة» أو اثنتين من الإنشاء-توضع عادة في هامش النص- وتضعها أو تسلط عليها الضوء بلون مختلف. إنها طريقة سهلة لتصميم افتتاحية، تستخدم غالباً في المجالات، وأسلوب مجدٍ في تقسيم المادة المعدة للطباعة والنشر إلى فقرات، ووضع نقاط رئيسية يسهل الرجوع إليها.

⚠️ الأيقونات

الأيقونة هي صورة صغيرة يمكن ملاحظتها بسهولة، التي (إذا كانت مصممة بدقة) يمكن أن تُفهم من قبل الجميع. تصبح الأيقونة اختزالاً لفكرة أو مفهوم. معظم الأيقونات لها بُعد واحد ولون واحد، ويمكن أن يتنوع أسلوبها بين واقعي ومجرد.

توجد الأيقونات في كل مكان.

انظر حولك وسرى:

استخدامات يومية:



ممنوع التدخين



التكرير



ذوو الاحتياجات الخاصة

استخدامات في الشبكة:



معلومات



فقرة أمانة



الصوت

استخدامات في الحاسوب:



قص



حفظ



فتح

لتساعد الجمهور في توجيه مسارهم، وإرشادهم إلى أنواع مختلفة من المضمون. في موقع إلكتروني للاشتراك في صحيفة أو مجلة تمثل الأيقونة «الرئيسية» مضموناً استثنائياً، لذا، إن كنت عضواً، فسيكون بإمكانك الوصول إلى عمق مضمونها.

● تساعد في التذكر. تستخدم بعض المؤسسات الأيقونات لتمثل المعلومات المهمة، مثل مبادئ الشركة. إذ تعمل الأيقونات بمنزلة «أسس» يستطيع أن يعتمد عليها الناس عندما يحاولون تذكر المعلومات. إن الاستخدام المستمر للأيقونات سيعزز الرسائل ويبرز أهميتها أيضاً. عندما تستخدم الأيقونات مع الدلالات المكتوبة فإنها تقدم توضيحاً عن طريق الربط بالمفاهيم الشاملة.

كيف تستخدم الأيقونات

عندما تبتكر أيقوناتك الخاصة اتبع هذه التوجيهات:

● تحقق من أنها واضحة. إن الصور البسيطة هي فقط التي تشكل الأيقونة الجيدة. إذا كانت أيقونتك معقدة جداً فإنك تجازف في جعل جمهورك غير قادر على فهم معنى

الصورة التي ستكون صعبة الفهم، بوجه خاص إذا صُغرت الأيقونة للاستخدام على صفحة في موقع إلكتروني أو ستصبح صعبة القراءة عندما تُنسخ الوثيقة التي استُخدمت عليها الأيقونة.

● تحقق من أنها لا تحمل أي تحيز ثقافي. تتنوع الألوان والصور بين ثقافة وأخرى. على سبيل المثال، في فرنسا، لا تمثل أيقونة لمنزل «صفحة أولى» لأن الفرنسيين يسمونها «صفحة ترحيبية». فقبل أن تقدم الأيقونات، اختبرها على مجموعة متنوعة من الناس، واحصل على التغذية الراجعة. اجعلها بسيطة: الإسراف في استخدام الأيقونات يمكن أن يزيد من الاضطراب. فلا تبالغ في استخدامها.

● استعن بمصمم. إذا أردت أن تضع أيقونة دون أن يكون لديك خبرة سابقة فلا بد لك من أن تطلب مساعدة شخص محترف. فكّر في الزمان والمكان اللذين تستخدم فيهما الأيقونات: مبادئ العمل، القيم، إستراتيجيات العمل،... إلخ، ثم اطلب مساعدة مصمم. التكلفة ضئيلة والنتائج تستحق ذلك.

- سَهِّل للناس معرفة ما تعنيه الأيقونات. إِيَّاكَ أَنْ تَسَلِّمَ بِأَنْ جَمِيعَ النَّاسِ يَعْرِفُونَ مَا تَمَثَّلُهُ الأَيْقُونَاتُ عَلَى تَنَوُّعِهَا. فَسَوَاءٌ فِي الطَّبَاعَةِ أَوْ عِبْرَ الشَّبَكَةِ، عَلَيْكَ أَنْ تُدْرَجَ مَفْتاحاً لِلرَّمُوزِ يقدِّمُ شَرْحاً لِكُلِّ أَيْقُونَةٍ (انظر الرسم البياني).

ما هو الرائع في مجموعة الصور المستخدمة في الحاسوب؟

إن مجموعة الصور المستخدمة في الحاسوب - أيقونات سابقة الصنع، رسوم، أو عناصر تصويرية أخرى - موجودة قبل اختراع الحاسوب مدةً طويلة. وقد كانت هذه الصور مصنفة أساساً ضمن كتب، ثم قام الفنانون بقصّها (قطعها) ولصقها على الصفحة. إلا أن، الإنترنت والصور الإلكترونية قد نقلت مجموعة الصور المستخدمة في الحاسوب إلى مستويات جديدة - بقدر ما هي عليه اليوم، وقد عرّف معجم هوتون ميفلين مجموعة الصور المستخدمة في الحاسوب على النحو الآتي: «قطع جاهزة لأشكال فنية تخطيطية معالجة باستخدام الحاسوب أو الطباعة، مثل رسوم توضيحية، إطارات، خلفيات يمكن نسخها إلكترونياً واستخدامها لتزيين وثيقة ما».

وقد وُجِّهَ نقدٌ قاسٍ إلى مجموعة الصور المستخدمة في الحاسوب، إذ إنها كثيراً ما تترافق مع رسوم كاريكاتورية سيئة أو رسوم بيانية

رديئة بالقدر ذاته، تلمّع كتصاصات الورق عبر مواقع إلكترونية غير احترافية، أو رسائل إخبارية تُنشر على سطح المكتب. الحقيقة هي أن مجموعة الصور المستخدمة في الحاسوب اليوم يمكن أن تكون متطورة جداً، ويمكن أن تتضمن رسوماً متحركة، وخلفيات، وشعارات، وأيقونات، وعناصر من الشبكة، وبعض الصور التوضيحية ذات الكفاءة العالية. بالطبع، أنت تحصل على ما تدفع ثمنه، لذا لا تتوقع الحصول على لوحات فان كوخ مجاناً. هل تريد أن تتعلم أكثر عن الصور المستخدمة في الحاسوب؟ إليك هنا عناوين ثلاثة مواقع إلكترونية يمكنك الرجوع إليها: www.clipart.com: أكثر من ستة ملايين صورة متاحة للمستخدمين. www.clip-art.com: صور ورموز متاحة مجاناً. <http://office.microsoft.com/clipart/>: صور ورموز أنتم لا تربطون عادة بين شركة مايكروسوفت وبين الفن، إلا أن هذا الموقع يقدم صوراً مجانية (لبرامج الأوفيس فقط، إلا أنها مجانية).

3- ثَوْنٌ بِأَسْلُوبٍ مَشَوَّقٍ

من المضحك نوعاً ما، أن نتحدّث عن الألوان في كتاب نقدّمه لكم بالأبيض والأسود، إلا أننا ببساطة لا نستطيع أن نقدم نصيحة عن استخدام الأشياء المرئية دون ذكر الألوان. (وناشرنا لن يُطلق فجأةً معالجةً كاملة بالألوان).

«نحن نتقدّم باتجاه أن نصبح مجتمعاً
ينجز أعماله عن طريق استخدام
الأشياء المرئية. فيما يتعلق بكثيرين،
يتحقق فهم العالم عبر قراءة الصور
لا عبر قراءة الكلمات».

بول مارتين ليستر، الحائز شهادة
الدكتوراه، أستاذ في الاتصال في كلية
ولاية كاليفورنيا في فوليرتون.

كانت الألوان، فيما مضى، أكثر كلفةً من أن تنتشر على نحو واسع: فالتلفاز الذي يعرضُ بالأبيض والأسود كان أرخص من التلفاز الملون. والكتيبات ذات الألوان الأربعة كانت طباعتها أغلى فعلياً من كُتيبٍ يستخدم الحبر الأسود فقط. وأخيراً، حتى أنت لا تستطيع أن تشتري طباعة بالألوان، أو شاشة كاملة الألوان لجهازك النقال، وإم آند إمز، والغسالات الآلية ذات تنوع ألوان محدود.

ولكننا اليوم نتوقع وجود الألوان في كل مكان نذهب إليه - إلا إذا كنت تريد أن ترتدي شيئاً من الموضة القديمة، فإن الأبيض والأسود يبدو موضة الأسبوع الماضي.

لَوْنٌ بطريقتة فاعلة

إليك هنا بعض الأمور التي يجب أن تتذكرها حول استخدام الألوان لتضيف التشويق إلى اتصالاتك:

الألوان تبتكر بنية. إن صحيفة يو إس إيه توداي، شديدة التأثير في كثير من الأمور. تستخدم، أيضاً، الألوان على نحو جيد كطريقة لابتكار نظام توجيه: الفقرة الأمامية ملونة

بالأزرق (كما في «الأحمر والأبيض و...»)،
 وفقرة الأموال/الأعمال ملونة باللون الأخضر
 المشفر (طبعاً)، وفقرة الرياضة ملونة بالأحمر،
 وفقرة الفنون والتسلية بالأرجواني (يمكن أن
 تنظم استنتاجاتك الخاصة عن أهمية هذا).

استخدام الألوان بحرص شديد يمكن أن
 يساعد في جذب الانتباه إلى رسالة معينة. في
 بحر من الإنشاء بالأبيض والأسود، يستطيع
 إطار باللون الأحمر أن يلفت الانتباه له على
 الفور. كثيراً ما يستخدم المصممون «البروز
 المفاجئ» (بقعة بشكل إطار أو نجم ذو لون
 لامع) في الطباعة لجعل القراء يعرفون أمراً
 مهماً: «عرض ينتهي في الأول من حزيران» أو
 «تخفيضات يوماً واحداً».

برغم أن ألواناً محددة تقترن بمفاهيم
 معينة، فإن استخدام الألوان بالطريقة المناسبة
 يعمل بوصفه نوعاً من الاختزال. الأحمر يعني
 «توقف»، والأصفر «تحذير»، والأخضر «تابع»
 - وعليه، فإنك تستطيع أن تلون معلوماتك
 اعتماداً على هذه الشفرة.

عندما تختار الألوان، عليك أن تأخذ
 بالحسبان العمر والجنس. فالأطفال الصغار
 يحبون الألوان الرئيسية المشبعة واللامعة:

المراهقون يحبون الألوان المشبعة واللامعة أيضاً، ولكن لوحة الألوان يجب أن تكون أكثر دقةً (فمثلاً، يجب أن يكون الأزرق مخضراً، لا أزرق صرفاً) ومعظم الرجال ببساطة لا يحبون الزهري أو الأرجواني. خذ أمثلك على الألوان من الموضة والمنتجات الأكثر مبيعاً.

متى تستخدم الأشياء المرئية؟

إن بعض الحالات التي يكون فيها استخدام الأشياء المرئية نافعاً تشمل الآتي:

✓ تبليغ نظام تقني أو معالجة التغييرات. يمكن أن تبنى الأشياء المرئية بما سيتغير، ولماذا يحدث التغيير، وما هي السلوكيات المتوقعة.

✓ تقديم بيانات معقدة. الأرقام على الورق ليس لها الفاعلية ذاتها التي توفرها الرسوم البيانية والجداول والرسوم التخطيطية. استخدم الأشياء المرئية كي تحكي قصة ما، وافصح المجال لجمهورك كي يتوصلوا إلى استنتاجات بديهية. على سبيل المثال، إذا أظهر رسم بياني أن معنويات الموظف تكون منخفضة، فإن الاستنتاج البديهي - أن الإنتاجية المنخفضة = المعنويات المنخفضة - يمكن التوصل إليه بأقل عدد من الكلمات.

✓ دعم الأفكار والمعتقدات. إن الإستراتيجيات والرؤى والمهام المشتركة ليست سوى كلمات على الورق. إلا أن ابتكار شيء مرئي يوفر توضيحاً للفكرة يمكن أن يضفي الحيوية على هذه الأمور المجردة.

حقائق مائعة عن الألوان

العين البشرية تستطيع أن ترى سبعة ملايين لون.
 الأصفر الليموني اللامع هو اللون الأسرع إزعاجاً للعين.
 إن احتمال أن يكون لدى النساء لون مفضل أكثر منه عند الرجال.
 الأزرق هو أكثر ألوان فراشي الأسنان انتشاراً في الولايات المتحدة.
 ما يقارب ثلثي الأمريكيين لا يشترون جهازاً ما لم يكن بلونهم المفضل.
 المصدر: جي. إل. مورتون، مستشارة للألوان، في موقعها الإلكتروني:

www.colormatters.com

← التبصر (8):

العودة إلى المدرسة

هل تذكر الأستاذ الذي درّسك علم الأحياء في المدرسة الثانوية؟ أما معلمة أليسون، فقد كانت عرّافة. السيدة لوكاس (هذا ليس اسمها الحقيقي) لم تكن ببساطة تحاول أن تدرّس علم الأحياء - بل كانت تهيئ طلاباً لدراسة الطب في المستقبل. فقد أرادت أن يحفظ طلاب صفها الحقائق كافة عن القناة الهضمية لكون ذلك مصدر بهجة. وظنّت أن تشريح حيوانات جنينية محتّطة هو العامل الأهم لوجود طلابها. (طُرفة!)

بالرغم من رؤية السيدة لوكاس المعوجة للعالم، فقد كان لديها شيء رائع حقاً: نموذج بشري ثلاثي الأبعاد وبالجم الطبيعي للإنسان، يبدأ بطبقة الجلد التي تغطيه، ويمكن أن يُفكك فيما بعد لتظهر أجزاؤه الداخلية. (كان النموذج لأنثى، مما سبب بعض الضحك بصوت مرتفع في البداية، إلا أننا تخطينا ذلك فيما بعد). عندما تحدّثت السيدة لوكاس عن القناة الهضمية، شعرنا سريعاً بالارتباك (لماذا الأمعاء الدقيقة أطول من الأمعاء الغليظة؟)، ولكن عندما شاهدنا بأعيننا كيف عملت جميعها، استطعنا أن نفهم الفكرة، إذ ليس علينا أن نتخيل هذه الأشياء فهي موجودة أمامنا.

وقد تحقق ما كانت تأمله السيدة لوكاس لنا جزئياً (إذ أصبح أحد الطلاب عالم بحث، وأصبح آخر طبيباً)، ولكن معظمنا كانوا قليلي العلم كي يتابعوا علم الأحياء بوصفه مهنة.

ولكن عندما نفكر في أيام المدرسة (أو ما يسبب الدوخة)، نتساءل أخيراً: هل كان يجب علينا أن نسلك طريقاً مختلفاً تماماً عن الذي اتبعته السيدة لوكاس؛ ربما علينا الذهاب إلى معهد السينما.

لقد أُثير الاهتمام بهذا الموضوع عندما فكّرنا في الأشياء المرئية التي وردت في مقالة في صحيفة نيويورك تايمز: «هل أصبحت شهادة الدراسات السينمائية هي شهادة إدارة الأعمال الجديدة؟» (6 آذار/مارس 2005) بقلم إليزابيث فان نيس. تشير السيدة فان نيس إلى أنك إذا أردت النجاح فعلاً في إدارة الأعمال، فإن حصولك على شهادة سينمائية سيفيدك أكثر من حصولك على شهادة في إدارة الأعمال؛ لأن الدراسات السينمائية لا يمكن أن تكون مفيدة فقط في الترفيه، وإنما أيضاً في إدارة الأعمال، والسياسة، وأي مجال يكون فيه التحفيز عاملاً أساسياً.

ما الذي عليك القيام به على نحو مختلف؟

- ✓ استخدم الأشياء المرئية لتقل رسائلك فوراً.
- ✓ لا تستخدم الصور فقط. فالأشياء المرئية تتضمن أيضاً استخدام أنواع مختلفة من الطباعة.
- ✓ اجعل رسالتك بسيطة. الفكرة برمتها هي أن تجعل ما تنقله إلى جمهورك سهلاً وسريع الاستيعاب.
- ✓ عبّر عن نفسك بالألوان مفعمة بالحياة. ترتبط الألوان (وغالباً دون أن نشعر بذلك) بمجموعة روابط ذهنية حسية. وهي تضيف أثراً دون إضافة مزيد من الكلمات.

كتب السيد فان نيس: «في الوقت الذي حدّرت عصابات الشوارع المخبرين بإعطائهم أشرطة فيديو DVD تُظهر مصير «المخبرين»، وكلّ من الإرهابيين وخصومهم الذين يتواصلون على وتيرة واحدة في أشرطة فيديو معروضة بطريقة مفصلة، لم يعد مفاجئاً أن يبدأ المعهد السينمائي..... بجذب أولئك الذين يؤمنون بأن السينما ليست مهنة بقدر ما هي اللغة الاحترافية في المستقبل».

تقدّم أكثر من 600 كلية ومؤسسة تعليم عالٍ في الولايات المتحدة برامجاً في الدراسات السينمائية أو موضوعات ذات صلة بذلك. وبرغم أن قليلاً فقط من الخريجين قد أصبحوا مخرجين سينمائيين أو منتجين، فإن كثيراً من الطلاب يطبقون ما تعلموه كي ينجحوا في مجالات أخرى.

هل تحب، التواصل نوعاً ما؟

لا تتحدث المقالة عن قوة السينما على نحو واضح، إلا أن هناك كثيراً من وجهات النظر التي تحثّ على التفكير فيها.

قال ريك هربست، خريج في جامعة نوتردام، وهو الآن أستاذ في معهد بيل لوو

لدراسات القانونية: «إن الناس الذين يتمتعون بقوة اجتماعية ومكانة رفيعة قادرون على استخدام صور وسائل الإعلام والسينما لتعزيز تلك القوة - علينا أن نطلع على السينما كي نمح القوة لأولئك المهمشين الذين ليس لديهم من يمثلهم حالياً»

قالت إليزابث ديلي، عميدة معهد كاليفورنيا للسينما - التلفاز التابع لجامعة كاليفورنيا الجنوبية: إن أعظم فاصل رقمي هو ذلك الذي يفصل بين القادرين على القراءة والكتابة في عالم الإعلام وبين أولئك الذين لا يقدررون على ذلك. يؤمن أقدم معهد قومي سينمائي بأن أهمية المنافسة الإعلامية جوهرية مثلها مثل تعلم القراءة والكتابة. وكما أفادت المقالة، فإن أكثر من 60 منهاجاً دراسياً علمياً متداول في كلية ساوثيرن كاليفورنيا (يو إس سي) يتطلب أن يبتكر الطلاب مشروعات تستخدم عناصر الصوت والصورة والإنترنت. وقالت العميدة ديلي: «لو أنني استطعت أن أطبق طريقتي، لكان اتباع برنامج لتعلم أبجدية وسائل الإعلام المتعددة مطلوباً من كل طالب في الكلية».

في المستقبل الذي يكثر فيه الاعتماد على الوسائل الرقمية، ربما تصبح الكلمات في المرتبة الثانية بعد الصور، وتكمن أعظم قوة اتصال في الأشخاص الذين يستطيعون ابتكار صور متحركة مسترجعة بواسطة حاسوب شخصي، أو مساعد رقمي شخصي، أو هاتف نقال.

هل يستطيع أي شخص دخول المعهد السينمائي؟



اجعل تواصلك قصيراً ولطيفاً

الوقت المتاح قليل
جداً، والاهتمام مشتت
كثيراً - لا غرابة إذن
في أن يكون جمهورك
بحاجة إلى تواصل
موجز ومختصر ومفيد
وواضح. سيبين لك
هذا الفصل كيف تبتكر
تواصلًا من هذا القبيل؟

يجب أن يكون هذا بسيطاً سهل التطبيق، فنحن نطلب منك فقط أن تجعل مضمون رسالتك قصيراً وبسيطاً، قم بذلك، وسننتقل إلى الفصل اللاحق. ولكن الأسباب عديدة، يمثل الإيجاز تحدياً صعباً - والبساطة مشكلة معقدة. لماذا؟ لأن من سمات الطبيعة البشرية الرغبة في المشاركة في كل ما نعرفه على الإطلاق- ومن الأسهل لنا أن نشمل كل شيء عوضاً من التركيز على الموضوع المحدد الذي نريد تبليغه والتقيده به. (انظر في الفصل الرابع حول سبب أهمية وجود «فكرة راقية» واحدة).

وتزداد المشكلة سوءاً أكنت خبيراً في موضوع ما - أم كنت الشخص الذي يحاول مساعدة ذلك الخبير في تبليغ المعلومات. الخبراء على معرفة عميقة بعلمهم، ويظنون بأن المعلومات بسيطة، لذلك يريدون من الجميع مشاركتهم فيها. إلا أن أعضاء الجمهور يخافون من

ال فشل، ويفضلون البقاء خارج بحر المعلومات الذي يدفعهم الخبراء إليه على المجازفة في خوضه ومواجهة الفشل في فهم المعلومات.

إن القوى الموجودة - إذا كان بينهم أعضاء هيئة الإدارة والمحامون خاصة- تشعر بالرضا أكثر عند إدخال جميع الحقائق التي يمكن أن تسبب إرباكاً. ففي النهاية، الوضوح محفوف بالمخاطر، ثم إن إدراج كثير من الأحكام والتنصل من المسؤولية يكون أكثر أمناً (والسبب، إلى حد ما، هو أنه إن لم يستطع أحد فهم فظاعة ما نتحدث عنه، فإن احتمال قيامهم بتحديثه أو مقاضاته سيكون أقل).

إلا أن أياً من هذه الأسباب ليس ضاراً بقدر العدو الأسوأ للاتصال الجيد: الأنا. إذا كان شخص ما (نأمل ألا تكون أنت) متوثقاً من أنه ذو شخصية أسرة، فلماذا لا يرغب في مشاركة الآخرين في المعلومات كلها المتوافرة لديه؟ مهما بلغ اهتمامه، إلا أنه لا توجد طريقة يمكن أن تختصر ذكاءه في 200 أو 400 أو 4000 كلمة. من الذي يهتم بضيق وقت الجمهور؟ عليهم أن يتوقفوا عن أداء أي شيء يعملون عليه وأن ينتبهوا للحكم النفيسة التي يقدمها.

إذا كان نجاحك يعتمد على تبليغ رسالتك، فعليك أن تتخلص من قيود الإسهاب الزائد والتعقيد، وأن تبلّغها ببساطة.

سهولة قراءة ما يكتب صديقك لك

إن الخطوة الأولى التي عليك القيام بها لتجعل رسالتك «قصيرة وجذابة» هي أن تتغلب على نفسك. فجمهورك لا يهتم هل دخلت الكلية أم لا - وإذا فعلت ذلك - فهو لا يهتم هل دخلت كلية أيضي ليغ، أو تخرّجت بامتياز فائق، أو حصلت على شهادة الماجستير أو شهادة الدكتوراه. إن حقيقة قراءتك روايات بروس بالفرنسية، وأشعار هوميروس (الشاعر ولا السيد سيمبسون) باليونانية كاملة، لا يؤثر فيهم مثقال ذرة. ربما تكون مفرداتك أعظم من مفردات ويليام إف. بوكلاي، ومكتبتك شاملة أكثر من مكتبة الكونغرس؛ ومع ذلك فإنهم لن يتجاوبوا معك.

اترك مستواك العلمي وأوراق اعتمادك جانبا، وبلّغ رسالتك بمستوى قراءة لا يزيد عن مستوى طلاب الصف السابع.

هل نحن جادون؟ نعم بالتأكيد. سنريك أن سهولة القراءة (السهولة التي يمكن أن

تُفهم بها وثيقة ما) هي أكثر من مجرد طريقة لقياس القدرة على القراءة والكتابة -إنها دليل لابتكار اتصال سهل ومباشر ومقنع.

قدوتنا: توبي كيث

يوجد كثير من الاقتباسات المستقاة من أعلام الأدب، التي تتحدث عن البساطة (سنورد اثنين منها على الأرجح قبل نهاية هذا الفصل)، إلا أننا نظن أن أفضل من تحدث عنه هو مغني الموسيقى الريفية توبي كيث، في أغنية لاقت نجاحاً كبيراً، وهي بعنوان «كلام أقل قليلاً وفعل أكثر كثيراً». بغرض الإيجاز، لم نقتبس القصيدة الغنائية برمّتها (كتب كلماتها كل من كيث هينتون وآلان ستيوارت)، إلا أن العنوان يخبرك بكل ما تحتاج إلى معرفته، فقد وجد البطل (توبي كيث) أنه يحظى بحياة مليئة (بالحب) بالكلام القليل، والعمل الكثير.

ولأن أفراد الجمهور يحملون تلك الصفات كاملةً، التي شرحناها في الكتاب -مشغولون، ومشتتو الذهن، ومضغوطون بالوقت، ومضطربون- فهم بحاجة إلى مستوى قراءة أقل (أي أبسط) مما سبق. إن السبب في هذا ليس أن الناس لا يعرفون معاني الكلمات أو لا يستطيعون فهم بنية جملة معقدة -وإنما لأنهم لا يريدون ذلك- اجعل الحياة سهلة لهم. فإذا فعلت ذلك، سينتبهون لك.

تمهيد عن سهولة القراءة ومستوياتها

إذا أردت الاستمتاع بمشاهدة الأساتذة وهم يتشاجرون، ابحث عن «سهولة القراءة» و«اختبارات سهولة القراءة» (وتسمى أيضاً «اختبارات مستوى سهولة القراءة») في الصحف العلمية. يقسم بعض الخبراء أن بإمكانك استخدام معادلة حسابية لاختبار قابلية عينة من الكتابة للفهم، في حين يعتقد آخرون أن هذا ضرب من الكلام الفارغ ليس إلا.

نحن نؤمن بأن سهولة القراءة تكون ذات قيمة إذا استخدمتها بوصفها دليلاً وقائياً - نظام تحذير مبكّر - لا بوصفها قانوناً صارماً تتبعه صاغراً.

واليك هنا بعض الحقائق الرئيسية التي عليك الإلمام بها:

1- طُورت اختبارات سهولة القراءة المرة الأولى في العشرينيات من القرن العشرين بوصفها طريقة لتطوير كتب العلوم المدرسية، التي يجب أن تكون ملائمة لمستويات المراحل الدراسية المختلفة. وقد كانت الخطة التحقق أن المفردات وبنية الجمل في هذه الكتب لن تكون صعبة جداً على الطلاب الذين كانوا يتعلمون علم الأحياء أو الكيمياء.

2- تستخدم معظم اختبارات سهولة القراءة مستويات دقيقة لضبط عنصرين من عناصر الكتابة: صعوبة الكلمات (علم الدلالة) وصعوبة الجمل (علم النحو). (أجل، ذلك كلام سليم) هم لا يضبطون الجوانب الأخرى التي تؤثر في راحة القراء، مثل كيف تُنظَّم الأفكار أو كيف تُصاغ الكتابة، ولا يختبرون الفهم الفعلي. لأن اختبارات سهولة الكتابة ابتُكرت أولاً من أجل المدارس، وتحدّد «النتيجة» بواسطة مستوى الصف، بدلاً من العمر أو وحدات قياس أخرى.

كيف يُصنّف الاتصال؟

يستطيع المواطن الأمريكي العادي أن يقرأ بمستوى الصف التاسع. ما يعنيه هذا، طبعاً، هو أنه ليس بالضرورة أن يرتبط مستوى القراءة بالخلفية الثقافية. ليس كل الذين هم في الصف السابع يستطيعون قراءة نص مخصص للصف السابع، وكثير من الزملاء الخريجين غير قادرين على قراءة نصوص بمستوى الصف الثاني عشر. ومع ذلك، فإن سهولة القراءة، عموماً، يحددها غالباً المستوى التعليمي للأفراد، وإلى أي مدى يقرؤون على أسس متطورة.

النقطة الجوهرية فيما يتعلق بسهولة القراءة هي الآتية: لتبلغ مستوى القراءة المحدد للصف السابع، عليك أن تستخدم كلمات بسيطة وجمالاً قصيرة. وكى تجعل اتصالك سهل المنال، عليك أن تتحقق أن نبرة صوتك ودودة، وبنية جملك واضحة (انظر الفصل السابع)، وأنه ليس على الجمهور أن يعمل كي يجتاز الاتصال أو أن يفكر جاهداً في معناه.

مستوى القراءة	مثال
مستوى الصف الرابع	مسلسلات هزلية، قصص إرنست هيمنغواي
مستوى الصف السادس	قصص شعبية
مستوى الصف السابع	إعلانات ومواد تسويقية للمنتجات التي يشتريها المستهلكون
مستوى الصفين الثامن / التاسع	موجز القارئ
مستوى الصف العاشر	مدينة نيويورك

هل مستوى الصف السابع متطور جداً؟

يحاول بول أن يبرهن على أن القراءة بمستوى الصف السادس والخامس والرابع هي أفضل من القراءة بمستوى الصف السابع. فهو ينطلق من أن الأسهل هو الأفضل دوماً. ولا عجب في أنه يرى ذلك: فهو الشخص الذي ضاهى هيمنغواي (وهو خريج في المعهد العالي، جاءت كتاباته بمستوى الصف الرابع). إلا أننا ننصحك، بدلاً من الدخول

في نقاش حول هذه الفكرة، أن تحلل جمهورك لتكتشف المستوى المناسب للمادة التي تبلغها.

نحن لا نقترح عليك أن تختبرهم فرداً فرداً؛ فمن الطبيعي أن يجعلهم ذلك مضطربين. إلا أنه بإمكانك أن تبني افتراضات مدروسة عن مدى استعداد الناس للقراءة، وقدرتهم على ذلك، اعتماداً على بيانات سكانية تشمل مستويات التعليم والعمل. إذا كان لديك جمهور متنوع، فهناك فرص جيدة لتكون مستويات القراءة متنوعة أيضاً - وهذا يظهر ضرورة التحقق أن مواردك سهلة المنال للجميع.

قصير. بسيط. لطيف

كيف تحسّن اتصالك لتجعله سهل القراءة أكثر - سهل المنال وجذاباً أكثر؟ لدينا ثلاثة اقتراحات سهلة بمقدار سهولة الحروف الهجائية أ، ب، ت:

أ- أبقِ اتصالك قصيراً. استخدم كلمات قصيرة، مرتبة في جمل ومقاطع وفقرات موجزة (انظر الصفحة 145).

ب- اجعل اتصالك بسيطاً. اختصر رسالتك إلى جوهرها. فسّر واشرح كل شيء (انظر الفصل 5).

ت- كن لطيفاً. استخدم نبرة صوت ودودة؛ كن شخصاً مساعداً ومركّزاً على الجمهور. (انظر الفصل 3 وارجع أيضاً إلى الفصل 2 لمزيد من المعلومات عن تلبية احتياجات جمهورك).

ضع اتصالاتك في مجال التجربة

اثان من أكثر اختبارات سهولة القراءة استخداماً في العالم -اختبار فليش لسهولة القراءة، واختبار فليش كينكيد للمستوى الابتدائي- متوافران في معظم نسخ برامج مايكروسوفت وورد، وبذلك تستطيع أن تقوم مستنداتك. وإليك هنا ما تفعله:

- 1- افتح مستنداتك على برنامج مايكروسوفت وورد.
- 2- تحت عنوان الأدوات، انقر على «اللفظ والقواعد».
- 3- في أسفل القائمة التي فُتحت، انقر على زر «خيارات».
- 4- تحت قائمة «القواعد»، تفحص صندوق «عرض إحصائيات سهولة القراءة».
- 5- الآن، استخدم خاصية التدقيق الإملائي/ القواعدي على النحو المعتاد، اقبل أو ارفض الكلمات المقترحة.
- 6- عندما ينهي برنامج الورد تدقيق مستنداتك، ستُفتح نافذة تزوّدك بإحصائيات سهولة القراءة.
- 7- لتفسير النتائج، انقر على عنوان قائمة «المساعدة»، وابحث عن مساعدة برنامج الورد من أجل «سهولة القراءة».

آ- ليكن ما تدلي به من معلومات مختصراً.
أنت على الأرجح لا تملك الوقت لقراءة
الصحيفة يوم السبت - ونحن عادةً كذلك،
لا نقرأها- ولكن هذا يعني أن كلاً منا قد
فاته قراءة مقالة رائعة في 17 تشرين الثاني/
نوفمبر عام 2005، وهي بعنوان «الحاجة
إلى السرعة»، بقلم دون أوكوين، الكاتب في
صحيفة بوسطن غلوب. وتحدث المقالة عن
الميل إلى الانحياز الشديد، حتى إذا كان الأمر
يتعلق بموضوعات معقدة.

ولكونك مشغولاً جداً، سنساعدك في
تلخيص هذه المقالة: إن الوقت المتوافر لدى
الناس ليستوعبوا المعلومات قليل جداً، بحيث
إن أنواع الاتصال جميعها تقريباً - من الكتب
البحث الإذاعي إلى العناوين التي تلفت النظر
قصة ما- تصبح أقصر (تابع معنا وسنقدم
لك بعض الأمثلة).

معنى هذا، طبعاً، أنك إن كنت لا تزال
تبتكر مضموناً طويلاً، فعليك أن تكف عن
ذلك. إذ إن أحداً ليس لديه القابلية (ربما
كلهم عدا كبار المديرين الذين يراجعون
عملك) لقراءة ثلاث صفحات من البريد

الإلكتروني، أو صفحات مفصلة في الشبكة، أو مقالات مطبوعة مؤلفة من 1,500 كلمة، ...إلخ. عليك ببساطة أن تختصر وتقتطع - أو تجازف بفقدان جمهورك كله.

ذكر السيد أوكوين عدداً من الأمثلة حول كيفية اختصار الاتصال. وإليك هنا ثلاثة أمثلة ذات أهمية خاصة:

- أصدر ناشر بريطاني أخيراً الإنجيل في مئة دقيقة، وهو إصدار يلخص الكتاب المقدس في كتاب ورقي الغلاف مكون من 64 صفحة.
- في عام 2004، العناوين المميزة الاعتيادية التي تظهر عبرها شبكات البث التلفزيونية مرشحي الرئاسة، قد تضاءلت مدة عرضها إلى ثماني ثوان.
- يستطيع مشجعو فريق ريدسوكس في بوسطن، الذين ليس لديهم كثير من الوقت، أن يشاهدوا مباراة مدتها ساعتان من كل لعبة - التي تحتوي على كثير من الإعلانات التجارية - ويعود الفضل في ذلك إلى شبكات البث التلفزيونية السلكية المحلية «إن إي إس إن» التي تبث عرضاً موجزاً في منتصف الليل أيام المباريات (وفقاً لـ إلياس

سبورتس بيورو، عام 2004، فقد كان متوسط زمن المباراة في الدوري الأمريكي يبلغ 2:46:55، وبلغ 2:47:20 في الدوري الوطني)، وذلك في حال شاهدت المباراة في وقتها الفعلي. لقد حُفِّضَ الزمن ثلاث ساعات وسطياً، ويعود الفضل في ذلك إلى قيام اتحاد اللعبة بتسريع وتيرة المباراة (أَمْلاً في كسب مزيد من المعجبين).

● حتى الصحافة التابعة لكلية أوكسفورد قد اعترفت بأنه كلما كان الموضوع أقصر كان ذلك أفضل، وذلك بإصدارها سلسلة من الكتب تتحدث عن أحداث مهمة، مثل يوم اجتياح القوى المتحالفة لأوروبا الغربية في الحرب العالمية الثانية (6 أيار/مايو 1944)، وكل واحد منها مكون من أقل من 100 صفحة.

هل هذه نهاية معرفة القراءة والكتابة بالطريقة التي اعتدنا عليها؟ لا، فنحن نظن أن قصر الموضوع هو في الواقع أفضل. قال ليونارد سيتينهورن، وهو أستاذ في الاتصال في الكلية الأمريكية في واشنطن دي سي: «لا يجب أن يكون اتصالك طويلاً جداً كي تستطيع أن

تبلّغ أفكاراً مهمة ومشوّقة ومعقدة». وفي النهاية، يؤكد السيد سيتينهورن، أن أحد أعظم الخطابات في التاريخ كان خطاب غيتزبيرغ، الذي كان مكوناً من 272 كلمة فقط.

كيف تجعل رسالتك التي تنوي تبليغها سريعة؟

✓ احصر تركيزك في مفهوم واحد. (انظر الفصل الرابع) أجب عن السؤال: ما هو، بالتحديد، الشيء الذي أريد أن يعرفه/ يؤديه جمهوري؟

✓ ضع توجيهات دقيقة لتحديد الطول - وتقيّد بها. تتألف المقالة العادية في صحيفة يو إس إي توداي من 300 كلمة. وقد حصرت شركة بروكتر آند غامبل - شركة ضخمة لصناعة المنتجات الخاصة بالمستهلك - المفكرات في صفحة واحدة. وحددت أفضل المواقع الإلكترونية ما يتم تدوينه في الصفحات الأولى بـ 100 كلمة.

✓ اجعل جملك مباشرة وموجزة، ومقاطعك مجموعات سهلة التصفح مكوّنة فقط من بضع جمل. تذكّر: يمكن أن تتكوّن الجمل من كلمة واحدة (آخ!)، ويمكن أن تتكون المقاطع من جملة واحدة فقط.

البالغون من العمر 18 عاماً، ووسائل الإعلام، وأنت.

إليك هنا سبب آخر كي تبقي زمن رسالتك مختصراً. تُدرَّب أنماط جديدة من وسائل الإعلام الناس على تلقي المعلومات بجهد قليل جداً. تشمل وسائل الإعلام الحديثة، طبعاً، مساعدات رقمية شخصية (مثل برامج بالمشي وبلاك بيري)، وجهاز إم بي ثري/ أي بود، ومحطات إذاعية عن طريق الأقمار الصناعية، وأجهزة فيديو تعرض برامج تلفازية مختارة، ومحطات إذاعية عن طريق شبكة الإنترنت.

معدلات رئيسة لاستخدام وسائل الإعلام الحديثة:

الاستخدام الحديث لوسائل الإعلام	الأعمار ما بين 24-18	الأعمار ما بين 34-25	الأعمار ما بين 54-35	الأعمار التي تزيد على 55 عاماً
الرسائل الفورية	79.8%	68.3%	58.1%	43.1%
الرسائل النصية	58.3%	46.1%	27.6%	8.3%
أجهزة إم بي ثري / أجهزة أي بود	45.3%	29.9%	17.5%	6.7%
محطات إذاعية عن طريق شبكة الإنترنت	44.4%	42.6%	33.0%	13.5%
الهواتف النقالة التي تنقل الصور	30.6%	21.5%	14.6%	8.3%
خواص الإخفاء أثناء الدردشة على الإنترنت	29.6%	21.7%	15.5%	11.1%

المراجع: بيغ ريسيرتش، 2005.

ليس هذا أمراً مفاجئاً، فالشباب هم الأكثر حرصاً على استخدام وسائل الإعلام الحديثة. قال جويلوتا، نائب رئيس بيغ ريسيرتش للبحث: «لقد استخدم الأفراد الذين تراوح أعمارهم بين 18-24 عاماً وسائل الإعلام الحديثة بسرعة أكثر من أولئك الذين ينتمون إلى فئات العمر الأخرى». «هم ليسوا فقط يستخدمون وسائل الإعلام أكثر، وإنما هي تؤثر فيهم أكثر... عندما يتعلق الأمر باتخاذ قرارات الشراء»

الفكرة الرئيسية: وسائل الإعلام الجديدة تستلزم أن يقتصر التواصل على عدد قليل جداً من الكلمات. مشاهد وأدوات صغيرة تتطلب منك أن تتطرق إلى موضوعك من فورك. لا غرابة في أن جيل الشباب الذين تراوح أعمارهم بين 18 - 24 سنة لا يتسامح مع المحتوى الطويل، وموقفهم هذا غير مرشح للتبدل عندما يتقدم بهم العمر - الذين تراوح أعمارهم اليوم بين 18 - 24 سنة سيكونون جمهورك عبر السنوات الخمسين القادمة.

✓ جُمْلٌ. تَدَكَّرْ: يمكن أن تتألف الجمل - كل منها - من كلمة واحدة. (أوتش!) ويمكن أن تتألف الفقرات - كل منها - من جملة واحدة .

✓ اختر كلمات قصيرة. اللغة الإنكليزية لغة غنية وممتازة، وتتيح لك كثيراً من الكلمات التي تستطيع أن تختار منها. جاء في كتاب: «اللغة الأم: الإنكليزية وكيف سلكت ذلك المسار» للكاتب بيل برايسون: «تعد الكلمات الإنكليزية شائعة الاستخدام في مجموعها 200,000 كلمة، أكثر من مجموع كلمات اللغة الألمانية (184,000)، وأكثر كثيراً من كلمات اللغة الفرنسية (التي تقتصر على 100,000 كلمة فقط).

لغتنا هي أيضاً حافظة تحوي مزيجاً: بسبب الطريقة التي احتلت بها في فجر تاريخها من قبل الرومان، والأجلوسكونيين، والإسكندينافيين، والنورمنديين، أتت الكلمات الإنكليزية من مجموعة متنوعة من الجذر.

بيد أن أكثر كلمات الإنكليزية بساطة هي ذات أصول أنجلوسكسونية - أولئك الناس

البسطاء، والمستقيمين، والمترفعين عن سفاسف الأمور. جاء فيما كتبه السيد برايسون: الكلمات ذات الأصول الأنجلوسكسونية التي بقيت حية هي «من بين أكثر كلمات الإنكليزية تجذراً مثل: رجل - زوجة - طفل - أخ - أخت - يعيش - يقاتل - يحب - يشرب - ينام - حصان هكذا».

(لاحظ أنها كلمات قصيرة أيضاً).

يعود نصف الكلمات المستخدمة، في أيامنا هذه، في أي نموذج كتابي (ما عدا إعلانات الشركات، والمستندات القانونية) إلى الأصل الأنجلوسكسوني. وكل كلمة من الكلمات المئة الأكثر شيوعاً في اللغة الإنكليزية هي ذات أصل أنجلوسكسوني.

كتب السيد بريسون: «لا زلنا إلى يومنا هذا، نفضل غريزياً استخدام العبارات القديمة ذات الأصل الأنجلوسكسوني»، لأن تلك الكلمات قصيرة وواضحة.

عندما تفضل كل المقاربات الأخرى: حرر ما كتبته قبل نشره

من الغريب أن يقدم الكتاب (الذين يحبون أن يكتروا من كتابة الكلمات) النصيحة الآتية، إلا أننا نشعر بأننا مجبرون على فعل ذلك (لأننا نتبع هذه النصيحة خاصة): بعد أن تستكمل كتابتك، اختصرها اختصاراً جوهرياً.

لو كان لديّ مزيد من الوقت، لكتبت لك

رسالة أقصر - مارك توين بالطبع

كان توين محقّقاً، فالطريقة الأساسية

لتحسين ما تكتبه - ليس فقط يجعله أقصر،

وإنما يجعله أيضاً أكثر تشويقاً، وتشويقاً،

وتسليّةً - هي أن تأخذ الوقت الكافي في كتابته.

(رجاء لا تفعل) تزود بمزيد من الكلمات

نشرت ريدرز دايجست، مدة 60 عاماً، عموداً معتاداً بعنوان «تزود بمزيد من الكلمات»، تدعو القراء عبره إلى تحسين مفرداتهم بإجرائهم اختباراً ذاتياً لتعريف الكلمات عبر خيارات متعددة. الافتراض المقدم هنا، طبعاً، كلما عرفت كلمات أكثر، بت أفضل حالاً وأرسخ ثقةً وأكثر تمكناً وأرفع ثقافةً.

لقد كان عمود تزود بمزيد من الكلمات، الذي يصدر شهرياً، ناجحاً بحيث نتج عنه ملحقات مثل كتب، وألعاب في الشبكة، ومسابقة شعبية للطلاب تعتمد على لفظ أكبر عدد من الكلمات بطريقة صحيحة. لا يوجد أي خطأ في هذا (من الذي يرغب في أن يقلل من شأن التطور الشخصي، أو يستخف به، أو يحط من قدره، أو يقلل من شأنه، أو يذمه، أو ينتقص منه؟) إلا عندما يتعلق الأمر بلفت انتباه جمهورك. فأتت تعرف الكلمات التي تحتاجها كافة. قاوم الرغبة في استخدام الكلمات الطويلة كي تبدو مثقفاً أو واسع المعرفة (سنقدم لك واحدة من هذه الكلمات الآن) - قل فقط ما تعنيه، على نحو بسيط قدر المستطاع.

سيشكرك جمهورك على هذا.

هذا عملٌ شاقٌّ، إذ عليك أن تكون أنت المنقح والمحرر لما تكتب، حتى إن كان لديك شخص يراجع كتاباتك. ما هو السبب؟ إن أفضل شخص يستطيع أن يحسن ما ابتكرته هو أنت. ولكن الطريقة الوحيدة للتحسين هي استثمار الوقت للقيام بذلك. وإليك هنا طريقتين:

1- بعد أن تظن أنك قد انتهيت، اذهب في نزهة قصيرة سيراً على الأقدام. تناول فنجان قهوة. إذا كان الوقت ضيقاً. حدق عبر النافذة لبضع ثوانٍ وفكر في أي شيء آخر غير الذي كتبتَه. فأنت بحاجة إلى صفاء الذهن قدر المستطاع. بتلك الطريقة عندما تعود -سواءً كان ذلك في 10 دقائق أم في اليوم اللاحق- إلى ما كتبتَه، ستكون قادراً على إيجاد أجزاء تحذفها بسهولة تامة.

(«بماذا كنت أفكر عندما كتبت هذا؟»)

«قضاء وقت أطول في الكتابة» يؤدي إلى كتابة أفضل.

2- ابدأ من المقدمة.

حسناً، لقد قرأت ما كتبتَه مرّة أخرى، وحذفت بعض الأجزاء. الآن، انظر إلى ما

كتبته مرةً أخرى. ابدأ بالمقدمة. هل يمكن أن تجعل القراء يتابعون القراءة؛ هل هي جيدة بقدر ما ينبغي أن تكون؟ دعنا نعد إلى كيفية استهلالنا هذه الفقرة. كان بإمكاننا أن نكتب:

عَرَفَ مارك توين شيئاً ما عن الكتابة.

بعد ما يقارب 150 عاماً من تقديمه قصص هاك وتوم، وبيكي التي تدور حول ركوب الأمواج أسفل الأنهار، وكونيكتيكيوت يانكيز إن كينغ آرثرز كورت، ما زالت الكتابات التي أكسبت سامويل إل. كليمنز شهرةً موجودة. بذلك قد نكون راغبين في الانتباه للإعلامات الذكية التي خلفها. وربما «لا تكون أكثرها شهرة» قد قدمت على أنها أفكار مكتوبة، وإنما تلك التي أرسلها إلى صديق بوصفها ملحوظة هامشية.

هل كان من الممكن أن ينجح ذلك المقطع الأولي؟ بالتأكيد.

ولكنه ما كان سيظهر بمقدار جودة المقطع الذي بدأنا به. إن التعريف المقتبس من مارك توين، الذي بدأنا به الفقرة، مكون من 13 كلمة فقط، لذلك انتقلنا إلى بداية أسرع.

«سلة الورق التالف هي

أفضل صديق للكاتب»

إيساك باسينغر سينغر، المؤلف

الحائز جائزة نوبل.

بالإضافة إلى أن وضع اقتباس عنه في المقدمة يعطينا فائدة الاستعانة بواحد من أفضل الكتاب في العالم ليقدم الفكرة الأساسية التي تدور حولها هذه الفقرة.

المغزى: ابحث دوماً إن كان باستطاعتك أن تشرع في بداية أفضل.

ب- اجعل رسالتك بسيطةً

لو أن البساطة كانت امرأة، لكانت أختاً صغيرةً للاختصار. ستكونان متقاربتين جداً، وتعلان كل شيء تقريباً معاً. وستحبان الموسيقى نفسها (أغاني البوب التي لا تستمر أكثر من ثانيتين)، والأفلام نفسها (أفلام العنف والإثارة التي يتخللها كثير من المقاطع المحذوفة التي تمر بسرعة، وقليل من الحوار)، ورجلين (رشيقين يشتريان ثيابهما من محلات غاب).

ولكن البساطة (المرأة) سيكون تركيزها على مساعدة الناس أكثر من الاختصار. البساطة هي نمط شرح الأشياء بوضوح؛ حتى إذا كان ذلك يعني أخذ مساحة أو وقت أطول قليلاً. وستكون مدرّسةً رائعةً في مدرسة ابتدائية أو دليلاً سياحياً ممتازاً. ولن ترغب أبداً في أن يرتبك شخص ما أو أن يترك دون أن يفهم.

وتماماً كالاسم الذي سميت به، فإن الهدف من البساطة (المفهوم) هو الخدمة. والافتراض -أنت حزرت- هو البساطة.

وكما قال كيفن كيلى زبون أليسون: «لا تستخف أبداً بذكاء شخص ما أو تبالغ في تقديرك علمه». لقد بدأنا بافتراض أن الجمهور ذكي، ولكننا لا نفترض أنهم يعرفون أين تقع الباراغوي، أو ما هو الفرق بين شاشة البلازما والتلفاز من نوع إل سي دي أو ماذا تعني إل سي دي (LCD)، على أي حال. وعلى الوتيرة ذاتها، هذا هو اليوم الأول -في العمل، أو في المدرسة، أو في المدينة- لشخص ما. الموجودون في هذا المكان منذ عهد بعيد لديهم معرفة عميقة «بطريقة سير الأمور هنا»، إلا أن فرداً من جمهورك ليس لديه معرفة بمعنى شيء معين، أو أين يجده. لذلك يتعين عليك أن تشرح له.

حتى أكثر الأشخاص خبرة ومعرفة ينسون أحياناً - أو ربما يفوتهم فقط الاجتماع الذي يتناول موضوعاً معيناً. وإذا فكرت في أنه يفترض بك أن تعرف شيئاً يبدو الباقون جميعهم يعرفونه، فإنك تشعر بالخجل من أن تسأل عنه. لذلك تقضي بقية حياتك دون أن تعرف ما الذي يقصدونه عندما يستخدمون في كلامهم بادئة مثل إل سي دي.

الإهام بسيط : مجلة ريل سيمبل.

هل تبحث عن مثل أعلى تقتدي به في كيفية جعل اتصالاتك بسيطاً، لا تحتاج إلى أكثر من الإصدار الأخير لمجلة ريل سيمبل.

أسست مجلة ريل سيمبل عام 2000، وكانت مهمة المطبوعات أن «تقدم للنساء المعلومات، والإلهام، والأدوات التي يمكن أن يستخدمنها ليتمتعن بحياة أسهل وأكثر توازناً... نحن نساعد قراءنا في إنجاز ما يريدون القيام به».

ندرج فيما يأتي عناوين مقالات من إصدار شهر أيار (مايو) عام 2005:

- دليل للتنظيف في ثلاث خطوات: حلول بسيطة لمهام صعبة.
- تخلصي من الاضطراب الذهني (وأنجزي مزيداً من الأعمال).
- أدخلتي تحسينات على تمارين رياضية سريعة: تغييرات صغيرة، تعطي نتائج كبيرة.

كيف تجعل رسالتك للأخرين بسيطةً

✓ اختر الكلمات والمصطلحات المألوفة لدى أكبر نسبة من جمهورك. إذا استخدمت أي كلمة أو مصطلح وكان هناك احتمال ضئيل لتكون غير مألوفة، فقم بتعريفها. لا تقلق بشأن ازدراء الناس الذين يعرفون معنى المصطلح - إذا استخدمت التعاريف على وتيرة واحدة، فإن الناس سيرون أن طريقتك في أداء الأشياء طريقة ناعمة.

✓ تجنب استخدام اللغة العلمية، أو التقنية، أو التي تحتوي على كلام مبهم أو «الكلام المدمج» (الكلام الذي لا يحمل أي معنى، ويضم مفردات ضخمة رسمية تشبه ما يستخدمه المحامون، الذي تجده في التقارير السنوية). إذا أكد شخص ما أنك تستخدم ذلك النوع الرديء من الكلام، ضعه في السياق العام، بعد أن تكون قد استخدمت عناوين واضحة، وخلاصة قصيرة جيدة، وحواشي، وهوامش، ومقداراً وافراً آخر من المضمون. (انظر الفصل السابع لمزيد من التعليمات عن كيفية القيام بذلك).

✓ حدد الأشخاص والأماكن والأشياء. أخبرنا بأن بيل بيرسون (المؤلف الذي اقتبسنا عنه سابقاً) مشهور برواياته التي تتحدث عن الترحال (أووك إن ذ وودس) و(إن أسنيرند كنتري) «آه، نسينا أن نخبركم بهذا» (أن سبرينغفيلد، حيث يعيش سيمبسون، هي مدينة في إلينوي «ربما» وأن إل سي دي تعني «الشاشات التي تعرض باستخدام الكريستال السائل»، وهو نوع من الشاشات يستخدم في شاشات عرض الحاسوب والتلفاز (وأخيراً، أخبرناك ماهي).

البساطة تجعل تواصلك ناجحاً

نحن نحضر كثيراً من الاجتماعات، حيث نستمع إلى عدد كبير من الخطباء. ومن النادر أن نتذكر ما تحدّث عنه أحد الخطباء في اليوم اللاحق فضلاً عن أن نتذكره في السنوات القادمة.

إلا أن مايك رولينغ، رئيس شركة بيتزا هت من عام 1997 إلى عام 2003، الذي يعود إليه الفضل في تغيير أحوال الشركة، ترك أثراً فينا. تحدّث السيد رولينغ عن نظرياته في القيادة والاتصال، في مؤتمر يركّز برمته على البساطة.

واليكم هنا بعض كلمات السيد رولينغ الحكيمة:

- «لماذا علينا أن نبسّط اتصالننا؟ لأن الناس مشغولون، وهم يقدرّون الجهد الذي تبذله. وبتبسيط اتصالك، أنت تحترم أولئك الناس».
- «يستغرق التبسيط مقداراً كبيراً من التفكير. وهو يتطلّب جهداً أكبر كثيراً». «يمثّل التعقيد ستراً هائلاً للخطأ. فإذا لم تفهم، يصبح من الصعب عليك أن تخبر عمّا يبدو صحيحاً».
- كبار المديرين التنفيذيين لا يبسطون الأشياء. إذ إنهم قد وصلوا إلى المناصب التي يشغلونها اليوم عن طريق معالجة موضوعات معقدة. وفي النتيجة، فإنهم لا يهتمون بمبادئ قيادة قطاع الأعمال والتجارة. وهذا يمثّل مشكلة؛ لأن الموظفين يحتاجون إلى البساطة ليفهموا بوضوح ما عليهم فعله».

ت- كن لطيفاً في اتصالاتك

نراهن على أنك تتساءل: ماذا تقصد بـ «لطيف». هل نحب ألواح شوكولا ميلكي واي ومثلجات روكي رود كثيراً؟

في الواقع، أجل، ولكننا في هذه الحالة لا نشير إلى «لطيف» بمعنى أن «مذاقه لذيذ»، وإنما إلى المجموعة الثانية من معاني الكلمة (وبالمناسبة، هي ذات أصل أنغلوسكسوني). من قاموس ويبسترز ناينث نيو كوليجيت ديكشناري:

2- أ- محبب إلى النفس والمشاعر.

2- ب- يتسم بملاطفة فكاھية مفيدة.

لا يكفي أن تجعل حديثك بسيطاً يروق جمهورك الاستماع إليك. فهناك عنصر ثالث أساسي وهو التواصل بنبرة صوت ودودة، وصوت طبيعي، وبطريقة مخاطبة شخص شخصاً يماثله تماماً، لا مخاطبة شخص ذو فهم ومقام عالٍ شخصاً متواضع الفهم والمرتبة.

لسوء الحظ، نحن نشعر في معظم الأوقات بأننا لسنا ذوي أهمية، وضائعون في متاهة أجهزة عالية التقنية، وتضاءلت قيمتنا لدى مديرينا إلى مجرد رقم أو كلمة سر. لذلك نحن نَحْنُ إلى المعاملة الإنسانية، ونحب أن

نمشي في المتجر المحلي لبيع الخرداوات، ونعرف صاحب المتجر الذي يقدم لنا نصيحة لا تركز على إرشادنا إلى أكثر الأدوات ثمناً، وإنما إلى أفضلها لنا. («هذه القطعة التي ثمنها 45 سنتاً يجب أن تليي حاجتك»).

نحن نطبق خيار شخص لشخص مماثل في الاتصال أيضاً. (وفي النهاية، نحن نفضل تلقي رسالة شخصية أكثر من تلقي بريد إلكتروني عشوائي من مجهول. ولكن حتى عندما نتلقى شيئاً من شخص لا نعرفه، نحب أن نشعر بأن هناك شخصاً وراء هذا الاتصال (الذي، بالمناسبة، يهتم بأمرنا ويرغب في مساعدتنا).

تُسمى هدية الاتصال عادةً بـ «أسلوب المخاطبة». فلكل اتصال أسلوب للمخاطبة - من الأسلوب البيروقراطي للتقارير الحكومية إلى الأسلوب الممتع والحيوي لإعلانات شركة تارغيت.

إن أفضل طريقة لإشراك جمهورك هي أن ترفع الغطاء عن أسلوب مخاطبتك الطبيعي، وتُظهر شخصيتك الرائعة. وبهذه الطريقة تحقق «لطيف» (محبب إلى النفس والمشاعر) - وذلك بإظهار شخصيتك الطبيعية في اتصالاتك، بحيث يستطيع جمهورك أن يشعر بك ويتواصل معك.

! أسلوب المخاطبة الناجح

✓ إن أسلوب المخاطبة الذي تتبعه أفضل وسائل الإعلام - من مجلات المستهلك إلى

برامج الدردشة- ودود،

ويمكن بلوغه، وتحديثي.

وهذا يدفعنا إلى الاعتقاد أن

جميع الاتصالات يجب أن

تكون بالطريقة ذاتها.

✓ البريد الإلكتروني،

والرسائل الفورية،

والرسائل النصية، تقلص

الفارق بين «الكتابة»

و«المحادثة»، بحيث يبدو

الشيء المكتوب وكأنه

يتحدث إلينا.

✓ الشك الفطري (الذي يزداد

لدى معظم الناس) يجعلنا

ميلين إلى الشك في «أسلوب

مخاطبة القسم الإداري لنا».

نحن لا نريد البيان الرسمي؛

نريد أن نعرف ما تتصنعا

بأن نقوم به تلك الفتاة العادية

في قسم الإدارة.

كله عنك - لا، نحن نعنك أنت في جوهرك.
في هذا الكتاب، أشرنا نوعاً ما (حسناً، أكدنا
وبشدة) إلى أن الطريقة لجذب انتباه جمهورك
هي أن تقدّم لهم اتصالاً عن احتياجاتهم
واهتماماتهم. ولكن سنريك هنا أين يأتي دورك
أنت - الشخص الذي يبتكر الاتصال.

صوت الشؤم

- نحن ندعم استخدامك أسلوبَ مخاطبتك / صوتك الفعلي لجعل
اتصالك يبدو مقنعاً وموثوقاً به. ولحثك على ذلك، ندعوك لقراءة هذه
النماذج السلبية، حيث أسلوب المخاطبة رسمي وبيروقراطي ولا إنساني.
- الوكالات الحكومية في الولايات المتحدة، مثل تقارير وزارة العمل أو
تقارير وزارة الدفاع. ألا تشعر بأنه قد ضاق نَفْسُك من الأسلوب
البيروقراطي؟ (ما ينطوي على ما يكفي من المتعة هو أن المواد التي
ابتكرتها الحكومة والموجهة إلى المستهلكين لطيفة ومفيدة كلياً. نظن
أنهم قد تركوا أولئك الناس خارج القاعدة).
 - الصحف الأكاديمية. من الذي قرّر منذ البداية أنها يجب أن تُكتب
بطريقة رسمية جداً كهذه؟ فهي بمنزلة لغة مشفرة سرية، موجهة
فقط إلى الأشخاص الكبار في المناصب المميزة.
 - كتب المدارس الثانوية. إن الطريقة المضمونة لمخاطبة فتى في الخامسة
عشرة من عمره هي أن تتحدّث إليه بطريقة قريبة من أسلوب تفكيره.
وهذا ما لا تقوم به الكتب المدرسية. فهي تدفعك إلى أن تتساءل: هل
المؤلفون قابلوا يوماً مرهقاً أو كانوا أنفسهم مرهقين في أحد الأيام؟

يريد جمهورك أن يسمعوا كلامك أنت، لا كلام الإدارة أو الشركة التي تعمل لمصلحتها. هذا ليس الوقت المناسب للاختباء وراء أشياء مصطنعة؛ عليك أن تكون معهم على طبيعتك -تماماً مع فكاهاتك الرديئة، ومعرفتك الشاملة تاريخ الحرب الأهلية، ومجموعتك التي تضم جميع أشرطة فيديو (CD) المطرب بروس سبرينغستين.

يمكن أن يكون هذا مخيفاً قليلاً، فهو يعني أنك لا تستطيع التخفي (تعرف ما قاله بروس: «هل هذا أنت، حبيبي، أم أنه تخفُّ رائع؟») أو الاختباء خلف هويتك الاجتماعية: السيد الحائز شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الأنسة مديرة إدارة التدريب، السيد نائب الرئيس للشؤون اللوجستية.

لا، فهذا ليس صواباً، يجب أن تكون على طبيعتك، تبتكر اتصالاتك فقط من أجل الشخص الذي تحاول التواصل معه. أنتما الاثنان فقط، تجلسان معاً بعيداً عن الآخرين على أرجوحة الشرفة في مساء صيفي، النجوم تملأ السماء، ويزان الحصاد تترنم، يبدو ذلك لطيفاً، أليس كذلك؟

كيف تجعل رسالتك لطيفةً

✓ اكتب كما تتكلم. يمسك كثير منا قلماً أو لوحة مفاتيح الحاسوب بأيديهم، ويصبحون فجأة غير ودودين، ورسميين في كتابتهم، وكأنهم في المدرسة ويحاولون إظهار أفضل ما لديهم. نريد أن نبدو رائعين، لذلك نصح رسميين أكثر. إذا حدث هذا لك، حاول القيام بشيئين: أولاً، اقرأ ما كتبت بصوت مرتفع لتتحقق من أنه واقعي ومناسب للمحادثة. ثانياً، إذا بقيت تعاني مشكلة جعل اتصالاتك مناسباً للمحادثة، سجل ما تريد قوله على آلة تسجيل، ثم استخدم التسجيل بوصفه أساساً لتواصلك.

✓ إذا كنت تبتكر مادة تواصل بوصفك جزءاً من مجموعة مؤسسة أكبر، اعمل مع متحاورين آخرين للاتفاق على «أسلوب المخاطبة» الذي ستستخدمه شركتكم. إن بعض ما قاله السيد ستيف باها، العضو في الشركة التي تعلم الكتابة «وورد فاكطوري»: «اسألوا أنفسكم: لو أن شركتنا كانت شخصاً، كيف كان سيبدو ذلك الشخص؟ هل المؤسسة ودودة أم رسمية أكثر؟ ما السمات الفريدة في نوعها التي تجعل مؤسستنا مميزة؟ لا تنسَ أبداً أنك شخص حقيقي تتواصل مع أشخاص آخرين. حتى إذا كنت تبتكر رسالة تخاطب مؤسسة كبيرة، حاول أن تُضفي حس التواصل بين شخصين».



ما الذي عليك القيام به على نحوٍ مختلف؟

- ✓ كن موجزاً قدر المستطاع. اسأل نفسك: «هل أستطيع أن أقول هذا بطريقة مباشرة أكثر وكلمات أقل؟»
- ✓ ساعد جمهورك في فهم مضمون اتصالك. بسّط الأمور، حدد ما يمكن ألا يفهموه وشرحه من فورك.
- ✓ كن على سجيتك. الجمهور لا يريد كلاماً مجرداً، يريد أن يشعر بأنه يستمع إلى كائن حي، يتنفس، وغير كامل الصفات.

ربما يبدو إيجاد وتحديد «أسلوب مخاطبة» شركتك فكرةً مجردةً إلا أنه ليس عليك أن تبحث بعيداً كي ترى مؤسسات تقوم بذلك بنجاح:

- شركة آي بي إم (IBM) بارعة وعلمية.
- شركة فيرجن مغامرة ومبدعة.
- شركة آبل إبداعية وتتبع الطراز الحديث.

← التَبَصَّر (9):

الحقيقة العارية عن مستويات القراءة

كما ترى في هذا الفصل، لقد فكّرنا كثيراً أخيراً في مستويات القراءة، وكانت النتيجة التي توصلنا إليها أن معظم المعلومات تُكتب بمستوى عالٍ. عليك أن تجعل رسالتك أبسط،

لا لأن أعضاء جمهورك لا يعرفون القراءة والكتابة (برغم أن الأمية موجودة في الواقع)، وإنما لأن جمهورك مشغول، ومشتت الذهن، ولا يرغب في قراءة كتاب معقدة.

رغبة في توضيح المسألة أكثر، قررت أليسون إجراء بحث، وبدأت بالتنقل في الإنترنت لتعرف آراء المثقفين وغيرهم حول مستويات القراءة. وفي أثناء تنقلها صادفت الموقع الإلكتروني (www.brainchild.com) الذي يسمح للزائرين بإجراء اختبار قراءة مجاني، يركز على المقاييس الحكومية من أجل الكفاءة في القراءة والرياضيات.

بعد بضع نقرات على الفأرة في الحاسوب كانت أليسون (وهي من نيوجيرسي) تُجري اختبار القراءة الحكومي من الدرجة السابعة.

تكوّن الاختبار من مقطعين -أحدهما عن موقع في كارولاينا الشمالية يسمّى بلوينغ روك، والآخر عن العاصفة الثلجية عام 1888- وكان كل منهما متبوعاً ستة أسئلة تتم الإجابة عنها باختيار واحد من أجوبة متعددة؛ وكأنها قطعة حلوى، أليس كذلك؟ تصفّحت أليسون المقاطع، ونقرت على الأجوبة، وانتظرت نتيجتها.

وقد كانت النتيجة (اقرعوا الطبول، من فضلكم): 67 بالمئة. هذا صحيح، إذ إن الفتيان والفتيات، والأساتذة المتخصصون باللغة الإنكليزية (بدرجة امتياز لا أقل من ذلك)، والقارئ المريض، والشخص البارِع في تهجئة الكلمات مالكدوا يستطيعون اجتياز الاختبار. وعلى نحو طبيعي، كانت ردة فعل أليسون: «لا بد من وجود خطأ ما». ولكن كلا، لم يكن هناك خطأ. إذ تحققت من ذلك: كان لديها ثلاثة أسئلة خاطئة، ونسيت الإجابة عن سؤال آخر، بسبب الطريقة المكثفة للاختبار. كان معدل 67% درجة محرّجة لها.

ثم بدأت أليسون بابتكار الأعدار. فقالت لنفسها: «حسناً، لقد أجريت الاختبار كاملاً في أقل من خمس دقائق» و«تمت مقاطعتي في وسط الاختبار» و«على كل حال، أنا لا أهتم بهذه الموضوعات، لذلك ليس غريباً أنني لم أنتبه لها كثيراً» ثم اتضحت الحقيقة. إن الطريقة التي قرأت بها أليسون تلك المقاطع المضجرة -وتعاملت بها مع أسئلة الاختبار- كانت تماماً الطريقة ذاتها التي قرأ بها معظم أفراد الجمهور المواد التي أرسلناها لهم. أحياناً يكونون مهتمين قليلاً بالموضوع، وأحياناً

أخرى غير مكثرين. إلا أنهم دوماً يفكرون في أشياء أخرى، ويتصفحون لإيجاد أكثر المقاطع صلة، ويحذفون فقرات أخرى، وتتم مقاطعتهم في وسط القراءة.

في الحقيقة، عندما تفكر في درجة 67 بالمئة، ربما هي ليست تلك النتيجة السيئة. وفي النهاية، إذا حفظ جمهورك ثلثي الرسالة التي أرسلتها لهم، فإنك ستشعر بأنك قد أنجزت شيئاً، أليس هذا صحيحاً؟

بالرغم من هذا التبرير الذاتي، إلا أن اليسون كانت تشعر بالحزن قليلاً. لذلك قررت أن تترك موضوع الفهم، وتزور موقعاً إلكترونيًا من نوع مختلف تماماً

www.cs.utexas.edu/users/jbc/home/chef.html

تساعدك هذه الأدوات القيمة والفريدة في نوعها على ترجمة رسائلك بأربع لهجات ليس لها أي فائدة إلا أنها مثيرة. وهي: جيف، بيغ لاتين، فالي غيرل، سويدش تشين (شخصية موبيت المشهورة تلك).

إنه أمر من السهل فعلاً القيام به. فأنت ببساطة تأخذ مقطعاً كتابياً، وتضعه في إطار النص، وتختار اللغة التي تريد ترجمته بها.

على سبيل المثال، لنقل: إنك تلقيت للتو
المُسوّدة الأولى التي أرسلها المدير عن المسار
الجديد للشركة:

ستركز إستراتيجيتنا الجديدة على
توفير منتجات مميّزة موجهة للمستهلك،
وخدمات إلى أعضاء في أسواق تجارية
محدّدة. عندما نركز بدقة أكبر على
الأقسام الخاصة بالزبائن التي تدعم
قوتنا وتقدّم أفضل احتمال للربح، سنكون
قادرين على توفير مجموعة أوسع من
خيارات المنتجات، وفيها المنتجات التي
يمكن الوصول إليها أكثر، ويمكننا أن
نضيف مقداراً من الأهمية، وذلك بتزويد
المستهلكين بالمعلومات التي تساعدكم على
تحسين نوعية العناية بالصحة.

أليس النص جافاً وجامداً؟ أنت قلق
من أنها، كبقية الرسائل الرفيعة المستوى
التي أُجبرت على التعامل معها، ستُرسل إلى
الجمهور ثم ستتلاشى، دون أن تترك أي أثر
في أي شخص.

أنت بحاجة إلى إضافة بعض الحيوية إلى
هذه الكتابة. هل ستكون أكثر إقناعاً إذا كتبت
باستخدام وسيلة جيف أو سويدش تشيف؟

إذا دخلنا إلى الموقع الإلكتروني، وكتبنا هذا النص، واخترنا أياً من هاتين الوسيلتين، فإننا سنحصل على النص ذاته مكتوباً بلغة عامية. لذا، هياً، زُر صفحة الموقع الإلكتروني. فَعَلْ آلية الترجمة، واضغط زر الإرسال. ربما لن يحسّن ذلك من قدرتك على القراءة، ولكن سيكون لديك على الأقل شيء لتضحك منه في موقع عدم التوظيف.

obeikandi.com



اكتب وصفة

10

في عالم تملؤه
القوانين، لا يحتاج
جمهورك إلى مزيد من
الإجراءات، والقواعد،
والتنبيهات، إن أكثر
ما يحتاجه الناس
هو شخص مساعد
ودود ليساعدهم في
حل مشكلاتهم وإنجاز
أموهم. إذا وفرت ذلك
فإنك، بالتأكيد، ستمكّن
من استقطاب انتباه
جمهورك.

«لا تفعل ذلك»

«افعل كما أقول لك»

«قم بذلك فحسب»

تستحوذ هذه الأوامر على انتباهنا بالتأكيد،
إلا أن فيها شيئاً يجعلنا، نحن البالغين، نطرح
أنفسنا أرضاً ونحن نركل بأقدامنا صارخين:
«فقط قُل لا!»

نحن لا نريد أن نعامل كالأطفال بعد
الآن. ولم نكافح على مدى سنوات الدراسة
والعمل والإزعاج الناجم عن الواقع اليومي
لحياة البالغين ليتم توبيخنا من قبل شخص
ما. نحن لا نحب أن نتلقى أوامر باستمرار
وبطريقة مزعجة، وصبرنا قد تضاءل مع
تقدمنا في العمر. في الواقع، كما قرأت في
الفصل التاسع، إن هذه النزعة المناهضة
للقوانين قوية جداً فينا، إلى درجة أننا نتخذ
موقفاً عدائياً حتى عندما تذكرنا نبرة اتصال
ما بالأوامر.

وصفات، لا قواعد

بالرغم من أننا نسير خلاف القواعد، إلا أن الشيء المهم المتعلق بنا نحن الكائنات البشرية، هو أننا نهتم بالتعليمات، والإرشادات، و(باستثناء الشباب الضائعين في أثناء القيادة) التوجيهات. فنحن نقبل التوجيه بسرور إذا ساعدنا في إنجاز شيء مهم.

من هنا تأتي قوة عبارة «كيف تقوم بـ»، ويأتي سبب كون تقديم «وصفة» طريقة أساسية لجذب انتباه جمهورك؛ نصيحة مفيدة تجعل مظهراً واحداً على الأقل من مظاهر حياتهم أسهل. لاحظ الفرق:

✓ قانون يخبرك بشيء عليك القيام به، يوجه إليك كما لو كان أمراً. لغة الجسد المصاحبة للأمر تشبه إصبع اتهام موجه.

✓ وصفة تساعدك في القيام بما تريد عمله، يعبر عنها بمجموعة من الاقتراحات. ولغة الجسد المصاحبة تمثل يداً تربت على كتفك تشجيعاً.

حرّك الناس باتجاهك

قدّم جوناثان كرانز، الخبير في التواصل المتعلق بالتسويق، ومؤلف كتاب رايتينغ كوبي

فور دَميز، هذا المنظور عن أهمية الوصفات. وفقاً للسيد كرانز، فإن الضمانات الإضافية - الكُتبيات ومواد المبيعات المطبوعة الأخرى، التي تستخدم للترويج للشركة ومنتجاتها أو خدماتها - تكون في أغلب الأحيان قصيرة النظر، لأنها تركز على «الأنا» (كما في: «إليك هنا، لماذا أنا رائع جداً») بدلاً من «أنت» (كما في: «كيف أستطيع مساعدتك؟»).

عند ابتكار مواد التسويق، بدلاً من إدراج كل ميزة إيجابية عن نفسك، وعن شركتك، وعملاً تبيعه، ينصحك السيد كرانز بقلب نقطة تركيزك: لَبِّ الحاجة كما يراها المشتري، وخصوصاً، بتحديد ما يفعله المشترون المحتملون في الزمن الفاصل بين إبدائهم اهتماماً مبدئياً وبين شرائهم، وتوفير معلومات تجاوباً مع تلك العملية.

► لَبِّ الحاجة كما يراها
المشتري.

«هل ينظم الزبائن بحثاً؟ هل يتشاركون المعلومات فيما بينهم؟ هل يحتاجون إلى تفاصيل؟ هل يحلمون في أثناء يقظتهم بالحل الناجح للتحدي الذي يواجهونه؟».

قال السيد كرانز: «عندما تفهم ما يقوم به الزبائن المحتملون تمهيداً لاتخاذ القرار،

يصبح بإمكانك أن توفر مواد مفيدة تلبي احتياجاتهم؛ الأمر الذي يؤدي إلى تحفيزهم على الشراء».

قوانين كثيرة جداً

برغم أن أي شيء يشبه القانون مكروه تماماً، فمن المدهش أن تمثل القوانين أساس معظم عمليات التواصل اليوم. لاحظ هذه العينة التي ربما تكون قد رأيتها أخيراً:

- بريد إلكتروني من رئيس القسم يشرح الإجراءات الجديدة التي عليك اتباعها عندما تسافر لإنجاز العمل.
- رسالة من شركة التأمين على الصحة تنبهك عن لتغييرات في الفوائد.
- تعليمات على موقع إلكتروني، تدرج مجموعة من التوضيحات والجمال، شارحة السياسة المالية للشركة.
- رسالة صوتية من والدتك بأسلوب مزعج، كي تتصل بأخيك بمناسبة عيد ميلاده.

تتمخض الفرص بأن المواد ليست كُتيبات تقليدية، وإنما شيء مفيد أكثر - شيء أشبه ما يكون بالوصفة.

العنصر الأساسي في هذه المواد جميعها هو المساعدة؛ ليس الهدف «إكراه الزبون على الشراء»، وإنما تزويده بالمعلومات التي تساعد على تلبية حاجة أو حل مشكلة.

إلماعات من هيلويس

يوجد العديد من الأماكن التي يمكنك أن تقصدها للحصول على إيجاء حول كيفية تقديمك للمساعدة. شغل التلفاز وشاهد إتش دجي تي في (قناة البيت والحديقة)، خذ مجلةً للمستهلك مثل كوكينغ لايت، استعرض قسم البراعة في المكتبة المحلية، أو استمع إلى حديث إذاعة «السيارة عبر الإذاعة القومية العامة». إلا أن المفضل لدينا، مقالة ما انفكت تحرر منذ أمد بعيد، يمكن أن تجدها في صحيفة قريبة منك عبر عمود تحت عنوان «إلماعات هيلويس».

لقد بدأ الأمر كله عام 1959 عندما قررت ربّة منزل من جزر الهونولولو، واسمها هيلويس كروز، أن تكتب عموداً في صحيفة تساعد عبره ربات المنازل الأخريات على أداء أعمالهن المنزلية الروتينية على نحو أكثر فاعلية. فأطلعت رئيس تحرير صحيفة هونولولو أدفيرتايزير على فكرتها، عارضةً أن تعمل مجاناً مدة 30 يوماً على سبيل التجريب. وكان عمودها، «حوار القراء»، ناجحاً إلى درجة أن مجلة تايم عام 1961 تحدّثت عنه، وفي الحال أصبح العمود، الذي استبدل عنوانه بآخر هو

«الماعات من هيلويس»، يباع لمؤسسة تنشره في جميع أنحاء العالم.

أما «هيلويس» اليوم فهي ابنة السيدة كروس، الأنسة بونسي، التي استلمت كتابة العمود عندما توفيت والدتها عام 1977.

من السهل فهم نجاح هيلويس النامي والمتطور. ففي كل من عمودها في الصحيفة (الذي ينشر مدة سبعة أيام أسبوعياً في 500 صحيفة)، وعمودها «تدبير جيد لشؤون المنزل» الذي ينشر شهرياً، وكتبها، وظهورها في الإذاعة والتلفاز، تقدم هيلويس نصيحة بسيطة وواضحة لكم كبير من المشكلات الواقعية، ونبرة صوتها واقعية وعملية. عندما تجيب عن سؤال أحد القراء كانت تتناول موضوعه بجدية (مهما كان عديم القيمة).

لم تكن تقدم النصيحة بأسلوب توييخي - إنما كانت فقط تقدم صفات من أجل الحياة اليومية بأسلوب تحادثي عذب.

مثلاً، إليكم هنا مقتطفاً من عمودها الذي نشر في 30 من شهر كانون الثاني (ديسمبر)

عام 2005:

الأداة المحفزة

إن المعلومات التي تقدّم للإخبار عن كيفية القيام بشيء ما تدعم عملية اتخاذ القرار لدى الزبون، ووفقاً للسيد كرانز، فإنها يمكن أن تأخذ صيغاً متعددة، وتشمل:

- بيانات حكومية (تقارير تقدم أبحاثاً وتحليلات في موضوعات ذات صلة).
- مجلات وصحف (تنتجها أنت).
- كتب دليل يسترشد بها.
- تعليمات تقدّم للإخبار عن كيفية القيام بشيء ما.
- نشرات تفصيلية.

ألا تحبين أن تبتكري طرقاً جديدة تستخدمين بها المواد اليومية في المنزل؟ مثلاً، الصحون الورقية الرخيصة الثمن (الرخيصة والبيضاء) لها استخدامات رائعة وكثيرة في المطبخ وفي كل أنحاء المنزل. وإليك هنا بعضاً منها لتعملي تفكيرك:

- إنها رائعة إن استخدمت غطاء مؤقتاً لطبق في فرن المايكروويف لتحافظ على أبرة الطعام، أو توضع تحت الطبق من أجل سهولة التنظيف إذا كان الطعام من النوع الذي يفور.

«من الجيد أن تُطيع القوانين جميعها عندما
تكون صغيراً، بحيث ستكون لديك القوة
لخرقها عندما تكبر».

مارك توين

• ويمكن الحصول منها على رفش وبطريقة سريعة، بحيث يُقَصُّ واحدٌ منها إلى نصفين ويُستخدم لرفع أشياء مسكوبة على الأرض أو لإزالة الغبار المتناثر.

استخدمت هيلويس أيضاً نصيحة لتحقيق أفضل المبيعات. إذ توجد صفحة على موقعها الإلكتروني (وهو طبعاً Heloise.com) تُظهر كتبها، مع صورة غلاف أو شرح موجز لكل نسخة، ومع أداة ربط بالموقع الإلكتروني Amazon.com (بحيث يمكنك أن تشتري من فورك). إلا أن هيلويس لم تتوقف عند هذا الحد، فقد ضمنت «تلميحات» حول كيفية الشراء:

• إذا كنت ستذهب إلى مكتبة لتشتري أحد كتبي، اتصل بهم أولاً كي تتحقق أنه متوافر لديهم، وبذلك لا يضيع ذهابك سدى.

• أكثر من زيارتك موقعي الإلكتروني لتستعرض الأحداث، وبرامج التلفاز المحلي والبرامج الإذاعية التي سأقدمها في مدينتك. وعندما أقوم بجولة للترويج لأحد كتبي، أحاول دوماً أن أتوقف عند كل مكتبة ما وسعني الأمر لأوقع نسخاً من كتابي، وعليه حتى إذا لم أوقع توقيماً

رسمياً على الكتاب في مدينتك، فربما تجد نسخة موقعة بخط يدي!

● إذا أرسلت إليّ نوع الكتاب الذي تريده موضوعاً في ظرف عليه طابع وعنوانك الشخصي، فإنني سأوقع لك بكل سرور أوراقاً عليها اسمي تستطيع أن تضعها داخل الكتاب - خصوصاً إذا كنت تنتقي كثيراً من أجل الإهداء.

أسلوب لبق، ومفيد - وذكى! وقد سرقنا هذه الفكرة وطبقناها على موقعنا الإلكتروني. (انظر كيف فعلنا ذلك في موقعنا الإلكتروني www.yourattentionpleasebook.com).

ثلاث طرق لكتابة الوصفات

كيف يمكنك أن تزود جمهورك بنصيحة مفيدة تجذب انتباههم؟ سنشرح لك ثلاث طرق:

- 1- أفكار مفيدة (انظر في الأسفل).
- 2- تعليمات (انظر الصفحة 282).
- 3- وصفات (انظر الصفحة 289).

1- أفكار مفيدة رائعة.

إن أبسط طريقة لتقديم المعلومات التي تعلم طريقة عمل شيء ما هي «الأفكار

المفيدة»، نصيحة بسيطة مفيدة يمكن للزبائن أن يتطلعوا عليها بسرعة.

الأفكار المفيدة رائعة لأنها سهلة الابتكار- أنت تبليغ ما تعرفه بأصغر قدر ممكن من الكلام، على أن يكون سهل الاستيعاب من قبل الجمهور.

إليكم هنا خمس فِكْرٍ مفيدة عن كيفية ابتكار فِكْرٍ مفيدة:

✓ اجعلها مختصرة.

✓ اجعلها بسيطة. فالأفكار المفيدة ليست مجالاً ملائماً لشرح موضوعات معقدة أو الانتقال بالجمهور خطوةً بخطوة في عملية ما. (استخدام طريقة تقديم التعليمات أو الوصفات عند ابتكارك معلومات معقدة تخبر بكيفية القيام بشيء ما).

✓ استخدم أفعالاً عملية (مثل «احفظ» و«اصغ» و«اكتب» و«استخدم»). فالأفعال دوماً تشير إلى العمل، والأفكار المفيدة تدور حول العمل.

✓ استخدم البنود عندما لا تطلب أفكارك المفيدة تسلسلاً معيناً. (وفي الواقع، نحن نحب وضع إشارات التدقيق (✓) بدلاً

من البنود لأنها تشير إلى قائمة للعمل).
واستخدم قائمة مرقمة (1، 2، 3، 4،)
عندما يجب اتباع الأفكار بالترتيب.

✓ افهم حدود الأفكار المفيدة. عندما تفهم
مغزى الأفكار المفيدة سيكون من المغري
لك استخدامها في كل مكان. ولكن، كما
في أي شيء تقريباً، من الممكن التماذي في
ذلك. فالإكثار من الأفكار المفيدة يصبح
متعباً - كلوائح العمل التي لا تنتهي.

لذلك، إليك هنا هذه الفكرة المفيدة:
استخدم الأفكار المفيدة، ولكن بحكمة.

2- تعليمات واضحة.

بينما تشبه الأفكار المفيدة أطباق المقبلات
في الوجبات الإسبانية - أطباق طعام صغيرة
وشهية يعدّها الإسبان لتقديم وجبة خفيفة
(مع الشراب) - تمثّل التعليمات وجبة كاملة،
وبطاطا، وخضراوات. إنها تشبه عشاءً كاملاً
يتناوله الناس وهم جالسون إلى طاولة: مغدّ
ومشبع. تُزود التعليمات بتوجيهات مفصّلة
تجعل الناس جاهزين للنهوض عن الطعام (بعد
الاستئذان من الجالسين) وجاهزين للعمل.

الماعات ذكية من أجل العاملين في حقول التواصل

كما ذكرنا سابقاً، قدّمت شركة أليسون رسالة إلكترونية إخبارية سُمّيت «الماعات ذكية»، وقد أثبتت أنها طريقة مجدية في تطوير شركتها. إن الأفكار الذكية المرسلّة بالبريد الإلكتروني إلى الحاليين والزبائن المحتملين كل يوم إثنين، قد صُمّمت لتوفّر معلومات بسيطة وعملية عن كيفية تحسين عرض الموظفين، بحيث يمكن للقراء استيعابه في أقل من 10 دقائق. (هناك أمور تمّ إنجازها في الموقع الإلكتروني لشركة أليسون www.davisandco.com. عليك فقط أن تنقر على «مراجع»).

وبالمقاييس كافة – التغذية الراجعة التي يقدمها المشتركون، «الذين يفتحون» (النسبة المئوية من الناس الذين ينقرون على الموضوعات ليقرؤوها). و«الذين ينقرون» (الناس الذين ينقرون على روابط ذات صلة بالموضوع ويوجهون الرسالة الإخبارية إلى الآخرين) – وجدنا أنّ الأفكار الذكية ناجحة في لفت انتباه الجمهور والمحافظة عليه.

كتب أحد المشتركين مؤخراً «الأفكار الذكية تتيح لي معلومات أستطيع استخدامها لأنجز عملي على نحو أفضل». وأضاف «وذلك يجعلها تستحق أن أقضي وقتي في قراءتها».

ربما هذا هو أفضل تعريف قد سمعناه عن كيفية تمكّنك من معرفة هل كانت «فكرة» ما مجدية أم لا.

إليك هنا مقطعاً من إصدار حديث عن كيفية جعل رسائل الموظفين الإخبارية ومطبوعات أخرى أكثر جدوى. يمكنك أن ترى كيف أن كل ما تدور حوله الأفكار الذكية هو تقديم أفكار مفيدة:

- اجعل المطبوعات موجهة نحو الخدمة. اكتب من وجهة نظر الموظفين، جاعلاً مهمتك مساعدة الموظفين في فهم الموضوعات الأساسية، بحيث يستطيعون تحديد المواقف المناسبة لتدخلهم وكيف يقدمون المساعدة.

● استخدم أشياء مرئية مستعارة. اتبع أفضل التجارب لمجلات من خارج شركتك لتخبر قستك عبر الصور، والرسوم، والجداول البيانية، ومواد مرئية أخرى مفعمة بالحياة.

● امنح جمهورك خيار التصفح أو القراءة. وفقاً لاهتماماتهم بالموضوع، فإن بعض الناس يكتفون بالتصفح - ينظرون بسرعة إلى العناوين الرئيسية، والفرعية، وتعليقات الصور والهوامش - في حين يمعن آخرون النظر في كل كلمة. تحقق أن مضمون رسالتك معد بأسلوب يجعله يروق كلاً من المتصفحين العرضيين والقارئ الحريصين.

«هل أنت مستعد لتطلب؟»

تصدر التعليمات في جميع الأوقات في حياتنا اليومية - في الواقع، هي أمور بسيطة، حتى إننا لا نعدّها تعليمات. يعرض السيد وورمان عملية طلب وجبة في مطعم على أنها سلسلة من التعليمات: «نحن نعطي النادل تعليمات. يُسجّل النادل ما قلناه بطريقته الخاصة، ويذهب بمجموعة التعليمات هذه بهيئة مختلفة: مكتوبة بدلاً من أن تكون محكية، إلى المطبخ، ثم يعطي تعليمات لمجموعة من الطهاة في المطبخ لتحضير طعام معين».

وفقاً لريتشارد سول وورمان، خبير المعلومات الذي اقتبسنا منه أولاً في الفصل الأول: «إن نصف اتصالاتنا هي تقديم للمعلومات وتلق لها».

برغم أن كماً كبيراً من المعلومات يكون بصغة تعليمات، فإنها يجب أن تكون سهلة،

أليس هذا صحيحاً؟ في الواقع، لا، إنها ليست سهلة، كما يشهد على ذلك أي شخص لم يحاول مطلقاً تجميع بعض من أثاث سويدي وتحزيمه، أو ملء تقرير رسمي ضريبي.

ما هو الخطأ في كل قضية تقريباً؟ الشخص الذي يعطي التعليمات يفترض امتلاك الشخص الذي يتلقاها معرفة ليست لديه. (الموظفون في مصلحة الضرائب الذين يشرحون كيف تملأ الوثيقة رقم 1040 - التقرير الرسمي الضريبي النموذجي - يعرفون معنى «الدخل الإجمالي المعدل»، ولكن الناس العاديين لا يعرفون ذلك). ينبغي أن تعالج التعليمات المجدية دون وجود افتراض واحد عن معرفة الجمهور أو قدرته.

نعم، إن جمهورنا ذكي، إلا أنه يجب علينا أن ندعي أنه قد ظهر للتو على الكوكب ولم يربط حياته إبرة خياطة، أو مفتاحاً يستخدم للربط، أو عميلاً في مصلحة الضرائب يستطيع أن يشرح ما يعنيه الدخل الإجمالي المعدل على وجه الدقة. (نحن نعرف أنك تتوق إلى معرفة معنى ذلك. لذلك، سنقدم لك تعريفاً مبسطاً: الدخل الإجمالي المعدل

هو ما أدعوه أنا وأنت بالدَّخْل -الأجور- بالإضافة إلى أمور أخرى يمكن أن نَعْدَهَا دخلاً أولاً نَعْدَهَا كذلك -الفوائد وأرباح رأس المال- بالإضافة إلى أشياء لا نَعْدَهَا دخلاً إلا أنها -دخل من حسابات التقاعد والنفقة التي تدفع للزوجة المطلقة- قد أُجْرِي عليها تعديلات لتخفيضها عن طريق حسومات معينة -مثل المشاركة في حسابات تقاعدية قابلة للحسم، والنفقة التي تدفعها لزوجتك المطلقة- ولا عن طريق إدخال حسومات اعتيادية محدّدة). [يجب علينا أن نتمتع فعلاً بالحيوية].

«الدخل الإجمالي المعدل» هو الرقم الذي تدونه أسفل الصفحة الأولى من وثيقتك ذات الرقم 1040، ولكن البيروقراطيين يؤمنون بالزيادة في كل شيء، لذا فإنك ستعيد كتابتها مرة أخرى في أعلى الصفحة الثانية.

تبدأ أفضل التعليمات بكتابة بسيطة جداً، فتبدو الصفحة وكأنها فارغة تماماً، إلا أنها تشرح وتفسر كل شيء تفسيراً وافياً.

ولحسن الحظ، قدّم السيد وورمان، في كتابه «اتبع الطريق الأصفر الآجري:

تعلم كيفية إعطاء التعليمات وتلقيها واستخدامها» عام 1991، تعليمات رائعة عن كيفية ابتكار التعليمات.

إنَّ وصفته بسيطة وجدية. إذ ينبغي أن تتضمن التعليمات جميعها العناصر الستة الآتية:

المهمة: غاية التعليمات أو هدفها. الغرض النهائي منها

الإجراء: توجيهات محدّدة.

الوقت: مقدار الوقت اللازم لإنجاز العملية.

التوقع: أشياء عليك أن تتوقعها في أثناء العملية.

الفضل: كيف تعلم هل ارتكبت خطأ في أمر ما.

تفضل لقضاء حفلة عطلة في منزلنا!

إنَّ أسهل طريقة لشرح هذه العملية تتمثل بإصدار التعليمات، التي هي واحدة من التعليمات الأكثر شيوعاً في الحياة، ومن أكثرها احتواءً على الأخطاء. (مرحباً، هل تسمعون هذا أيها القائمون على موقع ماب كويست الإلكتروني؟)

إليكم هنا كيف تقدّم وصفة السيد وورمان التوجيهات لدعوة شخصٍ ما لقضاء حفلة في منزلك.

يرجى الانتباه

المهمة	تفصّل إلى حفلتنا من فضلك.
المكان المقصود	في منزلنا، يوم السابع عشر من كانون الأول (ديسمبر) الساعة السادسة بعد الظهر.
الإجراء	سير في شارع غاردين باركوري شمال أو جنوب المخرج 131. في نهاية المنعطف، عند إشارة السير الضوئية، انعطف يساراً إلى طريق بليزنت فالتي وي. سير في هذا الطريق أربعة أميال ونصف الميل، متجاوزاً ثلاث إشارات مرور، إلى جادة ميدلاند، حيث إشارة المرور الرابعة. تابع السير ميلين اثنين (من ميدلاند انعطف إلى شارع الم). اجتز إشارة مرور واحدة لتصل إلى منزلنا، في شارع الم 123.
الوقت	سيستغرق الطريق وسط مدينة مانهاتن زهاء الساعة، ويتوقف ذلك على حركة المرور. وتبلغ المسافة 40 ميلاً من ساحة تايمز.
التوقع	منزلنا هو بيت مزرعة أبيض من الطراز الفيكتوري، مع نوافذ مطلية بالأخضر الفاتح، وسياج أبيض مسنّن أمامه. (ربما ستسمع نباح أبغض كلب في العالم. إنه ليس مؤذياً. كبير ومتحمس، إلا أنه غير مؤذٍ).
الفشل	إذا وصلت إلى إشارة السير الضوئية في شارع بروسيكت، فقد ذهبت أبعد من اللازم.

كتب السيد وورمان: «يمكن أن تستخدم قوالب الإنشاء هذه ذاتها لصياغة تعليمات مختلفة كلياً»، وفيها «طلبك من شخص ما تطبيق طائرة ورقية، أو برمجة جهاز فيديو، أو ليطور خطة عمل ما».

ما مدى الدقة؟

من المرغوب فيه أن تكون دقيقاً جداً عند تقديمك للتعليمات، إلا أن هناك حداً فاصلاً لا يجب أن تتجاوزه، حيث تتحول التعليمات إلى قوانين. وكما حذر السيد وورمان: «تزداد فرص الوضوح عندما تصبح الرسالة رسالةً كاملةً. يتطب البحث عن مضمون ممتاز من التعليمات تحقيق توازن بين الوضوح والتقييد، وبين المضمون ذي الصلة بالموضوع والمضمون المطلق. هناك سحر في المضمون المتصل بالموضوع، إلا أن فيه أيضاً لغزاً مربكاً».

3- وصفات موجزة.

لم يميز كثير من خبراء المعلومات (ومنهم ريتشارد سول وورمان) بين التعليمات والوصفات، إلا أننا نشك في أن أولئك الخبراء قد نجحوا مرةً في جعل طبق السوفلي، الذي لم ينتفخ في المطبخ، ينضج، في حين ينتظر أنسباؤهم الجدد في غرفة الطعام. بينما يجب أن تكون التعليمات واضحة فإن الوصفات (سواء من أجل الطبخ، أو الكيمياء، أو الحواسيب) يجب أن تكون في أعلى درجة من الدقة.

كيف تستخدم التعليمات؟

يوجد عدد وافر من مجالات الأعمال التجارية والاتصالات الأخرى، حيث يمكن أن تطبق التعليمات. إليك هنا بعض الطرق حول كيفية استخدام التعليمات لجعل اتصالاتك يروق للجمهور:

✓ ماذا تفعل لتطلب شيئاً ما، خصوصاً إذا كنت تريد أن تشجع الطلب بكميات كبيرة أو الطلب السريع. يعد الموقع الإلكتروني Amazon.com نموذجاً لسهولة إعداد تعليمات الطلب.

✓ كيف تتبع إجراءً، مثل التسجيل في حفل الإعانة الطبية أو إكمال بطاقة الدوام أو تقديم طلب شراء.

✓ للتعامل مع الأمور الاستثنائية. في معظم الأحيان يفهم الناس الطريقة الاعتيادية لأداء الأعمال، إلا أنهم يحتاجون إلى المساعدة لأداء الأعمال غير الاعتيادية. تحقق أنك تقدم تعليمات متسلسلة خطوةً فخطوة لكل حالة.

ولهذا السبب، فإنك حتى لو لم تعترز مطلقاً صنع شطيرة ليمون مُحلّلة بالسكر والبيض، من المفيد أن تفهم كيف تكتب الوصفة. إذا درّبت نفسك على أن تكون دقيقاً بالقدر الكافي لتبتكر وصفة، فإن تعليماتك كلها ستكون أوضح وأسهل للفهم.

الوصفات 101

كيف تكتب وصفة؟ دعونا نسأل أولئك البارعين في الدقة، البريطانيين، أو كي نكون أكثر تحديداً، مؤسسة التغذية البريطانية، الجمعية الخيرية العلمية والتعليمية، التي «تعزز وجود المجتمع السليم عبر تقديم تفسير نزيه، ونشر مجدٍ لنصائح ومعلومات غذائية تركز على الدليل».

أصل الوصفات

تضمنت عملية الطهو، في الأغلب، عبر العصور تاريخاً شفويّاً - تصنع جدتك شيئاً، ثم تعلم طريقة صنعه أمك التي تطلعك بدورها عليها، فلا يوجد شيء يحتاج إلى أن يدون.

أما الوصفات فقد ظهرت عندما دعت الحاجة إلى تشدّد أكثر.

«لم يكن قادة الجيش يهتمون بوفاة طهاتهم بقدر ما كانوا يهتمون بواقع أن أطباقتهم المفضّلة يمكن أن لا تحضّر بعد ذلك. وهكذا، بدأت العملية باستخدام جنودٍ أسرى ورهائن آخرين ليُدوّنوا رسمياً الوصفات التي يتم طهوها، كي يصبح إعدادها ممكناً في أي يوم».

(يبدو أنهم يعرفون ما يقومون به، أليس كذلك؟ وأفضل جزء هو أن عليك فقط أن تتبع التوجيهات، وليس عليك، في الواقع، أن تتناول طعاماً إنكليزياً. وذلك شيء جيد، لأنه لا بد من وجود سبب لعدم قول أي شخص، في تاريخ البشرية: «أرغب في الخروج لتناول عشاء «إنكليزي» الليلة»).

تنصح المؤسسة بأن تتكون كل وصفة من ثلاثة أجزاء:

- 1- قائمة العناصر المطلوبة جميعها.
- 2- قائمة التجهيزات جميعها.
- 3- الطريقة - كيف تحضر الطبق.

ولما كانت مؤسسة التغذية البريطانية تتعامل مع أعضاء في معاهد ومؤسسات أخرى، قد لا يعرفون شيئاً على الإطلاق عن الطهو، فإن «الطريقة» تميل لتكون بمنزلة قاعدة.

مثلاً، ماذا لو تطلبت الوصفة التي تحضرها بصلاً مقطعاً، وأنت لم تقطع بصلاً من قبل، وكما في التوجيهات في الأسفل، سيشرح البريطانيون كل ذلك لك.

كيف تقطع البصل؟

- 1- اقطع أعلى البصلة.
- 2- انزع القشرة البنية الخارجية.
- 3- اقطع البصلة إلى نصفين.
- 4- قطع البصلة إلى شرائح طولية دون أن تفصلها عن بعضها.
- 5- قطع البصلة تقطيعاً عرضانياً.

شراب الليمون في جوز الهند

كما يثبت دينيس دجي جيرز، الأستاذ المساعد لمقرر اللغة الإنكليزية في قسم صحافة الإعلام الجديد في كلية سيتون هول، حتى عندما ينتهي يوم عملك فإنك تبقى بحاجة إلى الوصفات. قدّم السيد جيرز، الذي كتب كثيراً حول كيفية تقديم التعليمات بطريقة واضحة باستخدام «وسائل الإعلام» الجديدة الإلكترونية، مثاله حول كيفية كتابة وصفة ببساطة ووضوح (انظر داخل الإطار في الأسفل).

← التبصر (10):

فطيرة التفاح الرائعة التي تصنعها جولي

تعلمت أليسون الطهو منذ كانت في سن المراهقة (وذلك منذ سنوات كثيرة مضت)، وكانت تستمتع بذلك دوماً، وهي اليوم تطهو ببراعة وسهولة، وتستطيع استخدام الوصفات، أو تعديلها، أو إنجاحها، أو تحضير أي صنف تراه من الطعام. («دعونا نر: لديّ دجاج، ومشمش مجفف، ولحم مملح مقدّد، ونوع من الشراب الإسباني. أستطيع أن أحضّر عشاءً بهذه المواد»).

تحضير شراب الليمون وجوز الهند

هذه التعليمات تشرح طريقة تحضير كأس واحد من الشراب التي تتحدث عنها أغنية «شراب الليمون بجوز الهند» («ليم إن ذ كوكونت»). وهي تشرح أيضاً ما يمكن أن تفعله إذا شعرت بالمرض بعد تناول الشراب. وتقترح طرائق يمكنك أن تجربها لتريح دماغك من لحن الأغنية المزعج.

I. تحضير الشراب

ستحتاج إلى ليمونة واحدة وجوزة هند واحدة.

1- خذ عصير الليمونة.

2- خذ جوزة الهند.

3- ضع عصير الليمون في جوزة الهند.

4- اشربها من فورك.

II. إذا شعرت بالمرض.

قد يسبب تناول عصير الليمون مع جوز الهند عسراً في الهضم. في حال حدوث المغص اتبع الآتي:

1- اتصل بالطبيب.

2- أيقظه من نومه (عند الضرورة).

3- قل له: «أيها الطبيب! هل هناك أي شيء أستطيع تناوله، وأنا أقول أيها الطبيب!

لأخفف من هذا المغص.»

III. اقتراحات لتريح دماغك من لحن الأغنية.

يمكنك أن تجرب أياً من البنود اللاحقة أو جميعها. كرّر ذلك عند الضرورة، حتى يتمكن الطنين في أذنك من طرد الأغنية، أو إلى أن تفقد الوعي.

• اضرب رأسك بجوزة الهند، أو

• استمع إلى شريط مسجل لأغاني برييتي سبيرز.

ولكن أخيراً أمضت أليسون عيد الغطاس الذي ساعدها في فهم أهمية الوصفات. حيث كان يجب على جولي، وهي زميلة أليسون حديثة الخبرة في الطهو، أن تحضر أول فطيرة تفاح لها. ولزيادة درجة الصعوبة، تحتم أن تكون

الفطيرة ممتازة؛ فقد كانت تلك هي الحلوى المميزة التي سيختتم بها عيد الشكر. كان على جولي أن تأخذ مكان أختها التي كانت بعيدة في المعهد البيطري، وكانت فطيرة التفاح التي تصنعها أسطورية، بوصفها صانعة للفظائر. وكان أفراد الأسرة والأصدقاء، الذين سيحضرون العشاء، جميعهم طهاة ماهرين ودقيقين فيما يتعلق بجودة طعامهم. (إذ لا يجب أن تقدم البطاطا المعلبة أو لفافات بيلسباري الجاهزة في هذا العشاء!).

على نحو طبيعي كانت جولي خائفة قليلاً، (حسناً، في الواقع شديدة الخوف). وبرغم أن كثيراً من الأصدقاء نصحوها بأن تتبع الحلّ الأسهل وتشتري فطيرة جاهزة، فقد صممت جولي أن ترتقي إلى مستوى الحدث وتصنع فطيرة التفاح دون أدنى خبرة في ذلك.

وقد رأت جولي أن العنصر الأساسي لنجاحها هو وصفة جيدة. لم يكن الطهاة المحترفون، مثل أليسون، يستطيعون مساعدتها؛ لأنهم يصنعون فطائر التفاح منذ زمن بعيد، ولا يستخدمون الوصفات: «فقط قشّر بعض التفاح وقطعه، وانثر السكر والقرفة، وغطّها بطبقة من فتات الخبز،

واخبزها حتى تنضج». كانت جولي بحاجة إلى إرشادات أكثر دقة. فليس كل ما يقدمه لنا الآخرون من نصائح مفيداً دوماً.

لحسن الحظ، نحن نعيش في عالم الإنترنت، ولوسي فتاة تترتاد الإنترنت. إذ تبحث في المواقع الإلكترونية كما لم يفعل أحد قط، تقضي معظم وقتها مع موقع رائع يسمى www.epicurious.com، وهو يعرض وصفات من مجلات طهو رائدة، ومنها مجلة بون أبيت و غورميت. عندما تطبع عبارة «فطيرة التفاح» في إطار البحث في الموقع الإلكتروني [epicurious](http://www.epicurious.com) فإنك تحصل على 42 وصفة، وقد جربتها جولي جميعها.

تذكرت جولي قائلة: «في بادئ الأمر، ألغيت الفطائر المخيفة ذات المكونات الغريبة، مثل التوت البري، لأنني أردت أن أحضر فطيرة التفاح التقليدية»، وأضافت: «ثم قلّصت مجموعة الخيارات اعتماداً على مدى دقة الوصفة. لم أرغب في أن أترك أي شيء للمصادفة، أو أن أركن إلى تقديري الخاص».

في مساء عيد الشكر، اختارت على نحو نهائي تحضير «فطيرة التفاح بالقررفة وفتات

الخبر» من إصدار لمجلة بون أبيتت في شهر تشرين الأول (أكتوبر) عام 2003، لأنها تلمي مقياها للذقة، وهي حب فتات الخبز.

قالت جولي: «ما أحببته في الوصفات هو أن كلاً من قائمة المكونات، وتعليمات التحضير كانت مقسمة إلى ثلاثة أقسام: قشرة خارجية وحشو وطبقة علوية للتزيين» وأضافت: «إن كل شيء متبع على التسلسل. وقد كانت الوصفة برمتها واضحة جداً».

ماذا فعلت جولي؟ كان هناك لحظات من القلق؛ كم عليها أن تستخدم من الطحين لتمدّ غطاء الفطيرة؟

ما الذي عليك القيام به على نحو مختلف؟

- ✓ زود جمهورك بالمعلومات التي تخبرهم بكيفية القيام بعمل ما، بحيث تساعدهم في أداء أعمالهم على نحو أفضل أو تجعل حياتهم أسهل.
- ✓ استخدم الأفكار المفيدة عندما تكون المعلومات التي تريد نقلها قصيرة وبسيطة وصغيرة الحجم.
- ✓ ابتكر التعليمات عندما تريد أن تكون أكثر دقة فيما يتعلق بما يجب على جمهورك القيام به.
- ✓ اكتب وصفات عندما يكون المطلوب هو أعلى مستوى من الدقة.

تتطلب الوصفة وجود آلة لتحضير الطعام - فهل لم يكن هناك حرج من لا بأس في عدم امتلاك تلك الآلة؟ ماذا تفعل إذا انقطعت العجينة وهي تقوم بمدّها؟ وبالنتيجة، فقد اتصلت جولي في الصباح الباكر، من يوم عيد الشكر، بأختها التي تعمل طبيبة في المعهد.

ولكن، عموماً، شعرت جولي بأن الوصفة قد أفادتها كثيراً. «عندما بدأت بمزج فتات الخبز، انفعلت لأنه لم يكن يشبه فتات الخبز الذي رآته على الفطائر إلا أن الوصفة كان فيها شيء مطمئن: «استمر في التقطيع حتى يصبح المزيج مشابهاً للتراب الرطب». وذلك جعلني أشعر بأنني على الطريق السليم».

استغرق كل شيء وقتاً طويلاً، ولكن بعد ساعتين من بدء تحضير الفطيرة، أخرجت جولي الفطيرة من الفرن. وكانت جميلة! حملتها بعناية إلى طاولة العشاء، حيث وضعها صاحب الدعوة في مكان بارز بين الحلويات الأخرى. وعندما انتهى المدعوون من تناول الديك الرومي وقُدِّمت الحلويات، اتفق الجميع على أن فطيرة جولي كانت شهية، بل إنها في الواقع ممتازة.

الفصل الرابع:

التطبيق العملي لهذه الأفكار

obeikandi.com



كثيراً ما نرتكب الأخطاء
عبر تواصلنا، ونخرج
عن المسار السليم،
وبذلك نخسر انتباه
الجمهور.
في هذا الفصل، سنلخص
النصائح التي قدمناها
في الكتاب كله.

طريقة مختلفة لمراجعة ما تناولنا بحثه في الكتاب

في البداية، كُنَّا سنسمي هذا الفصل: «عندما
تحدث الأمور السيئة للمتعاونين الجيدين».

أو كنا سنأخذ صفحة غلمر من مجلة
كوندي ناست الشعبية الخاصة بالشابات
ونزودك بقائمة تضمن «الأمور التي تمنعك
غلمر من القيام بها».

(لأولئك الذين لا يعرفون الميزة الشهرية
لهذه الصفحة نقول: إنها تعرض صوراً لنساء
قد ارتكبن أخطاءً فادحة في الموضة، عن طريق
تتكرهن بوضع شريطة سوداء على أعينهن).

أو كنا عازمين على تسمية هذا الفصل من
الكتاب: «رجاءً لا تحاول القيام بهذا في المنزل
(أو في العمل)». مهما كان الاسم الذي قررنا
إطلاقه على الفصل (11)، فإن المغزى قد بقي
ذاته، وهو أن نستمر في توجيهك نحو جذب
انتباه جمهورك. عبر صفحات هذا الكتاب،

جربنا أساليب متعدّدة لنشرح ما تقدّمه من نصائح. والآن، سنلخص ذلك كله بالتركيز على الأشياء التي عليك عدم القيام بها.

إذاً، إليكم هنا: الأشياء السيئة والمرتبطة على نحو رديء، مثل «الأخطاء الفادحة السبعة» للخطاب الركيك» لمساعدتك في ربط المضمون بالأفكار الرئيسية التي وردت في الكتاب، فقد أدرجنا إشارات عن الفصول ذات الصلة.

الخطأ الفادح	رقم الصفحة في هذا الفصل	الفصل الذي يمكنك أن تتعلم منه أكثر عن كيفية حل هذه المشكلة.
1- جعل الاتصال برمته عني	188	الفصل 2: ركز على «الجمهور»
2- محاولة بحث كثير من الموضوعات	191	الفصل 4: ابتكر الفكرة الراقية
3- استخدام مفاهيم مجردة ومعقدة	192	الفصل 5: املأ الفراغات
4- فقدان العنصر الإنساني	193	الفصل 6: ارو قصة
5- ابتكار رسالة غزيرة المعلومات	196	الفصل 7: وقر توجيهاً سهلاً الفصل 8: أغن اتصالك بالأشياء المرئية
6- الإسهاب في تقديم المعلومات	198	الفصل 9: اجعل اتصالك قصيراً ولطيفاً.
7- التوريبخ والوعيد	199	الفصل 10: اكتب وصفاً

الخطأ رقم (1): جعل الاتصال برمته «عني»
ترسل شركة معروفة للعناية بالصحة
- لن نذكر اسمها - رسالة إخبارية شهرية

للموظفين، كُتِب مضمونها بلغة تناسب من يحملون شهادة في إدارة الأعمال، ومكوناً من 30,000 قاعدة، يريد كبير المديرين التنفيذيين أن يبلغ مضمونها للموظفين عبر منظور مركز إدارة الشركة.

في الواقع، لا يوجد أي خطأ في الرسالة الإخبارية طالما أنها توزع على الموظفين الخمسة عشر الموجودين في القسم التنفيذي، الذين كتبت من أجلهم الرسالة.

إلا أن الشركة قد طبعت 50,000 نسخة من الرسالة، وأرسلتها إلى جميع الموظفين الذين نظروا إليها مجاملين، ومتسائلين عن علاقة المضمون بهم - إذ إنه يتحدث عن إستراتيجية الشركة لتطوير الأعمال الآسيوية، وتطوير قوة العمل الذي طُبِّق على استخدام تقنيات أسعار صرف العملة، وتبادل لأسئلة وأجوبة مكوّن من 1,500 كلمة مع نائب رئيس الإمداد.

الرسالة الإخبارية التي هي، بالمناسبة، باهظة الثمن وتستغرق كتابتها وقتاً طويلاً، هي ما سمّتها واحدة من زبائن أليسون بـ «كتاب منشور على حساب المؤلف».

مثالنا الأعلى ليس: نارسيسس

هل تذكر الخرافة اليونانية القديمة عن الشاب الوسيم المسمّى نارسيسس؟ كان الفتى حسن الطلعة، حسناً: إنه يجمع بين صفات من روبيرت ريدفورت عندما كان شاباً، وبرادبيت، وهيث ليدغر. ذهب نارسيسس، في أحد الأيام، إلى البركة ليحضر بعض الماء فرأى انعكاس صورته على الماء. فتوقف لبرهة مفتوناً بما رأى. إذ إنه، ببساطة، لم ير قط شيئاً بجمال صورته. كان مفتوناً بشدة، إلى درجة أنه لم يستطع أن يأكل أو يشرب أو يتحرك. وعلى نحو طبيعي، هذا لم يُجد نفعاً في النهاية، ولكن يالللروعة، فقد كان نارسيسس سعيداً وهو يحرق مطولاً إلى صورته في الماء. إذ وجد أخيراً شقيق نفسه / خليله.

وقد استقينا من القصة هذه الصفة المفيدة «ناريسيسيتي»، التي تعني وفقاً لمعجم أميريكان هيرتيج «إعجاب أو حب مميز للذات». عندما تبتكر اتصالاً، اسأل نفسك: «هل نحن نواجه خطر التحديق مطولاً إلى ذاتنا؟ هل يخدم هذا النمط من التواصل، بالفعل، احتياجات الجمهور؟ أم إنه يركز كثيراً على التغني بمناقبنا؟»

قالت الزبونة (التي تفضل عدم الإفصاح عن اسمها لأنها تعتمد على راتبها لإطعام أسرتها): «إن هذا يحدث دوماً. لدى بعض كبار نائبي الرؤساء فكرة «ذكية» عن تقديم بيانٍ ما عبر البريد الإلكتروني أو مقالةٍ في

رسالة إخبارية، تبرز مزاياهم - أو أحياناً، مزايا أحد زملائهم على نحو طبيعي. كان علينا أن نساير الوضع، لأننا نعمل عندهم. وعندما تُعرض التعليمات، فإن الموظفين في القسم التنفيذي يحبونها؛ إذ إن ذلك يكرس بقاءهم في العمل. إلا أن ذلك لا يعني شيئاً للموظفين في الأقسام الأدنى في المؤسسة، الذين يحاولون يومياً تأدية أعمالهم».

المشكلة طبعاً هي أن تواملاً كهذا، بالطبع، لا يركز على احتياجات الجمهور - وإنما يدور حول الشخص الذي صنعه.

«من نحن»

حتى الشركات المتطورة ووكالات الإعلان التي تدعمها تقع أحياناً في فخ «كله عني». مثلاً، كنا ننتظر أخيراً في مطار حيث لفتت انتباهنا لوحة إعلانات جميلة تعرض صورة رائعة لبناء مكتبي حديث. حسناً، لقد استحوذوا على انتباهنا - حتى الآن - إلى أن قرأنا فيما بعد ما كان مكتوباً:

من الذين يساعدون على بقاء أكثر من 35,000 من أبنية الدولة آمنة، ومريحة، ومزودة بالطاقة؟ نحن الذين نقوم بذلك.

نحن شركة سيمنز، الشركة المبدعة العالمية التي تساعد في تلبية احتياجات الشركات والمجمعات هنا في الولايات المتحدة.

نحن واثقون أن شركة سيمنز واحدة من أضخم شركات الإلكترونيات والهندسة الكهربائية في العالم، هي شركة رائدة. ونفترض أننا يمكن أن نترك كل شيء كي نعرف علاقة هذا الإعلان بنا. إلا أن الإعلان بأكمله كان عنهم - «نحن هذا؛ نحن ذلك» - وليس عنّا.

لذلك بدلاً من أن نقضي وقتنا في محاولة معرفة ما علينا فعله بالمعلومات، ذهبنا لشراء مجلة - تلك التي تضع على غلافها الخارجي عبارة «أنت» (أي نحن) وعبارة «كيف تقوم بعمل ما».

◀ ما الذي يجب عليك القيام به بدلاً من هذا؟ اعرف جمهورك، واجعلهم محور تواصلك كله. انظر الفصل الثاني لمعرفة كيفية القيام بذلك.

الخطأ رقم (2): محاولة بحث كثير من الموضوعات

هل استمعت يوماً إلى أحد برامج المقابلات على الإذاعة القومية العامة حيث يجري

المستضيف/ المذيع مقابلات بالتناوب مع الضيوف، ويتلقى اتصالات من المستمعين؟

في المرة المقبلة، راقب كيف يميل ذوو الخبرة في المقابلات - السياسيون، والمشاهير، ومؤلفو الكتب، والقائمون على الفاعليات - ليكونوا جيدين في الإجابة عن الأسئلة بتبليغ رسالة واحدة مركزة. (قد يكونون جيدين جداً في تبليغ رسالتهم، إذ إنهم، في الواقع، لا يجيبون فعلياً عن السؤال ليناسب احتياجاتهم.

وعلى كل حال، مع نهاية المقابلة، يكون هؤلاء المتحاورون ذوو الخبرة قد بلّغوا رسالتهم، سواءً أكانت تلك الرسالة «صوتوا من أجلي» أو «اشتروا كتابي» أو «انتبهوا لهذا الموضوع». وبالعكس، من المرجح أن يكون بعض الناس العاديين، على الأقل، من الذين يتصلون ليطرحوا سؤالاً أو يقدموا تعليقاً، هم من الهائمين على وجوههم. إذ يبدوون بموضوع واحد، ثم يتحولون إلى آخر، وينتهون بموضوع مختلف تماماً. وبعضهم يبدون مفتونين جداً ببيت حديثهم عبر الإذاعة حيث لا يستطيعون أن يتغلبوا على سعادتهم بما يكفي كي يجدوا

موضوعاً معيناً. وينتقلون من جملةٍ إلى أخرى مختلفة تماماً، وكأنها مقطوعة موسيقية ليس لها ضابط إيقاع. وفي النهاية، تتساءل: ماذا كانوا يقصدون على أي حال.

23 رسالة مختلفة

ستيف بيها، شريك في شركة المصنع العالمي التي تُعنى بتدريس مادة الكتابة، يسرد هذه القصة عن التحديات التي تواجهه في معرض ترويجه منشأته الخاصة: «أنصح زبائني بالاكْتفاء بتوجيه رسالة وحيدة مركزة، حيث أعرف أن ذلك هو التدبير الصحيح الذي يتعين اتخاذه. لكن عندما وصلت الأمور إلى موضوع ترويج منشأتي، شعرت أن في جعبتي أشياء كثيرة أود الحديث عنها، وكثيراً جداً من الأمور التي أرغب في عرضها، فما أكثر ما أستطيع تقديمه للزبائن».

نتيجةً لذلك، ألقى ستيف نفسه ببتكر محتوى ترويجياً كثيفاً جداً.

يقول ستيف:

«أخيراً طلبت من أحد زملائي أن يساعدني على اختزال المحتوى، واختصاره إلى رسالة واحدة أو رسالتين اثنتين رئيسيتين؛ ذلك أنني أعرف، بالطبع، أن الزبائن المحتملين لا يستطيعون استيعاب ثلاث وعشرين رسالةً مختلفةً تتعلق بعملك - ربما عليهم أن يعرفوا أمراً واحداً أو أمرين اثنتين من الأمور التي تتعلق بك.

◀ الفكرة: إن لم تركز اهتمامك على موضوع واحد، فستواجه خطر عدم فهم جمهورك رسالتك على الإطلاق.

◀ ماذا تفعل: بدلاً من ذلك. حدد فكرة واحدة راقية لرسالتك، وركز اهتمامك على تبليغ تلك الرسالة. انظر الفصل الرابع لمعرفة كيفية القيام بذلك.

الخطأ رقم (3): استخدام مفاهيم مجردة ومعقدة

كما ذكرنا مراراً وتكراراً في هذا الكتاب، إن الإكثار من التعليم أمر خطير، خاصة عندما يتعلق الأمر بإجراء الاتصال بوضوح خاصة. نحن نشعر بأن علينا أن نستخدم كل ما حفظناه من كلمات من أجل اختبار أداء إس إي تي، أو إي سي تي (وهي اختبارات القبول في الجامعة)، أو أي اختبارات أداء أخرى. ونحاول أن نثير الإعجاب أكثر بإنشاء جمل معقدة، يتخللها كثير من علامات الترقيم؛ ظناً منا أنه كلما كانت رسالتنا عصية على الفهم، انتبه لنا الناس أكثر.

! الكلمات التي لا تعني

شيئاً تقريباً

وهي إما كلمات مستخدمة كثيراً، أو كلمات مجردة إلى حد كبير بحيث فقدت معناها.

لا بد أنك تعرفها، وهي

كلمات مثل:

اتصال،

جودة،

نموذج،

تعاون،

إستراتيجي،

لذا تجنب استخدامها عندما

تستطيع ذلك – وإذا كان لا

بد لك من استخدامها، زد

جمهورك بتعريف لها.

النتيجة هي مقطع كالآتي، تمَّ أخذه وتعديله من مقالة واقعية للإدلاء بالرأي في بيان عمل واقعي (إلا أنه عدل لحماية الشخص الحسن النية الذي كتبه):

هناك مسألة مهمة شائعة داخل المؤسسات التي تمارس ضبط النفقات، وهي أن فرق المشروع ليست مزودة بتجهيزات كافية. وهي إلى ذلك محملة بأكثر الإستراتيجيات شمولية، بحيث يمكن أن تضيع الرسائل في الضوضاء السائدة في العمل. من الغريب أن تستمر بعض شركات الأعمال في دعم قنوات اتصال عالية التكلفة، وتبث على نحو واسع عشوائياً بدلاً من أن يفضّلوا عليها إرسال الرسالة الذكية التي تجذب الزبائن. بتبني ممارسات إستراتيجية، وتشجيع الملكية، وتقديم أحكام ذاتية، يستطيع القِيَمون على التواصل أن يحسنوا طريقة إيصال الرسالة إلى الموظفين عن طريق التفويض ومنح الصلاحيات.

ما هذا! إنها تشبه ارتجاجات فنية لوحش فرانكينستين، مكوّنة من مقاطع مربوطة بصورة غير ملائمة ومغزى صغير خاطئ. (الآن، يركض

الوحش في الريف، مخيفاً حيوانات المزارع والأطفال الصغار). إن الشخص الذي كتب مقالة الرأي كان يحاول أن يقدم نقاشاً مقنعاً عن شيء ما... نحن لسنا واثقين بماهيته. إلا أنه بدلاً من أن يستخدم أمثلة مادية ليقدم موضوعه، ملأ الكاتب مقالته بالمفاهيم المجردة الأثرية. وفي النتيجة، لم تتكون لدينا أي فكرة عن الموضوع الذي يتحدث عنه.

◀ ما عليك القيام به بدلاً من هذا: اجعل رسالتك ملموسة ومحددة. انظر الفصل الخامس لمزيد من المعرفة عن كيفية القيام بذلك.

الخطأ رقم (4): فقدان العنصر الإنساني.
لماذا يتم ابتكار كثير من أنماط التواصل وكأنها لا تتضمن كائنات بشرية - بالرغم من واقع انجذابنا إلى القصص التي تتحدث عن الناس؟ نحن لا نعرف الجواب، وهذا هو سبب عدم قدرتنا على شرح البيان البريدي الإلكتروني الآتي الذي أرسل إلى الموظفين جميعهم في شركة فورثشن 500. (وقد عدلّ البيان الآتي عن الأصل، وتم حذف 50% منه لإزالة بعض من الأسى).

عرض توجهنا الإستراتيجي الجديد

عبر الأشهر القليلة الماضية، كنا قد عملنا بدأبٍ لمعالجة ثلاث مجموعاتٍ من الموضوعات: تقوية فريق إدارتنا، وحل مشكلاتنا المالية والتشغيلية، وتحديد توجه إستراتيجي جديد للبدء بإعادة هيكلة الإدارة من أجل المستقبل. في البداية حققنا تقدمنا الهائل في الموضوعين الأول والثاني، وهذا البريد الإلكتروني يخبر عن التقدم الممتاز الذي أحرزناه في المبادرة الثالثة: تحديد توجه إستراتيجي للإدارة الجديدة.

تقويم موقعنا الإستراتيجي.

كما تعرفون، إن فريق التنسيق الإستراتيجي، بقيادة جون دو مسؤول التوظيف الأعلى، قد أمضى الأشهر الأربعة الماضية في بحث أفكار إستراتيجية مختلفة من أجل الإدارة وتحليلها. وقد تمكن الفريق، بتأييد من استشارات إدارية رفيعة المستوى، من مراجعة أعمال المجموعات الإستراتيجية التي أُلِّفَت عام 2000 بالتفصيل، وطوَّر تحليلاتٍ جديدةً تمنح القدرة على فهم ربحية الإنتاج. وأجرى الفريق تحليلات تنافسية مالية دقيقة؛ وقابل مجموعاتٍ من مديرين ذوي خبرة في المبيعات، والعمل، والعُمال في مقر المؤسسة وفي المواقع الإقليمية. وقد ساعدهم هذا البحث في تطوير توجهنا الإستراتيجي الجديد.

التوجه الإستراتيجي.

ستركز إستراتيجيتنا الجديدة على تزويد عناصر في الأسواق المستهدفة بمنتجات وخدمات مميزة موجهة للمستهلك. لم تُصنَّ هذه الإستراتيجية، التي تتعلق أكثر بالأقسام الخاصة بالزبائن، كي تكون انتقالاً جذرياً من الماضي، إلا أنه سيكون لها مضامين مهمة عن كيفية إدارة أعمالنا. عندما نركز بدقة أكبر على الأقسام الخاصة بالزبائن التي تعزز قدراتنا وتقدم أفضل احتمال للربح،

سنكون قادرين على توفير مجموعة أوسع من خيارات المنتجات للمستهلكين، ومنها المنتجات التي يمكن الوصول إليها أكثر. سنجعل فهم خدماتنا والحصول عليها أسهل عن طريق جعلها أبسط وأكثر فاعلية.

خطوات لاحقة.

والآن، لما كنا قد حددنا توجهاً إستراتيجياً أولياً، فإن علينا أن نبدأ العمل الجاد لتطبيق تلك الإستراتيجية على أرض الواقع. يجب أن تتم معالجة أمور متنوعة بدءاً من تحديد أوضاع للمبالغ الضرورية والأعضاء اللازمين لقسم التسويق، إلى ترابط أفضل على صعيد الإنتاج، إلى تنظيم الموارد لدعم التوجه الجديد، إلى تحديد برنامج زمني. سيكون التخطيط الدقيق والمضامين البيئية لتوجهنا الإستراتيجي الجديد الدستور الأسمى للعمل.

أنا وفريق الإدارة الأعلى متحمسون، وأماننا كبيرة لتحديدنا توجهاً إستراتيجياً أولياً. على كل حال، الإستراتيجية المشتركة تمثل أكثر من الإعلان عن التوجه الذي يجب أن تتبعه الشركة. لتحويل الخطط الإستراتيجية إلى نجاحات في السوق، يجب أن تكون الأولويات التي يمكن تنفيذها واضحة، وأن تُركّز موارد الشركة على دعم الإستراتيجية، وصلها، وتنفيذها.

رجاءً كونوا مطمئنين لأننا كلما انتقلنا قدماً في توجهنا الإستراتيجي، بالإضافة إلى التغييرات العملية الجارية، فسنعلمكم بتقدمنا. أنا أحتكم على أخذ الوقت الكافي لفهم التغييرات التي تقوم بها الإدارة، وصياغة خطتكم الخاصة لمساعدتنا في تنفيذها. إذا كنا نريد النجاح، فإنه يجب على كل منا - كل قسم، وكل فرد - أن يفهم أهدافنا ويدعمها على كامل. فالنجاح يأتي من أداء الأعمال الصحيحة، وبالطريقة الصحيحة كل يوم. وشكراً لكم مرةً أخرى على دعمكم المستمر.

لا أحد يتكلم هكذا

ربما تظن أن الاقتباس من أشخاص حقيقيين سيتيح فرصة رائعة لدمج قصص الناس في الرسالة المزمع تبليغها، باعثاً الحيوية والفائدة فيما تريد أن تنقله. إلا أنه سيكون مخزياً، عندها، أن يُقرأ كثير من الاقتباسات التي نراها بالطريقة الآتية: «بفضل رؤية جون سميث الثاقبة، حافظت الشركة على موقعها الممتاز في الصناعة مع تنوع واسع في المنتجات والخدمات المتطورة من أجل مجموعة واسعة من التطبيقات». لا أحد يتحدث في الواقع هكذا. إنه مجرد حديث مدمج. نحن نحب أن نسمع الصوت الحقيقي للشخص الحقيقي - ومن ثم ننتبه.

كم كان من الممكن اغتنام فرصة هذا البيان لسرد قصة عن الجهود التي بذلتها الشركة لإنجاح أعمالها. إلا أننا، بدلاً من ذلك، تلقينا هذا اللغو من الكلام الذي لا يُشرك القراء ولا يحفزهم. رسالة كهذه هي رسالة خاطئة، ببساطة.

الخطأ رقم (5): ابتكار رسالة غزيرة المعلومات إن أولئك الناس الذين يتواصلون في القرن الواحد والعشرين محظوظون إلى حد ما. إذ إن لدينا أطناناً من الأدوات في متناول أيدينا: معالجة الكلمات والعروض والرسوم البيانية في برامج الحاسوب، والمقدرة على إرسال

المعلومات عبر المواقع الإلكترونية، وكثير من الطرق الأخرى التي يمكننا استخدامها لجعل مضموننا منسقاً بطريقة جيدة، وجذاباً للقراء بواسطة إغناؤه بالمؤثرات البصرية.

لهذا السبب، ليس هناك أي عذر يمكن أن يبرر المثال الآتي، المعدل عن رسالة فعلية مهمة لإحدى الشركات، إلا أننا اختزلناه لنحميك، قارئنا العزيز، من ضجر نهائي.

إذا كنت مثلنا، فإن ردة فعلك ستكون «ما هذا؟» إنها فعلاً، فعلاً غزيرة المعلومات - هذا وقد قدمنا نصف ما كان في الرسالة الأصلية. إذا كان هناك اتصال بحاجة ماسة إلى خريطة، أو مخطط تنظيمي، أو مساعدات مرئية أخرى فلا بد من أنه هذا الاتصال (هذه الرسالة الإلكترونية). وبرغم أنه قد استخدمت فيها البنود، إلا أنه لا يزال هناك كثير من الجمل غير المضبوطة والمقاطع المثقلة بالمعلومات؛ الأمر الذي يمكن وصفه في كلمة واحدة: بأنه مُتعب.

◀ ما عليك القيام به بدلاً من هذا: اجعل رسالتك سهلة كي يصبو عبرها الجمهور مساره، واستخدم الأشياء المرئية لنقل مفاهيمك. انظر الفصلين السابع والثامن للمزيد من المعرفة عن كيفية القيام بهذا.

بنية العمليات الجديدة المعلن عنها للتصنيع

بنية العمليات الجديدة وفوائدها.

لنحقق رؤيانا المشتركة في أن نصبح أكثر شركة محترمة، علينا أن نكون الأفضل في تقديم المنتجات العالية الجودة التي تلبى احتياجات زبائننا. وعندما ندرك بأن هذا يتطلب التعاون والخبرة في مجالات عديد، فإننا نبتكر مؤسسة تصنيع جديدة، بقيادة تشاك بيزلي.

إن بنية عمليات التصنيع هي أكثر من إعادة للتصميم؛ بل إنها تمثل إطاراً للعمل من أجل إيجاد علاقة تعاونية بين الإمداد، والجودة، ووظائف داعمة أخرى لتحقيق الأهداف العامة.

وتشمل العناصر الأساسية في بنية العمل ما يلي:

- تركز وحدات العمل على أسر المنتج أو المناطق بوضع مديري المصنع والقادة المخصصين للعمل معاً. هذه الوحدات تمكّن من تنظيم الأولويات، وتسهيل اتخاذ القرار، واستخدام مواردنا لتحقيق أهداف ذلك المنتج أو تلك المجموعة المحلية.
 - تمكّن الوحدات الوظيفية من التشارك في أفضل الممارسات بين وحدات العمل، وتحديد مقاييس مشتركة، وتطوير الإتقان العملي في إجراء اتنا ولدى موظفينا.
 - تقدم المنشأة تقريرها، مباشرة، إلى وحدة التشغيل، وهي جزء من عملية اتخاذ القرار في تحديد الأهداف وكيفية بلوغها. تلغي المصانع استخدام فريق القيادة لديها، ويتضمن ذلك الخبرات العملية في الموقع، وتحضر الدعم من الاختصاصات داخل وحدة التشغيل لديها. التحركات، والتوقيت، والخطوات اللاحقة.
- لا يزال كثير من المواقع في وحدات العمل والوحدات الوظيفية في مجال التحديد. وفريق القيادة العالمي عاكف على توصيف العمل بهدف ملء المواقع بالسرعة الممكنة. ستعقد جولات محادثات مباشرة كثيرة في أثناء تقدمنا في هذه المرحلة. ويقتضي التقدم منا أن نبحث أولاً في الداخل عن موظفين يمتلكون مجموعة المهارات التقنية،

وخبراء في تحفيز الآخرين، وفي بناء العلاقات بين نظراء العمل والإشراف عليها، وفي بناء فرق فاعلة، وفي تزويد الإدارة برؤية وهدف. وسيكونون موجهين للعمل من أجل الحصول على النتائج، ومركّزين على الزبائن، وقادرين على أن ينوبوا عنّا، في حين أنهم يحتضنون قيمنا ويظهرون شجاعة إدارية.

إذا كان لديك أي أسئلة عن العملية، أو مجموعة المهارات التي تم بحثها، أو المواقع ذاتها، يمكنك أن تقدّم أسئلتك إلى ستان ديكسون، الذي سيتوتّق من توجيهها إلى الشخص المناسب ليجيبك عنها.

الخطأ رقم (6): الإسهاب في تقديم المعلومات

أخبرهم بما ستقوله

قله

وأخبرهم بما قمت به

هذه على الأرجح أفضل نصيحة سمعناها

عن إلقاء خطابٍ ما. إنها مجدية عندما

يتعلق الأمر بالتحديث، لأن جمهورك يكون

لديه خلفية بسيطة من المعلومات عندما

تلقى خطابك. فهم لا يعرفون الموضوع الذي

ستتحدث عنه أو الطريقة التي ستتحدث بها.

(هل ستلقي عليهم فكاهات؟ هل ستصرخ؟)

هل ستغضب؟ هل سيكون هناك استخدام

لبرنامج بور بوينت، أو الفيديو، أم أن أياً منها

غير مستخدم؟)

بإخبارهم سلفاً عن
الموضوع الذي ستحدث
عنه، فإنك تمهد الطريق
لتلقي الرسالة القادمة. ◀◀

بإخبارهم سلفاً عن الموضوع الذي ستحدث
عنه، فإنك تمهد الطريق لتلقي الرسالة
القادمة. ومراجعة ما قلته في الختام تسمح لك
بالتوثق من أن جمهورك قد فهم رسالتك، حيث
إن جمهورك لن يكون لديه أي مرجع يستذكره
أو يطالعه عندما تنتهي خطابك.

كل هذا يفسر سبب فاعلية طريقة «أخبرهم
بما ستقوله...»

وربما تكون مجدية جداً. لنجاحها في مجال
الخطاب، فإن الناس في مجالات تواصل أخرى
يحاولون أحياناً استخدام الصيغة ذاتها. إلا
أن هذه ليست طريقة مجدية.

ما ينجح في الخطابات، لا ينجح في أنواع
التواصل الأخرى لأنه:

أ- ليس ضرورياً في المواد المطبوعة أو المتاحة عبر
الشبكة، لأن الجمهور يستطيع العودة ومراجعة
أفكار سابقة بسهولة (إذا أراد ذلك).
ب- لا يملك الجمهور وقتاً وصبراً على ذلك.

◀ ما عليك القيام به بدلاً من هذا: قل ما
أنت بحاجة إلى قوله بالقدر الممكن من
الإيجاز والبساطة. انظر الفصل التاسع
لمعرفة كيفية القيام بذلك.

الخطأ رقم (7): التوبيخ والوعيد

نحن نريدك أن تنجح في كل ما تبذله من جهود على صعيد التواصل.

وقد حاولنا التفكير في جميع الأشياء التي يمكن أن نشاركك فيها لمساعدتك في القيام بذلك. وإذا كنا قد لجأنا أحياناً إلى التذمر، فنحن نعتذر، ونقول لك: لا تفعل كما فعلنا، وإنما افعل كما قلنا. إذ إن التوبيخ ونظيره الأكثر إزعاجاً، الوعيد، ليسا أساليب مجديين للفت انتباه الجمهور، إذ إن الناس يكرهون أن تتكلم إليهم وكأنهم طلاب في الصف الثامن وأنت نائب المدير.

إليك هنا مثال عما نعنيه. الرسالة الآتية ليست من أحد كبار المديرين التنفيذيين، أو من نائب رئيس تنفيذي، أو رئيس قسم. إنها من مدير مدرسة ثانوية، إلا أنها توفر مثلاً ممتازاً عن الطريقة التي ليس عليك اتباعها في تواصلك.

فهي تشمل جميع الخصائص المناسبة لتقديم رسالة «رسمية» سيئة: نغمة تسلطية، «خطاب شركة» (أو مكافئه الأكاديمي)، وارتكاز على القوانين، وأسلوب غريب وغير ممتع.

لقد شملنا الرسالة كلها. ووضعنا تعليقاتنا بين قوسين.

أعزائي أهالي الطلاب الذين سيحضرون حفل التخرج الراقص:

لقد لاحظت إدارة المدرسة الثانوية إلى بعض طلابنا الذين يخططون لحفل التخرج الراقص يوم الجمعة، في الثامن من نيسان (أبريل)، يخططون أيضاً لعدم الحضور إلى المدرسة يوم الإثنين، في 11 نيسان (أبريل).

تقتضي مسؤوليتي مني أن أطلعكم على أن يوم الإثنين هو يوم دراسة نظامي. والطلاب الذين لن يحضروا سيعدون متغيبين دون إذن.

المرّة الثانية هذا العام أسمع طلاباً وآباءهم يناقشون في يوم عطلة خاص بالتخرج لا وجود له. لاحظوا من فضلكم أنه منذ وصولي إلى هذه المدرسة الثانوية قبل أربع سنوات لم يكن هناك يوم عطلة خاص بالتخرج.

[هذا تكبر مدير تقليدي - فإذا قال شيئاً، لا بد أن يكون صحيحاً - بالرغم من حقيقة أن كل من سواه لديه واقع مختلف. في الحقيقة، المدرسة لديها تقليد طويل الأمد ليوم العطلة الخاص بالتخرج. إلا أن المدير يحاول إلغاء ذلك التقليد.]

أنا شخصياً أنظر إلى الأمر الرسمي لهيئة التعليم بجدية لحماية طلابنا جميعهم. وقد خلصت نقاشات أجريتها مع زملائي مديري المدارس الثانوية وهيئة أعضاء التدريس والإدارة في مدرستنا إلى النتيجة الآتية: الطلاب الذين يختارون مخالفة سياسة الحضور يوم الاثنين، يجب أن يُحرّموا من امتيازات التخرج، وأن يمنعوا من المشاركة في نشاطات التخرج القادمة. وهم أيضاً خاضعون لتتائج حضور المدرسة الثانوية، ومحرومون من المشاركة في البرامج الرياضية يومي الإثنين والثلاثاء. أمل أن يفكر أهالي الطلاب ملياً في اتخاذ القرار المناسب بشأن حضور أبنائهم إلى المدرسة.

[نحن نعتذر عن إدراجنا هذا المقطع المزعج كلّه، إلا أننا لو حذفنا منه أي شيء، فإنك ما كنت لتستوعب ميزة أسلوب هذا الاتصال كلّها: سنضربك على رأسك مراراً وتكراراً حتى تفهم الفكرة. بوم! بوم! بوم! هل أنت جاهز للبكاء أيها السيد؟]

في يوم الجمعة، الثامن من نيسان (أبريل)، الساعة الحادية عشرة والنصف سألتقي بجميع المشاركين في الحفلة الراقصة لمناقشة الأمور التي ذكرتها في الأعلى.

وأكثر من ذلك، سأحدث عن تقليد ربما يكون خطراً ومؤذياً: «سباق الشراب». أنا أؤمن بصدق أننا إذا سمحنا باستمرار هذا التقليد فسيكون بيننا وبين حدوث مأساة محتملة مدة زمنية وجيزة.

[لاحظ أنه لم يخبرنا ما هو «سباق الشراب» هذا. نظن أنه يعتقد بمعرفتنا به؟ إلا أننا لا نعرف ما هو، لذلك، على نحو طبيعي، ذهبنا إلى ولدنا البالغ من العمر سبع عشرة عاماً وسألناه. وتبين أن «سباق الشراب» هو تقليد تخرّج آخر (سيقول عنه المدير إنه «ليس كذلك») حيث يحاول فيه الخريجون تناول كمية من الشراب في مدة زمنية محدودة أكثر من الكمية التي تناولها الصف الذي أتى قبلهم. إذا تناول طلاب صف السنة الماضية ما يساوي 104 براميل من الشراب بين الأول من كانون الثاني (يناير) وزمن التخرج، فإن الرقم الذي ينبغي إحرازه هذا العام هو 105 براميل - أو أكثر.

وفقاً لسير الأمور، فإن هذا الموضوع يبدو مثيراً للجدل أكثر من الانقطاع عن المدرسة مدة يوم. وربما يكون هذا الموضوع، في الواقع، السبب الحقيقي لرسالة المدير، إلا أنك لا يمكنك أن تعرف ذلك من الطريقة التي كتبت بها]

تذكيراً بكل هذه الأمور، أنا أدعو آباء طلاب التخرج والآباء الذين سيحضرون حفل التخرج الراقص كي يحضروا اجتماعنا الذي سيعقد في الثامن من نيسان (أبريل) (مع حضور المشاركين في الحفل الراقص جميعهم) لمراجعة الموضوعات التي ناقشتها في الأعلى. سنكون مجتمعين في قاعة الاجتماعات عند الساعة الحادية عشرة والنصف. أنا مؤمن بأن حضوركم سيكون له أكبر الأثر في حمل أبنائنا على التقيد بسياسة المدرسة، بحيث يكونون آمنين.

[ربما نحن آباء (أو أشخاص) سيئون، إلا أن هذه الرسالة لا تجعلنا نشعر بأننا مسؤولون - وإنما تجعلنا نشعر بأننا غاضبون على نحو لا يُصدق. إن أسلوب التحذير هذا يجعلنا نميل إلى التفكير في أن الموضوعات التي بين أيدينا قد تجاوزت حدها قليلاً؛ وهكذا، فقد استدرجنا إلى صرف النظر عن الموضوع كله. وحافظنا على علاقتنا المرحة مع ابننا ذي السبعة عشر عاماً. لقد كانت تجربة دافعة إلى التماسك. وأظن أن علينا أن نشكر المدير لتوطيده الترابط بين أفراد الأسرة].

ألم تشعر بأنك تُويِّخ؟ لا تكتب شيئاً كهذا
في رسالات تواصلك.

◀ ما عليك القيام به بدلاً من هذا: زوّد
جمهورك بتعليمات، لا بتوييخ. انظر الفصل
العاشر لمعرفة كيفية قيامك بذلك.

⬅ التبصر (11):

أفضل أربع سنوات من حياتك

يمكن أن تدعولنا

كما تقرأ، نحن لدينا ثلاثة أولاد. واحد
منهم في مدرسة ضمن الولاية -والشكر لله-
ولكن الاثنين الآخرين يذهبان إلى أماكن حيث
تكلف دراسة الفصل الواحد مبلغاً يزيد على
ثمان سيارة متوسطة الحجم.

إن حقيقة أن لدينا ثلاثة أولاد يدرسون في
الجامعة في الوقت نفسه، تقسر أمرين اثنين؛
لماذا لا نأخذ إجازة أو نتناول الطعام خارج
المنزل بين حين وآخر؟ ولماذا لدينا معرفة
واسعة بالمقررات الجامعية؟

ونقول هذا بإعجاب مصحوب بالامتعاض؛
تبعاً لما ندفعه في كل فصل، لا يمكن أن يكون أي

شيء سوى الامتعاظ: المقررات الجامعية هي إحدى أفضل وسائل التواصل التي رأيناها.

فعلاً

وما ينجح معها يمكن أن ينجح معك.

إذا ضاهيت الأمور الأربعة التي تؤديها تلك المواد على نحو ممتاز، فنحن لا نستطيع أن نضمن أن تكسب أنت أيضاً مبلغاً من المال قدره آلاف الملايين من الدولارات، إلا أننا نستطيع أن نعدك بأن تصبح رسائلك أكثر فاعلية.

لاحظ ما تقوم به تلك المواد:

1- المواد برمتها تجذب القراء. المخطط التنظيمي، والحروف الطباعية، واستخدام الصور يجعلك ترغب في معرفة ما الذي سيقولونه. إذ ليس بإمكانك أن تبلغ أي شيء لشخص ما إلا إذا لفت انتباهه، وقد استحوذ كل جزء صغير من المقررات الجامعية - حتى في المعاهد التي نعلم أن أبناءنا ليس لديهم أي رغبة في التسجيل فيها - على انتباهنا.

2- المقررات الجامعية مركزة. تدرك الكليات أنها تستهوي نوعين مختلفين من الجمهور: الأولاد وآباءهم (الذين يكتبون الصكوك

المصرفية ذات المبالغ الضخمة من أجل دخول أبنائهم إلى الكلية). وبناءً على ذلك، لا توجد في تلك المواد الدراسية كلمة، أو لوحة، أو صورة لا تخاطب واحداً من هذين النوعين من الجمهور أو كليهما. (وعند الحديث إلى فريق محدد، مثل الآباء، فإن المادة تكون مستقلة بحيث يستطيع الأولاد حذفها والانتقال إلى سواها).

3- الأسئلة المتوقعة تتم معالجتها سابقاً. ما هي نسبة الذكور-الإناث بمقاربة التعليم بحجم صف عادي؟ بماذا يمكنني أن أتخصص؟ هل سيكون هناك أشخاص مثلي؟ كيف تعمل المعونات المالية؟ تُعالج الأسئلة النموذجية كلها التي يمكن أن يطرحها طالب (أو والده) في وقت سابق.

4- فيها دعوة إلى العمل. إذ تخبرك المواد دوماً كيف يمكنك أن تتعلم أكثر (بمن تتصل؛ إذ تقدّم لك عنوان الموقع الإلكتروني)، كيف يمكنك أن تحصل على إجابة عن سؤال معين، وكيف يمكنك أن تقدّم طلباً بذلك السؤال.

هذا بالفعل تواصل مجد. ولدينا سندات حسابات التعليم إثباتاً لذلك.



قدّم لجمهورك المقاربة الجديدة

الآن، وبعد أن قرأت هذا الكتاب (وميزت العمل الصحيح من الخاطئ)، أصبحت جاهزاً لتطبيق عملياً هذه المقاربات لجذب الانتباه. ولكن أولاً عليك أن تقنع رئيسك، أو زبونك، أو مسهمين آخرين من خارج الشركة بأن التغيير شيء جيد وأن اتصالاتك سيكون فاعلاً على نحو مختلف. في هذا الفصل سنزوّدك باستراتيجيات للقيام بذلك.

كانت نائبة لشؤون الاتصالات تقود موظفيها إلى حافة الجنون. ربما كانت مشكلة مورين هي أنها قد تخرّجت من معهد الصحافة منذ عدة عقود، أو أنها لم تُغفل مرةً كلمة من صحيفة نيويورك تايمز دون أن تقرأها، أو أن فيلمها المفضل في جميع الأوقات هو (رجال الرئيس) لعام 1976، الذي يتحدّث عن الطريقة التي تحرّى بها وود وورد وبيرنستين، الصحفيان في صحيفة واشنطن بوست، عن تفاصيل الفضيحة السياسية في البيت الأبيض، التي أدّت إلى استقالة الرئيس نيكسون.

على أي حال، كانت مورين تابعةً لصحافة المعاهد القديمة، وكانت متمسكةً «بالمبادئ الذهبية القديمة» للاتصال بحيث بدت لموظفيها عالقة في الماضي بصورة لا يمكن الخلاص منها. إذ أن أسلوب اتصالاتها كافة يجب أن يكون واقعياً وموضوعياً. والجمل

يجب أن تكون سليمةً قواعدياً. والمقاطع تامة ومبنية على نحو ممتاز. يجب ألا يكون هناك أي أساليب مختصرة: إذ لا تقر مورين بوجود الحواشي والهوامش أثناء قيادتها للجمهور، وتظر بازدياد إلى الرسوم البيانية والتخطيطية، كونها ليست «كتابة فعلية». فالاتصال، بالنسبة لمورين، هو رسالةٌ راقية يجب ألا تشوّه بالخدع ووسائل الاحتيال.

بالنسبة للناس في قسمها الذين لا يتجاوز عددهم 35 شخصاً، أو المتخصصين في الاتصال الإلكتروني، كانت مورين مثيرة للجنون. لاشك في أنها كانت ذكية، إلا أنه لا يبدو أنها فهمت بأن العالم قد تغير وأن الاتصالات قد تغيرت معه.

لحسن حظ موظفيها، تقاعدت مورين أخيراً (أظن أنها في مزرعتها في فيرمونت، تحاول كتابة قصص قصيرة متقنة الصياغة)، إلا أنك يمكن أن تواجه عقبة مماثلة - شخص لا يزال يؤمن بفكرة «اتباع الطريق المستقيم» المتبعة في الخمسينيات من القرن العشرين - خلال بحثك لجعل اتصالاتك مركزاً على الجمهور.

إليك هنا الطريقة

لا تقلق؛ نستطيع مساعدتك لتتغلب على العقبات وتجزز تواصلًا جيداً. في الواقع، سنقدم لك أربع إستراتيجيات لإنجاح مهمتك و، إضافة إلى ذلك، أمراً واحداً مهماً يجب عليك عدم القيام به. ها نحن نبدأ.

البدء بأمور صغيرة

كما كتب بروس سبرينغستين: «الأشياء الصغيرة يمكن أن ينتج منها أشياء كبيرة يوماً ما». عندما يتعلق الأمر بالتواصل على نحو مختلف، فإننا نظن أن عليك أخذ نصيحته بالحسبان.

إليك هنا معنى كلامنا: يرتبط كثير مما يوجد في هذا الفصل بالتواصل الرسمي الذي تحتاج إلى ابتكاره: الكتيّب، البريد الإلكتروني المؤسسي، الاجتماع الكبير المخصص للزبائن. إلا أنك في الواقع تمضي معظم وقتك في التواصل غير الرسمي؛ على سبيل المثال، إرسال بريد إلكتروني إلى زميل لك.

كي تتبين كيفية التواصل على نحو مختلف، قم بذلك كل يوم. اجعل تواصلك الشخصي مثلاً على المبادئ التي استعرضناها في هذا الكتاب ومنها: اعرف جمهورك ولبّ احتياجاتهم. اختر موضوع تركيز واحداً وابقَ ضمن الرسالة. كن موجزاً.

- 1- اشترِ نسخاً إضافية من هذا الكتاب وقدمه لموظفك.
- 2- استخدم أمثلة على أفضل الممارسات للإقناع.
- 3- وفر دليلاً لإنجاح مهمتك.
- 4- اخط خطوةً مقنعةً.

والأمر «الذي يجب عليك القيام به»: لا تسترسل في الكلام وكأنك فقط ابتكرت اتصالاً

- 1- اشترِ نسخاً إضافية من هذا الكتاب وقدمه لموظفك.

ربما ننتهم بالترويج لأنفسنا دون خجل، إلا أننا اكتشفنا أن ما هو جيد بما يكفي لأوبرا - التي تروج لمجلتها في برنامجها والعكس صحيح - وهيلويس (كما في «أفكار مفيدة من...»، انظر الفصل 10) - التي قدمت اقتراحات عن كيفية شراء كتابها - هو جيد بما يكفي لنا.

نحن نحبذ أن تشتري نسخاً إضافية من كتابنا وليس توزعها فقط لأن ذلك يفيدنا (في الواقع هو يفيد ناشرينا، ولكن نحن نحب ناشرينا)، ولكن أيضاً بسبب ما اكتشفناه من عملنا الذي يعتمد على الاستفتاء: الكتب التي

! كتب أخرى يمكنك أن تقتبس منها.

لقد اقتبسنا في هذا الكتاب عن مؤلفين و خبراء وأدرنا قائمة بأسماء المراجع في نهايته واليك هنا قائمة قصيرة لكتب نظن أنك ستجدها مفيدة بصورة خاصة:

- غونزو ماركيتينغ
- لكتابه كريستوفر لوك
- إنغورميشن أنكراي تي
- لكتابه ريتشارد سول ودرمان
- واي وي باي
- لكتابه باكو أندير هيل
- ديزاين أوف إيفري داي
- ثينغس
- لكتابه دونالد آي. نورمان
- أنغلونيس: ديسكولوجي أوف بيرسيوشن
- لكتابه روبرت بي. سيالديني.

يقدمها الخبراء لها تأثير، وعلى الناس الذين تجاوزوا الثلاثين من العمر خاصة.

لقد كوّنت الكتب مصداقية - ولسوء الحظ، هي أكثر مصداقية منك. إذ يمكن أن تقول شيئاً آلاف المرات ولا ينتبه أحد لك، ولكن إذا كانت النصيحة ذاتها في كتاب، فإنها تُؤخذ فجأةً على محمل الجد.

لذا اقتبس منّا. خذ مقتطفات من كلامنا. أعد صياغة ما قلناه. أو ادعنا لنلقي خطاباً في مؤسستك. (انظر موقعنا الإلكتروني www.yourattentionpleasebook.com لتعرف كيف يمكنك أن ترتب لذلك) أَدْمِنَّا. فنحن نحب ذلك.

2- استخدم أمثلة على أفضل الممارسات

للإقناع.

- ما هي المطبوعات التي يقرأها رئيسك ويعتمد عليها؟
- ما هو موقع الإنترنت الذي يزوره زبونك ليشترى شيئاً ما؟ أو ليحصل على الأخبار؟ أو ل يبحث عن المعلومات؟
- ما هي مجلة المستهلك التي يتلقاها كبير نواب الرئيس في منزله؟

- هل هناك شركات يوقّرها كبير المديرين التنفيذيين لجهودها التسويقية والتجارية؟

إن معرفة أجوبة هذه الأسئلة يمكن أن تمثّل أساساً لإقناع الموظفين بأنه قد حان الوقت للتواصل بأساليب جديدة. وإليك هنا السبب: يستخدم المسوّقون ووسائل الإعلام المؤثرة كثيراً من تقنيات جذب الانتباه التي شرحناها في هذا الكتاب. عندما تظهر للمساهمين من خارج الشركة كيف يوظف التواصل الذي يحترمونه هذه التقنيات، يمكنك أن تثبت إلى أي مدى يمكن أن تكون الأساليب الجديدة مقنعة، فعلى سبيل المثال:

- صحيفة نيويورك تايمز، المعروفة بأنها ليست من أنصار سياسة التجديد، تستخدم الألوان لإضفاء الحيوية على صفحاتها.
- صحيفة وول ستريت جورنال، التي لا تكاد أن تكون من المتحمسين للأساليب الجديدة، تقطع أعمدة طويلة من الإنشاء بجواشي وهوامش وأشياء مرئية.
- المسوقون التجاريون يستخدمون سرد القصص وعناصر أخرى ذات صفات

تمثل الطبيعة البشرية كي يبيعوا معدات
وبرامج الحاسوب.

الأفضل بين أفضل الممارسات

هل يحترم رئيس الإدارة في شركتك عملاً
ما تقوم به شركة جنرال إلكتريك؟ هل تخيف
حملات تسويق شركات آي بي إم (IBMs)
نائب الرئيس في شركتك بحيث يخفق قلبه
بسرعة؟ هل يتمنى أحد في قسمك أن تشبه
الشركة بقدر أكبر شركة آيبل وبقدر أقل
شركة كريملين؟ القياس على تلك الشركات ثم
استعارة طرقها على نحو مبتكر-خدعة قديمة،
إلا أنها هي التي تعمل. لذا خذ راحتك في اقتباس
أفضل الممارسات بوصفها طريقة تقدم عبرها
لجمهورك الطريقة المقترحة لنمط تواصلك.

إليك هنا بعض الإرشادات:

• نوع واحد لا يناسب الاتصالات جميعها.
برغم أنه من المفيد معرفة الطريقة التي
تتواصل بها شركات على مستوى العالم
مثل فيديكس وإتش بي، إلا أنك لا تستطيع
أن تستخدم حلولها على ما هي عليه. عليك
أن تعدل مفاهيم أفضل الممارسات لتلائم
ثقافة بلدك، وجغرافيته، وصناعته.

- إن أفضل الممارسات اليوم تصبح قديمة غداً. كما تتغير العوامل الخارجية (مثل التكنولوجيا، احتياجات الموظفين، توقعات العمل)، تتطور أفضل الممارسات أيضاً. فلا تتوقف أبداً عن البحث عن إبداعات وحلول جديدة.
- ابحث أولاً ضمن مؤسستك. وإذا كنت تعمل في مؤسسة ضخمة خاصة، فعلى الأرجح هناك أشخاص في عالمك يحاولون معالجة الأنواع ذاتها من المشكلات التي تؤرق نومك. ربما لا تكون هذه الأفكار هي الأكثر إبداعاً إلا أن فائدتها الأعظم هي أنها قد اختبرت لتنجح في مؤسستك.
- وسّع نطاق بحثك. عند سعيك لاكتشاف أفضل الممارسات لا تُغفل فرصة البحث أبعد من نقاط الاشتباه الاعتيادية (الشركات الكبيرة، والمعروفة، و«الأكثر احتراماً») لتدرس مؤسسات عادية أكثر. على سبيل المثال، لدى جيش الولايات المتحدة ممارسات رائعة على صعيد اتصالات القيادة. والشركات التي تنمو بسرعة تتبع غالباً طرقاً غير اعتيادية.

3- وفر دليلاً لإنجاح مهمتك.

توجد طريقة بسيطة ستساعدك في إنجاح مهمتك: استخدم الدليل الذي نعرفه على أنه معلومة واقعية تساعد في الوصول إلى نتيجة معينة.

يربط كثير منا الدليل «بالبحث»-ونظن أن جمع الحقائق يتطلب وقتاً كبيراً وموازنة هائلة. إلا أن هذا ليس بالضرورة. إذ إن هناك كثيراً من الأساليب المختلفة للحصول على المعلومات التي تبحث عنها: من البحث الرسمي إلى استخدام البيانات المستقاة من مصادر أخرى. جرب هذه الأساليب لجمع الأدلة:

● بحث قائم. التقارير والبيانات الحكومية التي تنشرها الشركات الاستشارية ومؤسسات البحث هي الطريقة الأسهل والأقل تكلفة لتضع يديك على الاكتشافات. أفدما عرض مجاناً في شبكة الإنترنت (إذا كان صادراً عن مصدر حسن السمعة)، أو ادفع مبلغاً متواضعاً من أجل هذه المعلومة. وأيضاً، كثيراً ما تتوافر في الصحف والمجلات

الدورية الخاصة بالأعمال التجارية مقالات تلخص أبحاثاً عن موضوعات اتصال مختلفة. مثلاً، إذا كانت النسبة المئوية الأكبر من أعضاء جمهورك في العشرينيات من أعمارهم، يمكنك أن تقدم لهم بحثاً عن أكثر التقنيات التي تفضلها هذه المجموعة لتدعم نقاشك، على سبيل المثال، في سبب أهمية إجراء الاتصال باستخدام وسائل الإعلام الجديدة مثل الهواتف النقالة ووسائل الاتصال الحديثة.

● **المراقبة.** إن مراقبة كيفية اختبار الناس للاتصال هي طريقة بسيطة لتتعرّف، على نحو أفضل، جمهورك. مثلاً، منذ عقود كان أصحاب المتاجر يستخدمون «متسوّقين مزيفين» حيث يتظاهر مُراقب بأنه زبون ليجمع معلومات عن خبرة التسوّق من حيث ارتباطها بالاختيار والبيئة وخدمة الزبون. يمكنك استخدام الأساليب ذاتها لتحصل على معلومات عن التقسيم، والفهم، أو قيمة عرض الاتصال، أو انسجام الرسائل، أو أي موضوع حيوي آخر.

هل هي مجلات رياضية مصورة للبالغين الشباب؟

منذ عدة سنوات كانت مؤسسة تايم للنشر تفكر في ابتكار نسخة جديدة من مجلات رياضية مصورة تخاطب الشباب من سن الثامنة إلى الخامسة عشرة وتستند إلى مجلات رياضية مصورة.

كان الأشخاص القيمين على المشروع واثقين بالمفهوم، إلا أنهم كانوا يتشاجرون بشأن تسمية الإصدار الجديد. هل يسمونها مجلات رياضية مصورة للمراهقين؟ أم مجلات رياضية مصورة للشباب؟ أم مجلات رياضية مصورة للصبيان والبنات؟ أم مجلات رياضية مصورة للأولاد؟ في وقت سابق، طبعاً، اقترح أحدهم عنوان تفسيرات رياضية للأطفال، إلا أن الأعضاء في القاعة -الذين كان معظمهم في الأربعينيات أو الخمسينيات من العمر- رفضوه، مؤكدين أن الاسم كان فوقياً بالنسبة للسكان.

عاد أحد أعضاء الفريق إلى منزله بعد الاجتماع وأخبر ابنته البالغة من العمر أحد عشر عاماً -مشكلة رياضية إذا كانت توجد أصلاً واحدة منها- عن الاجتماع وسألها عن رأيها.

فسألته ابنته «أبي، لماذا لا تسمون المجلة تفسيرات رياضية للأطفال؟»
«ولكن، عزيزتي، ألا تظنين أنه من المهين لك أن تخاطبي بالطفلة؟»
«أبي، أعرف أنني طفلة»

مسلحين بهذا الدليل الرائع، استدعى أعضاء الفريق في اليوم اللاحق الباحثين، الذين خرجوا وألّفوا مجموعات لإعطاء الآراء التي أكدت أن الأطفال يدركون بالفعل أنهم أطفال.

وهكذا حصلت المجلة على عنوان، وتناول الأعضاء في مؤسسة تايم للنشر الغداء بمناسبة النجاح، وأثبتت قوة الدليل مرة أخرى.

● **البحث الكمي.** يربط كثير منا البحث باستقصاءات مملة كثيرة. إلا أنه من الممكن تنفيذ استقصاء صغير سهل العمل باستخدام وسائل عبر شبكة الإنترنت، مثل زومرينج أو ساري في مونكي، باختيار عينة ممثلة أعضاء جمهورك وطرح أسئلة مستهدفة عليهم.

● **المجموعات التمثيلية.** يمكن لمجموعات تمثيلية قديمة مفضلة أن تستطلع موضوعاً ما بعمق، مفسحة المجال لإجراء حوار تعبيري عن الموضوع الذي تتم دراسته. وفي النتيجة، فهي تعطي رؤية قيّمة لما يتلقاه الناس ويؤمنون به. بالرغم من أن المجموعات التمثيلية لا تقدم بيانات إحصائية، فإن الاستجابات الحرفية التي يتم الحصول عليها من عمل المجموعات التمثيلية تمثل دلالة قوية لما يفكر فيه أعضاء الجمهور.

4- اخطُ خطوةً مقنعةً.

لقد اشتريت هذا الكتاب وتشاركت ما فيه من معلومات مع الآخرين، ووجدت أمثلة على أفضل الممارسات وجمع الأدلة. إلا أنك

لا تستطيع أن تسترخي بعد - فالآن عليك أن تستخدمها كاملةً لتبتكر خطوة مقنعة يمكنها أن تقنع المسهمن من خارج شركتك كي يدعموا طريقتك المقترحة.

لقد اكتشفنا أن هذا يحدث غالباً عندما يقع الناس في الفخ، لأنهم يفترضون أن الحقائق تتكلم عن نفسها. لهذا السبب سنزودك بالأفكار المفيدة اللاحقة عن كيفية تقديم نصائحك لتضمن الموافقة.

- تحقق أن فكرتك قد لفتت انتباه قادتك. ركّز على الأشخاص الذين تحاول إقناعهم وأشركهم في الموضوع عن طريق البدء بشيء يلفت انتباههم فوراً: قصة، أو شيء مرئي، أو اقتباس، أو حقيقة مذهلة. واربط ما ستحدث عنه باحتياجاتهم واهتماماتهم.
- حدد حاجة. إنه لأمر جيد ومحبذ أن تهتم بالتواصل؛ ولكن لماذا عليهم هم أن يهتموا بذلك؟ استعرض تحدياً أو موضوعاً يحتاج إلى حل، وناقش عواقب عدم تلبية هذه الحاجة. ثم اجعلهم يدركوا حقيقة الأمر عن طريق شرح تأثير هذه الحاجة في جمهورك على المستوى الشخصي. اجعل

تواصلك حيويًا وقابلًا للتصديق عن طريق إخبار قصة أو التزويد بحقائق تساعد في إنجاح مهمتك.

● اقتراح حلاً. الآن وقد جذبتهم إليك بلفت انتباههم وتحديد مشكلة معينة، هنا تأتي فرصتك الذهبية لتقديم الحل. ركّز على سؤالهم الموحد (ما الذي يخصّني في هذه المسألة؟) بشرح كيفية استفادة كل فرد منهم. اقتبس من التجارب الماضية لتشرح حالات ماضية حيث نجحت طريقة مماثلة. وبالرغم من أنك قد ترغب في التبادل الحر للأفكار، إلا أنك أيضاً لا تريد الغوص في مستنقع الاعتراضات -لذا تجنب الخوض في موضوعات معينة وعالجها على أنها جزء من حلك.

● ارسم لوحة. التخيل هو واحد من أفضل الوسائل في حقيبة وسائل الإقناع التي تملكها. استخدمه عند شرحك لحلك الذي اقترحتة كي تساعد جمهورك في تخيل صورة الحياة عند تنفيذ خطتك. ساعدهم في تصوّر تغيير الأشياء نحو الأفضل، وذكّرهم بالنتائج إذا لم تتغير الأشياء.

التخيل هو واحد من أفضل الوسائل في حقيبة وسائل الإقناع التي تملكها. ◀◀

• ادعُ إلى العمل. كما يقولون في هوليوود: انتهى وقت النجاح الكبير. لخص رسالتك بمراجعة الخطوات من 1 إلى 4. لا تقترض أن الناس قد وافقوا لأنهم غير رافضين، وإنما اطلب دعمهم. قدم تعليقك الخاص بتلخيص الخطوات التي ستتخذها لتنفيذ الخطة. وأخيراً، أصدر دعوة إلى العمل بإخبار الجمهور بما يجب عليهم القيام به لتحقيق تلك الرؤية.

ما الذي عليك عدم القيام به: عندما

تكون الحماسة أمراً سيئاً؟

ليس بول بطبيعته شخصاً اجتماعياً. وفي الواقع، أعطانا ابن زوجته، سام، انطباعاً اعتبارياً عنه.

قال سام، وهو يظهر على وجهه تعابير طبيعية جداً: «هكذا يبدو بول عندما يكون سعيداً».

وتابع سام قائلاً، دون أن يغير تعابير وجهه: «وهكذا يبدو بول عندما يكون حزيناً».

نحن نخبرك بهذه القصة بسبب ما حدث لبول أخيراً، ولأن هذه القصة تعلم أشياء كثيرة فيما يتعلق بعدم محاولتك تقديم هذا النوع من الاتصال لرؤسائك ونظرائك.

بعد تدمره عدة أشهر من ازدياد سوء بصره. ذهب بول إلى طبيب العيون، الذي اكتشف أن بول يعاني عتامة العدسة في عينيه. الآن، عملية استئصال عتامة عدسة العين في أيامنا هذه ليست بذلك الأمر الصعب، وعملياتها تتم دون أي عقبة. ولكن بعد العملية الناجحة التي أجراها، حدث أمر مهم: استطاع بول أن يرى دون استخدام النظارة التي استخدمها منذ أن كان في الصف الثامن. -وهذه حقيقة حدثت بها الناس من حوله.

مرة

ومرة أخرى

ومرة أخرى، وأخرى، ...

وأخيراً، بعد أسبوع من الاستماع إلى بول، وهو يخبرهم بأنه يستطيع رؤية الوقت في ساعة المنبه دون استخدام نظارته، وأنه يستطيع مشاهدة التلفاز من آخر الغرفة، هدّته أسرته بأن يعيدوه إلى الجراح ويطلبوا منه إجراء عملية تعيد إليه بصره الضعيف.

فهم بول، أخيراً، الرسالة، لم تمض ساعة على الأقل دون أن يذكر فيها تحسن الإبصار عنده.

نحن نخبرك بهذه القصة لأن إحدى الرغبات الطبيعية، عند اكتشافك شيئاً جديداً ورائعاً يفيدك في حياتك، هي أنك ترغب في المشاركة فيه مع العالم من حولك. إلا أن المشكلة هي أن بقية الناس في العالم لديهم اهتماماتهم الخاصة ولا يرغبون في إمضاء أكثر من ثانية أو اثنتين لمعرفة لماذا أصبحت حياتك أفضل.

ما يبحثون عنه هو معلومة يمكن أن تساعدكم.

لهذا السبب، عندما تحاول أن توضح فوائد هذه الطريقة الجديدة للاتصال عليك أن تؤكد ما تتضمنه من أجل جمهورك (إنه برمته عنهم، هل يبدو هذا مألوفاً؟ يجب أن يكون كذلك. وإذا لم يكن كذلك، راجع الفصل الثاني).

◀ التبرص (12):

«يمكنك أن تلاحظ أموراً كثيرةً بالنظر» ربما لا توافق على أن يوغى بيرا، واحد من الأفراد في مجموعة المشاهير في كرة القاعدة، ويلعب على أنه ممسك الكرة، هو ينبوع للمعرفة برمتها، ولكن فيما يخص أليسون، فقد ساعدت كلماته في تقديم ومضة الإلهام التي نمت في هذا الكتاب.

بدأت القصة كلها في قاعة مؤتمر للتنبؤ بالأعاصير في شركة للتصنيع خارج دالاس.

كانت أليسون تدير مجموعة لإعطاء الرأي مع موظفين في شركة ضخمة لاكتشاف الأمور التي يفضلونها على صعيد التواصل، حين أُطلقت صافرات الإنذار محذرةً من حدوث إعصار. لحسن الحظ، كان ذلك مجرد تدريب - وهو شيء لم تختبره أليسون، فتاة الشاطئ الشرقي - إلا أن كل شيء توقف عندما دخل موظفون آخرون إلى الغرفة استجابة لتدريبات السلامة.

على نحو طبيعي طبيعية، قطع هذا التدخل مجرى النقاش. لذلك عندما انتهى التدريب، قررت أليسون ابتكار نشاط صغير لتساعد المشاركين الاثني عشر في إعادة التركيز.

سلّمت أفراد المجموعة آخر رسالة إخبارية موجهة لموظفي الشركة، التي لم يرها موظفو المجموعة من قبل.

شرحت أليسون قائلة: «إليكم ما أُرغب في أن تقوموا به، في الدقائق القليلة القادمة، تفتحوا الرسالة الإخبارية بالطريقة ذاتها التي تتفحصونها بها عادة - ثم سأطرح عليكم بعض الأسئلة عن رأيكم فيها».

وعندما استجاب الموظفون لطلبها، أخذت أليسون تراقبهم، ودهشت لرؤية ما يلي:

● لم ينظر أحد في المجموعة إلى صفحة المقدمة أولاً. انتقل معظمهم إلى الصفحة الخلفية، حيث يوجد موجز عن أخبار الشركة، منظمة بالتقسيم والموقع.

● عندما بدأ المشاركون بتقليب صفحات الرسالة، لم يعودوا قط لقراءة الرسالة بطريقة متسلسلة من الأمام إلى الخلف، وإنما كانوا ينتقلون من صفحة إلى أخرى عشوائياً، ويتوقفون عندما يجدون فقرة تهمهم.

أدركت أليسون أن الموظفين تفحصوا الرسالة الإخبارية بالطريقة التي أرادوا هم أن يختبروها بها - لا بالطريقة التي نظمها بها المحاور.

وهذا يعني أن كثيراً من افتراضات الشركة عن الرسالة لم تكن صحيحة. فمثلاً، لم يأخذ الموظفون بحسبانهم المقالة الرئيسية (أول قصة في الصفحة الأولى)، ولم يعدوها الأكثر أهمية، ولم يعاملوا الرسالة الإخبارية على أنها مورد قيم، بل عدوها معلومات اعتيادية، ولم تكن لديهم أي نية في قراءة كل كلمة - وإنما

كانوا يتصفحون للحصول على لب ما كُتب بطريقة جيدة.

ومن ثم بدا وكأن صورة يونغي بيرا قد ظهرت هناك في تكساس. حيث قال في البداية: «لن ينتهي هذا الأمر قبل أن يبلغ غايته»، ثم قال: «أنا فعلاً لم أقل كل ما قلته»، ثم قال: «يمكنك أن تلاحظ أموراً كثيرة بالنظر».

هنا، أدركت أليسون أنها، وأي شخص آخر يعتمد عمله على الاتصال، بحاجة إلى قضاء وقت أطول في مراقبة ما يفعله الجمهور بالأشياء التي تُرسل إليهم. هل يفتح الزبون التجاري الطرف الذي يحمل الكتيب مباشرة أم يتركه في صندوق بريده عدة أيام؟ هل يطبع متلقي البريد الإلكتروني الرسالة الطويلة، بدلاً من النظر إليها فقط، على الشاشة؟ هل تنظر المراهقة إلى الموقع الإلكتروني في الوقت الذي تشاهد التلفاز، أو تلعب واحدة من ألعاب الفيديو، أو ترسل رسالة نصية عبر هاتفها النقال؟

وعندما رأت أليسون ما يحدث فعلياً، أدركت أن الخطوة اللاحقة تتمثل بالتفكير فيما يجب القيام به على نحو مختلف استجابة لهذه السلوكيات الواقعية. والآن، عليك أن

تستمع إلى ما قال يوغى، وتخرج لترى ما يحدث مع جمهورك.

عندما تفعل هذا، ستفهم كيف تلفت انتباههم.

obeikandi.com

المصادر

But Wait! There's More! by Timothy Samuelson

- ▶ Inspiration from the master of the infomercial, Ron Popeil

Don't Think of an Elephant! by George Lakoff

- ▶ How to shape political messages—or any message—to be more compelling

Follow The Yellow Brick Road by Richard Saul Wurman

- ▶ Instructions deconstructed

Gonzo Marketing by Christopher Locke

- ▶ Thinking outside the box to market a product, service, or idea

Influence: The Psychology of Persuasion by Robert B. Cialdini

- ▶ The definitive book on using psychology to persuade

Information Anxiety by Richard Saul Wurman

- ▶ Diagnosis of and treatment for information overload

Love is the Killer App by Tim Sanders

- ▶ Leveraging love to persuade and influence

The Market Research Toolbox by Edward F. McQuarrie

- ▶ Marketing research 101; great for beginners

The Mother Tongue by Bill Bryson

- ▶ Using words more effectively by building on the origins of English

Selling the Invisible by Harry Beckwith

- ▶ If you can sell an intangible, you can sell anything; Beckwith shows you how

Why We Buy by Paco Underhill

- ▶ A book that seems to be about shopping, but is really about effective selling

Writing Copy for Dummies by Jonathan Kranz

- ▶ Simple guide to smart copywriting