

الفصل 8

أبطال العالم

شيطاناً كنتُ، أم ملاكاً، فإني عاجز عن اتخاذ قرار

(1) *The Platters* الأسطوانات

«إنك لا تعرف إلى من تنتمي...»

(2) *Cyndi Lauper, Sisters of Avalon* سيندي لوپر، أخوات أفالون

في زمن ما من القرن الثالث الميلادي، إن كنت قادراً على التذكر حتى ذلك الزمن، انطلقت عقيدة في منطقة مطابقة تقريباً لما نسميه اليوم الشرق الأوسط، وتأصلت في المنطقة، تاريخياً، أفكار مدوية، يتضمن معظمها بطريقة أو بأخرى التضحية بالأكباش أو التيوس. يستطيع دايف بارى Dave Barry أن يضحك على سانتيريا Santeria ما شاء له أن يضحك، ويمكننا نحن جميعاً أن نتساءل ما الذي كان

يجري لأولئك الأزتيكيين Aztecs، بيد أن هذه النزعة القديمة إلى العزوف عن الحياة الدنيا سعيًا وراء نعمة غيبية لا بد وأن يعكس تعطشاً للدم في النفس البشرية. أو ربما كان مجرد شكل من أشكال العودة إلى الرغبة الجامحة في نشر النفوذ، بدون أن نتحسس من الاعتبارات الثقافية. «مرحباً أيها الإله! ها قد أتيناك بذبح سمين. أوه هوه!! وكلنا أمل أن يحظى بإعجابك. والآن، في ما يتعلق بصفقة تطوير أرض بابل التي كنت أخبرك عنها...» لن نكون متأكدين ضمن هذا التشابه الشامل.

على أي حال، أصبح يطلق على هذه العقيدة اسم «المانوية»، أو إذا صدف وأن كنت مرتبطاً بأحد باباوات ذلك العصر، فإنك تسميها «الهرطقة المانوية». والفكرة الجوهرية في هذه العقيدة هي أن الطبيعة والروح متضادان وهما في حرب مستمرة. ويمكنك الآن أن ترى مباشرة كيف أن هذه الفكرة سوف تسبب حرقه في أفواه مَعِدات البابوات لأنها كانت تقترح بوضوح الحلبة التي يحتكرها المشروع اليهودي - المسيحي برتمته. أما تطفل الغنوسطيين والبوذيين على هذا الأمر لن يكون مجدياً، كما هو واضح. ولكي تحصل على النكهة العامة لهذا الأمر، فكَرِّ في مايكروسوفت ونيسكيب Netscape بدون جانيت رينو Janet Reno. وبما أن المانوية لم تكن سيئة جداً، فقد قرَّعت الزراديشتيين Zoroastrians الذين أخذت منهم بعض العناصر الحاسمة لدرجة أنهم حملوا في النهاية على المغني الذي يقول الكلام

على وقع الموسيقى دون غناء والذي كان يحتفظ بهذه المادة - وكان اسم الشارع المديني الأنيق «ماني»، وهكذا كان الأمر. أو هكذا كان الناس جميعاً يعتقدون.

ولكن هذه الأفكار تابعت الانتشار. وكان لها قوة جذب كبيرة. الله عليم، قوي... الإنسان غبي، ضعيف. الروح نقية طاهرة، الجسد شرير. السماء طيبة، الأرض خبيثة. (إنك ترى كيف كانت تسير الأمور من الأعلى إلى الأسفل). لقد بسَّط هذا المنظورُ الأمورَ كثيراً. وكان لهذا المنظور برنامج مباشر: نهاية الحياة وتدمير العالم. تحدّث عن نصب رافعتك بصورة كاملة. ما الذي ينبغي عدم فهمه؟ ويقدر ما أستنكر النار في أحشاء كبير محققي محاكم التفتيش الإسبانية - الذي تعهد بالألّا يرفع وتيرة محاكم التفتيش إلى حين - أعتقد أن من واجبي أن أكون أحد هؤلاء المحققين في القضية المانوية هذه بالذات. فالثنوية الأصولية، تمقت نفسها أصولياً. دعنا نبتعد عن المراوغة: أي نوع من الثنوية ممقوقة، إنها نفاية. ومع ذلك فهي قابلة للفهم، على ما أظن.

حاول الإنسان، تاريخياً، تقليص العالم كي يناسب بعض النماذج الشاملة، أو بعض الأطر التوضيحية الشاملة. ويتجه التفكير إلى أننا سنقع في فوضى وفي حالة اللاتكوّن، بدون مثل وجهة النظر العالمية هذه. بيد أن تركيبة العالم المعقدة تجعل كل محاولة لتقليصه ليلائم مثل هذه النماذج المفاهيمية تؤدي إلى إفقار العالم وإفقار أنفسنا كذلك. ومع ذلك لا نستطيع، على ما يبدو، مقاومة طرح أسئلة مثل:

في أي جانب أنت؟ ففي حالة الحوار المانوي يكون السؤال: هل أنت مع العالم أم ضده؟ ولكن هذه المحاولة لتبسيط الأمور تعد ساذجة جداً، لا تُبَسِّط ولا تبرز شيئاً. بل إن مثل هذا التمييز بين الفئات على قاعدة إما أبيض أو أسود تغطي ما هو مهم حقاً في ما يتعلق بالطرق المتنوعة التي استطاع الناس بفضلها إدراك التجربة وثمرتها.

على أي حال، لم تكن السذاجة المفرطة يوماً عائقاً كبيراً في طريق إمكانية الإنسان من تقدير الأمور، وينبغي ألاً نفاجأ إذا ما علمنا أن الحرب المانوية بين المادة والروح ما زالت قائمة حتى يومنا هذا. فهذا بنيامين باربر Benjamin Barber يكتب حول «الجهاد مقابل الحياة الدنيوية»، ويبدو أنه لا مناص من التنويه وتضمينات الكم الصغرى. إنها حرب من الروحية الأصولية والمادية الأصولية. فمع أي جانب أنت؟ هل أنت مع العالم (الحياة الدنيوية) أم ضده؟ هيا، التحق بالركب، واتخذ موقفاً! ولكن لتتوقف دقيقة. أود أن أبدي ملاحظتين حول «المادية»، الأولى شخصية ومعاصرة، والثانية ثقافية وتاريخية، عودةً إلى انبلاج فجر العمل التجاري.

لم أكن سهلاً في موقفني من العمل في هذا الكتاب. لقد رفضت كرفس الحمير، واستخدمت أسماء بذئية. ولدى تطبيق مصفاة «أي جانب أن تتخذ؟» ربما يستنتج البعض أنني ضد المادية التي فُسِّرت على أنها مناهضة عنيفة للعمل التجاري. والواقع أن مثل هذا الموقف يزداد شعبية هذه الأيام. فأنت تعرف مدى تأثير التعليم الشفهي المتناقل بين الناس. العمل التجاري شر، والمال سرقة والشركات

قوى جشعة ماحقة مثمرة، فإن لم تُشكّم سوف تدمر نوعية الحياة على الأرض، بل سوف تدمر الأرض نفسها.

ومن المفارقات أن البرنامج المانوي القديم لوضع نهاية للعالم والذي كان مبنياً على معارضة روحية للمستوى المادي، ما زال اليوم في متناول يد القوى العالمية. وليست هذه نكتة. فلنفكر في ارتفاع درجة حرارة الكرة الأرضية. ولنفكر في التلوث الصناعي، والمطر الحمضي، وقطع الغابات الذي يقطع الأعناق. يبدو أن العمل التجاري غالباً ما يكون في حالة حرب مع البيئة، وهي الطريقة المعقدة المتقدمة التي نشير بها إلى ما كان يسميه الأقدمون «العالم». ربما كان من الخطأ الفادح أن لا يأبه العمل التجاري كثيراً بمثل هذه النزعة المعادية للعمل التجاري، أو أن يُظنَّ أن معارضة الصورة المضيئة الساطعة للعالم الصليبي متوضعة بأمان في الأمم الإسلامية. وفي المرة المقبلة تتاح لك الفرصة لتنخرط في تظاهرة ضد منظمة التجارة العالمية. أولئك هم أطفالك تكسّر رؤوسهم في الشارع.

ولهذا، أشارك في هذه الهموم. ولكن هل يجعلني ذلك مناهضاً «للمادية»؟ إن وضعي منمنمتين (« ») حول كلمة مادية يعد ضرورياً لأنها فئات مفهوماتية غيبية، تنشئ معارضة وهمية زائفة بين معارضات ليست، في الواقع، اختيارية. وبغض النظر عن التفلسف العويص، فإن العالم المادي لا يشكل «مفهوماً». فمهما كان رأيي فيه فأنا موجود

فيه وجزء منه . وإذا ما وضعت مواقف العمل التجاري وسلوكه موضع شك وتساؤل ، فهل هذا يعني أنه ينبغي لي «استنكار الحياة الدنيا» لصالح ثوب من الخيش والرماد تكفيراً عن ذنوبي؟ وإذا ما ظننت أن افتراضات العمل التجاري التي كانت مطبقة في حقبة سابقة قد أصبحت مختلفة وظيفياً في مجتمع إنترنتي ، فهل هذا يعني أنه ينبغي لي الذهاب إلى الصحراء وانتعال صندل عتيق تفوح منه رائحة ننتة ، وأكل الجراد؟ طبعاً ، من الأفضل ألا أفعل ذلك . يشكل تفكير «إما - أو» شركاً مفهوماتياً عيبياً . فعلى الرغم من المنطق يكون عادة شفافاً وغير مرئي ، فإننا عندما نفكر بمثل هذه الطريقة نثير تعارضات ثنائية متطرفة ، مثل الروح جيدة وطيبة ، الحياة الدنيا (الجسد) سيئ وشريراً أو العكس . بيد أن بدائل مثل الكم الصغري ، أكسب أنا الرؤوس ، وتكسب أنت الذبول ، تعد خانقة ولا تطاق . فأنا لا أريد أن أتخذ أي جانب . لا أريد أن يلقي بي في مثل هذه الفئات المحددة أريد شجرة زيتون وليكزوز Lexus . أريد ماك كبيراً وجهاداً⁽³⁾ .

دعني أحاول تفسير ذلك بطريقة مختلفة . أثناء تأليني هذا الكتاب الذي أطلقت فيه على العمل التجاري أسماء بذيئة ، أوليت العمل التجاري قدراً كبيراً من . . . حسناً ، العمل . ليس لدي حياة تقريباً ، كما يمكن أن تتوقع . فأنا موصول بهذا المرقاب كل يوم ، أعمل في الإنترنت أكثر مما أستريح . أعلم أنه أمر مشير للشفقة . فأنا عبد للإنترنت . ومع ذلك أكل وأشرب كبقية الكائنات الفانية . أقود سيارة . حتى إنني ألبس ثياباً في المناسبات . والمسألة هنا هي أنني اشتري

مواد، هكذا هو الأمر، فأنا كسول. أشتري عن طريق الإنترنت عندما أستطيع ذلك. وعندما كنت منهمكاً بالفقرتين الأخيرتين تماماً، وصلت شاحنتنا نقل سلع، أحضرت لي الأولى عبوات حبر لطابعتي؛ وأحضرت الثانية برنامجاً للطبخ البارد (أنا آكل، إذن أنا أطبخ) وعلبتين من الأقراص المدمجة السمعية من طراز Harry Potter (هذه الأقراص ليست لابني، بل هي لي). كنت في الأشهر الكثيرة المنصرمة قد طلبت كميات من المواد ليس عن طريق الإنترنت، مثل: سواقة جيغابايت ماكستر 80 عالية القدرة Maxtor 80 gigabyte harddrive، وسي دي بيرنر بريدتر لوميغا lomega Predator CD burner عالي الجودة، وجهاز أوفيس جيت Office Jet من طراز HP يحوي طابعة وسكنر Scanner وناسخة وفاكس كلها في مجموعة واحدة، وبرنامج Iris OCR، وفاحص نصوص يحمل باليد، وموسوعة إنكارتا على أقراص DVD العائدة لشركة مايكروسوفت، ومسجل صوت رقمي نقال (يُحمل باليد) من طراز سوني، وآلة تصوير سوني رقمية، وسي دي ووكرمان CD walkman، وأقراص مدمجة موسيقية، وفيديو VHS، وفيديو DVD، وستيريو مع جهاز تشغيل من ضمنه، (وكذلك) كمبيوتر مكتبي، واشتراك في معجم غروف للفنون عبر الإنترنت، واشتراك في مجلة هارفرد بيزنس ريفيو HBR خارج الإنترنت، وبالطبع كتب لا نهاية لها ولا حصر.

ستقول بالتأكيد «أنت تاجر معلومات فتلك مواد يشتريها ذوو الرؤوس الإنترنتية باستمرار». ولكن الأمر عكس ذلك، mon Frère.

كذلك ابتعت مرّة ثانية من الشبكة كل موديلات الثياب، ومعجون الأسنان، وفيتامينات، ومزبل للروائح الكريهة (وهي ضرورية في عملي) وقطع أثاث وأمتعة كثيرة، وجهاز لصنع المعكرونة، وشواية كعك، وجهاز لصنع الفطائر المحلاة، وآلة خبز، ومعالج طعام، وفرن ميكروويث، وشواية لحم من حديد صب، وابتعت أيضاً - وإن كان على غير ما أرى - جهاز توليف للغيتار ذا تقنية متقدمة جداً بحيث لا يمكن تمييزه عن السحر⁽⁴⁾. حسناً. ربما لا يؤدي ذلك إلى وصفي بأني أكبر متبضع أنترنتي، ولا يصمني بأني معاد للتجارة الإلكترونية. في حين أنني أقاوم بشدة فكرة تحديد هويتي وتعريفها بدوري كمستهلك، فأني أعتقد، إجمالاً، أنني فعلت أكثر من اكتساب التحيات المتفائلة التي يقابلني بها بائعو اللحم، كقولهم: أهلاً بالزبون الرائع. وبغض النظر عن بعض الفرقعات الجنسية، فأني أوافق مادونا حينما تقول «أنا فتاة مادية».

فهل أنا، إذاً، مادي؟ لا أظن ذلك. وربما يشكل بُعدُ تاجر المعلومات الذي وُصفتُ به مفتاح اللغز، ليس في ما يتعلق بسلوكي الخاص، بل في ما يتعلق بمئات الملايين وأكثر، ممن أخذوا يعملون بالإنترنت منذ أن بدأت أكتب عن الإنترنت قبل عقد من الزمان. فعادات الشراء التي أتمتع بها شخصياً ليست مهمة بحد ذاتها، اللهم إلا إذا كنت محاسبي (أفرح لأنك لست كذلك)، ولا قيمة لها إطلاقاً ما لم تمثل اتجاهاً أكبر. وأعتقد أنها كذلك. فهي، كما أظن، تمثل نقلة هائلة، ليس فقط في مواقف السوق وتوقعاته، بل في الوعي الجماعي أيضاً. إنها نقلة عميقة وصعبة.

من بين المحاولات الهادفة إلى توضيح الأهمية المتعاظمة للمعطيات التي يولدها الكمبيوتر، كانت ما رآه نيكولاس نيغروپونت Nicolas Negroponte على أنه فرق حاسم بين المعلومة والمادة «الذرية» الذي بنى عليه شرح «مفهوم الرقمية»⁽⁵⁾. ومع ذلك لم يُثرنني هذا التمييز إطلاقاً. إذ يبدو لي أنه شكل آخر من أشكال التضاد الثنوي. المعلومة جيدة، الذرة سيئة. أو «المعلومات معززة، الذرات منهكة» حسب التعبير البلاغي المنشط بالأفغيتامين الوارد في مجلة وايرد Wired حيث جلد نيغروپونت Negroponte هذا المفهوم البسيط حتى أوصله إلى مسافة سنتيمترات عن القبر. وفي الوقت الذي أعلم فيه أنك تستطيع حقاً حشر مجلة إنترنتية في وصلة إنترنتية بسهولة أكثر من ربط إلهتي نصر أو زوج سيارات فورد من طراز موستانغ Mustang فإن هذا لا يجدي كثيراً في تقليص حاجتي للحذاء ولوسيلة نقل. وفي نهاية اليوم، بعد أن أكون قد أشبعت الفرق بين إشارة تلفزيون HD وقطعة جبن من نوع ويسكونسن Wisconsin درساً وتمحيصاً، أظل غير متيقن من النتيجة التي أريد لي أن أستخلصها من الجدل القائم على «المعلومات مقابل الذرات»، اللهم إلا أن تكون النتيجة تشويش الفرق بين المضمون والإعلان، كما هو حالياً، وهو ما أريده لتجديد اشتراكي في مجلة Wired. فلنحصل على مزيد من المعلومات المقيدة حول تكنولوجيا الفتشية technofetishism.

ولكن إليكم فكرة من نوع مختلف تماماً. المعلومات تقع في

منتصف الطريق بين المادة والروح . أريد أن أكون حريصاً هنا . فأنا لا أعني أن المعلومات مقدسة أو روحية بحد ذاتها . ولا أحاول إطلاق دين جديد . ولا أعني أن المعلومات متفوقة على الهولاهوب ومتخلفة عن الكورس الملائكي . بل ما أعنيه أن المعلومات تتوسط الروح التي فيها ندرك العالم المادي ونشمه . ولهذا التوسط الذي هو في الأساس ليس روحياً ولا مادياً أثر في ما نعنيه اليوم بكلمة «ميديا Media» أي «وسائط» وعلى كيفية تغير إدراكنا الثقافي لهذا المفهوم عبر الزمن .

ولنأخذ اللفظة الجديدة «وسائط متعددة» Multimedia، مثلاً، فهذا المصطلح يشارك بنوع مما يعرف بـ «ما وراء الغموض» مشيراً إليّ بعينين متميزتين من الوسائل دون أن يكون واضحاً بالنسبة لأي منهما . ففي الحالة الأولى، تشير تعددية وسائط الإعلام المتعددة إلى وسائط التعبير، مثل الكلمات، والصور، والصوت . أما في الحالة الثانية فتشير إلى وسائط الاتصال المختلفة - مثل الصحف، والإذاعة، والتلفزيون، والإنترنت - التي يمكن من خلالها إيصال مثل هذه التجميعات المولدة . لقد كشف هذا المعنى الأخير المعنى الأول تقريباً، وبالتالي يكون قد صاغ براءة حيلة أخرى من حيل الفيلولوجيا الشعبية خفيفة اللسان التي تجعل المعنى أكثر غموضاً وبالتالي تجعله بلا معنى في النهاية . فعندما يحتج شخص ما - من أكثر المحبين لي - قائلاً: «هيا، ذلك مجرد علم دلالات الألفاظ . وأنت تعرف ما أعني» . أجيبه: لا . لا أعرف ماذا تعني . ومع ذلك ليس من المهم

لنا، إطلاقاً، أن نفهم ما نعنيه بكلمة «وسائط إعلام» ولا ما الذي تتوسطه. فالعمل يفهم هذه الوساطة بأنها تقدم توجُّهاً دليلاً للإعلان، قناة يصلون عبرها النقاط من المنتج إلى المستهلك. ولكن، لنعد إلى المعنى الأقدم لكلمة «وسائط (وسائل)». فوسيلة الكاتب اللغة المكتوبة، ووسيلة الرسام اللون والشكل، ووسيلة النحات الحجر أو المعدن، ووسيلة الموسيقي الصوت والزمن. فالوسيلة هي طريقة التوصيل، ولكن ما الذي يجري إيصاله (عادة) أكثر من المادة المستخدمة. فالفن يوصل الإحساس بالعالم، ليس بمصطلحات حرفية، ولكن محاولة إعادة إنتاج سمة عميقة ملموسة لا يمكن التعبير عنها للكيفية التي يخبر فيها الفنان العالم من حوله، وبروح أخرى، وللكيفية التي يبدو فيها العالم يشعر به. فالفن إذن يتوسط الروح.

بهذه الروح بدأ الإنسان دون أن يؤمر أو يُوجَّه باستخدام الإنترنت. تماماً كما نستخدم التراب الملوّن والأدوات الحجرية لإبداع أشكال تحاكي البايسون والخييل في كهوف العصر الحجري الحديث. وكما أنشأنا مباني تذكارية لتكريم آلهة قد طواها النسيان الآن، وتماًماً كما ابتكرنا رموزاً أو شعارات تتجاوز ذاتها بدلالاتها، ورموزاً هيروغليفية، وكتابة تصويرية، وأبجدية، وحكايات، وملاحم، وروايات، وتاريخاً. وكما ابتكرنا الرقص الوجدي الصوفي وموسيقى الطقوس الدينية. ياه، وماذا أيضاً، ماذا يعني هذا كله، أيها السيد الموهوب نظرياً؟ من المؤكد أن ما كان الإنسان يحاول التعبير عنه وما زال طيلة هذه الآلاف من السنين يظل يتمتع بفتنة وسحر

هائلين للإنسان اليوم، على الرغم من أن ما من أحد يستطيع الجزم بذلك. وليس هذا تمرين أكاديمي في تاريخ الفنون. فنحن نمارس ما نعظ به. إنه في عظامنا، وفي دمننا. إنه في نبضات قلب أكبر من قلوبنا. ربما قالت الحجارة بصوت أفضل «أعلم أن الأمر ليس سوى روك و رول rock and roll، ومع ذلك أحبه»⁽⁶⁾.

سرعان ما يرتبط الملايين من الناس بالإنترنت. فهم ليسوا هنا جميعاً، بعد، ولكنهم قادمون. ويكتب توماس إل. فريدمان Thomas L. Friedman في صحيفة نيويورك تايمز قائلاً: «ستكون اللغة الصينية هي اللغة الشعبية في الإنترنت سنة 2007»⁽⁷⁾. إنهم قادمون، وأن ما هم آتون بشأنه هو الذي تتوسطه شبكة الإنترنت. إنه نبضات ذلك القلب الأكبر. فالإنترنت ليس وسيلة إعلان في جوهره. فالصينيون غير قادمين من أجل عرض كراسة تبين منتجاتهم أو ليعرضوا أسعاراً أقل. وهم غير قادمين من أجل «خبرة» مصطنعة من خبرات ديزني وورلد Disney World. إذ إن شبكة الإنترنت وسيلة فنية. إنها تتوسط الروح. فأى روح ندخلها إليها، فإننا نأتي من أجلها. إننا قادمون لنكتشف من نحن.

ولكننا لن نقيم ثنائية مانوية أخرى هنا هي ثنوية الروح / المادة. الروك أند رول جيدة، والتجارة الإلكترونية سيئة. إن مشكلة المادية هي ليست أنها تحب الدنيا كثيراً، بل هي أنها لا تحب الدنيا بما فيه الكفاية. فإذا كانت متطلبات العمل التجاري تؤدي إلى استنزاف موارد كوكبنا، فإن هناك خطأ واضحاً لنظام تقييمها للمادة. فليست كل قيمة

تنحط إلى الدولارات والستتات . معظم الناس ، كما أعلم ، يشمئزون من مخاطبتهم بـ «الزبون الرائع» لأنهم يفهمون تماماً ما الذي يجعلهم رائعين . إنه إمكانية دفعهم مبلغاً أكثر من سعر المبيع . وأي بُعدٍ آخر من وجودنا هو خارج اهتمام العمل التجاري ، ودون مصلحته ، وبالتالي فهو غير مادي . وذلك صحيح تماماً . هذا البعد لا مادي . فما الذي يهم شركة ما إن كان كلبك يتكلم الأوردية؟ أو أن ابنتك تموت بسبب فقر الدم؟ أو أنك تحطمت تحت الضغط ذات مرّة ، ولكنك نجوت بطريقة ما؟ أو أنك تحس بالهواء الليلة كما أحسست به أول مرّة تقع فيها في الحب؟ هذه أمور تهتم الناس الذين يعجبون بروحك ويثمنونها . كما أنها ليست مادية بالنسبة للمادية التي لا ترى الإنسان إلاّ من خلال معايير مالية للقيمة .

وبتبني العمل التجاري منظوراً أحادي البعد كهذا ، يكون قد حطّ من قيمة الدنيا التي كان يمثلها ذات يوم . ليس هذا الموقف مظهراً حقيقياً من مظاهر العمل التجاري . إنه ليس ممنوحاً ولا هو غير قابل للانتكاس . فمن الناحية التاريخية ، يعد الموقف القائل بأن المال هو المادة فقط ، حديثاً . فأنا أستغرب دائماً عندما أسمع الناس يغنون أنشودة الملكة - «نحن أبطال العالم» - بعد أن يربح فريقهم لعبة كرة قدم⁽⁸⁾ . وأشك في أن ما أوحى بهذه الأغنية ليس له أي علاقة بالرياضة ، تماماً كما أن ليس للعلم المزين بالنجوم أي علاقة بالإعلان الإنترنتي . لا يتعلق الأمر بأخذ التذكار إلى البيت ، بل بالدفاع عن العالم ومناصرته . هنالك أربعة تعريفات «للبلبل» في معجم التراث

الأمريكي . الأول والثاني يتضمنان المنافسة وريح الجوائز، أما الثالث والرابع فيتكلمان باسم شخصية أخرى، ويدافعان عن شرفها . الثالث دفاع حار عن قضية أو شخص آخر أو دعم لذلك : نصير المشردين . والرابع هو من يقا تل «المحارب» . أما العمل فكان ذات يوم بطل العالم بهذا المعنى الأوسع .

هل تذكر الكرة الأرضية (ما تحت القمر) التي تحدثنا عنها عند بداية كل هذا؟ لقد قفزت عن تلك المعلومة، أليس كذلك؟ إنها تبرز . حسناً، كانت الكرة الأرضية بالنسبة لكم أيها المتهريون هي العالم المادي وكل بناته الماديات، العالم الموجود، حرفياً تحت مدار القمر . كانت أشياء هذا العالم في نظر الكنيسة المسيحية الأولى دنيوية، أي أرضية بمعنى ازدرائي شديد . وكان العالم الآخر، هو العالم الوحيد الذي يستحق التعامل معه : لأنه غاية العادل : السماء . أمّا ما يحدث هنا تحت، على الأرض فلم يكن ذا شأ و لا أهمية ما عدا أنه ذو صلة بالخروج من هذا العالم، تخلصاً من وادي الكدح والدموع هذا إلى مملكة روحية نقيه؛ إلى «مكان أفضل» . كان صدى هذه الفكرة يتردد في الثنوية المانوية التي افتتحنا بها هذا الفصل الأخير : الدنيا سيئة، الروح جيدة . وببساطة أقول المادة لا تهم .

أقل ما يقال إن هذه نظرة قاتمة للحياة على الأرض، وإن ما غيرّها، بصورة عامة، هو العمل التجاري . فالعمل التجاري أيّد العالم وناصره كما لم يجرؤ على تأييده ومناصرته أي قطاع اجتماعي آخر، إذ اهتم بحاجات الناس وآمالهم وأحلامهم . لقد تاجر في الرغبة،

وفي المال القدر. جعل العالم قاعدته الأساسية ومقر قيادته الدائم. كما جعل العالم مكاناً أفضل، أيضاً، أقل كدحاً بالنسبة للكثيرين؛ وأقل دموعاً بالنسبة لغالبية الناس. لم يستأصل الألم والظلم ولم يخلق فردوساً على الأرض. فذلك لم يكن هدفه إطلاقاً. بل كان هدفه الأرض على الأرض وذلك في مصلحة خطة العمل البراغماتية. وبدون أي اعتذارات.

كانت هذه الخطوة، تاريخياً وثقافياً، إنجازاً هائلاً، وقفزة كبيرة للحضارة، لأسباب كثيرة. ومن المهم معرفته هو أن العمل التجاري لم يحقق هذا الإنجاز بوضع المادة في الروح، وبالفوز بنزاع بين رأسين، بل بتكليف نفسه مع عالم الروح وببيان أن الروح والمادة ليستا متنافرتين. إذ تبين أن القيم التجارية والدينية ليست وحيدة. إذ بمرور الزمن، أعاد العمل التجاري صياغة كل القيم التي كان يتمسك بها، عادة، سكان هذه الكرة الأرضية بدلالة أنها كانت تهتم فقط بزيادة الربح. ومن سخریات القدر أن العمل التجاري انعكس ليصبح هو الكنيسة الجديدة بعقيدة ثنوية دنيوية جامدة. فقد أصبح المال اليوم كل شيء، وأصبحت الثروة الشخصية هي أرض الميعاد. وكل ما يهم، في هذه الأيام، هو دورة «الإنتاج - السوق - الاستهلاك»، وكل ما يقع خارج هذه الدائرة ليس إلا مجرد ضجيج. إنه تحدٍّ يمكن تسويته بتناغم أفضل، وبصنف أسطع، وبميزانية إعلان أضخم. وإذا ما طرأ ما لا يفهمه العمل التجاري ولا يلائم قيمه التي يعرضها، فلا إشكال في الأمر، استدع التعاليم الشفوية القديمة؛ ولكن أعطها أولاً

للأطفال في التسويق لتثبيتها قليلاً وغزلها بصورة أفضل . عالم ديزني جيد، الإنترنت سيء .

وهكذا يستمر الدرس حتى نُنهك ونوشك على الصراخ . أسود مقابل أبيض . ما زال هذا المفهوم سائداً طيلة قرون . ولكن أسرع . اختر معسكرك وأي جانب تريد الوقوف معه؟ ينبغي ألا يكون الأمر بهذه الطريقة .

فنحن أهل هذه الأرض ، نرسخ أقدامنا فيها، ونحلم، ومع ذلك نشترى أحدثنا أيضاً . ونستكشف قلوب ورؤوس بعضنا بعضاً، ومع ذلك نستأجر فيديو للمناسبات، ونشترى سيارة أو بيتاً، أو - أو عسلاً، يثير هتافات الجيران - سي دي إيمنيم Eminem، قصائد عاطفية صريحة وكل شيء . إننا نثمن روح العالم التي تضع حياتنا في الميزان بصورة تجريبية، ولكننا أيضاً نشترى كمبيوترات وسجاجيد وقرع صيني ومكانس كهربائية وملايين الأشياء الأخرى التي نحتاج إليها أو نريدها أو نقرر أننا لا نستطيع العيش بدونها، وإن كنا نعلم أن ذلك غير صحيح . حسنٌ ذلك كله . حسن أن العمل التجاري يصنع مواد ويريدنا الاهتمام بشرائها . حسنٌ أننا غالباً ما نهتم بأكثر مما ينبغي أن يقدمه العمل التجاري . وعلينا الاهتمام إذا ما عرج العمل التجاري صدفة، وأغمض عينيه عما نحن بشأنه جميعاً . فنحن لسنا شياطين «ماك وورلد» (العالم الصليبي)، ولسنا ملائكة الجهاد Jihad كذلك . فنحن شياطين وملائكة، ولسنا كذلك في آن واحد . إذ نحن أناس الأرض .

في حين تنزع العقيدة إلى تحديد مملكة الممكن وإغلاقها، يأتي التناقض والشك فيثيرانها. لنا اسم لمن يتعاملون مع الفوضى دون محاولة تقليصها وتبسيطها، الذين يدخلون في حديث مفتوح مع العالم. نسميهم فنانيين. فبدون الفنانين يغدو العالم مجرد لوحة إعلانات كبيرة. وبدون الفنانين ينتهي الحلم البشري. ولحسن الحظ لم ينته هذا الحلم. تظهر الآن مجتمعات جديدة من القاعدة إلى القمة على شاشة الإنترنت حول فنانيين شعبيين، على الرغم من أنهم لا يسمون أنفسهم كذلك. والفنان الذي يرتبط بمثل هذا المجتمع يصبح كاهناً شافياً. والمرض الذي تحول إلى مرض فيروسي حقاً، وأكثر العلل حاجة للعلاج اليوم هو إمّا، أو التناذر. ومن المفارقات أنه من حيث يحدث مثل هذا الظهور، يغدو الفنان لا رقمياً ولا ثنوياً. وليس هذا مقابل ذاك. وليس ذاك مقابل هذا. فنحن كلا الاثنين، ولسنا أياً منهما بأن واحد. فنحن، هوراشيو Horatio أكثر مما تحلم به في خطتك التجارية.

ولكن، أليس كل هذا الحديث عن الفنانين (فنانون، إكراماً لله) مجرد أكثر من هراء طائش لاعملي تهذي به العقول الإنترنتية؟ ونعود، لآخر مرة، إلى فيليب كوتلر، أكثر مراجع التسويق وثوقاً في العالم، وإلى ما كتبه في مجلة هارفارد بيزنس ريفيو HBR قبل خمس سنوات، تماماً عندما كان الإنترنت ينهض من على الأرض، وكان مفهوم المجتمع بوصفه مجموعة من البشر محصور في نطاق جغرافي

ومحلي معين يخضع لإعادة تعريف بوصفه مجموعة البشر التي لا تحصرها حدود والمترابطة في ما بينها في جميع أنحاء العالم .

«إذا ما دعم العمل التجاري الفنون فإنه يظهر مواطنة جيدة، ويصقل صورتها المشتركة، ويعزز نوعية حياتهم المجتمعية وينشر النوايا الطيبة بين الزبائن، والعملاء، والموظفين. فضلاً عن أن مجتمعاً ثقافياً مزدهراً يساعد على تجديد العمل التجاري وتعزيزه والاحتفاظ بالموهب البشرية المثقفة. وتتيح قوة هذه المنافع الجماعية للعمل أن يعزو كثيراً من المصاريف النقدية للمشاريع الجماعية إلى التسويق أكثر مما ينسبها إلى ميزانيات الأعمال الخيرية الإنسانية»⁽⁹⁾.

يقول كوتلر إن أكثر العوامل حسماً في إيجاد تحالف جماعي بين العمل التجاري والوعون هو الثقة. إذ على فنانني الإنترنت والمحولون المشتركون أن يفهم كل منهما رأي الآخر في العالم. فليس هناك ما هو محفور في الصخر يقول إن الطرفين يجب أن يظلا متنافرين. ويتابع كوتلر القول: «ولكن، لا يمكن بناء الثقة تجريبياً بالتفكير والتخطيط والحديث عنها فقط. بل أفضل وسيلة لبنائها هي الانخراط في العمل من أجل ذلك»⁽¹⁰⁾.

فلا حاجة لأن تكون التجارة والثقافة في حالة حرب. بل هما بحاجة إلى إعادة التوحيد والتكامل. إذ لا يمكن تغيير صورة العمل التجاري العدوانية - شن الحملات، واختراق الأسواق، وهزيمة المنافسة بأجهزة وأدوات قاتلة - بفضل تبني مفردات إنترنتية جديدة

صحيحة، أو بفضل احتجاجات تعبدية أكثر بشأن الزبائن الرائعين. ولا يمكن إزالة المخاوف من اقتصاد عالمي يلغي عادات وطنية أصيلة ليحل محلها نفاية إعلامية مصنوعة في أمريكا، واستعباداً لشعوب البلدان الفقيرة وتحويلهم إلى مستخدمين مستغلين في معامل حقيرة، ولا يمكن تحسين الأحوال بتكسير النوافذ في مسيرات مناهضة لمنظمة التجارة العالمية WTO. ربما لا يوجد أمل في تحقيق هذا التكامل. وربما يكون مقدراً للعمل التجاري والمجتمع أن يتصادما أو يتواطأ رأساً برأس. وفي كلتا الحالتين نكون جميعاً قد أقمنا على خوازيق. وفي كلتا الحالتين تنتهي الحياة ويتدمر العالم. ويضحك المانويون أخيراً. ونذهب جميعاً إلى السماء سعداء.

ومن جهة أخرى، ربما لا يكون التحدي مروّعاً جداً، في النهاية. وهذا ما أراهن عليه. وهذا ما يدور حوله هذا الكتاب. إن ذوبان dot.com لسنة 2000 لم يبرهن أن التجارة لم تعد مجدية عبر الإنترنت. بل برهن أن استخدام تكتيكات أقوى وأقسى مبنية على مفهومات عنيفة بشأن الأسواق الكتلية ووسائل الإعلام الإذاعية هي التي لا تجدي، ولا تعمل، عبر الإنترنت. حتى إن الرسالة المتعلقة بديناميكيات MTFTTB الكامنة مفهومة جيداً. لقد تعب الناس من العمل لمصلحة عمل تجاري يعود إلى فتى سيئ ليس لديه معلومات موثوقة، كما تعبوا من الشراء من مثل هذا الفتى وعمله. أما النموذج الغونزوي فهو الوسيلة التي تستطيع الشركات والمجتمعات الإنترنتية البدء في العمل من خلالها بزمالة أصيلة. إذ عزز الإنترنت وعينا

لأنفسنا بوصفنا نوعاً واحداً. وهذا تحول أصيل وعميق، لا نستطيع الآن سوى أن نلمح تضميناته، بل نخمّنها. فما هو آت إلى العالم أكثر من تجارة إلكترونية. هنالك نهضة محتملة مقبلة على جناح السرعة، انفجار فني وثقافي أعظم من ذاك الذي تفجر قبل 500 سنة، ليس صدفه، بفضل الدعم والتمويل المشترك ولا بد من تذكّر آل فلورنتاين Florentine المصرفيين لرعايتهم للفن. إننا نذكرهم اليوم لأن هذه الصيغة مجدّية. ولكن الصدوع الموجودة بين الشركات والعمال، وبين الشركات وأسواقها عميقة، وأثرها السلبي في النسيج الاجتماعي يمس كل فرد على هذا الكوكب اليوم. ولا بد من البدء بالعلاج الشافي في مكان ما. والتجارة نقطة بدء رائعة.

ستكون الأفكار الواردة في هذا الكتاب مجرد أفكار في البداية، مجردة، لا دم فيها. ولكن حالما يبدأ الناس في الشركات وفي المجتمعات الإلكترونية بمعرفة بعضهم بعضاً كأناس - وكمعارف وأصدقاء وحتى كزملاء متنازعين - عندها يبدأ توقع ما لا يتوقع. وأنتم تعرفون فيلم الكرتون الذي يعرض حالما يحاول إيجاد قانون الانفجار الكبير، وبينما هو في خضم العمل يقول: «وهكذا تحصل معجزة؟» فتوقعوا حدوث معجزة. يُعدُّ التسويق الغونزوي دفاعاً عن السوق وداعية له. فهو ليس كمّاً ميكروبياً، وليس «نحن - ضدّهم». إنه يتعلق بإضاءة الشبكة البشرية، وخلق مجتمع كوني أكثر إنسانية، وتحقيق كفاءات وفعاليات للسوق ضمن هذا السياق لم يحلم بها أحد. في حين أن الأسباب التي تجعل النموذج الغونزوي ضرورياً وحتمياً،

ربما تكون معقدة، فإن الأسلوب بسيط. ألق بصنارتك، وارتبط مع غيرك، وتعاون مع الآخرين على الإبداع، وتكاثروا. وأعيدوا انتشاركم. وأقيموا فرحاً مشيراً. أخوة في السلاح، أخوات في فردوس آرثر، أبطال العالم، كلهم يعملون معاً⁽¹¹⁾.

ملاحظات

المقدمة

- (1) *Encarta Book of Quotations*, developed for Microsoft Corporation by Bloomsbury Publishing 1999.
- (2) إبحث عن تقرير فوريستر الصادر في يناير/ (كانون الثاني) من سنة 2001 بعنوان «عامل سنوز: الزمن البليد في جناح الإدارة». لن تقدر على إيجاده، على أية حال، لأنه ليس موجوداً. وإن كنت تعتقد بوجوده، فاطلب على الفور مساعدة مستشار متخصص في السذاجة. إن هارلي ماننغ، مدير البحوث الحقيقية في فورستر، يقرأ، من جهته، EGR ويؤمن حقاً بأن معظم الكتب المتعلقة بالأعمال التجارية تتمتع بقوة التنويم أكثر من الفاليوم. وانطلاقاً من الثقة في مانينغ، نشر هذا الخلع السلسلي المجاني بمعرفة مدبرة سلفاً، وموافقة مسبقة؛ مهما كان ذلك يعني.
- (3) Johan Huizinga, *Homo Ludens: A Study of the Play Element in Culture*, Beacon Press, 1955. First published in Dutch, 1938. Quotes from the original foreword.
- (4) *Encarta Book of Quotations*, op. cit.
- (5) Claude Levi-Strauss, *The Savage Mind*, University of Chicago Press, 1966. Originally published in French as *La Pensée Sauvage*, 1962.
- (6) David Gates, «Will We Ever Get Over Irony?», *Newsweek*, January 1, 2000, P. 90.
- (7) Nitin Nohria and James D Berkley, «Whatever Happened to the Take-Charge Manager?» *Harvard Business Review*, January, 1994, p. 128.
- (8) لا، لا نتخلى عن الثقافات الأصلية الرفيعة لشعبي بورنيو وغينيا الجديدة. انظر السخرية، أعلاه بل من الأفضل أن ترى محللاً نفسياً.

- Huizinga, op. cit. (9)
- <http://www.ibm.com/lous-grooves.html> Unfortunately this page now reports «Our apologies... 404 multifail». (10)
- Daniel J. Boorstin, *Hidden History*, Vintage Books, 1989. (11)
- Shunryu Suzuki, *Zen Mind, Beginner's Mind*, Weatherhill, 1972. (12)
- Hunter S. Thompson, «The Kentucky Derby is Decadent and Depraved», included in Tom Wolf, *The New Journalism*, Harper & Row, 1973. p. 179. (13)
- Hunter S. Thompson, *Fear and Loathing in Las Vegas. A Savage Journey to the Heart of the American Dream*, Vintage Books, 1971. (14)
- Motley Fool, <http://www/fool.com>. (15)
- Gary Snyder, *The Practice of the Wild*, North Point press, 1990. (16)
- The I Ching or Book of Changes*, translated by C.F. Baynes and R. Wilhelm, Princeton University Press, 1967. (17)
- Hunter S. Thompson, op. cit. (18)

الفصل الأول

- (1) مأخوذ من ترجمة سيئة وغامضة للعبة الرواق المقنطر اليابانية. لقد حَرَقَ هذا الميم الشبكة الإنترنتية لزمن معين. وإن كنت تريد السؤال عن معناها فقد فات الأوان. <http://www.scene.org/redhound/AYB.swf>. أنظر كذلك جون كارول، «قاعدتك كلها تنتمي إلينا»، تاريخ سان فرانسيسكو، 20 فبراير (شباط)، 2001. كشفت شبكة الإنترنت كيف كانت وسائل الإعلام بطيئة، وربما كيف كانت دائماً بطيئة. وما إن حان الوقت لأن يُوجَّه شيء ما ضربةً لوسائل الإعلام الكتلية، حتى كان الأمر قد انتهى.
- <http://tribalwar.com/Forums/showthread.php?threadid=24539>.
- William Gibson, *Neuromancer*. New York: Ace Science Fiction Books, 1984. (2)
- ظهر جزء من هذا المقطع على موقع <http://www/feedmag.com>. Feed. (3)
- كورتني لوف يخاطب مؤتمر الترفيه الإنترنتي لديجيتال هوليوود في نيويورك في 16 مايو (أيار) 2000. كما أعيد إنتاجه على موقع [http://www/salon.com/tech/feature/2000/06/14/love/index.html](http://www/salon.com/tech/salon-http://www/salon.com/tech/feature/2000/06/14/love/index.html). (4)
- نشر هذا المقطع أساساً على موقع شبكة بايت في 21 فبراير (شباط) من سنة 2000. (5)
- توجد EGR على الموقع <http://www/rageboy.com>. (6)

- The economist*, «Lost in cyberspace», December 16, 1999. (7)
- http://www/ لتصنيف الشركات التي تجتذب منها EGR المشتركين ، أنظر الموقع (8)
rageboy.com/domains/html.
- كما نُسخ من ملف ريال أوديو على موقع فورد. (9)
- The New York Times*, May 13, 2000; «Ford's Admission Perplexes the Neigh- (10)
bours in Henry's Hometown». The full Ford «1999 Corporate Citizenship Re-
port» is at: [http://www.ford.com/default.asp?pageid \(= \) 399 & storyid \(= \) 387](http://www.ford.com/default.asp?pageid (=) 399 & storyid (=) 387). The Ford «Sport Utility Vehicle Case Study» is online at: [http://www.ford.com/default.asp? pagied \(= \) 399 & storyid \(= \) 742](http://www.ford.com/default.asp? pagied (=) 399 & storyid (=) 742).
- Jac Nasser, «Letter to Ford Stakeholders» at [http://www.ford.com/de-
fault.asp?pageid = 399&storyid = 733](http://www.ford.com/de- (11)
fault.asp?pageid = 399&storyid = 733).

الفصل الثاني

- Charles D. Schewe and Alexander Hiam, *The Portable MBA in Marketing*, (1)
John Wiley & Sons, 1998. Quotes taken from the glossary section, p. 473.
- Thorsten Veblen, *The Theory of the Leisure Class*, 1899. (2)
- Pink Floyd, «Money», on *Dark Side of the Moon*, 1973. Lyrics by Roger (3)
Waters.
- Philip Kotler, *Kotler on Marketing*, Free Press, 1999, pp. 17 - 34. (4)
- The Grateful Dead, «Touch of Grey», on *In the Dark*, 1987. Lyrics by Robert (5)
Hunter.
- Dylan Thomas, «A Refusal to Mourn the Death, by Fire, of a Child in Lon- (6)
don», from *The Poems of Dylan Thomas*, New Directions, 1971.
- Clifford Geertz, «Thick Description: Toward an Interpretative Theory of Cul- (7)
ture», in *The Interpretation of Cultures*, Basic Books, 1973, p. 6.
- Ibid. p. 5. (8)
- Peter L. Berger and Thomas Luckmann, *The Social Construction of Reality: A (9)
Treatise on the Sociology of Knowledge*, Anchor Books, 1966, pp. 59.
- William Gibson, *Neuromancer*. New York: Ace Science Fiction Books, 1984. (10)
- Friedrich Nietzsche, *The Will to Power*, Random House, 1987. See also [http://
plato.stanford.edu/entries/nietzsche/](http:// (11)
plato.stanford.edu/entries/nietzsche/)
- مارك كوهن «المشي في ممفيس» بشأن مارك كوهن ، 1991. فام تشير (Cher) (12)
كذلك بأداء هذا العمل في ألبومات كثيرة، وربما لمرة واحدة على الأقل في

لاس فيغاس، موطن الأهرام. الرؤوس المتكلمة، «مدن» حول «خوف من الموسيقى»، 1979. في حين أنه ليس من الواضح كم كان عدد اليونانيين في ممفيس، في أي وقت من الأوقات، فإن ديفيد براين يعتقد، على ما يبدو، أنهم كانوا هناك بالقوة. ومن جهة أخرى، فهو مهتم بثروة الملك. وربما كان يعتقد، كما أعتقد أنا، أن إلفيس قد عبر عن ذلك خير تعبير: «لا نستطيع السير معاً بقول يملأها الشك».

Philip Kotler, *Marketing Management: The Millennium Edition*, Prentice Hal, (13) 2000, p. 15.

<http://www.ey.com/global/gcr.nsf/US/Firts Mover to First Prover - Thought Center - Ernst & Young LLP> (14) (emphasis in original).

<http://www.ey.com/global/gcr.nsf/US/Marketplaces Business Model Business - Ernst & Young LLP> (15)

The American Heritage Dictionary of the English Language, Fourth Edition, (16) Houghton Mifflin, 2000.

Benjamin R. Barber, *Jihad vs. McWorld: How Globalism and Tribalism Are Reshaping the World*, Ballantine Books, 1995, p. 4. (17)

Ibid, p. 220. (18)

Kris Kristofferson, «Me & Boddy McGee». Also performed by Roger Miller (1969), Janis Joplin, and Jerry Lee Lewis (1972). «Freedom's just another word for nothing left to lose». (19)

For instance: Duane E. Knapp, *The Brand Mindset: Five Essential Strategies for Building Brand Advantage Throughout Your Company*, McGraw-Hill Professional Publishing, 1999. See also the related site where the quote appears <http://www.brandstrategy.com/m ebrand.htm>. Also: «Our brand is everything to us», says Valerie Oberle, Vice President of Business Development at the Disney Institute - <http://www.qualitydigest.com/jan7/disney/html> Also: «The brand is everything», says Bloomingdale's CEO Michael Gould - <http://www.columbia.edu/cu/business/botline/marketing.html>. (20)

William Shakespere, Sonnet 116. (21)

Charles Hardin and Norman Petty, «Not Fade Away». Originally performed by Buddy Holly in 1957. Recorded by the Rolling Stones on their first album in 1964 and again in 1972 on *Exile On main St*. (22)

Gampopa, *The Jewel Ornament of Liberation*, Translated by Herbert Guenther, Shambala, 1959. (23)

- Webster's Third New International Dictionary: Unabridged*, electronic edition, (24)
Merriam Webster, 2000.
- The Oxford English Dictionary*, second edition, Oxford University Press, 1989. (25)
- The Business of Alchemy: Science, Culture and the Holy Roman Empire*, Pa- (26)
mela H. Smith, Princeton University Press, 1994. pp. 7 - 8.
- Ibid.* p. 9. (27)
- Hamish Pringle and Marjorie Thompson, *Brand Spirit: How Cause Related* (28)
Marketing Builds Brands, John Wiley & Sons, 1999, p. 57.
- Dire Straits, «Sultans of Swing», on *Dire Straits*, 1978. Thank you, goodnight, (29)
now it's time to go home.
- Recast from *The Old Testament*, Genesis 1: 2, King James version. (30)
- Tracy Kidder, *The Soul of a New Machine*, Little Brown and Company, 1981. (31)
- See also, Laurie Windham, *The Soul of the New Consumer: The Attitudes, Be-*
havior, and Preferences of E-Customers, Allworth Press, 2000.
- Barry Heermann, *Building Team Spirit: Activities for Inspiring and Energizing* (32)
Teams, McGraw-Hill, 1997. From the introduction, online at http://www.coax.net/spirit/at_work/intro.htm. See also, John W. Newstrom and Ed-
ward Scannell, *The Big Book of Team Building Games: Trust-Building Activ-*
ities, Team Spirit Exercises, and Other Fun Things to Do, McGraw-Hill, 1998.
- The Oxford English Dictionary*, second edition, Oxford University Press, 1989. (33)
- Lou Reed, «Take a Walk On the Wild Side», on *Transformer*, 1972. (34)
- Jefferson Airplane, «White Rabbit», on *Surrealistic Pillow*, 1967. (35)
- Homer, *The Iliad*, translated by Samuel Butler. (36)
- Homer, *The Odyssey*, translated by Samuel Butler. (37)
- See «Content is King», a talk delivered by Bill Gates, Chairman of Microsoft (38)
Corporation, January 3, 1996. <http://www.microsoft.com/billgates/columns/1996essay/essay960103.asp>
- David Noble, *A World Without Women: The Christian Clerical Culture of* (39)
Western Science, Knopf, 1992.

الفصل الثالث

- Aldous Huxley, *The Olive Tree And Other Essays*, 1936. (1)
- Adolf Hitler, *Mein Kampf*, 1933. (2)

- http://adage.com/newsand features/specialreports/mktg100-1999/index.html (3)
- http://adage.com/century/jingles.html (4)
- Rob Walker, «Biz.Com: Four e-business journalists offer a guide to the new capitalism in the Internet age», a review of *The Cluetrain Manifesto* in *The New York Times Book Review*, March 26, 2000. (5)
- Leslie Kaufman, «Tuning In the New Way: The Internet Scene may Just Have a Lot in Common with the 1960's», *The New York Times*, April 10, 2000. (6)
- Philip Kotler, «Reflections on Marketing», the preface to *The Kellogg Marketing Faculty*, Northwestern University, *Kellogg on Marketing*. Dawn Iacobucci (editor), John Wiley & Sons, 2001. (7)
- Philip Kotler, «Marketing in the Age of Information Democracy», in *The Kellogg Marketing Faculty*, Northwestern University, *Kellogg on Marketing*, Dawn Iacobucci (editor), John Wiley & Sons, 2001, p. 387. (8)
- Christopher Locke, «Take My Word for It», *Journal of the Wild - Assed Guess*, September, 1995. (9)
- http://www.kraftfoods.com/html/brands/brands/html (10)
- U2, «Even Better Than the Real Thing», *Achtung Baby*, Island Records Ltd., 1991. (11)
- Richard Earle, *The Art of Cause Marketing: How to Use Advertising to Change Personal Behavior and Public Policy*, NTC Business Books, 2000. Italics in original. (12)
- اكتشفت، بعد كتابة هذا، أن سلسلة مجلة HBR ذات الغلاف الورقي تحتوي على مجلدين عنوانهما «التسويق» رغم أنهما أقدم بكثير مما ذكرت. إذ نشر كتاب «Sharpening and Marketing Edge» قبل أكثر من عشر سنين، كما أن كتاب «Consumer Marketing Strategies» نافذ الآن. (13)
- Randall Rothenberg, «What Makes Sense, and Doesn't, or How to Resist Internet's Song». *Advertising Age*, August 5, 2000. http://adage.com/news and features/rr viewpoint/archives/rr20000508.html. (14)
- Theodore Levitt, «Marketing Myopia», *Harvard Business Review*, July-August 1960. (15)
- Theodore Levitt, «Marketinf Myopia», *Harvard Business Review*, reprinted September - October 1975. The quote is from Levitt's «Retrospective Commentary» on his original 1960 article. (16)

- Jill Rosenfeld, «Experience the Real Thing», *Fast Company*, January / February 2000. (17)
- David Byrne (director), *True Stories*, 1986. A highly satirical look at a small Texas town during its «celebration of specialness». Jamie Uys (director), *The Gods Must Be Crazy*, 1980. A Coke bottle falls from the sky in the Kalahari desert causing severe cultural disruption to a tribe of Bushmen. (18)
- Jill Rosenfeld, «Experience the Real Thing», *Fast Company*, January / February 2000. (19)
- Sergio Zyman, *The End of Marketing As We Know It*, Harper Collins, 2000. (20)
- اقتبس الكلام ياذن من صاحب الملتصق. (21)
- Thomas Scoville, «Legends in Their Own Minds», *Salon*, December 16, 1999. (22)
<http://www.salon.com/tech/books/1999/12/16/reneades/Index.html>
- Jerry Della Femina and Sergio Zyman, «It's a Mad, Mad, Mad Ad World», *Context*, December 2000 / January 2001. [http://www/contextmag.com/set-frameRedirect.asp?src=/archives/200012/thelastword.asp](http://www.contextmag.com/set-frameRedirect.asp?src=/archives/200012/thelastword.asp) (23)
- Courtney Love, speech at the Digital Hollywood online Entertainment Conference, New York, May 16, 2000. Published on *Salon* as «Courtney Love Does the Math» <http://www.salon.com/tech/feature/2000/06/14/love/index.html>. (24)
- Susan Sesolak, «Discovering Sources for Segmentation Data». from the companion website to Philip Kotler, *Marketing Management: The Millennium Edition*, Prentice Hall, 2000. The quote is from an «Internet exercise» dealing with chapter 9: Identifying Market Segments and Selecting Target Markets. <http://cw.prenhall.com/bookbind/pubbooks/kotler5/chapter9/deluxe.html>. (25)
- Ibid. Susan Sesolak, «Discovering Sources For Segmentation Data». (26)
- Harry Webber, *Divide and Conquer: Targeting Your Customers Through Market segmentation*, John Wiley & Sons, 1998. Michael J. Weiss, *The Clustered World: How We Live, What We Buy, and What It All Means About Who We Are*, Litle, Brown and Company, 2000. (27)
- Regis McKenna, *The Regis Touch: New Marketing Strategies For Uncertain Times*, Addison - Wesley, 1986. (28)
- Regis McKenna, *Relationship Marketing: Successful Strategies for the Age of the Customer*, Addison - Wesley, 1991. (29)
- B. Joseph Pine II, *Mass Customization: The New Frontier in Business Competition*, Harvard Business School Press, 1993. See also: James H. Gilmore and B. Joseph Pine II, *Markets of One: Creating Customer - Unique Value Through* (30)

- Mass Customization*, A Harvard Business Review Book, 2000.
- See for instance, Don Peppers and Martha Rogers, *Enterprise One to One: Tools for Competing in the Interactive Age*, Doubleday/Currency, 1997. (31)
- (32) أنشأت في سنة 1999 موقع «personalization.com» لمصلحة «Net Perceptions». سَلِّمْتُ موقعي في مطلع سنة 2001 كرئيس تحرير إلى السيد «Eric Norlin». وفي يناير (كانون الثاني) من سنة 2001 قررت شركة Net perceptions إغلاق الموقع: <http://www.personalization.com>.
- See a somewhat more detailed discussion in Christopher Locke, «Beyond Purchase Circles», *personalization.com*, November, 1999. <http://www.personalization.com/soapbox/columns/clocke-column3.asp>. (33)
- Malcolm Gladwell, «The Science of the Sleeper: How the Information Age Could Blow Away the Blockbuster», *The New Yorker*, October 4, 1999. http://www.gladwell.com/1999/10/04_a_sleeper.htm. (34)
- Theodore Levitt, «Marketing Myopia», *Harvard Business Review*, July - August, 1960, pp. 45 - 65. (35)
- Theodore Levitt, «Marketing Myopia», *Harvard Business Review*, reprinted September - Octobre 1975. The quote is from Levitt's «Retrospective Commentary» on his original 1960 article. (36)
- (37) بعض مواد هذا الفصل مأخوذة من مقابلة أجريتها لمصلحة صحيفة الجمعية الأمريكية لوكالات الإعلان. وكالة «The Fortune Tellers» (المجلد 10، رقم 1)، شتاء سنة 2000.
- Steven M. Cristol and Peter Sealey, *Simplicity Marketing: Relieving Customer Stress in the Digital Age*, Free Press, 2000. Much of the material in this section is from my article «Smart Customers, Dumb Companies», *Harvard Business Review*, November - December, 2000. (38)
- Ibid. Cristol and Sealey, p. 201. (39)
- Ibid. Cristol and Sealey, p. 190. (40)
- Ibid. Cristol and Sealey, p. 7. (41)
- Tom Petty, «I Won't back Down», on *Full Moon Fever*, MCA Records, 1989. (42)
- <http://www.thestandard.com/people/display/0,1157,1043,00.html> (43)
- Personal communication. (44)
- Seth Godin, *E-Mail Address of the Rich & Famous*, Addison-Wesley, 1994. p. viii. (45)

- Seth Godin, *Permission Marketing: Turning Strangers Into Friends and Friends Into Customers*, Simon & Schuster, 1999. (46)
- Peter Sealey, «How E-Commerce Will Trump Brand Management», *Harvard Business Review*, July - August 1999. (47)
- Seth Godin, «Unleash Your Ideavirus», *Fast Company*, August 2000, p. 115. (48) <http://www.fastcompany.com/online/37/ideavirus.html>
- Seth Godin, «Unleash Your Ideavirus», *Fast Company*, August 2000, p. 115. (49) <http://www.fastcompany.com/online/37/ideavirus.html>
- Christopher Locke, «Internet Apocalypse», *The Cluetrain Manifesto*, Perseus, 2000. (50)
- Seth Godin, «Unleash Your Ideavirus», *Fast Company*, August 2000, p. 115. (51) <http://www.fastcompany.com/online/37/ideavirus.html>
- Seth Godin, «Unleash Your Ideavirus», *Fast Company*, August 2000, p. 115. (52) <http://www.fastcompany.com/online/37/ideavirus.html>
- Seth Godin, *Unleashing the Ideavirus*, electronic edition, Do You Zoom, Inc., 2000. <http://www.ideavirus.com>. (53)
- Emanuel Rosen, *the anatomy of buzz: how to create of mouth marketing* Doubleday/Currency, 2000. p. 195. (54)
- جميع ملاحظات Seth Godin الواردة في هذا المقطع مقتبسة بصورة مباشرة من كتابه «Permission Marketing: Turning Strangers into Friends and Friends into Customers» Simon & Schuster ، 1999 ، ما خلا هذه العبارة. (55)
- ظهر جزء من هذا المقطع سابقاً بصيغة مختلفة على النحو الآتي The Halcyon (تشرين الأول) 2000. «Days of Broadcast Ad Model Fade»، Digitrends <http://www.digitrends.net/marketing/11542-12584.html> كذلك موقع الإنترنت (56)
- Thomas S. Kuhn. *The Structure of Scientific Revolutions*, third edition, University of Chicago Press, 1996. Originally published in 1962. (57)
- من مقابلة على C-SPAN'S Booknotes ، 7 مارس (آذار)، 1999 ، <http://www/booknotes.org/transcripts/50506.html> (58)

الفصل الرابع

- (1) نشرت نسخة مختلفة من هذا الفصل في Esther Dyson's Release 1.0 في شباط (فبراير) من سنة 2000.
- (2) <http://www/personalization.com>. After creating the site and getting the core

- community together, I passed the project on to Eric Norlin, who is now editor in chief.
- <http://www.opensource.org> (3)
- Elizabeth Weise, «Future Will Be up Close And Personal», *USA Today*, November 23, 1999. (4)
- نسيت المطبوعة التي ظهرت فيها هذه المقابلة، فيرجى الاتصال بي على عنواني البريدي الإلكتروني إن كنت تعرفه. (5)
- Theodore Levitt, «Marketing Myopia», *Harvard Business Review*, July - August 1960. (6)
- Theodore Levitt, «Marketing Myopia», *Harvard Business Review*, July - August 1960. (7)
- Emily Warn, *The Novice Insomniac*, Copper Canyon Press, 1996. (8)
- IBM press release, «Web Integrators, Hosters and Incubators Now to Provide IBM Offering for Internet Start - Ups», Partnerworld, Atlanta, GA, February 26, 2001. (9)
- <http://www.cluetrain.com>. (10)
- Olu Oni, «Ashby's Law Revisited», <http://members.home.net/onis/articles/feature1.htm> (11)
- Brian Millar, «Modern Life is Rubbish», *Personalization.com*, (12)
www.personalization.com/soapbox/contributions/millar.asp

الفصل الخامس

- Robert D. Putnam, *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, Simon & Schuster, 2000, p. 171. (1)
- Philip Kotler and Gerarld Zaltman, «Social Marketing: An Approach to Planned Social Change», *Journal of Marketing*, July 1971, pp. 3 - 12. (2)
- Philip Kotler and Eduardo L. Roberto, *Social Marketing: Strategies for Changing Public Behavior*, Free Press, 1989, p. 24. (3)
- Doug McKenzie-Moher and William Smith, *Fostering Sustainable Behavior: An Introduction to Community - Based Marketing*, New Society Publishers, 1999. (4)
- Neill McKee, *Social Mobilization & Social Marketing in Developing communities: Lessons for Communicators*, Southbound, 1993. (5)

- Chin Saik Yoon, «Participatory Communication for Development», in Guy Bessette and C.V. Rajasunderam (editors), *Participatory development Communication: A West African Agenda*, Stylus Publications, 1996. (6)
- Encarta World English Dictionary*. 1999. Developed for Microsoft by Bloomsbury Publishing Plc. (7)
- Rudyard Kipling, «The White Man's Burden», *McClure's Magazine*, February, 1899. <http://www.boondocksnet.com/kipling/kipling.html> in Jim Zwick, (editor) *Anti-Imperialism in the United States, 1898 - 1935* <http://www.boondocksnet.com/ail98-35.html> (January 8, 2001). (8)
- Ariel Dorfman and Armand Mattelart, *How to Read Donald Duck: Imperialist Ideology in the Disney Comic*, International General, 1984. While it pre-dates the net by a bit, this seems relevant to the general theme. (9)
- Elaine Lawless, *Holy Women, Wholly Women: Sharing Ministries Through Life Stories and Reciprocal Ethnography*, University of Pennsylvania Press, 1993. Special thanks to my sister, Elizabeth Locke, who pointed out the potential relevance of reciprocal ethnography to gonzo marketing. (10)
- Chin Saik Yoon, op. cit. (11)
- The Blues Brothers*, Universal Pictures, 1980. (12)
- Shirley Sagawa and Eli Segal, *Common Interest, Common Good: Creating Value Through Business and Social Sector Partnerships*, Harvard Business School Press, 1999, p. 117. (13)
- Sue Adkins, *Cause Related Marketing: Who Cares Wins*, Butterworth - Heinemann, 2000, p. 11. (14)
- Stuart Elliott, «Advertising: Absolut to Salute GLAAD», *The New York Times*, February 22, 2001. (15)
- Share Our Strength is online at <http://www.strength.org> (16)
- Bill Shore, *The Cathedral Within: Transforming Your Life by Giving Something Back*, Random House, 1999. (17)
- Richard Earle, *The Art of Cause Marketing: How to Use Advertising to Change Personal Behavior and Public Policy*, NTC Business Books, 2000, P. 3. (18)
- Philip Kotler and Alan R. Andreason, *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*, fifth edition, Prentice Hall, 1996, p. 304. (19)
- Philip Kotler and Alan R. Andreason, *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*, fifth edition, Prentice Hall, 1996, p. 389. (20)

- Philip Kotler and Alan R. Andreason, *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*, fifth edition, Prentice Hall, 1996, p. 388. (21)
- Hamish Pringle and Marjorie Thompson, *Brand Spirit: How Cause Related Marketing Builds Brands*, John Wiley & Sons, 1999, p. xix. Edward de Bono has written many books, perhaps the best known of which is *Lateral Thinking*. (22)
- «A Short Course in Social Marketing», Novartis Foundation for Sustainable Development, 2001. <http://www/foundation.novartis.com/social-marketing.htm> (23)
- «Social Marketing for Epilepsy», *Novartis Foundation for Sustainable Development*, 2001. <http://www/foundation.novartis.com/social-marketing-epilepsy.htm> (24)
- Dan Bischoff, «Consuming Passions», *Ms. magazine*, December 2000/January 2001, pp. 61 - 65. (25)
- Philip Kotler and Alan R. Andreason, *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*, fifth edition, Prentice Hall, 1996, p. 306. (26)
- Philip Kotler, *Kotler on Marketing*, Free Press, 1999, p. 14. (27)
- Evantheia Schibsted, «Shock It to You», *Business 2.0*, May 1, 2000. (28)
- «Advertising and death», *The Economist*, February 17, 2000. (29)
- Luciano Benetton, March 1998, <http://www.benetton.com/www/aboutyou/peopleplaces/file2063.html> (30)
- Debra Ollivier, «The Colorful Dissenter of Benetton», *Salon*, April 17, 2000. <http://www.salon.com/people/feature/2000/04/17/toscani-int/index/html>. Some quotes are from the associated interview, «Toscani in His Own Words», which begins at <http://www.salon.com/people/feature/2000/04/17/toscani-int/index1.html> (31)
- Ibid. (32)
- John Rossant, «The Faded Colors of Benetton», *Business Week*, April 10, 1995. (33)
- Benetton corporate press release, «Benetton Advertising: Toscani Passes The Baton», Ponzano, Italy, April 29, 2000. <http://www.benetton.com/press/sito/press-releases/press2000/communication/oting.html> (34)
- Talk magazine*, «the Players» (editorial team), <http://www.talkmagazine.com/players/index/html> (35)
- لدى مراجعة مجلة Talk، كتب Alex Kuczynski «من بين الـ 22 مقالة التي نشرت في الأعداد الأربعة الأولى والتي كتبها أناس من المهتمين في صناعة السينما أو عن» (36)

- أناس أو شخصيات يعملون في صناعة السينما، هناك 11 مقالة فقط التي رسمت معالم أناس انتسبوا حديثاً أو من المنتسبين حالياً في مشاريع Disney أو Miramax. كما ورد في «Columbia Journalism Review»، *The Critics: Mainstream Media*, مارس / أبريل 2000. ومن جهة ثانية نشر Michael Wolff تقريراً حول مقابلة مع Tina Brown حول مجلة Talk. «نريد أن يكون لها إحساس أصوات الشبكة». ويقول Wolff إنها أضافت قائلة، «وبالطبع نريد لها أن تكون صادقة دقيقة» «All» Michael Wolff، مجلة «نيويورك»، 25 يناير (كانون الثاني)، 1999.
- (37) Oliviero Toscani, *1000 Extra/Ordinary Objects*, Taschen America, 2000. <http://www.benetton.com/wvs/aboutmake/colors/index.html>
- (38) Rosabeth Moss Kanter in the preface to Shirley Sagawa and Eli Segal, *Common Interest, Common Good: Creating Value Through Business and Social Sector Partnerships*, Harvard Business School Press, 1999.
- (39) See for instance: NikeWatch at <http://www.caa.org.au/campaigns/nike/index.html>: Corporate Watch at <http://www.corpwatch.org/trac/nike/announce/nikes.html>; and the Boycott Nike site at <http://www.saigon.com/nike/>. These are just near-random examples of the kind of public corporate oversight the web has enabled.
- (40) Garrett Hardin, «The Tragedy of the Commons», *Science*, 162, 1968, pp. 1243 - 1248.
- (41) Robert D. Putnam, *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, Simon & Schuster, 2000, p. 19.
- (42) By Farrell, «Bring Back the Quilting Bee», a review of *Bowling Alone* in *Business Week*, June 26, 2000.
- (43) Robert D. Putnam, *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, Simon & Schuster, 2000, p. 171.
- (44) Eric L. Lesser, *Knowledge and Social Capital: Foundations and Applications*, Butterworth-Heinemann, 2000.
- (45) Eric L. Lesser, *Knowledge and Communities*, Butterworth-Heinemann, 2000.
- (46) John Seely Brown and Paul Duguid, «Organizational Learning and Communities of Practice: Toward a Unified View of Working, Learning, and Innovation», originally published in *Organization Science*, February, 1991. The George W. Bush quote is purportedly from a talk he gave in Arlington Heights, ILL., on Oct. 24, 2000. «It's important for us to explain to our nation that life is important. It's not only life of babies, but its life of children living in, you know, the dark dungeons of the Internet».

- John Seely Brown and Paul Duguid, *The Social Life of Information*, Harvard Business School Press, 2000. (47)
- Jay Rosen, posted to Amazon.com November 22, 1999. [http://www/ama-](http://www.amazon.com/exec/obidos/tg/stores/detail/-/books/0300078234/reviews/) (48)
[zon.com/exec/obidos/tg/stores/detail/-/books/0300078234/reviews/](http://www.amazon.com/exec/obidos/tg/stores/detail/-/books/0300078234/reviews/)
- Tom Goldstein, «Good Question» (review of *What Are Journalists For?*), *The New York Times*, November 14, 1999. (49)
- James Fallows, *Breaking the News: How the Media Undermine American Democracy*, Vintage Books, 1997, p. 260. (50)
- Rosen, *What Are Journalists For?*, Yale University Press, 1999, p. 34. (51)
- From an interview on C-SPAN's Booknotes, July 25, 1999. [http://](http://www.booknotes.org/transcripts/50525.htm) (52)
www.booknotes.org/transcripts/50525.htm
- Howard Kurtz, *Media Circus: The Trouble With America's Newspapers*, Times Books/Random House, 1993, p. 341. (53)
- Jon Katz discussing his book - *Virtuous Reality: How America Surrendered Discussion of Moral Values to Opportunists, Nitwits & Blockheads Like William Bennett* on Booknotes, Air Date: March 23, 1997. [http://www/booknotes.org/](http://www.booknotes.org/transcripts/50404.htm) (54)
[transcripts/50404.htm](http://www.booknotes.org/transcripts/50404.htm)
- James S. Ettema and Theodore L. Glasser, *Custodians of Conscience: Investigative Journalism and Private Virtue*, Columbia University Press, 1998, p. 61. (55)
- For an interesting note on McGuffins, see [http://nextdch.mty.itesm.mx/plo-](http://nextdch.mty.itesm.mx/plopezg/Kaplan/Mcguffin.html) (56)
[pezg/Kaplan/Mcguffin.html](http://nextdch.mty.itesm.mx/plopezg/Kaplan/Mcguffin.html)
- Tom Wolf. *The New Journalism*, Harper & Row, 1973. (57)
- Kevin Kerrane and Ben Yagoda (editors), *The Art of Fact: A Historical Anthology of Literary Journalism*, Touchstone Books, 1998. Also: Norman Sims (editor), *The Literary Journalism*. Ballantine Books, 1984. Also: Norman Sims (editor), *Literary Journalism: A New Collection of the Best American Nonfiction*, Ballantine Books, 1995. (58)
- Jack Fuller, *News Values: Ideas for an Information Age*, University of Chicago Press, 1997, p. 136. (59)
- Hunter S. Thompson, «The fix is in», *ESPN*, Page 2, [http://espn.go.com/page2/](http://espn.go.com/page2/s/thompson/001127/html) (60)
[s/thompson/001127/html](http://espn.go.com/page2/s/thompson/001127/html)
- David T.Z. Mindich, *Just the Facts: How «Objectivity» Came to Define American Journalism*, New York University Press, 1998. (61)
- Mary Linsky, «The Public Interest in Journalism», *The American Prospect*, Jan- (62)

- uary 17, 2000. See also, Walter Lippmann, *Public Opinion*, Free Press Paperbacks (Simon & Schuster), 1997. Originally published by Macmillan in 1922.
- Jürgen Habermas, *Legitimation Crisis*, Beacon Press, 1975. German edition originally published in 1973. Jürgen Habermas, *The Structural Transformation of the Public Sphere: An Inquiry into a Category of Bourgeois Society*, MIT Press, 1991. German original published 1962. (63)
- Scott Sonner, «Publisher Sees Newspapers Flourishing in Internet Era», Associated Press, dateline: Reno, Nevada, April 1, 2000, available at <http://www.sf-gate.com/cgi-bin/article.cgi?file=/news/archive/2000/04/01/state0401EST0107.DTL>. (64)
- Bartholomew H. Sparrow, *Uncertain Guardians: The News media as a Political Institution*, Johns Hopkins University Press, 1999; Martin A. Lee and Norman Solomon, *Unreliable Sources: A Guide to Detecting Bias in News Media*, Lyle Stuart, 1990; Robert W. McChesney, *Rich Media, Poor Democracy: Communication politics in Dubious Times*, University of Illinois Press, 1999; *Republic of Denial: Press, Politics and Public Life*, Yale University Press, 1999; Doug Underwood, *When MBAs Rule the Newsroom*, Columbia University Press, 1993; Martin Plissner, *The Control Room: How Television Calls the Shots in Presidential Elections*, Free Press, 1999; Howard Kurtz, *Media Circus: The Trouble with America's Newspapers*, Times Books, 1993; James Fallows, *Breaking the News: How the Media Undermine American Democracy*, Vintage, 1997. (65)
- Gary Snyder, *The Practice of the Wild*, North Point Press, 1990. (66)
- Dawn B. Sova, *Banned Books*, Facts on File, 1998. The series includes four volumes: *Literature Suppressed on Political Grounds*, *Literature Suppressed on Sexual Grounds*, *Literature Suppressed on Religious Grounds*, and *Literature Suppressed on Social Grounds* - the Florida (Chaucer) case appears in the last, pp. 64 - 65. All the authors listed in this paragraph are included in the series. (67)
- Better Than Sex: Confessions of a Political Junkie - The Gonzo Papers, Volume 4*, Hunter S. Thompson, Ballantine Books, 1994. p. 243. Italics in original. (68)
- Dave Barry, *Big Trouble*, Berkeley Books, 2001, pp. 14 - 15. (69)
- Edward S. Herman and Noam Chomsky, *Manufacturing Dissent: The Political Economy of the Mass Media*, Pantheon Books, 1988, p. xi. (70)
- Ben H. Bagdikian, *The Media Monopoly*, Fifth edition, Beacon Press, 2000. (71)
- Herbert J. Gans, *Deciding What's News: A Study of CBS Evening News, NBC Nightly News, Newsweek, and Time*, Vintage Books, 1989, p. 313. (72)
- Herbert Gans, *Popular Culture and High Culture: An Analysis and Evaluation of Taste*, Basic Books, 1999, p. 175. Originally published in 1974. (73)

الفصل السادس

- Gary Armstrong and Philip Kotler, *Marketing: An Introduction*, fifth edition, (1)
Prentice Hall, 1999, p. 183.
- Ben H. Bagdikian, *The Media Monopoly*, Fifth edition, Beacon Press, 2000. pp. (2)
x-xxi.
- Saul Hansell, «Disney to Abandon Portal Site», *New York Times*, January 30, (3)
2001.
- Nico Detourn, «Was Disney's Go. com a Goofy Idea?», *Motley Fool*, January (4)
30, 2001. <http://www.fool.com/news/2001/dis010130.htm>
- Walt Disney Internet Group investor relations page, [http://disney.go.com/in-](http://disney.go.com/investors/wdig/invest/html) (5)
[vestors/wdig/invest/html](http://disney.go.com/investors/wdig/invest/html)
- Michael Wolff, «Eisner Un-Moused?» *New York Magazine*, July 12, 1999, (6)
[http://www.newyorkmang.com/page.cfm?page_id= 143.](http://www.newyorkmang.com/page.cfm?page_id=143)
- Source is a timeline accompanying Christopher Parkes, «Disney ends Go. (7)
com portal», *The Financial Times*, January 29, 2001.
- Brad King, «Placing Product Before Art», *Wired News*, February 1, 2001. (8)
- Abbot Joseph Liebling, «Do You Belong in Journalism?», *The New Yorker*, (9)
May 14, 1960.
- Malcolm Gladwell, *The Tipping Point: How Little Things Can Make a Big Dif-* (10)
ference, Little Brown, 2000.
- Personal communication. (11)
- [http://www.sweetfancymoses.com/crowley dream](http://www.sweetfancymoses.com/crowley_dream) (12)
- Christopher Locke, «Writer's Bloc», *Sweet Fancy Moses*, [http://www.sweet-](http://www.sweetfancymoses.com/locke_bloc.htm) (13)
[fancymoses.com/locke_bloc.htm](http://www.sweetfancymoses.com/locke_bloc.htm)
- <http://www.plastic.com> (14)
- [http://www/suck.com](http://www.suck.com) (15)
- [http://www/feedmag.com](http://www.feedmag.com) (16)
- Jamie Heller, «Online Journalism Coming Into Its Own.,» *The New York* (17)
Times, August 3, 1998.
- Carl Hiaasen, *Kick Ass*, University Press of Florida, 1999. (18)
- «Badges? We ain't got no badges. We don't need no badges. I don't have to (19)
show you any stinking badges!» Dialogue from *The Treasure of the Sierra Madre*, 1948.

- Steven Jones, «The Bias of the Web», in Andrew Herman and Thomas Swiss (editors), *The World Wide Web and Contemporary Cultural Theory*, p. 177. The embedded quote is from Marshall McLuhan, *Understanding Media, The Extensions of Man*, Penguin, 1964, p. 266. (20)
- Paul Farhi, «The Dotcom Brain Drain: Print Journalists Are Heeding the Siren Song of the Internet», *American Journalism Review*, March, 2000. (21)
- <http://w.moreover.com/site/about/team/index.html#nickdenton> (22)
- Lisa Guernsey, «Mining the 'Deep Web' with Sharper Shovels», *The New York Times*, January 25, 2001. (23)
- Randall Rothenberg, «What Makes Sense, and Doesn't, or How to Resist Internet's Song», *Advertising Age*, August 5, 2000. http://adage.com/news_and_features/rr_viewpoint/archives/rr20000508.html (24)
- Lisa Guernsey, «Mining the 'Deep Web' With Sharper Shovels», *The New York Times*, January 25, 2001. (25)
- <http://www.blogger.com> (26)
- <http://www.newsblogger.com> (27)
- <http://www.onlinejournalism.com> (28)
- Scott Shuger and others, «Today's Papers» (ongoing column), *Slate*, <http://slate.msn.com/code/TodaysPapers/TodaysPapers.asp> (29)
- Julia Lipman, «Weblogs Crawl Out from Underground», *digitalMASS*, December 13, 200. <http://digitalmass.boston.com/columns/internet/1213.html> (30)
- <http://www.tompeters.com/content/weblogs/index.html> (31)
- Philip Kotler and Gary Armstrong, *Principles of Marketing*, 9th edition, Prentice Hall, 2001, pp. 247 - 248. (32)
- Philip Kotler and Alan R. Andreason, *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*, fifth edition. Prentice Hall, 1996, p. 397. Italics added. (33)

الفصل السابع

- Newsweek*, May 12, 1980, as quoted in *The Oxford English Dictionary*, second edition, Oxford University Press. (1)
- Theodore Levitt, «Marketing Myopia», *Harvard Business Review*, July - August 1960. (2)
- Adolph S. Ochs, in an address to the Philadelphia convention of the Asso- (3)

ciated Advertising Clubs of the World, June 26, 1916. Cited in Elmer Davis, *History of the New York Times, 1851 - 1921*, which is in turn cited in Walter Lippmann, *Public Opinion*, Free Press Paperbacks (Simon & Schuster), 1997. Originally published by Macmillan in 1922.

(4) «شكراً؛ وانحناءة احترام لـ Rocky Horror إن كنت لا تعرف هذا الفيلم جيداً، استأجره يا فريدريك؛ واستسلم لمسرة مطلقة. واكتشف ما يدور حوله أسلوب «من القاعدة إلى القمة» أو يا «فرانكي».

الفصل الثامن

Blanche Carter, «Devil or Angel». Performed by The Clovers in 1956; also by Bobby Vee in 1960. (1)

Cyndi Lauper and Jan Pulsford «You Don't Know», *Sisters of Avalon*, Epic (Sony), 1997. (2)

Benjamin R. Barber, *Jihad vs. McWorld: How Globalism and Tribalism Are Reshaping The World*, Ballantine Books, 1995. Thomas L. Friedman, *The Lexus and Olive Tree*, Farrar Straus & Giroux, 2000. (3)

«Any sufficiently advanced technology is indistinguishable from magic». The line appears in Arthur C. Clarke, *Profiles of the Future: An Inquiry into the Limits of the Possible*, 1962. (4)

Nicholas Negroponte, *Being Digital*, Knopf, 1995. (5)

Mick Jagger and Keith Richards, «It's Only Rock & Roll», performed by The Rolling Stones on *It's only Rock & Roll*, 1974. (6)

Thomas L. Friedman, «Hype and Anti-Hype», *The New York Times*, February 23, 2001. (7)

Freddy Mercury, «We Are the Champions», performed by Queen on *News of the World*, 1977. (8)

Joanne Scheff and Philip Kotler, «How the Arts Can Prosper Through Strategic Collaborations», *Harvard Business Review*, January 1996, p. 52. (9)

Joanne Scheff and Philip Kotler, op. cit. (10)

Mark Knopfler, «Bothers in Arms», performed by Dire Straits on *Bothers in Arms*, 1985. (11)