

## الفصل السابع

### الفرص النادرة

#### قاعدة القلة

" إن الطريق لمحبة أي شئ هو أن تدرك أنك ربما تفقده "

. ج. ك. تشيسترستون

إن مدينة "ميسا" بولاية "أريزونا" هي إحدى ضواحي منطقة "فينيكس" التي أعيش فيها. وربما أكثر ما يميز مدينة "ميسا" هي وجود عدد أكبر من السكان المورمونيين <sup>(1)</sup> Mormon – وهم قرييون من مدينة "البحيرة المالحة" Salt Lake التي تعد الأكبر في العالم – كما يميزها وجود معبد مورموني ضخم جداً في وسط المدينة داخل أراضي تتمتع بالحماية. ورغم أنني كنت أقدر المناظر الطبيعية والفن المعماري هناك من بعيد، إلا أنني لم أكن مهتماً كثيراً بالمعبد، ولم أكن مهتماً أيضاً بدخوله حتى جاء اليوم الذي قرأت فيه مقالاً بإحدى الصحف يتحدث عن قطاع داخلي خاص بمعابد المورمون، وهو

(1) المورمون: طائفة دينية أمريكية أباحت تعدد الزوجات فترة، ثم قامت بتحريمه وخطره بعد ذلك ( المترجم).

قطاع لا يدخله سوى أعضاء الكنيسة من المؤمنين. فحتى من دخل الدين حديثاً لا يُسمح له برؤيته. ومع ذلك فثمة استثناء واحد لهذه القاعدة؛ فبعد بناء أحد المعابد الحديثة مباشرة، سُمح لغير الأعضاء بالتجول داخل المبنى بالكامل، بما فيه القطاع المحظور. ذكرت القصة المنشورة بالصحيفة أن معبد "ميسا" تم تجديده مؤخراً وأن التجديدات تمت على نطاق واسع لدرجة أنه يمكن تصنيفه كمعبد "جديد" حسب معايير الكنيسة. لذلك يُسمح لغير أعضاء طائفة المورمون بالتجول داخل المعبد الذي كان محظوراً عليهم من قبل لفترة وجيزة. أتذكر جيداً أثر ذلك المقال عليّ أنا شخصياً؛ لقد قررت أن أقوم بجولة لكنني عندما اتصلت بصديق لي لأسأله إن كان يريد أن يذهب معي، فهتمت شيئاً ما جعلني أغير رأبي على الفور.

بعد أن رفض صديقي الدعوة، تساءل لماذا رغبت في مثل تلك الزيارة. ووجدت نفسي مضطراً لأن أقول له إنني لم أمل أبداً إلى فكرة زيارة المعبد من قبل، وإنني ليست لدي أية أسئلة حول ديانة المورمون، وإنني ليس لدي أي اهتمام بالفن المعماري للمعبد أو بالعبادة، وإنني لا أتوقع أن أجد شيئاً مختلفاً عن أية كنائس أو معابد وكاتدرائيات أخرى في المنطقة، وإنني لم أتوقع أي شئ قد يثير اهتمامي على الإطلاق. وقد اتضح من حديثي هذا أن اهتمامي بالمعبد كان لسبب واحد فقط: إذا لم أجرب زيارة القطاع المحظور في أقرب وقت، فلن تسنح لي الفرصة مرة أخرى. إنه شئ ما أصبح مرغوباً فيه لدي لأنه لن يكون متاحاً بعد الآن.

منذ كانت تلك المواجهة مع مبدأ الفرص النادرة Scarcity Principle – ويتمثل في أن الفرص تبدو مواتية لنا إذا ما كانت نسبة حدوثها محدودة –

بدأت ألاحظ عدة تأثيرات له على العديد من أفعالي وتصرفاتي. على سبيل المثال، عندما يكون بيني وبين شخص آخر حوار وجهاً لوجه، يمكن أن أقطع هذا الحديث لأرد على مكالمة تليفونية من شخص آخر قد لا أعرفه. ففي مثل هذا الموقف يتميز المتصل تليفونياً بقوة تحفيز لا يتمتع بها من يحدثني وجهاً لوجه. هذه القوة المحفزة هي "احتمال عدم توافر الفرصة مرة أخرى". فلو لم أرد على المكالمة، فربما سأفقدتها للأبد، وتضيع بمعلوماتها المفيدة.

إن فكرة "الفقدان المحتمل" Potential loss تلعب دوراً كبيراً في اتخاذ القرار لدى الإنسان. وفي واقع الأمر، يبدو أن الناس دائماً ما يشعرون بالمزيد من التحفيز جراء فكرة فقدان الشيء أكثر من فكرة الحصول على الشيء الذي يتمتع بنفس القيمة. فمثلاً من المحتمل لأصحاب المنازل الذين تم إخبارهم بالمبالغ المالية التي يمكن أن يخسروها جراء عدم قيامهم بعزل منازلهم عن الكهرباء أن يعزلوا منازلهم أكثر من الذين تم إخبارهم بالمبالغ التي يمكن أن يوفروها. لقد حصل الباحثون في مجال الصحة على نفس النتائج: فالنشرات التي تحت النساء على فحص صدورهن لتحري مرض السرطان عبر عمليات الاختبار الذاتي كانت أكثر نجاحاً، وخاصة إذا ما اشتملت على معلومات تتحدث عن الخسارة. فمثلاً "ستخسرين فوائد صحية عديدة إذا لم تقومي بعمل فحص ذاتي لثديك لمدة خمس دقائق مرة كل شهر" أكثر تأثيراً من: "يمكن أن تحصلي على فوائد صحية من خلال قضاء خمس دقائق كل شهر لفحص ثديك".

إن المتخصصين في جميع كل الأشياء من بطاقات البيسبول وحتى التحف

الأثرية يدركون تماماً مدى تأثير مبدأ الفرص النادرة في تحديد قيمة الشيء. كقاعدة عامة لديهم، إذا كان الشيء نادراً أو سيكون نادراً، فستزداد قيمته. ففي سوق التحف والآثار هناك ظاهرة معروفة تسمى "الخطأ الثمين" the precious mistake. فالأشياء المعيوبية - مثل طابع بريدي غير واضح المعالم أو عملة معدنية صُكَّ على وجهيها نفس الشكل - أحياناً ما تعتبر ذات قيمة عالية جداً. لذا فإن الطابع البريدي الذي يحمل صورة "جورج واشنطن" بها ثلاث عيون قد تكون غير مقبولة من الناحية الأخلاقية، ومع ذلك فإنه يعتبر شيئاً ثميناً. هنا يكمن شيء غير مقبول ولكن له دلالة: إن الأشياء الخاطئة أو غير الكاملة التي يجب أن يكون مآلها القمامة، ربما يكون مآلها حوزة الإنسان والاحتفاظ بها إذا ما كانت تعتبر فرصة نادرة.

ربما أن مبدأ الفرص النادرة يؤثر على نظرتنا للأشياء. فتبدو لنا ذات قيمة عالية، فمن الطبيعي لمحتري في الإذعان أن يستخدموا بعض الأساليب التي تشتمل عليه. ربما يتم ذلك من خلال ما يسمى تكتيك "العدد المحدود" ذلك عندما يتم إخبار الزبون بأن ثمة عجزاً في سلعة معينة وأن وجود مثل هذه السلعة لن يستمر لفترة طويلة. فأتساءل الفترة التي كنت أجري خلالها أبحاثاً على استراتيجيات الإذعان عبر العديد من المؤسسات والشركات، رأيت مبدأ "العدد المحدود" يُستخدم بصفة مستمرة في العديد من المواقف: "لا يوجد في الدولة كلها أكثر من خمسة أصناف من هذا المحرك، وإذا تم بيعها فلن تجد مثلها مرة أخرى لأننا لن نعيد تصنيعها".

أحياناً ما تكون المعلومات المطروحة عن العدد المحدود معلومات حقيقية وأحياناً ما تكون مجرد كذبة. ولكن في كل من الحالتين لا بد أن تكون

النية هي إقناع الزبائن بندرة هذه السلعة أو تلك وبذلك تزيد قيمتها في أعينهم. اعترف بأنني أكن إعجاباً شديداً لأولئك المتخصصين الذي استطاعوا أن يطبقوا تلك الأداة البسيطة جداً على أكبر عدد ممكن من الزبائن بأكبر عدد ممكن من الأساليب. ومع ذلك، فقد ذهلت كثيراً من استخدام أحد تلك الأساليب التي توسعت في الإقناع إلى درجة أن الأمر بات منطقياً لأقصى درجة. تم استخدام هذا الأسلوب في أحد محلات بيع الأجهزة التي كنت أتحرى عنها حيث تم وضع من ٣٠ إلى ٥٠٪ من بضائع المحل على قائمة السلع المعروضة في الأوكازيون. افترض أن زوجين توقفوا أمام أحد الأجهزة ثم قاما بقراءة كتيب التعليمات الخاصة بالجهاز، وبعد ذلك تحاورا فيما بينهما ثم تلفتا للنداء على أحد الباعة فلم يجدا أحداً. بعد أن رأى البائع الزوجين منشغلين في الحوار حول الجهاز اقترب منهما قائلاً: "أرى أنكما مهتمان بهذه الماركة ... وأستطيع أن أعرف لماذا: إنه جهاز رائع معروض بسعر رائع. لكن لسوء الحظ فقد بعته لزوجين آخرين منذ أقل من عشرين دقيقة فقط. وأعتقد أنه آخر جهاز لدينا إن لم أكن على خطأ".

عندئذ يشعر البائع أن الزبون قد أصيب بالإحباط، ولأن الجهاز أصبح بعيد المنال فإنه يبدو مثيراً وجذاباً. وهنا يسأل أحد الزبائن إن كان يوجد مثل هذا الجهاز في المخزن أو في مكان آخر من المحل، فيجيب البائع على الفور: "حسناً ... ربما يوجد ... سوف أفحص الأمر بنفسي ... ولكن ... هل هذا هو الموديل الذي ترغب في شرائه بحيث لو جئت لك به يمكن أن تشتريه بنفس السعر؟" هنا يكمن جمال هذا الأسلوب. فطبقاً لمبدأ الفرصة النادرة، يطلب من الزبون التعهد بشراء الجهاز عندما يبدو بأنه غير متاح تقريباً ... ولذلك

فسيصبح الجهاز مرغوباً فيه أكثر من ذي قبل. ويوافق العديد من الزبائن على مثل تلك الصفقة التي لن تتكرر مرة أخرى. وهكذا ، عندما يعود البائع مبشراً بخبر مؤداه أن ثمة جهازاً آخر ، فإنه يعود ومعه القلم في إحدى يديه والعقد في اليد الأخرى. ربما يشعر الزبون مرة أخرى بأن هذه الصفقة ليست هي المرغوب فيها ، ولكن يكون الأوان قد فات حيث يكون الاتفاق قد بلغ أقصى حد له ولا يستطيع الزبون التراجع.

ما ينطبق على أسلوب "العدد المحدود" أو "الكمية المحدودة" ينطبق أيضاً على أسلوب "آخر موعد" deadline ومن خلاله يعرض رسمياً آخر موعد لحصول الزبون على ما يعرضه محترف الإذعان. كما حدث تماماً في تجربتي مع المكان المقدس المحظور من معبد المورمون ، دائماً ما يجد الناس أنفسهم يفعلون ما لا يهتمون بفعله في أغلب الأحيان وذلك ببساطة لأن الوقت ينفد. والتاجر المتمرس يحفز هذا الميل بالإعلان عن آخر موعد قبل أن يعلن منافسوه عن ذلك. ثمة أمثلة عديدة لهذا الأسلوب تظهر في إعلانات السينما. وفي الواقع ، لاحظت مؤخراً أن أحد أصحاب دور العرض تمكن من تحفيز مبدأ الفرص النادرة ثلاث مرات منفصلة بمجرد ذكر جملة من خمس كلمات فقط ، وهي: "حصرياً... الاشتراك محدود وسينتهي قريباً!"

المخدوع

كتبه : بيتركير

مجلة النيويورك تايمز

نيويورك - لا يتذكر "دانييل جولبان" كيف اختفت

مدخراته. إنه يتذكر صوت البائع الرقيق عبر التليفون. إنه يتذكر حلمه بتكوين ثروة من النفط أو الفضة في المستقبل. لكن حتى اليوم - إذ يبلغ عمره الآن ٨١ عاماً وهو عامل مرافق متقاعد - لم يفهم كيف استطاع المحتالون إقناعه بالتخلي عن مبلغ ٨٠٠٠ دولار.

يقول "جولبان" - وهو أيضاً أحد سكان هولدرفلا: "لقد أردت فقط أن أحسن مستوى معيشتي في أيامي الأخيرة. لكن عندما اكتشفت الحقيقة. لم أستطع النوم أو تناول الطعام. لقد فقدت ٣٠ رطلاً من وزني. ولا أزال حتى الآن لا أصدق أنني فعلت شيئاً كهذا".

كان "جولبان" ضحية لما يطلق عليه المسؤولون عن تطبيق القانون "عمليات الغرف الساخنة" - boiler rooms operations وهي حيلة غالباً ما يقوم بها عشرات البائعين عبر الاتصالات التليفونية السريعة وهم محشورون داخل غرفة صغيرة حيث يتصلون بالآلاف الزبائن كل يوم. تتصيد شركاتهم مئات الآلاف من الدولارات كل عام من أيدي الزبائن الذين لا يرتابون فيها أبداً، وذلك حسب ما ذكرته لجنة التحقيقات الفرعية بمجلس الشيوخ بالولايات المتحدة في تقرير أصدرته عن هذا الموضوع في العام الماضي.

يقول "روبرت أبرامز" المدعى العام الذي قام بالتحقيق

في عدة قضايا خاصة بالغرف الساخنة : "هذه الشركات تستخدم عناوين بارزة من "وول ستريت" وهي عبارة عن أكاذيب وخدع ليحفزوا الزبائن على المساهمة بالأموال في مشروعات تبدو كأنها حقيقية. وأحياناً ما تستميل هذه الشركات هؤلاء الزبائن ليستثمروا كل ثروتهم بكاملها".

أما "أورستس ميهالي" مساعد المدير العام المسئول عن مكتب أمن حماية المستثمر فيقول إن تلك الشركات غالباً ما تعمل على ثلاث مراحل؛ المرحلة الأولى تسمى "الاتصال الافتتاحي" opening call وفيها يقدم البائع نفسه كمندوب لإحدى الشركات (على أن يكون للشركة اسم وعنوان جذابان). وببساطة يطلب من الزبون أن يتلقى التراث التاريخي والأدبي للشركة.

تتضمن المكاملة الثانية نبرة تغلب عليها عملية البيع. يبدأ البائع أولاً بوصف الأرباح الكبيرة التي يمكن كسبها، ثم يخبر الزبون بأن الاستثمار لن يكون متاحاً بعد ذلك. أما المكاملة الثالثة فتعطي الزبون الفرصة للاشتراك في الصفقة، وتعرض الفرصة بالحاح شديد.

يقول ميهالي: "تقوم الفكرة على عرض الجزرة أمام عين الزبون ثم سحبها فوراً. والهدف تحفيز الزبون على

الشراء بأقصى سرعة ودون المزيد من التفكير". ويقول "ميهالي" أيضاً إن البائع أحياناً ربما يكون قد تعب خلال المحادثة الثالثة فيخبر الزبون بأنه "قد سئم التجارة وسيرحل عنها".

هذا الأسلوب التكتيكي أقنع "جولبان" بأن يفارق ذخيرة حياته من مدخرات. ففي عام ١٩٧٩ اتصل به شخص غريب عدة مرات وأقنعه باستثمار مبلغ ١٧٥٦ دولار في شركة نيويورك للفضة. وبعد عدة مكالمات أخرى ورتب البائع "جولبان" في استثمار أكثر من ٦٠٠٠ دولار بشركة للنفط الخام. وأخيراً جعله البائع يستثمر ٩٧٤٠ دولاراً آخر لكنه لم يتسلم أية أرباح.

يقول "جولبان" متذكراً ما مضى: "لقد غاص قلبي ... لم أكن جشعاً ... أردت فقط أن أعيش أياماً أفضل". لن ينسى "جولبان" خسارته أبداً.

ثمة بديل آخر لأسلوب "آخر موعد" يفضله البائعون خلال عروض البيع التي تتم وجهاً لوجه، ألا وهو أسلوب "الآن فقط" right now. غالباً ما يتم إخبار الزبائن بأنهم إذا اتخذوا قرارهم بالشراء فوراً، فسيضطرون إلى شراء نفس السلعة بسعر أعلى فيما بعد، أو ربما لن يستطيعوا شراءها على الإطلاق. فالمشترى المحتمل لسيارة مثلاً يتم إعلامه بأن هذه هي الفرصة الأخيرة وأنه إذا

لم يتخذ قرارة فوراً بالشراء، فلن يستطيع شراءها بعد ذلك. تحت إحدى شركات التصوير الفوتوغرافي في أولياء أمور الأطفال على شراء أكبر عدد ممكن من صور أطفالهم مدعين بأنهم مجبرون على حرق الأعداد الزائدة في خلال أربع وعشرين ساعة.

أعطت إحدى الشركات المنتجة للمكانس الكهربائية - والتي كنت أشتملها بالبحث - تعليمات للبايعين المتدربين لديها بأن يقولوا للزبون: "إن لدي الكثير من الزبائن بحيث لا أستطيع أن أزور أية أسرة سوى مرة واحدة فقط. وسياسة الشركة تتلخص في أنه إذا رفض الزبون شراء المكينة ثم طلب شراءها بعد ذلك فلن تسمح لي الشركة بالعودة إليه مرة أخرى". بالطبع هذا هراء؛ فالشركة ومندوبوها هدفهم الأساسي هو البيع، ولو اتصل الزبون مرة أخرى سوف يشعر الجميع بالسعادة. إن الأمر ما هو إلا مجرد بث الرغبة في نفس الزبون كي لا تضيع الفرصة، وحتى لا يسمح لنفسه بالتفكير لفترة طويلة فيتخذ القرار دون تردد.

## الانفعال النفسي

إذا فالبرهان واضح؛ يعتمد الممارسون لأساليب الإذعان على مبدأ الفرص النادرة كسلاح للتأثير بصفة مستمرة، وعلى نطاق واسع، وبأسلوب منهجي، وبطرق شتى. وإذا استخدم هذا المبدأ كسلاح للتأثير، فلا بد أن تشعر بأن للمبدأ المستخدم قوة هائلة في توجيه السلوك البشري. ففي حالة مبدأ الفرص النادرة، تتبع هذه القوة من مصدرين رئيسيين؛ المصدر الأول مألوف لدينا، فمبدأ الفرصة النادرة - كباقي أسلحة التأثير الأخرى - يتلاعب بموطن

الضعف لدينا حيث نبحث عن الطريق المختصر. ونقطة الضعف تلك تعتبر واضحة جداً. ففي تلك الحالة، لأننا نعلم أن الأشياء التي يصعب امتلاكها أفضل من تلك التي يسهل الوصول إليها، فيمكن أن نستغل توفر الشيء الصعب لمساعدتنا على تحديد جودته بصورة جيدة وسريعة. إذاً فإن أحد أسباب قوة مبدأ الفرص النادرة يكمن في أننا دائماً على حق.

بالإضافة إلى ذلك هناك مصدر فريد وثانوي للقوة التي تكمن في مبدأ الفرص النادرة: بما أن الفرصة - حسب المبدأ - تصبح أقل توفراً فإننا نفقد حرياتنا؛ ونحن نكره أن نفقد حرياتنا التي نتمتع بها. تلك الرغبة في الحفاظ على الامتيازات المكتسبة التي نتمتع بها تعد جوهر "نظرية الانفعال النفسي" psychological reactance theory التي أسسها عالم النفس "جاك بريهام" Jack Breham ليفسر الاستجابة الإنسانية للتحكم المتدني للذات. فحسب ما تقوله النظرية، عندما يصبح اختيارنا الحر محدوداً أو مهدداً، فإن حاجتنا إلى الحفاظ على حرياتنا تجعلنا نرغب فيه (بالإضافة إلى السلع والخدمات التي ترتبط به) أكثر مما قبل. لذلك عندما تتدخل الفرص النادرة بصورة متزايدة في اختيارنا لشيء ما، فإننا نتفاعل ضد هذا التدخل من رغبتنا ومحاولتنا أن نمتلك هذا الشيء أكثر من ذي قبل.

رغم أن تلك النظرية تبدو ضئيلة كالبذرة الدقيقة، إلا أن آثارها وجذورها تمتد وتتداخل كثيراً عبر البيئة الاجتماعية. فمن بداية قصص الحب في الحدائق إلى الثورة المسلحة داخل الغابات وحتى السلع والفواكه والخضراوات حين تطرح في الأسواق، كل تلك أنماط من السلوك يمكن تفسيرها من خلال اختبار الانفعال النفسي. وقبل استهلال مثل هذا الاختبار، من المفيد أن نفهم

متى يظهر الناس الرغبة لأول مرة في مقاومة القيود التي قد تُفرض على حرياتهم.

تتبع علماء نفس الطفولة تلك النزعة منذ العام الثالث من حياة الإنسان، وهو العام الذي يعرفه الوالدان بأنه "مشكلة" ويُعرف هذا السن لديهم باسم "الثنائي المزعج" the terrible twos فالكثير من الآباء يدركون أن الأطفال خلال تلك الفترة العمرية غالباً ما يفعلون عكس ما يقول لهم آباؤهم. فالأطفال في سن السنتين يتقنون فن مقاومة كل ما يأتي من الخارج، وخاصة أية ضغوط من قبل الوالدين: قل لهم شيئاً، وسوف يفعلون عكسه؛ أعطهم لعبة، سيطلبون أخرى، أنزلهم من على يدك ضد إرادتهم، سيتعلقون بيدك ويجاهدونك حتى تحملهم.

رصدت إحدى الدراسات التي أجريت في ولاية فيرجينيا الأمريكية أسلوب الثنائي المزعج بين أطفال يبلغ متوسط أعمارهم ٢٤ شهراً. كان الأولاد يصطحبون أمهاتهم إلى داخل غرفة بها لعبتان على نفس القدر من الجاذبية. تم وضع اللعبتين بحيث تكون إحداهما بالقرب من حاجز من الزجاج البلاستيك الشفاف Plexiglas والأخرى خلف الحاجز. بالنسبة لبعض الأطفال، كان لوح الزجاج البلاستيك بارتفاع قدم واحدة، أي أنه لا يمثل حاجزاً حقيقياً يمنع الوصول إلى اللعبة التي توضع خلفه حيث أن الأطفال يمكنهم الوصول إلى أعلى اللوح بسهولة. ومع ذلك، فبالنسبة لبعض الأطفال الآخرين كان ارتفاع اللوح الزجاجي قدمين، وهذا يعد حاجزاً يمنع وصول هؤلاء الأولاد إلى اللعبة إلا إذا التقوا حول الحاجز! أراد الباحثون أن يروا مدى سرعة وصول الأطفال إلى اللعبتين تحت هذه الشروط. وكانت النتائج واضحة. عندما كان الحاجز

صغيراً بحيث يمكن للطفل تخطيه بسهولة، لم يعبأ الأطفال باللعبتين، بل قاموا بمجرد لمس لعبة واحدة منهما فقط. وفي حالة الحاجز المرتفع الذي كان يشكل عقبة أمام الأطفال الآخرين، ذهب الأطفال إلى اللعبة المحجوزة أولاً ووصلوا إليها أسرع ثلاث مرات من وصولهم إلى اللعبة المتاحة. وفي كل الأحوال أبدى الأطفال استجابة التثائي المزعج نحو تحديد حريرتهم حيث كانت الاستجابة "التحدي الفوري" outright defiance.

لماذا يبرز الانفعال النفسي في سن الثانية؟ ربما يكون للإجابة علاقة بالتغير الجوهري الذي يطرأ على العديد من الأطفال في هذه السن. فعندئذ يدركون لأول مرة أنهم أفراد. فلم يعودوا يرون أنفسهم مجرد امتداد للبيئة الاجتماعية التي يعيشون فيها، بل يرون أنفسهم أناساً مميزين. هذا المفهوم المتنامي للاستقلال الذاتي يتبعه بالضرورة مفهوم الحرية. فالكائن الحر هو الذي يجد لديه العديد من الخيارات؛ والطفل الذي يدرك حديثاً أنه مثل هذا الكائن سيرغب في استكشاف "طول وعرض" تلك الخيارات. وباختبار حدود حرياتهم (واختبار صبر والديهم في نفس الوقت) بأسلوب صارم، يقوم الأطفال باكتشاف موقعهم داخل العالم الذي يعيشون فيه، ومتى يتم التحكم فيه، ومتى يتحكمون هم فيه.

رغم أن التثائي المزعج ربما يكون سن الانفعال النفسي الذي يسهل ملاحظة، إلا أننا نبدي نزوعاً قوياً للتفاعل ضد القيود التي تعرض على أفعالنا طيلة حياتنا. رغم ذلك فهناك فترة عمرية أخرى يبدو فيها هذا النزوع في شكل من أشكال التمرد؛ ألا وهي سن المراهقة. فتلك الفترة العمرية - مثل التثائي المزعج - تتميز بإحساس عميق بالفردية. فبالنسبة للمراهقين، يتحول دورهم

من أطفال تحت سيطرة الوالدين إلى راشدين لهم حقوق وواجبات. لن نندهش إذاً عندما نرى المراهقين يركزون على الواجبات أقل مما يركزون على الحقوق. ولن نندهش أيضاً إذا علمنا أن فرص السلطة التقليدية للوالدين إنما تأتي بنتائج عكسية؛ فسوف يتأفف المراهق ويثور ويكافح بهدف مقاومة أية محاولة للسيطرة عليه.

لا يوجد أي شيء يمكن أن يفسر ميزة "رد الكيد" boomerang quality. لضغوط الآباء والتي تسيطر على سلوك المراهقين - بكل وضوح سوى ما يعرف بظاهرة "أثر روميو وجولييت" Romeo and Juliet effect. فكما نعرف، روميو وجولييت شخصيتان من ابتكار وليم شكسبير لازمهما سوء الطالع، ابتلي حبهما بالصراع بين أسرتهما. ولأن المراهقين حاولا جهدهما مقاومة محاولات عائلتهما لإبعادهما عن بعضهما البعض، إلا أنهما قد استطاعا في نهاية الأمر أن يتحدا ويتفقا على نهايتهما المساوية وذلك من خلال الانتحار. وهما بذلك قد أكدا إرادتهما الحرة.

لقد ظلت حدة مشاعر وأفعال الحبيبين مثار دهشة وحيرة لكل من شاهد المسرحية. كيف أمكن لمثل هذا الإخلاص أن ينمو داخل اثنين من صغار السن بهذه السرعة؟ ربما يذكر الشخص الرومانسي أن السبب يكمن في الحب النادر والكامل. ومع ذلك يمكن أن يشير عالم الاجتماع إلى دور الوالدين والانفعال النفسي الذي ينتج عنه. هل لو كان الأمر تركّ لها ليقررا مصيرهما، لتغير هذا الأمر ولم ينم إخلاصها فلم يتعد أكثر من مجرد إشارة ضعيفة؟

لأن القصة مجرد خيال، ستكون هذه الأسئلة مجرد افتراضات بالطبع، كما

ستكون الإجابة عليها ظنية. مع ذلك فيمكن أن نسأل ونجيب بصورة يقينية، فنطرح أسئلة حول روميو وجوليت العصر الحديث؛ هل يتعهد الحبيبان اللذان يعانيان من تدخل أسرتيهما تعهداً قوياً بالتمسك ببعضهما البعض والوصول إلى أعماق الحب؟ حسب دراسة أجريت على ١٤٠ زوجاً من العشاق بولاية كلورادو حدث ذلك فعلاً. وفي الواقع، اكتشف الباحثون أنه بالرغم من أن تدخل الوالدين كان مرتبطاً ببعض المشكلات الخاصة بالعلاقة ذاتها - كأن ينظر كل منهما إلى الآخر مركزاً على الجوانب السلبية - إلا أن هذا التدخل قد أدى إلى تزايد شعور الحبيين بالرغبة في الزواج. وطوال فترة إجراء الدراسة، كان الباحثون يكتشفون أنه كلما زاد تدخل الوالدين في العلاقة، كلما توطدت تلك العلاقة، وكلما قل وضعف التدخل كلما فترت العلاقة.

ورغم أن أثر روميو وجوليت يبدو دليلاً على ذكاء المراهقين في العصر الحديث من وجهة نظر الكبار، إلا أن نتائج الانفعال النفسي تبدو مأساوية. ففي الماضي لم يكن يُسمح للسيدات بالتدخين حتى تحافظ السيدة على صورتها كأنثى. ثم تحررت المرأة بعد ذلك ومارست التدخين. عندما ظهرت الإعلانات التي تحذر من التدخين، خاصة بالنسبة للسيدات ازدادت نسبة المدخنات خاصة بين المراهقات.

إذاً بالنسبة للشائئ المزعج والمراهقين يسود الانفعال النفسي خبراتهم بالكامل، ويبدو مضطرباً وقوياً. أما بالنسبة لمعظمنا، فيكمن مصدر الطاقة الانفعالية بداخلنا في هدوء وخفية، ثم يثور كالبركان في لحظات معينة. وهذه الثورات تظهر بطرق رائعة تهم كلاً من دارسي السلوك الإنساني والمشرعين وصناع السياسة على السواء.

على سبيل المثال، قامت مدينة "كينيسو" بولاية "جورجيا" بعمل غريب حيث سنت قانوناً يطلب من كل فرد أن يمتلك بندقية وذخيرة أو يُعرض للحبس لمدة ستة أشهر ودفع غرامة قدرها ٢٠٠ دولار. هذا القانون أثار الانفعال النفسي لدى السكان. فالحرية التي يقيدوها مثل هذا القانون تعد في غاية الأهمية. علاوة على ذلك فقد تم تمرير الفرار داخل مجلس المدينة بعدد قليل من الأصوات. حسب نظرية الانفعال النفسي، نتوقع أن قلة قليلة من السكان الكبار - حيث يبلغ عدد السكان ٥٤٠٠ نسمة - هي التي ستتستجيب للقانون. ومع ذلك فقد نشرت الصحف بعد صدور القرار بثلاثة أو أربعة أسابيع أن مبيعات الأسلحة قد تضاءلت.

كيف يمكن تفسير هذا التناقض البين في نظرية الانفعال النفسي؟ إذا ما نظرنا عن كثب للذين قاموا بشراء البنادق، فسنصل إلى حل. لقد كشفت المقابلات التي أُجريت مع أصحاب محلات بيع الأسلحة النارية عن أن كل من اشتروا البنادق لم يكونوا من سكان المدينة، بل كانوا من الزوار، فقد انبهروا من الإعلان الصريح عن ضرورة شراء البنادق في مدينة "كينيسو". نفس الموقف حدث منذ عشر سنوات تقريباً وعلى بعد عدة مئات من الأميال جنوبي مدينة "كينيسو" عندما فرضت مقاطعة "ديد" - بما فيها ميامي - بولاية فلوريدا قانوناً محلياً يحظر استخدام أو امتلاك المنظفات التي تحتوي على الفوسفات. اكتشفت إحدى الدراسات التي أُجريت بهدف التعرف إلى الأثر الاجتماعي بهذا القانون ردي فعل متوازيين لدى سكان ميامي؛ أولهما: تحول سكان ميامي إلى عمليات التهريب وكأن هذا الإجراء أحد تقاليد ولاية فلوريدا المعتادة. وأحياناً ما كانت تتم تلك العمليات مع الجيران أو الأصدقاء

الذين كانوا يتنقلون في قوافل كبيرة "لحمل الصابون"، فكانوا يتجهون نحو المقاطعات المجاورة ويحملون سياراتهم بمنظفات الفوسفات. ثم تطورت وازدادت عمليات التخزين والادخار؛ وفي خضم الهواجس التي تسيطر على الذين يعتادون على عمليات الادخار، ادخرت الأسر ما يكفي لمدة عشرين عاماً من المنظفات التي تحتوي على الفوسفات.

رد الفعل الثاني كان أكثر حدقاً وأكثر شمولاً من مجرد الدفاع بأسلوب المهريين والمدخرين. فقد شعر غالبية المستهلكين من سكان ميامي بأن المنظفات الصناعية التي تحتوي على الفوسفات أفضل بكثير من المنظفات الأخرى مدفوعين في ذلك بدافع الميل نحو امتلاك ما لن يملكوه بعد ذلك. وبالمقارنة مع سكان "تامبا" Tampa الذين لم يسر عليهم قانون مقاطعة "ديد"، صوت سكان ميامي لصالح منتجات المنظفات التي تحتوي على الفوسفات بأنها الأفضل، والأكثر نعومة، وتعطي بياضاً أكثر، كما أنها تتميز بقوة هائلة في إزالة البقع.

ذلك الشكل من الاستجابة دائماً ما يكمن لدى الأفراد الذين فقدوا حريتهم المتاحة لهم في السباق، وهو أمر هام لفهم كيف ينطبق مبدأ التفاعل النفسي والفرص النادرة علينا. فالمنظفات الصناعية التي تحتوي على الفوسفات أصبحت الآن تنظف وتبيض وتزيل البقع، كما أصبحت أفضل مما كانت عليه قبل حظرها. إننا نتخيل ذلك لأننا نشعر بأننا نرغب فيها أكثر من ذي قبل.

إن النزوع نحو الرغبة فيما تم حظره، ثم افتراض أنه أكثر جدارة ليس مرهوناً بمثل تلك السلع فقط. ففي واقع الأمر، لا يقف الأمر عند السلع على

الإطلاق، بل إنه يتوسع ليشمل القيود التي تُفرض على المعلومات. ففي العصر الذي أصبح فيه القدرة على اكتساب وتخزين وإدارة المعلومات هي المحدد الأساسي لكل من الثروة والنفوذ، من الأهمية بمكان أن نفهم كيف نستجيب بصورة طبيعية لمحاولات فرض الرقابة أو فرض القيود على استخدام المعلومات. إن الدراسات القليلة التي أُجريت على هذا الموضوع تؤكد أن استجابتنا لمنع المعلومات تتمثل في تزايد رغبتنا في تلقي تلك المعلومات، ثم يزداد اتجاهنا نحوها أكثر مما كان قبل عملية الحظر.

الأمر الذي يثير الاهتمام نحو آثار فرض الرقابة على المعلومات لا يتمثل في أن جموع الباحثين عن المعلومات يرغبون في الوصول إلى تلك المعلومات أكثر من ذي قبل، ولكنه يتمثل في أنهم يزدادون إيماناً وتمسكاً بتلك المعلومات رغم أنهم قد يكونون على جهل تام بها. على سبيل المثال، عندما علم طلاب جامعة "نورث كارولينا" بالولايات المتحدة أنه قد تم حظر أي حديث يعارض مساكن الطلبة المشتركة داخل المدينة الجامعية، أصبحوا أكثر اعتراضاً على مثل تلك المساكن رغم أنهم لم يستمعوا إلى حديث واحد من هذا النوع. لم يقف الأمر عند هذا الحد فقط، بل تعدى إلى المواقف والآراء السياسية. بل إن القيود تم فرضها أيضاً على كل ما يخص المعلومات حول الجنس. رغم أن هناك حملات من قبل الشرطة على المكتبات العامة ومحلات بيع الكتب المخصصة للكبار، إلا أن ثمة ضغوطاً من قبل أولياء الأمور ومن بعض جموع المواطنين لفرض الرقابة على المحتوى الجنسي داخل المناهج التعليمية من ناحية تعليم الجنس أو من ناحية النصوص الخاصة بالصحة، وحتى الكتب الموجودة على أرفف المكتبات.

إن جميع الأطراف بالطبع على حق إذ أن المسألة ليست أمراً هيناً حيث أنها ترتبط بالنواحي الأخلاقية وبنواحي الفن ومراقبة أولياء الأمور للمدارس. ومن وجهة النظر السيكولوجية البحتة، ربما ترغب تلك الجهات التي تؤكد فرض الرقابة في أن تفحص عن كثر نتائج إحدى الدراسات التي أجريت على طلاب جامعة "بورديو". في هذه الدراسة، عُرِضَ على الطلاب بعض الإعلانات عن إحدى الروايات. بالنسبة لنصف عدد الطلاب تضمنت نسبة الإعلان جملة: "كتاب للكبار فقط، يحظر على من يقل سنه عن ٢١ سنة"، والنصف الآخر من الطلاب لم تذكر هذه الجملة في الإعلان. عندما طلب الباحث من الطلاب وصف مشاعرهم نحو الكتاب، اكتشف نفس ردود الأفعال التي عند كل من الفريقين؛ فالفريق الذي عُرِضَ عليه القيود:

(١) أرادوا أن يقرءوا الكتاب أكثر.

(٢) واعترفوا بأنهم يفضلون الكتاب أكثر من الفريق الذي لم يُعْرَضَ عليه أية قيود.

ربما يقال إن تلك النتائج قد تنطبق على عينة صغيرة فشمل الطلاب المراهقين الذين يميلون بطبيعتهم للناحية الجنسية، ولا تنطبق على من هم أقل أو أكبر منهم سناً حيث يعتبر الجنس بعيداً عن دراستهم. ثمة عاملان يجعلانني أشك في هذا.

أولاً: يذكر خبراء علم نفس النمو الرغبة في معارضة سيطرة الكبار - كأسلوب عام - تبدأ مع بداية سن المراهقة، أي حول بداية المرحلة العمرية من ١٢ إلى ١٩ سنة. لاحظ أيضاً بعض المهتمين من غير المتخصصين البدايات

المبكرة لظهور مثل تلك الميول نحو المعارضة. فالأدباء مثلاً أبلغونا أن سن روميو وجوليت - عند شكسبير - قد يتراوح ما بين ثلاث عشرة وخمس عشر سنة تقريباً.

ثانياً: لا يُعد نمط ردود الأفعال التي أظهرها طلاب جامعة "بورديو" شيئاً فريداً، ولذا فلا يمكن أن يُعزى لأية علاقة جنسية يمكن أن يكون هؤلاء الطلاب قد مروا بها. فهذا النمط يظهر بوضوح عند فرض أية قيود بوجه عام. ففرض الحظر على استخدام الكتب له نفس تأثير حظر المنظفات المصنعة من الفوسفات في ولاية فلوريدا أو فرض الرقابة على الحديث في نورث كارولينا: رغب الناس فيما هو محظور أكثر من ذي قبل، ونتيجة لذلك، شعروا بأنهم أكثر احتياجاً له.

إن أولئك الذين يؤيدون الحظر الرسمي للمواد الدراسية المتعلقة بالجنس عن المناهج الدراسية إنما يستهدفون خفض نسبة اتجاه المجتمع - وخاصة الشباب منه - نحو الشهوانية. ففي ضوء دراسة جامعة "بورديو"، وفي سياق الدراسات الأخرى التي أُجريت على آثار القيود المفروضة، لا بد أن نتساءل عما إذا كانت الرقابة القانونية تُعد وسيلة تُناقض الهدف الذي طبقت من أجله. فلو وجب علينا أن نُؤمن بما أفرزته الدراسات والأبحاث، إذاً فإن الرقابة يمكن أن تزيد من رغبة الطلاب في المواد المتعلقة بالجنس، وبناء على ذلك، يمكن أن تجعلهم يرون أنفسهم أفراداً يفضلون تلك المواد.

إن مصطلح "الرقابة القانونية" في حد ذاته عادة ما يجعلنا نفكر في قرارات الحظر التي تفرض على المواد الجنسية أو السياسية، ومع ذلك فثمة نوع شائع من الرقابة القانونية لا نفكر فيه بهذه الصورة، ربما لأنه يُفرض بعد وقوع

الحدث. ففي الغالب، عند المحاكمة التي تتم مع وجود هيئة المحلفين، يتم تقديم أحد الأدلة أو إحدى الشهادات لمجرد إصدار حكم بالرفض من قِبَل رئيس القضاة الذي يقوم بدوره بتحذير المحلفين لكي يتجاهلوا هذا الدليل. ومن هذا المنظور، يمكن أن يُنظر إلى القاضي كأنه رقيب رغم أن شكل الرقابة هنا يعد شيئاً غريباً. فتقديم المعلومات للقاضي لم يكن محظوراً، بل إن استخدام هيئة المحلفين للبرهان هو المحظور. كيف يمكن أن تكون تعليمات القاضي مؤثرة؟ وهل من الممكن بالنسبة لأعضاء هيئة المحلفين الذين يعتقدون أن كل المعلومات المتاحة من حقهم البت فيها أن يسبب إعلان القاضي بعدم السماح لهم باستخدام الدليل انفعالاً نفسياً يؤدي بهم إلى استخدام الدليل بصورة أوسع وأشمل؟

كانت تلك الأسئلة بعضاً مما طرح من أسئلة في أحد الأبحاث التي أجريت من قبل كلية الحقوق بجامعة شيكاغو. أحد الأساليب التي جعلت نتائج مشروع هيئة المحلفين بشيكاغو ذات دلالة هو أن المشاركين كانوا بالفعل أعضاء هيئة محلفين في ذلك الوقت. وقد وافقوا على أن يكونوا أيضاً أعضاء في "هيئة المحلفين التجريبية" التي شكلها الباحثون. سمع أعضاء هيئة المحلفين التجريبية شرائط عليها أدلة من محاكمات سابقة ثم، قاموا بدراساتها وكانهم يشاركون في إحدى القضايا. بالنسبة للقضية التي تخص الرقابة القانونية، استمع ثلاثون إلى حالة سيدة صدمها رجل مهمل وجرحها. لم تكن أولى نتائج الدراسة مفاجئة: عندما قال المتهم إن لديه تأميناً ضد التعرض للحوادث، قام أعضاء هيئة المحلفين بمكافأة الضحية بأربعة آلاف دولار، وذلك يزيد عما لو كان قد أقر بأنه ليس لديه تأمين. إذاً فيما أن شركات

التأمين مشكوك في صدقها، فقد فرض المحلفون مكافأة كبيرة طالما أن تلك الشركات ستضطر إلى الدفع بناءً على حكم المحكمة.

النتيجة الثانية للدراسة كانت هي المذهلة؛ فلو كان قائد السيارة قد قال إنه مؤمن عليه وقال القاضي إن هذا الدليل غير مصرح به (موجهًا المخلفين إلى عدم استخدامه) لكان لقول القاضي نتيجة عكسية وذلك بإصدار المحلفين حكماً بدفع غرامة أعلى.

إن إدراكنا بأننا نقدر قيمة المعلومات المحدودة يسمح لنا بان نطبق مبدأ الفرص النادرة، ليس فقط على السلع والبضائع والمواد الدراسية، بل أيضاً على مجالات الرسائل والاتصالات والمعرفة وغيرها. فلو أخذنا هذا الجانب في الاعتبار، فمن الممكن أن نرى أن المعلومات لا ينبغي بالضرورة فرض الرقابة عليها حتى نقدرها بصورة أكبر، بل يمكن فقط أن تكون "نادرة". فطبقاً لمبدأ الفرص النادرة، يمكن أن نجد أن ثمة معلومات أكثر إقناعاً إذا ما ظننا أننا لا يمكن أن نجدها أو أن نبحث عنها. تلك الفكرة التي تتلخص في أن المعلومات الحصرية (الخاصة جداً) أكثر إقناعاً وإغراءً من أية معلومات أخرى - تعد ثورة اهتمام وتفكير خبيرين في علم النفس، هما "تيموثي بروك" Timothy Brock و"هاوارد فرومكين" Howard Fromkin اللذين ابتكرا تحليل الإقناع "لنظرية السلعة" Commodity Theory.

اعتمد كل من "بروك" و"فرومكين" على تجربة بسيطة أجراها أحد تلامذتي. في ذلك الوقت كان تلميذي رجل أعمال ناجحاً أيضاً، وكان يمتلك شركة لاستيراد اللحم البقري "البيف"، وقد عاد إلى الدراسة لكي يتدرب على الأساليب المتقدمة في التسويق. بعد أن تحدثنا في مكثبي - ذات يوم - عن

الفرص النادرة وحصر المعلومات، قرر أن يجري دراسة مستغلاً فيها البائعين الذين يعملون لدى شركته. تم الاتصال بزيائن الشركة من قبل أحد البائعين كالعادة، وطلب منهم القيام بعملية شراء بإحدى طرق ثلاث: استمعت إحدى مجموعات الزيائن إلى عرض تقديمي رسمي للمبيعات قبل الاستماع إلى طلباتهم.

واستمعت المجموعة الثانية إلى نفس العرض التقديمي بالإضافة إلى معلومات تقول: إن كمية اللحم البقري "البيف" محدودة وستنفد خلال الشهور القادمة. أما المجموعة الثالثة فقد استمعت لما استمعت إليه المجموعة الثانية، بالإضافة إلى أن المعلومات المتاحة عن هذه السلعة لن تكون متاحة بعد ذلك. ولهذا، فإن المجموعة الثالثة تعرضت لمبدأ الفرص النادرة بصورة مضاعفة.

ظهرت نتائج الدراسة بسرعة فائقة عندما بدأ البائعون بالشركة يحفظون صاحبها لشراء المزيد من اللحم لأن المخزون لا يكفي الطلبات التي يتلقونها. وبالمقارنة مع المجموعة الأولى، قام أعضاء المجموعة الثانية بشراء أكثر من الضعف. لكن الزيادة الكبيرة والمذهلة كانت لدى المجموعة الثالثة حيث اشترى الزيائن ستة أضعاف المجموعة الأولى. من الواضح إذاً أن الخبر الذي كان يتضمن ندرة المعلومات - وكان هو أيضاً نادراً - جعل السلعة أكثر إقناعاً.

## الشروط المثالية

يعتبر مبدأ الفرص النادرة - كأى سلاح من أسلحة التأثير الأخرى - أكثر فعالية في بعض الأحيان منه في أحيان أخرى. وعلى ذلك فإن المشكلات

العلمية الهامة هي اكتشاف متى يمكن لهذا المبدأ أن يعمل بفاعلية أكثر. يمكن أن نعلم الكثير عن هذا الشأن من خلال تجربة ابتكرها عالم النفس "ستيفن ورشيل" Stephen Worchel. كانت الإجراءات التي اتبعها "ورشيل" وفريقه غاية في البساطة: أُعطي المشاركون في دراسة "ما يفضله المستهلك" قطعة من الحلوى برقائق الشكولاته، وطلب منهم تذوقها ثم وضعها في ترتيب معين حسب الجودة. بالنسبة للنصف الأول من المجموعة، كانت علبة الحلوى تحتوي على عشر قطع، أما بالنسبة للنصف الآخر، فكانت علبة الحلوى عرضت عليهم تحتوي على قطعتين فقط. وكما نتوقع من خلال مبدأ الفرص النادرة، عندما تكون قطعة الشوكولاته من العلبة التي تحتوي على العدد النادر، فإنها تحصل على ترتيب أفضل من تلك التي أُخذت من العلبة ذات الوفرة. وبالفعل تم ترتيب هذه القطعة بأنها القطعة المرغوب فيها، وأنها هي ما يفضله الزبون، بل وهي الأكثر سعراً. رغم أن هذا النمط من النتائج يمكن أن يثبت المزيد من صدق مبدأ الفرص النادرة، إلا أنه لا يضيف جديداً. فمرة أخرى نجد أن السلعة الأقل وجوداً هي الأكثر قيمة وهي المرغوبة بصورة أكبر. إن الميزة الحقيقية لدراسة الحلوى تلك تتبع من نتيجتين إضافيتين. دعنا ندرسهما على مهل، لأن كل واحدة منهما تستحق الدراسة.

إحدى النتيجتين تستحق الملاحظة - تشمل اختلافاً بسيطاً في الإجراءات الأساسي للتجربة - فبدلاً من ترتيب جودة الحلوى تحت شروط مبدأ الفرص النادرة المتوفر، أُعطي بعض المشاركين أولاً علبة بها عشر قطع ثم استبدلت بعلبة أخرى بها قطعتان فقط. بذلك قبل أن يأخذ بعض المشاركين "قضمة"، رأوا بأعينهم المورد الوفير من الحلوى وقد أصبح مورداً ضئيلاً. مع

ذلك، فبعض المشاركين الآخرين شاهدوا ضالة موردتهم من الحلوى منذ البداية إذ أن العلية التي وردت إليهم كانت تحتوي على قطعتين. بهذا الإجراء كان الباحثون يسعون إلى الإجابة على سؤال حول أنواع الفرص النادرة: فهل تقدر الأشياء التي أصبحت أقل توفراً لدينا أكثر، أم تلك الأشياء التي تعتبر دائماً قليلة؟ في تجربة الحلوى، تعتبر الإجابة واضحة. لقد أدت عملية الاختزال من الوفرة إلى الندرة استجابة أكثر إيجابية نحو الحلوى بصورة أكبر من تلك التي أدت إليها الندرة الدائمة.

إن فكرة أن الفرص النادرة المفروضة حديثاً هي الأقوى تأثيراً وفعالية لا تنطبق فقط على دراسات الحلوى، بل تتعدى ذلك بكثير. على سبيل المثال، يؤكد علماء الاجتماع أن مثل تلك الندرة تعد سبباً أولياً للعنف والاضطرابات السياسية. ربما يُعد "جميس ديفيز" James Davies المناصر الأكثر شهرة لتلك الفكرة. فهو يذكر أننا نميل إلى القيام بالثورة بصورة أكبر عندما يلي فترة تحسن الظروف الاقتصادية والاجتماعية فترة أخرى من الكساد والارتكاس الحاد في تلك الظروف. فإذا مر الناس بظروف اقتصادية يشعرون فيها بتحسن مستمر، ثم يبدأ هذا التحسن في التقهقر، فإن رغبتهم في الظروف المتحسنة تزداد كثيراً إلى درجة أنهم قد يلجأون إلى العنف للحفاظ عليها.

لقد جمع "ديفيز" عدة براهين مقنعة لموضوع روايته من عدة ثورات متباينة وعدة حروب داخلية وحركات تمرد تشمل كلاً من الثورات الفرنسية والروسية والمصرية بالإضافة إلى بعض الانتفاضات مثل "انتفاضة دور" Dorr's Rebellion في القرن التاسع عشر والحرب الأهلية الأمريكية وحركات

الشعب التي قام بها سكان المناطق الحضرية من السود في الستينيات من القرن الماضي. في كل حالة، كانت فترة الازدهار والتحسين تسبق فترات النكوص والتقهقر.

يمثل الصراع العنصري في المدن الأمريكية في منتصف الستينيات من القرن الماضي حالة لا يمكن لأي منا أن ينساها. ففي تلك الفترة، كان من المعتاد أن تسمع التساؤل: "لماذا الآن؟" لم يبد من المعقول أبداً أن الأمريكيين السود - خلال تاريخهم الممتد إلى ٣٠٠ سنة والذين قضوا معظم أوقاتهم في المعاناة من العبودية، وقضوا البعض الآخر في المعاناة من الحرمان - يختارون فترة الستينيات التي تتميز بالتقدم والتطور الاجتماعي لكي يقوموا بالثورة. كما يوضح "ديفيز" فعلاً، جلب العقدان اللذان تبعوا الحرب العالمية الثانية مكاسب اقتصادية وسياسية مثيرة للسود من الأمريكيين. ففي عام ١٩٤٠ تعرض المواطنون السود لبعض القيود القانونية المحكمة في بعض المجالات مثل مجال الإسكان والمواصلات والتعليم، فكان نصيب أسرة السود من التعليم يعادل ٥٠٪ من نصيب أسرة البيض. وبعد ذلك بخمس عشرة سنة، تغير الكثير والكثير. وخير مثال على ذلك أن ارتفع دخل أسرة السود من ٥٦٪ إلى ٨٠٪ بالمقارنة مع دخل أسرة البيض من المتعلمين.

لكن - حسب تحليل "ديفيز" للأحوال الاجتماعية - عرقلت الأحداث المؤسفة التي كدرت صفو السنوات الماضية ذلك التقدم السريع. فقد ثبت أولاً أن التغيير السياسي والقانوني أكثر فعالية وسرعة من التغيير الاجتماعي. فبالرغم من كل التشريعات التقدمية التي برزت في فترة الأربعينيات والخمسينيات، تخيل المواطنون السود أن معظم المناطق المجاورة والوظائف

والمدارس لا تزال منعزلة عنهم. بذلك بدت الانتصارات التي قادتها واشنطن وكأنها هزائم داخل المجتمع. فخلال السنوات الأربع التي تلت قرار المحكمة العليا في عام ١٩١٤ بدمج جميع المدارس العامة، كان السود هدفاً لحوالي ٥٣٠ حادثة عنف<sup>(١)</sup> بهدف منع دمج المدارس. هذا العنف أدى إلى وجود نوع آخر من الانتكاسات في تقدم المواطنين السود. فلأول مرة منذ ما قبل الحرب العالمية الثانية - عندما كانت حوادث القتل تشمل ٧٨ ضحية كل عام تقريباً - تسلم السود مقاليد الحفاظ على أمن عائلاتهم.

لقد ازدادت حركات التمرد لدى السود بعد أن تعرقل تقدمهم الذي استمر لفترة طويلة أكثر مما كانت عليه قبل هذا التقدم. وهذا النمط من التمرد يعطي درساً ثميناً لكل حاكم محتمل. إذا ما تعلق الأمر بالحرب، فمن الخطورة أن تُمنح الحرية لفترة محدودة أكثر من عدم منحها. على أية حال، يمكن أن نجد في بعض الأحداث القريبة التي وقعت بالاتحاد السوفيتي السابق بعض الأدلة على أن تلك القاعدة لا تزال مؤثرة. بعد عقود من القمع، شرع "ميخائيل جوربا تشوف" في منح السوفييت حريات عامة جديدة بالإضافة إلى بعض الامتيازات وبعض الخيارات الهامة ما بين مجموعتين من السياسات هما سياسة "الجلاسنوست" glasnost وسياسة "البيريسترويكا" perestroika.<sup>(١)</sup> ولأن ثمة مجموعة من النظام الحاكم انزعجت من هذا التوجه الجديد الذي شرعت الأمة تسير فيه، قامت تلك المجموعة - وتضم

<sup>(١)</sup> عمليات ترهيب الأطفال وأولياء الأمور من السود، وإلقاء القنابل، والحرق وغيرها ( المؤلف).

<sup>(٢)</sup> البيريسترويكا: إعادة البناء المؤسسي للاقتصاد والدوائر السوفيتية الذي بدأ بين الفترتين: ١٨٩٠ - ١٩٩٠

( المترجم).

بعض العسكريين والمواطنين الكبار - بانقلاب، وتم القبض على "جورباتشوف" وتحديد إقامته. وفي التاسع عشر من أغسطس عام ١٩٩١، أعلنت المجموعة استيلاءها على السلطة، كما أعلنت إعادة الوضع كما كان عليه قبل سياسة الإصلاح. لقد تصور العالم كله تقريباً أن السوفييت - وهم الذين يشتهرون بصفة الخضوع والإذعان - سوف يستسلمون للأمر بطريقة سلبية. فقد وصف "لانس مورو" - محرر مجلة التايمز - رد فعله بهذه الصورة قائلاً: "في بداية الأمر، بدا لنا الانقلاب بأنه تأكيد للمبدأ. ولكن الأخبار حملت معها صدمة مظلمة؛ فالروس لا بد أن يعودوا إلى أنفسهم، وإلى تاريخهم. أما "جورباتشوف" ورفاقه فهم مختلفون، ولسوف يعود الجميع إلى الروتين القاتل".

لكن لم تكن تلك الفترة من الفترات العادية، لسبب واحد هو أن "جورباتشوف" لم يحكم البلاد من خلال تقاليد القيصر أو من خلال عادات "ستالين" أو بناءً على أفكار أي من حكام فترة الاضطهاد التي تلت الحرب الذين لم يسمحوا للجماهير حتى بمجرد متنفس واحد للحرية. وعندما بدت تلك الحريات الجديدة في خطر، خرجت الجماهير كالكلب الذي يحاول أن تستخلص عظمة جديدة وطازجة من فمه. وفي خلال ساعات من الإعلان الذي أصدرته اللجنة السياسية، خرج الناس بالآلاف إلى الشوارع، ووضعوا المتاريس، وقاموا بموجهة القوات والفرق المسلحة، وأحاطوا بالديابات، وخرقوا حظر التجوال. لقد كانت الانتفاضة سريعة وشاملة، كما كانت وحدوية في معارضتها لأي تراجع عن أية مكاسب إلى درجة أن المسؤولين الذين أصابهم الذهول بدعوا يتخاذلون بعد ثلاثة أيام فقط من الانتفاضة. ثم

استسلموا للرئيس "جورباتشوف" وطلبوا منه الرحمة. إن الدرس المستفاد مما حدث يتلخص في أن الحريات إذا ما مُنحت، فلن يتم التخلي عنها مرة أخرى دون قتال.

ينطبق هذا الدرس أيضاً على سياسة الأسرة كما ينطبق على سياسة الدولة. فالأب الذي يمنح امتيازات أو يفرض قواعد بالقوة وبأسلوب غريب، يثير النزعة إلى التمرد لدى الطفل. والأب الذي أحياناً ما يحظر على طفله تناول الحلوى بين الوجبات ربما يغرس داخله حرية تناول تلك الحلوى. في تلك الحالة يعتبر فرض القاعدة بالقوة أمراً في غاية الصعوبة وخطيراً جداً لأن الطفل لن يخسر حقاً أبداً، بل لم يحصل على حق له مبرراته. فكما رأينا من قبل في حالة الحريات السياسية وحالة الحلوى المصنوعة برقائيق الشوكولاته (خاصة وأن تلك الحالة تشبه الحالة التي نحن بصددنا الآن)، رأى الناس شيئاً مرغوباً فيه عندما أصبح مؤخراً أقل توافراً بصورة أكثر مما كان عليه عندما كان نادراً أصلاً. إذاً فلا يجب أن نعجب عندما تظهر الأبحاث أن الوالدين اللذين يفرضان النظام بالقوة وبأسلوب غير متناغم يحفزان أبناءهما على التمرد. في حالة حلوى الشوكولاته، تم تقييم الحلوى التي كانت أقل إتاحة عند الطلب الجماعي لها على أنها هي المرغوب فيها أكثر من الحلوى التي كانت متاحة. هذه النتيجة تبرز أهمية التنافس عند البحث عن الموارد المحدودة. فنحن لا نرغب في الشيء عندما يكون نادراً فقط، بل إننا نرغب فيه أكثر عندما نشعر بالتنافس على الحصول عليه. إن شعورنا بأننا داخل المنافسة بهدف الوصول إلى الموارد النادرة يحفز نزعة التملك لدينا بصورة قوية. فحماسة العاشق الذي لا يبالي بمعشوقته تتوقد عند ظهور المنافس.

ثمة أمر طبيعي يكمن في الرغبة في تملك السلعة التي تتم فيها المنافسة. لقد أقر المشترون الذين يتعاملون مع الصفقات الخاصة ببعض السلع أنهم يرتبطون عاطفياً بالسلعة المتنافس عليها. ولأنهم يتأثرون بمنافسيهم، فإنهم يكافحون من أجل الوصول للسلعة التي لم يكن لديهم الرغبة فيها من قبل. هذا السلوك يستحضر إلى ذهننا ما يسمى "الشعور بالثمن" Feeling Frenzy لدى الحيوانات البرية التي تتصارع على الطعام وسط المجموعة. يستغل الصيادون المحترفون Commercial Fishermen تلك الظاهرة بطرح كمية معينة من "الطعم" للكميات الكبيرة من السمك. وعلى الفور تمتلئ بقعة الماء بحشد من الزعانف والأفواه المفتوحة المتطلعة إلى الغذاء. في تلك اللحظة، يوفر الصيادون الوقت والمال بإنزال الصنارات التي بلا طعم في الماء، فربما سوف تلتهم السمكة النهمه أي شيء بشرائه، وقد تلتهم حتى المعدن والصنارات المعدنية التي لا يوجد بها طعم.

ثمة أمر مشترك بين طريقة الصيادين وأصحاب المحلات الكبرى في أساليبهم لتحفيز "الضرواة التنافسية" داخل من يريدون اصطيادهم. من أجل جذب وإثارة الفريسة، فإنهم يقذفون لها بنوع من الطعم "البسيط" الذي يطلقون عليه "الطعم المغري". لنفس الأسباب تقوم المحلات الكبرى التي تدخل في صفقات الأوكازيون بعرض القليل من السلع الممتازة بوجه خاص خلال عمليات الإعلان، وتلك السلع تسمى "عروض البيع". والطريقة التي تثبت جدارتها - سواء كانت عبر الصفقات العادية من الأوكازيون أو عبر عروض البيع - هي التي تستأثر اهتمام الزبائن. وفي تلك الحالة، تعرض المحلات المزيد من الإعلانات المكثفة التي تجعل الزبائن يشعرون بالإثارة، فيتبعون الإعلان

كالعمليات. إن كلاً من البشر والسمك - وهما متشابهان - لا يملكان رأياً فيما يخص أي شيء يخضع للتنافس.

حتى لا يقال إن حمى الموارد التنافسية المحدودة تنطبق فقط على مجالات التجارة البسيطة كتجارة التونة والصفقات الصغيرة، نرى أنه لا بد من التحقق من إحدى الروايات خلف قرار الشراء الأكثر شهرة والذي تم على يد "باري ديلر" Barry Diller في عام ١٩٧٣، عندما كان "ديلر" نائب رئيس هيئة الإذاعة الأمريكية لبرامج وقت الذروة والذي لقب "بالمعجزة المغولية" the miracle mogul من قبل مجلة التايم إشارة إلى نجاحه الباهر كرئيس لشبكة "بارامونت" للسينما وتلفزيون فوكس. لقد وافق على دفع مبلغ ٣,٣ مليون دولار لعرض تلفزيون واحد لفيلم "مغامرة بوزايدون". كان هذا الرقم مثيراً للانتباه وملفتاً للأنظار وحيث أنه قد تجاوز أعلى سعر تم دفعه من قبل ثمناً لعرض واحد، فقد تم دفع مبلغ مليون دولار عن عرض "باتون". في الواقع كان الثمن باهظاً جداً حتى إن شركة الإذاعة الأمريكية ABC قد خسرت مليون دولار في عرض "بوزايدون". وفي هذا الصدد قال "بيل ستروك" نائب رئيس شركة NBC للبرامج الخاصة في ذلك الوقت: "من المستحيل لشركة ABC أن تسترد أموالها .. مستحيل".

أنى لرجل أعمال مخضرم وداهية مثل "ديلر" أن يعقد صفقة من المتوقع أن يخسر فيها مليون دولار؟ ربما تكمن الإجابة في جانب آخر من الصفقة جدير بالملاحظة؛ لقد كانت تلك المرة الأولى التي يتم فيها عرض الأفلام المتحركة على شبكات الإذاعة في مزاد علني. ولم يسبق للشركات للتجارية الثلاث الكبرى أن تنافست على مثل تلك الفرصة النادرة من قبل. كانت الفكرة

الجديدة التي تتعلق بالمناقصة التنافسية هي من بنات أفكار منتج ومنظم عروض الأفلام الشيقة "إرويين آلن" ونائب رئيس شركة فوكس القرن العشرين "ويليام سيلف" الذي كان شغوفاً بما ستسفر عنه نتيجة المناقصة. ولكن أنى لنا أن نتأكد من أن الشكل العام للمناقصة هو الذي أدى إلى البيع بهذا السعر الغريب وليس روعة وجودة الفيلم نفسه؟

تظهر لنا بعض أقوال المشاركين في العطاء أدلة واضحة للعيان. أول تعليق يدلي به لنا الفائز "باري ديلر" حيث يحدد السياسة المستقبلية للشبكة. قال بلغة تبدو وكأنها تصاغ بكلمات تتسلل من بين أسنانه: "لقد قررت شركة ABC بشأن سياستها المستقبلية أنها لن تدخل مثل هذه المزادات مرة أخرى. أما التعليق الأكثر وضوحاً فكان "لروبرت وود" منافس "ديلر" الذي أصبح بعد ذلك رئيساً لشركة تليفزيون CBS حيث قال:

كنا منطقيين جداً في بداية الأمر. فقد حددنا سعر الفيلم حسب الإيراد الذي سيجلبه لنا. ثم أضفنا قيمة أخرى فوق ذلك، وهي قيمة ما يحققه حق الاستغلال. لكن بعد ذلك بدأت عملية المزايدة. فقد فتحت شركة ABC المزاد بمبلغ مليون دولار. ورفعت أنا السعر إلى ٢.٤ مليون دولار. فرفعت شركة ABC السعر إلى ٢.٨ مليون. فاستولت علينا حمى المزايدة. فواصلت عملية المزايدة وكأنني صبي فقد عقلته. وفي النهاية، رفعت السعر إلى ٣.٢ مليون؛ وهنا جاءت

لحظة قلت لنفسي فيها: "لقد أرهقت نفسي، فلو حصلت على هذه الصفقة، ماذا عساي أن أفعل بعد تلك المخاطرة؟" وعندما رفعت شركة ABC السعر أعلى مما كنت قد عرضت، بدأت أشعر بالارتياح. كان هذا الدرس واضحاً.

كما ذكر "بوب ماكينزي"، عندما قال "وود" قولته "كان هذا الدرس واضحاً"، كان بيتسم. ومن المؤكد أن "ديلر" عندما أعلن نيته لدفع أعلى سعر، لم يكن حينئذٍ مبتسماً. كقاعدة عامة، عندما نجد موقفاً يخفي الضباب شيئاً منه، عندما نجد الخاسر ينظر ويتحدث وكأنه الفائز (والعكس بالعكس) فلا بد إذاً أن نعي الظروف التي جعلت هذا الضباب ينقشع، وفي حالتنا هذه، يمثل الضباب التنافس المفتوح على المورد النادر. وكما يعلم المسؤولون عن التليفزيون اليوم، لا بد من الحذر الشديد عندما نواجه مخططاً شريراً يتضمن كلاً من الفرص النادرة والمنافسة.

## كيف نقول لا

من السهولة بمكان أن نأخذ حذرنا من ضغوط الفرص النادرة. لكن من الصعوبة البالغة أن نعمل وفق هذا الحذر. يتمثل جزء من تلك المشكلة في أن رد فعلنا الطبيعي للفرص النادرة يعيق قدرتنا على التفكير. فعندما نشاهد شيئاً نرغب فيه يصير أقل توافراً فإننا نشعر بالإثارة البدنية، خاصة في الحالات التي تشمل تنافساً مباشراً، حيث يرتفع الدم إلى رؤوسنا، ويقل تركيزنا، وتثار مشاعرنا. وعندما تسرع تلك التطورات الباطنية في التقدم، يبدأ الجانب

المعريف والمنطقي في التقهقر. وفي خضم تلك الإثارة القوية من الصعوبة أن نميل إلى الهدوء والروية في اتخاذ القرار. وكما قال "روبرت وود" رئيس تليفزيون CBS في أعقاب "مغامرة بوزايدون" مباشرة: "عندما تقع في شرك الجنون بالشيء، يهرب العقل من النافذة".

إذاً يتمثل المأزق الذي وقعنا فيه فيما يلي: إن معرفة أسباب وعوامل ضغوط الفرص النادرة ربما لا يكفي لوقاية أنفسنا من تلك الضغوط لأن المعرفة هي شيء "معرفي" Cognitive والعمليات المعرفية سبب التأثير القوي لأساليب الفرص النادرة. فعندما يتم استخدام تلك الأساليب بطريقة مسلحة يصبح أول خط دفاع لنا ضد السلوك الأحمق - ويتمثل في التحليل الفكري للموقف - أقل احتمالاً.

إذا لم نستطع أن نعول على معرفتنا بمبدأ الفرص النادرة بهدف إثارة سلوكنا الحذر بصورة سليمة نظراً للإثارة التي تغيب العقل، فماذا يمكن إذاً أن نستخدم؟ ربما يمكن أن تستخدم الإثارة في حد ذاتها - بنفس أسلوب المصارعة اليابانية - كحل أساسي. بهذه الطريقة، يمكن أن نحول قوة عدونا لصالحنا. فبدلاً من الاعتماد على التحليل المعرفي المتأني للموقف ككل، يمكن أن نتحول إلى داخل أنفسنا للتخلص من الحذر الباطن. فمن الممكن أن نذكر أنفسنا بإمكانية وجود أساليب الفرص النادرة وبحاجتنا إلى الحذر من خلال كبت الإثارة المتزايدة بداخلنا نحو الإذعان.

لحسن الحظ ثمة معلومات متاحة يمكن أن نؤسس عليها قراراتنا العقلانية حول الفرص النادرة. هذه المعلومات تبدو - مرة أخرى - جلية من خلال دراسة الحلوى المغطاة برقائق الشوكولاته حيث اكتشف الباحثون شيئاً ما يبدو

غريباً ، ولكنه يعد واقعياً بشأن مبدأ الفرص النادرة؛ فرغم أن الحلوى القليلة قدِّرت بأنها الأكثر جاذبية ، لم يتم تقييمها على أنها الأفضل مذاقاً من الحلوى الوفيرة. لذلك فرغم اللهفة الكبيرة التي سببتها ندرة الحلوى ( حيث قال المقدمون إنهم يريدون المزيد من الحلوى القليلة في المستقبل وإنهم على استعداد لدفع مقابل أعلى سعر لها) ، إلا أن تلك الندرة لم تجعل الحلوى تبدو ألد. هنا تكمن فكرة هامة؛ ليست المتعة في تجربة السلعة بل في امتلاكها. ومن الأهمية ألا نخلط بين الاثنين.

أينما نواجه ضغوط الندرة عندما تحيط بشيء ما ، فلا بد أيضاً أن نواجه سؤالاً مؤداه : ماذا نريد من هذا الشيء؟ فلو كانت الإجابة هي أننا نرغب لمجرد الاستفادة الاجتماعية أو الاقتصادية أو النفسية جراء امتلاك شيء نادر ، إذاً فإن ضغوط الندرة سوف تعطينا مؤشراً للسعر الذي يمكن أن ندفع له ، فكلما كان أقل توفراً ، كلما أصبح أكثر قيمة بالنسبة لنا. لكن في الأعم الأغلب ، لا نريد الشيء لمجرد امتلاكه. بل نرغب فيه لقيمته النفسية؛ فنحن نرغب في أن نأكله أو نشربه أو نلمسه أو نسمعه أو نقوده ، أو بمعنى آخر "نستخدمه". في مثل تلك الحالات لا بد أن نتذكر أن الأشياء النادرة لا يبدو مذاقها أو ملمسها أو صوتها أو قيادتها أفضل بسبب ندرتها.

رغم أن هذه الفكرة في غاية البساطة ، إلا أنها يمكن أن تتسلل من بين أيدينا عندما تثار فينا الرغبة المتوهجة التي تملكها الأشياء النادرة بصورة طبيعية. وأستطيع أن أذكر مثلاً على ذلك من أسرتي. كان أخي "ريتشارد" يعين نفسه في دراسته من خلال استخدام خدعة خاصة بالإذعان. كان أسلوبه التكتيكي في الواقع فعالاً لدرجة أنه كان يعمل بضع سويغات في إجازاته

الأسبوعية من أجل المال، ويخصص باقي الوقت للدراسة.

كان "ريتشارد" يبيع السيارات، لكن ليس بمعرض للسيارات ولا بأحد المخازن. كان يشتري سيارتين مستعملتين سراً عن طريق إحدى الصحف، ولم يكن يتكاف بعد ذلك سوى ثمن الماء والصابون، ثم يحدد لنفسه نسبة معينة من الربح ويقوم بعرض السيارتين بنفس الصحيفة في الأسبوع التالي. ولكي يستطيع القيام بذلك، كان عليه أن يعرف ثلاثة أمور.

أولاً: لا بد أن يعرف ما يكفي عن السيارات حتى يشتري السيارات التي تعرض بأقل ثمن ويمكن أن تباع بسعر أعلى بصورة قانونية.

ثانياً: بمجرد أن يشتري السيارة، لا بد أن يعرف كيف يكتب إعلاناً للصحف يثير اهتمام المشتريين.

ثالثاً: بمجرد أن يأتي المشتري، لا بد أن يعرف كيف يستغل مبدأ الفرص النادرة ليثير لدى المشتري رغبة في الشراء أكثر مما كانت عليه رغبته. كان "ريتشارد" على دراية بتلك الأمور الثلاثة. ما يخدم هدفنا هنا هو الأمر الثالث الذي سنطرحه الآن للنقاش.

بالنسبة لإحدى السيارات التي اشتراها نهاية الأسبوع الماضي، نشر إعلاناً في الصحيفة يوم الأحد. ولأنه يعرف كيف يصمم إعلاناً جيداً، كان دائماً ما يتلقى مجموعة كبيرة من المكالمات من قبل المشتريين المحتملين في صباح يوم الأحد. فكان يعطي كل زبون يشعر بالرغبة في الشراء مواعيد محدداً، وهو نفس الموعد الذي يعطيه للآخرين. لذلك فإذا كان هناك موعد واحد لسته أفراد، فإن الموعد يتحدد نحو الساعة الثانية بعد الظهر. هذا الأسلوب البسيط

كان يمهد السبيل للإذعان فيما بعد لأنه كان يخلق جواً من التناقص على مورد محدود.

عندما يصل الزبون الأول يبدأ بفحص السيارة ثم ينخرط في "سلوك" الشراء فيسأل عن أية تشوهات أو عيوب أو يسأل إن كان السعر قابلاً للنقاش. فيتغير الموقف النفسي تماماً عندما يصل الزبون الثاني. فإتاحة السيارة لكل من الزبونين تصبح محدودة. لكن وجود الزبون الأول يفرض نفسه شيئاً ما إذ يقول الزبون: "لحظة واحدة ... أنا جئت إلى هنا قبلك". فيقول "ريتشارد" للزبون الثاني: "معذرة .. إن هذا الوسيم موجود هنا من قبلك. لذا .. هل لي أن أطلب منك أن تقف بعيداً لبضع دقائق حتى ينتهي من فحصه للسيارة؟ بعد ذلك إذا لم يقرر شراءها ، فسوف تلقي عليها نظرة".

يقول "ريتشارد" إنه دائماً ما يرى الإثارة وهي تزداد على وجه الزبون الأول. فهو دائماً ما يفكر. فإن لم يتخذ القرار بأقصى سرعة ، فثمة زبون آخر على أتم استعداد للقيام بعملية الشراء. وبالتالي فإن الفرصة أمامه تتضاءل شيئاً فشيئاً. ولو لم يحدد بداخله إن كان السعر ملائماً أم لا ، فسوف تضيع الفرصة بلا شك. وبالنسبة "لريتشارد" ، إذا لم تك تلك الظروف كافية لاتخاذ قرار الشراء من قبل الزبون فوراً ، فإن هناك احتمالاً أن يأتي الزبون الثالث الذي اتفق معه على موعد الساعة الثانية. في هذه الحالة سوف تزداد المنافسة بما لا يطيقه الزبون الأول.

لقد أخفق كل هؤلاء الزبائن في إدراك إحدى الحقائق الأساسية بشأن عملية الشراء: فالرغبة المتزايدة التي دفعتهم للشراء ليس لها علاقة بأية ميزة تتميز بها السيارة. لقد كان إخفاقهم راجعاً لسببين؛ السبب الأول يتمثل في أن

الموقف الذي خطط له "ريتشارد" أحدث استجابة انفعالية جعلتهما يجدان صعوبة بالغة في اللجوء إلى التفكير المنطقي السليم. السبب الثاني - وهو نتيجة للأول - هو أنهما أرادا شراء السيارة لاستخدامها وليس لامتلاكها. ولقد أثرت ضغوط "التنافس على المورد المحدود" التي وفرها "ريتشارد" فقط في رغبتهما للحصول على السيارة لامتلاكها. فهذه الضغوط لم تؤثر في قيمة السيارة التي يفترض أن تكون الهدف الأساسي للشراء.

إذا ما وجدنا أنفسنا محاصرين من جميع الجهات بضغوط الفرص النادرة في موقف يدعو للإذعان، إذاً فإن أفضل استجابة لنا يمكن أن تتم خلال سلسلة من مرحلتين؛ فبمجرد أن نشعر بتصاعد الإثارة الانفعالية التي تتابنا جراء تأثيرات الفرص النادرة، لا بد أن نستغل هذا التصاعد كإشارة لضرورة التوقف. فردود الأفعال الحماسية أو المدعورة ليس لها مكان في قرارات الإذعان العقلانية. لا بد أن نهدي أنفسنا وأن نسترد تفكيرنا العقلاني. وبمجرد أن نفعل ذلك، يمكن أن نتقل إلى المرحلة الثانية بأن نسأل أنفسنا: لماذا نريد هذا الشيء بالذات؟ ولو كانت الإجابة أننا نرغب فيه أساساً بهدف امتلاكه، فعلياً إذاً أن نستغل توافره لمساعدتنا في معاييرنا إلى أي مدى يمكن أن ننفق بشأنه. ومع ذلك، فلو كانت الإجابة هي أننا نرغب فيه لمجرد وظيفته (أي نريد شيئاً يسهل قيادته، أو يمكن أن يكون طعمه لذيذاً... إلخ) فلا بد لنا أن نتذكر أن الشيء المراد تحت تأثير التفكير سيكون مفيداً إن كان متوفراً أو نادراً. بكل بساطة، لا بد أن نتذكر أن الحلوى النادرة ليست هي الأفضل في مذاقها.

## من تقارير القراء

### تقرير لسيدة من بلاكبيرج بولاية فرجينيا

في عيد رأس السنة الماضية، تقابلت مع رجل في سن السابعة والعشرين. كان سني تسع عشرة سنة. رغم أنه ليس من النوع الذي يناسبني فعلاً خرجت معه - ربما لأن الخروج مع شخص كبير في السن يعد أمراً نفتخر به - لكنني لم أشعر بالاهتمام به حتى عبرت كل واحدة من صديقاتي عن اهتمامها بسنه. وكلما كن يعبرن عن إعجابهن به. كلما ازداد حبي له. وقد استمرت تلك العلاقة لمدة خمسة أشهر فقط، ولكن لو لم يكن والداي قد قالاً شيئاً عن تلك العلاقة لكانت زادت أربعة أشهر أخرى.

رغم أن روميو وجوليت قد انقضى عصرهما منذ فترة طويلة، لكن يبدو أن "أثر روميو وجوليت" لا يزال باقياً وفعالاً، كما يظهر بوضوح في أماكن عديدة مثل بلاكبيرج بولاية فرجينيا.



## خاتمة

### التأثير الفوري

#### الموافقة البدائية في عصر الآلات

كل يوم ... وبكل وسيلة ... أشعر بأنني أفضل.

"إميلي كوي"

كل يوم ... وبكل وسيلة ... أشعر أنني أكثر انشغالا.

"روبيرت شيالديني"

دعنا نعد إلى فترة الستينيات من القرن الماضي. كان هناك رجل يسمى "جو باين" يقدم برنامجاً تليفزيونياً - حلقات مخصصة للنقاش - من كاليفورنيا. كان البرنامج مميّزاً بسبب أسلوب "باين" اللاذع والذي يتسم بالجرأة مع ضيوفه الذين كانوا عبارة عن مجموعة من الذين يتوقون للاستعراض، والنجوم ممن هم على أعتاب الشهرة، ومندوبي المؤسسات الاجتماعية أو السياسية الثانوية. كان أسلوب المضيف القاسي قد يهدف إلى إثارة ضيوفه وحثهم على الجدل، وإدخالهم في حوارات مريكة، وبوجه عام لجعلهم يظهرون وكأنهم مجموعة من الحمقى. كان معروفاً عن "باين" أنه يقدم ضيفه ثم يبدأ مباشرة الهجوم على أفكاره وآرائه ومواهبه ومظهره. يذكر البعض أن أسلوب

"باين" اللاذع كان سببه بترجله الذي جعله يشعر بمرارة الحياة، ولكن البعض الآخر أنكر تلك الفكرة وزعموا أن تلك كانت طبيعته.

ذات مساء، كان عازف موسيقى الروك "فرانك زابا" ضيفاً في العرض. كان ذلك خلال الستينات في وقت كان شعر الرجل الطويل فيه يعد شيئاً غريباً ومثيراً للجدل. بمجرد أن تم تقديم "زابا" ثم جلس، بدأ الحديث التالي:

باين : أعتقد أن شعرك الطويل يجعل منك فتاة...

زابا : أعتقد أن رجلك الخشبية تجعل منك مائدة...

بغض النظر عن احتواء الحديث السابق على نوعية الخطاب المرتجل الذي أميل إليه، إلا أنه يفسر الفكرة الأساسية لهذا الكتاب: في أغلب الأحيان؛ عندما نتخذ قراراً بشأن حدث أو شيء ما فإننا لا نستخدم جميع المعلومات المتاحة، بل نستخدم جزءاً بسيطاً يمثل الكل. ومجرد معلومة واحدة منعزلة - حتى وإن كانت ترشدنا بصورة سليمة - يمكن أن تؤدي بنا إلى ارتكاب بعض الأخطاء الحمقاء؛ أخطاء عندما يستغلها الآخرون من المهرة، فإنهم يتركوننا وراءهم في غاية السخافة والسوء.

في نفس الوقت، تم عرض فكرة مصاحبة للفكرة السابقة على صفحات هذا الكتاب وهي فكرة معقدة:

بالرغم من احتمال تعرضنا للقرارات الحمقاء التي تصطبغ الاعتماد على جانب واحد من المعلومات المتاحة، فإن سرعة الحياة الحديثة تتطلب منا دائماً أن نلجأ إلى الطرق المختصرة. تذكّر أنه في بداية الفصل الأول كان أسلوبنا في الطرق المختصرة يشبه الاستجابة الآلية للحيوانات الدنيا التي يمكن

إثارتها بوجود مثير واحد وهو صوت "شيب شيب" الذي يفترض أن يصدر من فرخ الدجاجة الرومية، أو أحد ظلال ريشة صدر الطائر الأحمر، أو سلسلة محددة من الوميض. مثلاً، والسبب الذي يجعل الحيوانات الأقل مرتبة من الإنسان تعتمد على مثل هذا المثير الوحيد يتمثل في قدرتها العقلية المحدودة.

بالتبع نحن نتمتع بآليات خاصة بالمخ أكثر اتساعاً وفعالية من الدجاجة الرومية الأم، أو أي مجموعة حيوانية أخرى. ونحن نتمتع بقدرة لا تقبل التحدي، على أننا ينبغي علينا أن نضع في اعتبارنا عدداً هائلاً من الحقائق المرتبطة، وبالتالي فلدينا القدرة التي لا تضاهيها قدرة على اتخاذ القرارات. إن ميزة معالجة المعلومات التي نتمتع بها، والتي نتفوق بها على الأنواع الأخرى من المخلوقات هي التي ساعدتنا على أن نسود الحياة على هذا الكوكب.

ومع ذلك، فإن لدينا حدوداً لقدرتنا أيضاً. ومن أجل الوصول إلى الكفاءة، أحياناً ما نجد لزاماً علينا أن نتراجع عن الأسلوب المدروس والمتطور والمستهلك للوقت في اتخاذ القرار ونسير نحو نوع (بدائي) آلي وواحد من الاستجابة. على سبيل المثال، في حالة اتخاذنا القرار بشأن قولنا نعم أو لا "لعارض الكلب"، من الواضح أننا دائماً ما نهتم بجانب واحد من المعلومات المتعلقة بالموقف. لقد عرضنا للكثير من المعلومات الفردية الأكثر شيوعاً والتي نستخدمها لتحفيز قراراتنا الخاصة بالإذعان. وهي تُعد أكثر شيوعاً لأنها تُعد أيضاً الأكثر صدقاً، فهي التي تؤدي بنا دائماً إلى الخيار الصحيح، لهذا السبب، فإننا نطبق عوامل المبادلة والتوافق والدليل الاجتماعي، والميل والنفوذ والفرص النادرة بصفة مستمرة وبطريقة آلية في اتخاذ قراراتنا بالإذعان. كل عامل من العوامل السابقة يمثل خيطاً في حد ذاته كفيلاً بأن نقول من خلاله نعم أو لا.

إننا نستخدم مثل تلك الخيوط عندما لا نملك الميل أو الوقت أو الطاقة أو المصادر المعرفية لعمل تحليل كامل للموقف. فحينما نندفع أو نقع تحت الضغوط أو نشعر بالاكْتئاب، فإننا نميل إلى التركيز على أقل نسبة من المعلومات المتاحة لدينا. إننا بتطورنا الهائل قد جعلنا بيئتنا أكثر تطوراً وأكثر تعقيداً؛ بيئة تتصف بالvirورة المستمرة والسرعة الفائقة إلى درجة أننا لا بد أن نتعامل معها بأسلوب الحيوانات التي تجاوزناها منذ فترة طويلة.

لقد مات "جون سيتوارت ميل" – الاقتصادي البريطاني، والمفكر السياسي، وفيلسوف العلم – منذ ما يربو على المائة عام. والعام الذي توفى فيه (١٨٧٢) يعتبر من الأهمية لأنه نال شهرة بأنه آخر الرجال الذين يعرفون كل شيء تجب معرفته في العالم. واليوم تبدو فكرة أن أي فرد منا يمكن أن يعي كل الحقائق المعروفة مضحكة. أضف إلى ذلك أن الأمور شرعت في التغير بسرعة فائقة. وفي هذا الصدد، يعرض "آلفن توفلر" Alvin Toffler في كتابه "صدمة المستقبل" توثيقاً مبكراً للسرعة المتزايدة وغير المسبوقة للحياة اليومية الحديثة: فسنسافر كثيراً وبأسلوب أسرع؛ سوف ننتقل بصورة دائمة من مكان إلى مكان لتغيير المسكن الذي سيبنى وينهار في غاية السرعة؛ وسوف نتصل بالعديد من الناس وستكون علاقتنا معهم قصيرة الأمد. سيتسم وجودنا الحضاري بالحدة والحدائة والتنوع والسرعة والvirورة.

لقد أتاح التقدم التكنولوجي مثل هذا الكم الهائل من المعلومات. وتقود عملية التقدم تلك التطورات التي حدثت في قدرتنا على الجمع والتخزين والاسترداد والتواصل والاتصال في مجال المعلومات. في بادئ الأمر، كانت ثمار هذا التقدم مقتصرة على المؤسسات الكبرى والهيئات الحكومية أو الشركات

ذات النفوذ. على سبيل المثال، يذكر "والتر ريس تون" رئيس شركة "سيتيكورب" عن شركته: "لقد ربطنا أفرع الشركة بقاعدة بيانات عالمية يمكن أن تخبر أي فرد في أي مكان من العالم بأي شئ تقريباً، وبصورة فورية". أما الآن، ومع المزيد من التطور في المواصلات اللاسلكية وتكنولوجيا الحاسب الآلي، أصبح الوصول إلى الكم الأكبر من المعلومات في يد أي فرد في كل بقعة من بقاع العالم. والآن - أيضاً - يمثل التلفزيون والقنوات الفضائية أحد سبل توفير المعلومات التي تدخل معظم المنازل. يمثل الكمبيوتر الشخصي السبيل الآخر للمعلومات. في عام ١٩٧٢ تنبأ "نورمان ماكراي" Norman Macrae - محرر مجلة "إيكونوميست" - بما سيحدث في لحظة معينة في المستقبل:

إن الأمل على ما يبدو هو أننا سندخل  
عصراً يجلس فيه أي غبي إلى جهاز  
الحاسوب في المعمل أو المكتب أو المكتبة  
العامة أو حتى في المنزل ويغوص في جبال  
هائلة لا يمكن تخيلها من المعلومات من  
خلال بنوك المعلومات العامة وهو يتمتع  
باستخدام قوى ميكانيكية عظيمة  
ومتميزة في عمليات التركيز والحاسبات  
أقوى عشرات الآلاف من المرات من العقل  
البشري، وحتى أقوى من عقل آنيشتاين.

بعد ذلك بعقد واحد، ذكرت مجلة "تايم" أن عصر "ماكراي" قد وصل حيث تم إطلاق اسم "الكمبيوتر الشخصي" على أحد الآلات. لقد تحققت الآن رؤيا "ماكراي". فالملايين من الأغبياء يجلسون إلى الآلات التي تتمتع بقوة عرض وتحليل كم هائل من المعلومات التي تكفي إغراق عقل آنيشتاين.

لأن التكنولوجيا يمكن أن تتطور أسرع مما نستطيع، فإن قدرتنا الطبيعية على معالجة المعلومات لن تسير الكم الهائل من التغييرات والخيارات والتحديات التي تميز الحياة الحديثة. ولذلك سنرى أنفسنا دائماً في موقف الحيوانات الدنيا؛ لدينا نظام عقلي غير مجهز للتعامل بعناية مع التعقيد والثراء اللذين يسودان البيئة الخارجية. وعلى عكس الحيوانات - التي تُعد قواها الإدراكية عاجزة أو معيوبة نسبياً - لقد أحدثنا عجزنا بيدنا عندما بنينا عالماً شديداً التعقيد. لكن عواقب عجزنا الجديد هي ذات العواقب التي يتمخض عنها عجز الحيوانات؛ عندما نتخذ قراراً، فلا نستمتع في غالب الأحيان بعمل التحليل الكامل لجوانب الموقف، بل نركز دائماً على جانب واحد فقط منه.

عندما تكون تلك الجوانب الفردية صادقة فعلاً، فلن يكون ثمة أي خطأ في استخدامنا لأسلوب الطرق المختصرة shortcuts في استجابتنا الآلية لمعلومة معينة. والمشكلة تبرز عندما يجعل شيء ما تلك الخيوط التي نثق فيها لا تعمل على إرشادنا بطريقة صحيحة، مما يؤدي بنا إلى القيام بأفعال خاطئة وقرارات غير صائبة. وكما رأينا، أحد الأسباب الشبيهة بذلك يتمثل في الخدعة التي يقوم بها أحد محترفي الإذعان حيث يسعى إلى الوصول إلى الربح من خلال استغلاله لاستجابتنا باستخدام الطرق المختصرة، وهي استجابة ذات طبيعة آلية ولا تعتمد على العقل.

ما الذي يمكن أن نفعله إزاء الهجوم المكثف والمتوقع على نظام الطرق المختصرة لدينا؟ أقترح أن نقوم بهجوم مضاد قوي، وليس مجرد فعل مراوغ. إن محترفي وسائل الإذعان الذين يتلاعبون بالاستجابة للطرق المختصرة لا يمكن اعتبارهم هم الأعداء؛ على العكس، فهم مجرد طريق آخر في اللعبة. إن الأهداف الحقيقية التي يجب أن يستهدفها الهجوم المضاد هم أولئك الذين يزيفون ويزورون أو يشوهون الأدلة والبراهين التي تمثل خيوطاً طبيعية لاستجابتنا للطرق المختصرة.

لنأخذ مثلاً توضيحياً من الطرق المختصرة التي نستخدمها بصفة مستمرة تقريباً. طبقاً لمبدأ الدليل الاجتماعي؛ غالباً ما نفعل ما يريد لنا الناس أن نفعله. طالما أن الفعل الذي نقوم به يتلاءم مع الموقف الذي يعد أيضاً سليماً وصحيحاً. بناءً على ذلك، فصاحب الإعلان - دون أن يلجأ إلى أية إحصائيات خداعية وهو يوفر معلومات تقيد بأن ماركة معينة من معجون الأسنان هي الأكثر مبيعاً - إنما يكون بذلك قد عرض دليلاً ذا قيمة رفيعة على نوعية السلعة واحتمالية أن تكون مفضلة لدينا.

وعندما نذهب إلى السوق لشراء أنبوب معجون للأسنان، فربما نعول على تلك المعلومة الوحيدة لكي نقرر شراءها. تلك الاستراتيجية ستسير بنا نحو القرار الصحيح، وليس نحو القرار الخاطئ، وستدخر لنا طاقتنا المعرفية والإدراكية حتى نستطيع التعامل مع بيئة أخرى تحتاج معلومات أخرى واتخاذاً للقرارات. ستصبح الحكاية مختلفة تماماً إذا ما سعى محترف الإذعان لتحفيز الاستجابة للطريق المختصر بإعطائنا الإشارة الخادعة لها. والعدو هنا هو المعلن الذي يسعى إلى رسم صورة لشهرة أحد أصناف معجون الأسنان من خلال - مثلاً -

عمل سلسلة من إعلانات قائمة على مقابلات لم يتم التدريب عليها، وفي هذه المقابلات تقوم مجموعة كبيرة من المواطنين العاديين بامتداح هذه السلعة. هنا - حيث يكون دليل الشهرة مزيفاً - يتم استغلال مبدأ الدليل الاجتماعي واستجابة الطريق المختصر له من قبلنا.

إنني أَلح على إرسال خطابات لأصحاب المصانع والشركات نوضح الأسباب ونقترح فيها عليهم مراد مؤسسات الإعلان بها. كما أوصى بالتوسع في هذا الإجراء المتشدد ليشمل أي موقف يستغل فيه محترف الإذعان الدليل الاجتماعي (أو أي سلاح آخر من أسلحة التأثير) بهذا الأسلوب. لا بد أن نرفض مشاهدة البرامج التلفزيونية التي تُستخدم الضحك المبرمج (المسجل). إذا رأينا عامل "البار" وهو يضيف زيادة على السعر فلا ينبغي أن يُطال منه شيئاً. وإذا وقفنا في طابور أم أحد الملاهي الليلية ورأينا أن ثمة مكاناً مخصصاً لعمل هذا الطابور بهدف الدعاية للملهي وكأنه مشغول بصفة مستمرة، فلا بد أن نغادر الطابور مباشرة، ولا بد أن نخبر الآخرين بالسبب الحقيقي وراء تخلينا عن المكان. باختصار، لا بد أن نكون على استعداد للمقاطعة، والتهديد والمواجهة، والاستهجان، والتقريع، والقيام بأي شيء حتى نثار لأنفسنا.

لا أعتبر نفسي مشاكساً بطبيعتي، ولكنني أدافع عن تلك الأفعال الهجومية لأنني أعتبر نفسي في حرب دائمة مع هؤلاء المستغلين، وكلنا في بوتقة واحدة. لا بد أن ندرك أن الدافع للحصول على الريج لديهم ليس هو سبب عدائنا؛ فهذا الدافع - رغم كل ذلك - يُعد شيئاً مشتركاً بيننا جميعاً نوعاً ما. إن الخيانة الحقيقية - والشيء الذي لا نستطيع أن نتحملة - هي سعيهم للحصول على الريج بطريقة تشكل خطراً على صدق طريقنا المختصر. إن السرعة الخاطفة

التي تتسم بها الحياة اليومية في العصر الحديث تتطلب منا الإيمان والتمسك بالطرق المختصرة والقواعد الأساسية التي ترتبط بها. فلم تعد تلك رفاهية، بل إنها ضروريات في غاية الأهمية أصبحت حيوية كأنها نبض الحياة اليومية المتسارع. لهذا السبب لابد أن نشأر لأنفسنا أينما وجدنا من يسعى إلى خيانة قواعدنا بهدف الربح. ونريد أن يكون تلك المبدأ فعلاً بقدر الإمكان. ولا يجب أن يكسره أي فرد يسعى لمجرد الربح. لابد من محاربة كل من يسعى لكسره، لأن مثل هذا السعي يمكن أن يقلل قدرتنا على مسايرة أعباء الحياة اليومية. لقد ازدادت المخاطر إلى درجة كبيرة.

## صدر أيضاً للناسر

د.نبيل سعد خليل	ادارة الجودة الشاملة والاعتماد الاكاديمي في المؤسسات التربوية
آلان وباربرا بيس	لغة الجسد
د. أحمد المغربي	مقاييس واختبارات الذكاء في ميزان نظرية الذكاء الكلي
فيليب كـارتر	إختبارات الذكاء IQ Tests لتنمية القدرات الذهنية ٢٥ اختبارا و ١٠٠٠ سؤال
د.نبيل سعد خليل	صنع القرار التعليمي
د.حسام محمد مازن	تكنولوجيا مصادر التعلم ( المحلية والعالمية )
د.حسام محمد مازن	تكنولوجيا التربية وضمان الجودة التعليمية
د.حسام محمد مازن	المنهج التربوي الحديث والتكنولوجي
د.نبيل سعد خليل	انماط الادارة التعليمية
د.نبيل سعد خليل	الادارة المدرسية الحديثة
د.نبيل سعد خليل	التربية المقارنة
د.مدحت ابو النصر	ادارة الانشطة والخدمات الطلابية
روبرت ستيرنبرج	تعليم مهارات التفكير
د.مدحت ابو النصر	تنمية الذكاء العاطفي (الوجداني )
د.حسام محمد مازن	اتجاهات حديثة في تعليم وتعلم العلوم
د.حسام محمد مازن	التربية البيئية
د. أحمد المغربي	إدارة الفصل
د. أحمد المغربي	التعلم الذاتي المستقل
د. أحمد المغربي	تغيير التعليم العالي ( مترجم )
آرثر . جيه . كروبتلي	الإبتكار في التعليم والتعلم ( مترجم )
د. محمد الأصمعي محروس	الإصلاح التربوي والشاركة المجتمعية
د. هوارد جارندر	الذكاء المتعدد في القرن الحادي والعشرين
د. حسن علي سلامة	اتجاهات حديثة في تدريس الرياضيات
د. حسن علي سلامة	طرق تدريس الرياضيات
د. بوجابي محمد الشريف	الانتصارات المدهشة لعلم النفس ( مترجم )
د. أحلام رجب عبد الغفار	الرعاية التربوية لذوى الاحتياجات الخاصة
د. أحلام رجب عبد الغفار	الرعاية التربوية للمتفوقين دراسيا
د. أحلام رجب عبد الغفار	الرعاية التربوية للصم والبكم وضعاف السمع
د. أحلام رجب عبد الغفار	رعاية المسنين
د. أحلام رجب عبد الغفار	تربية المتخلفين عقليا