

# ЮҚУМЛИЛИК

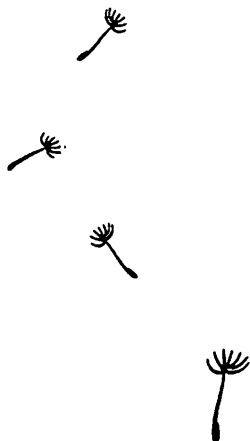
658  
Б 56

МАҲСУЛОТ ВА ҒОЯЛАР  
ҚАНДАЙ ОММАЛАШАДИ?



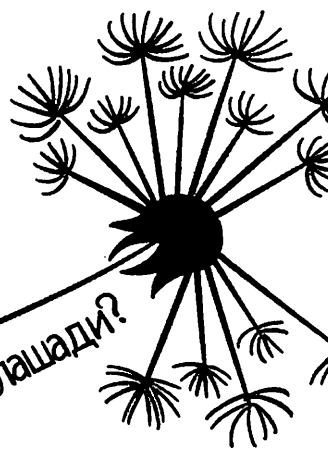
ЙОНА БЕРГЕР

Йона Бергер



# Юқумлилик

Маҳсулот ва ғоялар қандай оммалашади?



Тошкент  
2021

УЎК 658.8  
КБК 65.290-2  
Б 55

БЕРГЕР, Йона

**Юқумлилик: Маҳсулот ва ғоялар қандай оммалашади?**  
/ Йона Бергер, инглиз тилидан Сарвиноз Қосимова ва  
Жасур Тўлқинов таржимаси. Тошкент: "Ofset-print" МЧЖ,  
"Nihol" nashriyoti, 2021. 248 бет.

ISBN 978-9943-23-180-1

*Таржимонлар*  
Сарвиноз Қосимова  
Жасур Тўлқинов

*"Asaxiy books" лойиҳаси доирасида таржима ва чоп  
қилинди*

Ушбу китобда Йона Бергер ижтимоий тарқалувчанлик замиридаги омиллар ҳақидаги илмий янгиликларни ўқувчи билан баҳам кўради. Нима учун биз баъзи мавзулар ҳақида кўпроқ суҳбатлашамиз ва унга доир маълумотларни бошқаларга улашамиз? Нима учун бир мавзу оғиздан-оғизга ўтиб бораверади? Қизиқарли ҳикоялар ва кенг қамровли тадқиқотлар хулосаларига бой "Юқумлилик" китоби ўз маҳсулот ёки ғояси оммалашини истаган ҳар бир инсон учун муҳим қўлланмадир.

УЎК 658.8  
КБК 65.290-2

ISBN 978-9943-23-180-1

© "Asaxiy books" МЧЖ, 2021  
© Йона Бергер

*Менга доим ишонган онам, отам ва бувимга  
бағишлайман*

## КИРИШ

### НЕГА АЙРИМ НАРСАЛАР УРФГА КИРАДИ?

2004 йилнинг март ойида, Филадельфияга кўчган вақтида, Ҳовард Вейн меҳмонхоналар бўйича каттагина тажрибага эга эди. У меҳмонхона менежменти йўналишида магистрлик даражасини олган, “Starwood Hotels”га “W” брендини йўлга қўйишга кўмаклашган, “Starwood”нинг озиқ-овқат ва ичимликлар бўлимини бошқариб, йилига миллиардлаб даромад келтирган, аммо “катта ишлар” жонига теккан эди. Кичикроқ, мисол учун, ресторан соҳасида ишлашни жуда истарди. Шунинг учун у “Barclay Prime” номли янги стейкхаус (гўшти таомлар тайёрланувчи ресторан)ни лойиҳалаш ва йўлга қўйиш учун Филадельфияга кўчиб ўтди.

Режа оддий: “Barclay Prime” ақл бовар қилмас стейкхаус бўлиши керак эди. Ресторан Филадельфия марказидаги энг ҳашамдор қисмда жойлашган бўлиб, унинг хира ёритилган кириш йўлаги мармардан эди. Мижозлар оддийгина анъанавий ресторан ўриндиқларида эмас, балки мармар столлар атрофига ўрнатилган юмшоқ ўриндиқларда ҳордиқ чиқаради; шарқий ва ғарбий соҳиллардан келтирилган чиғаноқлардан тортиб, Россиянинг балиқ икрасигача кенг танловли ноз-неъматлардан баҳраманд бўлади. Қолаверса, таомнома трюфелли картошка ёки Аляскадан тўғридан-тўғри тезкор келтирилган камёб ҳалибут балиқлари каби тансиқ таомларни таклиф қилади.

Бироқ мазали овқат ва шинам муҳит ресторан учун

етарли эмаслигини Вейн яхши биларди. Ахир ресторанлар учун энг осони – касодга учраш-ку! Уларнинг 25 фоизи бир йилга бормаи, 60 фоизи эса уч йил ичида ёпилади.

Бунинг сабаблари турлича бўлиши мумкин. Мисол учун, чиқимнинг кўплиги: ликопчалардаги тайёр овқатдан тортиб, уни пишириш ва етказиб беришгача бўлган сарф-харажат. Боз устига, бу соҳада рақиблар талайгина. Америкада очилаётган ҳар бир янги ошхона ёнида яна иккита худди ўшандай тамаддихона мавжуд.

Ресторанларда ҳам, бошқа кичик бизнесларда бўлгани каби, ном чиқариш муаммоси бор. Кириб овқатланишга лойиқ, дейиш у ёқда турсин, янги ресторан очилди, деб эълон қилиш бир машаққатли ишдир. Қолаверса, реклама ва маркетинг учун ресторанларда Вейн аввал ишлаган катта меҳмонхоналар тармоқлари каби етарли маблағ бўлмайди. Муваффақиятга эришиш учун улар ҳақида гапирадиган одамлар бўлиши керак.

Вейн бунинг учун шов-шув зарурлигини биларди. Шу пайтгача Филадельфия бир қанча қиммат стейкхауслари билан машҳур эди. “Barclay Prime”нинг вазифаси улар орасида ўзини кўрсатиш бўлган. Вейн бундай исканжадан чиқиб, ўз брендининг қанчалар ўзига хослигини одамларга намойиш қилиши лозим эди. Аммо қандай? Нима қилса одамлар у ҳақида гапира бошлайди?

\*

Юз долларлик пишлоқли стейкка нима дейсиз?

Филадельфияда атиги тўрт-беш доллар турадиган оддий “Филли” пишлоқ стейкини юзлаб сэндвич дўконларидан, бургер марказларидан ва пиццахоналардан топиш мумкин. Рецeпти мураккаб эмас: товада озроқ чопилган лаҳм гўшти тайёрлаб, ўрам ичига ташлайсиз ва устига эритилган “Проволон” ёки “Чиз-Виз” пишлоғидан қўшасиз. Мазали фаст-фуд бўлади, лекин санъат асари эмас, албатта.

Вейн ушбу оддийгина пишлоқли стейкни ошпазликдаги санъат асари даражасига кўтариб ҳамда айтишга арзигулик нарх қўйиш орқали шов-шув кўтармоқчи бўлди. У ишни уйда тайёрланган янги ширин нонларга махсус ханталли зиравор суртиш билан бошлади. Юпқа кесилган ва маромига етказиб пиширилган “кобе” мол гўшtidан қўшиб, карамелланган пиёз солди. Кейин эса янги узилган помидорларни парраклаб, уч ҳисса қуюлтирилган “Талеггио” пишлоғини қўшди. Уларни қўлда териб, қирғичдан ўтказилган қора трюфеллар ва сариеғда қайнатилган омар қисқичбақасининг думи билан безади. Мижозларни янада ҳайратга солиш учун у стейкни совитилган ярим шиша қимматбаҳо “Veuve Clicquot” шампан виноси билан тақдим этди.

Мижозларнинг муносабати ақл бовар қилмас даражада эди.

Одамлар сэндвични нафақат татиб кўрдилар, балки у ҳақда бошқаларга гапириб беришга ошиқдилар. “...Шунда сиз ғаройиб ҳикоялар айтиш ҳуқуқини қўлга киритасиз”, – деди бир киши уни газак сифатида сотиб олишга даъват этаркан. Бошқаси эса сэндвич ҳақида сўзларкан, “чиндан ҳам таърифлашга тил ожиз. Бундай масаллиқларни қўшгандан кейин таом ёмон чиқармиди? Худди тилла еяётганга ўхшайсан-а!” – деди. Ва албатта, нархига қараб айтиш мумкинки, у чиндан ҳам олтиндек қиммат, бироқ анчагина мазали эди.

Вейн янги пишлоқли стейк яратибгина қолмай, одамларга гапириш учун мавзу ҳам топиб берди.

\*

Ҳаммаси кўнгилдагидай ўтди. Юз долларлик сэндвич ҳикояси жуда юқумли бўлиб чиқди. “Barclay Prime”га борганлардан сўраб кўринг. Ўзлари буюртирмаган бўлсалар ҳам, кўпчилик уни эслайди. Ҳатто ресторанга бормаганлар ҳам у ҳақда гапиришни ёқтиради. Шунчалар янгиликбоп бўлдики, ҳатто “USA Today”, “The Wall Street

*Journal*” ва бошқа оммавий ахборот воситалари у ҳақда ёзиб чиқди, “Discovery” канали эса “Энг зўр таом” номли шоусида суратга олди. Дэвид Бекхэм шаҳарга келганида уни татиб кўрди. Дэвид Леттерман эса Барклейнинг бош ошпазини Нью-Йоркка “Late Show”да шу таомни тайёрлаш учун таклиф қилди. Оддийгина сэндвичга шунча шов-шув!

Гап-сўзлар ёрдам берди. “Barclay Prime”нинг очилганига қарийб ўн йил бўлган. Қийинчиликларга қарамай, ресторан нафақат омон қолди, балки гуллаб-яшнади ҳам. У кўплаб таом танловларида мукофотларга сазовор бўлиб, йиллар давомида Филадельфиянинг энг яхши стейкхаусларидан саналиб келди. Аммо ундан-да муҳими, унинг мухлислари пайдо бўлди. “Barclay Prime” оммавийлашди.

### **Нега маҳсулотлар, фикрлар ва одатлар оммавийлашади?**

Одамлар орасида оммалашган нарсаларга кўплаб мисоллар келтирса бўлади. Билакка тақиладиган “Yellow Livestrong” ҳалқалари. Ёғсиз юнон йогурти. Олти Сигма менежмент стратегияси. Чекишни тақиқлаш. Кам ёғли парҳез таомлар. Аткинс, Жанубий Соҳил ва углеводли таомлардан тийилиш... Оммалашишлар кичикроқ кўламда, маҳаллий даражаларда ҳам содир бўлади. Қайсидир спорт залига қатнаш кўпроқ урфга киради. Янги черков ёки синагогга қатновчилар сони ортади. Ҳамма янги мактаб референдуми билан қизиқа бошлайди.

Буларнинг барчаси юқумлиликка мисол бўла олади. Бунда маҳсулот, ғоя ва одатлар аҳоли орасида тарқалади. Жараён одатда кам сонли одамлар ёки ташкилотлардан бошланиб, худди вирус сингари одамдан одамга ўтади ва оммалашади. Юз долларли пишлоқли стейк мисолида эса бу ҳамёнларни тўлдирадиган вирусдир.

Ижтимоий юқумлиликка исталганча мисол келтириш



мумкин, аммо бирор нарсани амалда оммалаштириш ниҳоятда мураккаб иш. Маркетинг ва рекламага катта маблағ сарфланса ҳам, айрим маҳсулотларгина урфга киради. Қанчадан-қанча ресторанлар ёпилади, кўплаб корхоналар касодга учрайди, ижтимоий ҳаракатларнинг аксарияти эътибордан четда қолади.

Нима сабабдан айрим маҳсулотлар, ғоя ва хатти-ҳаракатлар муваффақиятга эришади-ю, бошқалари эса йўқ?

\*

Айрим маҳсулот ёки ғояларнинг оммалашшига сабаб шуки, улар шунчаки бошқаларидан яхшироқ. Биз веб-сайтлар ичидан фойдаланишга қулайроғини, дорилардан таъсири кучлироғини, илмий назариялардан эса ҳақиқатга яқинроғини афзал кўраемиз. Шу сабабли, агар кўпроқ вазифа бажара оладиган ёки яхшироқ ишлайдиган бирор нарса пайдо бўлса, одамлар дарҳол ўзини шунга уради. Телевизор ёки компьютер экранларининг қанчалик бесўнақай бўлганини эслай оласизми? Улар шунчалик оғир ва ноқулай эдики, агар уларни юқори қаватга олиб чиқиш зарур бўлса, белингиз оғриб қолмаслиги учун дўстларингизни ёрдамга чақиришга мажбур бўлардингиз. Ясси экранларнинг оммалашши сабабларидан бири ҳам шу эди. Уларнинг нафақат ўлчамлари катта, балки вазни енгилроқ эди. Шунинг учун ҳам, улар урфга кирганига ажабланмаса бўлаверади.

Маҳсулотларнинг кенг тарқалишига яна бир сабаб қулай нархлардир. Ўз-ўзидан тушунарлики, одамларга ортиқча харажат керак эмас. Шу боис, икки жуда ўхшаш маҳсулот рақобатлашса, улардан арзонроғи ютиб чиқади. Ёки компания нархларини икки баробар камайтирса, сотаётган маҳсулотлари ҳажми сезиларли ортади.

Шу ўринда, реклама ҳам ўз ўрнига эга. Истеъмолчи бирор нарсани сотиб олишдан аввал у ҳақда бирор

маълумотга эга бўлиши лозим. Шунинг учун ҳам одамлар рекламага кўпроқ пул сарфлаш маҳсулот ёки хизматни тезроқ ва кенгроқ оммалаштиришига ишонади. Одамларнинг кўпроқ сабзавот истеъмол қилишини хоҳлайсизми? Унда рекламага кўпроқ пул тикиш сизнинг ғоянгиз кенгроқ тарқалишига ва сабзавот савдоси ўсишига ёрдам беради.

\*

Бироқ сифат, нарх ва реклама маҳсулот ёки ғоянинг муваффақиятига ҳисса қўшса-да, бу жараённи тўлақонли изоҳламайди.

Оливия ва Розали исмларини олайлик. Иккиси ҳам қизлар учун чиройли исмлардир. Оливия лотин тилида “зайтун дарахти” маъносини билдириб, серфарзандлик, гўзаллик ва тинчликни англатади. Розали эса лотин ва француз тилларидан келиб чиққан бўлиб, “атиргул”ни англатади. Иккиси ҳам деярли бир хил узунликда, унли товуш билан тугайди ва эркалатиб чақиришга осон. Дарҳақиқат, ҳар йили минг-минглаб қизчаларга Оливия ва Розали деб исм қўйилади.

Аммо бир ўйлаб кўринг-чи, шундай исмли неча кишини биласиз? Сиз билган одамларнинг нечтаси Оливия деб аталади, нечтаси эса Розали?

Гаров боғлашим мумкинки, сиз ҳеч бўлмаганда битта Оливияни биласиз, аммо бирорта ҳам Розалини танимайсиз. Агар бирорта Розалини билсангиз, айтишим мумкинки, сиз кўплаб Оливияларни танийсиз.

Бунга қардан биламан? Чунки Оливия анча кенг тарқалган исм. Мисол учун АҚШда 2010 йили 17 минг қизга Оливия исми қўйилган, Розали исми эса атиги 492 қизалоққа берилган. Гарчи Розали исми ўтган асрнинг йигирманчи йилларида бирмунча урфга кирган бўлса-да, у ҳеч қачон сўнгги йиллардаги Оливия исмичалик оммалашмаган.

Оливия исми нима сабабдан Розалидан кўпроқ тар-

қалганида сифат, нарх ва реклама сингари омиллар роль ўйнамайди. Бир исмни иккинчисидан “яхшироқ” деб айтиш қийин, улар “текин” бўлгани сабабли нархнинг ҳам аҳамияти йўқ. Оливия исмини оммалаштириш, уни Покемондан кейинги энг машҳур номга айлантдириш учун ҳам ҳеч қандай тарғибот бўлмаган.

Худди шу нарса “Youtube”даги видеоларга ҳам тегишли. Нархларда фарқлар йўқ (барча видеолар бепул), жуда кам сонли видеоларгина реклама билан фаол тарғиб қилинади. Шунингдек, айрим видеолар сифати яхши бўлса ҳам, трендга чиққанларининг аксари хира, мўлжали тўғри олинмаган, ҳаваскорлар томонидан арзон камера ёки телефонда суратга туширилган<sup>1</sup>.

Агар исм ёки “Youtube”даги видеоларнинг оммабоплиги сабабини сифат, нарх ва реклама билан тунтириб бўлмаса, бир исмнинг кўпроқ тарқалгани ёки бир видео кўпроқ кўрилганини қандай изоҳлаш мумкин?

### **Ижтимоий узатилиш**

Ижтимоий таъсир ва миш-миш. Одамлар ҳикоя, янгилик ва маълумотни атрофдагилар билан баҳам кўргиси келади. Биз дўстларимиз билан саёҳат режаларимиз ҳақида ўртоқлашамиз, қўшнилари билан омадли келишувларимизни гаплашамиз, ҳамкасблар билан эса кимни

<sup>1</sup>Ушбу китобда “юқумли” сўзини ишлатганимда маҳсулот ёки ғоянинг бир одамдан бошқасига ўтишини назарда тутганман. Уни маълум маънода вирус тарқалишига ўхшатиш мумкин. Вирус ҳам одамдан одамга ўтиб тез тарқалади. Аммо касалликда юқиш занжири анча узоқ бўлиб, бир одам маълум гуруҳга, гуруҳдагилар эса бошқа гуруҳларга юқтиради. Юқиш занжири узун бўлгани сабабли, биргина одамнинг касалланиши кўплаб одамларга юқишига сабаб бўлади. Маҳсулот ёки ғояларнинг тарқалишида бундай узун юқиш занжири жуда оз кузатилади (Гойл, Уатс ва Голштейн, 2012). Одамлар маҳсулот ёки ғояларни бошқалар билан ўртоқлашади, аммо бир одамдан бошқасига ўтиб узун занжирларнинг ҳосил бўлиш эҳтимоли жуда паст. Шу сабабли мен “юқувчанликни оширади” деганимда, қисқа ёки узун занжир ҳосил қилиши ёки бутун оммага тарқалишидан қатъий назар, бир одамдан бошқасига ўтиш эҳтимоли ошишини назарда тутганман.

ишдан бўшатишлари мумкинлиги ҳақида ғийбатлашамиз. Кўрган киноларимиз ҳақида онлайн мақола ёзамиз, “Facebook” да миш-мишлар тарқатамиз ва эндигина тайёрлаб кўрган рецептимизни бошқаларга улашамиз. Одамлар кунига 16 мингдан ортиқ сўз гапирса, брендлар ҳақида ҳар соатда 100 миллиондан ортиқ сўхбат кечади.

Аммо миш-миш кўп такрорланибгина қолмасдан, у муҳим ҳамдир. Бошқалар бизга айтган, электрон почта орқали юборган ва SMS билан ёзган гаплари биз қандай ўйлашимиз, нимани ўқиб, нималарни сотиб олишимиз ҳамда нима иш қилишимизга кучли таъсир ўтказди. Биз қўшнимиз тавсия қилган веб-сайтларга кирамиз, қариндошимиз мақтаган китобни ўқиймиз, дўстимиз маъқуллаган номзодга овоз берамиз. Харид пайтидаги қарорларнинг 20 фоизидан 50 фоизигача қисмини миш-мишлар ҳал қилади.

Шу сабабли, ижтимоий таъсир маҳсулот, ғоя ва одатларнинг урфга киришида улкан омилдир. Янги мижознинг ресторан ҳақида бошқалар билан гаплашиши ресторанга деярли 200 доллар фойда келтиради. “Amazon.com” да бирор китобга ёзилган беш юлдузчали тақриз унинг бир юлдузчалилигига нисбатан китобнинг 20 та кўпроқ сотилишига сабаб бўлади. Шифокорнинг бирор дорини ёзиб бериш эҳтимоли у танийдиган бошқа докторлар ҳам шу дорини ёзганда ортади. Дўслари чекишни ташлаган одамларнинг ҳам чекишни ташлаши осонроқ кечади, шерикларининг вазни ортган киши эса семиради. Гарчи анъанавий реклама ҳануз фойдали бўлса-да, оддий одамлар орасида тарқалган миш-миш ундан ўн карра самаралироқдир.

Миш-миш анъанавий тарғиботга нисбатан қуйидаги икки сабабга кўра устун ҳисобланади. Биринчидан, у кўпроқ ишонтира олади. Рекламалар одатда бизга маҳсулотнинг қанчалик ажойиб эканлиги ҳақида маълумот беради. “Crest” тиш пастасини ўнта сто-

матологдан тўққизтаси тавсия қилгани ёки бошқа ҳеч қайси кир ювиш воситаси “Tide” чалик кийимларимизни тозалай олмаслиги ҳақида эшитганмиз.

Аммо рекламаларда доим маҳсулот мақталгани сабабли уларга кўпчилик ишонмайди. Ўнта стоматологдан фақат биттаси “Crest” тиш пастасини тавсия қилганини, қолган тўққизтаси эса у тишингизнинг чиришига олиб келади, деганини унинг бирор рекламасида ҳеч айтишганми?

Дўстларимиз эса рекламадан фарқли ўлароқ, маълумотни дангал гапиреди. Агар улар “Crest” дан наф кўрган бўлса, шуни айтади. Аммо агар “Crest” нинг нохуш ҳиди, таъми бўлса ёки тишларини оқартира олмаса, улар буни ҳам айтмай қўйишмайди. Дўстларимизнинг холислиги ва очиқлиги уларнинг гапларига қулоқ солиб, кўпроқ ишонишимизга сабаб бўлади.

Иккинчидан, миш-миш нишонга аниқ уради. Компаниялар маҳсулотларини реклама қилаётганда имкони борича кўпроқ одамларни қамраб олишга ҳаракат қилади. Мисол учун, чанғи сотувчи компанияни олайлик. Агар улар маҳсулотини оқшом маҳали телевизор орқали реклама қилса, кўнгилдагидек самара бермайди, чунки томошабинларнинг кўпчилиги чанғи учмайди. Шу боис, компания рекламасини оммабоп спорт журнали ёки чанғи училидиган жой чиптасининг орқасига жойлаши мумкин. Гарчи бу ҳолда рекламани кўрувчиларнинг асосий қисми чанғи учса-да, компания барибир пулни бекорга совурган бўлади. Чунки рекламани кўрган чанғичиларнинг кўпига янги чанғи зарур эмас.

Миш-миш эса, табиийки, доимо қизиқаётган одамга боради. Биз янги ҳикоя ёки тавсияларимизни ҳаммага ҳам айтавермаймиз. Аксинча, қизиқадиган кишилар билангина ўртоқлашамиз. Агар дўстимиз чанғи учишни ўлгудай ёмон кўрса, унга сотиб олган янги чанғимиз ҳақида гапирмаймиз. Фарзандсиз ўртоғимиз билан таглик

алмаштиришнинг энг зўр усули ҳақида суҳбатлашмай-миз. Миш-миш одатда суҳбат мавзусига қизиққан одамга етиб боради. Дўстларидан тавсия олган одамлар тезроқ ва кўпроқ бозор қилиши ва улардан кўпроқ фойда қолишига ажабланмаса ҳам бўлади.

Миш-миш нишонга аниқ олиши мумкинлиги ҳақидаги фикр хаёлимга бир неча йил олдин почтамни кўраётиб келган. Нашриётлар менга жуда кўп бепул китоб жўнатади. Улар асосан маркетинг ҳақида бўлиб, нашриётнинг фикрича, агар мен китобни текинга олсам, уни талабаларимга кўпроқ тавсия қиламан (орада эса нашриёт китобларини кўпроқ сотади).

Аммо бир неча йил аввал бир нашриёт бироз бошқача йўл тутди. Улар менга бир китобнинг икки нусхасини жўнатди.

Агар тўғри тушунган бўлсам, битта китобни ўқиб бўлганимдан сўнг иккинчисини ўқишга ҳожат йўқ. Аммо нашриёт бошқа нарсани режалаган экан. Улар китобларга қўшиб хат ҳам жўнатишганди. Унда китоб талабаларимга катта фойда келтириши эслатилиб, иккинчи нусхани шу соҳага қизиқадиган бирор ҳамкасбимга беришим сўралган экан.

Шу йўсинда миш-миш йўналтирилган рекламага ёрдам беради. Китобларни дуч келганга тарқатавериш ўрнига, мақсадли рекламани мен ва менга ўхшаганлар зиммасига юклаб қўйишди. Худди фонар нури сингари, иккала китобни олган одам ўз атрофидагилар ичидан китобга қизиқиши мумкин бўлган одамни қидиради ва ортиқча нусхани унга беради.

### **Миш-мишларни тарқатиш**

Миш-мишларнинг энг яхши тарафини билишни ис-тайсизми? Уни ҳамма тарқата олади – “Fortune 500” компанияларидан тортиб. мижозларини кўпайтирмақчи бўлган оддий ресторангача, семизликка қарши курашаётган нотижорий ташкилотдан тортиб, сайланмоқчи

бўлаётган янги сиёсатчигача. Миш-миш маҳсулотнинг оммалашишига сабаб бўлади. Миш-миш ҳатто B2B компанияларга бор мижозларидан фойдаланиб, янги мижозлар топишга ҳам имкон беради. У реклама каби миллионлаб долларлар сарфлашни талаб этмайди. Унинг учун фақат одамлар гапирса kifоя.

Қийин жойи уларни тарқатишда холос.

Стартаплардан янги “юлдузларгача”, одамлар ижтимоий тармоқларни келажакнинг янги тўлқини сифатида қабул қилмоқда. “Facebook”, “Twitter”, “Youtube” ва бошқа каналлар мухлислар қидириш ва мижозлар билан мулоқот воситаси сифатида қаралмоқда. Ушбу тармоқларга брендлар ўз рекламаларини, ҳаваскор мусиқачилар ўз видеоларини, кичик тадбиркорлар ўз таклифларини жойламоқда. Компания ва ташкилотлар ушбу шов-шув маркетингидан фойдаланиш учун жон олиб жон бериб курашмоқда. Мантиқ оддий. Агар улар ўз ғоялари ҳақида одамларни гапиртира олса ёки рекламаларини тарқата олса, у ижтимоий тармоқлар бўйлаб вирус сингари ёйилиб, маҳсулот ёки ғоя яшин тезлигида оммалашади.

Бу тартибда иш кўрганда икки муаммо юзага келади: мўлжал ва ижро.

Қуйидаги саволга жавоб беришга уриниб кўринг. Сизнингча, миш-мишларнинг неча фоизи интернетда бўлади? Бошқача айтганда, одамлар орасидаги мулоқотнинг қанча қисми ижтимоий тармоқлар, блог, электрон почта ва чатда кечади?

Агар сиз кўпчилик одамлар каби ўйласангиз, 50 ёки 60 фоиз, деб жавоб берасиз. Кимдир 70 фоизгача деб ўйлайди, бошқаларнинг ҳисоблашича эса анча камроқ. Аммо юзлаб талаба ва бошлиқларда ўтказган сўровларимга кўра, ўртача жавоб – 50 фоиз.

Буни тушунса бўлади. Ахир сўнги йилларда ижтимоий тармоқлар ҳаётимизга озмунча кириб келдимми!

Миллионлаб одамлар бу сайтлардан фойдаланади, ҳар ойда миллиардлаб маълумот алмашинади. Мазкур технологиялар гап-сўзнинг одамлар орасида тарқалишини жуда тез ва осон қилиб қўйди.

Аммо 50 фоиз – нотўғри жавоб.

Ҳатто яқин ҳам эмас.

Ҳақиқий рақам 7 фоиз. 47 ҳам, 27 ҳам эмас, 7 фоиз. “Keller Fay Group” томонидан ўтказилган изланишлар миш-мишларнинг фақат 7 фоизи интернет орқали кечилишини аниқлади.

Кўпчилик буни эшитса, жуда ҳайрон қолади. “Фоиз жуда кичик-ку!” деб эътироз билдиради. “Одамлар кўп вақтини интернетда ўтказишади!” Ҳаммаси тўғри. Одамлар интернетга озмунча вақт сарфламайди. Айрим тадқиқотларга кўра, одамлар бир кеча-кундузда икки соатгача интернетда бўлади. Аммо интернетдан ташқарида ҳам ҳаёт кечаётганини унутиб қўямиз. Одамлар интернетдан ташқарида интернетдагидан кўра саккиз баробар кўпроқ вақт сарфлайди. Бу эса суҳбат қуриш учун кўпроқ имконият яратади.

Интернетдаги миш-мишларнинг миқёсини бўрттириб тасаввур қилиш сабаби шуки, уни кўриш анча осон. Ижтимоий тармоқ сайтлари биз улашган клип, фикр-мулоҳазаларимиз ва бошқа нарсаларнинг рўйхатини кўрсатиб туради. Бир қарашда улар кўзимизга кўп бўлиб кўринади. Интернетдан ташқарида кечган суҳбатларни эса кўриб бўлмайди, шунга улар унчалик ҳам кўпга ўхшамайди. Дугонамиз билан тушлиқдан кейинги чақчақлашганимиз ёки фарзандимиз тўгаракни тугатгунгача бошқалар билан қилган суҳбатимизнинг ҳисоботи йўқ. Уларни кўриш қийин бўлса-да, бундай мулоқотлар кундалик ҳаётимизга катта таъсир қилади.

Қолаверса, интернетдаги миш-миш кўпроқ одамга етиб борадигандай туюлса-да, аслида ундай эмас. Албатта, онлайн суҳбатлар кўпроқ одамларга етиб бори-



ши мумкин, чунки агар оддий суҳбат юзма-юз ёки кам сонли одамлар даврасида кечса, “Facebook” даги пости-миз юзлаб одамларга тарқалади. Лекин хабарни олиш эҳтимоли бўлган одамларнинг барчаси ҳам ҳамма хабар-ни ўқийвермайди. Одамлар онлайн хабарларга кўмилиб қолади. Шу сабабли улар кўрган барча твит, SMS ёки статусдаги ўзгаришларни ўқийвермайди. Талабаларим орасида ўтказилган тезкор тажрибага кўра, фақат 10 фоиз дўстлари улар ёзган хабарга муносабат билдирган. Кўпчилик “Twitter” постларни эса янада камроқ одам ўқийди. Интернет орқали маълумотлар кўпроқ одамга етиб бори-ши мумкин, аммо оддий суҳбатларнинг анча жонли экан-лигини ҳисобга олсак, ижтимоий тармоқларнинг устун-лиги шубҳа остида қолади.

Шундай қилиб, биринчи муаммо – гарчи кундалик ҳаётдаги миш-мишлар онлайндагига қараганда улуши анча катта ва самарадорлиги сезиларли даражада баланд бўлса-да, кўпинча одамларнинг бунга етарлича эътибор бермаслигидир.

Иккинчи муаммо шундаки, “Facebook” ва “Twitter” стратегиялар эмас, балки технологиялардир. Миш-мишга асосланган маркетинг одамлар шу ҳақда гапиргандаги-на самара беради. Соғлиқни сақлаш мутасаддилари ҳар куни хавфсиз жинсий алоқа ҳақида электрон эслатмалар юбориши мумкин, аммо уни ҳеч ким ўзаро улашмаса, ташаббус муваффақиятсизликка учрайди. Шунчаки “Face- book” да саҳифа очиш ва хабар қўйиш ҳали унга кимдир эътибор беради ҳамда бошқаларга тарқатади, дегани эмас. “Youtube” га чиқарилган видеоларнинг эллик фоизи бир неча юз марта ҳам кўрилмайди. Бир фоизнинг учдан биригина бир миллиондан ортиқ томошабин йиғади.

Миш-мишнинг кучидан тўлиқ фойдаланиш, у хоҳ онлайн бўлсин, хоҳ жонли, одамлар нима учун гапириши ва нима сабабдан айрим нарсалар ҳақида кўпроқ гапи-рилиши, улашилишини тушунаётган ҳолатда бў-

Муншундай шихотларни қилади. Бу  
TOSHKENT AXBOROT  
TEKNOLOGIYALARI UNIVERSITETI  
412770  
AXBOROT-RESURS MARKAZI

улашиш психологиясидир... Ижтимоий ўтказиш илми.

Кейинги сафар бирор ўтиришда ким биландир чақчақлашаётганингизда ёки ҳамкасбингиз билан енгил тамадди устида суҳбатлашаётганингизда ўзингизни суҳбатларингизга қулоқ солаётган девордаги пашшадек тасаввур қилинг. Мавзу янги фильм ҳақидаги мунозара ёки бошқа ҳамкасб тўғрисидаги ғийбатга айланиши мумкин. Сиз таътилда юз берган воқеа, кимдир фарзандли бўлгани ҳақида гапиришингиз ёки жуда иссиқ ҳаводан шикоят қилаётган бўлишингиз мумкин.

Нега? Сиз исталган бошқа нарса ҳақида суҳбатлашингиз мумкин-ку. Гаплашиш учун миллионлаб мавзулар, фикрлар, маҳсулотлар ва ҳикоялар бор. Нима сабабдан сиз айнан шу мавзуларда тўхталдингиз? Нега айнан шу ҳикоя, кино ёки ҳамкасб, бошқаси эмас?

Айрим ҳикоялар тезроқ тарқалади, айрим миш-мишлар юқумлироқ. Интернетдаги айрим нарсалар вирус сингари тарқаб кетади, бошқалари эса тегилмайди ҳам. Айрим маҳсулотларнинг номи тилларда дoston бўлса, бошқалари хаёлдан кўтарилади. Нега? Айрим маҳсулот, гоյа ёки одатлар ҳақида кўп гапиришимизнинг сабаби нимада?

Қўлингиздаги китоб айнан шу ҳақда.

\*

Кўпчилик миш-мишни яратиш учун махсус одамларга мурожаат қилиш кераклигини ич-ичидан сезади, чунки бундай одамлар бошқаларга қараганда анча кўпроқ таъсирга эга. Мисол учун Малкольм Гладуэлл ўзининг “Ҳал қилувчи нуқта” китобида ижтимоий эпидемиялар “салоҳиятли одамлардан иборат кичик гуруҳнинг саъй-ҳаракати билан пайдо бўлади” деб айтиб, уларни экспертлар, алоқачилар ва сотувчилар деб атайди. Бошқаларнинг фикрича, ҳар ўнта америкаликдан бири қолган тўққизтасига кимга овоз бериш, нимани еб, нимани сотиб олиш кераклигини айтади. Тарғиботчилар бундай

норасмий лидерларни топиб, ўз маҳсулотларини тавсия қилдириш учун миллионлаб пул сарфлайди. Сиёсий ҳаракатчилар ўз тарафларига оғдириш учун шундай “таъсирли” одамларни қидиради.

Умумий тушунчага кўра, бундай алоҳида одамлар қўли теккан ҳар қандай нарса олтинга айланади. Агар улар бирор маҳсулот ёки ғояни ўзлари қўлласа ёки тавсия қилса, у дарҳол оммалашади.

Аммо бундай кенг тарқалган тушунча нотўғри. Албатта, айрим одамлар бошқаларидан кўра ишонтириброқ гапиради. Албатта, кимларнингдир бошқалардан кўра кўпроқ таниши бор. Аммо кўп ҳолларда бундай хусусият уларга маълумот узатишда, уларни вирусдек тарқатишда айтарли устунлик бермайди.

Боз устига, хабарчига шу қадар эътибор берамизки, ундан-да муҳим бўлган нарса – хабарни унутиб қўямиз.

Бунга латифаларни мисол келтиришимиз мумкин. Ҳаммамизнинг ҳам латифани биздан яхшироқ айта оладиган дўстларимиз бор. Улар ҳар гал латифа айтганда хона кулгига тўлиб кетади.

Аммо латифалар ҳам турлича бўлади. Айримлари шунчалик кулгилики, уни ким айтишидан қатъи назар, ҳамма кулади. Тез тарқаладиган нарсалар ҳам худди шундай – улар шунчалик юқумлики, ким гапираётганидан қатъи назар, тез тарқалади. Гапирувчининг ишонтира олиш қобилияти бор ёки йўқлиги, ўн ёки ўн мингта дўсти борлигининг бу ишга ҳеч алоқаси йўқ.

\*

Хўш, ҳамма улашишни хоҳлайдиган хабар қандай бўлади?

Ижтимоий тармоқ “гурулари” ва миш-миш тарқатадиган одамлар кўплаб тахминлар қилиб кўрганига ҳайрон бўлмаса ҳам бўлади. Кенг тарқалган назариялардан бирига кўра, юқумлилик тўлалигича тасодифий бўлиб, қайси видео ёки хабарнинг тез тарқалиб кетишини

олдиндан айтиб беришнинг иложи йўқ. Айримлар алоҳида ҳолатлар ёки латифаларни ўрганиб, ўзича тахмин қилади. “Youtube” даги энг оммабоп видеоларда чақалоқ ёки мушуклар иштирок этади, улар кулгили ёки ёқимли бўлганлиги сабабли, ушбу хусусиятлар юқумлиликнинг муҳим таркибий қисми эканлиги ҳақидаги фикрларни кўп эшитамиз.

Аммо бу “назариялар” тарафдорлари жуда кулгили ёки ёқимли видеоларнинг аксарияти оз томоша қилинишини ҳисобга олмайди. Айрим мушукчаларнинг видеолари миллионлаб томошабин йиғади, аммо улар одатдаги ҳолат эмас, балки нормадан четлашишдир. Бундай видеоларнинг жуда кўпи юзтагача ҳам мухлис йиға олмайди.

Худди шу тартибда фикрлаб, Билл Клинтон, Билл Гейтс ва Билл Косби каби машҳур одамларни кузатишингиз ва исмингизни Билл деб ўзгартириш машҳурликка қўйилган муҳим қадам, деб ҳисоблашингиз мумкин. Гарчи кузатувлар тўғри бўлса-да, ҳулосалар, юмшоқ қилиб айтганда, ҳақиқатдан анча йироқ. Машҳур бўлиб кетган оз сонли юқумли нарсаларни кузатганимизда, улардаги шундай белгилар бирорта ҳам мухлис тўплай олмаган кўплаб нарсаларда ҳам борлигини унутиб қўямиз. Одамлар нимани жон-дили билан ўртоқлашишини тушуниш учун биз ҳам омадга, ҳам муваффақиятсизликка эришганларни ўрганишимиз ва айрим белгиларнинг омад билан боғлиқлиги бор ёки йўқлигини текширишимиз керак.

### **Айрим нарсалар миш-мишбоппми?**

Шу ўринда “Ҳа, айрим нарсалар бошқаларидан юқумлироқ экан, хўш нима бўлибди?” деб ўйлаётган бўлсангиз керак. Ҳар қандай нарсани юқумли қилиш мумкинми ёки фақат айрим нарсаларгина табиатан шундайми?

Смартфонлар ҳақида гаплашиш одатда солиқлар мавзусидан кўра қизиқроқ, кучуклар ҳақида суҳбатлашиш

тизимдаги ислохотлар ҳақида гаплашишдан мароқлироқ, Ҳолливуд фильмлари эса қозон-ўчоқ мавзусидан қизиқарлироқдир.

Қизиқроқ нарсани яратган одамлар шунчаки бошқалардан яхшироқми? Айрим маҳсулот ва ғоялар бошқаларидан ўз табиатига кўра юқумлироқми? Ёки уларнинг исталганини тез тарқатиш учун мослаштиради бўладими?

\*

Том Диксон янги иш қидириб юрган эди. У Сан-Францискода туғилиб, ўз динига бўлган ихлоси туфайли Солт-Лейк Ситидаги мормонларнинг (АҚШдаги кичик динлардан бири) Бригхэм Янг университетига ўқишга кирган ва у ерни 1971 йили муҳандислик дипломи билан тамомлаган. Ўқишни битиргач, у уйга қайтган, аммо меҳнат бозори машаққатли, имкониятлар эса оз эди. У иш топа олган ягона корхона оилани режалаш ва бачадон ичи воситалари ишлаб чиқариш билан шуғулланарди. Ушбу воситалар ҳомиладор бўлишнинг олдини олади, аммо бошқа томондан абортга қиёс қилиниши мумкин эди. Бу эса Томнинг эътиқодига зид эди. Мормон бўла туриб, ҳомиладорликнинг олдини олиш билан шуғулланадими?! У бошқа иш қидиришга мажбур бўлди.

Том ёшлигидан нон ёпишга қизиққан. Ўз ҳоббиси билан машғул бўлган вақтда уй шароитида ун қиладиган арзон қурилмалар йўқлигига эътибор берди. Том ўзининг муҳандислик билимларини ишга солди. Ўн долларлик чангюткич мотори устида ишлаб, бозорда бор ҳар қандай тегирмончадан нафисроқ ун чиқарувчи арзон қурилма ясади.

Электрон тегирмонча шунчалик муваффақиятли чиқдики, у қурилмани кенгроқ кўламда ишлаб чиқара бошлади. Бу бизнес кўнгилдагидек юришиб кетди. Озуқа маҳсулотларига ишлов беришнинг бошқа турлари устида ҳам тажриба қилар экан, у кўпроқ вазифа бажара оладиган блендерлар билан қизиқиб қолди. Тез орада ўзи таҳсил

олган Юта штатига қайтиб, блендер ишлаб чиқарувчи корхона очди. 1995 йилда у ўзининг биринчи блендерини ишлаб чиқарди, 1999 йилда эса “Blendtec”ка асос солди.

Гарчи маҳсулот жуда яхши бўлса-да, у ҳақда деярли ҳеч ким билмас, қизиқмас эди. Шу сабабли у 2006 йилда Бригхэм Янг университетининг бошқа битирувчиси Жорж Райтни маркетинг бўйича директор қилиб ишга олди. Кейинроқ Жорж ўзи аввал ишлаган компаниянинг рекламага сарфлаган пуллари “Blendtec”нинг йиллик фойдасидан ҳам кўпроқ бўлганини айтиб ҳазиллашарди.

Ўзининг биринчи иш кунида Жоржнинг кўзи корхона полидаги бир уюм ёғоч қипиғига тушади. Атрофда ҳеч қандай қурилиш кетмаётганига ишонч ҳосил қилгач, Жорж ўйланиб қолади. Бу қаердан келди?

Кейин маълум бўлишича, Том корхонадаги ўзининг ҳар кунлик иши – блендерларни бузишга уринаётган экан. “Blendtec” блендерларининг чидамлилигини ва кучини синаб кўриш учун Том уларнинг ичига, бошқа нарсалар қатори, тахта бўлақларини ҳам ташлар, қипиқ шундан ҳосил бўлар экан.

Жоржда Томнинг блендерларини қандай машҳур қилиш мумкинлиги ҳақида ғоя пайдо бўлди.

Эллик долларлик камтарона бюджет билан (эллик миллион ёки эллик минг доллар эмас), у бозорга йўл олади ва бир ҳовуч мармар шарчалар, гольф коптоклари ва хаскаш, Том учун эса лабораториядаги олимлар киядиган оқ халатдан ҳам сотиб олади. Сўнг у Томга камера олдида тахта бўлақларини блендерга солиши кераклигини айтади.

Ана энди уйингиздаги блендерга оддий пластик ёки лойдан қилинган шарча эмас, балки мармар шарча ташлашни тасаввур қилинг. 1,5 сантиметрли шаффоф шарчалар. Улар шу қадар қаттиқки, устидан машина ўтиб кетганда ҳам дарз кетмайди.

Том эса худди шу нарсани қилиб кўрди. У элликта

шарчани блендер ичига солиб, унинг секин айланадиган тугмачасини босди. Шарчалар тўполон билан ҳаракатга келиб, машина устига дўл ёққандек тарақлай бошлади.

Ўн беш сониядан кейин у блендерни ўчириб, қопқоғини секин очди. Идиш ичидан оппоқ тутун чиқиб кетди (мармар чанги). Шарчалардан эса фақат унга ўхшайдиган кукун қолган эди. Оғир машаққатдан бузилиб қолиш ўрнига блендер фақат қизишиб олди. Ундан кейинги солинган гольф коптоклари ҳам кукунга айланди, ёғоч хаскашдан эса фақат зирапчалар қолди, холос. Жорж видеони “Youtube”га жойлаб, умид билан кута бошлади.

Унинг ички сезгиси панд бермади. Одамлар ҳайрон қолди ва видео ҳаммага ёқди. Кўрганлар блендернинг кучидан ҳайратда қолиб, уни “ақлдан оздирадиган даражада зўр”дан тортиб “энг сара блендер”гача номлар билан атай бошлади. Айримлар кўзларига ишонмас, бошқалар эса блендер яна нимани майдалай олиши ҳақида ўйларди. Компьютер қаттиқ дискини майдалармикан? Самурайлар қиличини-чи?

Биринчи ҳафтадаёқ видео 6 миллион томошабин йиғди. Том ва Жорж шак-шубҳасиз муваффақиятга эришган эди.

Том “Bic” ёндиргичларидан тортиб, “Nintendo Wii” ўйин қурилмаларигача яна кўплаб нарсаларни блендерга солди. У ёнар таёқчаларни, Жастин Бибернинг дискларини, ҳатто “iPhone”ни синаб кўрди. “Blendtec” блендерлари нафақат уларнинг барчасини янчиб ташлади, балки “Will it blend?” рукнидаги видеолар 300 миллион марта кўрилди. Икки йил ичида компания блендерлар савдосини 700 фоизга оширишга эришди. Буларнинг ҳаммаси бир неча юз доллар ҳам турмайдиган видеолар шарофати билан эди. Маҳсулотни эса ҳеч ҳам шов-шув учун яралган, деб бўлмайди. У оддийгина, зерикарли блендер, холос.

\*

“Blendtec” ҳикояси бизга муҳим нарсани намойиш этади: юқумлилик нарсаларнинг ўзигагина боғлиқ эмас, уларни яратиш мумкин.

Умуман олганда бу жуда яхши маълумот.

Айрим одамларнинг омади чопган. Улар олға сурган ғоялар ўз-ўзидан шов-шувга, катта эътибор марказига айланади.

Аммо “Blendtec” компанияси амалда кўрсатганидек, ҳатто оддий нарсалар ҳам эл оғзига тушиши мумкин. Ахир, қаловини топса, қор ҳам ёнади. Маҳсулот ёки ғоя қанчалик оддий ёки зерикарли туюлмасин, уни юқумли қилишнинг йўллари албатта бор.

Хўш, нима қилсак, одамлар бизнинг маҳсулот, ғоя ва одатларимиз ҳақида гапира бошлайди?

### **Ижтимоий таъсирни ўрганиш**

Мен юқумлилик масаласига тўғридан-тўғри қизиқиб қолмаганман. Ота-онам бизни тарбиялашда ширинликлар ёки телевизордан фойдаланмай, балки ақлни чархлайдиган совғалар қилишарди. Эсимда бор, ёзги таътилимнинг бирида мантиқий жумбоқлар китобини беришган ва уни бир неча ой узлуксиз мароқ билан ўқиганман. Ана шу тажрибаларим менда математика ва илм-фанга қизиқиш уйғотган. Юқори синфда шахар гидрологияси бўйича илмий тадқиқотимдан кейин (сув айиргич таркибининг сув оқимига таъсири мавзусида) атроф-муҳит муҳандиси бўламан, деган хаёл билан коллежга ўқишга кирганман.

Бироқ коллеждалигимда антиқа ҳодиса рўй берди. Навбатдаги “қийин” дарсда ўтирганимда, ўйланиб қолдим: “Мураккаб ижтимоий ҳодисаларни ўрганишда ҳам ушбу воситаларни қўлласам бўлармикан?” Одамларни кузатиш менга доим ёққан. Баъзан телевизор кўриб қолсам, ҳар турли дастурлардан кўра рекламаларни



томоша қилиб, роҳат олардим. Тушуниб етдимки, одамларнинг нега ундай ёки бундай қилиши ҳақида бекорга бош қотириб ўтирмасдан, илмий услубларни қўллаб, уларга жавоб олишим мумкин. Ижтимоий таъсир ва одамлар орасидаги алоқани тушунишда ҳам биология ҳамда кимёда қўлланилган тадқиқот усулларини ишлатса бўлади.

Шундай қилиб, психология ва социология курсларига қатнай бошладим. Одамлар ўзи ва бошқаларни қандай қабул қилиши устида олиб борилаётган тадқиқотга қўшилдим. Бир неча йил ўтиб, бувим қизиқишим мумкин бўлган янги китоб тўғрисидаги тақриз мақолани юборди. Китобнинг номи *“Ҳал қилувчи нуқта”* эди.

Менга китоб жуда ёқди ва унга дахлдор нимаики бўлса, топиб ўқиб чиқдим. Аммо биргина масала мени қийнади. Китобдаги ғоялар чиндан-да асосли, лекин кўпинча тавсифловчи характерда эди. Тўғри, баъзи нарсалар урфга киради, аммо нега? Бу натижалар асосида одамларнинг қайси хулқ-атвори ётади? Ушбу саволлар ўринли эди. Ва мен уларга жавоб топишга қарор қилдим.

\*

Докторлик ишимни тамомлаб, ўн йилдан ортиқ вақт давомидаги изланишларим натижасида бу саволларга жавоб топдим. Бунга ўхшаш жумбоқлар устида ўн йилдан кўпроқ бош қотирдим, шундан охириги бир неча йилни Пенсильвания университетининг Уортон мактабида маркетинг бўйича профессор сифатида ўтказдим. Бу ерда бир гуруҳ ажойиб ҳамкорларим билан қуйидаги саволларга жавоб топишга ҳаракат қилдик:

- *Нега “New York Times”нинг баъзи мақолалари ёки “Youtube” видеолари оммалашади?*
- *Нега баъзи маҳсулотлар кўпроқ шов-шувга сабаб бўлади?*
- *Нима учун айрим сиёсий хабарлар кенг тарқалади?*

- *Қачон ва нима сабабдан айрим исмлар урфга киради-ю, баъзилари йўқолади?*

- *Қачон салбий реклама савдони оширади ёки камайтиради?*

Жамоамиз билан юз йиллардан бери қўйилаётган исмларни, мингдан ошиқ “New York Times” мақолаларини ва миллионлаб машина харидларини кўриб чиқдик. Минглаб соат вақтимизни материал тўплашга, уларни саралаб, синчиклаб ўрганиб чиқишга сарфладик. Брендлардан тортиб то “Youtube”даги видеолару шаҳар афсоналаригача, маҳсулот ҳақидаги мулоҳазалардан то юзма-юз суҳбатларгача кўриб чиқдик. Ҳаммаси ягона мақсад йўлида – ижтимоий таъсир ва қайси омиллар баъзи нарсаларнинг машҳур бўлишига сабаб бўлишини тушуниш учун эди.

Бир неча йилдан буён Уортон шаҳрида “Юқумли” деб номланган курсларни ўтишни бошладим. Мантиқ жуда ҳам оддий. Маркетингда ишлайсизми, сиёсатдами, муҳандисликдами ёки соғлиқни сақлашда – маҳсулотингиз ёки фояларингизни қандай оммалаштиришни билишингиз керак. Бренд менежерлари маҳсулотини шов-шув қилишни, сиёсатчилар фоялари халқ орасида тарқалишини, соғлиқни сақлаш мутасаддилари эса одамлар фаст-фуд истеъмол қилишдан кўра уйда овқат тайёрлашини истайди. Курсларим давомида юзлаб талабалар, магистрлар ва ижрочи директорлар қандай қилиб ижтимоий таъсир маҳсулот, фикр ва одатларни муваффақиятга олиб боришини билиб олдилар.

Баъзан электрон почтага курсда қатнаша олмаган инсонлардан хат келади. Улар дўстларидан курс ҳақида эшитгани, маълумотлар жуда ёққани, бироқ вақти тўғри келмагани ёки кеч эшитганини айтишади. Шунинг учун қолиб кетган дарсларни ўрганишга бирор китоб тавсия қилишимни сўрашади.

Албатта, яхши китоблар кўп. Масалан, “*Хал қилувчи*

нуқта” ўқиш учун зўр китоб. Аммо ушбу китоб ажойиб ҳикояларга бой бўлса ҳам, у ўн йил олдин чиққан, илмфан эса орада анча илгарилади. Чип ва Дэн Ҳизларнинг “Ёдда қолиш учун яратилган” китоби ҳам севимли китобларимдан бири (“олма ўз дарахтидан .узоққа тушмайди” деганларидек, Чип магистратурада менинг устозим бўлган). Китобда когнитив психология ва одам хотираси ҳақидаги илмий тадқиқотлар билан бирга ажойиб ҳикоялар келтирилган. Аммо Ҳизларнинг китоби, ғояларни одамлар онгига “сингдириш” ҳақида ёзилган бўлса-да, унда маҳсулотлар ва ғояларни қандай тарқатиш ёки қандай қилиб одамлар улар ҳақида билганини бошқалар билан улашиши тўғрисида кам ёритилган.

Шундай қилиб, одамлар мендан шов-шув келтириб чиқариш ҳақида ёзилган китобларни сўраса, уларга ўзим ва бошқалар шу соҳада ёзган илмий ишларни тавсия қиламан. Албатта, баъзилари миннатдорлик билдираркан, “тушунарлироқ” маълумотлар йўқми, деб сўраб қолишади. Бошқача айтганда, илмий журналлардаги мукаммал, аммо қуруқ, илмий атамалар тиқиштириб ташланган мақолалар эмас, балки ўзимизнинг оддийроқ тилда ёзилганларини сўрашади. Тадқиқотга асосланган тамойиллар бўйича ёзилиб, нарсаларнинг оммалашуви га сабаб бўладиган омиллар ҳақидаги китобни қидиришади.

Қўлингиздаги ана ўша китоб.

### **Юқумлиликнинг олти тамойили**

Бу китоб нарсаларни нималар юқумли қилишини тунтиради. “Нарса” деганда мен ҳикоялар, янгиликлар, маълумотларни назарда тутяпман – маҳсулот ва ғоялар, хабарлар ҳамда видеолар каби. Бунга маҳаллий жамоатчилик радио станцияларида хайрия маблағларини тўплашдан тортиб, фарзандларимизга соғлом турмуш тарзини тарғиб қилиш бўйича олиб борадиган

ишларимизгача киради. “Юқумли” деганда эса ёйилишга мойил маъносини назарда тутаман, яъни одамдан одамга миш-мишлар ва ижтимоий таъсир орқали тарқалиши, миждозлар, ҳамкасблар ва сайловчиларнинг мавзуну муҳокама қилиши, улашиши, тақлид қилиши кабилар.

Тадқиқотларимиз давомида мен ва жамоамиз юқумли нарсаларда муштарак баъзи бир мавзулар ва хусусиятлар борлигини тушуниб етдик. Унга маҳсулотларни, ғоя ва одатларни машҳур қилиш рецептидек қаранг.

Жумладан, “*Will It Blend?*” шоусини ёки “*Barclay Prime*” даги юз долларлик пишлоқли стейкни олайлик. Иккала ҳикоя ҳам ҳиссиёт – ҳайрат ва ажабланишни уйғотади: “iPhone” ини блендерда майдалаб ташлашлари ёки шунчалик қиммат пишлоқли стейк ҳам бўлиши мумкинлиги кимнинг ҳам хаёлига келибди дейсиз? Ҳар икки ҳикоя эътиборни тортади. Шунинг учун у сўзловчини бошқаларга қизиқарли қилиб кўрсатади. Қолаверса, ҳикоялар фойдали маълумот беради: шундай яхши ишловчи маҳсулот ёки таомни зўр тайёрловчи ресторан борлигини билиш ҳеч кимга зарар қилмайди, ахир.

Рецепт бўйича егуликни мазали қилишда шакар ишлатилганидек, биз ҳам рекламаларни шов-шувли, янгиликларни қизиқарли, маҳсулотларни гапириладиган қилувчи воситаларни қидирар эдик.

Юзлаб юқувчан хабарларни, маҳсулотлар ва ғояларни ўрганиб, уларни юқумли қилаётган олти хил “масаллик”, бошқача айтганда, тамойил борлигини билиб олдик. Мен СТЕППС деб атайдиган ана шу олти ўзак омил нарсалар ҳақида гапиришга, улашишга ва тақлид қилишга сабаб бўлади.

*Биринчи тамойил: Ижтимоий қиймат (Social Currency)*

Бирор маҳсулот ёки ғоя ҳақида гапираётган одам бошқаларга қандай кўринади? Гап шундаки, нима кийиб, қандай русумдаги машина минишимиз бошқалар биз

хақимизда қандай ўйлашига таъсир қилганидек, аксарият кишилар ақлсиздан кўра ақлли, камбағалдан кўра бой ва овсардан кўра қизиқарли кўринишни хоҳлайди. Бу ижтимоий қиймат демакдир. Ажойиб нарсалар ҳақида билиш – масалан, “iPhone”ни ҳам майдаловчи блендер – одамларни дилкаш ва ҳар нарсадан хабардор қилиб кўрсатади. Шундай қилиб, одамларни гапиртириш учун улар бошқаларда ўзлари хоҳлагандек таассурот қолдиришига ёрдам берадиган хабарларни ижод қилишимиз керак. Ўзимизнинг энг ажойиб ва бетакрор хусусиятимизни топиб, бошқаларни ундан хабардордек ва яқин кишидек ҳис қилишларига эришишимиз зарур. Шунингдек, одамлар ўзининг муваффақиятга эришганини ҳис қилиши ва уни бошқаларга кўрсата олиши учун уларни ижтимоий мақом белгилари билан таъминлашимизга тўғри келади.

*Иккинчи тамойил: Турткилар (Triggers)*

Одамларга маҳсулотларимиз ва ғояларимиз ҳақида гапиришларини қандай эслатишимиз мумкин? Турткилар – стимуллар бўлиб, одамларни шунга алоқадор нарсаларни эслашга ундайди. Мисол учун, ерёнғоқли сариеғ қиёмни эслатади ёки “ит” “мушук”ни хаёлга келтиради. Филадельфияда эса пишлоқли стейкни кўрганингизда “Barclay Prime”даги юз долларлик сэндвич эсингизга тушиши мумкин. Инсонлар хаёлига келганини гапирди. Шунинг учун уларнинг хаёлига ўша маҳсулот ёки фикр қанчалик кўп келса, улар бу ҳақда шунча кўп гапирди. Биз шундай маҳсулотлар яратишимиз керакки, муҳитнинг ўзи уни одамлар ёдига солсин, ўша муҳитда кўп учрайдиган турткилар туфайли кўпроқ эслансин. Ахир хаёлда турган нарса тилга албатта чиқади.

*Учинчи тамойил: Ҳиссиёт (Emotion)*

Қачонки бефарқ бўлмасак, ниманидир улашамиз! Нима қилсак ғоя ва хабарларимизни эшитган одамларда ҳиссиёт уйғонади? Табиийки, юқумли нарсалар одатда

бирор-бир ҳис-туйғу уйғотади. Масалан, “iPhone”ни майдалаш ҳайратга солади, солиқ кўтарилиш эҳтимоли эса ғазаблантиради. Кўнглимиздан жой олган нарсани бошқалар билан баҳам кўрамиз. Аммо таъкидлаш жоизки, баъзи ҳиссиётлар улашишни кучайтирса-да, баъзилари, аксинча, пасайтиради. Шундай экан, биз керакли ҳиссиётларни танлай билишимиз лозим. Бу худди олов ёқиш учун учқун беришдек гап. Баъзан ҳатто салбий ҳиссиётлар ҳам қўл келади.

*Тўртинчи тамойил: Омма (Public)*

Одамлар маҳсулотимизни бошқалар ҳам ишлатаётганини ёки чақириқларимизга қулоқ солаётганини кўрадими? “Қуш инида кўрганини қилади” деган мақол одамзоднинг тақлид қилишга қанчалик мойиллигини кўрсатади. Қолаверса, кўрмай туриб тақлид қилиш ҳам осон эмас. Яққол кузатиш мумкин бўлган ҳолатларга тақлид қилиш эса осон ва уларнинг оммалашиш эҳтимоли юқори. Шундай қилиб, маҳсулотларни шундай яратишимиз лозимки, ўзини ўзи реклама қилсин, одамлар маҳсулотни сотиб олгандан кейин ёки ғояни қўллаб-қувватлагандан сўнг ҳам уларнинг феълида шундай бир белги қолсинки, бошқалар кўриб, унга тақлид қилсин.

*Бешинчи тамойил: Амалий қиймат (Practical Value)*

Фойдали нарсаларни қандай яратишимиз мумкин? Одамзод бошқаларга ёрдам беришни яхши кўради, шунинг учун уларга маҳсулотимиз ёки ғоямиз вақт ёки пулни тежашини ёки соғлиғимизга фойда эканини кўрсата олсак, улар бунини бошқаларга ҳам тарқатади. Аммо одамлар кун бўйи маълумотга кўмиб ташланишини ҳисобга олсак, бизнинг таклифлар бошқаларникидан ажралиб туриши лозим. Таклифимизнинг афзал жиҳатларини англаб етмоғимиз ва унинг ғаройиб аҳамиятини – пул билан боғлиқ бўладими ёки йўқ – кўрсатиб беришимиз лозим. Қолаверса, одамлар уни осонгина бошқаларга

узатиши учун бор маҳоратимизни ишга солиб, тушунарли ва содда нарсаларни яратишимиз даркор.

*Олтинчи тамойил: Ҳикоялар (Stories)*

Ҳояларимизни қандай қилиб кенгроқ бирор ҳикояга жойлашимиз мумкин? Одамлар нафақат маълумот улашади, балки ҳикоялар тўқийди. Бироқ эртақдаги “Троя оти” каби ҳикоялар идишга ўхшайди: ўзида ҳаёт дарси ва руҳий кечинмаларни ташийди. Маълумотлар ҳам беҳудадек кўринган суҳбатларимиз орқали саёҳат қилади. Шундай экан, биз ҳам Троя отларини яратишимиз керак, токи одамлар маҳсулотимиз ва ҳояларимиз қўшилган ҳикояларни бошқаларга етказишни ўзлари истасин. Аммо ҳикоя фақат зўр бўлиш билан чекланмаслиги керак, балки юқумлилик қиймати бўлиши ҳам лозим. Айтмоқчи бўлган гапимиз ҳикоя билан шу қадар узвий бўлсинки, сўзловчи ҳикояни усиз айта олмасин.

\*

Мана шулар юқумлиликнинг олти тамойилидир: *ижтимоий қиймат, туртки, ҳиссиёт, омма, амалий қиймат*га эга бўлган ва ҳикоялар ичига жойланган маҳсулот ёки ҳоялар. Китобнинг ҳар бир боби ушбу тамойиллардан бирига бағишланган. Бобларда илмий изланишлар ва айрим шахслар, компания ва ташкилотлар ушбу тамойиллардан ўз маҳсулотлари, ҳоя ва қарашларини тарқатишда қандай фойдаланганига доир мисоллар биргаликда берилган.

Ушбу тамойилларни қуйидаги қисқартмада умумлаштириш мумкин. Уларнинг бош ҳарфларини қўшиб чиқсак СТЕППС (STEPPS – *Social Currency, Trigger, Emotion, Public, Practical Value, Stories*) ҳосил бўлади. Ушбу тамойилларга юқумли мазмунга эга маҳсулот ишлаб чиқариш йўлидаги ҚАДАМЛАР деб қаранг. Улар ҳояларнинг эл оғзига тушиб, муваффақиятга эришишига сабабчи бўлади. Одамлар “Barclay Prime”нинг юз долларлик пишлоқли стейки ҳақида у ижтимоий қиймат яратгани, туртки борлиги

(Филадельфияда пишлоқли стейкларнинг кўплиги ҳисобига), ҳиссиёт уйғотувчи (ҳайрон қолдирувчи), амалий қийматга эга (олий сифатли стейкхаус ҳақида фойдали маълумот) ва қизиқарли ҳикоя ичида келгани учун гапирдилар. Хабар, маҳсулот ёки ғояларнинг ушбу таркибий қисмларини кучайтириш уларнинг кенгроқ тарқалиб, тезроқ оммалашувига сабаб бўлади. Умид қиламанки, тамойилларни бу тартибда жойлаш уларни ёдда сақлаш ва амалда фойдаланишни енгиллаштиради<sup>2</sup>.

Ушбу китоб икки турдаги (ўзаро боғлиқ) китобхон учун мўлжалланган. Балки сиз одамлар нима учун ғийбатлашиши, интернетдаги нарсалар тез оммалашиб кетиши, миш-мишлар нима сабабдан тарқалиши ёки одамлар салқин ичимликлар атрофида нега айрим мавзулар ҳақида кўпроқ гаплашишига доим қизиқиб келгандирсиз. Гаплашиш ва билганларини ўртоқлашиш одамнинг энг асосий хулқ-атворларидандир. Улар бизни бошқалар билан боғлайди, шакллантиради ва бизни одам қилиб туради. Қўлингиздаги китоб ижтимоий ўзатиш

<sup>2</sup>Рецептга ўхшатиш бир жойда панд беради. Рецептдан фарқли ўлароқ, маҳсулот ёки ғояни оммалаштириш учун тамойилларнинг ҳаммасидан фойдаланиш шарт эмас. Албатта, кўпроғидан фойдалансангиз дуруст, лекин, масалан, маҳсулот қизиқарли ҳикоя билан бирга келмагани учунгина оммалашмай қолмайди. Шу боис, тамойилларга рецепт деб эмас, балки қўшимча салат сингари қаранг. “Кобб” салатида товۇқ гўшти, помидор, бекон(тузланган ёки дудланган чўчка гўшти), авокадо ва пишлоқ бўлади. Лекин фақат бекон ва пишлоқдан иборат салат ҳам мазали чиқади. Тамойиллар бир-бирига унчалик боғлиқ эмас, шу сабабли улардан шароитга мос келадиганини танлаб, қўллаш мумкин. Айрим тамойиллардан маълум маҳсулот ёки ғояда фойдаланиш қулай. Мисол учун, нотижорий ташкилотлар ҳиссиётларни қўзғатишга жуда уста, кўрса бўладиган таркибий қисмга эга маҳсулот ёки одатни кўринарли реклама ҳолига келтириш осонроқ бўлади. Шундай бўлса-да, юқумлилик кўпинча тамойиллардан аввал синаб кўрмаганимизни кутилмаганда ишлатганимизда пайдо бўлади. Чидамли блендерлар катта амалий қийматга эга, лекин улар “Will It Blend?” видеолари ижтимоий қиймат яратгани учун жуда тез оммалашди. Ушбу видео оддий маҳсулотларнинг ҳам қанчалик қизиқарли бўлиши мумкинлигини кўрсатди.



ортида турган психологик ва ижтимоий жараёнларни ёритади.

Бундан ташқари, китоб ўз маҳсулотларини, ғоя ва одатларини оммалаштириш истагидаги одамлар учун ҳам мўлжалланган. Барча соҳалардаги каттаю кичик компаниялар ўз маҳсулотлари урфга киришини хоҳлайди. Кўча бошидаги кичик қаҳвахона ҳам, адвокатлар ҳам кўпроқ миждоз бўлишини, кинотеатрлар кўпроқ томошабин йиғишни, блогерлар эса ёзганини кўпроқ одам ўқиб, кўпроқ улашишини истайди. Нотижорий ташкилотлар, сиёсатчилар, олимлар ва қатор бошқа соҳа ходимларида ҳам ўз “маҳсулотлари” – ғоя ва фикрлари бордирки, уларни оммалаштиришни истайдилар. Музейлар кўпроқ ташрифларни, ит боқувчилар итларни кўпроқ асраб олишларини, атроф-муҳитни муҳофаза қилувчилар эса ўрмонлар кесилишига кўпроқ одам қаршилиқ қилишини истайди.

Сиз катта компанияда менежермисиз, одамларга танилишни хоҳлаётган кичик тадбиркорми ё ўз номзодини қўйган сиёсатчимисиз, қарашларини ёймоқчи бўлган соғлиқни сақлаш ходимими, кимлигинингиздан қатъи назар, ушбу китоб маҳсулот ёки ғояларингизни кенгроқ оммалаштиришингизга ёрдам беради. У ҳикоя, хабар, реклама ва маълумотларни кенгроқ тарқаладиган ва одамлар улашадиган қилиб яратиш учун аниқ ва амалга оширса бўладиган чораларни кўрсатади. Маҳсулот ёки ғоянгиз ҳақида гапираётган одамнинг ўн ёки ўн мингта дўсти борлигининг аҳамияти йўқ. Уларнинг сўзга чечан, ишонтирувчанлиги ёки уятчан ва камгаплиги ҳам катта роль ўйнамайди.

Ушбу китоб шов-шув ва ижтимоий узатиш борасидаги энг замонавий илмий қарашлар ва улардан қандай қилиб маҳсулот ёки ғояларингизни оммалаштиришда фойдаланишингиз мумкинлигини ёритиб беради.

## ИЖТИМОЙ ҚИЙМАТ

**Н**ью-Йорк шаҳридаги Томпкинс майдони яқинида жойлашган Авлиё Марк мавзесидаги қизил ғишдан қурилган уйлар ва эскича дўконлар орасида кичик ошхонани кўриш мумкин. Унда сосиска устида хантал билан “Мени таътиб кўр” деб ёзилган катта пешлавҳа осилган. Узун зинадан тушар экансиз, чинакам эскича ресторанга кўзингиз тушади. Узун столлар кўнглингиз тусаши мумкин бўлган турли ноз-неъматлар билан тўлдирилган, ўйин автоматларида истаганингизча ўйнасангиз бўлади. Ва албатта, иштаҳани очиб юборадиган меню ҳам бор.

У ерда хотдогнинг ўн етти тури таклиф этилади. Тасаввурингиздаги ҳар қандай тури. “Хайрли тонг” деб аталадиганида сосиска бекон билан ўралган, қуйма пишлоқ билан тўлдирилиб, усти қовурилган тухум билан безатилган бўлади. “Цунами”да терияки – қизартириб қовурилган гўшт, ананас ва кўк пиёз бор. Тақводорлар классик “Нью-Йорклик”га буюртма беришлари мумкин. У грилда тайёрланган мол гўшtidан иборат.

Аммо олачипор дастурхонлару хотдогдан ҳузурланаётган ёшлардан нигоҳингизни узиб, атрофга назар ташланг. Бурчақда турган ёғоч телефон будкасини кўрдингизми? У Кларк Кент кийимини Суперменга ўзгартириш учун шошиб кириб кетадиган будкага ўхшайдими? Ичига бир назар солиб кўринг-чи!

Ичкарида бармоқ билан айлантириб рақам териладиган эски телефон аппарати осиялиқ турибди. Қизиқишга бармоғингизни 2 рақами тешигига тикинг ва

бармоқ тўхтаткичга етгунча уни соат стрелкаси бўйлаб айлантинг. Сўнг бармоғингизни чиқаринг-да, гўшакка қулоқ тутинг.

Сизни ҳайрон қолдириб, “Жой буюртма қилганми-сиз?” деган овоз келади. Буюртма?

Ҳа, буюртма. Табиийки, сиз жой буюртма қилмаган-сиз. Нимани ҳам буюртма қилиш мумкин? Ҳотдог ресторани бурчагидаги телефон будкасиними?

Лекин бугун омадли кунингиз, шекилли, улар сизни қабул қилишди. Тўсатдан будканинг орқа девори очилиб (бу махфий эшик экан), сирли барга кириш йўлаги пайдо бўлади. Бу сирли бар “Илтимос, ҳеч кимга айтманг” деб аталади.

\*

1999 йилда Брайн Шебайро ва унинг болаликдаги дўсти Крис Антиста ўзларини ҳотдог бизнесида синаб кўрмоқчи бўлишди. Улар Нью-Жерсида Руттс Хут ва Жонни & Ҳэнгес каби машҳур жойларда ҳотдог еб катта бўлган. Улар ўз таассуротларини нью-йоркликлар билан баҳам кўрмоқчи эдилар. Брайн ва Крис бутун шарқий қирғоқни мотоциклларида кезиб чиқиб, турли жойлардаги ҳотдогларни татиб кўришди. Икки йиллик изланишлардан сўнг улар тайёр эди. 2001 йил 6 октябрда улар Ист-Виллижда “Crif Dogs”ни очишди. “Crif Dogs” сўзи бир кун Брайн ҳотдог еб туриб, Криснинг исмини айтаман деб, оғзидаги луқмани тушириб юборганда чиққан товуш бўлган экан.

“Crif Dogs” катта шов-шувга сабаб бўлиб, кўплаб нашриётларнинг совринларига эга бўлган. Аммо йиллар ўтган сари Брайн ўзини янги соҳада синаб кўрмоқчи бўлди. У бар очмоқчи эди. “Crif Dogs”нинг спиртли ичимликлар билан савдо қилишга лицензияси бор бўлса-да, ундан тўлалигича фойдаланилмас эди. У Крис билан бирга музлатилган “Маргарита” тайёрловчи машина устида тажрибалар ўтказди. Музлаткичда унда-бунда бир шиша

“Ягермейстер” (ўткир ичимлик) ҳам турарди. Аммо ишни тўғри йўлга қўйиш учун уларга кўпроқ жой керак. Уларга туташ бинодаги кичик меҳмонхонанинг ишлари унчалик юришмаётган эди. Брайннинг адвокати сўзларига кўра, агар улар бинодан жой олсалар, спиртли ичимлик сотиш лицензияси унга ҳам тааллуқли бўлади. Уч йиллик қайсарликдан кейин меҳмонхона хўжайини ниҳоят рози бўлди.

Аммо ишнинг оғири кейин бошланди. Нью-Йорк шаҳри барларга тўла. “Crif Dogs” атрофидаги тўрт квартал радиусда спиртли ичимлик ичиш мумкин бўлган олтмишта жой бор бўлса, уларнинг бир нечтаси ўзларининг мавзесида жойлашган эди. Дастлаб Брайн рок-н-ролл қабилидаги бетартиб барни хаёл қиларди, аммо режа иш бермаслиги тайин, чунки одамлар эътиборини тортиш ва у ҳақида гапиришлари учун оригиналроқ ғоя керак эди.

Бир куни Брайн қадимий буюмлар билан савдо қиладиган танишини учратиб қолди. Катта, усти очиқ эски-тускилар бозорида безатилган жавонлардан тортиб, шиша кўзлару ичига сомон тўлдирилган қоплонгача сотилар экан. Танишининг сўзига кўра, у 1930 йиллардаги телефон будкасини топган. Будка Брайннинг барига жуда мос келган.

Брайнда бир фикр пайдо бўлди.

Болалигида унинг амакиси дурадгор бўлиб ишлар эди. У уй қуришда ёрдамлашиш ва дурадгорлар қиладиган бошқа ишлардан ташқари ертўлаларда махфий эшикли хоналар ҳам қуради. Эшиклар у қадар яширилмас, шунчаки бир бўлак тахта бошқа тахталар орасига жойлаштириларди. Аммо керакли жойи босилса, махфий омборга йўл очилар эди. Омборда ҳеч қандай хазина яширинмаган бўлса ҳам, қизиқ туюларди.

Брайн телефон будкасини махфий барнинг эшигига айлантиришга қарор қилди.

\*

“Илтимос, ҳеч кимга айтманг”даги ҳамма нарса сизда махфий сир каби таассурот уйғотади. Кўчада унинг борлигини кўрсатадиган белги йўқ. Якка-ягона кириш йўлаги эса хотдог ресторанидаги телефон будкаси кўри-нишидаги яширин эшик орқали.

Албатта, бу ҳеч бир мантиққа тўғри келмайди. Ахир маркетинг бўйича мутахассислар бизнес муваффақиятли бўлиши учун кўплаб ошкора рекламалар ҳамда осон кириб-чиқиш зарурлигини такрор ва такрор ўқти-ришмайдами?

“Илтимос, ҳеч кимга айтманг” ҳеч қачон реклама қилинмаган. Шунга қарамай, у 2007 йилда очилганидан бери Нью-Йоркнинг энг кўп сўраладиган спиртли ичим-ликлар дўконига айланиб ўлгурган. Жой учун буюртмалар фақат бир кун ичида, роппа-роса тушки 15:00 да қабул қилина бошлайди. Жойга ким биринчи келса унга хизмат қилинади. Телефон қилаётганлар банд тармоқ орасидан ўтиб олиш учун рақамларни ақлдан озгандай қайта тера-ди. 15:30 да барча жойлар банд бўлади.

“Илтимос, ҳеч кимга айтманг” ўзини телбаларча тарғиб қилмайди. У уйингиз эшигини тақиллатиб безовта қилмайди ёки ёрқин веб-сайт орқали эътиборингизни қозонишга уринмайди. У классик “Кашфиёт бренди”га мисол бўлади. “Илтимос, ҳеч кимга айтманг”нинг кок-тейллар менюсини тузган устомон – Жим Миҳан ми-жозлар айнан шуни ҳис қилишларини аввалдан кўзда тутган. “Энг самарали маркетинг бу шахсий тавсиядир”, дейди у. “Бошқа ҳеч нима ўзи борган барни энди сизга тавсия қилаётган дўстингизчалик катта таъсир қила олмайди.” Икки кишининг телефон будкаси ичида ғойиб бўлишидан қизиқроқ яна нима бўлиши мумкин?

\*

Агар ҳалигача тушунмаган бўлсангиз, сирлар ҳақида бир сир айтаман: улар узоқ вақт сир бўлиб қолмайди.

Охирги марта бирортаси сиз билан ўз сирини ўртоқлашганини эсланг. У сиздан сирни айтиб қўймасликни қанчалик илтимос қилгани ёдингиздами? Хўш, кейин нима қилгансиз?

Агар бошқаларга ўхшасангиз, сирни дарҳол ўзга бир одамга айтгансиз. (Уялманг, бу сирингизни ҳеч кимга айтмайман!) Маълум бўлишича, бирор нарса қанчалик яширин қолиши керак бўлса, одамлар уни шунчалик кўпроқ айтгиси келар экан. Бунга сабаб нима? Ижтимоий қиймат.

Одамлар ўзларини бошқаларга яхшироқ қилиб кўрсатадиган нарсаларни ўртоқлашади.

### **Янги пул зарб қилиш**

Болажонлар санъатни севади. У хоҳ қаламда чизиш бўлсин, хоҳ макаронларни қурилиш қоғозига ёпиштириш, ташлаб юбориладиган нарсалардан ҳайкалчалар яшаш – ҳамма-ҳаммасидан завқ олади. Аммо қандай лойиҳа, медиа ёки тадбир қилмасин, тугатибоқ ҳамма болалар бир ишни такрорлайди: улар “меҳнат”ини бошқаларга кўрсатади.

“Ўзиникини улашиш” ҳаётимиз давомида кўп кузатилади. Дўстларимизга янги қилган харидимиз ва оила аъзоларимизга маҳаллий газетада чиқадиган бош саҳифадаги мақоламиз тўғрисида сўзлаймиз. Ижтимоий тармоқларнинг ҳозиргидек оммалашиши сабаби ўйларимиз, фикру таассуротларимизни бошқалар билан баҳам кўришга бўлган хоҳишдир. Одамлар блогларида ўзлари хуш кўрадиган нарсалар ҳақида ёзади, тушлиқда нима еганларини “Facebook” даги статусига қўяди, ҳукуматнинг нимаси ёқмаётгани ҳақида эса “Twitter” даги фикрларида айтади. Кўпчилик кузатувчилар таъкидлаганидек, ҳозирда ижтимоий тармоқларга муккасидан кетган одамлар бир сония ҳам ўртоқлашишдан тўхтаётган олмайдилар. Улар ҳар доим ҳамма билан бирга ўйлайди, ёқтиради ва хоҳлайди.

Ўтказилган тадқиқотларга асосан, одамлар гаплашадиган мавзуларнинг 40 фоизидан кўпи ўз бошидан кечирганларию шахсий муносабатлари экан. Шу сингари твитларнинг ярмидан кўпи “мен”га қаратилган бўлиб, одамлар ҳозир қилаётган ёки аввал бошидан ўтказганлари ҳақидадир. Нима сабабдан одамлар ўз қарашлари ва кечинмалари ҳақида шунчалик кўп гапиради?

Бу манманлик эмас, шунчаки биз бундай мавзулардан ҳузурланадиган қилиб яралганмиз. Ҳарвард неврологлари Жейсон Митчелл ва Диана Тамир ўзимиз ҳақимиздаги маълумотларни улашиш катта қониқиш ҳосил қилишини аниқлаган. Тадқиқотларнинг бирида улар текширилувчининг миясини сканерларда кузата туриб, ўз фикр ва қарашлари (“Мен чанғи учишни ёқтираман”) ва бошқаларнинг фикрларини (“У кучукларни ёқтиради”) баён қилишни сўраган. Маълум бўлишича, шахсий фикр ва мулоҳазаларни гапириш овқат ёки пул билан боғлиқ қониқиш марказларини фаоллаштиради экан. Шу сабабли ўзимиз ҳақимизда гапиришни шоколадли торт бўлаги ейишимизга қиёслаш мумкин.

Одамлар ўз қарашларини бошқалар билан баҳам кўришни шунчалик хуш кўрадиларки, улар бунинг учун пул тўлашга ҳам тайёр. Бошқа бир тажрибада Тамир ва Митчелл одамларга икки вариантдан бирини танлашни таклиф қилишган. Иштирокчилар бир неча сония кутиб туришлари ёки ўзлари ҳақидаги саволга (Сизга сэндвичлар ёқадими?) жавоб бериб, уни бошқалар билан улашишни танлашлари лозим эди. Иштирокчилар бундай танловларнинг юздан ортиғини амалга оширдилар. Тажрибани янада қизиқарлироқ қилиш учун Тамир ва Митчелл ҳар бир танловга турлича пул бера бошладилар. Айрим танловларда одамларга бир неча сония кўпроқ кутиб турса, бир-икки цент кўпроқ пул таклиф қилинди. Бошқаларида эса улар ўзлари ҳақида гапиришни танлаганда кўпроқ пул олиш имкони берилди.

Натижалар қандай бўлди? Иштирокчилар ўз фикрларини айтиш учун пулдан воз кечишга ҳам тайёр бўлиб чиқди. Улар ўз фикрларини билдириш учун тақрибан 25 фоиз камроқ пул олишга ҳам рози эди. Иштирокчилар ҳеч нима қилмай ўтиргандан кўра бир неча центдан кечиб, ўзлари ҳақида гапиришни афзал билдилар. Бу эски мақолни бироз ўзгартиради: эҳтимол, энди одамларга фикрлари учун эмас, балки бизни тинглашлари учун пул беришимиз керак, дермиз.

\*

Одамлар ўзлари ҳақида гапиришни хуш кўриши тушунарли, аммо нима учун улар фақат айрим фикрлари ва бошидан ўтказганларини танлайди, бошқаларини эса йўқ?

Мен билан бир дақиқа ўйин ўйнанг. Ҳамкасбим Карла микроавтобус ҳайдайди. Яна кўп нарсалар айта оламан, аммо ҳозирча фақат шу маълумотга асосланиб, у ҳақида нималар дея оласиз? У неча ёшда? Йигирма иккидами, ўттиз бешдами ёки эллик еттида? Маълумот жуда озлигини тушунаман, аммо тахмин қилиб кўринг.

Унинг болалари борми? Агар бўлса, улар спорт билан шуғулланадими? Қайси спорт тури эканлиги борасида бирор фикрингиз борми?

Юқоридаги саволларга хаёлан жавоб топиб бўлганингиздан сўнг, дўстим Тод ҳақида гаплашайлик. У жуда қизиқ одам, соч турмаги ажойиб. Сочининг икки ёнини қирдириб, устки қисмини гелда тепага қотириб юради. У ҳақда бирор тахмин борми? Унинг ёши нечада, қандай қўшиқларни ёқтиради, керакли нарсани қаердан харид қилади?

Мен бу ўйинни юзлаб одамлар билан ўйнаганман ва уларнинг ҳаммаси бир хил тугайди. Кўпчиликнинг фикрича Карла ўттиз – қирқ беш ёшлар атрофида. Ҳамма, ҳа 100 фоиз одам унинг фарзандлари бор, деб ҳисоблайди. Кўпчилик унинг болалари спортга қатнашишига ва бу спорт



тури футбол эканлигига ишонади. Бу тасаввурларнинг ҳаммаси микроавтобус асосида пайдо бўлган.

Энди Тодга келсак. Кўпчилик уни ўн беш ва ўттиз оралиғида, қандайдир ноодатий мусиқа – панк, рок ёки металл-рок эшитадиган, винтаж русумдаги кийимлар кийиб, серфинг ёки скейт дўконидан нарсалар харид қилади, деб ўйлайди.

Бир нарсани аниқлаштириб олсак. Тод антиқа му-сиқалар эшитиши ёки эксклюзив дўкондан нарсалар харид қилиши шарт эмас. У элик уч ёшли бўлиши, Бетховенни хуш кўриши ва ўзи истаган жойда бозор қилиши мумкин. Агар у ҳақиқимлар сотиб олмоқчи бўлса, дўконлар эшигини ёпиб қўймайди.

Буларнинг барчаси Карлага ҳам тегишли. У йигирма икки ёшли, барабан чаладиган ва болалар фақат зерикарли буржуазлар учун, деб ҳисоблайдиган шаддод қиз бўлиши мумкин.

Аммо гап шундаки, биз Карла ва Тод бундай бўлиши мумкинлигини ўйлаб ҳам кўрмадик. Ҳаммамиз деярли бир хил ҳулоса чиқардик, чунки одамларнинг нимани танлаши уларнинг кимлигини кўрсатади. Тоднинг соч турмаги ҳақида эшитиб, биз уни панк тинглайдиган ёш йигит деб ҳисобладик. Биз бошқа одамлар ҳақида ҳам улар минган машина, кийган уст-боши ва ёқтирган мусиқаси асосида эҳтимолдан йироқ бўлмаган тахминлар қиламиз.

Одамнинг оғзидан чиқаётган сўз ҳам у ҳақидаги фикрларимизга таъсир қилади. Ўтиришларда кулгили латифа айтган одамни зукко деб ўйлаймиз. Кечки ҳал қилувчи ўйин ёки бирор “юлдуз”нинг концерти ҳақида ҳамма нарсани билишимиз бизни замонавий қилиб кўрсатади.

Шу сабабли одамлар ўзларини зерикарлидан кўра қизиқ, соддадан кўра ақлли, модадан ортда қолгандан кўра замонавий қилиб кўрсатадиган нарсаларни ула-шишга ҳаракат қилиши тушунарлидир. Танганинг бошқа

томонини ҳам ўйлаб кўринг. Бирор нарсани бошқаларга айтмоқчи бўлиб, сўнг ўзингизни тийган пайтингизни эсланг. Айтмоқчи бўлган нарсангиз ўзингиз ёки яқинингизни ёмон кўрсатиши мумкинлиги эҳтимолдан йироқ эмас. Биз шаҳардаги энг қимматбаҳо меҳмонхонадан жой буюртирганимизни эслаймиз-у, олган хонамиз машиналар тураргоҳга қараганини ёддан чиқарамиз. Биз танлаган камера “Истеъмолчилар танлови”даги энг яхши камера эканлигини айтамиз-у, сотиб олган ноутбукимиз бошқа дўконда арзонроқлиги ҳақида миқ этмаймиз.

Шов-шувли гап ҳам яхши таассурот қолдиришда янги машина ёки “Prada” сумкачаси сингари ёрдам беради. Сиз унга ижтимоий қиймат яратувчи сифатида қаранг. Одамлар оддий пулдан маҳсулот ёки хизматларни сотиб олишда фойдаланганидек, ижтимоий пул – қийматдан оила аъзолари, дўстлари ва ҳамкасбларида яхши таассурот қолдириш учун фойдаланади.

Шундай экан, эл оғзига тушиш учун компания ва ташкилотлар ижтимоий пулни яратиши керак. Одамларга маҳсулотингиздан фойдаланиш ва бошқаларга тавсия қилиш пайтида ўзларини яхшироқ кўрсатишларига имкон яратинг. Бунинг уч йўли бор:

- 1) Маҳсулотингизнинг ички эътиборга моликлигини топиш;
- 2) Рақобатли ўйин механизмларидан фойдаланиш;
- 3) Одамлар ўзини гуруҳ аъзосидек ҳис қилиши.

### **Ички эътиборга моликлик**

Тасаввур қилинг, жазирама кунларнинг бирида сиз ва дўстингиз салқин ичимлик сотиб олиш учун дўконга кирдингиз. Газли ичимликлар жонингизга теккан, аммо сувдан кўра мазалироқ нимадир ичмоқчисиз. У енгил ва тиклаштирувчи бўлсин. Ичимликлар қатори бўйлаб кўз югуртирар экансиз, пушти рангли “Snapple” лимонадлари

эътиборингизни тортади. Жуда соз! Сиз уни оласиз-да, пулини тўлаш учун касса томон борасиз.

Ташқарига чиққач, идиш қопқоғини бураб очасиз ва уни симириб ича бошлайсиз. Чанқоғингиз анча босилгач, дўстингизнинг машинаси томон юрасиз. Шу пайт “Snapple” қопқоғи остидаги ёзувга кўзингиз тушади.

*ҲАЁТИЙ ФАКТ #27: ШИШАДАН ЯСАЛГАН КОПТОК РЕЗИНА КОПТОКДАН БАЛАНДРОҚҚА САПЧИЙДИ.*

Йўғ-э, ростдан-а?

Ҳайрон қолишингиз табиий (ким ҳам шиша копток сапчийди, деб ўйлабди), бироқ энди нима қилишингиз ҳақида бир лаҳза ўйланг. Бу янги қизиқарли маълумотни энди нима қиласиз? Бошқаларга индамай қўя қоласизми ёки дўстингизга айтасизми?

\*

2002 йилда “Snapple”нинг реклама агентлиги вице-президенти бўлган Марке Рубенштейн мижозлар кўнглини олишнинг янги усуллари ҳақида бош қотирарди. “Snapple” аллақачон ўзининг антиқа телевизион рекламаси билан машҳур эди. Унда ўрта ёшли ғайратли аёл кучли нью-йоркча талаффуз билан мухлислар мактубларини ўқиб, уларга жавоб берарди. Аёл ҳақиқатан “Snapple” компаниясида ишлар, мактубда эса романтик учрашув учун маслаҳат сўраётганлардан тортиб, қариялар уйида зиёфат ташкиллаштиришни илтимос қилаётганлар бор эди. Рекламалар анча қизиқарли бўлиб, компания шунга ўхшаш ақли ва ноодатий ғояга муҳтож эди.

Маркетинг бўйича мажлис вақтида кимдир қопқоқ остидаги жой фойдаланилмай ётган ер эканлигини айтиб қолди. “Snapple” у ерга кичик латифалар жойлаб кўрди. Бу унчалик муваффақиятли чиқмади, қолаверса, латифаларнинг ўзи ҳам унчалик кулгили эмасди (“Агар 2-рақамли қалам энг оммабоп бўлса, нима учун у ҳали ҳам 2-рақамли?”). Шу сабаб стратегия панд бердими

ёки латифаларми, айтиш қийин. Рубенштейн ва унинг жамоаси ҳаётининг фактлар яхшироқ бўлмасмикан, деб ўйланиб қолди; “Snapple” харидорлари билмайдиган, билмаслигини ҳам билмайдиган ғайриодатий нарсалар.”

Шу йўсинда Рубенштейн ва унинг жамоаси антиқа ва қизиқарли фактларни йиғиб, мижоз фақат маҳсулотни сотиб олиб, қопқоғини очгандан кейингина ўқиладиган қилиб жойлади.

*12-ФАКТГА КЎРА КЕНГУРУЛАР ОРҚАГА ЮРА ОЛМАС ЭКАН. 73-СИГА АСОСАН ЭСА ОДАМ УМРИНИНГ ЎРТАЧА ИККИ ҲАФТАСИНИ СВЕТОФОР ЧИРОҚЛАРИ ЁНИШИНИ КУТИБ ЎТКАЗАР ЭКАН.*

Бу фактлар шу қадар қизиқ ва кўнгилочарки, уни дўстлар билан баҳам кўрмай илож йўқ. Светофорни кутишга икки ҳафта-я? Ақл бовар қилмайди! Одамлар буни қандай ҳисоблашар экан? Бу вақтда нималар қилиш мумкин эди! Агар сиз “Snapple”ни дўстингиз билан ичсангиз, бамисоли Хитой ресторанларида овқатланиб бўлгач бериладиган “башоратгўй” пишириқларни синдириб очганингиз каби бир-бирингизга қандай фактлар чиққанини айтасиз.

“Snapple”нинг фактлари шунчалик қизиқ эдики, у омавий маданиятнинг бир қисмига айланишга улгурди. Юзлаб веб-сайтлар бу фактларни ёзиб борар, қизиқчилар эса доимий равишда унинг устидан куларди. Фактларнинг айримлари жуда ҳам ақл бовар қилиб бўлмаслигидан одамлар унинг рост ёки ёлғонлиги ҳақида тўхтовсиз баҳслашарди. (Кенгурулар орқага юра олмаслиги ғалати туюлса-да, бу рост.)

Кулишдан кўра қовоқ ўйишга кўпроқ қувват сарфланишини билармидингиз? Чумоли ўз вазидан эллик баробар оғир юкни кўтара олишини-чи? Менимча, йўқ.

“Snapple” фактлари эътиборга молик бўлгани учун одамлар уни бир-бирлари билан баҳам кўради. Бундай нарсалар ҳақида гаплашиш ижтимоий қиймат ҳосил қилади.

\*

Эътибор тортувчи нарсаларга ноодатий, ғайриоддий, эътиборга лойиқ деб, таъриф бериш мумкин. Айримлари янги, лол қолдирувчи, шиддатли ёки шунчаки қизиқарли бўлгани учун эътиборга молик бўлади. Аммо бундай нарсаларнинг энг муҳим томони – улар эътиборни жалб қила олади. Одамлар уларни эслаб қолади. Шиша коптокнинг резина коптоқдан баландроқ сапчий олиши шунчалик ажабтовурки, уни бошқаларга айтмасликнинг иложи йўқ.

Эътиборга молик нарсалар уларни биладиган одамларга ҳам эътибор қаратади, шу йўл билан у ижтимоий қийматга айланади. Турли йиғинларда баъзилар эътибор марказида бўлишни хоҳлайди, лекин ҳеч ким кечанинг четида қолишни истамайди. Ҳаммамиз ҳам бизни ёқтиришларини хоҳлаймиз. Жамоанинг маъқуллашига интилиш одамнинг асосий мотивацияларидан биридир. Агар биз кимгадир “Snapple” дан ўқиган фактимизни айтсак, биз ниҳоятда киришимли, дилкаш одамдек кўринамиз. Агар хотдог ресторанидаги махфий бар ҳақида айтсак, ўзимиз ҳам қизиқроқ кўринамиз. Ноодатий, янги, кўнгилочар ҳикоя ёки рекламаларни бошқалар билан улашиш, бизни ҳам антиқа ва қизиқарли одамга айлантиради. Одамлар бизга кўпроқ мурожаат қила бошлайди, кечаларга кўпроқ таклиф қилишади, иккинчи учрашув эҳтимоли ҳам ошади.

Табиийки, эътиборга молик нарсалар кўпроқ эсланиши бежиз эмас. Бир тадқиқотда мен ва Уортон профессори Рагу Иенгар иккимиз турли компаниялар, маҳсулот ва брендлар интернетда қандай тилга тушганини ўрганмоқчи бўлдик. Бунинг учун 6500 та бренд ва маҳсулотлардан иборат улкан рўйхатни кўздан кечирдик. Рўйхатда “Wells Fargo” ва “Facebook” каби улкан брендлардан тортиб, “Village Squire Restaurants” ва “Jack Link’s” каби кичик компанияларгача бор эди. Сўнг биз

одамлардан ҳар бир бренднинг қанчалик *этиборга молик* эканини белгилашларини сўрадик. Охирида олинган маълумотлар билан маҳсулот ёки бренд қанчалик кўп эсланганлиги орасидаги боғлиқликни қидирдик.

Хулоса ноаниқликка ўрин қолдирмади: “Facebook” ва Ҳолливуд кинолари каби *этиборга молик* брендлар “Wells Fargo” ва “Tylenol” каби унча *этиборга* тушмайдиган маҳсулотлардан икки баробар кўпроқ эсланган. Бошқа тадқиқотларда ҳам шундай натижалар қайд этилган. Қизиқарлироқ хабарлар кўпроқ улашилган, ҳайратланарли мақолалар эса “New York Times”да юқорироқ рейтингни эгаллаган.

“Youtube”да рэп қўшиқларни равон айтаётган саккиз ёшли қизчанинг видеоси кўп томоша қилинганидан тортиб, машина ўриб юборган ва ўзинг бамперига илашиб салкам 1000 км юрган, сўнг тирик қолган чиябўри ҳақидаги ҳикояни холам менга жўнатганигача, ҳаммасининг сабаби уларнинг *этиборга молик*лигидир. Бу сабаб ҳатто шифокорларнинг айрим беморлар ҳақида бошқаларига қараганда кўпроқ гапиришларини ҳам изоҳлаб беради. Ҳар гал шошилиш ёрдам қабулхонасига ноодатий сабаблар билан бемор келиб қолса (масалан, антиқа нарсани ютиб юборган бўлса), у тез орада бутун шифохонага овоза бўлади. Касалхонадаги пушти тревога (бола ўғирлаш), гарчи ёлғон бўлиб чиқса ҳам, ҳамманинг *этиборини* тортади, кўк тревога мавзуси эса (юрак хуружи) *этибордан* четда қолади.

*Этиборга молик*лик ҳикояларнинг вақт ўтиши билан қандай ўзгаришига ҳам таъсир қилади. Иллинойс университетидаги психологлар жамоаси жамоавий режа тузиш ва ишлашни ўрганиш учун талабалардан иборат жуфтликларни тадқиқотга жалб қилди. Талабаларга биргаликда овқат тайёрлашлари кераклиги айтилиб, ҳақиқий ошхонага олиб кирилди. Уларнинг олдида овқат тайёрлаш учун зарур масаллиқлар – турли-туман сабзавот ва

кўкатлар, янги товуқ гўшти, сувли пушти креветка (майда қисқичбақа) қўйилди. Уларнинг ҳаммаси тўғралиб, қозонга солишга тайёр ҳолда эди.

Аммо энг қизиғи ҳали олдинда. Тадқиқотчилар сабзавотлару товуқ гўшти орасига кам сонли, лекин жуда ёқимсиз сувараклар оиласини яшириб қўйган эди. Уҳҳ! Талабалар уларни кўриб сесканиб, овқатдан орқага тисарилди.

Тўполон тинчигач, тажриба ўтказаетган одам талабаларга кимдир қўпол ҳазил қилганини, тажриба бекор бўлганини айтди. Лекин у талабаларга жавоб бериб юбориш ўрнига улардан бошқа тажрибада қатнашишни илтимос қилди. Бунга қарангки, иккинчи тажриба шундоққина кейинги хонада бўлаётган экан.

Талабалар кейинги хонага ўтаркан, улардан бўлган воқеа ҳақида қисқача сўровнома олишди. Талабаларнинг ярмидан сўровномани тадқиқотчи, қолган ярмидан эса гўёки бошқа бир талаба олди (аслида у тадқиқотчининг яширин ёрдамчиси эди).

Ким сўраётганига қараб талабалар турлича жавоб берди. Улар бўлган воқеани бошқа “талаба”га сўзлаб бераётганда, шунчаки фактларни гапириш билан чекланмай, унда кўпроқ таассурот қолдиришга уринарди. Натижада ҳикояда сувараклар кўпроқ, каттароқ, тажрибанинг ўзи эса янада жирканчлироқ бўлиб қолди. Ҳикояни эътиборга кўпроқ молик қилиш учун талабалар бўрттириб гапиришди.

Бундай ҳолат ҳаммамизда ҳам бўлган. Ўтган йили Колорададаги балиқ овимизда тутиб олган балиғимиз қанчалик катта эди? Кечаси чақалоқ уйқумизни бузиб неча марта йиғлаб уйғонди?

Ўзи аслида атай бўрттирмаймиз. Шунчаки унинг айрим деталлари ёддан кўтарилади. Натижада, тахмин қилишдан кўра ҳикоямиз ишончлироқ чиқиши учун бўш жойларини рақамлару маълумотлар билан тўлдирамиз.

Балиқ икки баробар катталашади. Бола кечаси икки марта эмас – бу зерикарли бўлар эди – балки етти марта уйғонади ва ҳар сафар уни тинчлантириш учун бутун отоналик маҳоратимизни ишга солишимизга тўғри келади.

Бу худди “бузилган телефон” ўйинига ўхшайди. Ҳикоя бир кишидан иккинчисига ўтар экан, унинг айрим қисмлари тушиб қолади, айрим қисмлари эса бўрттирилади. Натижада унинг эътиборга моликлиги ортиб боради.

\*

Ички эътиборга моликликни топишнинг калити – нарсани нима қизиқарлироқ, ҳайратланарлироқ ёки янги-роқ қилиб кўрсатишини билишдир. Маҳсулот ҳеч ким кутмаган бирор нарса қила оладими? (“Blendtec” блендерларнинг гольф коптокчаларини майдалагани каби.) Бирор ғоя ёки мавзунинг оқибатлари одамлар ўйлагандан кўра анча каттароқми?

Ҳайрат уйғотиш йўлларида бири одамлар одатда ўйлайдиган чегарадан чиқишдир. Арзон авиакомпанияларни олайлик. Арзон учоқдан нимани кутиш мумкин? Тор жойлар, ҳеч қандай фильм кўрсатилмайди, оз овқат ва ҳеч қандай дабдаба... Аммо “JetBlue” учоқларида биринчи марта учган йўловчилар улар ҳақида бошқаларга кўп гапиради. Сизга кенг, қулай жой беришади, тамадди учун танлов ҳам кенг (“Terra Blues” чипсларидан тортиб, ҳайвончалар шаклидаги ширинликларгача), ҳар бир одамнинг олдидаги экранларда бепул телевизор дастурлари қўйилади. Шу сингари “Barclay Prime” ҳам “кобе” гўшти ва креветка қўшилган стейкларга юз долларлик нарх қўйиб, одамларнинг пишлоқли стейк ҳақидаги тасавурларини ўзгартирган эди.

Сирлилик ва қарама-қаршилик ҳам эътибор жалб қилади. “*The Blair Witch Project*” бу борада ўтказилган энг машҳур тажрибалардан биридир. 1999 йили чиққан бу фильм афсонавий Блейр жодугарни қидириб Мерилэнд



тоғларига кўтарилган, у ҳақда ҳужжатли фильм олишни режаллаган уч талаба ҳақида ҳикоя қилади. Айтишларича, улар изсиз йўқолган. Томошабинларга кино талабалар саёҳати вақтида олган ва ногаҳон “топиб олинган” кичик видеоёзувлар асосида тайёрлангани айтилган. Бунинг рост ёки ёлғон эканлигига ҳеч кимнинг ишончи комил эмас.

Бундай мунозарали сирга дуч келиб қолганимизда, одатда нима қиламиз? Табиийки, бошқаларнинг фикрини сўраймиз. Фильм унда тасвирланган воқеалар рост ёки ёлғонлиги ҳақидаги мунозаралар туфайлигина жуда катта шов-шувга сабаб бўлди. Фильм одамларнинг одатдаги қарашларига (жодугарлар йўқлиги ҳақидаги) путур етказди. Одамларнинг жавоб қидириб қилган баҳслари янада кўпроқ мунозараларга сабаб бўлди. Шов-шувлар фильмни блокбастерга айлантирди. Оддий камерада 35 минг доллар сарфлаб олинган фильм бутун дунё бўйлаб 248 миллион доллар даромад келтирди.

Аммо эътиборга моликликнинг энг яхши томони унинг исталган нарсада қўллаш мумкинлигидир. Сиз эътибор жалб этиш хусусияти маҳсулот, хизмат ёки ғоянинг ўзида мавжуд, уни ташқи омилар билан ҳосил қилиб бўлмайди, деб ўйлашингиз мумкин. Янги юқори технологияли аппаратлар ва Ҳолливуд фильмлари мижозларга хизмат қилиш йўриқномалари ва тостердан кўра қизиқроқдир. Оддий тостер қандай қилиб эътиборни жалб қилиши мумкин, ахир?

Аммо нарсаларнинг ўзига хос жиҳатларини кашф қилиб, ҳар қандай нарсани эътибор тортадиган қилиш мумкин. Кириш қисмида тилга олинган “Blendtec” ёдингиздами? Маҳсулотнинг эътиборга моликлигидан фойдаланиб, компания оддий, зерикарли блендердан миллионлаб доллар фойда олди. Улар бу натижага ҳеч қандай рекламасиз ва атиги эллик долларлик харажат билан эришдилар.

Ҳожатхона қоғози-чи? Умуман эътибор жалб қиладиганга ўхшамайди. Аммо бир неча йил аввал ўтиришларнинг бирида уни куннинг бош мавзусига айлантирганман. Қандай қилиб дейсизми? Ҳожатхонага қорангли қоғоз қўйиш билан. Қора ҳожатхона қоғози? Унақасини ҳеч ким аввал кўрмаган экан. Бу эътибор муҳокамани бошлаб берди. Демак, маҳсулотингизнинг эътиборга молик жиҳатига урғу беринг ва одамлар у ҳақда, албатта, гапиради.

**Рақобатли ўйин усулларида фойдаланиш**  
Маррага етишимга 357 км қолган эди.

Бир неча йил муқаддам, шарқий соҳилдан Калифорнияга бориш-келиш учун учоқ чиптаси буюртираётган эдим. Декабрь ойи охирида қолган, йилнинг сўнги кунлари жуда секин ўтарди, шунга дўстларимни бир зиёрат қилиб келай, дея йўлга отландим. Интернетдан қидирсам, бир неча вариантлар орасида тўғридан-тўғри учадиган рейслар бор экан. Худога шукр! Кредит картамини қидира кетдим.

Аммо кўп қатновчи мижоз сифатида шахсий рақамимга кирсам, экранда статусим ҳақидаги маълумот чиқди. Мен учоқда кўп парвоз қиламан. Аввалги йили “United Airlines” авиалиниясида етарлича учиб, “Премиер” (“Биринчи”) мақомига эришган эдим. Албатта, менга берилаётган майда-чуйда мулозаматларни “Премиер” мақоми деб аташ маркетинг учун кўпол ҳазилга ўхшайди, лекин ҳар доимги эконоом классдан сал яхшироқ шароитда бўласиз. Яъни ўзингиз билан кўпроқ юк олишингиз мумкин, оёқ узатгани каттароқ жой, назарий жиҳатдан бепул бизнес классга ўтказиш имконини берарди (бироқ бу ҳеч қачон бўлмаса керак). Ёзишга арзимаса ҳам, ҳеч қурса, юкни текширтириш учун пул тўламайман.

Бу йил янада қизғин бўлди. Доим бир авиакомпания хизматидан фойдаланишим беҳуда кетмаганди. Чунки кейинги юқори даража – “Премиер ижрочи”га деярли етгандим.

Бироқ бу ерда калит сўз – “деярли”, чунки маррага етишимга 357 км қолганди. Ҳатто Калифорнияга бориб келсам ҳам, “Премиер ижрочи”га етарли километр чиқмас экан.

Бу статусда ҳам йўловчилар “Премиер”дан сал яхшироқ шароитларга эга бўлади, холос. Бу сафар учинчи юк сумкамни бепул ўтказишим, халқаро рейсларда махсус хоналарда чўзилиб ётишим ва бортга олдингидан кўра эртароқ чиқишим мумкин бўларди. Тўлқинлантирувчи нарсанинг ўзи йўқ!

Лекин етишимга оз қолганди-да! Ва сўралган километрларни босиб ўтишим учун эса фақат бир неча кун қолганди, Сан-Францискога саёҳатим эса сўнгги имконият.

Шундай қилиб, ютишга муккасидан кетиб, ақлидан айриладиган кўпчилик одамлар қатори мен ҳам икки қўшма рейсга қўшимча пул тўлаб, бориб келдим.

Уйга тўғри учиб келмасдан, Бостонга қўниб, яна икки соат кутиб ўтирдим – ҳаммаси сўралган йўлни босиб ўтиб, маррага етиб борганимга ишонч ҳосил қилишим учун эди.

\*

Биринчи кенг қамровли “кўп қатновчи йўловчи” дастурини 1981 йили “American Airlines” авиакомпанияси йўлга қўйган. Дастлаб кўп қатновчи йўловчиларни махсус нархлар билан мукофотлаш усули сифатида яратилган бўлса ҳам, у кейинчалик ҳозирги тақдирлаш тартибига айланган. Ҳозирда 180 миллиондан ошиқ одам “кўп қатновчи” дастури бўйича белгиланган километрларни тўплар экан. Бу, ўз навбатида, одамлардан битта авиакомпанияга содиқ қолишни, ихтиёрий шаҳарларда тўхташни ёки мақсадига эришиш учун ноқулай вақтларда бўлса ҳам учишни тақозо этади.

Ҳаммамиз биламизки, километрлар бепул саёҳатларга, меҳмонхона харажатлари ва бошқа имтиёзларга

ишлатилиши мумкин. Лекин кўпчилик тўплаган километрларини пулга айлантормади. Дарҳақиқат, ўн фоиздан камроқ километрлар ҳар йили ишлатилади. Экспертлар ҳисоб-китобига кўра, кўп қатновчиларнинг 10 триллиондан ошиқ километрлари ишлатилмай тураверар экан. Бу Ойга 19.4 миллион марта бориб-қайтишга етadиган километрлар. Жуда кўп-а!

Хўш, одамлар бу афзалликлардан фойдаланмаса, улар нега шунча километрни тўплашга муккасидан кетган?

Чунки бу қизиқарли ўйиндир.

\*

Яхши кўрган ўйинингизни эсланг. Бу шахмат ёки бирор спорт, компьютер ёки телефон ўйини бўлиши мумкин. Сиз қарта ўйнашни ёқтирарсиз ёки гольф, балки судоку бошқотирмаларига берилгандирсиз. Ҳеч ўйлаб кўрганмисиз, нега бу ўйинларни маза қилиб ўйнайсиз? Нега ўйинни тўхтатиб бўлмайдигандай туюлади?

Рақобат усуллари ўйин, илова ёки дастурнинг элементлари ҳисобланиб, улар ўйинни қиздирувчи қоидалардан тортиб, қайтарилувчи жараёни ўз ичига олади. Масалан, қартада яхши ўйнаганингиз учун очко берилади, судоку бошқотирмаларида босқичма-босқич кўтариласиз, гольфда эса лидерлар доскачаси бор. Мана шу элементлар ўйинчининг даражасини ва ўйинда қанчалик яхши кетаётганини кўрсатиб туради. Яхши ўйин усуллари одамларнинг қизиқишини, олға интилишини сақлаб туради ва янада кўпроқ ўйнашга ундайди.

Ўйин усуллари одамни ичдан рағбатлантиради. Биз ҳаммамиз бирор нарсага эришишдан ҳузур оламиз. Сезиларли илгари силжиш, мисол учун, “Пасьянс”да бирор муаммони ечиш ёки судоку бошқотирмаларида кейинги босқичга ўтиш бизга кўтаринки кайфият беради. Бундай аниқ чегараланган ва ўлчаси бўладиган белгилар бизни, айниқса, маррага яқин қолганда қаттиқроқ ишлашга мажбур қилади. Мисол тариқасида айрим кафелардаги

“Ўнтасини сотиб олсангиз, биттасини текинга берамиз” қабилидаги қаҳва карталаридан иборат таклифларни олайлик. Улар одамни ўнинчи қаҳвага яқинлашаётганда мукофотга эришиш учун уни кўпроқ харид қилишга қизиқтиради.

Ўйин усуллари, бундан ташқари, одамлар билан алоқада ҳам ижтимоий солиштиришни рағбатлантиради.

Бир неча йил олдин, Ҳарвард университети талабаларидан аввалига оддийдек туюлган вариантлардан бирини танлаш сўралган: улар йилига 50 000 доллар фойда келтирадиган иш (Вариант “А”) ва йилига 100 000 доллар маош тўлайдиган ишдан (Вариант “Б”) бирини танлашлари зарур эди.

Бир қарашда ўйлаб ўтиришга ҳожат йўқ. Ҳамма “Б” вариантни танлаши аниқ. Аммо вариантларнинг бир нозик жойи бор эди. “А” вариантда сиз ҳамма 25 000 доллар оладиган ишда улардан икки баробар кўпроқ ҳақ оласиз, “Б” вариантда эса ҳамма 200 000 доллар маош олиб, сизники улардан икки баробар кам бўлади. Шубоис, “Б” вариантни танлаш, умуман олганда, кўпроқ маошни англатса-да, бу уларга камситилишдай, яъни бошқалардан ёмонроқ ишлаётгандек туюлади.

Кўпчилик қайси вариантни танлади?

“А” вариантни. Улар ўзлари камроқ маош олишса ҳам, бошқалардан яхшироқ кўринишни маъқул кўришди.

Одамлар ўзларининг ишлари қандай кетаётганига эмас, балки бошқаларга нисбатан қандай кетаётганига эътибор беради. Учоққа бошқалардан бир неча дақиқа олдин чиқиш “Премиер” статусидаги одамлар учун ёқимли имтиёздир. Имтиёзни ёқимли қиладиган сабаблардан бири – бошқалардан эртароқ чиқиш. Жараён икки даражада ишлайди. Биринчидан, у бизнинг мутлақ даражамизни кўрсатса, иккинчидан, бошқаларга нисбатан қандай ҳолатдалигимизни кўрсатади.

Жамоа бўлиб яшайдиган кўплаб жонзотлар сингари,

одамлар ҳам иерархияга эътибор беради. Маймунлар ўзининг мавқеини намойиш қилишга уринади, итлар эса альфа ит ким эканлигини аниқлаб олишга ҳаракат қилади. Одамлар ҳам худди шундай – улардан катта фарқ қилмайди. Бизга ҳам етакчи ёки гуруҳ раҳбари бўлиш ёқади. Аммо мавқе доим нисбийдир. Етакчи бўлиш жамоани ва бошқалардан кўра юқорироқ бўлишни талаб этади.

Ўйин усуллари бизга яхши натижаларга эришиб, бошқаларга яхшироқ кўриниш йўли билан ижтимоий қиймат яратади. Одамлар ўзлари эришган ютуқлар – гольф гандикаплари (ўйнаш қобилиятини кўрсатувчи рақамлар), “Twitter” да уларни неча киши кузатиб бориши ёки фарзандларининг қабул имтиҳонидаги баллари билан мақтанишни хуш кўради. Менинг бир дўстим “Delta Airlines”нинг платина медальони соҳиби. У ҳар сафар бунини “Facebook” да намойиш қилиш йўлини топади. У гоҳ “Delta Sky” клуби ошхонасида бир йигит официант қизга гап отаётганини кўрганини айтади, гоҳ чиптаси бепул биринчи классга ўзгартирилгани ҳақида гапиради. Ахир, мавқеингиз ҳақида ҳеч ким билмаса, ундан не наф?

Эътиборлиси шундаки, у ҳар сафар мавқеи билан мақтанаётганда “Delta Airlines”ни эслаб ўтади.

Худди шу йўл билан ўйин усули маҳсулот довуғини оширади. Одамлар ўзлари эришаётган натижалар билан мақтанаётган бир пайтда, улар ўзлари ишлатган брендларни (“Delta” ёки “Twitter”) ёки шуғулланган соҳаларини (гольф ёки қабул имтиҳони) тилга олади.

### *Яхши ўйин яратиш*

Ўйин усуллари билан фойдаланиш саъй-ҳаракатларни тўғри миқдорий баҳолашни талаб қилади. Гольф ёки қабул имтиҳонлари кабиларда бу ўз-ўзидан бор нарса. Бунда одамлар ўзлари эришган натижаларни ва бошқаларга нисбатан мавқеларини қўшимча ёрдамсиз аниқлай олади. Аммо маҳсулот ёки хизмат бунга имкон

бермаса, уни дастлаб “ўйинлаштириш керак”. Одамлар эришган натижаларини кўришлари учун уларни ўлчаш ва ёзиб бориш тизими яратилиши лозим. Жамоа хабар тизимига қўшган ҳиссасини кўрсатувчи нишонлар ёки мавсумий чипта сотиб олувчилар учун алоҳида рангли чипталар шулар жумласидан.

Авиакомпаниялар бунни усталик билан амалга оширган. Кўп қатновчилар дастури доим ҳам бўлмаган. Гарчи одамлар ярим асрки тижорат мақсадларида учаётган бўлса ҳам, авиакомпаниялар сўнги йиллардагина одамлар учган масофаларни ўлчаб, уларга маълум мақом бера бошлади. Чунки бу ижтимоий қиймат яратади, одамлар эса у ҳақда гапиришни ёқтиради.

Шунингдек, ўйин усулларидан фойдаланиш учун одамлар олинган натижаларни кўз-кўз қила олишига имконият яратиш керак. Албатта, инсон ўзи эришган натижалари билан исталганча мақтаниши мумкин, аммо уларга бунни амалга ошириш учун аниқ, кўрсатишга осон воситалар берилса, нур устига аъло нур бўларди. “Foursquare” деб аталувчи маҳаллий ижтимоий тармоқ сайти фойдаланувчиларга бар, ресторан ва меҳмонхоналарда телефон аппарати орқали рўйхатдан ўтиш имконини беради. Бу уларга дўстларини осон топишни қулайлаштиради. Лекин ундан ҳам муҳими, “Foursquare” ўз миждозларига хизматдан қанчалик фойдаланишига қараб махсус мукофот нишонлари беради. Агар сиз қайсидир жойда олтимиш кун ичида бошқалардан кўпроқ рўйхатдан ўтган бўлсангиз, сизга ўша жойнинг “мэри” лавозими берилади. Бешта турли аэропортда рўйхатдан ўтинг ва “Jetsetter” нишонини олинг. Бу нишонлар нафақат миждознинг “Foursquare” akkaунтида кўриниб туради, балки ижтимоий қиймат яратгани туфайли миждоз уни “Facebook”да ҳам намоиш қилади.

Худди “Delta Airlines”нинг Платина медальонлари сингари одамлар бу нишонларни ўзларидан мамнун бўл-

гани ёки мақтаниш учун кўз-кўз қилади. Айни чоғда улар “Foursquare” брендини ҳам реклама қилган бўлади.

Яхши ишланган ўйин усули йўқ жойдан ҳам ютуқ келтира олади. Авиакомпаниялар садоқатни ҳолат белгисига айлантирди. “Foursquare” эса битта барга боғланиб қолишни алоҳидалик белгисига айлантирган. Эришилган натижаларни “Facebook”ка жойлаш имконини бериб, компьютер ўйинлари яратувчилари одамларга ҳар кун соатлаб компьютер ўйнашларини очиқ айтишга, тўғрироғи, мақтанишга шароит яратиб бердилар.

\*

Самарали статуслар тизими мавзудан беҳабар одамлар учун ҳам тушунишга осон бўлади. “Мэр” бўлиш яхши эканлигини ҳамма тушунади. Аммо “Foursquare”дан фойдаланмаган одамлар “Мэр” нишонининг “Тунги мактаб”, “Супер фойдаланувчи” ёки юзлаб бошқа нишонлардан яхшироқ ёки ёмонроқ эканлигини айта олишмайди.

Кредит карта компаниялари ҳам айни шу муаммога дуч келади. Олтин кредит карталар авваллари жуда кўп харид қиладиган ва кредит тарихи бекам-кўст бўлган одамларга берилар эди. Кейинроқ у кредит тарихи турлича бўлган одамларга ҳам берилавергач, ўз маъносини йўқотди. Натижада компаниялар ўзларининг чинакамига бадавлат мижозлари учун бошқа карталар яратди. Платина, ёқут ва бриллиант карталар шулар жумласидан. Аммо қай бирининг мавқеи баландроқ, бриллиантникими ёки ёқутники ё платинаникими? Ранглар, қимматбахо тошлар, ўзига хос сўзларнинг кўнгилни оздирадиган даражада кўплиги шундай тушунмовчиликларни келтириб чиқардики, одамлар бошқалар билан ўзини солиштириш у ёқда турсин, ўзлари қандай даражага етганини тушуна олмай ҳам қолди.

Буни олимпиада ўйинлари ёки маҳаллий мусобақаларда бериладиган мукофотлар билан қиёсланг. Агар мусобақа қатнашчиси кумуш медаль ютганини айтса,



бу нимани англатишини дарҳол тушунасиш. Спорт тури ҳақида ҳеч қандай тушунчага эга бўлмасангиз ҳам, спортчининг юлдуз эканлигини ёки ҳеч бўлмаса, яхши натижага эришганини биласиз.

Британиядаги кўплаб супермаркетлар ҳам шундай содда белгилар тизимидан фойдаланади. Светофорнинг ранглари каби улар маҳсулот таркибидаги шакар, ёғ ва туз миқдорини кўрсатишда қизил, сариқ ва яшил доиралардан фойдаланади. Тузсиз сэндвичларнинг туз даражаси олдига яшил, шўртак шўрваларга эса қизил белги қўйилади. Ҳар ким бу тизимни осон тушуниб олади ва шунга кўра иш тутади.

\*

Кўплаб мусобақалар таркибида ҳам ўйин усуллари мавжуд. Британиянинг қимматбаҳо кийим ва аксессуарлар ишлаб чиқарувчи “Burberry” компанияси “Art of the Trench” деб номланган веб-сайтни йўлга қўйган. Унда “Burberry” маҳсулотлари ва ундан фойдаланувчиларнинг фотосуратлари қўйилади. Айрим суратлар дунёнинг машҳур фотоусталари томонидан олинган. Аммо одамлар сайтга ўзлари ёки дўстларининг “Burberry” ярим шинели билан тушган расмларини ҳам жўнатиши мумкин. Агар омадингиз келса, “Burberry” расмингизни веб-сайтига жойлаши эҳтимоли бор. Расм бутун дунё бўйлаб шахсий стилларни намойиш қилувчи тўпламнинг бир қисмига айланади.

Сизнинг фотосуратингиз веб-сайт учун танланди, деб тасаввур қилинг. Нима қилган бўлардингиз? Буни кимгадир айтилардингиз, албатта! Бир неча кишигагина эмас, балки жуда кўпига.

Ҳамма ҳам шундай йўл тутган кўринади. “Burberry” сайтига ўнлаб давлатлардан миллионлаб одам кирган. Ва бу мусобақа савдо ҳажмининг 50 фоизга ўсишини таъминлаган.

Рецептларга доир веб-сайтлар мухлисларидан ўзла-

ри тайёрлаган таомларнинг расмини жўнатишини сўрайди. Озиш ёки соғломлаштириш дастурлари дастлабки ва сўнгги олинган расмларни солиштиришни сўраб, натижаларни кўз-кўз қилишга интилади. Вашингтон округидаги янги очилган барлардан бири эса менинг дўстим (Ирби) шарафига ичимликларидан бирини “Кентукки Ирби” деб атаган. У шунчалик қувониб кетдики, ичимлик ҳақида барча таниган ва билганларига айтиб чиқди. Бир вақтнинг ўзида у янги барни ҳам таништириб ўтди.

Мукофотлар тақдим қилиш ҳам шу тамойил асосида ишлайди. Уни қабул қилганлар мукофоти билан мақтаниб, қолганларга ўзининг қанчалик зўр эканлигини кўрсатишни хуш кўради. Аммо шу билан бир қаторда мукофот берган ташкилотнинг номи ҳам эслаб ўтилади.

Шов-шув овоз бериш жараёнини ташкиллаш орқали ҳам кўтарилиши мумкин. Ғолибни оммавий овоз бериш йўли билан сайлаш, мусобақа иштирокчиларига кўп миқдорда мухлис йиғиш имконини беради. Аммо ўзлари учун овоз тўплаш пайтида улар мусобақа ҳомийлари бўлган бренд, маҳсулот ёки ташаббуснинг тарқалишига сабаб бўлади. Компания танловлар орқали ғолиб бўлишни истаганларга реклама қилишни ҳам юклаб қўяди.

Сўнгги мисол бизни ижтимоий қиймат яратишнинг учинчи усулига – одамларни муайян хос бир гуруҳнинг аъзосидек ҳис қилишга олиб келади.

### **Одамларни “ўзингизники” дек ҳис қилдиринг**

2005 йилда Бен Фишман “SmartBargains.com”нинг бош ижрочи директори бўлди. Чегирмалар асосидаги савдога ихтисослашган веб-сайт кийим-кечакдан то чойшабгача, безаклардан тортиб юк сумкаларигача сотарди. Бизнес модели содда: компаниялар сотилмай қолган ёки ортиқча молларини сотиб юбориш учун арзон нархларда “SmartBargains”га берар, улар эса ўз навбатида бунини мижозларга

таклиф этарди. Маҳсулотлар турли-туман, уларнинг нархи эса чакана савдо дўконларидан 75 фоизгача арзонроқ бўлиши мумкин эди.

Аммо 2007 йилга келиб, веб-сайт таназзулга юз тутта бошлади. Фойда шусиз ҳам оз, бунинг устига, брендларга боғлиқ ҳаяжон босилиб, савдо ҳажми ҳам пасая борди. Яна кўплаб аини турдаги веб-сайтлар пайдо бўлди. “SmartBargains” рақиблари орасида ажралиб туриш учун қаттиқ кураша бошлади.

Бир йилдан сўнг Фишман “Rue La La” номли янги веб-сайт яратди. Сайт юқори сифатли маҳсулотлар билан савдо қилар, аммо энди таклифларни қисқа вақт – 24 соатдан нари борса бир неча кунгача тақдим қила бошлади. Веб-сайт мода саноатидаги намунавий савдолар усулини қўллади. Унга фақат таклифнома асосида кириш мумкин бўлди. Яъни сизни фақат сайт аъзоси бўлган миждозгина таклиф қила оларди.

Сайт изга тушди ва катта даромад келтира бошлади. Фойда шунчалик улкан эдики, 2009 йилда Бен иккала веб-сайтини 350 миллион долларга сотди.

Бир майда детални ҳисобга олсак, “Rue La La”нинг муваффақияти диққатга нақадар сазовор эканини кўрамыз.

Унда сотилаётган маҳсулотлар “SmartBargains” билан бир хил эди. Худди ўша кўйлақлар, юбка ва костюмлар. Айнан бир хил пойабзаллар, футболка ва шимлар. Нима ўзгардики, ҳувиллаб қолиши мумкин бўлган бу сайт одамлар интиладиган жойга айланди? “Rue La La”нинг шунчалик муваффақиятга эришишига сабаб нимада?

Чунки у одамларда ўзини алоҳида бир гуруҳ аъзоларидек ҳис қилиш туйғусини уйғотди.

\*

“SmartBargains”ни асраб қолишга уринаётган пайтида Фишман сайтнинг бир қисми катта натижаларга эришаёт-

ганига эътибор берди. Бу “Ақлли харидор садоқати” клуби бўлиб, унинг аъзоларига етказиб беришда чегирмалар ва махсус жойда харид қилиш имконияти берилар эди. Ушбу таклифларни бошқа ҳеч ким кўра олмасди. Бу сайтнинг жуда кичик қисми бўлса-да, ундаги ўсиш ақл бовар қилмайдиган даражада эди.

Шу билан бир вақтда Фишман Францияда тарқалган “*vente privée*” ёки шахсий савдо деган тушунча ҳақида эшитиб қолди. Бу фақат бир кунгина очиқ бўладиган тезкор онлайн савдолар дегани. Фишман бу усулни ўз бизнесига янгидан туртки беришнинг ажойиб йўли, деб ўйлади.

У янглишмаган экан. “Rue La La” одамларнинг сабрсизлигидан ақл билан фойдаланди. У қисман тасодифан бошланди. Ҳар куни эрталаб сайтдаги янги таклифлар роппа-роса 11:00 да эълон қилинар эди. Аммо дастлабки бир неча ой ичида талаб кутилганидан шунчалик юқориладики, 11:30 га келиб ҳамма нарса сотиб бўлинар эди. Натижада мижозлар, агар улар ўз вақтида ҳаракат қилмаса, таклифдан қуруқ қолишларини тушуниб қолишди.

Ўсиб боришига қарамай, “Rue La La” чекланган одамларгагина хизмат кўрсатишни давом эттирди. У ҳанузгача 40–50 фоиз маҳсулотини савдо бошланишининг биринчи соатидаёқ сотиб бўлади. Савдо ҳажми ўсди, аммо куннинг қолган қисмида фойда ошгани йўқ. 11:00 да сайтга кираётган харидорлар сони янада кўтарилди.

Фақат аъзоларга хизмат кўрсатиш моделига ўтиш мижозларни хос гуруҳ аъзолари каби ҳис қилишларига имкон берди. Катта кечаларда қизил барқут ип оддий меҳмонларни эксклюзив тунги клубга киришларини тўхтатиб қолганидек, одамлар ҳам, агар сайт фақат хос аъзолар учун бўлса, у жуда ҳам зўр бўлса керак, деб ўйлайди.

“Rue La La”нинг аъзолари унинг энг яхши элчила-

ридир. Улар ҳеч қандай реклама бажара олмайдиган даражада сайт номини ёяди. Фишман айтганидек:

*“Бу худди меҳмонхонадаги консъерж-менежерга ўхшайди. Сиз унинг олдига бориб, бирор ресторан ҳақида сўрасангиз, дарҳол маълумот беради. Сиз ресторан унчалик зўр бўлмаслиги мумкин, одамларга мақташи учун унга пул тўлашади, деб шубҳа қиласиз. Лекин агар дўстингиз ресторани тавсия қилса, у ерга тезроқ боришни хоҳлайсиз. Худди шундай, агар дўстингиз сизга “Rue La La”-ни тавсия қилса, сиз унга ишонасиз ва сайтга албатта кириб кўрасиз.”*

“Rue La La” дўстига маслаҳат берадиган дўстлар имкониятини ишга солди.

\*

Бир қарашда бундай кўринмаса-да, “Rue La La” ва аввалги бобда тилга олинган бар – “Илтимос, ҳеч кимга айтманг” бари ўртасида кўп ўхшашлик бор. Уларнинг иккаласи ҳам камёблилик ва эксклюзивлик билан ўз мижозларида гуруҳ аъзосидек ҳиссиёт уйғотади.

Камёблилик бирор нарсанинг қанча миқдорда таклиф қилинишидир. Камёб нарсаларни талабнинг юқорилиги, кам ишлаб чиқарилиши ёки сотиб олиш вақти ёки жойи чеклангани туфайли қўлга киритиш осон эмас. “Илтимос, ҳеч кимга айтманг” махфий барида атиги қирқ бешта ўрин бўлиб, шундан ортиқ одамни ичкарига қўйишмайди. “Rue La La” маҳсулотлари атиги йигирма тўрт соат таклиф қилинади, айримлари эса ўттиз дақиқадаёқ сотилиб кетади.

Эксклюзивлик ҳам камёбликнинг бир тури бўлиб, ундан бироз фарқ қилади. Эксклюзив нарсаларни фақат айрим мезонларга мос келадиган одамларгина сотиб олиши мумкин. Эксклюзивлик деганда биз 20 минг долларлик олмослар билан безатилган “Rolex” соатини,

ёки “Авлиё Кро”да киноюлдузлар билан отамлашишни тушунамиз. Аммо эксклюзивлик доим ҳам пул ёки машҳурлик билан боғлиқ эмас. Бу бирор нарсани билишни ҳам қамраб олади. Масалан, маълум бир маълумотни билиш ёки уни биладиган одамлар билан таниш бўлиш. “Rue La La” ва “Илтимос, ҳеч кимга айтманг” бунга мисол бўла олади. Сиз “Илтимос, ҳеч кимга айтманг”га кириш учун юлдуз бўлишингиз шарт эмас, аммо бар яширин бўлгани учун ҳамма ҳам унинг борлигини билвермайди. Пулнинг ўзи сизни “Rue La La” аъзосига айлантирмайди. Унга фақат таклифнома билан кириш мумкин. Шу сабабли сиз мавжуд аъзолардан бирини билишингиз керак.

Камёблилик ва эксклюзивлик нарсаларни кўпчилик истайдиган қилиб кўрсатиш орқали оммалаштиради. Агар бирор нарсани топиш қийин бўлса, одамлар уни қидиришга арзийди, деб ўйлайди. Агар бирор нарсани сотиб олишнинг имкони бўлмаса ёки аллақачон сотилган бўлса, одамларда ўша нарсани жуда кўпчилик хоҳлаяпти, демак, яхши нарса бўлса керак, деган фикр уйғонади (бунга ўхшаш ҳолатларни биз “Омма” бобида чуқурроқ кўриб чиқамиз). Одамлар пазандаликка доир кам нусхада чиққан китобларини юқори баҳолайди, тақчил пишириқлар ширинроқ туюлади, топиш қийин бўлган колготкани кўпроқ қадрлайди.

“Disney” компанияси ҳам ушбу тамойилдан ўзининг эски мультфильмларига талаб уйғотиш учун фойдаланади. У “Оппоғой” ёки “Пиноккио” каби классик мультфильмларни эфирдан олиб ташлаб, ўзлари қарор қилмагунигача “Дисней омбори”да сақлайдилар. Олиш имкониятининг камайиши бизни ҳозироқ ҳаракат қилишга ундайди. Гарчи биз ўша маҳсулотни сотиб олишни дастлаб хоҳламаган бўлсак ҳам, сусткашлик туфайли уни олиш имкониятини ўтказиб юборишдан қўрқамиз<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>Ёдингизда тутинг, бирор нарсага киришни чеклаш уни бутунлай тўхтатишдан фарқ қилади. Албатта, “Илтимос, ҳеч кимга айтманг”да жой бўлиши қийин, лекин астойдил ҳаракат қилса, ҳар кимнинг ҳам

Камёблилик ва эксклюзивлик одамларда хос бир гуруҳ аъзосидек ҳиссиёт уйғотиб, шов-шувни кучайтиради. Агар одамлар бошқаларда йўқ нарсани қўлга киритса, бу уларда алоҳидалилик, такрорланмаслик ва юқори мавқе каби туйғуларни уйғотади. Шу туфайли улар нафақат маҳсулот ва хизматлардан қониқиш олади, балки уларни бошқаларга мақтайди ҳам. Нима сабабдан? Чунки буни айтиш билан ўзларини яхшироқ кўрсатадилар. Гуруҳ ичидаги маълумотларни билиш ижтимоий қийматдир. Одамлар ўзлари истаган жиҳозни олиш учун соатлаб навбат кутиб, ахийри уни қўлга киритгач, биринчи қиладиган ишлари бошқаларга мақтаниш бўлади. Менга қаранг, қаранг нималарни қўлга *киритдим!*

Фақат бар, кийимлар каби алоҳида нарсаларгина одамларда ўзларини гуруҳ аъзосидек ҳис қилиш туйғусини уйғотади, деб нотўғри тушуниб қолмаслигингиз учун сизга “McDonald’s” қандай қилиб ичак-чавоқлар, юрак ва ошқозон мушакларидан фойдаланиб, ижтимоий қиймат яратганини айтиб бераман.

\*

1979 йилда “McDonald’s” ўзининг машҳур товуқ оёқчаларини харидорларга таклиф этди. У катта муваф-

омади чопиши мумкин. “Rue La La” фақат аъзоларга хизмат кўрсатса-да, у яқинда аъзо бўлмаганларнинг ҳам электрон почта манзили орқали рўйхатдан ўтишига имкон яратди. Аввалига камёблилик ва эксклюзивлик яратиб, сўнг чекловларни бироз юмшатиш талабни кучайтиришнинг ишончли усулидир.

Шу сабабли меъёрдан ортиқ камёблилик ёки қаттиқ чеклов ўзингизга қарши ишлашидан эҳтиёт бўлинг. Одамлар ўзи хоҳлаган нарсага эришишга ўрганган. Шу сабабли уларга кўп ҳам “Йўқ” деяверсангиз, улар бошқа жойга кетади. “Илтимос, ҳеч кимга айтманг” даги Жим Михан бунинг олдини олиш учун ишчиларига алоҳида кўрсатма берган. Агар улар “Йўқ” дейишга мажбур бўлишса, уни “Йўқ, аммо”га айлантиришлари керак деб уқтирган. Масалан: “Йўқ бизда 8:30 га бўш жойлар қолмади, лекин 11:00 га нима дейсиз?” ёки “Бизда Х бренди йўқ, аммо Y бренд бор, бир кўрмайсизми?” сингари. Одамлардаги кўнгил қолишининг олди олиниб, уларда умид пайдо бўлади ва маҳсулотдан қониқиш ҳисси сақланиб қолади.

фақиятга эришди ва мамлакатдаги барча франшиз шохобчалар уни қўлга киритишни хоҳлар эди. Аммо “McDonald’s” ўша пайтларда барча талабларни қондириш имкониятига эга эмас эди. Шу сабабли бош ошпаз Рене Аренд товуқ оёқчалари ололмаган омадсиз шохобчаларга ёрдам бериш учун уни ўрнини босадиган маҳсулот яратиш бўйича топшириқ олди.

Аренд чўчқа гўшtidан тайёрланган “McRib” сэндвичини яратди. У эндигина Жанубий Каролинадаги Чарлстон шаҳрига саёҳатдан қайтган, жанубликларнинг барбекюси унда катта таассурот қолдирган эди. Унга дудланган гўштнинг мазаси жуда манзур бўлиб, у “McDonald’s” менюсига ажойиб қўшимча бўлади, деган умидда эди.

Аммо номининг акси ўлароқ, “McRib” сэндвичида (“Rib” – қовурға) жуда кам қовурға гўшти бор эди. Унинг ўрнига қовурға бўлаги шаклига келтирилган чўчқа гўшти қиймасини тасаввур қилинг. Суюкларни олиб ташланг (энг сифатли гўшtlарни ҳам), барбекю соуси қўшинг, устини пиёз ва тузламалар билан безатиб, нон орасига жойланг. “McRib” тайёр.

Қовурға гўшти йўқлигига қарамай, маҳсулот синовлардан яхши ўтди. “McDonald’s” бундан руҳланиб, бутун мамлакат бўйлаб уни ўз менюсига қўшди. “McRib”ларни Флоридадан тортиб Сиэтлгача топиш мумкин эди.

Аммо кейинроқ савдо ҳажми ҳисоблаб чиқилди. Рақамлар кутилгандан анча кам. “McDonald’s” реклама ва тарғиботни ишга солса ҳам, тайинли самара бермади. Бир неча йил ўтиб, америкаликларнинг чўчқа гўштига қизиқиши сустлиги айтилиб, “McRib” савдодан олиб ташланди.

Лекин ўн йилдан сўнг “McDonald’s” “McRib”га бўлган талабни оширишнинг айёрони йўлини топди. Улар реклама учун бир чақа ҳам сарфламади. Нархни ҳам ўзгартирмади. Ҳаттоки масаллиқлар ҳам ўзгармади.

Улар шунчаки маҳсулотни камёб қилиб қўйишди.



Баъзан маҳсулот бутун мамлакат бўйлаб таклиф қилинар, баъзан эса уни фақат айрим шохобчалардан топиш мумкин эди. Бир ойча у Канзас-сити, Атланта ва Лос-Анжелесда сотилар, икки ойдан кейин эса фақат Чикаго, Даллас ва Тампадан топилар эди.

Стратегия иш берди. Истеъмолчиларга сэндвич манзур бўлди. “Facebook”да компаниядан “McRib’ни қайтариш”ни талаб қиладиган гуруҳлар пайдо бўлди. Улар “Twitter”дан унга бўлган ўз туйғуларини намойиш қилиш (“Бахтимга ‘McRib’ қайтибди”) ва уни ҳозир қаердан топиш мумкинлигини билиш мақсадида (“Мен ‘Twitter’ни фақат ‘McRib’ қаердалигини билиб олиш учун ишлатаман”) фойдалана бошлади. Кимдир ҳаттоки онлайн “McRib” локатор ҳам яратди, унда одамлар сэндвични топа олган жойларини бошқалар билан улашар эди. Буларнинг ҳаммаси ичак-чавоқлар, юрак ва ошқозон мушаклари учун эди, холос.

Одамларни хос бир гуруҳ аъзосидек ҳис қилдириш ҳар қандай маҳсулот ёки ғояда қўл келиши мумкин. Маҳсулотнинг қизиқарли ва қимматбаҳо ёки ичак-чавоқлардан тайёрланганининг аҳамияти йўқ. Бирор нарса-ни шунчаки топиш мушкуллигининг ўзи уни одамлар кўпроқ қадрлашига, бир-бирларига айтиб, ижтимоий қиймат жамғаришига сабаб бўлади.

### **Мотивация ҳақида қисқа қайдлар**

Бир неча йил аввал мен хаёлий футбол лигасига аъзо бўлиб, чинакам эркак бўлиш маросимидан ўтдим.

Хаёлий футбол Американинг энг кенг тарқалган но-расмий эрмакларидан бирига айланган. Билмаганлар учун айтаман: бу худди хаёлий команданинг менежери бўлишга ўхшайди. Миллионлаб одамлар ҳар куни соатлаб вақтини ўйинчилар қидириш, сара ўйинчиларини рағбатлантириш ва уларнинг ишини кузатиш билан ўтказди.

Умуман олганда, томоша қилишга асосланган бундай

спорт турига одамлар шунчалиқ кўп вақтини сарф қилишларини ҳеч ҳам тушунмас эдим. Аммо бир сафар дўстларимга қўшимча бир киши керак бўлиб, мендан илтимос қилишганди, рози бўлдим.

Кейин шак-шубҳасиз унинг ичига кириб кетдим. Мен ҳам соатлаб вақтимни шпаргалкаларни титиш, умримда эшитмаган ўйинчилар ҳақида ўқиш ва бошқалар ўтказиб юборган ёш истеъдодларни қидиришга сарфлай бошладим. Мавсум бошлангач, аввал ҳеч қилмаган ишимни – футбол томоша қилишни бошладим. Мен бунга ўз жамоамни кузатиш учунгина қилмадим, балки номини ҳам эшитмаган жамоаларни кузатиб, севимли ўйинчиларим ишини баҳолаш, уларга вақти-вақти билан ўзгартиришлар киритиш учун томоша қилаётган эдим.

Аммо энг қизиғини айтсам, мен буларнинг барчасини шунчаки қилдим.

Ҳеч ким менга сарфлаган соатларим учун ҳақ тўламади, дўстларим билан ҳатто ўйин натижалари учун гаров ҳам бойламадик. Биз фақат роҳатланиш учун ўйнардик. Табиийки, мақтаниш ҳуқуқини қўлга киритиш учун ҳам. Бироқ бошқалардан яхшироқ натижага эришиш – ижтимоий қиймат бўлгани сабабли, ҳаттоки моддий рағбатлантиришсиз ҳам ҳамма қаттиқ ҳаракат қиларди.

Қиссадан ҳисса шуки, одамларга мотивация учун пул керак эмас. Менежерлар ўз ишчиларини рағбатлантириш учун пул мукофотларидан, у ёки бу ишга ундаш учун турли мукофот ва имтиёزلардан фойдаланади. Аммо бу – нотўғри. Кўпчиликка атайин 100 доллар бериб илтимос қилинса, дўстларига тавсия қилади. Одамларга олтин “Ламборжини” ютиш имконини берсангиз, улар ҳамма нарса қилишга тайёр бўлади. Бироқ барча моддий рағбатлар каби олтин “Ламборжини”лар тарқатиш қимматга тушади.

Бундан ташқари, одамларга бирор нарса қилиш учун пул бериш, уларнинг ички майлларини четга суриб қўя-

ди. Одамлар ўзлари ёқтирган компания ёки маҳсулотлар ҳақида гаплашишни ёқтиради. Миллионлаб одамлар бу ишни ҳар кун, бепул ва ҳеч қандай рекламасиз қилади. Аммо уларга пул бериб, маҳсулотларини мақташни сўрасангиз, бу ишга бўлган ички иштиёқи сўнади. Мижознинг маҳсулот ҳақидаги тавсияларини улашиш қарори унинг яхши ёки ёмонлигига боғлиқ бўлмай, бунинг ўрнига, шовшувнинг миқдори ва сифати берилаётган пул миқдорига тўғридан-тўғри боғлиқ бўлиб қолади.

Узоқ муддатли таъсири ҳисобга олинса, ижтимоий қиймат каби ижтимоий рағбатлар самаралироқдир. “Foursquare” мижозларга барда рўйхатдан ўтганлиги учун пул тўламайди, авиакомпаниялар ҳам кўп учадиган мижозларига чегирмалар бермайди. Аммо бошқалар олдида яхши кўриниш учун мижозлар шу ишларни қилaveraди ва текинга шов-шув яратаверади.

### **Илтимос, ҳеч кимга айтманг. Майли, бир кишига айтсангиз бўлар...**

Маҳсулот ва ғояларимиз оммалашиши учун одамларни улар ҳақида қандай гапиртириш мумкин? Бунинг бир усули – ижтимоий қиймат яратишдир. Одамлар ўзлари ҳақида яхши таассурот қолдиришга интилади, демак, биз бунга кўмаклашимиз зарур. “Blendtec”нинг “Will it blend?” шоуси каби, маҳсулотларнинг ички эътиборга моликлигини топишимиз керак. “Foursquare” ва авиакомпаниялар сингари ўйин усулларидан фойдаланишимиз, “Rue La La”га ўхшаб камёблилик ва эксклюзивлик яратиб, мижозларимизда гурўҳга тегишлилик ҳиссини ўйғотишимиз керак.

Ўзимиз ҳақимизда гапиришга бўлган интилиш бизни яна “Илтимос, ҳеч кимга айтманг”га етаклайди. Бар эгалари ниҳоятда зукко. Улар сирлилики ижтимоий қийматни кучайтиришини биларди. Аммо улар шу билан чекланиб қолмайди. Сиз ўз ичимликларингиз учун ҳақ тўлаб бўлганингиздан кейин, официант сизга қоп-қо-

ра ташриф қоғозчасини беради. У худди фолбин ёки сеҳргарларникига ўхшайди. Ташриф қоғозига қизил ҳарфлар билан “Илтимос, ҳеч кимга айтманг” деб ёзилган, тагида телефон рақами ҳам бор.

Бар эгалари ўз ташкилотларини ҳар қанча яширишга уринаётгандай бўлиб кўринмасин, барибир сизга телефон рақамини беради. Бу, агар сирни бошқалар билан баҳам кўрмоқчи бўлсангиз, ҳар эҳтимолга қарши чора-да!

## ТУРТКИЛАР

Уолт Дисней олами. Бу сўзни ҳали саккиз ёшга тўлмаган болаларга айтсангиз, уларнинг қувончдан қичқиришини кўрасиз. Флорида штати Орландо шаҳрида жойлашган бу болалар боғига ҳар йили 18 миллиондан ортиқ одам дунёнинг турли бурчакларидан қўйилиб келади. Каттароқ ёшдаги болалар ваҳимали “Фазо тоғи” қиялигидан учишни ва “Даҳшатлар минораси”ни хуш кўради. Кичкинтойлар эса Синдрелла қасрининг мўъжизаларидан завқ-шавққа тўлади ва Жунгли круизда Африка дарёларига саёҳат қилади. Ҳатто катталар ҳам Микки Маус ва Гуфи каби мультқаҳрамонлар билан қўл бериб саломлашганда, ногаҳон юзларига табассум югуради.

Мен ҳам 90-йиллар бошида ўша ерга борганимни илиқ бир кайфиятда эслайман. Ўшанда амакиваччам ва мени томошабинлар орасидан танлаб олишган. “Гиллиган ороли”да Гиллиган ва Шкипер ролини ўйнаганмиз. Бошқараётган қайиғимни устимиздан бир неча челақлаб қўйилган “бўрон”лар аро эсон-омон манзилга етказганимда, ғалабадан кеккайганимни ҳали-ҳануз оиламизда гапиришади.

Энди шундай қувончли дамларни бир банка асал ва ёнғоқли “Cheerios”га қиёслаб кўринг. Ҳа, бу – ўзида “бир “Cheerios”ни олтин асалнинг бетакрор тами” билан мужассам қилган анъанавий нонушта ёрмаси. У тўла соғлом таом ҳисобланиб, асал ва ёнғоқли “Cheerios” етарлича ширинлиги учун болаларга ва ҳамма ширинликхўрларга маъқул келади ва у ҳозир кўплаб Америка

оилаларининг асосий таомларидан бирига айланган.

Ўйлаб кўринг-чи, “Дисней олами” ёки асал ва ёнғоқли “Снегос”нинг қай бири, сизнингча, кўпроқ миш-мишга сабаб бўлади? Орзулар ушаладиган “Сехрли Салтанат”ми? Ёки сулидан тайёрлангани туфайли холестеринни камайтирувчи ёрмаларми?

Жавобингиз “Дисней олами”, шундайми? Ахир нонуштага нима еганингизни муҳокама қилишдан кўра боғдаги саргузаштларингизни гапириш анчайин қизиқроқ-ку! Миш-мишларнинг келиб чиқишини ўрганувчи олимлар одамлар гапириши учун мавзу қизиқарли бўлиши шарт, деган ғояга қўшилади. Шов-шувлар ҳақидаги китоблар ҳам шуни хитоб қилади, ижтимоий медиа бўйича мутахассислар ҳам. “Ҳеч ким зерикарли компаниялар, маҳсулотлар ва рекламалар ҳақида гапирмайди”, дейди миш-мишларни ўрганувчи бир таниқли олим.

Афсуски, у ҳам “қизиқарлилик энг муҳими” деган қарашни маъқуллайдиганларнинг барчаси каби янгилади. Бу олдинги бобимизда гапирилган “Ижтимоий қиймат”га зид деб ўйлаётган бўлсангиз, ўқишда давом этинг. Одамлар “Дисней олами”дан кўра ёрмалар ҳақида кўпроқ гаплашади. Сабаби нима дейсизми?

*Турткилар-да!*

### **“BzzAgent” учун шов-шув тарқатиш**

Ҳеч ким Дейв Балтерни машҳур “Аҳмоқ одам” телесериалининг Медисон Авенью фирибгарига адаштирамайди. У ёш – эндигина қирққа кирган, бўртиб чиққан ёноқлари, юпқа дастали кўзойнаги ва табассуми эса уни янада ёшартиради. Қолаверса, у актёрликдан ташқари маркетинг билан ҳам қизиқади. Ҳа, адашмадингиз – маркетинг. Дейв учун бу соҳа одамларни эҳтиёжи бўлмаган ёки хоҳламаган маҳсулотни сотиб олишга ишонтириш эмас, балки уларнинг фойдали ёки эрмак учун ё чиройли деб ҳисоблаган маҳсулот ёки хизматга иштиёқини “қитиқлаш”дир. Маркетинг севгини дунёга ёйишдир.

Аввалига Дейв бир брендга содиқ бўлган мижозларни рағбатлантириш йўлларини изловчи содиқлар маркетологи бўлиб ишлади. Кейин эса айна дамда ишлаётган “BzzAgent”ни яратишдан олдин, иккита тарғибот агентлигини яратиб, сотишга ҳам улгурди.

“BzzAgent” қуйидагича ишлайди: дейлик, сиз “Philips” компаниясида “Sonicare” электр тиш тозалагичлари ясовчиси бўлиб ишлайсиз. Савдо яхши кетмоқда, бироқ маҳсулот янгилиги боис, кўпчилик ундан хабардор эмас ёки унинг афзалликларини шунчаки билмайдилар. Ҳозирча “Sonicare” маҳсулотини ишлатиб кўрганлар бу ҳақда бошқалар билан ўртоқлашяпти, лекин сиз ишни янада тезлатишни ва кўпроқ одамлар гапиришини истаяпсиз.

Шу ерда сизга “BzzAgent” ёрдамга келади.

Йиллар мобайнида компания 800 мингдан ортиқ янги маҳсулот ҳақида ўрганишга ва уни қўллаб кўришга тайёр “BzzAgent”лар тармоғини шакллантиришга муваффақ бўлган. Агентлар турли ёш, табақа ва касб эгаларидир. Булардан кўпчилиги ўн саккиз ва эллик тўрт ёшлар оралиғида, олий маълумотли ва ўртаҳол одамлардир. “BzzAgent”лар ичида ўқитувчилар, уй бекалари ва оналар, ишчилар, фалсафа докторлари, ҳатто бош ижрочи директорлар ҳам бор.

Агар бу агентликда қандай инсонлар ишлаши мумкинлиги ҳақида ўйланаётган бўлсангиз, жавоб шу – худди СИЗ каби. Агентлик асосан Қўшма Штатлар аҳолисининг кичик нусхасидир.

Янги мижоз қўнғироқ қилганда, Дейвнинг жамоаси улкан маълумотлар базасидан “BzzAgent”ларнинг бир қисми демографик ва психографик ҳолатига қараб танлаб олинади. “Philips” компанияси ўзининг маҳсулотини 25–35 ёшлар оралиғидаги, иш билан банд, шарқий соҳил томондаги штатларда яшовчиларга мос келади, деб ҳисоблайдимиз? Жуда соз! Дейв мурожаат қилиши мумкин бўлган юзлаб одамлар бор. Тиш гигиенасига риоя қи-

лувчи ишлайдиган оналарни жалб қилишни хоҳлайсизми? Улар ҳам.

Кейин “BzzAgent” тизимдаги керакли агентлар билан алоқага чиқиб, акцияда иштирок этишни таклиф қилади. Рози бўлганларга почта орқали маҳсулот ҳақида маълумот ва купонлар ёки намуна юборилади. “Sonisage” электр тиш тозалагичлари акциясида, мисол учун, иштирокчиларга бир дона бепул намуна ва бошқалар билан улашишга яна бир тиш чўткаси учун ўн доллар берилди. “Taco Bell” акциясида эса купон жўнатилади, чунки тако таомларини почтадан жўнатиш осон иш эмас.

Сўнг агентлар бир неча ой мобайнида маҳсулот ҳақидаги суҳбатлари юзасидан ҳисобот беради. Энг аҳамиятга молик жиҳати – уларнинг ҳақ олмаслигидадир. Буларнинг ҳаммасини улар янги маҳсулотни қўлга киритиш ва дўстларию оила аъзоларидан олдин у ҳақида билиш учун қиладилар. Қолаверса, маҳсулот ёққан-ёқмаганидан қатъи назар, ўзлари чиндан тўғри деб билган фикрни айтадилар.

\*

Айримлар “BzzAgent” ҳақида биринчи марта эшитганда, бу йўл иш бермайди, деган эди. Одамлар ҳар кунги суҳбатларида маҳсулотлар ҳақида сабабсиз гапирмайди. Ахир, бу нотабий чикади.

Бироқ кўпчилик билмайдик, одамлар табиий равишда маҳсулотлар, бренд ва ташкилотлар ҳақида доим гапиради. Ҳар кун америкаликлар ўртача ўн олти марта миш-мишларда, яккама-якка суҳбатларда маҳсулот, бренд ва ташкилот ҳақида яхши ёки ёмон фикр билдиради. Биз ўз ҳамкасбларимизга бирор ресторанга боришни маслаҳат берамиз, оила аъзоларимизга зўр акциялар ҳақида гапирамиз, қўшниларимизга масъулиятли энагани тавсия қиламиз. Америкалик мижозлар айрим брендларни кунига 3 миллиарддан ортиқ марта тилга олади. Бундай ижтимоий суҳбатлар худди нафас олишдек гап. У



шунчалик табиий ва кўп бўладики, ўзимиз буни сезмай ҳам қоламиз.

Агар бунга ўзингиз ишонч ҳосил қилмоқчи бўлсангиз, унда йигирма тўрт соат давомида суҳбатлар кундалиги тутиб кўринг. Ёнингизда қоғоз-қалам олиб юриб, кун бўйи айтган нарсаларингизни ёзиб боринг. Қанчалик кўп маҳсулот ва ғояларни тилга олганингизга ўзингиз ҳам ҳайрон қоласиз.

“BzzAgent” акцияси қандай ишлашига қизиққаним сабабли мен ҳам унга қўшилдим. Мен соядан тайёрланадиган сунъий сутни ёқтираман. Шу сабабли “Silk” компанияси бодомли сутни реклама қила бошлаганда, уни татиб кўрмасам бўлмас эди. (Ахир бодомдан қандай қилиб сут тайёрлаш мумкин?!) Купонимни ишлатдим, маҳсулотни сотиб олдим ва татиб кўрдим. У жуда мазали эди.

Маҳсулот нафақат яхши, балки шу қадар ажабтовур эдики, уни бошқаларга мақтамаслик мумкин эмасди. Мен “Silk” компаниясининг бодомли сутларини оддий сут ичмайдиган дўстларимга тавсия қилдим ва сотиб олишлари учун купон ҳам бердим. Мен буни мажбурият юзасидан қилмадим. Ҳеч ким ортимдан гапираётганимни текшириб ҳам юрмаганди. Маҳсулот шунчаки менга ёқди ва у бошқаларга ҳам манзур бўлса керак, деб ўйладим.

Айнан шу сабабга кўра “BzzAgent” каби шов-шув қўзғовчи реклама агентликлари анча самарали. Улар одамларни ўзлари нафратланадиган нарсаларни мақташга мажбурламайди. Маҳсулотларни тавсия қилишни сунъий равишда суҳбатга қўшишни ҳам сўрамайди. “BzzAgent” шунчаки одамларнинг ўзаро гаплашиб, маҳсулот ва хизматлар ҳақида маълумот алмашишидан фойдаланади.

### **Одамлар нега айрим нарсалар ҳақида кўпроқ гапиради?**

“BzzAgent” “Ralph Lauren”дан тортиб “March of Dimes” ва “Holiday Inn Express”гача бўлган турли-туман мижозлар

учун юзлаб реклама акцияларини уюштирган. Уларнинг айримлари бошқаларига қараганда кўпроқ миш-мишга сабаб бўлган. Нега шундай? Айрим маҳсулот ёки ғояларнинг шунчаки омади келадими? Ёки уларнинг эл оғзига кўпроқ тушишига бошқа сабаблар ҳам борми?

Мен бунинг жавобини топиш учун ўз ёрдамимни таклиф этдим. Истиқболдан руҳланган Дейв, мен ва шеригим Эрик Шварцга йиллар давомида юзлаб реклама акцияларидан йиққан маълумотлар базасидан фойдаланиш ҳуқуқини берди.

Одамлар қизиқарли нарсалар ҳақида зерикарилиларидан кўра кўпроқ гапиради, деган интуитив ғояни текширишни бошладик. Маҳсулотлар янги, ҳаяжонли ёки кутилгандан ортиқроқ натижа берганда қизиқарли ҳисобланади. Агар шундай бўлса, унда одамлар қизиқарли клиплар ва “Дисней олами” ҳақида эрталабки ёрмалар ҳамда идиш тозаловчи гелдан кўра кўпроқ гапириши керак.

Интуитив равишда буни тушунса бўлади. Ижтимоий қиймат мавзусида айтиб ўтганимиздек, одамлар шунчаки маълумот алмашиш учунгина гаплашмайди. Улар ўзлари ҳақида ҳам нимадир деб ўтади. Янги чет эл фильми ҳақида жўшқинлик билан гапирганимизда ёки кўча бўйидаги Таиланд ресторанидан кўнглимиз қолганини айтаётганимизда, биз ўзимизнинг маданиятимиз ва овқат танлаш бўйича дидимизни ҳам кўз-кўз қиламиз. Одамлар бизни қизиқарли деб ўйлашлари учун уларга қизиқарли нарсалар ҳақида гапиришга ҳаракат қиламиз. Ким ҳам фақат идиш ювиш совуни ва эрталабки ёрма бўтқаси ҳақида гапирувчи одамни коктейль кечасига таклиф қилади?

Ана шу фикрга асосланиб, реклама агентлари ҳайрон қолдирувчи ва ҳатто лол қилувчи рекламалар яратишга ҳаракат қиладилар. Мисол учун, юриб кетаётган мусиқий гурӯҳ ораётган маймунчалар ёки увиллаётган

бўрилар. Партизанча ва вирусли маркетинг ҳам шу тушунчаларга асосланган: Одамлар жўжа кийимини кийиб олиб, метрода эллик долларлик банкноталар тарқатади. Ноодатий бирор нарса қилмасангиз, одамлар сиз ҳақингизда гапирмайди.

Бироқ бу фикр ҳақиқатда тўғрими? Муҳокама қилиниши учун нарсалар қизиқарли бўлиши шартми?

Бунни аниқлаш учун биз “BzzAgent” реклама қилган юзлаб маҳсулотлар рўйхатини туздик ва одамлардан уларнинг ҳар бири қай даражада қизиқарли эканини сўрадик. Душни тозаловчи автоматик қурилмами? Ёки чақалоқлар киндик тизимчасини сақлаб қўйиш хизматими? Иккаласи ҳам қизиқ кўринади. Оғиз чайгич ва қуритилган мевалар аралашмаси-чи? Унчалик қизиқ эмас.

Сўнг ҳар бир маҳсулотнинг сўровнома натижасида олинган қизиқарлилик даражасини ўн ҳафталик реклама давомида унинг эл оғзига қай даражада тушганлиги билан солиштириб кўрдик.

Аммо ҳеч қандай боғланиш топа олмадик. Қизиқарли маҳсулотлар зерикарлиларидан кўра кўпроқ миш-мишга сабаб бўлмаган.

Таажжубланиб, бир қадам ортга қайтдик. Балки “қи-зиқарлилик” нотўғри атама ва жуда ҳам ноаниқ ва умумий тушунчадир? Энди одамлардан маҳсулотнинг қизиқарлилик даражасини аниқроқ кўрсаткичлар билан, масалан, янгилик ёки ҳайрон қолдириш даражасига қараб баҳолашларини илтимос қилдик. Электрон тиш тозалагичлар буюм сақлайдиган пластик қоплардан кўра янгичароқ, кроссовкалар каби қулай бўлишга мўлжалланган пойабзаллар ҳаммом сочиқларидан ҳайратланарлироқ, деб топилди.

Аммо барибир маҳсулотнинг янгилик ва ҳайратланарлилик даражаси ҳамда шов-шув ўртасида ҳеч қандай алоқадорликни аниқлай олмадик. Янгироқ ёки ҳай-

ратланарлироқ маҳсулотлар кўпроқ миш-мишга сабаб бўлмаган.

Балки, сўров ўтказиш учун одам танлашда янглишгандирмиз. Дастлаб, тадқиқотимиз учун коллеж талабаларини олган эдик. Шу сабабли энди турли ёшдаги ва келиб чиқиши ҳар хил одамлардан иборат янги гуруҳ туздик.

Шунга қарамай натижалар ўзгармади. Маҳсулотнинг қизиқарлилиги, янгилиги ва ҳайратланарлилиги билан одамлар уни неча марта тилга олганликлари ўртасида ҳали ҳам ҳеч қандай боғланиш топа олмадик.

Биз чиндан ҳам чалкашиб қолдик. Қаерда хато қилдик экан?

Кейин маълум бўлишича ҳаммаси тўғри бажарилган. Биз шунчаки саволни тўғри қўймаётгандик.

### **Бевосита ва давомий шов-шувлар**

Биз дастлаб айрим омиллар – қизиқарлилик, янгилик ва ҳайратланарлилик маҳсулотнинг кўпроқ тилга олинишига таъсир қилиш-қилмаслигини текширган эдик. Бироқ кейинроқ тушуниб қолдикки, биз ушбу омиллар айнан қачон таъсир қилишини ўрганишимиз керак экан.

Айрим шов-шувлар бевосита пайдо бўлади, бошқалари эса давомий. Айтайлик, сиз электрон почта орқали чиқиндиларни қайта ишлаш бўйича ташаббус ҳақида маълумот олдингиз. Ўша кунини ушбу маълумотни ҳам-касбларингизга айтасизми? Ҳафта охирида турмуш ўртоғингизга айтасизми? Агар шундай бўлса, унда сиз бевосита шов-шувга дуч келган бўласиз. Бу яқиндагина бошдан кечирган воқеаларингиз ёки олган маълумотингизнинг деталларини бошқаларга айтиб берганингизда содир бўлади. Воқеадан ҳафталар ва ойлари ўтса ҳам шу мавзу кўтарилса, бунга давомий шов-шув дейилади. Мисол учун, ўтган ой кўрган фильмнинг ёки ўтган йилги таътилингиз ҳақидаги янги гап-сўзлар.

Иккала турдаги миш-миш ҳам мавжуд, аммо айрим

маҳсулотлар учун унинг маълум бир тури муҳимроқ саналади. Фильмлар бевосита шов-шувга таянади. Кинотеатрларда биринчи премьерадан кейиноқ натижалар баҳоланади. Агар фильм кутилган натижани бермаса, уни дарҳол бошқаси билан алмаштиришади. Янги озуқа маҳсулотлари билан ҳам шундай. Дўконларнинг пештахталари чекланган. Агар одамлар холестеринни камайтирувчи янги пастани тезда харид қилмаса, дўкон маҳсулотни бошқа олмайди. Бундай ҳолларда бевосита шов-шув ниҳоятда муҳим.

Аксарият маҳсулот ва ғоялар учун эса давомий шов-шув аҳамиятлироқдир. Мактабдаги зўравонликка қарши акциялар учун ўқувчиларнинг тадбирдан кейиноқ мурожаат қилиши эмас, балки бу ишни бошқаларга ёйиб, зўравонлик илдизи билан қуритилмагунча давом эттиришлари муҳимроқдир. Янги қонун лойиҳаси таклиф қилинган пайтда катта мунозараларга сабаб бўлади, аммо сайловчилар овозига таъсир қилиши учун лойиҳа сайлов кунигача тез-тез ёдга солиниши керак.

Бирор нарса содир бўлиши биланоқ одамлар у ҳақда гапиришига нима сабаб бўлади? Айни шу сабаблар унинг давомий тилга олиншига ҳам олиб келадими?

Бу саволларга жавоб топиш учун биз “BzzAgent”даги маълумотларни икки тоифага бўлдик: бевосита шов-шув ва давомий шов-шув. Сўнг қандай турдаги маҳсулот қай турдаги шов-шувга сабаб бўлганини ўргандик.

Тахмин қилганимиздек, қизиқарли маҳсулотлар кўпроқ бевосита шов-шувга сабаб бўлган. Бу ижтимоий қийматга доир фикримизни тасдиқлайди: қизиқарли нарсалар кўпроқ кўнгилочар хусусиятга эга ва бу уни сўзлаётган одамни ижобий қиёфада кўрсатади.

Аммо ушбу маҳсулотлар давомли шов-шувга сабаб бўла олмаган. Қизиқарли маҳсулотлар зерикарлиларидан кўра кўпроқ давомий шов-шув кўтара олмади.

Айтайлик, мен бир кун ишга қароқчи кийимида ки-

риб келдим. Алвон рангли барқут рўмол, узун қора нимча ва қулоқда тилла зирак. Бу кўпчилик диққатини ўзига тортади. Ҳамкасбларим бу ҳақда кун бўйи гапиришига шубҳа йўқ. (“Йона нима қилипти? Жума кунги кийим танлашдаги эркинлик ўзимизни бемалол ҳис қилишимиз учун уюштирилган. У эса жуда ошириб юборибди!”)

Менинг қароқчиларга хос кийимим дарҳол шов-шувга сабаб бўлса-да, у ҳақда ҳеч ким ҳафталаб гапириб юрмайди.

Қизиқиш давомий шов-шувга сабаб бўла олмас экан, бу ишни яна нима бажара олади? Одамларни гапиришда давом этишга ундайдиган омил нима?

### **“Mars” ширинликларидан сайловгача: турткилар хулқ-атворга қандай таъсир қилади?**

Айрим фикрлар ўй-хаёлларимизни кўпроқ банд қилади. Айни пайтда сиз ҳозиргина ўқиган гапни ёки тушликда еган овқатингиз ҳақида ўйлаётган бўлишингиз мумкин.

Айрим нарсалар доимий равишда хаёлимизда туради. Спорт ёки таом шинавандалари спорт ва таом ҳақида доимий гапиреди. Улар мудом севимли жамоаларининг кўрсаткичлари ёки турли масаллиқларни қандай бирга қўллаш мумкинлиги ҳақида ўйлаб юради.

Бироқ атрофдаги турткилар ҳам биз нима ҳақида ўйлаётганимизга таъсир қилади. Боғда кетаётганингизда бирор кучукчага кўзингиз тушса, ит асраб олишни доим орзу қилганингиз ёдингизга тушади. Кўчадаги лағмонхона олдидан ўтиб кетаётиб, хитой таомларининг исини сезсангиз, тушликка нима буюртма қилсам экан, деб ўйлай бошлайсиз. Агар қулоғингизга “Кока-кола” ҳақидаги реклама чалинса, кеча газли ичимликларингиз тугаб қолганини эслайсиз. Манзара, ҳид ёки овозлар муайян ўйларни уйғотиб, уларни сиз учун долзарброқ қилишга туртки бера олади. Иқлим ўзгаришлари ҳақидаги ўйларимизга иссиқ кунлар, саёҳат журналидаги қумли қирғоқ

расми эса пиво ҳақидаги хаёлларимизга туртки бериши мумкин.

Маҳсулотдан фойдаланишнинг ўзи ҳам кучли турткидир. Одамлар сутни узум шарбатидан кўпроқ ичади, шу тўфайли уни кўпроқ эслайди. Турткилар билвосита бўлиши ҳам мумкин. Ерёнғоқ ёғи идишини кўриш нафақат уни, балки унинг доимий ҳамроҳи бўлган қиёмни ҳам ёдга солади. Турткилар маҳсулот ва ғояларни ёдга солувчи атрофдаги кичик эслаткичларга ўхшайди.

\*

Айрим фикр ёки ғояларнинг хаёлимиздан чиқмаслигининг қандай аҳамияти бор? Чунки долзарб ўй ва фикрлар бизнинг ҳаракатимизга сабаб бўлади.

1997 йил ўрталарида “Mars” ширинликлар компанияси ўз савдоларидаги кутилмаган ўсишни пайқаб қолди. Уларнинг ҳайрон қолишига сабаб шуки, компания реклама стратегиясини ўзгартирмаган эди. Шунингдек, реклама учун ортиқча маблағ ҳам сарфламаган, нархларни ҳам ўзгартирмаган, махсус тарғибот ишларини ҳам олиб бормаганди. Шунга қарамай, савдо ҳажми ўсди. Бунга нима сабаб бўлди экан?

Жавоб – NASA. Аниқроғи NASAнинг “Pathfinder” миссияси эди.

Миссия қўшни сайёрадан ҳаво, иқлим ва тупроқдан намуналар олиб келиши керак эди. Уни амалга ошириш учун йиллаб машаққатли меҳнат ва миллионлаб доллар маблағ сарфланди. Зонд сайёра юзасига қўнганда бутун дунё ларзага келди ва ҳамма ахборот агентликлари NASA ғалабасини кўз-кўз қилиб, бонг ура бошлади.

Топинг-чи, “Pathfinder” (Изтопар) зонди қаерга юборилган эди? Марсга!

“Марс” ширинликлари сайёра номи эмас, балки компания асосчиси Франклин Марс шарафига қўйилганди. Аммо сайёрага бўлган эътиборнинг кучайиши ширинликни эслашга туртки бўлди ва савдо ҳажми ўсиб

кетди. Балки энди “Sunny Delight” (Қуёш тафти) ишлаб чиқарувчилари NASAни қуёшни текширишга ундаши керакдир.

Мусиқа тадқиқотчилари Адриан Норс, Дэвид Ҳаргривс ва Женнифер МакКендриклар турткилар супер-маркетдаги харидларга қанчалик таъсир қилишини кенгроқ ўрганган. Майда-чуйдалар учун бозор қилаётганингизда янграб турувчи мусиқа ёдингиздами? Норс, Ҳаргривс ва МакКендриклар уни билинтирмай турли мамлакатлар қўшиқларини қўйиб чиқди. Айрим кунлари худди Сена дарёси қирғоқларидаги француз қаҳвахонаси ёки Октоберфест пайтида қулоққа чалинадиган мусиқалардек француз куйлари, бошқа кунлари эса немис оҳанглари янгради. Сўнг одамлар қандай турдаги винони сотиб олиши кузатилди.

Француз наволари янграётган вақтда кўпчилик француз виносини, немисча қўшиқ қўйилганда эса немис виноларини сотиб олган. Оҳанглар одамларни турли давлатлар ҳақида ўйлашга туртки бериш йўли билан савдога таъсир қилган. Мусиқа ўша давлатларга боғлиқ ўй-фикрларни қўзғатиб, уларни олдинги қаторга ўтказди, улар эса ўз навбатида хулқ-атворга таъсир қилди.

Психолог Грейни Фицсимонс ва мен ҳам шунга ўхшаш тажрибада одамларни кўпроқ мева ва сабзавотлар ейишга қандай ундаш мумкинлиги бўйича изландик. Соғлом овқатланишни тарғиб қилиш – жуда мушкул масала. Кўпчилик мева ва сабзавотларни кўпроқ истеъмол қилиши кераклигини билади, ҳатто шундай қилмоқчи эканлигини ҳам айтади. Аммо негадир, бозор учун рўйхат тузилаётганда ёки дастурхон безатилаётганда мева ва сабзавотлар ёддан кўтарилиб қолади. Биз шуни ёдга солиш учун турткилардан фойдаланишга қарор қилдик. Талабаларга яқин атрофдаги ошхонадан нонушта, тушлик ёки кечки овқат учун нима сотиб олгани ҳақида маълумот берса, 20 доллар беришни ваъда қилдик. Масалан,



душанба: музлатилган ёрма, икки ҳисса куркали лазанья ва салат, картошка ҳамда исмалоқли бекон сэндвич. Сешанба: мева ҳамда ёнғоқли йогурт, газли ичимлик, қалампирли пицца, таиландча пиширилган креветкалар ва ҳоказо.

Тадқиқот учун ажратилган икки ҳафталик муддатнинг ярмида талабалардан жорий тадқиқотга алоқаси йўқдек кўринган яна бир тадқиқотда қатнашиш сўралди. Уларга коллеж ўқувчиларига қаратилган соғлом турмуш тарзи шиорларининг таъсирини баҳолаш топширилди. Улар шиорни эслаб қолиши учун уни турли ранг ва шрифтлардаги йигирмата вариантда кўрсатдик.

Бир гуруҳдаги талабаларга “Соғлом яшанг ва кунига бешта мева, сабзавот истеъмол қилинг!” шиори, иккинчи гуруҳга эса “Ошхонадаги ҳар бир патнисга бешта мева ва сабзавот солинг!” шиори кўрсатилди. Иккала шиор ҳам соғлом овқатланиш тарзини тарғиб қилади, аммо иккинчи шиорда патнис шаклидаги эслатма – туртки бор. Кўпчилик талабалар ётоқхонада яшайди ва ошхонада овқатланиб, патнислардан фойдаланади. Шу сабабли биз патнисдан соғлом овқатланиш тарзини тарғиб қилишда туртки сифатида фойдаланмоқчи бўлдик.

Бизнинг талабалар “патнис”ли шиорга эътибор қилмади. Улар шиорни “қўпол” деб ҳисоблаб, “соғлом яшанг” деган умумий тушунчали шиорни ундан икки ба-робар яхшироқ деб топди. Бундан ташқари, шиорлар талабаларнинг ўзига таъсир қилиш-қилмаслигини сўраганимизда, “патнисли” шиорни кўрганларнинг кўпчилиги “йўқ” деб жавоб берди.

Аммо “патнисли” шиор талабаларнинг танловига лол қолдирадиган даражада таъсир қилган эди. Умумий “соғлом яшаш”ни тарғиб қилган шиорларни кўрган талабаларнинг овқатланиш тарзи ўзгармади. “Патнис”ли шиорни кўрган ва ҳар кунлик фаолиятида патнисдан фойдаланадиган талабаларнинг ўзини тутиши сезилар-

ли ўзгарди. Патнис шиорни ёдга солган ва натижада улар 25 фоиз кўпроқ мева ва сабзавот истеъмол қилдилар. Хуллас, туртки иш берди.

Олинган натижалардан ҳаяжонланиб кетдик. Кўпроқ мева ва сабзавот ейиш у ёқда турсин, коллеж талабаларига бирор нарса қилдиришнинг ўзи катта иш, ахир!

Тадқиқотимиз ҳақида эшитган ҳамкасбим турткилар ундан-да аҳамиятлироқ жараён – сайловда овоз беришга таъсир қилмасмикан, деб ўйланиб қолди.

\*

Охирги сайловда сиз қаерда овоз бергансиз?

Кўпчилик бу саволга шаҳар ёки штат номи билан жавоб беради. Масалан: Эванстон, Бирмингем, Флорида, Невада. Агар аниқроқ жавобни сўрасак, “ишхонам ёнида” ёки “супермаркетнинг нариги бетида” каби жавоблар оламиз. Жуда оз одам аниқ жавоб беради. Нима учун шундай? Гарчи географик жойлашув сайловга таъсир қилса ҳам – шарқий соҳил демократларга овоз беради, жануб эса республикачиларни кўпроқ танлайди – одамлар ўзлари овоз берган аниқ жойнинг бунга таъсири йўқ, деб ўйлайди.

Аммо ундай эмас, улар янглишади.

Сиёсатшунос олимлар овоз бериш жараёнида одам ўз ички қадриятлари, барча мусбат ва манфий томонларни аниқ баҳолаш каби доимий ҳамда онгли қарашларга таянади, деб ҳисоблайди. Агар биз атроф-муҳит ҳақида қайғурсак, унда табиий бойликларни муҳофаза қилишни ваъда бераётган номзодларга овоз берамиз. Агар бизда соғлиқни сақлаш ҳақида хавотирлар бўлса, арзон ва кўпчилик фойдалана оладиган соғлиқни сақлаш тизимига қаратилган ташаббусларни танлаймиз. Овоз беришнинг бундай совуққон ҳисоб-китобга асосланган моделига кўра, одамлар қайси бинода овоз беришларининг сайловга таъсири бўлмаслиги керак.

Турткилар бўйича олган маълумотларимизга асосла-

ниб, сиёсатшуносларнинг бу фикрларига бироз шубҳаландик. АҚШдаги кўпчилик сайловчилар маълум бир ҳудуддаги сайлов участкасида овоз беради. Улар кўпинча жамоат бинолари – ўт ўчирувчилар биноси, суд ёки мактаб бўлади, аммо сайлов черков, хусусий корхона биноси ёки бошқа жойларда ташкил қилиниши ҳам мумкин.

Турли жойлар турли турткиларга эга. Черковлар диний безаклар билан тўла бўлиб, диний таълимотларни ёдга солади. Мактабда эса ҳар қадамда шкаф, парта ва доскага дуч келасиз. Натижада одамлар болаларни ёки илк таълим олган даврларини эслайди. Бу ўйларга туртки берилгандан сўнг эса одамнинг кайфияти ўзгариши мумкин.

Черков биносида овоз бериш аборт ёки бир жинслилар никоҳига салбий қарашга сабаб бўлиши мумкинми? Мактаб биносидаги сайлов маорифга кўпроқ маблағ ажратишни қўллаб-қувватлаш эҳтимолини оширармикан?

Ушбу ғояни текшириб кўриш учун Марк Мередит, Кристиан Уиллер ва мен Аризонанинг 2000 йилги ҳар бир сайлов участкасидан олинган маълумотларни кўриб чиқдик. Биз ҳар бир участканинг номи ва манзилдан фойдаланиб, бинонинг черков, мактаб ёки бошқа бир ташкилот эканлигини аниқладик. Одамларнинг 40 фоизи черковларда овоз берган, 26 фоизи мактабларда, 10 фоизи жамоат марказларида, қолганлари эса гольф клубларидан тортиб машиналар тўхтайдиган жойгача бўлган турли биноларда овоз берган.

Сўнг биз ҳар хил биноларда одамлар турлича овоз берган-бермаганлигини ўргандик. Хусусан, мактабларга ажратиладиган пулни кўпайтириш учун савдодан ушладиган солиқни 5 фоиздан 5.6 фоизга ошириш таклифига кўпроқ тўхталдик. Ушбу мавзу жуда кўп мунозараларга сабаб бўлиб, иккала томон ҳам ишонарли далиллар келтирган эди. Кўпчилик мактабга ажратиладиган пул ҳажмини ошириш тарафдори, аммо айримларгина кўпроқ

солиқ тўлашни хоҳлар эди. Бир қарорга келиш жуда қийин кечди.

Агар одамларнинг қаерда овоз бериши аҳамиятли бўлмаганда эди, ташаббусни қўллаб-қувватлайдиганлар сони мактаб ва бошқа сайлов участкаларида бир хил бўларди.

Аммо бундай бўлмади. Мактаб сайлов пунктида бошқа бинодагиларга қараганда ўн минглаб кўпроқ одам мактабларни молиялаш таклифини қўллаб-қувватлади. Демак, сайлов ўтказиладиган жой сайловчилар танловига сезиларли таъсир кўрсатган.

Ташаббус эса сайловда тасдиқланди. Бу фарқ сиёсий қарашлар ва ижтимоий таркиб бўйича ҳудудлараро номутаносибликларни ҳисобга олганимиздан кейин ҳам сақланиб қолди. Олган натижаларимизни текшириб кўриш учун икки бир хил таркибли гуруҳни (мактаб яқинида яшайдиган ва мактабда овоз берган ҳамда мактаб атрофида яшаб, бошқа бинода, масалан, ўт ўчирувчилар биносида овоз берганлар) солиштирганимизда ҳам натижалар ўзгармади. Мактабда овоз берганларнинг сезиларли улуши мактабларни кўпроқ молиялаш тарафдори бўлган. Уларнинг сайлов пайтида мактаб ичида бўлиши мактабга нисбатан ижобий қарашларига туртки берган.

Бир штат миқёсида ўн минг кишилик фарқ унчалик катта кўринмаслиги мумкин. Аммо у қизғин рақобат билан кечган сайловда паллаларнинг оғиши учун етарли. 2000 йилги президентлик сайловида Жорж Буш ва Ал Горга овоз берганлар ўртасидаги фарқ атиги 1000 киши эди, холос. Агар 1000 та овоз сайлов натижасини ўзгартирган бўлса, 10 минг овоз ҳақида гапирмаса ҳам бўлади. Тўрткилар катта аҳамиятга эга.

Хўш, тўрткилар маҳсулот ва фояларнинг оммалашишига қандай таъсир қилади?

## “Friday”ни жума кунни излашадими?

2011 йилда Ребекка Блэк катта муваффақиятга эришди. Ўн уч ёшли қизча мусиқа танқидчилари “энг ёмон” деб баҳолаган қўшиқни омма эътиборига ҳавола этди.

1997 йилда туғилган Ребекка биринчи қўшиғини яратганда ҳали гўдак эди. Аммо бу унинг мусиқа соҳасидаги биринчи қадами эмасди. У бир неча йилдан бери турли танловларда қатнашар, ёзги мусиқий оромгоҳга борар ва омма олдида қўшиқ куйларди. Синфдоши четдан ёрдам олаётганини эшитган Ребекканинг ота-онаси қизига қўшиқ ёзиб беришлари учун Лос Анжелесдаги “ARK Music Factory” фирмасига тўрт минг доллар берди.

Натижалар шак-шубҳасиз салбий эди. “Friday” (“Жума”) деб аталадиган бу қўшиқ ўсмирлик ҳаёти қийинчиликлари бўрттирилган ва дам олиш кунлари роҳатлари ҳақидаги йиғлоқи қўшиқ эди. Қўшиқ қизнинг эрталаб уйғониши ва мактабга тайёрланиши билан бошланади:

*Тонг, роппа-роса етти, уйғондим,  
Ювинишим керак,  
пастга тушишим керак,  
косамни олиб, ёрма ейишим керак.*

Сўнг у автобус бекатига шошади ва машина минган дўстини кўриб қолади. Олдинги ёки орқа ўриндиқда ўтиришга иккиланади. Шундай қийин танловдан кейин у авжига етиб келади ва кутилаётган икки кунлик озодлигига ҳамд-санолар айта бошлайди:

*Бугун Жума, Жума!  
Жумада дам олишим керак,  
Ҳафта сўнгини кутиб яшаймиз!  
Яшаймиз!*

Умуман олганда бу ҳақиқий қўшиқдан кўра кўпроқ ўсмирнинг бўм-бўш миясидан ўтаётган ўйлардан иборат монологга ўхшайди.

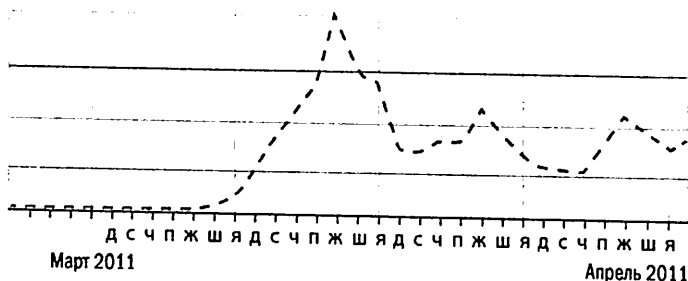
Шунга қарамай, у 2011 йилнинг энг кўп томоша қи-

линган видеоларидан бирига айланди. У “Youtube”да 300 миллион мартадан ортиқ кўрилган. Яна миллионлаб одамлар уни бошқа йўллар билан эшитган.

Бунинг сабаби нима? Қўшиқ жуда ёмон чиққан, аммо бошқа кўп қўшиқлар ҳам ёмон ишланган. Айнан шу қўшиқнинг муваффақиятига нима сабаб бўлган?

Биринчи марта эфирга узатилгандан сўнг 2011 йил март ойида “Ребекка Блэк” номини “Youtube”дан қидирувчиларнинг кунлик сонига назар ташланг. Бирор-бир қонуният топишга ҳаракат қилиб кўринг.

“Youtube”да 2011 йил март ойида “Ребекка Блэк”деб берилган қидирувлар:



Ҳар ҳафтада ҳосил бўлаётган чўққига эътибор бердингизми? Яхшироқ қарасангиз, ушбу чўққи ҳафтанинг аниқ бир кунини такрорланаётганига гувоҳ бўласиз. Биринчиси 18 мартда, иккинчиси етти кундан сўнг 25 мартда ва яна етти кундан сўнг 1 апрелда.

Ҳафтанинг қайси кунини? Тахмин қилиб кўринг. Жавоб жума – Ребекка Блэكنинг қўшиғидаги жума.

Томошабинлар сони ҳафтанинг барча кунларида бир хил даражада паст бўлса ҳам, ҳар жума кунини олинган кучли туртки қўшиқнинг муваффақиятига сабаб бўлган.

### Гапириш учун туртки

Ижтимоий қиймат бобида муҳокама қилинганидек, айрим шов-шувлар одамларнинг бошқаларга яхши кўринишга уриниши туфайли пайдо бўлади. Ақлли ва

кўнгилочар нарсалар ҳақида гапириш уни айтаётган одамни ҳам ақлли ҳамда дилкаш қилиб кўрсатади. Аммо бу билганимизни ўртоқлашишимизга сабаб бўладиган ягона омил эмас.

Сухбатларнинг аксарияти узук-юлуқ, қисқа бўлади. Биз фарзандларимизнинг футбол ўйинида бошқа ота-оналар билан гаплашамиз, тушлик пайтида эса ҳамқасбларимиз билан ғийбатлашамиз. Сухбатда ўзимизни яхши қилиб кўрсатадиган нарсаларни айтишдан кўра вақтни нима биландир тўлдириш муҳимроқ. Биз индамайгина ўтириш ўрнига бирор нарса ҳақида гаплашишга ҳаракат қиламиз. Нима ҳақида гаплашишимиз аҳамиятсиз. Мақсадимиз шунчаки ўзимизни қизиқарли, кулгили ёки зиёли эканлигимизни кўрсатиш эмас. Ёмон сухбатдошдек кўринмаслик мақсадида шунчаки сухбатни давом эттириш учун нимадир дейишни истаймиз.

Хўш, нима ҳақида гаплашамиз? Хаёлимизга келган биринчи нарсадан бошласак ёмон бўлмасди. У кўпинча ҳозир қилаётган ишимиз билан боғлиқ бўлади. Янги кўприк қурилаётгани ҳақида ўқидингизми? Кечаги ўйин ҳақида нима дейсиз?

Биз бу мавзулар ҳақида улар атрофда “айланиб юргани” учун гаплашамиз. Кириб келаётганимизда бульдозерларни кўрдик ва хаёлимиз қурилишга кетди. Спортга қизиқадиган дўстимизга тўқнаш келиб қолдик, муҳим ўйин ҳақида ўйлай бошладик. Турткилар шов-шувни кучайтиради.

“VzzAgent”нинг маълумотлар базасига қайтсак, турткилар нима сабабли айрим маҳсулотлар ҳақида кўпроқ гапирилганини тушунишга ёрдам берди. Қайси нарсани эслашга туртки кўп бўлса, ўша нарса бошқаларига қараганда 15 фоиз кўпроқ шов-шувга сабаб бўлган. Ҳаттоки “Ziploc” халталари ва намлаш воситалари каби оддий маҳсулотлар ҳам, уларни ёдга соладиган турткиларнинг кўплиги туфайли кўпроқ тилга

олинади. Одамлар “Ziploc” халталаридан ортиб қолган овқатни сақлаш учун тез-тез фойдаланади. Намловчи воситалардан фойдаланувчилар уни кунига камида бир марта ишлатади. Бундай кунлик хатти-ҳаракатлар уларнинг миямиздаги олд қаторлардан жой олишига ва улар ҳақида кўпроқ гапиришимизга сабаб бўлади.

Бундан ташқари, турткилар нафақат бевосита шовшувга сабаб бўлади, балки давомий шовшувга ҳам ҳисса қўшади.

Шу маънода “Ziploc” халталари менинг қароқчига ўхшаб кийинишимнинг аксига мисол бўлади. Қароқчилар кийими ҳақидаги ҳикоя жуда қизиқ албатта, аммо у бугун бўлса, эртага йўқ. “Ziploc” халталари зерикарли бўлса ҳам, улар ҳар доим ишлатилгани туфайли ёдга солиниб туради. Эслатма сифатида ишлайдиган турткилар одамларни нафақат гапиртиради, балки гапиришда давом этишга ҳам ундайди. Хаёлимиздаги нарса тилимиз учидан турибди, деганидир.

\*

Шу сабабли, чиройли хабардан кўра маъноли мазмунни танланг. Хабарингиз мўлжалланган гуруҳнинг атрофидаги нарсалардан туртки олиш ёки олмаслиги ҳақида ўйланг. Қизиқарли нарсани танлаш бизнинг табиий ёндашувимиздир. Синф сардори бўлишга ҳаркат қиламизми ёки салқин ичимлик сотамизми, ёдда қоладиган ва ақлли шиорларни яратиш йўли билан мақсадимизга эришамиз, деб ўйлайман.

Аммо мева ва сабзавотлар билан боғлиқ тажрибамизда келтирилганидек, кучли туртки қизиқарли шиордан анча самарали бўлади. Талабалар шиорни ёқтирмасалар-да, ҳар куни ошхонада патнисдан фойдаланиш уларга соғлом овқатланиш учун туртки берган. Чиройли шиор эса уларнинг хулқ-атворини умуман ўзгартирмаган. Бир неча йил олдин GEICO (Давлат хизматчилари суғурта компанияси) компанияси ўз рекламасида GEICOга аъзо



бўлиш жуда осон, уни ҳатто оддий, тўпори одам ҳам қила олишини айтган. Қизиқарлилик томонидан рекламага ҳеч қандай эътироз йўқ. Реклама кулгили ва GEICOга ўтиш осон эканлиги ҳақида аниқ маълумот беради.

Аммо турткилар нуқтаи назаридан қараганда, реклама муваффақиятсиз чиққан. Кундалик ҳаётимизда тўпори одамларга кўп ҳам дуч келавермаймиз, натижада реклама ҳақида камроқ ўйлаймиз. Бу эса ўз навбатида компания ҳақида етарли шов-шув қўзғатади.

Уни “Budweiser” пивосининг “Ишлар қалай?” рекламаси билан солиштиринг. Икки дўст баскетбол ўйинини кўриб ўтириб, пиво ичганча телефонда гаплашмоқда. Сухбатга учинчи дўст келиб қўшилади ва “Ишлар қалай?” деб сўрайди. Телефонда гаплашаётганлардан бири ҳам “Ишлар қалай?” деб жавоб беради. Бу эса тобора кўпроқ сонли “Budweiser” пивосини ичадиган ошналар ўртасида “Ишлар қалай?” дейишни урфга айлантирди.

Уни энг ақлли рекламалардан бири, деб бўлмайди. Аммо у глобал ҳодисага айланди. Реклама эришган ютуқнинг ҳеч бўлмаганда бир қисми турткилар туфайли эди. “Budweiser” муҳитни ўрганди. “Ишлар қалай?” деб сўрашиш ёш йигитлар ўртасида урфга кирганди. Шунчаки дўстлар билан саломлашиш компаниянинг асосий нишон гуруҳидагиларда “Budweiser” ҳақида ўйлашга туртки бўлди.

Биз хоҳлаган самара қанчалик кечроқ бўлиши кутилса, турткиларнинг аҳамияти шунчалик ортади. Маркетинг тадқиқотлари истеъмолчининг реклама ролиги ёки акциясидан кейиноқ қилган хатти-ҳаракатларига эътибор беради. Бундай ҳолат харидорга бевосита сотиб олишни таклиф қилиш мумкин бўлганда қўл келиши мумкин. Аммо кўп ҳолларда одамлар рекламани кўргач ёки эшитгач, бир-икки кун ёки ҳафтадан кейингина дўконга чиқади. Уларга маҳсулот ҳақида ўйлаш учун туртки бермасангиз, дўконга келгач, рекламани қандай қилиб эслайди?

Жамоат соғлиғини яхшилашга қаратилган акциялар ҳам муҳитни ўрганишдан фойда кўриши мумкин. Коллеж талабаларини камроқ спиртли ичимликлар ичишга ундовчи шиорларни олайлик. Улар жуда ҳам ишонарли ва ақлли бўлиши мумкин, аммо плакатлар одатда талабалар ҳақиқатда спиртли ичимлик ичадиган жойлардан узоқда жойлашган – коллежнинг саломатлик марказида. Талабалар плакатдаги гапларга қўшилган тақдирда ҳам, ичаётган пайтда уни эслашга туртки бўлмаса, талабаларнинг хулқ-атвори камдан-кам ўзгаради.

Турткилар нима учун салбий шов-шувларнинг баъзан фойдали бўлишига ҳам ойдинлик киритади. Иқтисодчи Алан Соренсен, Скот Расмуссен билан бирга “*New York Times*” даги китобларга ёзилган ижобий ва салбий тақризларнинг китоблар сотилишига таъсирини ўргандик.

Ҳар қандай реклама барибир реклама, деган кенг тарқалган қарашнинг акси ўлароқ, салбий тақризлар айрим китоблар савдосига зарар етказади. Аммо янги ёки машҳур бўлмаган ёзувчилар асарларига ёзилган салбий тақризлар уларнинг савдо ҳажмини 45 фоизга оширган. Мисол учун, “Шафқатсиз кишилар” номли китобга салбий тақризлар ёзилган. “*Times*”нинг ёзишича, муаллиф “етарлича закий эмас” ҳамда “ифода оҳангидаги ўзгаришлар шу қадар тўсатдан бўладики, натижада юзага келган зиддият ёқимсиз ҳиссиёт уйғотади”. Бироқ тақриздан кейин савдо тўрт баравардан зиёдга ортди.

Бунинг боиси турткиларда. Агар маҳсулот ёки ғоянинг борлиги ҳақида хабар бера олса ёки уларни ёдга солса, ҳаттоки салбий тақриз ёки ёмон шов-шув ҳам савдо ҳажмини ошириши мумкин. Айни шу сабабга кўра, машҳур вино веб-сайти олтмиш долларлик “Тоскана” виносини “сассиқ пайпоқнинг ҳиди келиб туради” деб таърифлаганидан кейин унинг савдоси 5 фоизга ўсган. Худди шундай қилиб, оммавий ахборот воситаларида ва истеъмолчилар томонидан масхара қилинган тебранувчи

“Shake Weight” гантеллари 50 миллион доллар даромад келтирди. Агар маҳсулот ёки ғояларни эсга келтира олса, салбий эътибор ҳам фойдали бўлиши мумкин.

### **“Kit Kat” ва қаҳва: яшаш муҳитини кенгайтириш**

Турткилардан моҳирона фойдаланадиган маҳсулотлардан бири бу – “Kit Kat”.

“Танаффус беринг, танаффус беринг, менга бир бўлак “Kit Kat” беринг!” 1986 йилда АҚШга кириб келган “Kit Kat”нинг мусиқаси энг машҳур куйлардан бири бўлган. Қўшиқ бошидаги бир неча сўзни 25 ёшдан катта исталган одамга айтинг, у давомини айтиб беради. Тадқиқотчилар уни миянгизда доимий айланиб юрадиган оҳангларнинг кучли ўнталигига киритган. У ҳатто “YMCA” кўшиғидан ҳам кўпроқ ёдда қолган.

Аммо 2007 йилда Коллин Чорак “Kit Kat” брендини қайта жонлантириш вазифасини олди. Куй яратилгандан бери ўтган йигирма йилдан ортиқ вақт ичида у эскирди. “Hershey” компанияси “Reese’s Pieces” ва “Hershey’s Kisses”дан тортиб “Almond Joy”, “Twizzlers” ва “Jolly Ranchers”гача бўлган хилма-хил ширинликлар ишлаб чиқаради. Бундай кенг танлов олдида бренд кўринмай қолгани ажабланарли эмас. “Kit Kat” билан ҳам худди шундай бўлди. “Hershey” компанияси “Менга танаффус беринг” акциясини алмаштириш учун қаттиқ ҳаракат қилди. Савдо йилига 5 фоиздан камайиб борар, бренд ўз мижозларини сезиларли йўқотаётган эди. Одамлар ҳали ҳам маҳсулотни ёқтирса-да, истеъмолчиларнинг қизиқиши сўниб бораётганди. Коллин одамларни бренд ҳақида яна ўйлашни бошлашга ундаши, “Kit Kat”ни яна уларнинг ёдига солиши зарур эди. Йиллар давомидagi муваффақиятсизликлар компания раҳбариятининг брендни яна телевидениега чиқариш учун маблағ сарфлаш хоҳишини сўндириб юборган, ҳар қандай молиявий

ёрдам нари борса, ўртача миқдорда бўлиши мумкин эди, холос.

Шу сабабли Коллин айрим изланишлар олиб борди. У одамлар “Kit Kat”ни айнан қайси пайтда истеъмол қилишини ўрганди. У иккита нарсани топишга муваффақ бўлди: биринчидан, одамлар “Kit Kat”ни танаффус қилиш учун ейди, иккинчидан, кўпчилик уни иссиқ ичимлик билан истеъмол қилади.

Коллиннинг миясига ажойиб фикр келиб қолди.

“Kit Kat” ва қаҳва.

У бир неча ойда реклама кампаниясини йўлга қўйди. Радиоканаллар унга “танаффуснинг энг яқин дўсти” деб ном берди ва бир финжон қаҳва ёнида турган “Kit Kat” ёки бирор кишининг кофе сотиб олаётганда ушбу ширин таёқчаларни ҳам сўраб тургани кўрсатилган рекламалар қўя бошлади. “Kit Kat” ва қаҳва. Қаҳва ва “Kit Kat”. Роликлар қайта ва қайта бу икки маҳсулотни жуфтлаб келтирди.

Кампания тезда ҳитга айланди.

Йил охиригача у савдо ҳажмини 8 фоизга оширди. Ўн икки ойдан сўнг эса савдо учдан бирга кўпайди. “Kit Kat” ва қаҳва “Kit Kat”ни яна кун мавзусига айлантди. Ўша пайтларда 300 миллион долларга баҳоланган бренд эндиликда 500 миллион долларга арзийди.

Акциянинг муваффақиятига кўплаб омиллар ҳисса қўшди. “Kit Kat” ва қаҳва ажойиб ҳамоҳанглик ҳосил қилди. “Kit Kat” ейиш учун танаффус қилиш ва кофе-брейк бир-бирига мос тушади. Аммо мен бу рўйхатга яна бир нарсани қўшган бўлардим.

Турткилар. “Kit Kat” ва канталупе (мушкили қовун) ҳам ажойиб оҳангдорлик ҳосил қилади. Брейк данс ҳам танаффус (брейк) тушунчасига яқин. Аммо бренд билан ассоциация ҳосил қилиш учун қаҳва энг яхши танловдир. Чунки у атрофда кўп учрайдиган туртки бўла олади. Жуда кўп одамлар қаҳва ичади. Уларнинг катта қисми эса уни

кунига бир неча бор қабул қилади. Шунинг учун Коллин ўз брендини шу ичимлик билан боғлаб, уни тез-тез ёдга солувчи турткига эга бўлди.

\*

Биолог олимларда ўсимлик ва ҳайвонларнинг яшаш муҳити – организм ҳаётининг барча эҳтиёжларини қондира оладиган нарсаларни ўзида мужассам қилган муҳит, деган тушунча бор. Ўрдакларга сув ва ейиш учун ўт керак. Кийиклар ўтлоқлар бўлган очиқ майдонларда яшайди.

Маҳсулот ва ғояларнинг ҳам ўз яшаш гўшалари – уларни одамларнинг ёдига соладиган турткилар тўпламлари бор.

Ўхотдоғларни олайлик. Барбекю, ёз пайти, бейсбол ўйинлари ва ҳатто калта оёқли итлар ҳам шу таом муҳитини яратадиган кичик турткилардир.

Эфиопия таомларининг яшаш ҳудудини кўриб чиқайлик. Одамларга Эфиопия таомлари ҳақида ўйлашга нима туртки беради? Шак-шубҳасиз улар жуда мазали, аммо унинг яшаш ҳудуди унчалик катта эмас.

Кўплаб маҳсулот ва ғояларнинг ўз табиий турткилари бор. “Mars” ширинлиги ва Марс сайёраси аллақачон табиий равишда боғланган. Шу сингари француз қўшиқлари табиий равишда француз винолари ҳақида ўйлашга, ҳафта охири эса Ребекка Блэкнинг “Friday” қўшиғи учун туртки бўлади.

Аммо муҳитдаги бошқа турткилар билан ассоциация ҳосил қилиш йўли орқали ҳам ғоя учун янги яшаш муҳити яратиш мумкин. “Kit Kat” табиий равишда қаҳва билан боғланмайди, бироқ қайта ва қайта жуфтлаш орқали Коллин бу икки нарсани бир-бирига боғлашга муваффақ бўлди. Патнислар билан ўтказган тажрибамизда уларни мева ва сабзавотларни доимий бир вақтда такрорлаш орқали ўзаро боғлашга эришдик. Маҳсулотнинг яшаш муҳити кенгайиши ва янги ҳосил бўлган боғланишлар

орқали биз одамларни ўзимиз хоҳлагандек ўйлашга ундай олдик.

Энди “BzzAgent” ва “Boston Market” билан ўтказган тажрибамизга қарасак. Бу ресторан уйда тайёрланган таомлари билан машҳур бўлиб (димланган товۇқ гўшти ва картошка пюреси), асосан тушлик қилинадиган жой ҳисобланарди. Раҳбарият кўпроқ шов-шув яратмоқчи бўлди. Биз уларга “Boston Market”ни эсга солувчи турткилар сонини кўпайтириш йўли билан ёрдам беришни режаладик.

Олти ҳафталик реклама кампанияси давомида айрим одамларга такрор-такрор ресторан ва кечки овқат сўзлари биргаликда – “Кечки овқат ҳақида ўйлаяпсизми? ‘Boston Market’ ҳақида ўйланг!” тарзида – эшиттирилди. Бошқа одамларга шунга ўхшаш, лекин умумий сўзлардан иборат реклама – “Овқат ҳақида ўйлаяпсизми? ‘Boston Market’ ҳақида ўйланг!” – кўрсатилди. Сўнг ҳар бир гуруҳ ресторан ҳақида неча марта гапирганини ҳисобладик.

Натижалар лол қолдирадиган даражада эди. Умумий рекламага қараганда турткиларни кўпайтиришга қаратилган реклама (“Boston Market”ни кечки овқат билан боғлаш) авваллари ресторанны фақат тушлик билан боғлаган одамлар орасида унинг тилга олинишини 20 фоизга оширган.

\*

Ҳатто рақобатчилардан ҳам туртки сифатида фойдаланиш мумкин.

Соғлиқни сақлаш бўйича жамоат ташкилотлари молиявий бақувват тамаки компаниялари каби рақиблари билан қандай кураша олади? Бу нотенг курашда ғалаба қилишнинг йўлларида бири заиф томонингизни ўз фойдангизга ишлатишдир, яъни рақиб маҳсулотини ўз маҳсулотимиз учун турткига айлантириш.

Чекишга қарши машҳур акция найранг ишлатиб, “Marl-

boro”нинг афсонавий расмидаги ковбойлардан бирининг сўзларини олиб ташлаган ва уни “Боб, менда эмфизема бор” деган жумла билан алмаштирган. (Эмфизема – чекиш натижасида ривожланадиган сурункали ўпка касаллиги). Энди одамлар “Marlboro” рекламасини кўрганда, у чекишга қарши огоҳлантиришни ҳам ёдга солади.



Тадқиқотчилар бу усулни “заҳарли паразит” деб атайдилар, чунки улар рақиб сигналини “заҳарлаб”, уни ўз маҳсулоти учун туртки бўлиб хизмат қилишга мажбур қилади.

### Қандай туртки самарали?

Турткилар маҳсулот ёки ғоянинг оммалашишига ёрдам беради, бироқ уларнинг айримлари бошқаларидан самаралироқдир.

Аввал айтганимдек, энг муҳим омилларидан бири турткининг қанчалик тез такрорланишидир. Какао ҳам “Kit Kat” билан яхши ўйғунлашиши, ширинликнинг таъмини қаҳвадан-да яхшироқ кучайтириши мумкин эди. Бироқ қаҳва кўпроқ учрагани ва одамлар у ҳақда кўпроқ эслагани сабабли яхшироқ туртки бўла олади. Кўпчилик какао фақат қишда ичади, қаҳва эса йил давомида истеъмол қилинади.

Шу йўсинда, “Michelob” компанияси 1970-йилларда

дам олиш кунларини ўз пивоси номи билан боғлаб, самарали реклама кампаниясини ўтказди. (“Дам олиш кунлари 'Michelob' учун”). Аммо кампания бу шиор билан бошланмаган. Дастлаб у “Байрамлар 'Michelob' учун яралган” кўринишида эди. Бу кутилган самарани бермади, чунки танланган туртки – байрамлар доим ҳам бўлавермайди. Шунинг учун компания раҳбари Анхойзер-Буш шиорни бирмунча омадлироқ бўлган “Дам олиш кунлари 'Michelob' учун” шаклига ўзгартирди.

Турткининг учраш тезлиги боғланиш *кучи* билан мувозанатда бўлиши даркор. Бирор нарсани ёдга соладиган турткилар қанча кўп бўлса, улар орасидаги боғланиш шунчалик заифлашади. Бу ҳудди сув тўлдирилган қоғоз стаканнинг тагини тешишга ўхшайди. Агар уни битта жойидан тешсангиз, сув оқими тез бўлади, агар кўплаб тешиклар ҳосил қилинса, оқим секинлайди. Мабодо тешиклар ортиқча кўп бўлса, ҳар биридан сув фақат томчилаб тушади.

Турткилар ҳам шундай ишлайди. Қизил ранг кўплаб нарсалар: атиргул, муҳаббат, “Кока-кола”, тезюрар машина кабилар билан боғланади. Кўп маъноли бўлгани учун у юқоридагиларнинг ҳеч бирига кучли туртки бўла олмайди. Агар исталган одамдан қизил ранг нимани англатиши бўйича хаёлига келган биринчи нарсани сўрасангиз, нима деяётганимни тушунасиз.

Буни ерёнғоқ ёғи ва қиём ўртасидаги боғлиқлик билан солиштирсангиз, кучлироқ ва ноодатий боғлиқликлар нақадар яхшироқ эканлигига гувоҳ бўламиз. Маҳсулотни бошқа маҳсулотларга боғлиқ туртки билан ассоциациялашдан кўра янги боғланиш яратиш унумлироқдир.

Одамлар қаерда биз хоҳлаган ишни қилишини истасак, ўша ерда керакли турткилар бўлиши жуда муҳим. Янги Зеландиядаги зукколик билан тузилган, аммо охиросиқбат самарасиз бўлган рекламани кўздан кечирайлик.



Хушбичим, келишган бир йигит душ қабул қилмоқда. Орқа фонда эса узоқ ва ёқимли душ учун етарли иссиқ сув таъминлаб бера оладиган “HeatFlow” иссиқлик назорат тизими ҳақида қўшиқ янграмоқда. Йигит сувни ўчиради. Душ эшигини очганда чиройли аёл унга сочиқ узатади. Иккиси ҳам кулади. Йигит душдан чиқиб кетади.

Тўсатдан йигит сирпаниб кетади ва йиқилиб, боши билан полдаги кафелга урилади. У қимирламай ётиб қолади, қўллари бироз титрайди, холос. “Ҳаммомда йиқилиб тушишнинг олдини олиш ҳаммом гиламчасини ишлатиш каби осон”, деган жиддий овоз янграйди.

Қойил! Кутилмаган ҳолат. Ва у эсда қолиши аниқ. Шунчалик ёдда қоларлики, камина ҳар сафар гиламчасиз душга кирганимда, шу рекламани эслайман.

Аммо бир муаммо бор.

Мен ҳаммомга гиламча сотиб олмайман. Бу ерда берилаётган ишора биз хоҳлаётган ҳаракатдан айри бўлиб қолган. Токи ҳаммомдан чиқиб, компьютеримни ёқиб, гиламчага буюртма бермагунимча, уни ёдда сақлашим керак бўлади.

Буни Нью-Йорк Саломатлик департаментининг газли ичимликларга қарши акцияси билан солиштириб кўринг. Гарчи газли ичимликлар биз кун давомида истеъмол қиладиган маҳсулотлар олдида аҳамиятсиздек туюлса ҳам, уларни ичиш тана вазни ортишига катта таъсир қилади. Аммо департамент одамларга ичимлик таркибида қанча шакар борлигини айтиш билан чекланмай, уларнинг ўз хатти-ҳаракатини ўзгартириши ва бу маълумотни бошқаларга тарқатиши учун ёдда сақлашларини режаллаган.

Ролик оддий газли ичимлик идишига ўхшаш идишни очиш билан бошланади. Аммо стаканга қуйилганда ундан ёғ оқиб туша бошлайди. Лахта-лахта бўлиб тушаётган қуюқ ёғ! Одам стаканни қўлига олади-да, оддий ичимликни қандай ичса, ёғни ҳам шундай даст кўтариб ичиб тугатади.



“Ёғни ичаётган одам” ролиги ликопча устига катта ёғ бўлаги тушиши билан тугайди. Экранда “Ҳар кунни бир марта газли ичимлик ичиш сизни йилига тўрт ярим килога семиртиради. Шундай экан, ёғ ичманг” деган ёзув пайдо бўлганда, ёғ ҳамма ёққа оқиб кета бошлайди.

Видео ақл билан ишланган. Ёғни ва газли ичимлик идишини боғлаб, департамент турткилардан моҳирона фойдаланган. Ҳаммом гиламчаларидан фарқли ўлароқ, мазкур роликнинг асосий мазмуни (газли ичимликларни ичмаслик) айнан керакли вақтда – одамлар газли ичимлик сотиб олаётган пайтда ёдга тушади.

### **Муҳитни ҳисобга олинг**

Юқоридаги келтирганимиз – реклама акциялари муҳитни ҳисобга олиш қанчалик муҳимлигини – туртки берилаётган хабар ёки ғояда одамларнинг муҳити этиборга олинишини таъкидлайди. Турли муҳитларда турли турткилар бўлади. Аризона чўл билан ўралган. Флоридада кўплаб пальма дарахтларини кўриш мумкин. Ўз навбатида, одамлар қаерда яшашига қараб, турли турткилар у ёки бу даражада самара беради.

Шу сингари кириш қисмида келтирганимиз – юз долларлик пишлоқли стейкнинг самарадорлиги у қайси шаҳарда йўлга қўйилганига боғлиқ.

Юз долларлик сэндвич, қаердалигингиздан қатъи назар, доим эътибор тортади. Аммо одамлар у ҳақда ўйлашга қанчалик кўп туртки олиши географик жойлашувга ҳам боғлиқ. Кўп сэндвич истеъмол қилинадиган жойларда (Филадельфия) одамлар кўпроқ туртки олади, бошқа жойларда (Чикаго) эса унчалик эмас.

Кун ёки йилнинг муайян вақтига қараб, ҳатто бир шаҳар ёки географик ҳудудда истиқомат қилувчилар турли даражада туртки олади. Ҳеллоунга яқин вақтда ўтказган тадқиқотимизга кўра, одамлар зарғалдоқ рангдаги маҳсулотлар ҳақида (апельсин шарбати ва "Reese's Pieces") байрамдан олдин ундан бир ҳафта кейингига нисбатан кўпроқ ўйлар экан. Ҳеллоундан олдин муҳитдаги зарғалдоқ турткилар (қовоқлар ва зарғалдоқ экранлар) зарғалдоқ маҳсулотлар ҳақида кўпроқ ўйлашга сабаб бўлган. Аммо байрам ўтиши биланоқ бу турткилар ва улар тўфайли пайдо бўлган зарғалдоқ маҳсулотлар ҳақидаги ўйлар йўқолади. Одамлар янги йил ёки келаётган бошқа байрам ҳақида ўйлай бошлайди.

Шундай экан, айтайлик, кўп марта ишлатиладиган халтани ўзингиз билан баққоллик дўконига олиб кетишни ёддан чиқармасликни хоҳласангиз, сизга керакли вақтда айнан нима туртки бериши мумкинлиги ҳақида ўйлаб кўринг. Бундай халталарни ишлатиш кўпроқ сабзавот истеъмол қилишга ўхшайди. Биз бу ишни қилишимиз кераклигини биламиз, бу ишни қилишни хоҳлаймиз ҳам (ҳеч бўлмаганда халталарни сотиб олганмиз). Аммо ҳаракат қилиш пайти келганда, у ёдимиздан чиқиб қолади.

Сўнг дўкон олдига бориб, машинамизни тўхтатганимизда бу ёдимизга тушади. "Эҳ, халтани эсдан чиқарибмиз-ку!" Аммо энди кеч. Биз дўкон олдидамиз, халталар эса уйдаги жавонда.

Биз кўп марта ишлатиладиган халталар ҳақида дўкон олдигагина эслашимизга ҳайрон бўлмаса ҳам бўлади. Дўкон халтани ёдга солади, яъни шунга туртки бўлади.

Аммо, афсуски, фурсат ўтиб бўлган. Худди ҳаммом гиламчалари ҳақидаги оммавий огоҳлантириш каби ҳабар ёдга тушади, фақат ўз мавридида эмас. Муаммони ҳал қилиш учун эса ҳалталарни уйдан чиқиб кетиш олдидан эслашимиз керак.

Ушбу ҳолатда қайси туртки ёрдам бериши мумкин? Дўконга кетаётганингизда ўзингиз билан олиб кетишингиз шарт бўлган ҳар қандай нарса! Бунга сотиб олинadиган маҳсулотлар рўйхати ажойиб мисол бўла олади. Тасаввур қилинг, ҳар сафар бу рўйхатга қараганингизда, у ҳалтани ёдга солади. Бундай ҳолатда уйдан ҳалтасиз чиқиш жуда қийин бўлади.

### **Нима сабабдан “Cheerios” “Дисней олами” дан кўра кўпроқ тилга олинади?**

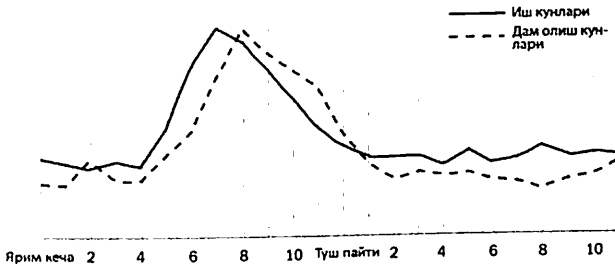
Ушбу бобнинг аввалида келтирилган мисолга қайтсак, нима сабабдан “Cheerios” ёрмалари ҳақида “Дисней олами” дан кўра кўпроқ гапирилиши сабабини турткилар орқали тушунтирса бўлади. “Дисней олами” қизиқарли ва ҳаяжонли эканлигига шубҳа йўқ. Китобнинг бошқа бобларидаги атамалардан фойдалансак, у катта ижтимоий қиймат пайдо қилади ва кўплаб ҳиссиётларга сабаб бўлади (кейинги боб). Аммо, муаммо шундаки, одамлар у ҳақида унчалик кўп ўйламайди. Фарзанди йўқ одам “Дисней олами”га бормайди. Ҳатто болалари бор одам ҳам у ерга кам – нари борса, йилига бир марта боради. Дастлабки ҳаяжон ўтиб кетгач, “Дисней олами”ни ёдга соладиган турткилар оз қолади.

Аммо юз минглаб одамлар ҳар куни тонгда “Cheerios” ёрмаларини истеъмол қилади. Бундан-да кўпроқ одамлар супермаркетнинг ёрмалар бўлими бўйлаб юрганда ёрқин зарғалдоқ рангли қутиларга кўзи тушади. Ва бу “Cheerios”ларни ёдга солиб, одамларнинг ушбу маҳсулотни сотиб олиши эҳтимолини янада оширади.

“Cheerios” ёрмалари ва “Дисней олами”нинг

“Twitter”да неча марта тилга олингани бунга ёрқин мисол бўла олади. Кўриб турганингиздек, “Cheerios” ёрмалари “Дисней олами”дан кўпроқ ёдга олинган. Аммо диаграммага яхшироқ эътибор берсак, ажойиб қонуниятни кўришимиз мумкин.

“Cheerios” ёрмаларининг “Twitter”да тилга олиниши:



“Cheerios” ёрмаларининг ёдга олиниши ҳар бир куннинг аниқ вақтида энг юқори даражага кўтарилади. Биринчи марта у тонгги 5 лар атрофида тилга олинади. 7:30 ва 8:00 оралиғида энг чўққисига кўтарилиб, 11:00 га яқин тўхтайдди. Бундай тез кўтарилиш ва шунга лойиқ пасайиш анъанавий нонушта пайтига мос келади. Одамлар дам олиш кунлари кечроқ уйғонгани туфайли, у ҳатто бироз кечроққа сурилади ҳам. Турткилар гап-сўзларни бошқаради.

\*

Турткилар – шов-шув ва юқумлиликнинг асоси ҳисобланади. Буни аксарият рок мусиқа гуруҳларига қиёслаш мумкин. Ижтимоий қиймат бу асосий қўшиқчидир. Улар ҳаяжон ва қизиқиш уйғотади ва ўзига эътибор тортади. Турткиларни ноғорачи ва басистга ўхшатиш мумкин. Ижтимоий қиймат сингари ёқимли бўлмаса ҳам, ишни асосан улар бажаради. Одамлар уларга кўп ҳам эътибор бермайди, аммо турткилар муваффақиятга пойдевор яратади. Бирор нарса қанчалик кўпроқ ёдга

олинса, у хаёлимизда шунчалик кўпроқ жойни эгаллайди ва ўша даражада муваффақиятлироқ бўлади.

Шундай экан, биз муҳитни ҳисобга олишимиз зарур. “Budweiser”нинг “Ишлар қалай” акцияси ёки Ребекка Блэкнинг “Friday” қўшиғи каби, бизнинг маҳсулотларимиз мавжуд турткилардан оқилона фойдаланиши керак. Шунингдек, уларнинг яшаш муҳитини ҳам кенгайтириш зарур. Коллин Чоракнинг “Kit Kat” ва қаҳваси сингари турткиларни кўпайтириш учун янги ассоциациялар ҳосил қилишимиз мумкин.

Туртки ва ишоралар одамларнинг гапириши, танлаши ва фойдаланишига сабаб бўлади. Ижтимоий қиймат натижасида одамлар гапиради, аммо турткилар туфайли улар гапиришда давом этади. Хаёлда тургани тилга чиқади.

## ҲИССИЁТЛАР

2008 йил 27 октябрь кунига Дениз Грейди “*New York Times*” учун ўн йилдан кўпроқ вақт мобайнида илм-фан тўғрисида мақолалар ёзиб келаётган эди. Ўзининг мавзу топишга ўсталиги ва равон ёзиш услуби билан Грейди оддий инсонларга тушунарсиз бўлган мавзуларни ёритиб бергани учун бир неча бор журналистика бўйича тақдирланган.

Ўша куни Грейдининг мақоласи электрон почта орқали энг кўп марта юборилган хабарлар қаторига кирди. Чоп этилганига бир неча соат ўтар-ўтмас, минглаб одамлар уни дўстларига, қариндошлари ва ҳамкасбларига юборишга улгурганди. Грейди чўққига чиқди.

Мавзу нима, денг? Тиббиёт бўйича тадқиқот ишларида суюқлик ва газ динамикаси назарияларининг қўлланиши.

Мақолада Грейди қандайдир ширен техникаси деб аталадиган суратга олиш қурилмаси ҳақида тафсилот беради: “Кичкинагина ёруғлик манбаси, керакли жойга ўрнатилган линзалар, букилган ойна, ёруғликнинг бир қисмини тўсувчи устара тиғи ва ҳаводаги тартибсизликни кўриб, суратга олишга имкон яратувчи бошқа асбоб-ускуналар”.

Қизиқарли туюлмапти, тўғрими? Бу борада ёлғиз эмассиз. Саволларга турли томондан ёндашиб, одамлардан бу мақола ҳақида ўз фикрларини сўраб чиққанимизда, баҳолар анчагина паст эди. Ижтимоий қиймат бормиди, деб сўраганимизда, улар “Йўқ” деб

жавоб қайтаришди. Амалиётда қўлланилиши мумкин бўлган фойдали маълумотлар бормиди (бу ҳақда, “Амалий қиймат” бобида тўхталамиз)? У ҳам йўқ.

Дарҳақиқат, агар мавзунинг бунчалик оммалашувига сабаб бўладиган баъзи муҳим шартларни санаб ўтсангиз, унинг сарлавҳаси ҳам – “Суратга тушиб қолган ғалати йўтал” – бу шартларга жавоб бермайди. Албатта, Грейдининг мақоласида бир нима бор эди, акс ҳолда шунча одам “юбориш” тугмачасини босмаган бўларди. Хўш, бу нима бўлиши мумкин?

\*

Грейдининг фанга қизиқиши катта синфларда туғилган эди. У Роберт Милликаннинг электрон зарядини ўлчаш учун ўтказган машҳур эксперименти ҳақида ўқиганда кимё дарсида ўтирганди. Бу жуда мураккаб ғоя эди ва тажрибанинг ўзи ҳам осон бўлмаган. Тадқиқот икки металл электроднинг орасига ёғни томчилатиб қуйиш ва бу томчилар томишини тўхтатиш учун электр майдон қай даражада кучли бўлиши кераклигини ҳисоблашни ўз ичига оларди.

Грейди тўлалигича тушунмагунча мақолани қайта ва қайта ўқиди. Тушунганида эса худди чақмоқ чаққандай бўлди. Ва ниҳоят, у тушунди. Бундай тажриба йўли жуда моҳирона ўйланган эди ва у мафтун бўлиб қолди. У энди илм-фанга бутунлай боғланиб қолди.

Мактабдан кейин Грейди “*Physics Today*” журналида ишлаш бошлади. Охир-оқибат, у “*Discover*” ва “*Time*” журналларида ҳам ўз фаолиятини давом эттириб, “*New York Times*”нинг тиббиёт бўйича бўлим муҳаррири бўлди. Унинг мақсади ўзи бир пайтлар кимё дарсида ҳис қилган ўша қувончли одамлар ҳам бироз бўлса-да бошидан кечириши, илм-фан кашфиётлари сеҳридан баҳра олишига эришиш эди.

Октябрь ойидаги мақоласида Грейди муҳандислик профессори кўз билан кўриб бўлмайдиган жараён –



одамнинг йўталишини суратга муҳрлаганини тасвирлаб берган эди. Шлирен усулидан анча йиллардан бери аэроавтика ва ҳарбий мутахассислар томонидан катта тезликда учаётган учоқлар атрофида пайдо бўладиган тўлқинларни тадқиқ қилишда фойдаланиларди. Аммо профессор бу усулдан бошқа мақсадда – сил, SARS ва грипп каби ҳаво-томчи инфекцияларининг юқишини ўрганиш учун фойдаланиб кўрди.

Ўз-ўзидан тушунарлики, кўпчилик мақола унчалик фойдали бўлмаса керак, деб ўйлади. Ахир, улар суюқликлар ҳаракатини ўрганаётган олимлар эмас эди-да! Улар мураккаб ҳодисаларни кўринарли ҳолатга ҳам келтирмаётган эди.

Бундан ташқари, гарчи Грейди мавжуд илмий мавзуда ёзувчилар орасида энг яхшиларидан бўлса-да, оддий одамлар спорт ёки модага оид мақолаларни ўқишни маъқул кўради. Ниҳоят, йўтал одамлар эътиборини мақолага қаратди. Мақола чиққанда шамоллаш ва грипп мавсуми – февралгача ҳали тўрт ой бор эди.

Ҳатто Грейди ҳам таажжубланиб қолди. Журналист сифатида ўзи ёзган мавзунинг кенг тарқалганидан боши осмонга етди. Кўпчилик журналистлар ва айрим блогерлар каби у ҳам нима сабабдан айрим мақолалари кенг тарқалиши, қолганлари эса машҳур бўлмаслигини тушунишни хоҳларди.

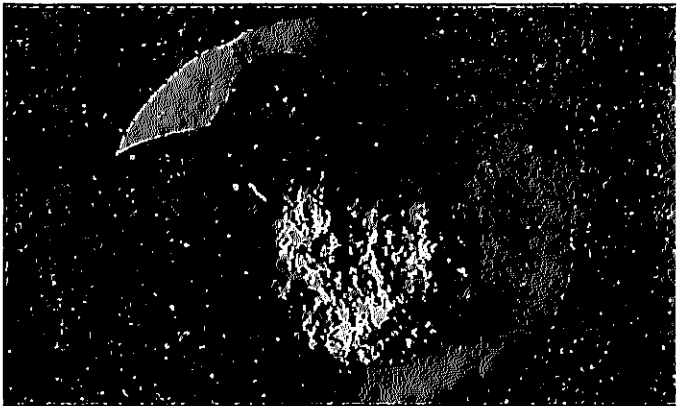
Аммо у ва бошқалар турли тахминларни илгари сурса ҳам, уларнинг ҳеч бири нега айрим нарсалар бошқаларига нисбатан кенгроқ оммалашишини билмасди. Айнан шу мақоланинг кенг тарқалиш сабаби нима эди?

\*

Йиллаб давом этган таҳлиллардан кейин ҳам-касбларим билан айрим жавобларни топдик, деб фахрла айта оламан. Грейдининг 2008 йилдаги мақоласи кўп йиллик тадқиқотларнинг бир қисми бўлиб, бунда биз нега айрим нарсалар интернетда оммалашишини тушуниш

учун “*New York Times*”нинг минглаб мақолаларини ўрганаётган эдик.

Муаммони ечишда Грейдининг мақоласидаги расм ёрдам берди. Ўша йили октябрнинг бошларида у “*The New England Journal of Medicine*” журналинини varaқлаётганда, “Йўтал ва аэрозоллар” мақоласига дуч келиб қолди. Мақолани кўрган заҳоти ушбу тадқиқот “*Times*”га юбориладиган мақола учун яхши пойдевор бўлишини тушунди. Мақоланинг юқумли аэрозоллар ва тезлик хариталари каби айрим қисмлари техник атамалар билан тўла эди. Аммо илмий жаргонлар орасида бир расм бор эдики, айнан у Грейдини мақола ёзишга ундади.



Оддий қилиб айтганда, бу ҳайратланарли эди. Одамлар Грейдининг мақоласини бир-бири билан ўртоқлашганига сабаб *ҳиссиёт* эди. Бефарқ бўлмасак, кўрганимизни улашамиз-да!

### **Электрон почта орқали энг кўп улашилганлар**

Одам ижтимоий жонзотдир. Ижтимоий қиймат бо-бида таъкидлаганимиздек, инсонлар фикрлари ва бил-ганларини улашишни ёқтиради. Бизнинг яхши ва ёмон мақсадларда бирдек ғийбат қилишга мойиллигимиз

эса дўстларимиз ва ҳамкасбларимиз билан муносабатларимизни шакллантиради.

Интернет ана шу майлимизни қондириш борасида мукамаллашиб бормоқда. Агар одамлар янги велосипед алмашиш дастури ҳақидаги блогпостга дуч келса ёки болаларга мураккаб математик мисолларни ечишда ёрдам берадиган видеоларни учратса, бажонидил “баҳам кўриш” тугмасини босади ёки электрон почта орқали унинг манзилини танишларига юборади.

Аксарият янгилик ва кўнгилочар веб-сайтлар ўзларининг энг кўп кўрилган материаллари ҳақида маълумот йиғади, яъни қайси мақолалар, видео ва мавзулар энг кўп кўрилгани, ўқилгани ва бошқаларга юборилгани тўғрисида кунлик, ҳафталик ва ойлик рўйхатларни тузиб боради.

Одамлар эса бундай рўйхатларга қисқача тавсиядек қарайди. Биламизки, ўқиш учун маълумотлар – юз миллиондан ортиқ блог ва сайтлар, миллиардлаб видеолар қалашиб ётибди. Ҳатто янгиликларнинг ўзи ҳам бир нечта ишончли манбалар томонидан тўхтовсиз эълон қилиб борилади.

Бундай маълумотлар оқимидан энг яхшиларини танлаб олиш учун кам сонли кишилардагина вақт бор. Қолганлар эса бошқалар нима улашаётганига қарайди.

Бунинг натижаси ўлароқ, энг кўп тарқатилган маълумотлар омма фикрини шакллантиради. Агар, мисол учун, молиявий ислохотлар ҳақидаги мақола ўша рўйхатга аранг кирса-ю, атроф-муҳит ҳақидагиси эса илинмай қолган бўлса, омма эътиборида ҳар иккиси ўртасидаги фарқ тезликда каттариб кетади. Одамлар молиявий ислохотлар тўғрисидаги мақолани кўпроқ улашгани сари фуқаролар бунинг давлат миқёсида долзарб экан, деб ҳисоблай бошлайди. Ҳатто бу муаммо кичик ва енгил, атроф-муҳит муаммоси анчагина долзарб бўлса ҳам, бунинг аҳамияти қолмайди.

Хўш, қандай қилиб баъзи мавзулар энг кўп тарқатиладиган хабарлар ичига киради-ю, баъзилари эса йўқ?

Бирор-бир нарсанинг оммалашиши учун, аввало, одамлар бу хабарни деярли бир пайтда кўпчиликка тарқатиши керак. Сиз Дениз Грейдининг мақоласини ёқтирган ва уни бир неча дўстингизга юборган бўлишингиз мумкин. Лекин хабар энг кўп жўнатилганлар рўйхатига кириши учун сиз қилган ишни бошқалар ҳам бирдай бажариши лозим.

Ҳаммаси тасодифан содир бўладими? Ёки бу оммалашув муваффақиятига эришиши учун бирор-бир изчил қонуният борми?

### **Электрон почтада кўп улашилганлар рўйхати таҳлили**

Станфорд университети битирувчисининг ҳаёти тўкин-сочинликдан анча йироқ. Менинг офисим, агар уни шундай аташ мумкин бўлса, атрофи баланд тўсиқли кабинка эди. У ўтган асрнинг 60-йилларидаги “бруталист” деб номланган архитектура услубида қурилган бинонинг деразасиз чордоғида жойлашган. Пастак бинонинг бетон деворлари шунчалар қалин эдики, ҳатто кичикроқ граната тушса ҳам бардош берадиганга ўхшарди. Мана шу кичкинагина жойда олтмиш чоғли киши зўрға сиғиб ўтирардик. Мен учга-уч метрли кичкинагина қутича келадиган офисимни яна бир талаба билан баҳам кўрардим.

Кўнглимизни ёритадиган биргина нарса, бу лифт эди. Битирувчи талабалар эртаю кеч ишлашлари лозим бўлар, шунинг учун махсус лифтга руҳсатномамиз бор ва ундан йигирма тўрт соат фойдаланишимиз мумкин эди. Бу нафақат деразасиз иш жойимизга етишга кўмаклашарди, балки кутубхонага ў ёпилган пайтида ҳам кириш имконини берарди. Жуда катта имтиёз эмас-ку, ҳарқалай, фойдали эди.

У пайтларда онлайн хабар тарқатиш ҳозиргичалик мукамал эмасди. Маълумот берувчи веб-сайтлар ҳозирда энг кўп тарқатилган хабарларнинг рўйхатини онлайн тарзда жойлаштиради, бироқ баъзи газеталар ҳам бу рўйхатни ўзининг босма нашрларида келтирган. “*The Wall Street Journal*” ҳар куни бир кун аввалги мақолаларидан энг кўп ўқилган ва электрон почта орқали энг кўп тарқатилган бештасининг рўйхатини эълон қиларди. Ана шу рўйхатларни кўздан кечирар эканман, беихтиёр хурсанд бўлиб кетдим, чунки улар нега баъзи нарсалар бошқаларидан кўпроқ улашилишини кўрсатувчи маълумотлар эди.

Шундай қилиб, маркалар йиғувчи ўз маркаларини йиққанидек, мен ҳам журналнинг энг кўп улашилган мақолаларини тўплай бошладим.

Худди овга чиққан бўридек, кунора махсус лифтда “ўлжа”ларимга йўл олардим. Кечалари қўлимда қайчи билан кутубхонага кириб, журналнинг энг сўнги сонлари чоп этилган нусхалардан ўша рўйхатлар ёзилган парчасини қийиб олардим.

Вақт ўтган сайин тўпламларим ҳам кўпайиб кетди. Бир уюм мақолалар рўйхатини тўплаб, ишни бошлашга тайёр бўлдим. Рўйхатга кўз югуртирар эканман, улардаги муштарак жиҳатларни топишга ҳаракат қилардим. Биринида, қарасам, “Ўлик ҳудуд билан ишлаш: эр-хотин гаплашишга ўта чарчаган” ва “Дисней кийимлари катта қизлар учун” деган мақолалар рўйхатда турибди. Бошқа куни эса “Аутизмдек жумбоқни ечишда иқтисодчининг малакаси етармикан?” ва “Нега энди қуш қўзатувчилари “iPod” ва лазер кўрсаткичлар кўтариб юрибди?” деган сарлавҳаларни ўқидим.

\*

Хўш, бундай қараганда, мақолаларни бирлаштириб турувчи бир неча жиҳатлар бор. Дисней кийимларининг эр-хотинни чарчатадиган шароитга нима алоқаси бор?

Ва аутизмни ўрганаётган иқтисодчиларнинг Диснейга нима дахли бор? Албатта, боғланишлар дарҳол кўзга ташланмайди.

Қолаверса, бир неча мақолани бирданига ўқишдан ҳам иш чиқмади. Бунга эплашим учун кўпроқ ва яхшироқ меҳнат қилишга тўғри келади.

Хайриятки, ҳамкасбим Кэтрин Милкман янада самарали услубни таклиф қилиб қолди. Ана шу маълумотларни чоп этилган нусхадан қирқиб олишдан кўра шу жараёни автоматлаштиришнинг иложи йўқми?

Компьютер дастурчиси ёрдамида веб-сканер яратдик. Ҳеч ҳам чарчамайдиган китобхон каби у *"The New York Times"*нинг бош интернет саҳифасини ҳар ўн беш дақиқада текшириб, кўрганларини қайд этиб боради. Нафақат ҳар бир мақоланинг номи ва матнини, балки уни ким ёзгани, сайтнинг қайси қисмида келтирилгани (асосий саҳифада ёки иловалар ичида яширилган ҳолатда) ҳам эътиборсиз қолмайди. Сканер, шунингдек, мақола қоғоз нусханинг қайси бўлимида (мисол учун саломатлик ёки бизнес) ва қайси бетида (биринчи саҳифада ёки қайсидир бўлимнинг охириги бетидеми) эканлигини ҳам қайд этди.

Олти ой ичида шу муддат давомида чиққан барча мақолалардан иборат каттагина маълумотлар базаси қўлимизда эди. Деярли етти мингта мақола. Улар жаҳон янгиликларидан тортиб спорт, саломатлик ва технологиягача бўлган турли-туман мақолалар ва шуларнинг қайси бири электрон почта орқали энг кўп ўлашилгани ҳақидаги маълумотлардан иборат эди.

Бир кишининг ўлашиши эмас, балки ёши, моддий ҳолати ёки бошқа кўрсаткичларидан қатъи назар, барча мухлисларнинг бир-бири билан бу маълумотларни ўлашиш даражасини ўргандик.

Мана энди, таҳлилларимизни ҳам бошлашимиз мумкин.

\*

Дастлаб мақолаларнинг саломатлик, спорт, таълим ёки сиёсат сингари умумий мавзусига эътиборимизни қаратдик.

Таҳлилларга қараганда, таълим тўғрисидаги мақолалар спорт ҳақидагилардан кўпроқ улашилган, саломатлик ҳақидагилари эса сиёсат тўғрисидагиларга нисбатан юқумлироқ бўлиб чиққан.

Жуда соз. Аммо биз шунчаки қайси мавзулар кўпроқ муҳокама қилингани тўғрисидаги статистик маълумотлардан кўра, одамларни улашишга нима ундаганига кўпроқ қизиқардик. Хўп, спорт ҳақидаги мақолалар тамадди қилиш тўғрисидагилардан кўра камроқ улашилган бўлса, бунга сабаб нима? Бу худди одамлар мушукларнинг расмларини улашишни ёқтиради ёки стол теннисидан кўра пейнтбол ҳақида кўпроқ гаплашади, дегандай гап. Булар нима учун шундай бўлаётганини билдирмайди ёки мушуклар ва маълум турдаги спорт ўйинларидан ташқари нималар бўлишини олдиндан айтиш имконини бермайди.

Одамларнинг бирор нарсани улашиши сабаблари қизиқиш ва фойдалиликдан бўлиши мумкин. Ижтимоий қиймат мавзусида муҳокама қилганимиздек, қизиқарли мавзулар мароқли ва у ҳақда айтаётган одамда ҳам бу нарса акс этиб туради. Ёки энди кўриб чиқариладиган амалий қиймат мавзусида келтирилганидек, фойдали маълумотларни бошқалар билан улашган одам бошқаларга яхши кўрина бошлайди.

Ушбу назарияларни текшириш жараёнида биз тадқиқот учун ёрдамчи гуруҳ ёлладик ва уларга “*New York Times*”нинг ҳар бир мақоласини қизиқарлилик ва фойдалилик жиҳатдан баҳолаб чиқишни топширдик. “*Google*” ўзининг қидирув маълумотларидан фойдаланиб, грип касаллигининг тарқалишини аниқлай олиш ҳақидаги мақолани жуда қизиқарли, “*Broadway*”

театрида актёрлар таркибининг ўзгариши ҳақидагисини эса зерикарли, деб топди. Ўз кредит рейтингингизни бошқариш ҳақидаги мақолалар фойдали, унчалик таниқли бўлмаган опера кўшиқчисининг ўлими тўғрисидаги мақола эса унчалик фойдали эмас, деб айтилди. Олинган маълумотларни статистик таҳлил дастурига бердик ва уларни энг кўп улашилганлар рўйхати билан қиёсладик.

Кутилганидек, иккала хусусият ҳам мақоланинг улашилишига таъсир қилган. Қизиқарлироқ мақолаларнинг кўп улашилганлар рўйхатига кириш эҳтимоли бошқаларига қараганда 25 фоизга, фойдалилариники эса 30 фоизга баландроқ бўлиб чиқди.

Бу натижалар нима сабабдан таълим ва саломатлик ҳақидаги мақолалар кўпроқ улашилганини тушунтириб беради. Қандай қилиб узоқроқ умр кўриш ва фарзандларимиз учун энг яхши таълим бериш ҳам қизиқарли, ҳам фойдалидир.

Аммо улар орасида илмий янгиликлар ҳақидаги мақолалар барча назарияларимизни бузиб турар эди. Бир томондан, бу мақолалар умумий мақолаларчалик ижтимоий қийматга ёки амалий аҳамиятга эга бўлмаган. Шунга қарамай, Дениз Грейдининг йўтал ҳақидаги мақоласи сингарилар энг кўп улашилганлар рўйхатига кирган. Аммо қандай қилиб?

Маълум бўлишича, илмий мақолалар кўпинча инновациялар ва кашфиётлар ҳақида маълумот беради ва китобхонларда маълум бир турдаги ҳиссиётларни уйғотади. Қандай ҳиссиёт дейсизми? Ҳайрат.

### **Ҳайрат қудрати**

Тасаввур қилинг, Буюк Каньон четида турибсиз. Кўз ўнгингизда алвон рангли дара ястаниб ётибди. Каньон туби эса оёғингиз остидан бошланган тик жарлик тагида. Буларнинг барчасидан бошингиз айланиб, беихтиёр ортга тисариласиз. Қирғийлар эса қоялар устида айла-



ниб учяпти. Бу қоялар шунчалик қуруқ ва ўт-ўлансизки, улар ойдаги қоялардан фарқ қилмайди. Сиз лолсиз. Бир вақтда ҳам ожизлик, ҳам юксалиш ҳиссини туясиз. Мана шу – ҳайрат.

Психологлар Дачер Келтнер ва Жонатан Ҳайдтларнинг фикрига кўра, бу туйғу одам улкан билим, гўзаллик, юксаклик ёки қудратдан илҳомланганда пайдо бўлади. Бу ўзингиздан улканроқ нарсаларга дуч келиш ҳолати, тажрибасидир. Унинг натижасида одам ўзи кўниккан меъёрлардан четлашади ва уларни юқоридан кўра бошлайди. Завқланиш ва руҳланишни ўз ичига олган ҳайрат буюк санъат ва мусиқа асарлари, диний маросимлар, ҳаяжонли табиий ландшафтлару башариятнинг жасорати ҳамда кашфиётлари туфайли юзага келиши мумкин.

Ҳайрат мураккаб туйғу бўлиб, кўпинча ажабланиш, кутилмаганлик ёки сирлилик каби ҳисларни қамраб олади. Дарҳақиқат, Альберт Эйнштейн айтганидек: “Биз ҳис қилишимиз мумкин бўлган энг ажойиб туйғу, бу сирсиноатдир. Бу барча чин санъат ва фан қудратининг асоси. Кимга бу туйғу бегона бўлса, кимки бироз тўхтаб атрофга ҳайрат билан боқа олмаса, ўзини яшашдан тўхтаган, деб ҳисоблайверсин.”

Ҳайрат, бошқа барча туйғуларга қараганда, одамлар “*New York Times*”даги мақолаларни ўқиганда пайдо бўлган ҳиссиётга мос келади. “Суратда акс этган сирли йўтал”ни олайлик. Йўталнинг расми ҳам сурат сифатида, ҳам ғоя сифатида ҳайратли эди: зерикарли деб ҳисобланиши мумкин бўлган йўтал ажойиб суратлар ҳосил қилиши ва асрлар бўйи давом этган тиббиёт муаммоларини ҳал қила олиши ажабланарлидир.

Одамлар мақолани ҳайрат туфайли бир-бирларига тарқатганини текшириб кўрдик. Ёрдамчи тадқиқотчилар мақолаларни қайтадан кўриб чиқиб, уларнинг ҳайратланарлилик даражасини баҳолади. ОИТСни даволаш ёки мия ўсмаси бўлишига қарамай ҳоккей ўйнашда давом

этаётган ҳужумчи ҳақидаги мақолалар кўп ҳайратни оширган. Байрам мавсумидаги дўкон чегирмалари деярли ҳеч қандай ҳайрат чақирмади. Сўнг биз бу маълумотларни мақолалар неча марта улашилганлиги билан таққослаб таҳлил ўтказдик.

Ички сезгимиз панд бермади: ҳайрат улашишни кучайтирар экан.

Ҳайратланарли ҳодиса баён қилинган мақолаларнинг энг кўп улашилган рўйхатга кириш эҳтимоли 30 фоиздан кўпроқ эди. Аввал ҳеч қандай ижтимоий пул бирлиги ёки амалий аҳамиятга эга эмас, деб топилган мақолалар – Грейдининг йўталга бағишланган мақоласи ёки гориллаларнинг одамлар каби яқинларини йўқотганда тушкунликка тушиши кабилар ҳайратга сабаб бўлгани учун энг кўп улашилганлар рўйхатига қўшилган.

\*

Интернетда энг кўп оммалашган айрим видеолар ҳам ҳайратни оширади.

Кулги тўлачадан келган оддий аёлнинг саҳнага чиқиши биланоқ бошланди. У қўшиқчидан кўра кўпроқ ошпазга ўхшарди. Биринчидан, у *Британия истеъдодлари мусобақасида* қатнашиш учун бироз ёши ўтган кўринарди. Қирқ етти ёшли бу аёл мусобақанинг бошқа иштирокчиларидан икки баробар каттароқ эди.

Аммо ундан-да муҳими, унинг кийимлари урфдан қолган, бошқа барча иштирокчилар мусобақа учун махсус кийинган, танага ёпишиб турувчи кўйлақлар, махсус тиктирилган камзуллар ва ёзги шарфлардан иборат башанг ва сўнги урфдаги кийимларда эди. Аёлнинг уст-боши эса нима киймаслик кераклигига кўпроқ мисол бўла оларди. Улар эски-туски кийимлар ва қайта сотилган “Easter” кўйлақларининг аралашмаси эди.

Камига, у асабийлашаётганди. Ҳайъат аъзолари савол бераётганда, аёл дудуқланиб қолди. Улар “Орзуингиз нима?” деб сўрашди. Аёл машҳур қўшиқчи

бўлишни истагини айтганида, ҳакамларнинг хаёлидан ўтаётган фикрларни бемалол билиш мумкин эди: “Сиз-а! Профессионал қўшиқчи бўлмоқчимисиз?” Каме­ралар томошабинларга қаратилганда уларнинг масха­ра қилаётгани, энсаси қотаётгани кўринарди. Ҳатто ҳакамлар ҳам истеҳзоли кулиб қўйишди. Улар аёлни сахнадан иложи борича тезроқ йўқотишни исташарди. Барча белгилар унинг чиқиши омадсиз бўлиши ва шоудан тезгина четлашишини кўрсатаётган эди.

Ишлар бундан ҳам ёмон бўлиши мумкин бўлмаган мана шу шароитда у қўшиқ айтишни бошлади.

Худди шу пайт гўё вақт тўхтаб қолди!

Қўшиқ лол қолдирадиган даражада эди.

“Хўрланганлар” (*Les Misérables*) фильмидаги “Мен туш кўрдим” қўшиғининг илк оҳанглари томошабинларни чулғаб олар экан, Сюзан Бойлнинг нафис овози худди маёқ нури сингари таралди. Овоз шунчалик кучли ва гўзал эдики, одамларнинг эти жимирлаб кетди. Ҳакамлар ҳайратда эди, томошабинлар қичқирарди, қўшиқ сўнгида эса зал гулдирос қарсақларга тўлди. Айримлар йиғлай бошлади ҳам. Бу чиқиш одамларнинг оғзини ланг очиб қўйди.

Сюзан Бойлнинг Британия истеъдодлари танловида­ги биринчи чиқиши энг кўп тарқалган видеолардан биридир. Тўққиз кун ичидаёқ видео 100 миллион то­мошабин йиғишга эришди.

Бу видеони кўриб, унинг кучи ва қалбига қойил қолмасликнинг имкони йўқ. У нафақат ҳаяжонли, балки ҳайратли ҳамдир. Ва бу ҳиссиёт одамларни уни улашишга ундаган.

### Ҳар қандай ҳиссиёт ҳам улашишга ундай дими?

“*New York Times*” мақолаларини таҳлил қилиш бизда бошқа саволларни пайдо қилди. Фақат ҳайрат одамларни

улашишга ундайдими ёки бошқа ҳиссиётлар ҳам шундай таъсирга эгами?

Ҳар қандай ҳиссиёт одамларни улашишга ундайди, деб айтишга асос бор. Бошқалар билан гаплашиш ҳиссиётларни янада кучайтиради. Агар лавозимимиз ошган бўлса, буни бошқаларга айтиб хурсанд бўламиз. Агар ишдан ҳайдалсак, бошқалар билан гаплашиб, бироз ҳовуримиздан тушамиз.

Туйғуларни баҳам кўриш одамларни яқинлаштиради. Айтайлик, мен Сюзан Бойлнинг чиқиши сингари ҳайратланарли видеони томоша қилдим. Агар уни дўстим билан ўртоқлашсам, унда ҳам шундай туйғулар пайдо бўлади. Бир нарсани ҳис қилишимиз иккимизнинг ўртамизда алоҳида алоқадорликни ҳосил қилади. У орамиздаги умумийликни кўрсатади, уларни ёдимизга солиб туради. Ҳиссиётларни улашиш мисоли елимга ўхшайди: муносабатларни мустаҳкамлаб, уларни кучайтириб туради. Гарчи бир жойда бўлмасак ҳам, бир нарсани ҳис қилиш иккимизни яқинлаштиради.

Аммо ҳиссиётни улашишнинг бундай фойдали жиҳатлари фақат ҳайрат билангина боғлиқ эмас. Улар барча ҳиссиётлар билан шундай.

Агар ҳамкасбингизга латифа айтсангиз ва иккалангиз ҳам мириқиб кулсангиз, бу ўзаро алоқадорликка урғу беради. Агар биз қариндошимизга иккимизнинг ҳам жаҳлимизни чиқарувчи мақолани юборсак, бу бир хил қарашларга эга эканлигимизни таъкидлайди.

Шундай экан, *ҳар қандай* ҳиссиёт кўзғовчи мавзу улашиладими?

Бу саволга жавоб топиш учун биз бошқа бир ҳиссиёт – қайғуни танлаб, маълумотлар базасига яна шўнғидик. Ёрдамчи тадқиқотчиларга ҳар бир мақоланинг қайғулилик даражасини баҳолаш топширилди. Кимнингдир вафот этган бувисини ёдга олгани ҳақидаги мақолалар қайғули, гольф мусобақасида ютиш ҳақидагилари эса қайғули

эмас, деб топилди. Агар ҳар қандай ҳиссиёт мақолаларни улашишни кучайтирса, унда қайғу ҳам ҳайрат сингари таъсир қилиши керак.

Аммо амалда ундай бўлмади. Қайғу ҳатто акс таъсир кўрсатди. Қайғули мақолаларнинг энг кўп улашилган рўйхатга тушиш эҳтимоли 16 фоизга пасайган. Қайғунинг қайсидир жиҳати одамларни камроқ улашишга ундамоқда эди. Бунинг сабаби нима?

\*

Турли ҳиссиётлар орасидаги энг яққол фарқ уларнинг ёқимлилиги ёки ижобийлик даражасида кўринади. Ҳайрат нисбатан ёқимли, қайғу эса ёқимсиз. Ижобий ҳиссиётлар улашишни кучайтириши, салбийлари эса камайитириши мумкинми?

Ёқимли ва ёқимсиз ҳиссиётларнинг одамлар нима ҳақида гаплашиши ва нимани улашишига таъсир қилиши бўйича кўпчиликда турлича тахминлар бор. Кенг тарқалган қарашларга кўра, салбий туйғулар бошқаларига қараганда юқумлироқ бўлади. Янгиликлар ҳақидаги “Қонли нарса эргаштиради” деган эски тушунчага назар солайлик. Унинг маъноси шундаки, ёмон хабарлар яхшиларига қараганда кўпроқ эътибор ва қизиқишга сабаб бўлади. Шу сабабли кечқурунги янгиликлар “Ертўлангизда яшириниб ётган саломатлик кушандаси ҳақида соат олтидаги янгиликларда кўпроқ билиб олинг” каби жумлалар билан бошланади. Мухаррир ва продюсерлар салбий воқеалар томошабин эътиборини жалб қилиб, ўзига тортишига ишонади.

Шунга қарамасдан, сиз қарши ғояни илғари суришингиз мумкин: одамлар ижобий кайфиятдаги хабарларни улашишни афзал кўради. Ахир ҳаммамиз ҳам бошқаларни асабий ёки хафа қилишдан кўра хурсанд қилишга ҳаракат қилмаймизми? Шу сингари ижтимоий қиймат бобида муҳокама қилганимиздек, одамларнинг нимани улашиши ёки улашмаслиги кўпинча бошқалар

қандай ўйлашига боғлиқ. Ёқимли нарсалар уларни айтаётган одамда ҳам акс этгани туфайли кўпроқ улашилади. Ахир ҳеч ким фақат ёмон ва қайғули хабарларни гапириб, тушкун одамга айланишни хоҳламайди.

Хўш, ижобий ҳиссиётлар салбийларидан кўра кўпроқ улашиладими, ё аксинчами?

Биз маълумотлар базасига яна қайтиб, ҳар бир мақоланинг кўтаринкилик даражасини баҳоладик. Бу сафар биз психолог Жейми Пеннебейкер томонидан ишлаб чиқилган матнни таҳлил қилувчи дастурдан фойдаландик. Дастур ҳиссиётларни англатувчи юзлаб сўзларнинг матнда неча марта учрашига асосланиб мақоланинг ижобий ёки салбийлик даражасини аниқлайди. “Менга откритка жуда ёқди, у бу ишни жуда яхши қилибди” жумласи нисбатан кўтаринки, чунки унда “ёқди” ва “яхши” сўзлари ишлатилган. “У жуда ёмон иш қилди, менинг кўнглимни оғритди” жумласи эса нисбатан тушкун, чунки унда “ёмон” ва “оғритди” каби сўзлардан фойдаланилган. Мақолаларнинг ижобий ёки салбийлик даражасини баҳолаб бўлгач, энг кўп улашилганлар рўйхатига кирган-кирмаганини таҳлил қилдик.

Натижа ҳеч қандай шубҳага ўрин қолдирмади: ижобий мақолалар салбийларидан кўра кўпроқ улашилган. Янги кўчиб келганларнинг Нью-Йорк шаҳрига боғланиб қолгани ҳақидаги ҳикояларга ўхшаш ижобий мақолаларнинг рўйхатга кириш эҳтимоли машҳур ҳайвонот боғи ходими ўлимининг тафсилотлари ҳақидагиларга нисбатан 13 фоиз баландроқ бўлган.

\*

Ниҳоят, биз ишонч билан ҳиссиётлар узатилишга қандай таъсир қилишини тушундик, деб айта оладиган бўлдик. Одамлар ижобий нарсаларни салбийларга нисбатан кўпроқ улашади.

Аммо салбий ҳиссиётлар улашишни камайтиришига

ишонч ҳосил қилиш учун ёрдамчиларимизга сўнги топшириқ тайинладик. Ҳар бир мақолани қолган икки асосий салбий ҳиссиёт – ғазаб ва хавотир бўйича баҳолаб чиқишни сўрадик.

Уолл Стрит банкларидаги раҳбарларнинг иқтисодий таназзул вақтида катта мукофотлар олаётгани ҳақидаги мақолалар кучли ғазабга сабаб бўлди, ёзги мавсум учун футболкалар ҳақидаги мақолалар ҳеч қандай ғазаб кўзғатмади. Қимматли қоғозлар бозоридаги пасайиш одамларда хавотир уйғотса, “Эмми” мукофотига номзодлар ҳақидаги мақолалар бундай таъсир қилмади. Агар одамлар яхши нарсаларни кўпроқ, ёқимсизларни камроқ ўртоқлашганда эди, ғазаб ва хавотир худди қайғу каби улашишни камайтирган бўларди.

Аммо акси бўлди. ғазаб ёки хавотир уйғотувчи мақолаларнинг энг кўп улашилганлар рўйхатига кириш эҳтимоли баландроқ эди.

Биз жуда таажжубланиб қолдик. Мақоланинг ижобийлиги ёки салбийлигидан кўра мураккаброқ омиллар уларнинг тарқатилиш даражасига таъсир қилаётган эди. Бироқ қайси омил?

### Ўт олдириш: руҳий кўзғалиш илми

Ҳиссиётларни ижобий ва ёқимли, салбий ва ёқимсиз турларга таснифлаш ғояси юзлаб, минглаб йиллардан бери мавжуд. Ҳатто ёш бола ҳам шодлик ва ҳаяжон яхши, хавотир ва қайғу ёмон туйғу эканини билади.

Аммо кейинги йилларда психологлар ҳиссиётларни бошқа бир белгисига кўра таснифлаш мумкинлигини муҳокама қила бошлади. Яъни уларнинг фаоллашуви ёки физиологик кўзғалиш асос қилиб олинди.

Физиологик кўзғалиш нима ўзи? Кўп сонли тингловчилар олдида нутқ сўзлаганингизни эсланг. Ёки жамоангиз катта ғалабага эришиш остонасида турганини. Томир уришингиз тезлашган, кафтингиз терлаган, кўксингизда юрагингиз дукиллаётганини сезасиз. Шун-

дай ҳолатни қўрқинчли фильм кўрганингизда ёки табиат қўйнида ҳордиқ чиқараётганингизда, чайлангиз ташқарисидан келган нотаниш товушни эшитганингизда сезган бўлишингиз мумкин. Ақлингиз ҳеч қандай хавф йўқлигини айтаётган бўлса-да, бутун вужудингиз бунинг аксини ҳис қилади. Барча сезгилар кучайган. Мушакларингиз таранг ва ҳар қандай овоз, ҳид ёки ҳаракатга огоҳ турасиз. Бу қўзғалишдир.

Қўзғалиш – фаоллашиш ва ҳаракатга тайёрланиш ҳолати. Юрак тез уриб, қон босими кўтарилади. Бу эволюция орқали аждодларимизнинг ибтидоий миясидан бизгача етиб келаётган хусусият. Физиологик қўзғалиш организмнинг овқат топиш ёки йиртқичлардан қочишга ёрдам берадиган “курашиш ёки қочиш” механизмидир.

Биз узоқ вақтлардан бери таомимиз ортидан қувмаймиз ва бизни еб қўйишларидан қўрқмаймиз. Аммо бундай фаоллашиш ҳалигача кўплаб кундалик ишларимизга таъсир қилади. Қўзғалган пайтимизда биз ҳаракат қиламиз. Қўлларимизни ишқалаб у ёқдан-бу ёққа юра бошлаймиз. Муштимизни кўрсатиб хона бўйлаб югурамиз. Қўзғалиш олов учун учқун беради.

Ҳазаб ва хавотир каби ҳиссиётлар эса кучли қўзғалишни чақиради. Жаҳлимиз чиққанда мижозларга хизмат кўрсатувчи ходимларга бақирамиз. Хавотирланганимизда нарсаларни қайта ва қайта текшираемиз. Ёқимли ҳиссиётлар ҳам қўзғалишга сабаб бўлади. Ҳаяжонни олайлик. Ҳаяжонланганимизда, жим ўтиришдан кўра бирор нарса қилишни афзал кўрамиз. Ҳайратланганда ҳам шундай бўлади. Бирор нарсадан руҳланганимизда, бунини иложи борича тезроқ улашишга уринамиз.

Бошқа ҳиссиётлар эса акс таъсирга эга – улар ҳаракатларга тўсқинлик қилади.

Қайғуни олайлик. Муносабатлар тўхташи ёки яқин кишининг ўлимидан кейин бирор нарса қилиш ўрнига кўпчилик жимгина қайғуга берилади. Улар қулай



кийим кийиб, диванда ғужанак бўлиб оладилар-да, бир коса музқаймоқ ейишга тушадилар. Мамнуният ҳам ҳаракатсизликка сабаб бўлади. Бундай ҳолатда одамлар хотиржам бўлиб қолади, юрак уриши секинлашиб, қон босими пасаяди. Улар умуман олганда хурсанд, аммо бирор нарса қилиш керак, деб ҳисобламайди. Узоқ ва ёқимли душ ёки ажойиб уқалашдан кейин ўзингизни қандай ҳис қилганингизни эсланг. Сиз дарҳол ишга киришиб кетгандан кўра жим ўтиришни афзал кўришингиз эҳтимоли катта.

	Юқори қўзғалишли	Паст қўзғалишли
Ижобий	Ҳайрат Ҳаяжон Вақтичоғлик	Мамнуният
Салбий	Ғазаб Хавотир	Қайғу

Руҳий қўзғалиш қанчалик муҳим роль ўйнаши мумкинлигини тушунганимиздан сўнг биз яна маълумотлар базасига қайтдик. Ёдга солиш учун қайтараман, шу пайтгача биз ҳайрат улашишни кучайтириши, қайғу эса камайтиришини аниқлаган эдик. Аммо барча ёқимли ҳиссиётлар ҳайрат сингари, ёқимсизлари эса қайғу каби таъсир қилишини аниқлаш ўрнига, ғазаб ёки хавотир каби салбий туйғулар ҳам улашишни кучайтиришига дуч келдик. Руҳий қўзғалиш – бу топишмоққа жавоб бўлармикан?

Ҳа.

Қўзғалишни тушуниш шу пайтгача олинган натижаларни умумлаштиришга имкон берди. Ғазаб ва хавотир одамларнинг улашишини кучайтирди, чунки улар ҳайрат каби юқори қўзғалишли ҳиссиётлардир. Улар оловни алангалатади, одамларни фаоллаштиради ва ҳаракатга ундайди.

Қўзғалиш – кулгили нарсаларнинг ҳам оммалашиб сабабларидан биридир. Стоматолог оғриқсизлантиргандан кейин боланинг ҳолати ҳақидаги (“Стоматолог билан учрашган Дэвид”), чақалоқ акасининг қўлини тишлагани тўғрисидаги (“Чарли яна қўлимни тишлаб олди!”) ёки “Ширинликлар тоғи”га бориб, буйрагини ўғирлатиб қўйган яккашоҳ (“Яккашоҳ Чарли”) “Youtube”даги энг оммалашган видеолардан. Улар ҳаммаси бўлиб 600 миллион марта томоша қилинган.

Бу видеолар шунчаки кулгили бўлгани учун оммалашган, дейиш осон бўлса-да, бу ерда ундан ҳам муҳим омиллар роль ўйнамоқда. Қачон охириги марта жуда ҳам кулгили латифани эшитиб ёки қизиқарли клипни кўрганингиздан кейин уни бошқалар билан бўлишиш ҳисси уйғонганини эсланг. Рухлантирувчи ёки ғазабимизни қўзғатувчи нарсалар сингари кўнгил ёзиш ҳам юқори қўзғалиш чақиргани учун ушбу кулгили нарсалар улашилган.

Қайғу каби паст қўзғалишли ҳиссиётлар эса улашишни камайтиради. Мамнуният ҳам шундай таъсирга эга. У ёқимсиз туйғу эмас, аксинча, жуда ёқимли. Аммо одамлар уларни мамнун қиладиган нарсалар ҳақида камроқ гапиради ёки уларни камроқ улашади. Чунки мамнуният қўзғалишни камайтиради.

\*

“United Airlines” ўзининг аччиқ тажрибасида қўзғалиш одамларнинг улашишини кучайтиришини ўрганди. Дейв Кэррол яхшигина мусиқачи эди. Унинг жамоаси – “Sons of Maxwell” – катта шуҳратга эришмаган бўлса ҳам, гастроллар орқали, альбомлар ва бошқа маҳсулотларни сотишдан келадиган даромад қониқарли ҳаёт кечириш учун етарли эди. Одамлар Дейвнинг исмини қўлларига татуировка қилмаган бўлсалар-да, унинг ишлари яхши кетаётганди.

Небраскадаги концертга йўл олган пайтда Дейв ва

унинг жамоаси “United Airlines” билан Чикаго орқали учишга мажбур бўлди. Майда юкларни ўриндиқ устига жойлашнинг ўзи бўлмайди. Аммо мусиқачилар янада кўпроқ муаммога дуч келишди. Дейвнинг жамоаси гитараларини салонга жойлай олмагач, бошқа юклар қатори юкхонага жойлашига тўғри келди.

Аммо улар О'Хара аэропортида учоқдан эндигина тушаётган пайтда, бир аёл “Ё худойим, анави ерда гитараларни улоқтиришяпти!” деб бақириб юборди. Дейв ойнадан ташқарига қараганда юк ташувчилар унинг қимматли асбобларини қўполлик билан ирғитаётганига кўзи тушди.

У югуриб бориб, стюардессадан ёрдам беришини илтимос қилди. Аммо бу ҳеч қандай натижа бермади. Стюардессалардан бири уни ўз бошлиғига юборди. Аммо бошлиқ бу иш унинг ваколатига кирмаслигини важ қилди. Яна бошқа стюардесса унга маслаҳат бераркан, ўз манзилларига етиб боргач, қабул қилувчи ходимга мурожаат қилиши кераклигини айтди.

Дейв ярим кечаси Омаҳага етиб борганда, у бўм-бўш аэропортдан ҳеч бир ходимни топа олмади.

Юкларни олиш бўлимига бориб, гитара ғилофини эҳтиёткорлик билан очди. Унинг барча хавотирлари ўринли бўлиб чиқди. Унинг 3 500 долларлик гитараси пачоқ бўлиб ётарди.

Аммо бу ҳикоянинг бошланиши эди. Дейв кейинги тўққиз ойни “United Airlines” билан бадал миқдори ҳақида музокаралар олиб бориш билан ўтказди. У компанияга гитарасини тўғрилаб беришлари учун ариза ёзди. Аммо ариза қабул қилинмади. Компания кўплаб важлар қаторида чиптада майда ҳарфлар билан ёзиб қўйилган, зарарланган юкларни қайтариб олиш бўйича йигирма тўрт соатлик муддат ўтиб кетганини сабаб қилиб кўрсатди.

Ўзига бўлган муносабатдан ғазабланган Дейв барча

яхши муסיқачилар сингари ўз туйғуларини қўшиққа жойлади. У ўзининг бошидан ўтказганлари ҳақида қўшиқ яратиб, “United Airlines' гитараларни синдиради” номи остида “Youtube”га жойлади.

Видео жойлангандан кейин бир сутка ўтар-ўтмас компания томонидан шунга ўхшаш муносабатнинг гувоҳи бўлган беш юздан ортиқ мижозлар унга ўз фикрларини жўнатди. Тўрт кун ичида видео 1.3 миллион марта кўрилди. Ўн кундан кейин эса томошабинлар сони 3 миллионга, фикрлар эса 14 мингга етди. 2009 йилнинг декабрида “Time” журнали “United Airlines' гитараларни синдиради” видеосини 2009 йилда энг оммалашган видеоларнинг кучли ўнталигига киритди.

Компания бунинг салбий оқибатларини дарҳол сезди. Видео интернетга чиқарилганидан тўрт кун ўтиб, унинг акциялари нархи 10 фоизга камайди. Бу 180 миллион долларга тенг йўқотиш билан баробар. Гарчи “United Airlines” охир-оқибатда Телониус Монк номидаги жаз институтига 3 000 долларни ихтиёри билан “ҳадя” қилган бўлса ҳам, кўплаб кузатувчиларнинг фикрига кўра, компания воқеа натижасида тўғрилаб бўлмайдиган зарар кўрган.

### **Диққатни туйғуларга жамлаш**

Рекламаларда асосан маълумотларга эътибор қаратилади. Жамоат соғлиқни сақлаш ташкилотлари ўсмирлар чекмаса ёки кўпроқ сабзавот истеъмол қилса, қанчалик фойдалилиги ҳақида маълумот беради. Улар, агар фактлар очиқ-ойдин ва тушунарли шаклда тақдим этилса, етарли таъсири бўлади, деб ҳисоблашади. Чунки тингловчи бу фактларга эътибор қаратади ва етарлича баҳолаб, шунга монанд иш кўради.

Бироқ кўп ҳолларда маълумотнинг ўзи етарли эмас. Кўпчилик ўсмирлар чекмайди, чунки бу одатнинг зарарли эканини билади. Катта гамбургер ва қовурилган картошкаларни “Кока-кола” билан паққос тушираётган

одамларнинг қўпчилиги ҳам бунинг саломатликка қанчалик зарар эканлигидан бохабар. Шундай экан, қўшимча маълумот уларнинг хулқ-атворини барибир ўзгартирмайди. Бунинг учун яна қўшимча таъсир зарур.

Бу вазифани ҳиссиёт бажара олади. Фактларга ёпишиб олиш ўрнига эътиборимизни одамларнинг хатти-ҳаракатлари асосида ётган ҳиссиётларга қаратишимиз керак.

Бир қарашда, айрим маҳсулот ёки ғоялар ҳиссиётларни уйғота оладигандай туюлади. Одамларда логистик менежмент қанчалик яхши йўлга қўйилгани ҳақидаги маълумотдан кўра янги меҳмонхона ёрдамида қизиқиш уйғотиш осонроқ. Болалар ва уй ҳайвонлари банк тизими ёки фойда кўзланмаган молиявий стратегияга қараганда кўпроқ ҳиссиётларни қўзғата олади.

Аммо ҳар қандай маҳсулот ёки ғоя тарғиботида – ҳаттоки у ҳеч қандай ҳиссиёт уйғота олмайдигандек кўринса ҳам – туйғулардан фойдаланиш мумкин.

Интернет қидирув дастурларини олайлик. Улар деярли ҳиссиёт қўзғамайдигандек туюлади. Одамлар ушбу дастурлардан аниқ маълумотни қисқа вақт ичида олишни ўйлайди. Уларнинг асосида эса мураккаб техник жараёнлар – линкларни баҳолаш, индекслаш ва “PageRank” алгоритмлари ётади. Одамларда ҳаяжон уйғотувчи ёки кўз ёшини оқизадиган маҳсулотга ўхшамайди, шундай эмасми?

“Google” эса ўзининг “Париж муҳаббати” реклама акцияси билан бунга эришди.

\*

Энтони Кафаро 2009 йили Нью-Йорқдаги кўрғазмали санъат мактабини битирганда “Google” компаниясида ишлашни хаёлига ҳам келтирмаганди. Унгача ушбу мактабнинг ҳеч бир битирувчиси “Google” да ишламаган, чунки компания дизайнерлардан кўра кўпроқ техник мутахассисларга мос деб ҳисобланарди. Бироқ Кафаро

“Google” график дизайн бўйича битирувчилар билан суҳбат ўтказаетганини эшитгач, омадини синаб кўришга қарор қилди.

Суҳбат жуда омадли бўлди. Интервью ўтказаетганлар имтиҳон олувчилардан кўра кўпроқ яқин дўстларга ўхшаб қолди. Кафаро “Google”нинг “Creative Lab” деб аталган янги дизайн жамоасига қўшилиш учун анъанавий реклама фирмаларидан келган жозибадор таклифларни ҳам рад этди.

Бир неча ой ишлагач, Энтони жамоанинг ишга бўлган муносабати бутун компанияниқидан фарқ қилишини тушуниб қолди. Буюк график дизайн одамнинг ички ҳиссиётига таянади. Худди тасвирий санъат сингари у ҳам одамларнинг энг пинҳоний туйғуларини қитиқлайди. Аммо “Google”нинг иши ҳиссиёт қўзғаш эмас, балки таҳлиллар эди.

Айтишларига қараганда, у асбоблар панели учун эътибор тортадиган мовий рангдан фойдаланишни таклиф қилган. Аммо маҳсулот бўйича менежер бундай ўзгартиришга қаршилиқ қилиб, дизайнердан ўз таклифини рақамларда асослашни сўраган. “Google” учун ранг шунчаки ранг эмас, балки математик ечимнинг бир қисмидир.

Шунга ўхшаш муаммо Кафаронинг дастлабки лойиҳаларидан бирида ҳам юзага келди. “Creative Lab”га “Google”нинг янги қидирув интерфейси қулайликлари – рейсларни аниқлаш, автокоррекция ва таржима каби функцияларини намоиш қилиш учун контент яратиш вазифаси қўйилди. Бундай таклифлардан бири қидирув программасидан яхшироқ фойдаланиш ҳақида қисқача дарс яратиш эди. Бошқа таклиф эса мураккаб жумбоқларни қидирув программаси ёрдамида ечадиган “A Google a Day” деб аталадиган ўйин яратиш эди.

Кафарога иккала ғоя ҳам манзур бўлди, аммо унда бир нарса, аниқроғи, ҳиссиёт етишмаётгандек эди.

“Google”нинг интерфейси ҳам, қидирув натижалари ҳам жуда яхши. Аммо у сизни кулдира олмайди, кўзингизга ёш келтирмайди. Интерфейс имкониятларини намойиш қилиш ундан қандай фойдаланишни ўргатади, холос. Кафаро интерфейсга одамийлик хусусиятларини бермоқчи бўлди. У нафақат дастурнинг имкониятларини кўрсатмоқчи, балки одамларнинг туйғуларини ҳам уйғотиб, ҳиссий алоқа ўрнатмоқчи эди.

Шу сабабли Кафаро “Creative Lab”даги гуруҳи билан биргаликда “Париж муҳаббати” деб номланган видео ишлаб чиқди. Клипда аста-секин ривожланган “Google” қидирув тизимидан фойдаланган ҳолда, истиқболли бир севги тарихи ҳикоя қилинади. Унда инсон тасвири, ҳатто овозлар ҳам йўқ, қидирув жараёнида ёзилган иборалар ҳамда натижа акс этарди.

Видео бир йигитнинг “чет элда ўқиш, Париж, Франция” деб “Google”да қидирув бериши ва чиққан натижалардан бирига кириши билан бошланади. Кейинроқ у “Лувр яқинидаги қаҳвахона” деб қидиради ва натижалар ичидан ўзига манзурларини танлайди. “Translate tu es très mignon” деб ёзар экан, аёл кишининг кулгани эшитилади. Йигит бироздан кейин бу жумла “сиз жуда чиройлисиз” деган маъно англатишини билиб олади. У дарҳол “француз қизларига ёқиш йўллари” деб қидирув беради. Маслаҳатларни кўриб чиққач, Париждаги шоколад дўконларини қидира бошлайди.

Саҳна алмашган сари мусиқа кучайиб боради. Йигитни кузатишда давом этар эканмиз, унинг масофадан муносабатлар ҳақида маслаҳатлардан Парижда иш қидиришга ўтганини кўрамиз. У учоқларнинг қўниш вақти ва Париж черковларини қидира бошлайди (фонда черков қўнғироқларининг овози). Ниҳоят, мусиқа авжига чиққанда, “Google”дан болалар беланчагини қандай йиғиш кераклигини сўрайди. Видео “Излашда давом этинг” деган оддий жумла билан тугайди.

Бу видеони совуққонлик билан кўриб бўлмайди. У бир вақтнинг ўзида ҳам романтик, ҳам қизиқарли, ҳам руҳлантирувчидир. Мен бу видеони кўп марта кўрган бўлсам ҳам, уни ҳар сафар томоша қилганимда юрагим жиз этади.

“Creative Lab” бу видеони “Google” қидирув дастурининг маркетинг бўлимига кўрсатганда, у ҳаммага манзур бўлди. “Google” бош ижрочи директорининг хотинига ҳам ёқди. Ҳамма видеони улашишни хоҳларди. Видео ички доиралардан шунчалик катта муваффақиятга эришдики, “Google” уни дарҳол омма эътиборига ҳавола қилишга қарор қилди. Ҳиссиётларга эътибор қаратиш орқали “Google” оддий рекламани ҳитга айлантирди.

\*

Одамларнинг туйғуларини уйғотиш учун қиммат реклама агентликлари ёки махсус гуруҳлар учун миллионлаб доллар пул сарфлаш шарт эмас. Кафаро ўзининг клипини мамлакатнинг турли бурчакларидан йиғилган тўртта талаба билан яратган. Кафаронинг жамоаси шунчаки “Google”нинг энг сўнгги техник ютуқларини кўрсатиш ўрнига, одамларга қидирув дастурининг қайси жиҳатлари ёқишини эслатди. “Creative Lab” жамоаси аъзоларидан бири айтганидек, “Энг яхши натижалар қидирув дастурида эмас, балки одамлар ҳаётида пайдо бўлади”. Жуда топиб айтилган сўзлар, шундай эмасми?

Чип ва Дэн Ҳид ўзларининг ажойиб “Эсда қолиш учун яратилган” китобида ғоянинг ҳиссий маъзини топишда “Учта нима учунлар” қоидасини ишлатишни тавсия қилган. Дастлаб, сизнингча, одамлар бирор ишни нима учун қилаётганини ёзинг. Сўнг ўзингиздан “Нима учун бу муҳим?” деб уч мартаба сўранг. Ҳар гал саволга жавоб топганингизда, уни ёзиб қўйинг. Шунда нафақат ғоянинг, балки ғоя ортида турган туйғуларнинг маъзига етиб бораётганингизни сезасиз.



Интернетдаги қидирувни олайлик. Нима учун у муҳим? Чунки одамлар маълумотларни тез топишни хоҳлайди.

Нима учун одамлар буни хоҳлайди? Ўзлари қидирган саволларга жавоб топиш учун.

Уларга бу жавоблар нима учун керак? Бошқалар билан боғланиш, ўз мақсадларига эришиш ва орзуларига етиш учун. Мана энди жавоблар туйғуларга бой бўлди.

Одамлар глобал иқлим исиши ҳақида гапиришини ёки уни ўзгартириш учун ҳаракат қилишини истайсизми? Одамларга муаммо қанчалик катталиги ёки асосий статистик маълумотларни келтирманг. Уларнинг бифарқлигини қандай ўзгартириш ҳақида ўйланг. Оқ айиқларнинг қирилик кетаётгани ёки фарзандларимиз соғлиғига қанчалик таъсир қилиши мумкинлигини айтинг.

### **Қўзғалувчан туйғулар билан оловни алангалатиш**

Ҳиссиётлардан улашишни кучайтириш учун фойдаланмоқчи бўлганингизда учқун бера оладиганларини – одамларни ҳаракатга ундайдиган юқори қўзғалишли туйғуларни танланг.

Ижобий туйғулардан одамларни ҳаяжонлантириш ёки улар ҳам кўп нарсага қодир эканлигини кўрсатиш учун фойдаланинг. Салбий туйғулардан одамларни қайғуга солиш эмас, жаҳлини чиқариш учун фойдаланинг. Оқ айиқлар ҳақидаги ҳикоя уларнинг ичида олов ёқа олишига ишонч ҳосил қилинг.

Ҳикоя ёки рекламага шунчаки ҳиссий бўёқ қўшиш билан одамларнинг улашишга бўлган майлини кучайтириш мумкин. Бир тажрибада биз ҳикояни атайлаб кўпроқ ғазабга сабаб бўладиган қилиб ўзгартирдик. Бошқасида эса ҳикояни кулгилироқ кўринишга келтирдик.

Иккала ҳолатда ҳам натижалар ўхшаш бўлди. Ғазаб ёки кулги улашишнинг кучайишига олиб келди. Ушбу туйғуларни уйғотиш ҳикоя ёки рекламанинг қўз-

ғатувчанлик хусусиятини ошириш йўли орқали уларни бошқалар билан баҳам кўришни кучайтирган.

Салбий ҳислар ҳам одамларни гапириш ва улашишга ундайди. Рекламалар кўпинча маҳсулотни имкон қадар ижобий томондан кўрсатишга ҳаракат қилади. Устарадан то музлаткичгача, барчасининг рекламаларида маҳсулотдан наф кўрган истеъмолчиларнинг мамнун жилмайган ҳолати кўрсатилади. Реклама агентлари бренд номига доғ тушишидан қўрқиб, салбий ҳиссиётлардан нари бўлишга ҳаракат қилади.

Аммо тўғри ишлатилса, салбий ҳиссиётлар ҳам шовшувни кучайтира олади.

BMW 2001 йилдаги реклама акциясида ажойиб тарзда оловга учқун берди. Немис автомобиль компанияси интернетга “Ижара” деб аталган қисқа фильмлар сериясини чиқарди. Фильмларда аввалгидек ёқимли манзарали йўлларда юрган BMW машиналарини эмас, одам ўғирлаш, ФҚБ рейдлари, ўлим хавфини кўрсатди. Гарчи видеолар уйғотадиган қўрқув ва хавотирни ёқимли туйғу деб бўлмаса-да, улар шу қадар кучли қўзғалишга сабаб бўлдики, натижада тўрт ой ичида клипларни 11 миллион одам кўрди. Худди шу вақат ичида BMWнинг савдо ҳажми 12 фоизга ортди.

Соғлиқни сақлаш бўйича ижтимоий рекламаларни олайлик. Чекиш ўпка саратонини чақириши мумкинлиги ёки семизлик умрни уч йилдан кўпроққа қисқартириши эҳтимоли борлигини одамларга уқтириб, ижобий туйғуларни чақириш жуда қийин. Аммо айрим салбий ҳиссиётлар бошқаларига қараганда фикрларимизни одамлар орасида ёйилишига кўпроқ таъсир қилади.

Турткилар бобида муҳокама қилинган “Ёғ ичаётган одам” видеосини эсланг. Идишдан оқиб тушаётган оқимтир ёғ лахталари! Кўнгил айнийди-я! Аммо жирканиш кучли қўзғатувчи таъсирга эга бўлгани учун одамлар ушбу тарғибот видеоси ҳақида гапиради ва уни бошқалар

билан улашади. Хабарларни хавотир ёки нафрат уйғотадиган (юқори қўзғалишли) қилиб яратиш уларни қайғули (паст қўзғалишли) қилиб яратишга нисбатан кўпроқ узатилишини таъминлайди. Тўғри фойдаланилган салбий ҳиссиётлар муҳокамаларга сабаб бўлиши мумкин.

Шундай қилиб, бу бизни “болаларни кўтариб юриш” ҳаракатига олиб келади.

### **Болаларни кўтариб юриш, бойкотлар ва ёмон шов-шув**

2008 йилда “биринчилар” кўп бўлди. Хитой биринчи марта Олимпия ўйинларига мезбонлик қилди, қора танли одам биринчи марта АҚШ президенти бўлди. Яна бир нарса илк марта содир бўлдики, у эътиборингиздан четда қолган бўлиши мумкин. Халқаро болаларни кўтариб юриш ҳафталиги.

Болани “кенгуру халтаси” ёки шу сингари мосламада кўтариб юриш амалиёти минг йиллардан бери бор. Айрим экспертларнинг фикрича, бу она ва бола орасидаги алоқани яхшилайти, иккисининг ҳам саломатлигига ижобий таъсир кўрсатади. Аммо болалар аравачаси ва шу сингари мосламалар оммалашгач, кўпчилик ота-оналар болани кўтариб юрмай қўйди. Шу сабабли 2008 йилда одамлар орасида болани кўтариб юришнинг фойдали томонларини эсга солиш ва тарғиб қилиш учун байрам уюштирилди.

“Motrin” оғриқ қолдирувчи дорисини ишлаб чиқарувчи “McNeil Consumer Healthcare” компанияси эътиборнинг бундай кучайишида ажойиб имконият кўрди. “Motrin”нинг ўша пайтдаги шиори “Биз сизга ҳамдард-миз” эди. Оналарни қўллаб-қувватлаш мақсадида компания болани кўтариб юриш натижасида пайдо бўладиган оғриқларга қаратилган реклама ишлаб чиқди. Унга кўра, гарчи болаларни кўтариб юриш гўдак учун фойдали бўлса ҳам, бундай усул онанинг бўйни, елкаси ва белига катта оғирлик тушишига сабаб бўлади.

Аммо компания болани кўтариб юриш амалиётини қўллаб-қувватламоқчи, фақат оналар дардини билиши ва “Motrin” билан ёрдам бермоқчи эканлигини кўрсатмоқчи эди, холос. Бир қатор блогер-оналар буни бошқача қабул қилди. Рекламадаги она болани кўтариб юриш “...мени расмий онага айлантиради, агар чарчаган ёки асабийлашган кўринсам, одамлар буни тушунади”, дейди.

Икки жиҳатдан, яъни улар болаларни фақат урф бўлгани учун кўтариб юргани ва тентакка ўхшаб кўринганидан норози бўлган оналар блоглар ва “Twitter” орқали ҳужумга ўтди. Уларнинг ғазаби тарқалиб борарди.

Тез орада минглаб одамлар уларга қўшилди. Улардан бири “Бола ҳеч қачон урф воситаси бўлмайди. Бунга қандай тилингиз борди!” деб қичқирарди. Бундай фикрлар кўпая борди. Муаллифларнинг кўпчилиги компанияга бойкот эълон қилишини айтди. Мавзу “Twitter”да оммалашиб, “New York Times”, “Ad Age” ва бошқа янгилик ташкилотлари эътиборига тушди. “Google”да “Motrin” ёки “бош оғриғи” деб берилган қидирув натижаларининг ўнтадан еттитаси ушбу муаммо ҳақида бўлди.

Охир-оқибатда, анча кечикишдан кейин “Motrin” веб-сайтидан реклама олиб ташланди ва узр сўраш хати эълон қилинди.

\*

Замонавий технологиялар одамларнинг умумий қизиқиш ёки мақсад атрофида бирлашишини осонлаштиради. Одамларни тез ва осон яқинлаштириш орқали ижтимоий медиа ҳамфикр кишиларга бир-бирини топиш, маълумотлар алмашиш ва ҳаракатлар режасини тузиш имконини берди.

Ушбу технологиялар одамлар бир-биридан узоқда бўлганда ёки нозик сиёсий ёхуд ижтимоий муаммолар билан шуғулланаётганда, айниқса, қўл келади. Кўпчиликнинг фикрича, ижтимоий медиа Тунис ва Мисрда давлат

тўнтаришига олиб келган, араб мамлакатларидаги ҳукуматга қарши ҳаракатлар тўлқини – “Араб баҳори”ни тезлаштирган.

Бу ўсиб бораётган ижтимоий ҳаракатларнинг айримлари ижобий. Улар фуқароларнинг диктаторларга қарши чиқиш, ўсмирларга нисбатан зўравонликка қарши курашиш ва ҳаётини яхшилаш имконини беради.

Аммо бошқа ҳолларда у ерда қолдириладиган изоҳлар ва ҳаракатлар салбий хусусиятга эга. Ёлғон миш-мишлар бирдан тарқалиши, зарарли ғийбатлар илдиз отиши мумкин. Қайси ғазабнок изоҳлар эътиборсиз қолиши, қайсилари тез оммалашиб кетишини олдиндан айтиш мумкинми?

Ушбу саволга руҳий қўзғалиш қисман жавоб бера олади. Айрим турдаги салбийлик ўсишга мойил. Чунки улар кўпроқ қўзғалиш ва пировард натижада кўпроқ тарқалишга сабаб бўлади. Мижозларга кўрсатилган ёмон хизмат ҳақидаги ғазабга тўлган шикоятлар ёки янги соғлиқни сақлаш тизими туфайли имтиёзлар бекор бўлиши ҳақидаги хавотирли миш-мишлар қайғу ёки кўнгил қолиши ҳақидагиларига қараганда кўпроқ тарқалади.

Шу боис, ўқитувчи ва мураббийлар юқори қўзғалишли ва бошқаларга зарар келтирадиган миш-мишлардан жуда эҳтиёт бўлиши керак. Чунки уларнинг тарқалиш эҳтимоли катта. “Motrin”ни ишлаб чиқарувчилар ҳам ижтимоий сайтларни кузатиш орқали бойкотнинг олдини олишлари мумкин эди. Одамларнинг постлари, твитлари ёки статусларидаги “жаҳлим чиқди”, “ғазаб” ёки “асабимга тегди” каби сўзларга эътибор бериб, ғазаб ҳали кучаймасдан олдин норози мижозлар фикрига қулоқ солиш мумкин. Бундай юқори қўзғалишли ҳиссиётларга иложи бориचा вақтида эътибор бериш улардан келадиган ноҳўя таъсирнинг олдини олади.

## Машқ одамларни улашишга ундайди

Туйғуларга бой саёҳатимизнинг сўнги қисмига етиб келдик.

Уортонда хулқ-атворни ўрганиш лабораториямиз бор. У ерда биз турли психологик ёки рекламага оид тажрибаларда қатнашиш истагини билдирганларга пул тўлаймиз. Вазифаларнинг кўпчилиги онлайн сўровномада жавобларни танлаш ёки қоғоздаги вариантлардан бирини белгилашдан иборат.

Аммо бир неча йил аввал, ноябрь ойида менинг тажрибамда қатнашиш учун келган иштирокчиларни ноодатий вазифалар кутарди.

Иштирокчиларнинг ярми бир дақиқа давомида стулда ўтириб дам олиши керак. Осон, шундай эмасми?!

Қолган ярми эса бир дақиқа давомида жойида туриб югуриши зарур. Устида қандай кийими бўлишидан қатъи назар, улар лабораториянинг ўртасида югурди.

Тушунарли, менимча. Айрим иштирокчилар менга тушунмагандай қаради, аммо юклатилган вазифани бажарди.

Тажриба тугагач, улар бошқа, гўёки биринчисига алоқаси йўқ бўлган тажрибага таклиф қилинди. Биз уларга одамлар нималарни бошқалар билан улашишига қизиқаётганимизни айтиб, мактаб газетасидаги бир мақолани бердик. Уни ўқиб бўлганларидан сўнг иштирокчиларга исталган одамга электрон почта орқали жўнатиш имконини яратдик.

Аслида эса бу “мустақил тажриба” биринчи тажрибанинг давоми эди. Унинг ёрдамида мен оддий, лекин қизиқ гипотезани текшириб кўрмоқчи эдим. Шу пайтгача юқори қўзғалишли ҳиссиёт уйғотувчи мавзулар кўпроқ улашилишини билар эдик. Аммо мен қўзғалишнинг таъсири бундан ҳам кенгроқ эмасмикан, деб ўйланиб қолдим. Агар қўзғалиш ҳикоя ёки ахборотнинг улашилишини кучайтирса, ҳар қандай жисмоний қўзғалиш ҳам шундай таъсир қилмасмикан?

Жойида югуриш ажойиб вариант эди. У ҳеч қандай ҳисни уйғотмайди, фақат жисмоний қўзғалишга сабаб бўлади, холос. Натижада юрак уришингиз тезлашади, қон босимингиз ортади ва ҳоказо. Агар ҳар қандай қўзғалиш кўпроқ улашишга сабаб бўлса, ҳатто у муҳокама қилинаётган мавзуга ҳеч қандай алоқадор бўлмаса-да, жойида югуриш ҳам одамларга шундай таъсир қилишини кутиш мумкин.

Шундай бўлди ҳам. Жойида югуриш сўралган талабаларнинг 75 фоизи мақолани бошқалар билан улашган. Бу натижа тинч ўтирган талабаларга нисбатан икки баробар юқори. Шундай экан, ҳар қандай қўзғалиш, хоҳ руҳий бўлсин, хоҳ жисмоний, ҳаттоки воқеа туфайли келиб чиққани (мазмунга боғлиқ бўлмаса-да) ҳам ахборот улашишни кучайтирар экан.

\*

Ортиқча улашиш – одамлар айтишлари керак бўлгандан ортиқча маълумотларни ҳам айтиб юбориши қўзғалиш сабабли, дея изоҳлаш мумкин. Ҳеч гапи тугамайдиган, ҳаттоки жуда шахсий нарсаларни айтиб юборадиган одам билан ёнма-ён ўтириб қолганмисиз? Ёки суҳбатдан кейин ортиқча нарсаларни айтиб қўйганингиздан афсусланганмисиз? Нима учун бундай ҳолатлар кузатилади?

Албатта, биз ким биландир аввал ўйлаганимиздан кўра яқинроқ бўлиб қолишимиз ёки спиртли ичимликларни сал кўпроқ ичиб қўйган бўлишимиз ҳам мумкин. Аммо бошқа сабаблар ҳам бор. Агар атрофимиздаги ҳодисалар натижасида бизда физиологик қўзғалиш бўлса, ўйлаганимиздан кўра кўпроқ нарсани гапириб қўйишимиз мумкин.

Шундай экан, келаси сафар югуриш йўлакчасидан эндигина тушганингизда, машина уриб юборай деганда ёки тебранишли парвоздан кейин, албатта, ҳушёр бўлинг. Сиз қўзғалиш ҳолатида бўлганингиз учун бундай ҳолатларда ортиқча маълумотларни айтиб юборасиз.

Бу ғоя аллақачон қизиб олган одамларга таъсир қилиш йўли билан шов-шувни кучайтириш мумкинлигини кўрсатади. Ҳаяжонли ТВ шоулар ёки детектив фильмлар одамларда тарихий шахслар ҳақидаги ҳужжатли фильмлардан кўра кўпроқ қўзғалишга сабаб бўлади. Бундай кўрсатувларнинг ўзи ҳам шов-шувга сабаб бўлади, аммо томошабинлар юрак уришини тезлаштириши туфайли улар орасида қўйилган рекламаларга ҳам одамлар кўпроқ эътибор беради. Спорт залидаги рекламалар ҳам муҳокамаларга сабаб бўлади. Чунки у ердагилар аллақачон жисмоний қўзғалиш ҳолатида бўлади. Турли гуруҳлар биргаликда сайр қилишдан фойда олиши мумкин, чунки бу ҳолат иштирокчиларни ўз фикрлари ва қарашлари билан ўртоқлашишга ундайди.

Ушбу тамойил интернетдаги контентга ҳам тегишли. Айрим видеолар, янгиликлар ва “Youtube” видеолари бошқаларга нисбатан кўпроқ қўзғалишга сабаб бўлади. Молия бозори, сиёсий таниш-билишчилик ҳақидаги мақолалар ҳамда кулгили видеолар фаолликни оширади, пировард натижада ушбу сайтлардаги мавзу ва рекламаларнинг кўпроқ улашилишига олиб келади.

Рекламаларнинг узатилиш вақти ҳам муҳим аҳамиятга эга. Кўрсатув ҳаяжонли бўлиши мумкин, аммо унинг айрим қисмлари бошқаларига нисбатан кўпроқ қўзғалишга сабаб бўлади. Мисол учун, детектив фильмларда энг ҳаяжонли пайт унинг ўрталарига тўғри келади. Фильм сўнгида жиноят фош бўлгач, бутун таранглик йўқолади. Телеўйинларда ҳаяжонли пайт – қўзғалиш ҳам – мусобақа иштирокчилари қанча пул ютиб олганини билганларида бўлади. Биз одатда шундай ҳал қилувчи пайтларда узатилган рекламаларни эслаб қоламиз.

\*

Ҳиссиётлар одамларни ҳаракатга ундайди. Улар туфайли биз куламиз, қичқирамиз, йиғлаймиз, улар биз-



нинг гапиришимизга, улашишимизга ва сотиб олишимизга сабаб бўлади. Шу боис, статистик маълумотлар бериш ўрнига туйғуларга эътиборимизни қаратишимиз зарур. “Google” учун “Париж муҳаббати” видеосини яратган Энтони Кафаро бу борада қуйидагиларни айтган:

*“Google” каби рақамли маҳсулот бўладими ёки пойабзал каби моддийми, сиз нарсаларни одамларнинг ҳиссиётини уйғотадиган кўринишда яратишингиз зарур. Одамларга нимадир қилиш кераклигини айтиш ёқмайди. Уларнинг кўнглини олиб, ҳиссиётларини жунбушга келтириш керак.*

Бошқа ҳеч нарса туйғулар сингари кўнгилда олов ёқа олмайди. Юқорида муҳокама қилганимиздек, уларни фаоллаштириш улашишга таъсир қиладиган асосий омилдир. Биз одамларга ҳаяжон бағишлаб, уларни кулдиришимиз зарур. Қайғудан кўра ғазабга сабаб бўлганимиз маъқул. Ҳатто одамлар жисмонан фаол бўлган ҳолатлар ҳам нарсаларни бир-бири билан ўртоқлашишни кучайтиради.

“Суюқлик динамикаси” мавзуси ёки онлайн қидирув ҳиссиётларни энг кам кўзғатадиган нарсаларга ўхшайди. Аммо бу мавҳум мавзуларни одамларнинг кундалик ҳаёти билан боғлаб, Дениз Грейди ва Энтони Кафаролар одамларнинг бефарқлигини енгиб, уларнинг улашилишига эришдилар.

## ОММА

Кен Сегалл Стив Жобснинг ўнг қўли бўлган. Кен ўн икки йил давомида Жобснинг реклама агентлигида ижодий ишлар бўйича директор бўлиб ишлаган. У ишини 1980 йиллар бошида “Apple”нинг бухгалтериясидан бошлаган. Жобс ишдан ҳайдалиб, “NeXT Computer”га асос солганда, у ҳам ушбу лойиҳага қўшилиш учун компаниядан чиқиб кетди. Жобс 1997 йилда “Apple”га қайтганда, Кен ҳам унинг ортидан эргашди. Кен “Ўзгача фикрла” реклама акцияси устида ишлади, “Crazy Ones” рекламасини яратганлар қаторида бўлди ва “Apple”нинг тухумга ўхшайдиган, ҳамма нарсасини ўзида мужасамлаштирган юмалоқ компьютерини “iMac” деб атаб, “iCraze” акциясини бошлади.

Охириги йилларда Кен ва унинг жамоаси Жобс билан ҳар икки ҳафтада бир марта юзма-юз кўришиб гаплашарди. Буни олий даражадаги мажлислардан бири дейиш мумкин. Жамоа реклама соҳасида қилаётган барча ишлари – истиқболли ғоялар, янги намуналар ва ташқи кўриниш вариантлари билан ўртоқлашарди. Жобс ҳам шунга яраша жавоб қайтарарди. У жамоа аъзоларига “Apple”нинг ҳозирги ҳолати, қайси маҳсулотлар яхши сотилаётгани, улар кейинроқ рекламаси устида ишлаши зарур бўлган янги маҳсулотлар ҳақида энг сўнги маълумотларни берарди.

Кунларнинг бирида Жобс Кеннинг жамоаси олди-га жуда қийин масала қўйди. Жобснинг хаёли фойдаланувчида энг яхши таассурот қолдириш йўлини топиш

билан банд эди. У ҳар доим мижозларни биринчи ўринга қўярди. Мижозлар катта миқдорда пул сарфлар, шу сабабли энг яхши нарсаларга лойиқ эди. Шу сабабли “Apple” ушбу ширни мижоз қутини биринчи марта очишдан то техник хизматгача, яъни маҳсулот дизайнининг барча жабҳаларига қўлларди. Янги “iPhone” сотиб олиб, унинг қутисини очишингиз бироз секин кечишини ҳис қилганмисиз? “Apple” ўз мижозларида қимматбаҳолик ва дабдабалилик туйғуларини уйғотиш учун бунинг устида атай қаттиқ меҳнат қилган.

Жамоа олдиға қўйилган муаммо технология ва дизайн мўъжизаси бўлиши керак бўлган янги ноутбук – “PowerBook G4” тўғрисида эди. Унинг титан қобиғи бу соҳада инқилоб бўлган: темирдан мустаҳкам, аммо алюминийдан енгил. Қалинлиги бир дюймдан (2.54 см) кичиклиги билан у дунёдаги энг юпқа компьютерлардан бири бўлган.

Бироқ Жобс ноутбукнинг кучи ёки вазни ҳақида бош қотирмаётганди. Уни компания савдо белгисининг қаёққа қараши қийнаётган эди.

“PowerBook” ноутбукларининг устида доим тишланган олма кўринишидаги компания белгиси турарди. Ўз мижозларини биринчи ўринга қўйишда давом этаётган “Apple” белгининг уларга тўғри қарашини истади. Ноутбукларнинг тез-тез очилиб-ёпилиб туришини ҳисобга олганда бу масала муҳим. Одамлар уни сумка ёки рюкзакларига бироздан кейин қайтиб олиш учун солади. Аммо ноутбукни олганда уни қайси томондан очиш керак? Ноутбукни столга қўйиб, ёқиш учун ўзингизга қаратадиган тирқишли томони қайси?

Жобс ушбу жараённинг иложи борица силлиқ кетишини хоҳларди. Шу сабабли у компания логосидан компас сифатида фойдаланишга қарор қилди. Ноутбук ёпиқлигида у фойдаланувчига қараб туради, натижада уни ёқишдан олдин қайси томони билан қўйишни билиш осон бўлади.

Аммо муаммо ноутбук очилгач бошланади. Қаҳвахонага қулайгина ўрнашиб, бир финжон қаҳва билан ўриндиқни эгаллагач, фойдаланувчи ноутбуқини очади. Шу заҳоти компания логоси барча атрофдагилар учун оёғи осмондан бўлиб қолади.

Жобс брендга доим жиддий қараган, логонинг оёғи осмондан бўлиб туриши унчалик ёқимли эмасди. Бу ҳолат бренд обрўсига путур етказишидан у хавотирга тушди.

Жобс Кеннинг жамоасига “Қайси бири муҳимроқ, ноутбукни очишдан олдин белгининг мижозга қараб туришими ёки очилгач, атрофдаги барчага тўғри туришими?” деган саволни берди.

\*

Кейинги сафар “Apple” ноутбукларига кўзингиз тушганда Кен ва Жобс ўзларининг кўп йиллик қарашларидан воз кечиб, белгини фойдаланувчига тесқари қилиб ўрнатганига гувоҳ бўласиз. Сабаб нима? Кўринарлилик. Жобс одамлар бошқаларнинг қилаётган ишини кўриб, тақлид қилишини фаҳмлаганди.

Аммо бу ердаги асосий сўз “кўриш”дир. Бошқалар нима қилаётганини аниқ кўриб бўлмаса, уларга тақлид қилиш ҳам қийин. Бирор нарсани кўринарлироқ қилиш билан унга тақлид қилиш осонлашади. Шундай экан, маҳсулотнинг *оммага кўринарли* бўлиши унинг оммалашишидаги асосий омиллардан биридир. Агар бирор нарса томоша учун яратилган бўлса, демак, у тарқалиш учун яратилгандир.

### **Тақлид қилиш психологияси**

Тасаввур қилинг, сиз нотаниш шаҳардасиз. Сиз у ерга бизнес сафари ёки дўстингиз билан ҳордиқ чиқариш учун боргансиз. Манзилга етиб, меҳмонхонага жойлашиб, энгил душ қабул қилиб бўлгунча қорнингиз очқади. Тамадди қилиш пайти бўлди, чоғи.

Сиз бирор яхши жойга боришни истайсиз, аммо

шаҳарни ҳали унчалик билмайсиз. Меҳмонхона ходими банд, интернетдаги тавсияларни ўқиб ўтиришга эса вақтингиз йўқ. Шу сабабли биринчи учраган ошхонага киришга қарор қилдингиз. Аммо тирбанд кўчага чиқишингиз билан кўз олдингизда ўнлаб танловлар пайдо бўлади: пушти пардали Таиланд ошхонаси, замонавий кўринишдаги тапа (испан бари), итальянча бистро. Қайси бирини танлайсиз?

Агар сиз кўпчилик каби фикрласангиз, қадимги ва оддий қонидани ишга соласиз ва гавжум ресторанга кирасиз. Агар бу ерда кўпчилик овқатланаётган бўлса, демак, у яхши жой. Агар у бўм-бўш бўлса, бошқасини топган маъқул.

Бу кенг тарқалган ҳодисага бир мисолдир. Одамлар атрофдагиларга тақлид қилади. Улар дўстлари кийинган русумда кийинади, ресторанда кўпроқ буюртма берилган овқатни танлайди ва агар бошқалар меҳмонхона сочиқларидан кўп фойдаланяпти, деб ўйласа, ўзи ҳам шундай қилади. Агар турмуш ўртоғи сайловда қатнашса, иккинчисининг ҳам қатнашиш эҳтимоли ортади, дўстлари чекишни ташласа, ўзи ҳам ташлайди, улар семирганда эса вазн тўплай бошлайди. Қайси турдаги қаҳвани танлаш сингари аҳамиятсиз нарсалардан тортиб, солиқларни тўлашдек муҳим масалаларгача одамлар атрофдагиларга тақлид қилади. Телешоулардаги орқа фондаги сохта кулгилар ҳам шунинг учун мўлжалланган – агар бошқалар кулаётганини эшитсак, биз ҳам кўпроқ кулаемиз.

Тақлиднинг сабабларидан бири шундаки, бошқаларнинг танлови бизга маълумот беради. Кундалик ҳаётимизда қабул қиладиган қарорларимиз, маълумотимиз бироз кўпроқ бўлса ҳам, худди бегона шаҳарда ресторан танлашга ўхшайди. Салат учун ишлатиладиган санчқи қайси эди? Таътил пайтида қайси китобни ўқиган маъқул? Буларга аниқ жавобимиз йўқ, ҳатто бирор-бир фикримиз бўлса ҳам, ишончимиз комил эмас.

Бундай ноаниқликдан қутулиш учун кўпинча атрофдагиларга боқамиз ва улар қилаётган ишни такрорлаймиз. Агар бошқалар бирор нарса қилаётган бўлса, бу яхши фикр шекилли, деб ўйлаймиз. Балки улар биз билмаган бирор нарсани билар? Агар шеригимиз салат ейиш учун кичик санчқидан фойдаланаётган бўлса, биз ҳам шундай қиламиз. Агар кўпчилик Жон Гришэмнинг янги триллерини ўқиётган бўлса, биз ҳам таътил учун шундайини сотиб оламиз.

Психологлар бу ҳодисани “ижтимоий далил” деб атайди. Шу туфайли барменлар ўз сменаларини чойчақа солинадиган идишга бироз пул ташлаб қўйиб, сўнг бошлайди. Агар мижозлар идишнинг бўм-бўшлигини кўрса, бошқалар чойчақа бермаяпти, деган хаёлга боради ва ўзлари ҳам бермайди. Аммо агар идиш пул билан тўла бўлса, ҳамма чойчақа беряпти деб, ўзимиз ҳам шундай қиламиз.

Ижтимоий далил ҳатто ҳаёт-мамот масалаларига ҳам таъсир қилади.

Тасаввур қилинг, бўйрақларингиздан бири ишдан чиқди. Улар танадаги зарарли моддаларни чиқариб ташлаш билан шуғулланади ва рисоладагидек ишламаса, бутун тана азият чекади. Қонда туз ушланиб қолади, суяклар мўртлашади, камқонлик ёки юрак касалликлари ривожланиш хавфи ортади. Агар тез даволанмаса, бу ўлимга олиб боради.

АҚШда йилига 40 минг киши сўнгги босқичдаги бўйрақ етишмовчилигидан вафот этади. Бўйрақлар турли сабабларга кўра зарарланиши мумкин. Беморларда икки хил даволаниш йўли бор: биринчиси, ҳафтада уч марта беш соатлик диализ олиш ёки янги бўйрақни кўчириб ўтказиш.

Бироқ барча беморлар учун етарли бўйрақ йўқ. Ҳозирда 100 минг бемор бўйрақлар учун навбатда турибди, ҳар ойда 4 000 та янги бемор қўшилади. Навбатда тур-

ганлар буйрак топилишини жуда ҳам хоҳлашини тушунса бўлади.

Тасаввур қилинг, сиз шу рўйхатдасиз. Тизим “биринчи келганга биринчи хизмат” тамойилида ишлайди. Яъни буйракни рўйхатнинг бошида турганлар, бошқача қилиб айтганда, энг узоқ кутганлар олади. Ўзингиз бир неча ойдан бери кутяпсиз. Ногаҳон, рўйхатнинг нисбатан қуйи қисмида бўлсангиз ҳам, сизга мос келадиган буйрак топилди. Уни қабул қилган бўлардингиз, шундайми?

Табиийки, ўз ҳаётини сақлаб қолиш учун буйракка муҳтож беморлар уни қабул қилиши керак. Бироқ таклиф қилинган буйракларнинг 97.1 фоизи қабул қилинмайди.

Ушбу рад жавобларнинг кўпчилиги буйракнинг унчалик мос келмаслиги билан боғлиқ. Буни машиналарни таъмирлашга қиёслаш мумкин. “Honda” карбюраторларини BMW машиналарига қўя олмайсиз. Буйраклар билан ҳам шундай. Агар тўқима ёки қон гуруҳи мос келмаса, аъзо ишламайди.

Массачусетс технология институти (МТИ) профессори ЖуанЖуан Занг юзлаб буйрак таклифларини ўрганиб чиққанида, “ижтимоий далил” мос тушадиган буйраклардан ҳам воз кечишга олиб келишига гувоҳ бўлди. Айтайлик, рўйхатда юзинчи ўринда турибсиз. Буйрак дастлаб биринчи ўриндаги беморга таклиф қилинади, сўнг иккинчисига ва ҳоказо. Агар таклиф сизгача етиб келса, билингки, уни тўқсон тўққиз киши рад этган. Шу ерда ижтимоий далил ўз ишини кўрсатади. Буйракни шунчалик кўп одам қабул қилмаган бўлса, у яхши эмас, деган хулосага келамиз. Бу унинг рад қилиш эҳтимолини оширади. Чиндан ҳам, бундай фикрлар ҳар ўнта беморнинг бирида буйракни ноўрин рад қилинишига олиб келади. Минглаб одамлар қабул қилиши керак бўлган буйракдан воз кечади. Гарчи бемор рўйхатдаги бошқа беморлар билан алоқа қилмаса ҳам, уларнинг хатти-ҳаракати асосида қарор қабул қилади.

\*

Бундай ҳолатларни ҳар қадамда кузатишимиз мумкин.

Нью-Йорк шаҳридаги “Halal Chicken and Gyro” ресторани мазали товуқ ёки қўй гўштини бироз гуруч ва пита нони билан таклиф қилади. “New York” журнали уни шаҳарнинг энг яхши ресторанлари топ ўнталигига киритган. Одамлар рестораннынг ҳам мазали, ҳам арзон овқатларини татиб кўриш учун соатлаб навбат кутади. Куннинг айрим пайтларида навбатда турганлар қатори қўшни биноларгача чўзилади.

Хаёлингиздан нима ўтаётганини билияпман. “Агар одамлар шунчалик узоқ кутса, демак, овқат жуда ширин бўлса керак.” Сиз қисман ҳақсиз, овқат чиндан ҳам мазали.

Аммо ресторан эгалари кўчанинг нариги бетида “Halal Guys” деб аталадиган яна бир шохобчани ҳам юритади. Худди ўша овқат, худди ўша идиш, бир хил маҳсулот. Аммо бу ерда навбатни кўрмайсиз. Шохобча бош рестораннынг шуҳратига эриша олмаган. Нима учун?

Ижтимоий далил туфайли. Одамлар навбат қанчалик катта бўлса, овқат шунчалик ширин бўлади, деб ўйлайди.

Бу каби оломон фикри одамлар танлайдиган касбларга ҳам таъсир қилади. Ҳар йили бизнес бўйича иккинчи курс магистрантлари тажрибада қатнашишини илтимос қиламан. Талабаларнинг ярмидан магистратура бошланишида нима қилишни хоҳлаганларини, қолган ярмидан эса ҳозир нима қилишни режалаётганини сўрайман. Ҳеч ким бошқа гуруҳга берилган саволлардан хабардор эмас ва жавоблар аноним тарзда йиғилади.

Натижалар ҳайратланарли бўлади. Талабалар магистратурага турли мақсадлар билан келган. Улардан бири соғлиқни сақлаш тизимини ислоҳ қилмоқчи, бошқаси сайёҳлик веб-сайти очишни, учинчиси эса



кўнгилочар хизматлар соҳасида ишлашни режалайди. Яна бошқалари ўзини сиёсатда синашни ёки тадбиркор бўлишни хоҳлайди. Фақат айримларгина инвестиция банки ёки консалтинг тизимида ишламоқчилигини айтади. Умуман олганда, турлича қизиқишлар, мақсад ва карьера йўллари.

Жавоблардан билиш мумкинки, бир йил давомида талабаларнинг режалари нисбатан бир хиллашади ва бир соҳа атрофида тўплана бошлайди. Уларнинг учдан икки қисмидан кўпроғи энди инвестиция банки ёки консалтинг тизимини танлайди. Қолган соҳаларни танловчилар оз қолади.

Бундай ўзгариш диққатга лойиқ. Албатта, улар магистратура давомида турли имкониятлар билан яқиндан танишган, аммо бундай ўзгаришга ижтимоий таъсир ҳам ўз ҳиссасини қўшган. Ҳамминг ҳам қайси соҳани танлашига ишончи комил эмас, шу тўғрисида улар бошқалар нима қилаётганига эътибор беради. Натижада қайсидир оқим кучайиб кетади. Магистратурага киришдан аввал 20 фоиз талаба инвестиция банки ёки консалтинг тизимига қизиққан бўлса ҳам, алалоқибат у қолган соҳалар ичида энг кўп улушга эга бўлади. Бу фарқни кўрган айрим ёшлар фикрини ўзгартиради. Улар ортидан яна бир нечаси эргашади. Кўз юмиб очгунча улуш 30 фоизга етади. Бу эса ўз навбатида, яна ҳам кўпроқ одам ушбу соҳани танлашига сабаб бўлади. Энди соҳанинг фоизи янада катталашади. Ижтимоий таъсир тўғрисида аввалига кичик бўлган устунлик каттаради. Ижтимоий алоқалар тўғрисида аввалига бошқа соҳада ишлашни режалаган талабаларнинг фикри ўзгаради.

Ижтимоий таъсир хулқ-атвор шаклланишида катта роль ўйнайди. Бироқ ундан маҳсулот ёки фояларимизни оммалаштиришда фойдаланмоқчи бўлсак, у қаерга энг кучли таъсир қилишини билишимиз керак. Бу бизни Корен Йоханнесен ҳақидаги ҳикояга олиб боради.

## Кўзга ташланувчанликнинг қудрати

Корен Йоханнессен иш фаолиятини Аризона университетида руҳшунос мутахассис сифатида бошлаган<sup>1</sup>. Руҳий соғломлаштириш гуруҳи уни талабаларнинг депрессия ва гиёҳванд моддалар таъсирига тушиб қолиш каби муаммолари билан шўғулланиш учун ишга олган эди. Бироқ бир неча йил давомида у муаммони ечишга нотўғри ёндашаётганини тушуниб етди. Тўғри, руҳшунос талабаларга кулфат етказадиган бу долзарб муаммо билан курашарди, лекин бу йўлга киришдан аввал унинг олди олинса, анча яхшироқ бўлиши мумкин эди. Шу сабабли Йоханнессен кампусдаги соғломлаштириш гуруҳига ўтиб, соғлиқни сақлаш бўйича таълим бериш ишларини ўз қўлига олди ва кейинчалик соғлом турмуш тарзини тарғиб қилиш ҳамда профилактика хизмати бошлиғига айланди.

АҚШнинг аксарият университетлари қатори, Аризонада ҳам энг катта муаммолардан бири талабаларнинг ичкиликбозликка ружу қўйиши эди. Америка ўқув юртларидаги қонунан спиртли ичимлик ичишга рухсат этилмайдиган ёшдаги талабаларнинг 75 фоиздан кўпроғи алкоголь истеъмол қиларди<sup>2</sup>. Бироқ асосий муаммо улар истеъмол қиладиган ичкиликнинг *миқдорид*а эди. Талабаларнинг 44 фоизи меъёрдан ортиқ ичади, ҳар йили 1800 дан ортиқ Америка талабалари ичкилик билан боғлиқ ҳодисалар туфайли вафот этади. Шунингдек, 600 мингга яқини ичкилик таъсирида турли жароҳатлар олади. Бу катта муаммо.

Йоханнессен бу муаммони бевосита ҳал қилишга

<sup>1</sup>Корен Йоханнессен билан 2012 йил 21 июндаги интервью.

<sup>2</sup>Коллеж талабаларининг ичкилик бўйича муаммолари ҳақидаги статистикани кўриш учун: Weschler, Henry, and Toben F. Nelson (2008), "What We Have Learned from the Harvard School of Public Health College Alcohol Study: Focusing Attention on College Student Alcohol Consumption and the Environments That Promote It," *Journal of Studies on Alcohol and D*

киришди. У университет кампусига ичкиликбозликнинг оқибатлари ҳақида батафсил баён қилинган флаерлар (кўргазмалар) ёпиштириб чиқди. Университет рўзнома-ларига алкогольнинг инсон ақлий фаолияти ва таълимдаги ўзлаштириш даражасига таъсирини акс эттирган маълумотларни жойлаб борди. Ҳаттоки талабалар марказига алкоголь билан боғлиқ ўлимлар ҳақида статистика битилган тобут ҳам ўрнатди. Бироқ бу саъй-ҳаракатларнинг ҳеч бири муаммога барҳам берадиганга ўхшамасди. Талабаларга шунчаки ичкиликбозликнинг хавфлари ҳақида маълумот беришнинг ўзи етарли бўлмади.

Йоҳаннессен ўқувчиларнинг ичкилик ҳақидаги фикрларини ўрганиб чиқишга аҳд қилди<sup>3</sup>.

Ажабланарлиси, аксарият талабалар тенгқурларининг ичкиликка ружу қўйишидан ўзини ноқулай ҳис қилишини айтган. Албатта, улар вақти-вақти билан бошқа катта одамлар каби одатий хурсандчилик учун ичиб туришар, бироқ бошқа талабаларда кўргани каби бўкиб ичишнинг тарафдори эмас эдилар. Улар пиёниста хонадошларига энагалик қилишларига тўғри келгани ёхуд кимнидир ҳожатхонага қайт қилаётганида бошидан тутиб тургани ҳақида жирканиб гапириб берардилар. Шундай қилиб, тенгдошлар ичишга муносабати яхшидек кўринса-да, аслида бундай эмасди.

Йоҳаннессен бундан мамнун эди. У ҳали бу ҳақида чуқурроқ ўйлаб кўргунига қадар ҳам аксарият

<sup>3</sup>Психологлар бу масала ҳақида гапирганда “плюралистик жоҳилик” атамасини қўллайдилар. Бу атама битта гуруҳдаги кўпчилик бир одатни (масалан, кўп ичишни) ўзлари шахсан рад этадилар, лекин бошқалар уни қабул қилади, деб тахмин қилишини англатади. Бунинг сабаби одамлар бошқаларнинг хатти-ҳаракатини қисман кўра олса-да, лекин нимани ўйлаётганини кўра олмайди. Бу ҳақда янада кўпроқ маълумот олиш учун қаранг: Prentice, Deborah A., Dale T. Miller (1993), “Pluralistic Ignorance and Alcohol Use on Campus: Some Consequences of Misperceiving the Social Norm,” *Journal of Personality and Social Psychology* 64, no. 2, 243–56.

талабаларнинг ичкиликка қарши эканлиги муаммони бартараф этишни осонлаштирадиганга ўхшарди.

Хўш, ичкиликбозликка кўплаб талабалар қарши экан, унда нима учун улар орасида бу муаммо кўп кўзга ташланмоқда? Уларга бу ёқмаса, нима учун бунча кўп ичишмоқда?

Сабаби, ичкилик кўзга ташланади, у ҳақдаги фикрлар эса кўринмайди.

Ўзингизни коллеж талабасининг ўрнига қўйиб кўринг. Атрофга қарасангиз, кўпчилик спиртли ичимлик ичаётганини кўрасиз – футбол матчларида ўтказиладиган тейлгейт базмлари<sup>4</sup>, олийгоҳнинг эркалар клубидаги пивоҳўрлик кечалари ва қизлар базм кечаларида тортиладиган бепул ичимликлар. Тенгқурларингиз ичкиликлар ичишдан бахтиёрдек кўринмоқда, шунда сиз ўзингизни яккамоҳовдай ҳис қиласиз ва сиздан бошқа ҳамма ичкиликни яхши кўрадигандек туюлади. Шунда сиз ҳам ичишга ўтасиз.

Бироқ талабалар ҳамма ҳам худди ўзидек ўйлаётганини билмайди. Тенгқурлари ҳам худди шу нарсани бошидан кечираётган бўлади. Атрофидагилар ичаётганини кўриб, улар ҳам ичади. Шў кетма-кетлик давом этаверади, чунки одамлар бир-бирининг фикрларини ўқий олмайди-да! Агар бунинг иложи бўлганда, ҳамма ҳам шунақа фикрда эканини кўрган ва ижтимоий далил уларни бунча кўп ичишга мажбур қила олмаган бўларди.

Янада ҳаётийроқ мисол келтирсак: ўзингиз охириги марта қатнашган, тушунарсиз кечган “PowerPoint” тақдимотини эслаб кўринг. Мавзу қанақадир ассортиментни ошириш ёки таъминот занжирини қайта ташкил этиш ҳақида. Тақдимот якунида спикер аудиториядан саволлар бўлса, сўрашлари мумкинлигини айтди.

Аудитория жим...

<sup>4</sup>Спорт ўйинлари, айниқса, футболдан олдин ёки кейин автомобилнинг орқа бағажини очиб, ундан ичимлик ва егуликлар олиб, пикник қиладилар. - *Тарж. изоҳи*

Лекин бу жимлик тақдимотдаги барча нарса тушунарли бўлгани туфайли эмас. Балки бошқалар ҳам худди сиздек ҳеч нимага тушунмасдан ўтирганидандир. Лекин одамлар қўл кўтариб савол бериш ўрнига, “Тақдимотдан ҳеч нарсани тушунмаган одам фақат мен бўлсам-чи?..” деб чўчийди. Нима учун? Чунки бошқа ҳеч ким савол бермаяпти. Чунки тақдимотда қатнашган бирор ким ҳеч вақони тушунмагани ҳақида белги бермади, шунинг учун ҳам ҳамма ўз иккиланишини ичида сақлаб қолади. Чунки хатти-ҳаракатни кўрса бўлади, фикр-хаёл эса яширин.

\*

“Қуш уясида кўрганини қилади” дегани инсон тақлид қилишга мойил, деган маънодан ҳам кенгроқ маънони қамраб олади. Инсон бошқалар нима қилаётганини *кўра олсагина* тақлид қилиши мумкин. Талабалар ҳам ичидан ичкилик ичишга қарши бўлиши эҳтимол, лекин атрофдагилар ичаётганини кўриб, улар ҳам ичади. Бир ресторан жудаям машҳур бўлиши мумкин, лекин унинг ичкарисини кўриш қийин бўлса (масалан, ойнаси қиров босиб хиралашган бўлиши мумкин), йўловчилар унинг бу қадар оммабоп ресторан эканини билмаслиги ва танлаётганда бу маълумотдан беҳабар қолиши мумкин<sup>5</sup>.

Кўзга ташланувчанлик хусусияти маҳсулот ва фояларнинг оммалашувига жуда катта таъсир ўтказади. Кийим ишлаб чиқарувчи компания янги фасондаги кўйлакни намоёйиш этди, дейлик. Агар кимдир уни кийиб юрганини кўрсангиз ва у сизга ёқиб қолса, сиз худди шу кўйлакни ёки шунга ўхшаган бошқасини сотиб оласиз. Лекин пайпоқ билан бундай бўлиши эҳтимоли камроқ.

<sup>5</sup>Шунинг учун ҳам ресторандаги эшик офаси кўпинча биринчи мижозларни рестораннынг олд деразаси яқинига жойлаштиради. Сизга бир қизиқ нарсани айтايки, Нью-Йоркда бир жой бор, мен уни жуда машҳур, деб ўйлардим, чунки унинг ташқарисидаги скамейкада одам тўла бўларди. У ерда ўтирганлар овқатланишга навбат кутиб турибди, деб ўйлардим. Кейинчалик билсам, у ер бироз дам олишга қўлай жой бўлгани учун ўтирар эканлар.

### Сабаби нимада?

Чунки кўйлакни ҳамма кўради, лайпоқ эса панада. Уни кўриш қийинроқ.

Тиш пастаси ва машинани ҳам худди шундай солиштириш мумкин. Сиз қўшнингиз қанақа тиш пастаси ишлатишини била олмайсиз. Паста унинг уйи ичида, ваннахонасида, кичкина бир хонада туради. Унинг қанақа машина миниб юрганини эса билишингиз имкони кўпроқ. Машинанинг афзалликларини кузатиш осонроқ бўлгани тўғрисида қўшнингизнинг танлови сизнинг ҳам танловингизга катта эҳтимол билан таъсир қилади.

Ҳамкасбларим Блейк Макшейн ва Эрик Брэдлоу билан ушбу ғояни 1.5 миллион дона сотилган автомобиль ҳақидаги маълумотларни<sup>6</sup> таҳлил қилиб, текшириб кўрдик. Қўшнингиз янги автомобиль сотиб олгани сизни ҳам янги машина сотиб олишингизга ундаш учун етарлими?

Таҳлил натижаси ажойиб чиқди. Айтайлик, Денверда яшовчи бир одам янги машина сотиб олган бўлса, бошқа денверлик ҳам шундай қилиши эҳтимоли юқори экан. Тахминан ҳар 8 та сотиб олинган машинанинг биттаси ижтимоий таъсир сабабли харид қилинаркан.

Яна ҳам қизиқ жиҳат – бу ҳолатнинг келиб чиқишида кўзга ташланувчанликнинг тутган ўрни эди. Ким қандай машина минаётганини кузатишнинг осон-қийинлигига қараб, шаҳарлар бир-биридан фарқ қилади. Лос-Анжелес одамлари ишга машинада қатнаганлари учун ҳам улар бир-бирларининг нима ҳайдаб юрганини кўриш эҳтимоли юқори, Нью-Йоркдагилар эса асосан метрода юргани учун уларда бундай эҳтимоллик камроқ. Сиэтл каби ёмғирли шаҳарлардан фарқли ўлароқ, Маямидек

<sup>6</sup>Янада батафсил: McShane, Blakely, Eric T. Bradlow, and Jonah Berger (2012), "Visual Influence and Social Groups," *Journal of Marketing Research*, (forthcoming).

Шунингдек: Grinblatt, M., M. Keloharju, and S. Ikaheimo (2008), "Social Influence and Consumption: Evidence from the Automobile Purchases of Neighbors," *Thye Review of Economics and Statistics* 90, no. 4, 735–53.

куёшли жойларда атрофингиздагилар қандай машина минаётганини кўриш осонроқ. Кўзга ташланувчанлик даражасига таъсир ўтказиши туфайли машина сотиб олишда ҳам шу каби шароитлар ижтимоий таъсирнинг аҳамиятини белгилаб беради. Лос-Анжелес ва Майами каби бошқалар қандай машина ҳайдаётганини кўриш осонроқ бўлган жойларда одамлар бир-бирларининг харид танловига таъсир ўтказаркан. Кўзга ташланувчанлик даражаси қанчалик кучли бўлса, ижтимоий таъсир даражаси ҳам шунчалик кучлироқ экан.

Кўзга тез ташланувчан буюмлар ҳам кўпроқ муҳо-кама қилинади. Бирор кимнинг офисига ёки уйига кирганингизда унинг столи устида турган ғалати қоғоз қистиргич (пресс-папье) ёки деворга илинган рангли санъат асари нусхаси ҳақида қизиқиб сўраб кўрганмисиз? Тасаввур қилинг, ўша буюмлар қулфланган сейфда турса ёки ертўлага ташлаб қўйилган бўлганда-чи? Улар эътиборни ўзига шунчалик жалб қилиши мумкинмиди? Менимча, йўқ. Омманинг кўзига ташланувчанлик хусусияти “оғзаки реклама” даражасини оширади. Бирор нарса қанчалик кўзга ташланувчан бўлса, шунча кўп одам у ҳақида гапиради<sup>7</sup>.

Кўзга ташланувчанлик хусусияти, шунингдек, харид қилиш ёки бирор ишни қилиб кўриш истагини ҳам кучайтиради. “Тўрткилар” бобида таъкидлаганимиздек, бирор нарса ҳақида бизга эслатувчи атрофимиздаги ишоралар нафақат оғзаки рекламани кучайтиради, балки инсонга у аллақачон қилишни хоҳлаб юрган иш ёки сотиб олгиси келган буюм ҳақида эслатади. Дейлик, сиз соғлом овқатланишни бошлашни ёки қайсидир дўстингиздан эшитган янги веб-сайтга киришни мақсад қилиб юрган бўлишингиз мумкин, бироқ у ҳақида хотирангизни

<sup>7</sup>Омма кўзига ташланувчанлик хусусияти қандай қилиб оғзаки рекламага таъсир қилиши ҳақида батафсил: Jonah Berger, Eric Schwartz (2011), “What Drives Immediate and Ongoing Word of Mouth?” *Journal of Marketing Research* 48, no. 5, 869–80.

қўзғатадиган бирор кўзга кўринадиган туртки бўлмаса, сиз у ишни қилишни ёдингиздан чиқариб қўйишингиз мумкин. Маҳсулот ёки хизмат одамлар кўзига қанчалик тез ташланувчан бўлса, бирор ҳаракатга шунчалик кучлироқ ундайди.

Хўш, маҳсулот ва ғояларни қай тарзда омма кўзига ташланувчан қилиш мумкин?

### **Шахсийни оммавийга айлантириш... мўйлов воқеаси**

Ҳар йили кузда Уортон бизнес мактабида бизнес бошқарув йўналиши бўйича олтмишга яқин магистрантларга дарс бераман, октябрь охирига келиб, гуруҳдаги талабаларнинг аксарияти ҳақида билиб оламан. Ким ҳар куни 5 дақиқага кеч қолади, ким биринчи бўлиб қўл кўтаради ва ким худди примадоннадек пўрим кийиниб юради, ҳаммасини биламан.

Хуллас, бир неча йиллар олдин ноябрь ойининг боши эди. Дарсга кириб келар эканман, шоп мўйлов қўйиб олган эски замон одамларига ўхшаш йигитчани кўриб бироз ҳайрон қолдим. У шунчаки соқол олиш эсидан чиқиб қолган одамга ўхшамасди; қалин бурама мўйлови икки томондан тепага қараб қайрилишга деярли тайёр турган эди. У қайсидир жиҳатдан Ролли Фингерс ва эскича оқ-қора тасвири фильмдаги салбий қаҳрамоннинг қоришмаси эди.

Олдинига у юздаги тук билан боғлиқ қанақадир тажриба ўтказаетган бўлса керак, деб ўйладим. Лекин хонадагиларга қараб шунини билдимки, у талабадан бошқа яна иккита мўйлов ишқибози бор экан. Қандайдир тренд оммалашаетгандай эди. Тўсатдан бундай ёппасига мўйлов қўйиш авж олишига нима сабаб бўлди экан?

\*

Ҳар йили саратон касаллиги бутун дунё бўйича 4.2 миллиондан зиёд инсонни ҳаётдан олиб кетади. Йилига



6 миллиондан кўпроқ одам бу касалликка чалинади. Саховат хайриялари туфайли касаллик бўйича изланиш ва уни даволаш борасида сезиларли муваффақиятларга эришилди. Лекин касалликка қарши курашишни мақсад қилган ташкилотлар бу каби хайрияларнинг сонини ошириш учун ижтимоий таъсир кучидан қандай фойдаланиши мумкин?

Афсуски, бир қатор сабаблар туфайли саратон касаллигига қарши тўзилган бирор жамғармани қўллаб-қувватлаш ҳар ким учун шахсий масала ҳисобланади. Агар кўпчилик каби бўлсангиз, сиз катта эҳтимол билан қайси қўшнингиз, ҳамкасбингиз ёки ҳатто қайси дўстингиз бу касалликка қарши курашиш учун хайрия қилгани ҳақида тасаввурга эга бўлмаслигингиз мумкин. Шунинг учун унинг хатти-ҳаракати сизга, ёхуд аксинча, сизники унга таъсир қилиши ҳақида гап бўлиши мумкин эмас.

Мана, ўша мўйлов машмашаси қаердан пайдо бўлиб қолди.

Барчаси 2003 йил якшанбаларидан бирида – туш пайти бошланди<sup>8</sup>. Мельбурнлик (Австралия) оғайнилар тўпланиб, пиво ичиб ўтирардилар.

Гапдан гап чиқиб, 1970-1980 йиллардаги мода ҳақидаги мавзуга ўтилди. “Шу мўйловлар қаёққа кетди?” деб қолди ўлардан бири. Яна бироз ичгач, ўлар ким энг зўр мўйлов ўстириш бўйича беллашишга аҳд қилишди. Бошқа танишларга ҳам бу гап етиб бориб, ахийри ўларнинг сафи 30 тага етди. Барчалари ноябрь ойининг 30 куни мобайнида мўйловларини ўстиришди.

Ҳаммалари бу мусобақадан шу қадар завқ олишдики, келаси йилнинг ноябрида ҳам айти шу беллашувни қайта ўтказмоқчи бўлишди. Фақат бу сафар ўлар ўз уринишларини бирорта жиддийроқ сабаб билан амалга <sup>8</sup>“Movember” фондининг ташкил топиши тарихи, шунингдек, унинг ўсиши ва ривожланиши статистикаси: [ca.movember.com](http://ca.movember.com) ёки <http://billabout.com/get-your-mo-on%E2%80%A8interview-adam-garone-movember-founder/>.

оширишга аҳд қилишди. Кўкрак беши саратони соҳасидаги қилинаётган ишлардан руҳланган ҳолда, улар эркаклар соғлиғини сақлашга ҳисса қўшадиган бирор фойдали иш қилишни хоҳладилар. Шундай қилиб, улар “Эркаклар соғлиғига янгича нигоҳ” шиори билан “Movember” жамғармасига асос солишди. Ўша йилнинг ўзида жами 450 та йигит Австралия простата саратони жамғармасига 54 минг АҚШ доллари ўтказиб берди.

Шу билан ҳаракат кенгайишни бошлади. Келаси йили хайрия қилувчилар сони 9 мингдан ортди. Яна бир йилдан сўнг 50 мингдан ортиқ одам иштирок этди. Ҳар йили ўтказиладиган бу акция тез орада дунё бўйлаб тарқала бошлади. 2007 йили хайрия акцияси Ирландия ва Даниядан тортиб, Жанубий Африка ва Тайвангача ҳар жойда ўтказилди. Ташкилот ҳозиргача дунё бўйича жами 174 миллион доллардан зиёд маблағ йиғди. Юздаги бир тутам тук учун бу ёмон натижа эмас.

Ҳозирга келиб, ҳар йили ноябрь ойида эркаклар мўйлов ўстириш орқали одамларни хабардор қилишга ва хайрия маблағларини кўпайтиришга ўз ҳиссаларини қўшиб келмоқда. Қонун-қоидалар оддийгина. Ноябрьнинг биринчи кунини қиртишланган юз билан бошлайсиз. Ойнинг қолган кунлари мобайнида мўйловни ўстириб, парвариш қилиб юрасиз. Айтганча, шу вақт мобайнида ўзингизни ҳақиқий жентльменлардай тутишингиз керак.

“Movember” жамғармаси муваффақият қозона олди, негаки улар *шахсий хулқ-атвори оммага юқтириш* йўлини топишди. Йигитлар одатий ҳаётимизда унчалик кўзга ташланмайдиган оддий бир ҳодисага урғу бериб, уни барчанинг эътиборини торта оладиган воқеликка айлантиргандилар. Ноябрьнинг 30 куни мобайнида мўйлов қўйиб юрган одамлар саратонга қарши кураш мавзусидаги рекламалар билан юрадиган ва у ҳақида сўхбатлашадиган бўлиб қолади. Жамғарманинг веб-сайтида ёзиб қўйилганидек:

*“Ўз амаллари ва сўзлари билан улар (ишти-рокчилар) шахсий ва оммавий суҳбатларда, кўпинча назардан четда қоладиган мавзу – эркаклар саломатлиги мавзусини тилга олиш орқали жамият эътиборини унга қаратадилар”.*

Мулоқот шу тариқа бошланади. Тасодифан мўйловини ўстириб юрган танишингизни учратиб қоласиз ва муҳокама бошланади. Кўпинча одамлар то кимдир “Нега айнан бунақа мўйловда юрибсиз?” деб сўрашга ботингунча ўзаро бироз ғийбатлашади. Шунда у бунинг сабабини тушунтира туриб, сизга ижтимоий қийматни улашади ва тарафдорларини кўпайтиради. Ҳар йили ноябрь келиши биланоқ мен ҳар галгидан-да кўпроқ талабанинг мўйлов қўйиб олганига гувоҳ бўламан. Бу мавзунини оммага олиб чиқиш унинг тезроқ оммалашувиغا кўмак берди.

\*

Аксарият маҳсулот, ғоя ва ҳаракатлар кўздан панада бўлади. Ҳамкасбларингиз қайси веб-сайтларнинг муҳлиси? Қўшниларингиз қайси бир сайловолди дастурларни кўпроқ ёқлаб овоз беради? Ўзлари айтмаса, буни ҳеч қачон била олмайсиз. Балки бу сиз учун шахсан ҳеч қандай аҳамиятга эга эмасдир, бироқ буни билиш ташкилотлар, корхоналар ва ғоялар муваффақиятида муҳим роль ўйнайди. Бошқалар нимани танлаяпти ва қандай иш қил-япти – буни кузатишнинг имкони бўлмаса, демак, уларга тақлид ҳам қила олмайсиз. Ичкиликка рўжу қўйган университет талабалари мисолида кўрганимиздек, инсон ўз фикрларини бошқалар барибир маъқулламайди, деб ишонса, у хулқ-атворини ёмон тарафга ҳам ўзгартириб юбориши мумкин.

Бу муаммони ечиш учун шахсий танловлар, ҳаракатлар ва қарашларни акс эттирувчи ижтимоий сигналлар ҳосил қилиш зарур. Яъни кўзга ташланмас фикр ва

хатти-ҳаракатга омма назарини қаратиш орқали шахсий танловлар, қизиқишларни оммага кўринарли қилиш керак бўлади.

Корен Йоҳаннессен Аризона талабалари орасида шахсий нуқтаи назарни оммавийга айлантириш орқали ичкиликбозликни камайтиришга эришди. У мактаб рўзномаларида шунчаки ҳақиқий ҳолатни акс эттирувчи рекламаларни жойлаштириб чиқди: аксарият талабалар одатда 1 ёки 2 шиша спиртли ичимлик истеъмол қилади, уларнинг 69 фоизи эса қандайдир базм бўлиб қолса, 4 шиша ёки ундан камроқ ичади. Корен ичишнинг саломатликка таъсирига эмас, балки умумий ижтимоий маълумот беришга урғуни қаратди. Талабаларга ўз тенгдошларининг кўпчилиги ичкиликка ружу қўймаётганини, аксарият талабалар кўп ичишни хуш кўрмаслигини билдириш орқали уларнинг ёлғиз эмаслигини англаб етишига ёрдам берди. Бу маълумотлар талабаларнинг бошқалар ҳақидаги янглиш тасаввурларини тўғрилади ва натижада ичкилик истеъмолини камайтирди. Шахсий нуқтаи назарни оммавийга айлантириб, Йоҳаннессен керагидан ортиқ спиртли ичимлик истеъмол қилиш ҳолатларини деярли 30 фоизгача камайтиришга эришди<sup>9</sup>.

### **Ўз-ўзини реклама қилиш: “Hotmail”нинг дунё бўйлаб оммавийлашуви**

Ҳар қандай нарсани янада оммавийлаштириш йўлларида бири ўз-ўзини реклама қиладиган ғояларни ўйлаб топишдир.

1996 йилнинг 4 июлида Сабир Бҳатия ва Жек Смит “Hotmail” деб номланувчи янги электрон почта хизматини йўлга қўйди. Ўша пайтларда аксарият инсонлар электрон почталардан AOL каби интернет

<sup>9</sup>Шу мавзуга оид муҳокамаларга қаранг: Schroeder, Christine M., Deborah A. Prentice (1998), “Exposing Pluralistic Ignorance to Reduce Alcohol Use Among College Students,” *Journal of Applied Social Psychology* 28, 2150–80.

провайдерлар хизмати орқали фойдаланар эди. Ҳар ойда тўлов қилишингиз, провайдерга уй телефони орқали қўнғироқ қилиб, электрон почтангизга AOL интерфейси орқали киришингиз керак бўларди. Бунинг ноқулай томони – фақат хизмат ўрнатилган жойдан турибгина почтага уланишингиз мумкин эди. Ҳар бир мижоз ўз компьютерига бириктирилганди.

Лекин “Hotmail” бошқачароқ, инсонларга исталган жойдан туриб ўзининг почтасига уланиш имконини берадиган, веб-тармоқ асосидаги дастлабки электрон почта хизмати эди. Интернет алоқаси ва Веб браузер бўлса кифоя. Инсонларни провайдерга қарамликдан озод этиши рамзи сифатида “Hotmail” оммага Мустақиллик куни намойиш этилди.

“Hotmail” ажойиб дастур эди ва у биз муҳокама қилиб келаётган мавзу – оғзаки рекламани урчитиш жиҳатидан ҳам самарали бўлди. Ўша пайтларда электрон почтага исталган нуқтадан улана олиш оламшумул янгилик эди. Шунинг учун ҳам унинг дастлабки фойдаланувчилари у ҳақида тинмай гапирар, чунки бу уларга ижтимоий қиймат берарди. Шу билан бирга, у бошқа электрон почта хизматларидан кўра бир қатор афзалликларга эга эди (масалан, янги фойдаланувчилар учун бепул эди), кўплар уни амалий қийматга эга бўлгани учун бир-бирига улашарди.

Лекин “Hotmail”ни ихтиро қилганлар шунчаки яхши маҳсулот яратмаган, шунингдек, ўз маҳсулотларини кўзга ташланувчан қилиб, бундан унинг оммалашуви йўлида оқилона фойдаланган ҳам эдилар.

“Hotmail” аккаунтидан юборилган ҳар бир электрон хат бренднинг юксалишига ҳисса қўшарди. Интерфейсининг пастки қисмида оддий қилиб “*www.hotmail.com сайти орқали шахсий 'Hotmail' электрон почтангизга бепул эга бўлинг*” деб ёзилган хабар ва ҳавола бериларди. Ҳар сафар “Hotmail” фойдаланувчиси кимгадир электрон хат юборса, у айна пайтда, бўлажак

эқтимолий фойдаланувчига бир парча ижтимоий далил – олдин мавжуд бўлмаган мана шу “Hotmail” хизматини ҳам тавсия қилиб юборарди.

Ва бу иш берди. Бир йилдан сал ошиқроқ вақт ичида 8.5 миллиондан зиёд фойдаланувчи “Hotmail” да рўйхатдан ўтди. Кўп ўтмай, “Microsoft” ўшбу жадал ривожланаётган хизматни 400 миллион АҚШ долларига сотиб олди. Шундан буён фойдаланувчилар сони 350 миллиондан ошди.

“Apple” ва “BlackBerry” ҳам худди шунанга стратегияни қўллаган. Ушбу қурилмалардан юбориладиган электрон хатнинг охирида *“BlackBerry’ орқали юборилди”* ёки *“Менинг ‘iPhone’ қурилмамдан юборилган”* деган ёзув келтирилади. Фойдаланувчи бу ёзувни исталган бошқа ёзувга ўзгартириши мумкин (ҳамкасбларимдан бири *“Почтачи кабутар томонидан юборилган”* деб ўзгартирган), лекин кўпчилик бундай қилмайди, кўпинча бунинг сабаби уларга ижтимоий қиймат керак. Электрон хатларидаги бу ёзувларни ўзгаришсиз қолдириб, улар бренднинг кенг тарқалишига ёрдам беради ва бошқаларни ҳам уни синаб кўришга ундайди.

\*

Бу мисолларда келтирилган маҳсулотларнинг барчаси ўз-ўзини реклама қиладиган маҳсулотлардир. Ҳар сафар одамлар шу каби маҳсулот ёки хизматдан фойдалана туриб, у ҳақидаги ижтимоий далил ёки пассив қўллаб-қувватлашни бошқага юборади, чунки улардан фойдалансангиз, буни бошқалар ҳам кўради.

Кўплаб компаниялар бу ишни таниқли брендлар орқали амалга оширадилар. “Abercrombie & Fitch”, “Nike” ва “Burberry” кабиларнинг ҳаммаси маҳсулотларини ўзларининг бренд номлари ёки ўзига хос лого ва нақшлар билан безайдилар. “Сотилади” деб ёзилган маркалар сотувчининг қайси риэлтор билан ишлашини кўрсатади.

“Қанча кўпроқ бўлса, шунча яхшироқ” деган тамо-

йилга асосланиб, айрим компаниялар логоларининг ҳажмини катталаштиришди. “Ralph Lauren” бренди ўзига хос поло ўйинчиси рамзи билан машҳур бўлиб келган, лекин “Big Pony” футболкалари учун бу логотип 16 баравар катта қилиб ишланди. Логотип ўлчамини катталаштириш тенденциясидан четда қолмаслик учун “Lacoste” ҳам худди шундай юриш қилди. Унинг катта ўлчамли “Крок поло” футболкаларидаги аллигатор шу қадар каттаки, уни кийган кишининг қўлидан тишламоқчи бўлиб тургандай туюлади.

Аммо йирик логотиплар маҳсулот учун ўзини ўзи реклама қилишнинг ягона усули эмас. Масалан, “Apple” ўзининг “iPod” қулоқчинларини оқ рангда ишлаб чиқаришга қарор қилгани ҳақидаги мисолни олайлик. “Apple” компанияси “iPod”ни илк марта тақдим этганида рақамли мусиқа плеерлари соҳасида рақобат катта эди. “Diamond Multimedia”, “Creative”, “Compaq” ва “Archos” каби компанияларнинг барчаси плеер ишлаб чиқарарди. Лекин бир қурилмадан бошқа компания қурилмасига мусиқани узатиш мураккаб иш эди. Қолаверса, рақобатлашаётган бу компанияларнинг қай бири келгүсида оммалашши аниқ эмасди. CD-плеер ёки “Walkman”дан ўшбу янги ва қиммат қурилмага ўтиш керакми ёки йўқ, ноаниқ эди.

Лекин ўшанда бошқа қурилмалар қора қулоқчин билан ишлаб чиқарилиши сабабли, “Apple”нинг оқ қулоқчинлари эътиборни тез жалб қилди<sup>10</sup>. Ўзини ўзи реклама қилган бу қулоқчинлар қанча одам анъанавий “Walkman”дан воз кечиб, “iPod”ни танлаётганини яққол кўрсатарди. Бу “iPod”нинг яхши маҳсулот эканлигини кўрсатадиган ва, шў билан бирга, потенциал фойдаланувчилар уни сотиб олишга иккиланмаслиги учун кўзга ташланувчан ижтимоий далил эди.

<sup>10</sup>Бундай сигналлар, айниқса, тармоқ эффектлари мавжуд бўлган соҳаларда ёки маҳсулотнинг аҳамияти ундан фойдаланаётганлар сонига боғлиқ бўлган ўринларда муҳимдир.

Шакл-шамойил, товуш сифати ва бошқа ўзига хос хусусиятлар ҳам маҳсулотнинг ўзини ўзи реклама қилишига ёрдам беради. Масалан, “Pringles” чипслари ўзига хос найсимон идишда сотилади. “Microsoft” операцион тизими ўрнатилган компьютер ёқилган пайтда ўзига хос товуш чиқаради. 1992 йили оёқ кийимлари ишлаб чиқарувчи франциялик дизайнер Кристиан Лүбүтен унинг пойабзалларига қандайдир қувват етишмаётганини пайқаб қолди. Шунда у бир ходимининг тирноғига ёрқин қизил лак суртиб олганини кўрди. “Оҳ, мана у! Топдим!” ўйлади у ва шу лакни пойабзалларнинг чармини бўяш учун синаб кўрди. Эндиликда Лүбүтен пойабзаллари қизил лакли чарм билан ишлаб чиқарилади, бу эса уни бир кўришдаёқ осонлик билан таниб олишга ёрдам беради. Унинг пойабзаллари ҳаттоки бу бренд ҳақида деярли билмайдиган одамларнинг ҳам эътиборини тортади.

Шу каби ғояларни кўплаб маҳсулотлар ва хизматлар учун ҳам қўлласа бўлади. Масалан, тикувчилар ўзларининг исми ёзилган костюм солинадиган рюкзакларни текинга беради. Тунги клублар ичкилик сотиб олаётганларни ёритиш учун липиллаб турувчи чироқлардан фойдаланади. Чипталар одатда чўнтакда юради, лекин агар театрлар ва қуйи лига жамоалари чиптанинг ўрнига нишон ёки ёрлиқдан фойдаланганда эди, уларни кўпроқ кўриш мумкин бўларди.

Ўз-ўзини кўз-кўз қиладиган маҳсулотларни яратиш катта молиявий ресурсларга эга бўлмаган компания ёки ташкилотлар учун жуда кучли стратегия ҳисобланади. Гарчи телевизор ёки маҳаллий газеталарда реклама қилишга маблағ бўлмаса-да, агар маҳсулот ўзини ўзи кўз-кўз қила олса, рекламани мавжуд миждозларнинг ўзи бажаради. Бу ҳудди рекламага харажат қилмасдан туриб реклама қилишдек гап.



\*

Маҳсулот ёки ғоя инсонлар улардан фойдаланганда ўзини ўзи реклама қилади. Одам бирор кийимни кийса, пойга мусобақаларида қатнашса ёки бирор сайтга кирса, буни кўрган дўстлари, ҳамкасблари ва қўшнилари ҳам унга эргашиши эҳтимоли ортади.

Агар компания ёки ташкилотнинг омади чопса, одамлар унинг маҳсулот ёки хизматидан тез-тез фойдаланади. Агар акси бўлса-чи? Истеъмомчи компаниянинг эмас, балки бошқанинг кийимини кийиб, бошқа ғояни қўллаб-қувватласа ёки умуман бошқача йўл тутса-чи? Маҳсулот ишлатилмаса ёки ғоя оммалашмаса ҳам, ижтимоий далилни шакллантирадиган бошқа йўл борми?

Ҳа, бор. У *“хулқий асорат”* деб номланади<sup>11</sup>.

### **“Livestrong” браслетлари хулқий асорат сифатида**

Скотт МакИхерн жиддий қарор қабул қилишига тўғри келиб қолди. 2003 йилда Ленс Армстронг энг машҳур шахслардан бири эди. Унинг “Nike” даги ҳомийси бўлмиш МакИхерн Ленснинг обрў-эътиборидан самарали фойдаланиб қолиш йўлини қидирарди.

Ленснинг ҳаёт тарихи қизиқарли. Ўша вақтдан етти йил олдин унга хавfli мояк саратони ташхиси қўйилган бўлиб, яшаб кетиш эҳтимоли 40 фоиз, дейилганди. Лекин у нафақат велоспортга қайтгани, балки ҳар қачонгидан ҳам кучлироқ инсонга айлангани билан ҳаммани лол қолдирди. Спортга қайтгач, у Тур де Франс пойга-сида кетма-кет 5 карра ғолиб чиқиб, шу вақт мобайнида миллионлаб инсонларга илҳом бағишлади. Ленс 15 яшар бемордан тортиб, саратон билан курашаётган уни-

<sup>11</sup>“Хулқий асорат” атамаси психолог Сэм Гослинг томонидан келтирилган. Ушбу соҳадаги тадқиқотлар муҳокамаси учун: Gosling, Sam (2008), *Snoop: What Your Stuff Says About You* (New York: Basic Books) га қаранг.

верситет ёшидаги инсонларгача – барчага умидни йўқотмасликка илҳом берди. У саратондан омон қола олдимиз, демак, бошқалар ҳам ҳар қандай қийинчиликни енга оларди. (2013 йилда аён бўлдики, Армстронг допинг ҳисобига муваффақиятга эришган бўлиши мумкин. Бироқ “Livestrong” браслетларининг оммалашиши ва Ленс Армстронг фондининг муваффақиятини ҳисобга олсак, Армстронгнинг шахсий тарихи қанчалик рост ёки ёлғон бўлмасин, унинг қандай муваффақиятга эришгани ҳақида ўйлаб кўриш мумкин).

МакИхерн бу иштиёқдан фойдаланишга аҳд қилди. Ленснинг машҳурлиги унинг спортдаги муваффақиятидагина эмас эди. У нафақат қаҳрамонга, балки маданий тимсолга ҳам айланди. МакИхерн Ленснинг муваффақиятини танитишни ва унинг бўлғуси олтинчи Тур де Франс пойгасида ҳам рекорд ўрнатишини хоҳларди. Шу билан бирга, у қизиқиш ва қўллаб-қувватлашларнинг ошиб бораётганидан Ленс Армстронг фондининг жамғарма миқдорини кўпайтириш ва бу фонд ҳақида кўпроқ одамни хабардор қилиш йўлида фойдаланиб қолишни кўзлади.

МакИхерн иккита ғояни ўйлади.

*Биринчи ғоя* Америка бўйлаб велосипеҳат эди. Бунда иштирокчилар ўзлари учун аниқ бир масофани танлаб олиши ва дўсту яқинларини ҳомий сифатида жалб қилиши керак бўларди. Бу тадбир велоспортга нисбатан қизиқишни ошириши ва Ленс Армстронг фондига маблағ жалб қилишга ёрдам бериши мумкин эди. Ленс бу велосипеҳатнинг бир қисмида қатнашиши мумкин эди. Саёҳат бир неча ҳафта давом этиши, босиб ўтиладиган барча шаҳарлар мамлакат ва маҳаллий миқёсда оммавий ахборот воситаларида кенг ёритилиши керак эди.

*Иккинчи ғоя* браслет ишлаб чиқариш эди. “Nike” яқиндагина ички қисмида “ЖАМОА”, “ҲУРМАТ” каби мотивацион руҳдаги ёзувлари бўлган силикон брас-

летларини сотувга чиқарганди. Баскетболчилар уни диққатни жамлаш ва мотивацияни ошириш учун тақиб юрарди. Армстронгга бағишлаб браслет ишлаб чиқарсачи? “Nike” 5 миллионта браслет ишлаб чиқариб, уларнинг ҳар бирини бир доллардан сотса, ўндан тушган пулни Ленс Армстронг фондига бериши мумкин-ку!

МакИхернга браслет ишлаб чиқариш ғояси маъқул келди, лекин уни Ленснинг маслаҳатчиларига таклиф қилганида улар кўнмади. Фонд аъзоларининг фикрича, браслетлар фойдасиз, бўлмағур нарса. Армстронгнинг вакили Билл Стэплтон бу ғоя муваффақият келтирмаслигини айтиб, уни “аҳмоқона ғоя” деб ҳам атади. Ҳаттоки Армстронгнинг ўзи ҳам ишонқирамай, “Қолган 4.9 миллион донга сотилмай қоладиган браслетларни нима қиламиз?” деб қўйди.

МакИхерн иккиланарди. Унга браслет ғояси маъқул келиб турса-да, иш беришига ишончи комил эмасди. Бироқ шунда у маҳсулотнинг муваффақиятига катта таъсир қилган камтарона ғояни ўйлаб топди. МакИхерн браслетларни сариқ рангда ишлаб чиқаради.

\*

Сариқ ранг танланганининг сабаби Тур де Франс пойгаси етакчисининг футболкаси сариқ рангда эди. Шунингдек, бу ранг жинс ҳам танламас, эркалар ҳам, аёллар ҳам бу рангдаги браслетни бемалол тақиши мумкин бўларди.

Ғоя кўзга ташланувчанлик нуқтаи назаридан ҳам оқилона, сариқ одамлар деярли пайқамайдиган ранг эди.

Ҳам у ёрқин ранг. Сариқ ранг одамлар киядиган деярли ҳар қандай кийимда кўзга ташланиб туради, бу “Livestrong” браслетини ўзоқ масофадан туриб ҳам илғаб олишни осонлаштиради.

Бу ижтимоий кўзга ташланувчанлик хусусияти<sup>12</sup>

<sup>12</sup>“Livestrong” браслетларининг муваффақият қозонишида омиллар кўп. Улар атиги бир доллар туради, жуда астойдил бўлмаса ҳам,

махсулотнинг муваффақият қозонишига ёрдам берди. “Nike” компанияси нафақат дастлабки чиқарилган браслетларнинг беш миллион донасини сотди, балки бу натижага дастлабки 6 ойда эришди. Ишлаб чиқариш талабни қондира олмай ҳам қолди. Браслет шунчалик талабгир матоҳга айлангандики, уни ҳатто “eBay” аукционида чакана нархидан 10 баробар қимматроққа таклиф қила бошлашди. Охири 85 миллиондан зиёд браслет сотилди. Ҳозир ҳам уни одамлар тақиб юргангани кўришингиз мумкин. Бир парча елим буюм учун бу ёмон натижа эмас.

Агар “Nike” биринчи йўлни танлаб, Америка бўйлаб велосипеҳат уюштирганида қандай натижа бўлишини билиш қийин. Кабинетда ўтириб олганча, стратегиянинг натижасига қараб, унинг яққол яхши танлов бўлганини айтиш осон. Ҳар ҳолда, битта нарса аниқ: браслет мамлакат бўйлаб велосипеҳатдан кўра кучлироқ даражада хулқий асорат қолдирди. МакИхерн айтганидек:

*“Браслетнинг яхши тарафи шуки, у ўз умрини яшайди. Велопойга эса йўқ. Велопойгадан суратлар қолади, одамлар у ҳақида эслайди, лекин у ҳар йили ўтказилмаса – ҳаттоки ўтказилса ҳам – у ўзини браслетдек ҳар кун эслатмайди. Браслет эса эслатади.”*

Хулқий асорат, бу – аксарият хатти-ҳаракат ёки хулқ-атворнинг ортидан қоладиган белги, издир. Детективсеварлар тоқчаларини детектив романлар билан тўлдириб ташлайди. Сиёсатдонлар машҳур сиёсатчилар одамларга ўзини ижтимоий ҳаракатнинг бир қисмидек ҳис қилишини осонлаштиради. Браслетларни тақиш ҳам жуда осон эди. Ҳар хил кийимларга қадаб олишингиз керак бўлган кўкрак саратонига қарши кураш ленталаридан фарқли ўларок, “Livestrong” браслетларини доим тақиб юриш мумкин эди. Сиз уни доимий равишда кун бўйи тақиб юришингиз мумкин, ўхлаётганда ҳам ечиш шарт эмас, ҳатто душда ҳам тақсангиз бўлади. Уни ҳеч қачон ечишингизга тўғри келмайди ёки қаерда қолдирганингизни эслаб қолишингиз шарт эмас. Аммо муҳокама қилинганидек, ранг ҳам муҳим роль ўйнади.

билан қўл сиқишиб кўришган расмларини рамкага солиб қўяди. Енгил атлетикачилар эса уйда кубоклар, футболкалар ёки 5 километрга югуриб эришган медалларини сақлайди.

Ижтимоий қиймат ҳақидаги бобда муҳокама қилганимиздек, “Livestrong” браслетига ўхшаш тақинчоқлар уни тақадиганлар ҳақида, уларнинг қандай инсон эканлиги ва улар нимани ёқтириши ҳақида маълумот беради. Улар ҳаттоки бошқа йўл билан аниқлаш қийин бўлган, масалан, кимдир бирор иш учун хайрия қиладими ёхуд детектив асарларни тарихий асарлардан афзал кўрадими – шу каби ҳар қандай нарса ҳақида ҳам маълумот бериши мумкин.

Ана шу асорат қачонки кўпчиликка кўринарли бўлса, одамларда тақлид қилишга хоҳишни кучайтиради ва инсонларга шу хилдаги маҳсулот ёки ғоялар ҳақида суҳбатлашишга туртки беради.

Сайлов жараёнини олайлик. Одамларни сайловда қатнашишга кўндириш осон эмас. Улар ўзларининг сайлов участкалари қаердалигини аниқлаши, эрталаб ишдан чиқиши ва овоз бериш учун навбатда баъзан бир неча соат кутиб туришига тўғри келади. Камига, бунча уринишлардан ўтгач, овоз бериш шахсий иш ҳисобланади. Сайлов участкасига ўзингиз бормасангиз, одамлар қанчалик бу сайловда овоз беришга қизиққанини билмайсиз. Бу ерда ижтимоий далил етарли эмас.

Лекин 1980 йилларда сайлов комиссияси расмийлари сайловни янада кўринарли қилиш учун ажойиб усулни ўйлабтопишди: “Мен овоз бердим” деб ёзилган стикерлар ишланди. Оддий нарса, лекин стикерлар хулқий асорат қолдиради ва одамлар ҳатто сайлов участкаларидан овоз бериб қайтгач ҳам, қилган ишини оммага дoston қилади. У бугун сайлов куни эканини, бошқалар ҳам сайлаётгани ва сиз ҳам сайловда иштирок этишингиз кераклигини ўқтириб туради.

Хулқий асорат ҳар қандай турдаги маҳсулот ва ғоялар учун мавжуд. "Tiffany", "Victoria's Secret" ва бир қанча бошқа чакана савдо дўконлари тармоғи харидорларга ўз харидини уйга олиб кетиши учун бир марталик дўкон пакетини беради. Лекин бу дўконларнинг баъзилари билан боғлиқ ижтимоий қиймат туфайли аксарият харидорлар пакетни ташлаб юбормасдан, бир неча марта қайта фойдаланади. "Victoria's Secret" дўконининг пакетларига спорт кийимларини, "Tiffany"га тушлик учун егуликни ва "Bloomingdale"нинг машҳур жигарранг пакетларига эса иш қоғозларини солиб, шаҳарда кўтариб юриш қулай. Одамлар ҳаттоки ресторанлар, чегирмали дўконлар ва бошқа таниқли бренд бўлмаган жойларнинг ҳам пакетларини қайта-қайта ишлатади.

"Lululemon" кийимлар дўкони бу ғояни янада мукамаллаштирди ва ўнчалик ишончли бўлмаган қоғоз пакетлардан кўра ташлаб юбориш қийин бўлган пакетлардан фойдаланишни бошлади. Озиқ-овқат дўконларининг пакети каби мустаҳкам полиэтилендан тайёрланган пакетлардан кўп марта фойдаланса бўларди. Шундай қилиб, одамлар ўндан озиқ-овқат солиш учун ёки бошқа вазифаларни бажаришда фойдаланади. Лекин бир вақтнинг ўзида хулқий асорат бренд учун ижтимоий далил вазифасини ҳам бажаради.

Ҳадялар ҳам баъзан ижтимоий далил вазифасини бажариши мумкин. Компаниялар ўзининг кўргазмали стендларини намоёиш этадиган исталган конференцияга, меҳнат ярмаркаси ёки катта учрашувларга боринг, улар тарқатадиган ҳадялардан бошингиз гангиб қолади. Кружкалар, ручкалар ва футболкалар. Ичимлик идиши учун филофлар, асабни тинчлантирувчи коптокчалар ва музтозалагичлар. 2 йил олдин Уортон бизнес мактаби менга ҳатто бўйинбоғ ҳадя этган эди.

Лекин айрим ҳадялар борки, улар бошқаларидан

кўра яхшироқ хулқий асорат ҳосил қилади. Косметик воситалар солинадиган қути ҳады этиш ажойиб ғоя, лекин аёллар ундан одатда фақат ювиниш хонасида шахсий эҳтиёж учунгина фойдаланиши мумкин, шундай экан, бу брендни унчалик ҳам кўзга ташланувчан қилолмайди. Қаҳва кружжалари ва спорт сумкалари нисбатан камроқ ишлатилади, бироқ улардан омманинг кўз ўнгида фойдаланасиз.

Интернетда ўз фикрларингиз ва кайфиятингиз ҳақида пост қолдиришингиз ҳам хулқий асорат ҳосил қилади. Қарашлар, блоглар, постлар ва бошқа шу каби интернет контентларнинг ҳаммаси бошқалар исталган пайт кўзи тушиши мумкин бўлган далиллардир. Шу сабабли кўп ташкилотлар ва бизнес эгалари одамларга уларнинг профиллари ёки “Facebook”даги контентларига “Like” босишларини сўрашади. Шунчаки “Like” тугмасини босиш орқали, инсонлар нафақат шу маҳсулот, ғоя ёки ташкилотнинг уларга маъқул келганини кўрсатадилар, балки уларнинг яхши ёки эътиборга арзирли эканлиги ҳақида бошқаларга шахсий тавсия ҳам бераётган бўладилар. “ABC News”нинг аниқлашича, шу тугмачани ўрнатиш “Facebook”нинг трафик ҳажмини 250 фоизга оширган.

Баъзи сайтлар ижтимоий тармоқ саҳифаларида одамларнинг фаоллиги ҳақида автоматик постлар қўяди. Муסיқа анча-мунча ижтимоий фаолликка айланиб ўлгурган, лекин “Spotify” бу борада янада илгарилаб кетди. Бу тизим нафақат ёқтирган қўшифингизни тақдим этади, балки уларнинг қай бирини тинглаётганингизни “Facebook”даги саҳифангизда ҳам эълон қилади, бу эса дўстларингиз нимани ёқтиришингизни кўришларига ёрдам беради (шу билан бирга, уларни “Spotify” билан таништиради). Бошқа кўплаб веб-сайтлар ҳам шундай қилади.

Бироқ биз доим ҳам нарсаларни оммага кўринарли қилишимиз шартми? Бирор нарсани оммага кўринарли қилиш салбий натижа берган вазиятлар ҳам бўлганми?

## Гиёҳвандликка қарши реклама

Қувноқ, қора сочли ўсмир қиз уйнинг зинапояси бўйлаб пастга тушиб боради. Бўйнида бежирим кумуш занжир, қўлида эса свитерини кўтариб олган. У ишга ёки дўсти билан қаҳва ичишга кетаётган бўлиши мумкин. Бирдан қўшнилардан бирининг эшиги очилади ва “Ма-рихуананинг зўрини топдим сенга”, дея пичирлаган овоз эшитилади.

“Йўқ!” дейди қиз жаҳл билан ва зинадан пастга қараб югуради.

Ёшгина болакай кўчада ўтирибди. Устида кўк рангли свитер, сочини ўғил болалар орасида оммалашган русумда олдирган. У берилиб видеоўйин ўйнаб ўтиради, шунда бир овоз унинг диққатини бўлади. “Кокаин хоҳлайсанми?” сўрайди овоз. “Йўқ, раҳмат” жавоб беради болакай.

Ёш йигит деворга сўяниб сақич чайнаб турибди. “Ўв оғайни, дорининг зўридан бор, хоҳлайсанми?” сўрайди овоз. “Йўқ!!!” ғазаб билан бақириб, орқа ўтиради йигит.

“Йўқ деб айт!” – бу гиёҳвандликка қарши акцияларда кўп такрорланадиган шиор. Биринчи хоним Нэнси Рейган томонидан эрининг президентлиги даврида асос солинган бу акция ўтган асрнинг 80–90-йилларида ўспиринларни гиёҳвандликдан қайтариш бўйича жамоат хизматларини реклама қилиш кампанияси бўлган.

Мантиқ оддий. Маълум бир болалардан: “Дори истеъмол қилишни хоҳлайсанми?”, деб сўрашади. Саволни дўст, нотаниш одам ёки бошқа биров кўринишидаги шахс беради. Улар қандай қилиб “йўқ” дейишни билиши керак бўлади. Шу тариқа ҳукумат гиёҳвандликка қарши ижтимоий реклама учун миллионлаб доллар сарфлади. Бу каби рекламалардан болаларни бу вазиятларда қандай жавоб қайтаришга ўргатиш ва натижада гиёҳванд моддалар истеъмолини камайтириш кўзланган эди.

Яқинда ўтказилган акция ҳам шу ғояга асосланганди.



1998 йилдан 2004 йилгача Конгресс ёшлар орасидаги гиёҳвандликка қарши медиа кампания учун салкам бир миллиард доллар ажратди. Мақсад – 12 ёшдан 18 ёшгача бўлганларга наркотикни рад этишни ўргатиш.

Коммуникация профессори Боб Ҳорник гиёҳвандликка қарши акциянинг ҳам самарасини текширишга қарор қилди. Шунинг учун аксилгиёҳвандлик рекламалари берилганда минглаб ўсмирларнинг дори истеъмоли ҳақидаги маълумотларни ўрганди. Улар бундай рекламаларни кўрганми ва қачондир марихуана истеъмол қилганми? Кейин бу каби ижтимоий рекламалар марихуана истеъмол қилиш ҳолатларини камайтирдимиз, йўқми, шунга эътиборни қаратди.

Афсуски, рекламалар уларни камайтирмаганди.

Аслида, бу эслатмалар қорадори истеъмолини *оширгандай* эди. Рекламаларни томоша қилган 12 ярим ёшдан 18 ёшгача оралиқдаги болалар қайтанга кўпроқ марихуана истеъмол қиладиган бўлиб қолиши эҳтимоли каттароқ эди. Бунинг сабаби нимада?

Чунки реклама қорадори истеъмолининг оммалашувиغا хизмат қилганди.

Кўзга ташланувчанлик ва ижтимоий далилни эсга олинг. Рекламани кўргунча баъзи ёшлар гиёҳванд моддани истеъмол қилиш ҳақида ўйлаб ҳам кўрмаган бўлиши мумкин. Эҳтимол, баъзилари ўйлаб кўрган бўлса-да, хато қилишдан қўрққан.

Лекин гиёҳвандликка қарши рекламалар бир вақтнинг ўзида икки хил маълумотни етказди. Улар дори ёмонлигини айтади, аммо шу билан бирга, уни одамлар истеъмол қилаётганини кўрсатади. Ушбу бобнинг бошидан бери муҳокама қилаётганимиздек, мўайян ишни қанча кўп одам қилаётгани кўринса, бошқалар бу ҳолатни тўғри ва меъёрий деб қабул қилишни бошлайди.

Тасаввур қилинг, сиз наркотик истеъмол қилишни хаёлига ҳам келтирмаган 15 яшар ўсмирсиз. Уйда

мультифильм кўриб ўтирибсиз, шу маҳал бирдан наркотик қабул қилишнинг хавфлари ҳақида ижтимоий реклама бошланиб қолди. Кимдир наркотик истеъмол қилишни хоҳлайсанми, деб сўрайди, сиз унга “йўқ” дейишга тайёр туришингиз керак. Ундан ҳам ёмони, бу саволни бераётганлар туппа-тузук болакайлар қиёфасида. Лекин сиз рози бўлмаслигингиз керак.

Қўлингизни аррада кесиб олиш ёхуд автобус ўриб кетишидан эҳтиёт бўлиш ҳақида биронта ижтимоий реклама кўрмагансиз. Шундай экан, ҳукумат сизни наркотиклардан огоҳлантириш мақсадида вақт ва маблағ сарф қиляптими, демак, кўпчилик тенгқурларингиз уни истеъмол қилаётган экан-да, деган хулоса чиқади. Кўриниб турибдики, улардан айримлари мактаб ёшидаги энг ёқимтой болалар. Сиз эса олдин бунни билмагандингиз!

Ҳорникнинг айтишича,

*“Бизнинг асосий фаразимиз шуки, бундай рекламаларни қанча кўп бола кўрган бўлса, уларнинг шунча қисми бошқа тенгдошлари марихуана истеъмол қилаётгани ҳақида хулоса чиқарган. Ва қанча кўп тенгдоши марихуана истеъмол қилаётганига ишонган бўлса, уни ўзи синаб кўришга шунчалик қизиқиб қолган”.*

Бошқа кучли воситалар сингари воқеа-ҳодисани омма кўзига яқинроқ қилиш, агар тўғри бажарилмаса, кўтилмаган оқибатларга сабаб бўлиши мумкин. Одамлар бирор ишни қилмаслигини хоҳласангиз, уни бошқа кўплаб инсонлар бажараётганини тилга олманг.

Муסיқа саноатини олайлик. Муסיқани ноқонуний юклаб олишни тўхтатиш учун муаммо қанчалик катта эканлигини одамларга кўрсатиш керак, деб ўйлашди. Шу мақсадда соҳа ассоциацияси ўзининг веб-сайтида ўта жиддий тарзда “Америкалик фойдаланувчилар томонидан юклаб олинган мусиқаларнинг 37 фоизи... пули тўланган, холос”, дея огоҳлантирди. Ва сўнгги

йилларда “тахминан, 30 миллиардга яқин ноқонуний тарзда мусиқа юклаб олинган” ини қўшимча қилди.

Бу огоҳлантириш кутилганидек натижа берганига шубҳам бор. Ҳар ҳолда, бундай йўл тутиш акс таъсир кўрсатиши мумкин. Фойдаланувчиларнинг ярмидан ҳам оз қисми мусиқа учун пул тўлаяптими? Ие, унда сиз аҳмоққа ўхшаб пул тўлаб юрган экансиз-да, а?

Ҳаттоки кўпчилик тўғри иш қилаётганда ҳам, нотўғри иш қилаётган озчилик ҳақида гапириш одамларни нафс хоҳишига таслим бўлишга руҳлантириб юбориши мумкин.

Муайян салбий хулққа қарши курашиш шахсий хатти-ҳаракатни кўринарли қилишнинг аксини талаб қилади: очикни ёпиқ қилиш керак. Яъни нотўғри хатти-ҳаракатни камроқ кўзга ташланувчан қилинг.

Бунинг бир йўли – одамларга бунинг ўрнига нима қилиш *кераклигини* уқтириш. Психолог Боб Чалдини ва унинг ҳамкасблари Аризона тош ўрмонлари миллий паркидан тошга айланган дарахтларни ўғирлайдиганлар сонини камайтирмоқчи бўлишди<sup>13</sup>. Бунинг учун улар турли стратегияларни қўллаб, парк бўйлаб белгилар қўйиб чиқишди. Улардан бирида одамлардан дарахтларга тегмаслик сўралиб, “олдинги ташриф буюрувчиларнинг кўплари паркдан тошга айланган қадимий дарахтларни олиб кетгани натижасида, тош ўрмоннинг табиий ҳолати ўзгарган”, деб ёзилган эди. Аммо бошқалар ўғирлик қилаётгани ҳақида ижтимоий далил келтириш орқали бу эслатма тескари натижа берди – ўғирликлар сони деярли икки баробар ошди.

Одамларга нима қилмаслик кераклигидан кўра унинг ўрнига нима қилиш кераклиги ҳақида таъкидлаш самаралироқ бўлиб чиқди. Турли усулларни қўллаб кўргандан сўнг улар бошқа хил белгини синаб кўришди. У белгида шундай ёзилган эди: “Илтимос, паркдан

<sup>13</sup>Cialdini, Robert B., Linda J. Demaine, Brad J. Sagarin, Daniel W. Barrett, Kelton Rhoads, Patricia L. Winter (2006), “Managing Social Norms for Persuasive Impact,” *Social Influence* 1, no. 1, 3–15.

тошга айланган дарахтларни олиб кетманг, бу орқали Тош ўрмоннинг табиий ҳолатини сақлаб қолган бўласиз”. Бошқалар нима қилаётганига урғу бергандан кўра, дарахтларга тегмасликнинг ижобий оқибатига эътиборни қаратиш орқали парк хизмати ўғирликларни камайтиришга муваффақ бўлди.

\*

Одамлар хоҳлаган нарсани қилиши мумкин бўлсада, улар одатда бир-бирларига тақлид қиладилар. Биз маълум бир вазиятда нима қилиш тўғри ёки нима қилсак яхши бўлиши ҳақида маълумот олиш учун бошқаларга юзланамиз ва бу ижтимоий далил биз сотиб оладиган маҳсулотлардан тортиб, сайловда кимга овоз беришимизгача бўлган барча танловларимизга таъсир қилади.

Лекин юқорида муҳокама қилганимиздек, “қуш уясида кўрганини қилади”, бу бошқаларга эргашишга бўлган майлимиздан кўра кўпроқ нарсани изоҳлайди. Агар одамлар бошқалар қандай йўл тутаетганини кўрмаса, улар бир-бирига тақлид қила олмайди. Шундай экан, маҳсулотларимиз ва ғояларимиз оммалашиши учун биз уларни кўзга ташланувчан қилишимиз керак. “Apple” учун бу ўз логосини пастдан тепага ўгиргани сингари осон эди. Мўйлов қўйишни моҳирона оммалаштириш орқали “Movember” эркаклардаги саратон касаллигини тадқиқ қилиш учун катта эътибор ва хайрияни жалб қилди.

Шундай экан, худди “Hotmail” ва “Apple”га ўхшаб, ўзини реклама қиладиган маҳсулотларни ишлаб чиқаришимиз, “Lululemon” ва “Livestrong”дек бўлишимиз керак. Ҳатто одамларни маҳсулотларимиздан фойдаланишга ва ғояларимиз қобиғига олиб киришга эришганимиздан кейин ҳам, диққатни жалб қиладиган кўзга кўринарли далил бўлган хулқий асоратни яратишда бардавом бўлишимиз зарур. Шахсий хулқ-атворни кўринарли ҳолга келтиришимиз керак. Агар буюм оммага кўрсатилиши учун бўлса, у ўсиш учун яратилган.

## АМАЛИЙ ҚИЙМАТ

**А**гар тез оммалашадиган видеоролик олиш учун кимнидир танлашингизга тўғри келиб қолганида, сиз аниқ Кен Крейгни танламасдингиз. Аксарият тез оммалашадиган видеороликларни ўсмирлар тайёрлайди ва асосан ўсмирлар томоша қилади. Мотоцикл ўстида қилинган трюклар ёхуд худди рэп қўшиқларга рақсга тушаётгандек қилиб монтаж қилинган мультфильм қаҳрамонлари... Булар ёш авлод севиб томоша қиладиган видеороликлар.

Кен Крейг эса 86 ёшда! У қандай қилиб тез оммалашадиган видеоролик олиши мумкин? У маккажўхорини қандай тозалаш ҳақида видеоролик ишлаган эди.

Кен Оклахомадаги фермада туғилган беш фарзанднинг бири эди. Оила тирикчилиги пахта етиштиришдан бўлган. Уларнинг рўзғор учун экин етиштиришга даласи ҳам бўлиб, маккажўхори экиларди. Кен 1920 йилдан бери маккажўхори истеъмол қилиб келади. У маккажўхори шавласи ва шўрвасидан тортиб, маккажўхорили қовурма ва салатгача барчасини истеъмол қилиб кўрган. У, айниқса, бутун маккажўхорини тишлаб ейишни яхши кўради. Мазали ва янги ҳолатида.

Агар сўтаси билан қўшиб пиширилган маккажўхори еб кўрган бўлсангиз, унинг 2 та ноқўлайлик тарафи бор. Маккажўхори донлари тишга кириб қолишидан ташқари, ипга ўхшаган, маккажўхори донасига ёпишиб қолган попуғи ғашга тегади. Жўхорини икки марта кучлироқ уқалаб, донини тозалаб олишингиз мумкин, лекин попуғи

маҳкам чирмашиб олади. Уни пинцет ёки бирор бошқа йўл билан тозаласа бўлади, лекин ҳар қанча уринсангиз ҳам, ярамас толалар барибир қолади.

Кен ана шу вазиятда ёрдамга келади.

Унинг ёшидаги одамлар сингари Кен интернетга унчалик берилиб кетмаган. Унинг блоги, “Youtube” да канали ёки шунга ўхшаган онлайн чиқишлари йўқ. Аслида, шу кунгача у “Youtube”га фақат битта видеоролик қўйган.

Икки йил олдин Кеннинг келини унинг уйида кечки овқат тайёрлаётган эди. У асосий таомни деярли тайёрлаб бўлганди. Дастурхонга тортишга яқин қолганида, у маккажўхорини тозалаш кераклигини айтади. “Яхши, кел, сенга уни қандай осон тозалаш сирини кўрсатаман”, дейди Кен.

У тозаланмаган сўтани олиб, микротўлқинли печга қўйди. Тўрт дақиқа. Улар тайёр бўлгач, ошхона пичоғини олиб, унинг пастки асосидан бир сантиметрини кесиб ташлади. Кейин пўстлоғидан ушлаб икки марта силкитиб, тозаланган жўхорини чиқариб олди. Хўштак чалгандек осон. Энди попуклар йўқ.

Келини қойил қолганидан, бу “сир”ни видеога олиб, уни Кореяда инглиз тилидан дарс бераётган қизига юборишини айтди. Эртаси кўни Кеннинг ошхонасида унинг усۇли ҳақидаги клипни суратга олишди. Қизи томоша қилишини осонлаштириш учун аёл видеони “Youtube”га жойлади. Ва шу тариқа қизи уни яна икки дугонасига юборди.

Улар яна иккита дўстига, улар эса яна иккитадан танишларига юборишди. Тез орада Кеннинг “Доимо тоза жўхори” номли видеоси тармоқларда кенг тарқалди ва беш миллиондан ортиқ марта кўрилди.

Аммо ёшлар ўртасида роса айланган бошқа оммабоп видеолардан фарқли ўлароқ, буниси тескари йўналишда кетди. У эллик беш ва ундан катта ёшдаги одамлар

орасида энг кўп кўрилган видеолар рўйхатида юқори ўринни эгаллади. Интернетга кирадиган ёши катталар кўп бўлганида, видео бундан ҳам тезроқ тарқалган бўларди.

Нима учун одамлар бу видеони улашдилар?

\*

Бир неча йил олдин укам билан Шимолий Каролина тоғларига айлангани бордик. У тиббиёт олийгоҳидаги оғир кечган ўқув йилини якунлаётган, менинг эса ишдан таътил оладиган пайтим эди. Шундай қилиб биз Роли-Дурам аэропортида учрашдик ва ғарбга йўл олдик. Чапел Хиллнинг мовий Тар Хил тепаликларидан, бир пайтлар тамаки ишлаб чиқариш шахри бўлган Уинстон-Салем шахридан ва штатнинг энг ғарбий қисмини ўраб турадиган Мовий тизма тоғлардан ўтдик. Эртаси кунни эрта уйғондик, озиқ-овқатни ғамлаб, улўғвор ясси тоғликнинг чўққисига олиб чиқадиган шабадали сўқмоқ бўйлаб йўлга чиқдик.

Одамларнинг тоққа чиқишдан мақсади – барча муаммолардан узоқлашиш, шаҳарнинг шовқин-суронидан қочиб, табиат қўйнидан баҳра олиш истаги. Ҳеч қанақа биллбордлар, тирбандлик, реклама йўқ, фақат сен ва табиат.

Ўша тонг ўрмон бўйлаб кета туриб, биз ғалати нарсага дуч келдик. Сўқмоқнинг қиялик қисмидаги бурилишдан ўтаётганимизда, олдимиздан бир гуруҳ сайёҳлар чиқиб қолди. Бир неча дақиқа уларнинг ортидан юрдик, мен қизиқувчан бўлганим учун уларнинг суҳбатига яширинча қулоқ солиб борардим. Улар ажойиб об-ҳаво ёки биз ҳозиргина босиб ўтган тепалик ҳақида суҳбатлашаётган бўлишса керак, деб ўйладим.

Лекин ундай эмас экан.

Улар чангюткич ҳақида гаплашаётган эди. Қайсидир модель қиммат нархига арзийдими ёки бошқа модель ҳам яхши ишлайдими – уларнинг гапи шу ҳақда эди.

Чангюткич? Бу сайёҳлар суҳбатлашиши мумкин

бўлган минглаб мавзулар бор эди-ку! Тушлик учун қаерда тўхташлари, улар ҳозиргина босиб ўтган 18 метрлик жар ҳақида, боринги, сиёсат ҳақида гаплашиш мумкин. Чангюткич ҳам мавзу бўлибдими?

\*

Кен Крейгнинг тез оммалашган видеоси муваффақияти сабабини юқорида айтиб ўтган тушунчаларимиз ёрдамида изоҳлаш осон эмас, сайёҳларнинг нима учун чангюткич ҳақида суҳбатлашганини тушунтириш эса янада қийинроқ. Улар қандайдир диққатга сазовор буюм ҳақида суҳбатлашмади, шундай экан, бу ерда “ижтимоий қиймат” тушунчаси ҳам унчалик роль ўйнамайди. Уйда ёки ҳатто шаҳарда чангюткични эслатадиган кўпгина нарсаларни учратсангиз ҳам, ўрмонда бу мавзунини эслашга сабаб бўлувчи ҳеч вақо йўқ. Ниҳоят, баъзи рекламачилар чангюткични қандай қилиб ҳиссиёт қўзғовчан қилиш йўлини топганда ҳам, сайёҳлар асосан уларнинг турли хил хусусиятлари ҳақида суҳбатлашарди. Хўш, бу суҳбатга уларни нима ундаган эди?

Бунинг жавоби оддий. Одамлар амалий ва фойдали бўлган маълумотларни баҳам кўради. Ҳа, амалда нафи тегадиган маълумотларни.

Турткилар ёки “Илтимос, ҳеч кимга айтманг” номли яширин бар каби мисоллар контекстида амалий қиймат тушунчаси унчалик ҳам жозибадор кўринмаслиги мумкин. Баъзилар ҳаттоки бу ҳодисага табиий жараён, деб қарар. Аммо бу амалий қийматнинг аҳамиятини йўққа чиқармайди. Ёзувчи ва муҳаррир Уильям Баклидан: “Кимсасиз оролга ўзингиз билан бирга биттагина китобни олиб кетишингиз мумкин бўлганида, қайси китобни олиб кетган бўлар эдингиз?” деб сўрашганида, у оддий қилиб “Кемасозлик ҳақидаги китобни”, дея жавоб берган экан.

Фойдаси тегадиган буюмлар инсон учун доимо керак.

Қолаверса, Кеннинг маккажўхори ҳақидаги лайфхак видеоси ва чангюткич ҳақида суҳбатлашган сайёҳлар



воқеаси шуни кўрсатадики, одамлар нафақат амалда қўл келадиган маълумотни қадрлайди, балки уни бошқалар билан улашади ҳам.

Буюмнинг амалий қийматга эга бўлиши унинг ом-малашувига ёрдам беради.

\*

Одамлар бошқаларга ёрдам бериш учун амалий қийматга эга бўлган маълумотларни баҳам кўрадилар. Дўстингизнинг вақтини ёки ҳамкасбингизнинг супер-маркетда бир неча доллар пулини тежашида фойдали маълумот наф беради.

Шундай қилиб, амалий аҳамиятга эга контентни ба-ҳам кўриш замонавий омборхона барпо этишга ўхшай-ди. Омборхона катта ва қиммат турадиган бино бўлиб, уни қуришга бир оиланинг қурби етиши душвор. Шунинг учун ҳам, XVIII–XIX асрларда жамоалар биргаликда йиғилиб, ўз аъзоларидан бири учун омборхона қурган. Одамлар тўпланишиб, ўз вақтларини кўнгилли сарфлаб, қўшниларига ёрдам берганлар. Келаси сафар яна бошқа киши учун омборхона қурганлар. Буни ҳозирги ижтимоий ғоялардан бўлган “келажак учун сармоя” ғоясининг илк шакли, дейиш мумкин.

Бугунги кунда бошқаларга кўмак беришнинг ушбу тўғридан-тўғри имкониятлари озроқ ва кам учрайди. Замонавий ҳаёт тарзи бизни дўстлар ва қўшнилاردан ажратиб қўйди. Узун автойўлнинг у бошида ёки кўп қаватли уйнинг юқори қаватларида кўпинча ёнгинамиз-даги қўшнимизни танимамай ҳам истиқомат қилмоқдамиз. Кўп одамлар иш ёки ўқиш туфайли қариндошларидан узоққа кетиб қолади, бу бизнинг энг кучли ижтимоий ришталаримизни заифлаштирамоқда. Омборхонани ҳа-шар ёрдамида қуриш ўрнига бугун ёлланма ишчилар меҳнатига таянамиз.

Аммо фойдали маълумотларни бошқа инсонлар билан бўлишиш, гарчи ёнма-ён турмаган бўлсак ҳам,

уларга ёрдам беришнинг тезкор ва осон йўлидир. Отаналар юзлаб километр узоқда туриб, фарзандларига фойдали маслаҳатларни бериши мумкин. Фойдали маълумотларнинг улашилиши ижтимоий ришталарни ҳам мустаҳкамлайди. Агар дўстларимиз овқат пиширишни яхши кўришини билсак, уларга ўзимиз топган янги рецептни юборамиз ва бу бизни янада яқинлаштиради. Дўстларимиз уларни эслаб, улар ҳақида қайғураётганимизни кўради, уларга фойдамиз тегишидан ўзимиз қувонамиз ва бу орқали дўстлигимизни мустаҳкамлашга ҳисса қўшганимиздан мамнун бўламиз.

“Ижтимоий қиймат” маълумот улашувчига тааллуқли бўлиб, бу иши уни бошқалар олдидан янада яхшироқ инсон қилиб кўрсатишини англатади. “Амалий қиймат” эса кўпроқ маълумотни қабул қилувчига дахлдор. Бу ўша қабул қилувчининг вақти ёки пулини тежайди ёхуд қимматли тажриба орттиришга ёрдам беради. Шубҳасиз, фойдали маълумотларни улашиш уни улашувчига ҳам наф беради. Бошқаларга ёрдам бериб, инсон завқ олади. Қолаверса, яхшилик қилиш ўша инсоннинг ўзига ижобий таъсир қилади ва унга ижтимоий қиймат беради. Чўқурроқ ўйлаб қаралса, амалий қийматни улашиш ҳам бошқаларга ёрдам беришдир. Ҳиссиётлар бобида айтилганидек, қайғурсак, баҳам кўрамиз. Бунинг тескариси ҳам тўғри: баҳам кўряпмизми, демак, қайғурамиз.

Амалий қиймат улашиш худди маслаҳат беришга ўхшайди. Инсонлар пенсияга чиққач, харажатларни қандай тартиблани кераклиги ва қайси сиёсатчи бюджет тақчиллигини бартараф эта олиши ҳақида баҳслашади. Қайси дори шамоллашни даволаши ва қайси сабзавотда бета-каротин кўпроқ эканлигини муҳокама қилади. Қачон охирги марта кўп маълумот тўплаб, диққат билан кўриб чиқиб, шундан кейин қарор қабул қилишингизга тўғри келган? Эҳтимол, бир ёки бир нечта одамдан нима қилишингиз кераклиги ҳақида маслаҳат олгандирсиз?

Эҳтимол, улар сизга ўз фикрларини билдирган ёки сизга асқатадиган веб-сайт ҳаволасини юборгандир?

Хўш, нима маълумотларни улашишга арзирли қилади?

### Бир неча долларни тежаш

Амалий қиймат ҳақида гап кетганда, аксарият одамларнинг хаёлига биринчи галда пулни тежаш – бирор нарсани ўз нархидан арзонроққа олиш ёки доим сотиб оладиган нархга янада кўпроқ харид қилиш келади.

“Groupon” ва “LivingSocial” каби сайтлар мижозларга педикюрдан тортиб синов дарсларигача бўлган барча хизматларга чегирмалар тақдим этувчи бизнес моделга асосланган.

Одамларнинг рекламани бошқаларга улашишига таъсир кўрсатадиган энг асосий омиллардан бири, бу унинг жозибадорлигидир. Агар биз уни жуда ажойиб таклиф деб ҳисобласак, бажонидил улашамиз, агар таклиф шунчаки яхши бўлса, уни ўзимизга сақлаб қўямиз.

Хўш, реклама қилинаётган таклиф жозибадор эканлигини нима белгилаб беради?

Сир эмаски, чегирма ҳажми таклифнинг қанчалик жозибадор туюлишига таъсир қилади. 100 долларни тежаш имконияти, дейлик, 1 долларни тежашдан кўра жозибалироқ кўринади. 50 фоизни тежаш 10 фоизни тежашдан кўра афзалроқ. Инсонлар кичикроқ чегирмалардан кўра каттароқларини ёқтиришини (ва улашишини) билиш учун нейролог бўлишингиз шарт эмас.

Аммо аслида ҳаммаси сиз ўйлагандан кўра мураккаброқ. Қуйидаги вазиятларда нима қилган бўлар эдингиз, ўйлаб кўринг:

*А вазият:* Тасаввур қилинг, дўкондан янги барбекю грилл сотиб олмоқчисиз. “Weber Q 320” маркадагиси сизга маъқул келди ва бахтингизга унга ҳам чегирма бор. Асл нархи 350 доллар, аммо уни чегирма билан 250 долларга сотиб олишингиз мумкин.

Уни сотиб олармидингиз ёки бошқа дўконга кирасизми? Жавоб бериш учун бир ўйлаб кўринг. Олдингизми? Жуда соз, энди ушбу вазиятни бошқа дўкон учун кўриб чиқамиз.

*Б вазият:* Тасаввур қилинг, дўкондан янги барбекю грилл сотиб олмоқчисиз. “Weber Q 320” маркадагиси сизга маъқул келди ва бахтингизга унга ҳам чегирма бор. Ўзининг нархи 255 доллар, чегирма билан 240 доллар.

Нима қилган бўлардингиз? Уни сотиб олармидингиз ёки бошқасини кўриш учун бошқа дўконга кирасизми? Ўйлаб кўриб жавоб беринг ва ундан кейин давомини ўқинг.

Агар кўпчилик қатори ўйласангиз, А вазият сизга жозибалироқ туюлди. 100 доллар тежаяпсиз ва камига, сиз ёқтирган модель. Ажойиб-ку, ахир. Менимча, сиз ўйлаб ўтирмасдан сотиб олардим, дедингиз.

Бироқ сизга, эҳтимол, Б вазият унчалик ҳам жозибадор эмасдек туюлди. Қолаверса, атиги 15 доллар тежаяпсиз, биринчи таклифчалик жозибадор эмас-а? Балки унисини сотиб олгандан кўра бошқа вариантини қидириб кўрган бўлардим, дерсиз.

Ушбу сўровни юзлаб одамлар билан ўтказиб кўрдим ва кўпчилик худди шу тарзда жавоб берди. 75 фоиз одам А вазият бўйича гриллни сотиб олган бўлардим деса, атиги 22 фоизи Б вазиятни танлади.

Токи сиз ҳар икки дўкондаги энг охирги нархни солиштирмагунингизча ҳаммаси жойида. Иккала дўкон ҳам бир хил грилл сотаётган эди. Энди эса одамлар кўпроқ нарх пастроқ бўлган дўкондан (Б вазият) сотиб олган бўлардим, дейишини кутгандим. Аммо унақа бўлмади. Амалда тескариси бўлди. Гарчи қимматроқ тўлашларига (240 эмас, 250) тўғри келса-да, кўпчилик А вазиятдаги гриллни сотиб олган бўлардим, деди. Бундан қандай хулоса чиқади?

## Келишувлар психологияси

2002 йил декабрь ойининг қаҳратон қиш кунларидан бири, Даниэл Канеман Швециянинг Стокгольм университетининг тингловчилар тўла залида нутқ сўзлаш учун минбарга кўтарилди. Аудитория швед дипломатлари, казо-казолари ва дунёга машҳур олимлари билан тўлган эди. Канеман “Чекланган рационаллик, интуитив мулоҳаза ва танлов мавзусига янгича қараш бўйича маъруза қилиши керак эди. У мазкур мавзуларда олдин ҳам чиқишлар қилган, лекин бу галгиси бироз бошқача шароит эди. Канеман иқтисодиёт бўйича Нобель мукофотини олиш учун Стокгольмга борганди.

Нобель мукофоти дунёдаги энг нуфузли мукофотлардан бири бўлиб, ўз йўналишларига улкан ҳисса қўшган тадқиқотчиларга берилади. Альберт Эйнштейн назарий физика соҳасидаги изланишлари учун Нобель мукофотини олган. Уотсон ва Крик ДНК тузилишини ўргангани учун тиббиёт йўналиши бўйича Нобель олган. Иқтисодиёт соҳасида мукофот илмий изланишлари иқтисодий тафаккурнинг ривожланишига улкан таъсир кўрсатган кишиларга берилади.

Канеман эса иқтисодчи эмас, психолог.

Канеман Нобель мукофотини Амос Тверский билан биргаликдаги “Истиқболлар назарияси” учун олган<sup>1</sup>. Назария ҳайратланарли даражада бой, лекин моҳиятан жуда оддий – яъни одамларнинг иқтисодий танловлари стандарт иқтисодий қарашларга тўғри келмайди, деган фояга асосланади. Мулоҳаза қилиш ва қарор қабул

<sup>1</sup>“Истиқболлар назарияси” ҳақида батафсил маълумот учун: Kahneman Thinking, Fast and Slow (2011). Нисбатан илмий маълумот учун: Kahneman, Daniel, Amos Tversky (1979), “Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk,” *Econometrica* 47 (1979), 263–91 га қаранг. Бу бобда муҳокама қилинган вазиятлар қуйидаги манбалардан олинган: Thaler, Richard (1980), “Toward a Positive Theory of Consumer Choice,” *Journal of Economic Behavior and Organization* 1, 39–60; Thaler, Richard (1985), “Mental Accounting and Consumer Choice,” *Marketing Science* 4, 199–214.

қилишлар доим ҳам рационал ёки оптимал бўлмайди. Улар одамлар маълумотни қандай қабул қилиши ва ишлов бериши ҳақидаги психологик тамойилларга асосланади. Идрок қилиш жараёнлари биз бирор свитер рангини қизил сифатида қабул қилишимиз ёки объектнинг уфқдан қанчалик узоқда турганини билишимизга таъсир қилади. Худди шу тарзда улар нархнинг биз учун қиммат ёки жозибатор таклиф экани ҳақидаги хулосамизга таъсир қилади. Ричард Талернинг иши билан бир қаторда, Канеман ва Тверскийнинг изланишлари биз ҳозирда “Хулқатвор иқтисодиёти” деб атайдиган йўналишнинг дастлабки намунаси бўлган.

\*

Истиқболлар назариясининг асосий ғояларидан бири шуки, одамлар нарсаларга мутлақ маънода баҳо бермайди. Улар нарсаларни “мўлжал нуқтаси” ёки қиёсий стандартга кўра баҳолайди. Қаҳва учун 50 цент – шунчаки қаҳвага 50 цент дегани эмас. Ушбу нархни адолатли ёки адолатсиз деб хулоса қилиш сизнинг тахминингизга боғлиқ. Агар сиз Нью-Йоркда яшасангиз, бир финжон қаҳва учун 50 цент нарх жуда арзон туюлади. Сиз толеингиз кулганидан хурсанд бўлиб, уни ўша ердан бажонидил ҳар куни сотиб оласиз. Ҳатто бу ҳақда дўстларингизга ҳам айтиб берасиз.

Агар Ҳиндистондаги чекка бир жойда яшасангиз, 50 цент жуда қиммат туюлади. Бу нарх сиз қаҳвага тўлашни хоҳлаган суммадан кўра анча қиммат ва уни ҳеч қачон сотиб олмаган бўлардингиз. Дўстларингизга нархларнинг ошишидан нолиб, ғазабланиб гапириб берардингиз.

Кинотеатр ёки дўконга 70-80 ёшлардаги инсонлар билан бирга борсангиз, худди шу ҳодисани кузатишингиз мумкин. Улар кўпинча нархлардан шикоят қиладилар. Нарх ҳақида эшитгач, “Қанақасига?” деб қичқириб юборишади. “Мен ҳеч қачон кино чиптаси учун 11 доллар тўламайман. Бу талончилик!”

Кекса одамлар биздан кўра бахилроқдек туюлиши мумкин. Аммо улар нархларни адолатсиз деб ўйлашига жиддийроқ сабаб бор. Уларнинг мўлжал нуқтаси бошқача бўлади. Улар чиптанинг нархи 40 цент, стейкнинг нархи 95 цент, тиш пастаси 29 цент ва қоғоз сочиқники 10 цент бўлган даврларни эслайди. Шунинг учун улар бугунги нархларни адолатли деб ҳисоблаши осон эмас. Нархлар уларнинг хотираларидаги нархларга нисбатан анча қимматдек туюлади, шунинг учун ҳам бунақа пул тўлагилари келмайди.

Мўлжал нуқтаси бир неча саҳифа олдин муҳокама қилганимиз – барбекю гриллини сотиб олиш вазиятини тушунишга ёрдам беради. Одамлар маҳсулот учун тўлашга тайёр бўлган нархга ўзларининг мўлжал нуқтаси сифатида қарайди. Шунинг учун гриллнинг 350 доллардан 250 долларга туширилган нархи 255 дан 240 долларга туширилган чегирмага нисбатан жозибалироқ таклифга ўхшаб туюлади, ваҳоланки, бир хил модель. Юқорироқ мўлжал нуқтасини белгилаб бергани учун биринчи таклифдаги нарх, умуман олганда, юқорироқ бўлса ҳам, жозибалироқ туюлди.

Инфотижорий дастурлар ҳам кўпинча шу ёндашувни қўллайди.

*Ўзига хос “Miracle Blade” пичоқлари узоқ вақт хизмат қилади! Мана, улар ананас, ичимлик банкаси ва ҳаттоки тангани ҳам бўлаклаб ташлайди. Эҳтимол, сиз бундай пичоқлар тўплами учун 100 ёки 200 доллар тўлашга тайёрдирсиз, аммо сиз уни ҳозироқ 39.99 долларга харид қилиш имкониятига эгасиз.*

Таниш туюляптими? Шубҳасиз. Аксарият инфотижорий дастурларда таклиф жуда каттадек кўриниши учун шу усулдан фойдаланилади. 100 ёки 200 долларни сиз тўлашга тайёр бўлган нарх сифатида тилга ола туриб, у харидор учун баланд мўлжал нуқтасини ўрнатиб берапти

ва бу орқали 39.99 долларни улкан чегирмадай қилиб кўрсатяпти.

Нима учун маҳсулот чегирмада сотилаётган бўлса ҳам, дўконлар кўпинча “доимги” нархларни ёки ишлаб чиқарувчиларнинг стандарт чакана нархларини ҳам нарх ёзилган ёрликда кўрсатиб қўйишлари сабаби ана шунда. Улар таклиф қилаётган чегирмалари янада жозибадор кўриниши учун харидорлар ўша нархлардан мўлжал нуқтаси сифатида фойдаланишини хоҳлайдилар. Грилл ҳақидаги мисолимизда кўрганимиздек, харидорлар фойдали чегирмаларга шундай урғу берадиларки, баъзан бундай чегирмани қўлга киритиш учун маҳсулотга ўзининг нархидан кўпроқ тўлаб юборганларини сезмай ҳам қоладилар.

Мўлжал нуқтаси миқдор учун ҳам иш беради.

*Лекин бу ҳали ҳаммаси эмас! Бизга кўнгироқ қилинг ва биз сизга бу ажойиб пичоқларнинг иккинчи тўпламини мутлақо бепул тақдим этамиз! Ҳа, адашмадингиз, битта тўплам нархига қўшимча тўплам. Камига, бу қулай пичоқни бепул ўтқирлаб ҳам берамиз. Қўшимча тўловларсиз!*

Худди шу жойида инфотижорий дастур мўлжал нуқтасини белгилаб олиб, унинг миқдорини оширяпти. “Miracle Blade” пичоқларининг битта тўплами учун 39.99 доллар тўлашга тайёр эдингиз, аммо энди сиз иккита тўплам ва ўтқирлаб бериш хизматини ҳам қўшиб оляпсиз, яна барчаси битта нархда. Товарнинг нархи сиз (улар томонидан олдин кўрсатиб ўтилган, харидор учун белгиланган) кутган суммага қараганда камроқлигига қўшимча равишда, ёнига бошқа бир маҳсулот қўшиб берилиши чегирмали таклифни янада жозибадор кўринишга олиб келди.

\*

Маҳсулотни чегирма билан чиқаришнинг самараси қанчалик узоққа боради? Маркетологлар Эрик Андерсон



ва Дункан Симестер бу саволга жавоб излади. Бир неча йил аввал улар Америка Қўшма Штатлари бўйлаб кийим-кечак каталогларини юборадиган компания билан ҳамкорликда ишлай бошлади. “L.L. Bean”, “Spiegel”, ёки “Lands’ End” каби компанияларни эсланг. Бу каталогларда кийим-кечакларнинг аксарияти тўлиқ нархида кўрсатилади, аммо баъзан каталог чегирмалар эълон қилади ва нархларини туширади. Табиийки, бу сотув ҳажмини оширади. Одамлар камроқ тўласам дейди, шунинг учун нархни пасайтириш товарларни янада мақбулроқ қилади.

Лекин Андерсон ва Симестерни бошқа савол қизиқтирарди: маҳсулотга шунчаки чегирма ёрлиғини ёпиштириб қўйса, харидорлар бу чегирмаларга ўқиши, натижада харидлар сони ошиши мумкинми?

Бунинг эҳтимолини текшириб кўриш мақсадида, Андерсон ва Симестер каталогни икки версияда чиқариб, уларнинг ҳар бирини 50 мингдан ортиқ одамга юборишди<sup>2</sup>. Каталогнинг биринчи версиясида маҳсулот (айтайлик, кўйлакни) “Мавсумолди чегирма” ёрлиғи билан белгилашди. Иккинчи версияда эса бундай белги йўқ эди.

Табиийки, маҳсулотга қўйилган чегирма белгилари талабни ошириб юборди. 50 фоиздан кўпроққа!

Беҳазил!

Каталогнинг иккала версиясида ҳам бир хил нарх кўрсатилганди. Аммо *нарх аслида аввалгидек қолган бўлса ҳам*, ёрлиғи ёнидаги “чегирма” сўзи сотув ҳажмини оширди.

\*

Истиқболлар назариясининг яна бир тамойилларидан бири “сезувчанликнинг ўтмаслашуви” деб аталади.

<sup>2</sup>Андерсон ва Симестернинг тадқиқотларини қуйидаги манбадан топишингиз мумкин: Anderson, Eric T., Duncan I. Simester (2001), “Are Sale Signs Less Effective When More Products Have Them?” Marketing Science 20, no. 2, 121–42.

Тасаввур қилинг, сиз радиосоат сотиб олмоқчисиз<sup>3</sup>. Сотиб олмоқчи бўлган дўконингизда унинг нархи 35 доллар эканини аниқладингиз. Сотувчи сизга худди шундай маҳсулот ана шу дўконнинг бошқа бир филиалида атиги 25 долларга сотилаётганини айтди. Ўша дўкон машинада 20 дақиқалик масофа нарида. Сотувчи у ерда сиз хоҳлаётган соат борлигига ишонтирди.

Нима қилган бўлар эдингиз? Радиосоатни биринчи дўкондан сотиб олармидингиз ёки иккинчи дўконга бориб кўрармидингиз?

Агар сиз кўпчиликка ўхшасангиз, кейинги дўконга боришингиз мумкин. Ахир у унчалик узоқда эмас ва деярли 30 фоиз пулингизни тежашингиз мумкин. Буни билиш қийин эмас.

Лекин яна шунга ўхшаш бошқа бир мисолни олайлик. Тасаввур қилинг, янги телевизор сотиб олмоқчисиз. Дўконда унинг нархи 650 доллар экан. Сотувчи худди шундай маҳсулот ана шу дўконнинг бошқа бир филиалида атиги 640 долларга сотилаётганини айтди. Дўкон машинада 20 дақиқалик масофа нарида. Сотувчи у ерда сиз хоҳлаётган телевизор борлигига ишонтирди.

Бу вазиятда нима қилган бўлардингиз? Телевизор учун 10 долларни тежаб қолиш мақсадида машинада 20 дақиқалик йўлни босиб ўтишга рози бўлармидингиз?

Агар сиз кўпчилик каби ўйласангиз, бунисига эҳтимол, "йўқ" дейсиз. Телевизордан бир неча долларгина тежаш учун 20 дақиқа йўл босиб ўтишга нима бор? Бир неча доллар тежайман деб, ёқилғи учун бундан кўп сарфлаб қўйган бўласиз-ку! Ҳақиқатан ҳам, шу саволни юз нафар одамга берган пайтимда, уларнинг 87 фоизи телевизорни биринчи дўкондан сотиб олган бўлардим, деди, радиосоат масаласида эса 17 фоизи биринчи дўконни танлади.

Эътибор берсангиз, ҳар икки вазият аслида бир хил. Иккала ҳолатда ҳам бошқа дўконга 20 дақиқа йўл босиб

<sup>3</sup>Thaler, "Toward a Positive Theory of Consumer Choice," 39–60.

бориб, 10 доллар тежаб қолиш мумкин. Шундай экан, одамлар ҳар иккала ҳолатда ҳам нариги дўконга боришни афзал кўриши керак эди.

Аммо ундай бўлмади. Деярли ҳамма арзонроқ радиосоатни харид қилиш учун юришни давом эттиришни афзал кўрса-да, телевизор сотиб олишга келганда деярли ҳеч ким бу йўлни танламади. Нега?

“Сезувчанликнинг ўтмаслашуви” ҳодисаси мўлжал нуқтасидан узоқлашган сари айтиб бир фарқнинг таъсир қилиш кучи камайиб боришини англатади. Тасаввур қилинг, офисингизда ёки болалигингизда мактабда лотерея ўйнаётирми. Жуда кўп нарсага умид қилмаяптирми, лекин буни қарангки, сизга 10 доллар ютуқ чиқиб турибди. Омадингиз келди! Нима бўлса ҳам, ютиб олиш барибир яхши-да! Шундай экан, эҳтимол, сиз бундан жуда хурсанд бўлардингиз.

Энди эса фараз қилинг, 10 эмас, бу сафар 20 доллар ютиб олдингиз. Эҳтимол, сиз энди ундан ҳам хурсандроқ бўласиз. Балки, сакраб ўйинга тушиб юбормагандирсиз, лекин 20 доллар ютиш 10 долларни ютишдан кўра анча яхши.

Яхши, хўп, энди худди ўша лотереяни ва ютуқлардаги 10 доллар фарқни олайлик-да, қийматни бироз кўтарайлик. Фараз қилинг, 110 доллар эмас, 120 доллар ютдингиз. Ёки яхшиси, 1 010 доллардан кўра 1 020 доллар ютдингиз. Бу ҳолатда ўша қўшимча 10 доллар фарқ ўз кучини йўқотади. Эҳтимол, сиз ҳам 110 доллар ўрнига 120 доллар ютиб олсангиз, худди шундай ҳолатга тушган бўлардингиз. Агар 1 010 долларнинг ўрнига 1 020 доллар ютиб олсангиз, эҳтимол, фарқ ҳатто сезилмасди ҳам. Худди шундай фарқ – ўйлаганингиздан 10 доллар кўпроқ ютиш – мўлжал нуқтангиз ёки умуман ютмаслик ҳолатидан ўсиб, узоқлашиб борганингиз сайин ўз таъсир кучини йўқотиб боради.

Сезувчанликнинг камайиб бориши бизга инсонлар

нима учун радиосоат каби кичикроқ қийматли буюмни сотиб олганда пулни тежаш мақсадида янада кўпроқ йўл юриши сабабини тушунишга ёрдам беради. Радиосоат арзонроқ товар эди, шунинг учун 35 долларлик буюмни чегирма қилиб 25 долларга таклиф қилиш мижозга анчагина жозибали кўринади. Аммо телевизорнинг нархи ҳам 10 долларлик чегирма билан тақдим этилса-да, у бизга катта чегирмадек туюлмади, чунки телевизорнинг қиммат нархига солиштирганда, бу ўнчалик жозибадор эмас.

### Ажабтовур қийматга урғу бериш

Таклифлар ажабтовур қийматга урғу берганида янада жозибалироқ туюлади. Ижтимоий қиймат бобида таъкидланганидек, маҳсулот қанчалик яхши таассурот қолдирса, у ҳақида гапиришлари эҳтимоли шунчалик юқори бўлади. Биз доимо чегирмали таклифлар ёмғири остида яшаймиз. Агар озиқ-овқат дўкони ҳар бир банка шўрвага 10 центдан чегирма қилаётганини ўлашаверсак, ҳеч ким биз билан дўстлашмай қўярди. Таклиф ҳақида одамлар бир-бирларига гапириши учун у ўзига хос бўлиши, ажралиб туриши керак.

Истиқболлар назарияси шуни кўрсатадики, ажабтовур қийматга урғу беришнинг асосий омилларидан бири, бу одамлар нимани кўтишидир. Ҳайратда қолдирадиган ёки тахминий фаразлардан ҳам ошиб тушадиган фойдали таклифлар тез оммалашади. Бунинг сабаби чегирма таклифининг ўзи сиз кутгандан ҳам аълороқ бўлиши (масалан, ҳайратланарли даражада фоизли чегирмалар берилиши) ёки таклифни ифодалаш усули мижозда шундай таассурот уйғотишидир.

Чегирмали таклифнинг жозибадорлигига таъсир этувчи яна бир омил бу мижознинг қурби етадиган доирада бўлишидир. Бу бироз ғалати туюлиши мумкин, аммо реклама қилинаётган маҳсулотни чекланганроқ шаклда таклиф этиш таклифни янада самаралироқ қилиши

мумкин. Худди “Ижтимоий қиймат” бобида айтганимиз – “Илтимос, ҳеч кимга айтманг” бари ва “Rue La La” веб-сайти мисолларидаги каби жойнинг ёки буюмнинг чекланганлиги ва эксклюзивлиги унинг қадрини янада оширади.

Давомийлик ёки қайталаниш суръатига келсак. Бирор нимани чегирма билан чиқариш жозибадор таклифдай туюлиши мумкин. Аммо маҳсулот мудом чегирма билан сотилса, одамлар ўз талабларини ўзгартира бошлайди. Энди “доимги” нарх мезоний бўлмай қолади, чегирмадаги нарх кутилганига айланади. Айни шу ҳолатни доим 70 фоиз чегирма билан савдо қиладиган гилам дўконларида кўзатиш мумкин. Одамлар энди “чегирма” нархига кўника бошлайди ва унга ортиқ жозибадор таклиф деб қарамайди. Бу “чегирма” сўзига ҳам тааллуқли. Маҳсулот чегирма билан сотилаётгани ҳақидаги ёрлиқлар талабни оширгани ҳолда, жуда кўп моллар нархига чегирма деб қўйилиши харидлар сонини камайтириши мумкин<sup>4</sup>.

Аммо муайян муддатдагина таклиф қилинадиган чегирмалар айнан чекланган бўлгани учун янада жозибалироқ туюлади. Худди маҳсулотнинг камёблиги каби, чегирмали таклиф ҳам доимий эмаслиги инсонларни бу ҳақиқатан яхши таклиф экан, деб ўйлашига туртки беради.

Миқдорий чекловлар ҳам худди шу тарзда ишлайди. Дўконлар баъзида битта харидор сотиб олиши мумкин бўлган чегирмали маҳсулотнинг миқдорига чекловлар киритиши мумкин. “Битта хўжалик учун биттадан” ёки

<sup>4</sup>Бир неча тадқиқотларда маҳсулотни чегирма белгиси билан сотишнинг харидор танловига қандай таъсир қилиши ўрганилган. Шу каби тадқиқотлар билан танишиб чиқиш учун манбалар: Robert Blattberg, Richard A. Briesch, Edward J. Fox (1995), “How Promotions Work,” *Marketing Science* 14, no. 3, 122–32; James M. Lattin, Randolph E. Bucklin (1989), “Reference Effects of Price and Promotion on Brand Choice Behavior,” *Journal of Marketing Research* 26, no. 3, 299–310; Jagmohan S. Raju (1992), “The Effect of Price Promotions on Variability in Product Category Sales,” *Marketing Science* 11, no. 3, 207–20.

“Битта харидорга учтагача”. Сиз харидор сотиб олишни хоҳлаган товарларни миқдоран чеклаш талабга зиён келтиради, дейишингиз мумкин. Аммо бу акс натижа беради: бу ҳолда таклиф янада яхшироқ кўринади. “Агар бу маҳсулотдан фақат битта сотиб ололсам, демак, бу таклиф шу қадар фойдалики, дўкон маҳсулотнинг тугаб қолишидан қўрқяпти. Тезроқ олиб қолай!” Тадқиқотлар шуни кўрсатадики, харидга чекловлар қўйиш унинг сотув ҳажмини 50 фоиздан кўпроққа оширади<sup>5</sup>.

Ҳаттоки ким харид қила олиши мумкинлигига ҳам чеклов қўйилиши чегирмани янада жозибали қилиши мумкин. Айрим таклифлар ҳамма учун очиқ. Ҳар қандай мижоз “Gap”даги чегирма столига бориб, пулини чўнтақдан чиқариб, худди исталган мижоз ўзининг маҳаллий майхонасида вақтини чоғ ўтказгани каби, у ерда ҳам мазза қилиши мумкин. Аммо баъзи хизматлар фақатгина маълум мижозлар учун мўлжалланган. Меҳмонхоналар доимий мижозларини “экслюзив” тарифлар билан сийласа, ресторанларда доимий мижозлар учун “мижозлар базми” мавжуд.

Ушбу таклифлар махсусдек туюлади. Улар нафақат ижтимоий қийматни ошириш орқали ўзи ҳақидаги гапсўзларни кўпайтиради, балки таклифни ҳам яхшироқ кўринишга келтиради. Таклифдан ҳамма ҳам фойдалана олмаслигининг ўзи худди миқдор ёки вақтдаги чекловлар каби уни янада қимматлироқ кўрсатади. Бу амалий қийматни ошириб, маълумот тарқалишини тезлаштиради<sup>6</sup>.

<sup>5</sup>Jeffrey J. Inman, Anil C. Peter, Priya Raghubir (1997), “Framing the Deal: The Role of Restrictions in Accentuating the Deal Value,” *Journal of Consumer Research* 24 (June), 68–79.

<sup>6</sup>Чегирмали таклифлар бериладиганлар тоифасини чеклаш маҳсулотнинг харидор тасавуридаги қийматига қандай таъсир қилиши тўғрисида батафсил маълумот учун қаранг: Robert M. Schindler (1998), “Consequences of Perceiving Oneself as Responsible for Obtaining a Discount: Evidence for Smart-Shopper Feelings,” *Journal of Consumer Psychology* 7, no. 4, 371–92.

## 100 қоидаси

Амалий қийматга таъсир кўрсатадиган яна бир омил таклифнинг қай кўринишда ифодаланишидир. Баъзи чегирмалар долларда ёки абсолют қийматда (“5 ёки 50 доллар камайтириб берамиз” шаклида) ифодаланади. Бошқалари эса фоиз қийматида ёки нисбий чегирмаларда (“5 ёки 50 фоиз тушириб берамиз” тарзида) ифодаланади. Чегирманинг пул ёки фоиз қийматида ифодаланиши унинг жозибадорлигига таъсир қилиши мумкинми?

25 долларлик кўйлак учун 20 фоизлик чегирмани олайлик. Худди шу чегирма 20 фоиз ёки 5 доллар деб кўрсатилиши мумкин. Қайси бири эътиборни тортади?

Ёки 2 минг долларлик ноутбукни олайлик. Унга 10 фоиз ёки 200 доллар чегирма бор, деб тақдим этилиши мумкин. Сизнингча, чегирмани ифодалашнинг бир усули уни бошқасидан жозибалироқ қилиб кўрсатадими?

Тадқиқотчилар чегирманинг пул бирлиги ёки фоизда ифодаланиши унинг нархига боғлиқ, деб ҳисоблайди<sup>7</sup>. Қиммат бўлмаган маҳсулотлар, масалан, китоб, озиқ-овқат кабилар учун чегирмалар фоиз кўринишида ифодаланса, эътиборни кўпроқ тортади. Ўша 25 долларлик кўйлакни 20 фоизга чегирма қилиш 5 долларлик чегирмаси бор, дегандан кўра жозибалироқ кўринади. Бироқ қимматбаҳо маҳсулотлар учун эса бунинг акси. Ноутбук ёки бошқа қимматбаҳо маҳсулотлар учун чегирмаларни доллар бирлигида берган (фоизда эмас!) маъқулроқ. Ноутбукни 200 долларга арзон олиш уни 10 фоизга арзон олишга қараганда жозибалироқ туюлади.

Чегирманинг қайси кўриниши каттароққа ўхшаши-ни аниқлашнинг осон йўли **“100 қоидаси”**дан фойдаланишдир.

<sup>7</sup>Харидор онгидаги маҳсулот қийматида пул бирлигида ва фоиз бирлигидаги чегирмалар қандай таъсир кўрсатиши ҳақидаги далиллар учун қаранг: Chen, S.-F. S., K.B. Monroe, and Yung-Chein Lou (1998), “The Effects of Framing Price Promotion Messages on Consumers’ Perceptions and Purchase Intentions”, *Journal of Retailing* 74, no. 3, 353–72.

Агар маҳсулотнинг қиймати 100 доллардан кам бўлса, “100 қоидаси”га кўра, фоизли чегирмани қўллаган маъқул. 30 долларлик футболка ёки 15 долларлик таом учун ҳаттоки 3 долларлик чегирма нисбатан кичкина сумма ҳисобланади. Аммо фоизда ифодаланса (10 фоиз ва 20 фоиз), айти шу чегирма янада каттароқдек туюлади.

Маҳсулотнинг нархи 100 доллардан баланд бўлса, бунинг акси. Рақам билан ифодаланган чегирмалар каттароқдек туюлади. Масалан, 750 долларлик сайёҳлик пакети ёки 2 минг долларлик ноутбукни олайлик. 10 фоизлик чегирма нисбатан оздек туюлиши мумкин, аммо уни долларга ўтказсак, катта рақамларга айланади (75 доллар ёки 200 доллар).

Шундай экан, чегирмали таклифни қандай тақдим қилсам яхшироқ кўринади ёки уни қай йўсинда ифодаласам яхшироқ, деб бошингиз қотаётган бўлса, “100 қоидаси”дан фойдаланинг. Маҳсулотнинг нарҳини 100 доллар билан таққосланг ва унинг мутлақ ёки нисбий ифодалаганда қай даражада жозибали кўринишини текширинг.

\*

Акция характеридаги таклифлар борасидаги яна бир жиҳат шуки – амалий қиймати қанчалик юқори бўлса, одамларнинг уни кўриши шунчалик осон бўлади. Масалан, озиқ-овқат дўконида ёки дорихонада бериладиган чегирма карталарини олайлик. Албатта, бу карталар фойдали. Улар харидорларга нафақат пулни тежаш, баъзида ҳатто бепул совғаларни қўлга киритиш имкониятини ҳам беради (агар белгиланган миқдорда харид қилган бўлсангиз). Бироқ бир муаммоси бор, уларнинг амалий қиймати осон кўзга ташланмайди. Пулни қанча иқтисод қилганингиз ҳақидаги маълумот узун чекдаги кўплаб ёзувлар орасида кўринмайди. Кўпчилик чекни бошқаларга кўрсатмаслигини ҳисобга олсак, картани ишлатган одамдан бошқа ҳеч ким унинг



қанча тежаганини кўра олмайди. Бу эса ахборотнинг кенг тарқалиш эҳтимолини камайтириб юборади.

Агар дўконлар ўз таклифининг амалий қийматини кўринарли қилиб қўйса нима бўлади? Кассанинг олдига тўлов қилаётган харидорнинг қанча пул тежаб қолганини бошқаларга намойиш этиб турадиган экран қўйиш мумкин. Ёки кимдир 25 доллардан кўпроқ маблағ тежаб қолганида овоз чиқарадиган сигнал ўрнатса бўлади. Бу икки нарсага олиб келади. Биринчидан, одамлар дўкон картасини олиш орқали қанча тежаш мумкинлиги ҳақида янада яхшироқ билиб олади ва ҳали олмаганларни картани олишга қизиқтиради. Иккинчидан эса кимнингдир қанча тежаб қолганини кўрган харидор бунинг қанчалик фойдалилиги ҳақида танишларига айтиб беради.

“Омма” бобида айтганимиздек, ўзинг кўра олмай-диган нарсалар ҳақида гапириш мушкулдир.

### Гап фақат пулда эмас

Мен инвестиция ҳақида ҳеч нарса билмайман. Жуда кўп танловлар, жуда кўп кунлик нарх тебранишлари ва катта таваккал. Пул йўқотилиши хавфи бўлган қандайдир умумий фондга тиккандан кўра, қутига солиб каравотим остида сақлашни маъқул кўраман. Биринчи марта акция сотиб олганимда бу ишни бир синаб кўрдим. Яхшигина узоқ муддатли инвестициядай туюлган 2-3 та акцияни сотиб олдим, чунки кучли бренд эди ва ҳаммасини ўшандайлигича қолдиришга ҳаракат қилгандим.

Лекин барибир қизиқишим устунлик қилди. Ҳар куни хавотир билан ҳар бир акция нархларидаги ўзгаришни текшириб турардим. Бугун бир долларга юқорилабдимми? Ажойиб муваффақият! Эртаси куни 35 центга пастлабдимми? Умидсизлик билан дилхаста бўламан ва ўзимга ўзим бошқа ҳеч қачон акция олмайман, деб қўяман.

Мен ёрдамга муҳтож эдим, деб айтишимга ҳожат

йўқ. Шунинг учун пенсия жамғармамга пул қўйиш вақти келганида, фонд бозорини кузатиб борадиган ишончли индекс фондларини танладим.

Кўп ўтмай, пенсия режамни бошқарадиган “Vanguard” фирмаси менга ҳар ой чиқадиган “MoneyWhys” ахборот бюллетенини олиб туришни истайсизми, дея қисқа электрон хат жўнатди. Бошқалар сингари мен ҳам янги хабарномаларга обуна бўлмасликка ҳаракат қиламан, лекин бу галгиси фойдалидек кўринди: солиқ тўлаш масаласида энг охириги маслаҳатлар, инвестиция қилиш ҳақидаги одатий саволларга жавоблар ёки пулга бахт сотиб олиш мумкинми, қабилдаги кўҳна саволларга жавоблар (ёки камида қарашлар). Кўндиришди, обуна бўлдим.

Ҳозир “Vanguard” ҳар ойда бир марта молиявий менежмент ҳақида фойдали маълумотлари бўлган қисқача электрон хабар юборади. Қайсидир ойдагиси, масалан, кўчмас мулк сўғуртаси аслида нималарни қоплаши ҳақида эди. Яна бир бошқа сони шахсий маблағларингизни кузатиш учун компьютердан қандай фойдаланиш кераклиги ҳақида.

Тўғриси айтсам, “Vanguard” юборган хатларнинг ҳаммасини ҳам ўқимайман (мени кечир, “Vanguard”), аммо кимга фойдаси тегиши мумкин бўлса, ўлашаман. Масалан, кўчмас мулк сўғуртаси ҳақидагисини яқиндагина уй сотиб олган ҳамкасбимга юбордим. Шахсий маблағларни кузатиб бориш ҳақидаги постни молиявий муносабатларга доимо масъулиятли бўлишга интиладиган танишимга юбордим. “Vanguard” ўзининг профессионал билимларини қисқа, ихчам, фойдали маълумотлар тугунига моҳирона жойлаштиради, амалий қиймати уни бошқаларга ўлашишга ўндайди. Шундай қилиб, йўл-йўлакай “Vanguard” ҳақидаги гаплар ва унинг инвестицион тажрибаси ҳақида ҳаммага овоза қилмоқдаман.

\*

Демак, фойдали маълумот, амалий қийматнинг бир тури ҳисобланар экан. Бу одамларга ўзлари истаган ишни қилишда ёрдам бериш ёки қилишлари керак бўлган ишни бажаришга ундаш, демакдир. Тезроқ, яхшироқ ва осонроқ.

“Ҳиссиётлар” бобида суҳбатлашганимиздек, “*New York Times*”нинг энг кўп улашилган мақолалар рўйхатини таҳлил қилганимизда, одамлар соғлиқни сақлаш ва таълим ҳақидаги мақолаларни энг кўп улашгани маълум бўлди. Истиқболи порлоқ ресторанларнинг рецептлари ва бюллетенлари ҳам кўп марта улашилган эди. Бунинг сабабларидан бири уларнинг бари фойдали маълумотлар бўлганидир. Саломатлик рўкнида эшитиш қобилияти заифларга тавсиялар ва ўрта ёшда ақлий салоҳиятни мустаҳкамлаш учун маслаҳатлар берилади. Таълим рўкни ўсмирлар учун фойдали маълумотларни улашади ва ўқишга кириш жараёнларини батафсил кўрсатади. Бундай контентларни улашиш инсонларга соғломроқ овқатланиш, яхшироқ яшаш ва ўрганишга кўмак беради.

Сўнги бир неча ой мобайнида танишларингиз сиз билан улашган контентларни таҳлил қилсангиз, худди шунақа манзарани кўрасиз. “*Consumer Reports*” рейтингда энг яхши, деб топилган қўёшдан ҳимоя кремлари маркалари, жисмоний машқлардан сўнг қандай қилиб тикланиш, ёки Ҳэллоун учун қовоқдан ажойиб карвинглар қилиш сирлари берилган мақолалар... Буларнинг барчаси *фойдали* маълумот. Амалий маслаҳатлар улашишга арзийдиган тавсиялардир.

Нима учун баъзи фойдали контентлар кўпроқ улашилиши ҳақида ўйлаганимизда, икки фикрни таъкидлаб ўтишимиз жоиз. Биринчиси – маълумотнинг қай шаклда тақдим этилиши. “*Vanguard*” нақ ўн бешталаб мавзуга доир 25 та ҳаволадан иборат тўрт бетлик пала-партиш электрон хабар юбормайди. У қисқача, бир саҳифали, биргина асосий мавзунини очиб берадиган мақола ва унинг

пастада тўртта асосий ҳавола берилган хат жўнатади. Асосий жойлари қайсилар эканлигини кўриш осонроқ ва агар янада кўпроқ билмоқчи бўлсангиз, шунчаки ҳаволага босишингиз мумкин. “New York Times” даги ва бошқа сайтлардаги энг кўп улашиладиган мақолаларнинг аксарияти ўхшаш структурага эга. Озишнинг 5 усули. Янги йилга танишув учун 10 та маслаҳат. Келаси сафар озиқ-овқат дўконида навбатда турганингизда журналларга эътибор бериб кўринг, уларга ҳам худди шундай гоя татбиқ қилинганини кўрасиз. Битта асосий мавзу борасида қисқа маълумот берилади.

Косметика компанияси иш юзасидан саёҳатга чиқувчилар учун “iPhone” да ишловчи фойдали илова яратди. Маҳаллий об-ҳаво ҳақида маълумотга қўшимча равишда илова фойдаланувчи қаерда бўлса, ўша ернинг об-ҳаво шароитига қараб терини парвариш қилиш бўйича мутахассис маслаҳатлари ҳам беради. Намлик, ёмғир ва об-ҳаво шароити соч ҳамда терингизга таъсир қилади, шу боис илова сизга шундай вақтда қандай йўл тутиш кераклигини ўргатади. Бундай амалий қийматга эга маълумотлар фойдали бўлибгина қолмай, компаниянинг билим ва тажрибасини ҳам шу сайтда туриб намойиш этади.

Иккинчи муҳим омил – аудитория. Баъзи ҳикоялар ёки ахборотнинг муҳлиси бошқаларидан кўра кенгроқ бўлиши мумкин. Масалан, АҚШда сув полосидан кўра профессионал футболни томоша қилувчилар кўпроқ. Худди шу каби Эфиопия ресторанларига қараганда Америка ресторанларини ёқтирадиган дўстларингиз кўпроқ бўлиши мумкин.

Контент аудиторияси қанчалик кенг бўлса, унинг улашилиш эҳтимоли кўпроқ бўлар экан, деб ўйлашингиз мумкин. Футбол ҳақидаги мақола сув полоси ҳақидагисидан кўра кўпроқ улашилса керак; янги очилган Америка ресторани ҳақидаги таҳлилий мақола янги очилган эфиоп ресторани ҳақидагисига қараганда кўпроқ қўлма-қўл бўлади. Охир-оқибат, мақолани баҳам кў-

риш мумкин бўлган дўстлари кўп одамлар уни кенгроқ тарқатиши керакми?

Бироқ бу фараз билан боғлиқ муаммо шундаки, агар контентнинг эҳтимолий аудиторияси кенг бўлса, у кўпроқ баҳам кўрилишини аниқлашди. Аслида торроқ доирадаги контентнинг улашилиш эҳтимоли кўпроқ, чунки бу турдаги маълумотлар аниқ бир дўстингиз ёки яқинингизни эслатади ва ахборотни бўлишишга ундайдир. Америка таомлари ёки футболни ёқтирадиган кўпроқ дўстларингиз бўлиши мумкин. Аммо бундай турдаги контентга қизиқувчилар сони кўп бўлгани туфайли уларга дуч келганингизда, танишларингизнинг қай бирига бундан жўнатишга иккиланасиз. Аксинча, Эфиопия ресторанлари ёки сув полосига қизиқадиган дўстингиз битта бўлиши мумкин. Бу мавзулар ҳақида мақола ўқиб қолсангиз, дарҳол ўша дўстингиз эсингизга тушади. Уни жуда қизиқтиришини билганингиз учун маълумотни *баҳам кўришим керак*, деб ҳисоблайсиз.

Шундай қилиб, катта аудиторияга эга контентни кўпроқ алмашиш керак бўлса ҳам, кичикроқ аудиторияга мос келадиган контент кўпроқ оммалашиши мумкин.

### Ҳақиқат ҳақида эслатма

Вакциналар аутизмга олиб бориши ҳақида эшитган бўлсангиз керак<sup>9</sup>. Агар шундай бўлса, сиз ягона шахс эмассиз. 1998 йилда бир тиббий журналда қизамиқ, тепки ва қизилча касалликларига қарши эмлаш болаларда аутизмга сабаб бўлиши мумкинлиги тўғрисида мақола чоп этилди. Соғлиқ билан боғлиқ янгиликлар, айниқса, у болалар ҳақида бўлса, тез тарқалади. Кўп ўтмай, одамлар вакциналарнинг салбий таъсири ҳақида гапира бошлади. Натижада болаларни эмлашлар сони пасайди.

<sup>9</sup>Вакциналар ва аутизм ўртасидаги боғлиқлик ҳақидаги баҳслар ва бу борадаги хато маълумотларнинг оқибатлари ҳақида батафсил билиш учун қаранг: Peter McIntyre, Julie Leask (2008), "Improving Uptake of MMR Vaccine," *British Medical Journal* 336, no. 7647, 729–30; Mark B. Pepys (2007), "Science and Serendipity," *Clinical Medicine* 7, no. 6, 562–78; Seth Mnookin (2011), *The Panic Virus* (New York: Simon and Schuster).

Вакциналар ва аутизм ўртасида боғлиқлик борлиги рост бўлганда ҳам майли эди. Аммо ундай эмас. Вакциналар аутизмга сабаб бўлишини кўрсатадиган илмий далиллар йўқ. У ҳақдаги мақола сохта бўлиб чиқди. Уни ёзган шифокор, манфаатлар тўқнашуви туфайли далилларни ўзгартирган экан ва жиддий касбий қоидабузарликда айбдор деб топилганидан кейин тиббий лицензиясидан маҳрум этилди. Аммо маълумот ёлғон бўлса-да, кўп одамлар уни бир-бири билан баҳам кўрган эди.

Бўнинг сабаби – амалий қиймат. Одамлар сохта нарсаларни баҳам кўрмоқчи эмас эди, улар шунчаки ўзлари учун фойдали деб билган маълумотни эшитиб қолишди ва бошқаларнинг ҳам фарзандлари хавфдан холи бўлишини исташди. Аммо кўп одамлар дастлабки мақола инкор қилингани ҳақидаги хабарни эшитмади ва шу боис ёлғон маълумотни бўлишида давом этди. Фойдали нарсаларни танишларимизга ҳам илиниш истаги шу қадар кучлики, у ҳатто нотўғри ғояларнинг ҳам муваффақият қозонишига сабаб бўлиб қолади. Баъзида ёрдам бериш истаги нотўғри йўлга бошлаб қўяди.

Шундай қилиб, келаси сафар кимдир сизга мўъжизавий даво ҳақида гапирганда ёки маълум бир озиқ-овқат ёки одатнинг соғлиқ учун хавфи ҳақида огоҳлантирган-да, уни бировга улашишдан олдин мустақил равишда текшириб кўринг. Сохта маълумотлар ҳақиқат каби тез тарқалиши ҳам мумкин.

\*

Амалий қиймат ёрдам бериш демакдир. Ушбу бобда қиймат механизми ва чегирмали таклифлар психологияси кўриб чиқилди, аммо одамлар нима учун бундай маълумотни биринчи навбатда улашишини ёдда тутиш муҳимдир. Одамлар бир-бирига ёрдам беришни хоҳлайди. Биз маслаҳат бериш ёки бошқаларга наф берадиган маълумотларни ўларга юбориш учун

қўлимиздан келганча ҳаракат қиламиз. Албатта, буларнинг баъзилари худбинона бўлиши мумкин. Биз ўзимиз ҳақмиз, деб ўйлаймиз ва билиб-билмай бошқаларнинг ҳаётига аралашиб қўямиз. Лекин бу ҳали ҳаммаси эмас. Бу фидокорлик, одамларга хос бўлган яхшиликдир. Биз бошқалар ҳақида қайғурамиз ва ўларнинг ҳаётини яхшилашни хоҳлаймиз.

Китобда муҳокама қилинган “юқумлилик”нинг олтита тамойили ичида амалий қиймат қўллаш учун энг осони, дейиш мумкин.

Баъзи маҳсулотлар ва ғоялар аллақачон яхшигина ижтимоий қийматга эга, аммо уни блендер ҳақидаги рекламага сингдириш учун бироз куч ва ижод керак бўлади. Тўрткиларни қандай ҳосил қилишни аниқлаш ҳиссиётни уйғотишдаги каби бироз тер тўкишни талаб қилади. Аммо амалий қийматни аниқлаш қийин эмас. Деярли ҳар қандай маҳсулот ёки ғояда қанчадир даражада фойдали жиҳат бор. Одамларнинг пулини тежашга ёрдам берадими, ўларни хурсанд қиладими, соғлиқни яхшилайдими ёки вақтни тежашга ёрдам берадими, буларнинг барчаси сиз амалда фойдаланишингиз мумкин бўлган маълумотлардир. Шундай экан, одамлар нима учун маҳсулотимиз ёки ғоямизга қизиқишини биринчи навбатда ўйлаб кўриш амалий қийматни тушүнишимизга ёрдам беради.

Энг қийини ўзига хосликни кўрсатишдир. Яхши ресторан ва фойдали веб-сайтлар жуда кўп, шунинг учун ўз маҳсулотимиз ёки ғоямизни ўлар орасидан алоҳида ажратиб кўрсатишимиз керак. Биз ажабтовур қийматга урғу бериб, “100 қондаси”дан фойдаланишимиз зарур. “Vanguard” сингари биз ҳам ўз билим ва тажрибамизни одамлар билан бўлишимиз керак, токи ўлар бизни танибгина қолмай, уни ўлашсин ҳам. Маҳсулот ёки ғоямиз қанчалик фойдали эканини шундай кўрсатиб берайликки, одамларнинг ҳам уни ўлашмай иложи қолмасин. Бизга фойдаланиш мумкин бўлган янгиликлар зарур.

## ҲИКОЯЛАР

**Ю**нонлар ва Троя ўртасидаги ўн йилларча давом этган урушнинг охири йўқдек эди. Афсонага кўра, Одиссей Троянинг самарасиз қамалини тезроқ якунлаш учун ҳийла ишлатади. Юнонлар баҳайбат ёғоч от ясаб, энг сара жангчиларини унинг ичига жойлайди. Кейин қолган қўшин улкан ясама отни соҳилда қолдириб, ватанига қайтаётгандек сузиб кетади.

Трояликлар отни топиб олиб, ғалаба рамзи сифатида Трояга судраб келадилар. Ёғоч ҳайвоннинг бўйнига арқон боғлаб, ўнлаб эркаклар уни денгиз қирғоғидан аста олиб чиқиш учун унинг остига улкан ғўлаларни ташлайдилар. Қолганлар бу улкан ҳайкални шаҳар деворларидан ичкарига судраб олиб кириш учун дарвозани очади.

Ҳайкални ичкарига олиб киришгач, трояликлар ўн йиллик қамалнинг тугаганини нишонлайдилар. Улар саройларини яшил новдалар билан безаб, қурбонлик (маросимда ичиладиган, тариқ ва хушбўй ўтдан тайёрланган) шаробининг кўзаларини ердан қазиб олиб, азоб-уқубатлар интиҳо топганидан шод бўлиб рақсга тушарди.

Аммо ўша тунда, шаҳар маст уйқудалигида, юнонлар яшириниб ётган жойларидан чиқади. Улар ерга тушиб, соқчиларни ўлдиради ва шаҳарнинг улкан дарвозаларини очади. Қолган юнон қўшинлари зулмат пардаси остида кемада сузиб қайтиб келади ва кўп ўтмай, улар кўп йиллардан бери очолмаган дарвозалардан осон ўтиб, уларга қўшилади.



Шаҳар ўн йиллик жангга бардош бера олди, аммо ичкаридан берилган ҳужумга бардош бера олмади. Ичкарига киргач, юнонлар шаҳарни вайрон қилиб, Троя урушини қатъият билан батамом якунладилар.

\*

Троя оти ҳақидаги афсона минглаб йиллар давомида авлоддан авлодга ўтиб келмоқда. Олимлар ва тарихчилар бу жанг милоддан аввалги 1170-йиллар атрофида содир бўлган, деб тахмин қилади, аммо бу афсона жангдан кўп йиллар ўтиб ёзилган. Асрлар давомида у оғзаки равишда эпос сифатида етказилган, айтилган ва қўшиқ қилиб куйланган.

Бу афсона замонавий реалити-шоу каби ўқилади. У қонли қасослар, хиёнат ва сотқинликни ўз ичига олган бурилишлар ҳамда тафсилотларга тўла. Драма, романтика ва кескин ривожланиш тингловчининг диққатини ушлаб туради.

Аммо Троя оти ҳақидаги афсона “Агар юнон сенга совға берса, ҳушёр бўл” деган эслатмани ҳам етказди. Янада умумийроқ шарҳласак, “душманинг ўзини дўст қилиб кўрсатса ҳам, унга ишонма!” демоқчи бўлади. Аслида айнан шу каби ҳаракатлардан эҳтиёт бўлишингиз керак. Шундай қилиб, Троя оти ҳақидаги афсона шунчаки кўнгилочар ҳикоядан кўра жиддийроқ нарса. У тингловчига муҳим сабоқ ҳам беради.

Аммо, башарти, Ҳомер ва Вергилий инсонларга шунчаки сабоқ беришни хоҳлаганда, бунга янада самаралироқ қилса бўлмасмиди? Улар минглаб назмий сатрлар билан дoston битгандан кўра тўғридан-тўғри мақсадга ўтиб қўйса ҳам бўларди-ку?

Албатта, бўларди. Аммо сабоқ худди шундай таъсир кўрсата олармиди? Эҳтимол, йўқ.

Сабоқни афсона ичига жойлаб, бу қадим дунё ёзувчилари унинг оғиздан оғизга ўтиб боришини таъминладилар, эҳтимолки, унинг моҳиятини содда ва

тўғридан-тўғри айтилганидан кўра ишонарлироқ тарзда етказдилар. Бунинг сабаби одамлар маълумот нуқтаи назаридан ўйламайдилар. Улар ҳикоялар орқали ўйлайдилар. Одамлар диққатини ҳикоянинг ўзига қаратар экан, шу аснода ундаги ғояни ҳам ўзлаштирадилар.

### Ҳикоялар контейнер сифатида

Ҳикоялар энг дастлабки кўнгилочар воситалардан биридир. Тасаввур қилинг, сиз милоддан аввалги X асрда яшаётган юнонистонликсиз. Интернет йўқ. Ҳеч қандай “SportsCenter” ёки кечки соат олтидаги янгиликлар мавжуд эмас. Радио ёки газета йўқ. Шундай экан, мароқли ҳордиқ чиқаришни хоҳласангиз, ҳикоя эшитасиз. Троя оти, “Одиссея” ва бошқа машҳур афсоналар ўша даврнинг қизиқарли ҳордиқ чораси бўлган. Одамлар олов атрофида тўпланишар ёки амфитеатрда ўтириб, бу эпик ҳикояларни қайта-қайта тинглашарди.

Ҳикоялар қуруқ фактларга нисбатан қизиқроқ. Уларнинг боши, ўртаси ва охири бор. Агар одам ҳикоянинг бошланишини ёқтирса, уни охиригача тинглайди. Сизга яхши ҳикоя айтиб беришса, унинг ҳар бир сўзини қулоғингизга қўясиз. Хўш, улар учоққа кечикдими ёки тўққиз яшар болалар қичқиряи эшитилиб турган хонадонга кейин нима бўлди? Буларни билишни истайсиз. Ҳикоя орқали бошланган йўлнинг охири қандай тугашини билгингиз келади. Ва у тугамагунча диққат-этиборингизни ўзида ушлаб туради.

Бугунги кунда бизда ҳордиқ чиқариш учун минглаб имконият бор, аммо ҳикоя айтишга мойиллигимиз сақланиб қолган. Ҳозир ҳам гулхан атрофида йиғилиб (замонавий ҳолати – сув кулерлари ёки қизлар (йигитлар) нинг байрам столи атрофида ўтирганда), ўзимиз ва яқинда содир бўлган воқеалар, дўстларимиз ёки биладиган одамларимиз ҳақидаги бирор ҳодисани бошқаларга сўзлаб берамиз.

Одамлар нима сабабдан ўз тавсияларини улашса,

худди шу сабабдан ҳикоя айтади. Баъзи ҳикоялар уни айтувчига кўпроқ ижтимоий қиймат беради. Одамлар “Илтимос, ҳеч кимга айтманг” барига кириш учун телефон будкаси орқали қандай ўтганлари ҳақида ҳикоя қилиб берадилар, чунки бу уларнинг ҳикоялар марказида турган инсондай кўринишига ёрдам беради. Бошқа ҳикоялар ҳиссиёт қўзғовчан бўлади. Одамлар блендернинг шиша шарчаларини ёки “iPhone”ни майдалаб ташлай олганидан ҳайратда қолгани учун “*Will It Blend?*” деган ҳикояни сўзлаб беради. Амалий қиймат ҳам роль ўйнайди. Кимдир қўшнисининг ити қандайдир ўйинчоқни чайнаб қўйиб, касал бўлиб қолганини айтиб беради, чунки у сизнинг итингиз билан ҳам шундай воқеа юз беришини хоҳламайди.

Одамлар ҳикоя айтиб беришга шу қадар одатланганки, улар аслида керак бўлмаган вазиятда ҳам уни ўйлаб топади. Мисол учун, онлайн шарҳларни олайлик. Улар, асосан, маҳсулотнинг хусусияти ҳақида ҳикоя қилади. Яқинда чиққан рақамли камера қанчалик яхши ишлайди, унинг тасвирни яқинлаштириши компания мақтаганчаликми ва ҳоказо. Лекин ахборот берувчи контент кўпинча ўзун ҳикоянинг ичида берилади.

*Ўтган йилнинг июль ойи эди. Ўшанда ўғлим эндигина саккиз ёшга тўлганди, шунинг учун биринчи саёҳатимизни “Дисней олами”га режалагандик. Саргузаштларни муҳрлаб қўйиш учун бизга рақамли фотоаппарат керак эди, шунинг учун дўстим тавсия қилган фотоаппаратни сотиб олдим. Тасвирни яқинлаштириш кучи аъло даражада. Синдрелла қасрини ҳатто узоқдан ҳам осон, тиниқ суратга олар экан.*

Биз ҳикоялар айтиб беришга шу қадар одатланиб қолганмизки, шунчаки оддий рейтинг ёки шарҳ етарли бўладиган вазиятларда ҳам шундай қилаверамиз.

Троя оти ҳақидаги афсонада бўлгани каби ҳикояларда биз билгандан ҳам кўпроқ нарса бўлади. Албатта, ҳикоянинг ташқи қобиғи – биз уни ташқи сюжет деб аташимиз мумкин – эътиборингизни жалб қилади ва ўзига қизиқтиради. Аммо бу қобиқни ёриб, ичкарироқ-қа кирсак, одатда унда яширин ниманидир топамиз. Висолига етиша олмаган ошиқ-маъшуклар ва қўрқинчли қаҳрамонлар орқали ҳам қандайдир маъно етказилади.

Ҳикоялар нимадир ташийди. Унда сабоқ, ўғит бўлиши мумкин. Улар бирор-бир маълумот ёки асосий хабарни етказди. Машҳур “Уч чўчқа боласи” ҳикоясини олинг. Уч ака-ука бахтини топиш учун дунё кезиш мақсадида ўйдан кетади. Биринчи чўчқача тезда ўз ўйини сомондан қуриб олади. Иккинчи чўчқа чўпдан ўй қуради. Иккаласи ҳам кун бўйи ўйнаб-кулиш мақсадида ўйларини имкон қадар тезроқ қуриб битказди. Аммо учинчи чўчқа интизомли эди. У кўпроқ вақт ва куч сарфлаб, ҳатто акалари унинг атрофида маза қилиб ўйнаб юрса ҳам, ўз ўйини ғиштдан қуради.

Бир куни кечаси катта йиртқич бўри емиш қидириб келади. У биринчи чўчқанинг ўйига келиб, ёш болача овоз билан: “Чўчқача, чўчқача, мени ичкарига киргиз”, дейди. Аммо чўчқа йўқ дейди, бўри эса унинг ўйини бир пуфлаб вайрон қилади. У чўпдан қурилган ўйни ҳам худди шундай осон қулатади. Аммо бўри учинчи чўчқанинг ўйини бузмоқчи бўлганида, бу иш бермайди. У пуфлайди-пуфлайди, лекин ўйни буза олмайди, чунки у ғиштдан қурилган эди.

Айни ана шу жойи ҳикоянинг қиссадан ҳиссаси. Ғайрат қилган одам самарасини кўради. Бирор ишни мукамалроқ бажариш учун вақтни қизғанманг. Ўйин-кулгига вақт камроқ бўлиши мумкин, лекин охир-оқибат англаб етасизки, бу қилган саъй-ҳаракатларингиз мева беради.

Панд-насихат ёки қиссадан ҳисса минглаб эртақ, масал ва қўрқинчли ҳикояларда ҳам учрайди. “Бўри деб йиғлаган бола” эртаги ёлғон гапиришнинг хавфлилиги ҳақида огоҳлантиради. “Синдрелла” эртаги бошқаларга яхшилик қилиш мукофоти борлигини уқтиради. Шекспир асарларида характер ва муносабатлар; куч-қудрат ва телбалик; севги ва уруш ҳақида қимматли сабоқлар бор. Булар мураккаб сабоқлар, аммо барибир ибратлидир.

\*

Биз ҳар куни бир-биримизга айтиб берадиган одатий ҳикояларимиз ҳам маълумот ташийдди.

Масалан, амакиваччамнинг “Lands’ End”дан сотиб олган пальтоси ҳақидаги ҳикояни олсак. У бир неча йил бурун Калифорниядан шарқий соҳилга кўчиб келгач, у ердаги дастлабки аёз қишга тайёргарлик кўрди. Бутика бориб, чиройли пальто сотиб олди. Эркаклар кўпинча костюмнинг устидан киядиган ёмғирпўшдан сал узунроқ, оддий пальтодан калтароқ, жундан тикилган пальто унга жуда мос тушди, ранги ҳам зўр эди. Амакиваччам олифта инглиз жентльменига ўхшаб қолди.

Фақат бир муаммо бор эди. У етарлича иссиқ эмасди. Ташқарида ҳаво 10 ва ҳатто 5 даража бўлса-ку яхши, лекин ҳарорат 0 даражадан пастга тушганда, совуқ бу пальтодаги амакиваччамнинг суюк-суюгидан ўтиб кетарди.

Пўрим кўринса-да, амакиваччам ҳар куни ишга бораётганда совқотиб, бир қишни амаллаб ўтказди. Кейин эса ҳақиқий қишки пальтони сотиб олиш вақти етди, деган қарорга келди. У ухлайдиган қопча кийиб олгандек кўрсатадиган, ғоз пати тикилган, Шарқ ва ўрта Ғарбда кенг тарқалган, аммо Калифорнияда учрамайдиган пальтолاردан бирини сотиб олишга қарор қилди. Шу мақсадда у онлайн дўконга кирди, “Lands’ End”да жуда кўп нарсаларни топди ва нолдан паст даражадаги ҳароратга чидамли пальто сотиб олди. Бу шарқий соҳил-

даги энг қаҳратон қишга ҳам бардош берадиган даражада етарлича иссиқ пальто эди.

Амакиваччамга пальто жуда ёқди ва ҳақиқатан ҳам у жуда иссиқ эди. Аммо қишнинг ўртасида у пальтонинг замогини бузиб қўйди. У нақ астаридан йиртилиб кетганди. Амакиваччам тушкунликка тушиб қолди. Пальтосини сотиб олганига атиги бир неча ой бўлганди-да! Энди уни таъмирлаш қанча туради? Ва таъмирлангунча қанча кутиш керак?

Бу қишки пальтосиз юриш қулай бўлмаган январь ойининг ўртаси эди.

Шунда у “Lands’ End”га мурожаат қилди. Улардан пальтони тикиб бериш қанча туришини ва бунга қанча вақт кетишини сўради.

Амакиваччам совуққина оҳангда жавоб беришларига тайёр турганди, у мижозларга хизмат кўрсатиш бўлимларига мурожаат қилганда эшитиладиган совуқ муомалага одатланиб қолганди. Бу ҳар доим мижознинг муаммосидай туюлади. “Маҳсулот бузилиб қолгани ёки хизмат ишламаётганидан афсусдаман (жаноб), – дейди мижозларга хизмат кўрсатиш ходимлари, – лекин, афсуски, бу бизнинг айбимиз эмас. Бу кафолат ичига кирмайди ёки сиз фойдаланиш қоидаларига зид келувчи бирор иш қилган бўлсангиз керак. Аммо биз маҳсулот нархининг икки баравари эвазига уни таъмирлаб беришимиз ёки уни кўрсатиш учун бирор кимга юборишимиз мумкин. Шунинг учун 3 соат ишга бормасдан уйингизда ўтириб турсангиз, шۇ вақт мобайнида бориб қоламиз ёки бормаслигимиз ҳам мумкин. Ҳа, айтганча, бренд маслаҳатчиларимиз белгилаб берган сценарийга кўра, биз билан ҳамкорлик қилганингиздан *чин дилдан* миннатдоримиз”.

Лекин амакиваччамни чуқур ҳайратда қолдириб, мижозлар билан ишлаш хизмати ходими буткул бошқача муомала қилди. “Таъмирлаш керакми? – сўради у қиз.

– Биз сизга ҳозироқ почтадан янгисини юборамиз”.  
 “Унисига қанча тўлашим керак?” – сўради қариндошим.  
 “Бу бепул, – жавоб берди қиз. – Узоқ кутишга тўғри келиб  
 қолмаслиги учун биз уни 2 кунлик почта билан юборамиз.  
 Олди ёпилмайдиган пальто билан кўчага чиқиш учун  
 ҳозир жўдаям совуқ”.

Маҳсулотнинг сифатсизлиги кейин аниқланса, уни  
 дарҳол алмаштириб бериш, бунинг устига текинга-я?!  
 Бунақасини эшитмаган эканман – “харидор ҳар доим  
 ноҳақ” дейиладиган бир замонда-я! Мижозга хизмат  
 кўрсатишнинг ноёб намунаси-ку бу! Чинакам хизмат  
 дегани мана бунақа бўпти! Амакиваччам шу қадар ҳай-  
 ратда қолган эдики, мендан буни яшира олмади.

Амакиваччам дуч келган вазият қизиқарли ҳикоя, ун-  
 га янада диққат билан эътибор берсангиз, жуда кўп яши-  
 рин фойдали маълумотларни топишингиз мумкин:

*(1) Пальтолар ажойиб кўринишда, аммо шарқий  
 соҳилдаги қаҳратон қиш учун унчалик мос эмас.*

*(2) Патли пальтолар сизни юраётган саркофагга  
 ўхшатиб қўяди, лекин совқотмасликни хоҳ-  
 ласангиз, улар кийишга арзийди.*

*(3) “Lands’ End” ҳақиқий иссиқ пальто сотади.*

*(4) Бундан ташқари, мижозларга яхши хизмат  
 кўрсатади.*

*(5) Агар бирор муаммо туғилса, “Lands’ End” бу-  
 ни ҳал қилади. Булар “айёрони” содда ҳикояга  
 йўғрилган бир нечта маълумотлар тўплами.*

Одамлар бизга сўзлаб берадиган аксарият ҳикоялар  
 ҳам шундай. Тирбандликни қандай айланиб ўтганимиз  
 ёки кийим тозалаш хизмати ёғ тўкилган оқ кўйлагимизни  
 янгидек қилиб бергани ҳақидаги ҳикоялар магистраль  
 йўл тўсилиб қолганда юришингиз мумкин бўлган яхши  
 маршрут; сингиб кетган доғлардан халос бўлишни иста-  
 сангиз, жуда аъло кийим тозалаш хизмати каби фойдали  
 маълумотларни ўз ичига олади.

Шундай қилиб, ҳикоялар бошқаларга бирор маълумотни етказишга ёрдам берадиган кемалар ва контейнерлар вазифасини бажаради.

### Ҳикоялар орқали ўрганиш

Ҳикоялар ҳаётни ўрганишга ёрдам берадиган маданий билимларнинг муҳим манбаидир<sup>1</sup>. Энг яхши ҳолатда, бу ўрганиш бир гуруҳ ёки жамиятдаги қоида ва меъёрларга доир бўлиши мумкин. Яхши ходим ўзини қандай тутиши керак? Ахлоқий шахс бўлиш нимани англатади? Ёки янада таниш бўлган кўп учрайдиган ҳолат: меҳнатига керагидан ортиқ ҳақ талаб қилмайдиган яхши механик қандай бўлади?

Одамлар бу каби маълумотларни ҳикояларсиз яна қандай ўрганиши мумкин? Буни ўйлаб кўринг. Хатоларингиз асосида ҳам ўргансангиз бўлади, аммо бу жуда қимматга тушади ва кўп вақт талаб этади. Тасаввур қилинг, ҳалол механикни излаб топаман десангиз, шаҳар бўйлаб 20 га яқин устахонага машинангизни олиб бориб, уни ҳар бирида таъмирлатиб кўришингизга тўғри келади. Бу сизни жуда ҳолдан тойдирган бўларди (ва қимматга тушади).

Ёки бевосита кузатиш методини синаб кўришингиз мумкин, аммо бу ҳам осон иш эмас. Сиз ҳар хил машина устахоналарига мурожаат қилиб, улар қандай ишлашини кузатиб боришингизга ва меҳнати учун қанча ҳақ олишларини айтишларига кўндиришингиз керак. Бу усул амалда қанчалик иш беришини тахмин қилса бўлади.

Ва ниҳоят, маълумотни рекламалардан ҳам олишингиз мумкин. Аммо реклама доим ҳам ишончли эмас. Одамлар одатда бирор маҳсулотни реклама қилиб, ишонтиришга уринишларига шубҳа билан қарайди. Механиклар ҳақидаги рекламаларнинг аксариятида улар

<sup>1</sup>Roy F. Baumeister, Liqing Zhang, Kathleen D. Vohs (2004), "Gossip as Cultural Learning," *Review of General Psychology* 8, 111–21.



жуда қулай нарҳда хизмат кўрсатиши ва сифатли ишлаши айтилади, лекин амалда текширмай туриб, бунинг ростдан шундайлигини аниқ билиш қийин.

Ҳикоялар шу муаммони ҳал қилади. Улар кўп нарса-ни жонли ҳамда жозибали шаклда билиб олишнинг тез ва осон усулидир. Муаммоингизни ҳал қилиб, бунинг учун пул сўрамайдиган механик ҳақида маълумот берувчи битта яхши ҳикоя ўнлаб кузатувлар ва йиллаб давом этадиган синовлардан кам эмас. Ҳикоялар вақтни тежаб, ортиқча муаммолардан халос қилади ва одамларга маълумотни эслаб қолишга қулай шаклда беради.

Ҳикояларга таққослаш орқали асослаш сифатида қараш мумкин. Агар “Lands’ End” дан бирор нарса сотиб олсам, менга ҳам амакиваччамга кўрсатилгандек хизмат қилишларига кафолат йўқ. Аммо бўлган воқеанинг ўзиёқ менда ҳам бунга яхши имконият борлигига ишонттиради.

Одамларда, шунингдек, рекламадаги даъволарга қараганда ҳикояларга қарши фикр билдириш эҳтимоли камроқ. “Lands’ End” вакиллари мижозларга яхши хизмат кўрсатамиз, деб даъво қилиши мумкин, аммо юқорида таъкидлаганимиздек, бирор маҳсулотни ўтказишга ҳаракат қилиши уларга ишонишни қийинлаштиради. Шахсий – бошдан кечирилган ҳикояларни эса инкор қилиш қийинроқ.

Биринчидан, маълум бир одам билан содир бўлган маълум бир вазият устида баҳслашиш қийин масала. Кимдир амакиваччамга: “Йўқ, сиз ёлғон гапиряпсиз, “Lands’ End” бундай яхши дўкон бўлиши мумкин эмас” дейдими? Бундай дейиш қийин.

Иккинчидан, биз фалончига кейин нима бўлди, деган ҳикояларга шу қадар берилиб кетганмизки, уларга қарши сўз айтиш учун когнитив ресурсларимиз йўқ. Воқеий ҳикоянинг давомини эшитишга шу қадар иштиёқимиз баландки, айтилаётган гапнинг рост ёки ёлғонлиги

ҳақида шубҳаланишга кучимиз етмайди. Хуллас, охир-оқибат бизни ишонтиришлари эҳтимоли кўпроқ<sup>2</sup>.

\*

Одамлар жонли рекламадек кўринишни истамайди. “Subway” тез тайёр бўладиган таомлар тармоғи ёғи олти граммдан ортмайдиган етита сэндвични таклиф этади. Аммо ҳеч ким дўстига югуриб бориб, бу маълумотни шунчаки айтиб бермайди. Бундай қилиш нафақат ғалати, балки ноўрин. Албатта, агар кимдир озмоқчи бўлса, бу маълумот амалий аҳамиятга эга, аммо агар вазн йўқотиш суҳбатнинг асосий мавзуси бўлмаса ёки одамлар вазн йўқотиш усуллари ҳақида ўйлаётган бўлмаса, улар бу мавзунини кўтармайди. Шундай қилиб, “Subway” кам ёғли фаст-фуд тайёрлаши тез-тез тилга олинмаслиги мумкин.

Жаред ҳикоясини олайлик. Жаред Фогл “Subway” сэндвичларини истеъмол қилиб, 111 килограмм вазн ташлади. Овқатланиш тартибининг яхши эмаслиги ва етарлича машқ қилмаслиги туфайли Жаред коллежда ўқиб юрган йиллари 192 килограммга семириб кетганди. У шу қадар оғир эдики, курсларни ўз қизиқишидан келиб чиқиб эмас, балки унга қулай бўлиши учун аудиторияда етарлича катта курсилар бор-йўқлигига қараб танларди.

Аммо хонадоши унга соғлиғи ёмонлашаётганини айтгач, Жаред бирор чора кўришга қарор қилди. Шундай қилиб, у “‘Subway’ диетаси”ни бошлади: деярли ҳар куни у тушликка 30 сантиметрли вегетариан сэндвич ва кечки овқатга 15 сантиметрли куркали сэндвич истеъмол қиларди. Ушбу уч ойлик тартибдан сўнг у деярли 45 килограмм йўқотди.

<sup>2</sup>Ҳикоя орқали воқеани етказиш уни сўзловчига нисбатан қарши далил келтиришни қийинлаштириши устидаги ижтимоий тажриба ҳақида батафсил танишиш учун қаранг: Frank R. Kardes (1993), “Consumer Inference: Determinants, Consequences, and Implications for Advertising,” Advertising Exposure, Memory and Choice, ed. Andrew A. Mitchell (Hillsdale, N.J.: Erlbaum), 163–91.

Аммо Жаред шу билан тўхтамади ва парҳезни давом эттирди. Кўп ўтмай шимининг бел ўлчами 152 сантиметрдан 86 сантиметрга тушди. У “Subway” шарофати билан барча ортиқча вазндан қутулди, бунинг учун “Subway”дан миннатдор эди.

Жаред воқеаси шунчалик қизиқарлики, одамлар сўхбат мавзуси вазн йўқотиш ҳақида бўлмаса ҳам, бу ҳақда гапираверади. У йўқотган вазн миқдори жуда ҳайратли, бундан ҳам ажабланарлиси, йигит “Subway” сэндивчларини истеъмол қилиб озганди. Фаст-фуд еб туриб ҳам 111 килограмм вазн ташлаш мумкинми? Шу маълумотнинг ўзиёқ эътиборни жалб қилиш учун етарли.

Ушбу ҳикоя ҳам олдинги бобларда биз айтиб ўтган кўплаб сабаблар туфайли баҳам кўрилади. У диққат тартади (ижтимоий қиймат), ҳайрат ва лол қолиш ҳиссини уйғотади (ҳиссиётлар) ва соғлом фаст-фуд таомлари тўғрисида фойдали маълумот беради (амалий қиймат).

Одамлар азбаройи “Subway”га ёрдам беришни хоҳлаганларидан Жаред ҳақида гапирмайди, аммо “Subway” барибир наф кўради, чунки ҳикоянинг ичида унинг номи тилга олинади. Ҳикоя давомида тингловчилар нафақат Жаред ҳақида, шу аснода “Subway” ҳақида ҳам билиб олади. Улар (1) “Subway” шунчаки фаст-фуд ресторани бўлса-да, аслида бир қатор фойдали таомларни ҳам таклиф қилиши; (2) шундай соғлом таомки, уни ейиш орқали озиш мумкинлиги; (3) жуда кўп вазн ташлаш ва бундан ташқари (4) кимдир уч ой давомида асосан “Subway” сэндивчларини ея олгани ва жонига тегмагани ҳақида маълумот беради. Демак, таом жуда мазали бўлса керак, деб ўйлаб қоласиз. Ҳикояда Жаред ҳақида ҳикоя қилинса ҳам, айти шу ҳикоянинг ўзидан “Subway” ҳақида юқоридаги маълумотларнинг барчасини билиб олиш мумкин.

Бу ҳикоянинг сеҳрли кучидир. Ахборот шунчаки қуруқ сафсата ниқоби остида қулоқдан қулоққа ўтиб боради.

## Троя отини ясанг

Шундай қилиб, ҳикоялар одамларга маҳсулот ва ғоялар ҳақида маълумот беришнинг осон йўлидир. “Subway” да кам ёғли сэндвичлар бўлиши, “Lands’ End” эса мижозларга жуда яхши хизмат кўрсатиши мумкин, аммо сўхбатда турткилар бўлмаса, одамларга ўша маълумотларни тилга олиш учун сабаб керак бўлади. Яхши ҳикоялар эса ана шу сабабни яратади. Улар одамларга бирор маҳсулот ёки ғоя ҳақида беҳижолат, реклама қилмаётгандек гапириш имконини берадиган ўзига хос психологик ниқобдир.

Хўш, одамларни бирор нарса ҳақида бошқаларга гапириб беришга ундаш учун ҳикоялардан қандай фойдаланиш керак?

Ўзимизнинг Троя отимизни, яъни одамлар бир-бирига улашадиган ҳикоя ташувчи контейнерни ясашимиз керак, унинг ичида маҳсулот ёки ғоямиз яширинган бўлади.

\*

Тим Пайпернинг опаси ҳам, синглиси ҳам бўлмаган. Ва у ўғил болалар мактабида ўқиди. Шунинг учун унга кўплаб қиз бола дўстларининг ўз гўзаллиги ҳақида қайғуравериши ғалати туюларди. Улар доим сочлари жуда текислиги, кўзлари жуда ёрқинлиги ёки юз ранги етарлича тиниқ эмаслигидан хавотирда юради. Пайпер уларни тушунмасди. Назарида, уларнинг ҳаммаси етарлича чиройлидек эди.

Ўнлаб қизлар билан сўхбатлашгач, Пайпер бунинг учун ОАВ айбдор, деб ҳисоблай бошлади. Реклама ва умуман оммавий ахборот воситалари ёш аёлларга уларда қандайдир камчилик борлигини ва ниманидир тузатиш кераклигини уқтирарди. Йиллар давомида шу каби гаплар қулоғига қуйилавергач, аёллар уларга ишонишни бошлаган эди.

Бу турдаги рекламаларнинг сохта эканини тушуниш учун аёлларга нима ёрдам беради? Уларда кўрсатилади-

ган тасвирлар ҳақиқатга мос келмаслигини англаш учун-чи?

Бир кўни кечқурун унинг қиз ўртоғи кўчага чиқиш учун пардоз қилаётганида, Пайпернинг хаёлига бир фикр келиб қолди. У қизларга рекламага тушувчи моделлар съёмкадан аввал қандай ҳолатда бўлганини кўрсатиш керак, деган қарорга келди. Моделлар макияж ва соч турмагидан олдин, расм сифатини яхшилашдан олдин, шунингдек, “Photoshop” билан уларни “идеал” ҳолатга келтиришларидан олдин қандай кўринишда бўлади?

Шундай қилиб, у қисқа метражли фильм суратга олди.

Стефани камерага қарайди ва бошини қимирлатиб, бошлашга тайёр эканини жамоага ишора қилади. У жуда чиройли қиз, аммо бошқалар орасида ажралиб турадиган даражада эмас. Унинг сочлари қуюқ сариқ, момик ва нисбатан текис. Териси тиниқ, аммо у ер-бу ерида бир нечта холи бор. Пардозсиз у қўшнингиз, дўстингиз, қизингиздек – ҳамма қатори оддий.

Ёрқин чироқ ёнади ва жараён бошланади. Визажистлар Стефанининг кўзларини қорайтириб, лабларини ярқироқ қилиб бўяшини кўрамыз. Улар унинг терисига тонал крем суртиб, яноқларини қизартириб бўяйди. Қошларига шакл бериб, киприкларни узайтиради. Сочларини жинглак қилади, орқага тарайди ва турмаклайди.

Кейин фотограф камераси билан пайдо бўлади. У ўнлаб фотосуратлар олади. Фен ёкилиб, қизнинг сочлари табиий ҳилпираётгандек кўринади. Стефани гоҳ жилмайиб, гоҳ эҳтирос билан камерага қарайди. Ниҳоят, фотограф ўзига ёқадиган суратни олади.

Аммо мукамал суратга олиш – фақат бошланиши. Энди навбат “Photoshop”га. Стефанининг сурати компьютерга узатилади ва бизнинг кўз олдимизда расмга шакл бериш бошланади. Лаблар шиширилади. Бўйин ингичкалаштирилиб, чўзилади. Кўзлар катталаштирилади. Булар – амалга ошириладиган ўнлаб ўзгартиришларнинг бир қисми, холос.

Энди сиз супермоделнинг суратини кўриб турибсиз. Камера орқага бурилганда, сурат пардоз маҳсулоти ишлаб чиқарувчи компаниянинг рекламасига жойлангани кўринади. Экран қорайиб, оқ ёзувда кичик сўзлар пайдо бўлади: “Гўзалликни бузилган шаклда ҳис қилишимиз янгилик эмас.”

Қойил қолса арзийди. Ролик таъсирли чиқди. Шунингдек, гўзаллик саноати ортида содир бўладиган воқеалар ҳақида ажойиб эслатма бўлди.

Аммо бу ролик мунозара учун жуда яхши мавзу эканлигидан ташқари, “Dove” компанияси маҳсулотлари учун “Троя оти” ҳамдир.

\*

Умуман олганда, оммавий ахборот воситалари ва, хусусан, гўзаллик саноати аёллар образини бузиб тасвирлашга мойил. Моделлар одатда узун бўйли ва ингичка тасвирланади. Журналларда аёллар бенуқсон юз ва муҳаммал тишлар билан кўрсатилади. Рекламада маҳсулотларимиз сизни бундан-да гўзаллаштира олади, деб жар солинади. Юз ёшартирилади, лаблар каттартирилади, тери майинроқ қилиб тасвирланади.

Гўзалликни бу каби тасвирлаш аёлларнинг ўзларига берадиган баҳосига ўта салбий таъсир қилиши табиий. Аёлларнинг атиги 2 фоизи ўзини гўзал деб ҳисоблайди. Учдан икки қисмининг фикрига кўра, оммавий ахборот воситалари гўзалликнинг ҳеч қачон эришиб бўлмайдиган, реалликдан узоқ стандартини ўрнатган. Бу стандартларга мос келмаслик ҳисси ёш қизларга ҳам таъсир қилади. Сочи тўқ рангли қизлар малла бўлишни хоҳлайди. Қизил сочилилар ўзларининг сепкилларини ёмон кўради.

Пайпернинг “Эволюция” деб номланган ушбу видеоролиги биз ҳар куни кўрадиган тасвирлар ортида турган воқеаларни намойиш қилади. У одамларга бу каби фавқулудда гўзал аёллар аслида ҳақиқий эмас-

лигини эслатади. Булар аслида инсоннинг чинакам ташқи кўринишидан йироқ бўлган фантазия ва тўқима гўзалликдир. Улар рақамли таҳрирлаш санъатидан фойдаланган ҳолда ўйлаб топилган. Бу клип одамни даҳшатга солади ва фикрлашга ундайди.

Аммо фильмнинг ҳомийси бефарқ бўлмаган фуқаролар ёки медиани танқидий кузатувчи ташкилот эмас. Пайпер фильми “Ҳақиқий гўзаллик учун акция”си доирасида гигиеник ва косметик маҳсулотларни ишлаб чиқарувчи “Dove” компанияси билан ҳамкорликда суратга олган. Бу “Dove”нинг ҳар кимдаги ўзига хос табиий гўзалликни тараннум этишга, аёлларни ўз ташқи кўринишига нисбатан ишонч ва қулайликни ҳис қилишига илҳомлантиришга қаратилган акцияси эди. Совун ҳақидаги яна бир рекламада кўравериб кўзингиз ўрганиб қолган чўпдай озғин моделларни эмас, ҳар қандай шакл ва ўлчамдаги ҳақиқий аёлларни кўрасиз.

Табиийки, бу акция катта мунозараларга сабаб бўлди. Чиройли бўлиш нима ўзи? ОАВ бу тушунчани қандай шакллантирмоқда? Вазиятни қандай ўнглашимиз мумкин?

Акция фақат мунозараларни келтириб чиқарибгина қолмади. У нафақат тилга олинмаганда эътибордан четда қолиб кетиши мумкин бўлган мавзуни кўтариб, муҳокамаларга сабаб бўлди, балки одамларни “Dove” компанияси ҳақида эшлашга ва суҳбатлашишга ҳам ундади.

“Dove” компаниясининг саъй-ҳаракатлари юқори баҳоланди, чунки у ўзининг рекламасига табиий юзли инсонларни олиб чиқди. Натижада омма бу мураккаб ва муҳим мавзуда очиқ гапиришига тўртки бўлди. Атиги юз минг доллардан ошиқроқ маблағ сарфланган “Эволюция” клипи 16 миллиондан ортиқ марта томоша қилинди. Ёу компанияга юз миллион долларлаб соф фойда келтирди. Клип гўзаллик саноати соҳасида кўплаб мукофотларга

сазовор бўлди ва “Dove”нинг 2006 йил суперкубогига сазовор бўлган рекламасига қараганда уч марта кўпроқ одамни компания сайтига жалб қилди. “Dove” савдо ҳажмининг ўсиши икки хонали рақамларни ташкил этди.

“Эволюция” клипи кенг миқёсда улашилди, чунки “Dove” одамлар аллақачон муҳокама қилишни истаб юрган мавзу – нореал гўзаллик нормалари ҳақидаги мавзунини олиб чиққан эди. Бу ҳиссиёт билан боғлиқ мавзу, аммо шу қадар баҳслики, агар улар бу мавзунини кўтармаганда одамлар уни тилга олишга ботинмаган бўлардилар. “Эволюция” клипи бунини оммага олиб чиқди. У одамларни ўз дардларини очиқ билдиришга ва ечимлар тўғрисида ўйлашга ундади. Ва бир вақтнинг ўзида бренд фойда ҳам кўрди. “Dove” одамларни гўзаллик меъёрлари ҳақида суҳбатлашишга ундади, лекин бренд муҳокаманинг бир қисми кўринишида яширин эди.

“Dove” эмоционал ҳикояни ўйлаб топди. Бу ҳикояга – контейнерга компания бренди жойланди.

Бу эса бизни Рон Бенсимон ҳақидаги воқеага олиб боради.

### **Юқумлиликнинг аҳамиятини орттириш**

2004 йил 16 август куни канадалик Рон Бенсимон эҳтиёткорлик билан устки кийимини ечиб, уч метр баландликдаги трамплин томон юрди. У илгари бундай баландликдан кўп марта шўнғиб кўрган, аммо ҳеч қачон бу каби нуфузли мусобақаларда эмас. Бу Афина Олимпиадаси эди. Дунёдаги энг катта спорт саҳнаси ва спорт мусобақалари чўққиси. Аммо Роннинг кўнгли тўқ эди. У ҳаяжонини босиб, қўлларини боши ўзра баланд кўтарди. Оломон шовқин солар экан, у тахтанинг қиррасидан сакради ва сувга қорни билан тушди.

Қорни билан? Олимпиадада? Шак-шубҳасиз, Роннинг кўнгли вайрон бўлгандир, дерсиз? Аммо у сувдан чиққанида, хотиржам ва ҳатто бахтиёр кўринарди. У бир неча лаҳза сувда сузиб турди ва омма олдида қув-



ноқ кайфиятда, ҳовуз четига томон сузди, у ерда эса уни Олимпиада расмийлари ва қўриқчилар кутиб олди.

Рон Олимпиада ўйинларига четдан кириб олган эди. У аслида сузиш бўйича Канада жамоасида эмас, умуман олимпия спортчиси ҳам эмасди. У ўзини дунёдаги энг таниқли стрикер деб даъво қиларди ва Олимпиада ўйинига омма назарига тушиш учун бостириб кириб олган эди.

\*

Рон трамплиндан сакраганда у яланғоч эмасди, аммо сузиш либоси ҳам киймаганди. У балетчиларнинг кўк юбкаси ва хол-хол оқ колготка кийиб олган эди. Ва бутун кўкрак қафаси бўйлаб “GoldenPalace.com” онлайн казино номи ёзилган эди.

Бу трюк “Golden Palace” учун ишланган биринчи реклама эмасди (компаниянинг таъкидлашича, Роннинг сувга сакрашидан улар беҳабар бўлган). 2004 йилда казино “eBay” да пишлоқли сэндвич учун 28 минг доллар таклиф қилди, баъзи одамларнинг фикрича, унинг устида Биби Марямнинг сурати тасвирланган экан. 2005 йилда компания бир аёлга ўз исмини GoldenPalace.com деб ўзгартириши учун 15 минг доллар берган. Аммо Бенсимоннинг “ҳовуздаги тентак” деб аталган ролиги энг машҳурларидан бири бўлди. Уни миллионлаб одамлар томоша қилди ва воқеани бутун дунё янгиликлари тарқатди. Шунингдек, у жуда кўп марта оғиздан оғизга ўтди. “Эшитдингми, кимдир Олимпиада ўйинларини бузиб, балерина либосида сувга шўнғибди?” Ҳикояни қаранг. Жуда ажойиб-а!

Аммо кунлар ўтар, одамлар казино ҳақида гапирмас эди. Бенсимоннинг сакрашини кўрган баъзи одамлар гап нима ҳақида кетаётганини тушуниш учун веб-сайтга кирарди. Аммо ҳикояни баҳам кўрган кўпчилик веб-сайт ҳақида эмас, балки трюк ҳақида, масалан, сакрашни муваффақиятсиз яқунлаган ва олтин медални бой берган

кейинги хитойлик спортчига айна шу нарса таъсир қилган-қилмаганлиги ҳақида гапирарди. Улар Олимпиада ўйинларидаги хавфсизлик чоралари ва шундай йирик тадбирда кимдир осонликча ўтиб кетиши мумкинлиги, Бенсимон билан бўлиб ўтадиган суд жараёни ва у қамаладими-йўқми, шу ҳақда мунозара юритардилар.

Лекин улар “GoldenPalace.com” ҳақида эсламадилар ҳам. Бунинг сабаби нимада?

\*

Маркетологлар “ҳовуздаги тентак” трюкини партизан маркетингининг энг катта муваффақиятсизликларидан бири, деб таърифлайди. Одатда улар ўша йигитни мусобақани бузгани ва бутун умри давомида машқ қилган спортчилар учун муҳим лаҳзани расво қилгани учун мазахлайди. Шунингдек, улар бу воқеа Бенсимоннинг ҳибсга олиниши ва жаримага тортилишига олиб келганини ҳам гапирди. Буларнинг барчаси Бенсимоннинг сувга қорни билан шалоп этиб тушганини эслаш учун яхши баҳона.

Аммо яна бир нарсани қўшимча қилган бўлардим. Роликнинг тарғиб қилмоқчи бўлган маҳсулот билан ҳеч қандай алоқаси йўқ эди.

Ҳа, одамлар ролик ҳақида гапирди, лекин казино ҳақида гапирмади. Хол-хол колготка, балерина юбкаси ва бассейнга сакраш учун Олимпиада ўйинларига қўшилиб олиш – ҳаммаси ҳикоя сюжети учун ажойиб материал. Шу боис, одамлар шуларни эслади. Хуллас, агар мақсад одамларни Олимпиададаги хавфсизлиги тўғрисида кўпроқ ўйлаш ёки колготканинг янги фасонига эътиборни жалб қилиш бўлса, унда трюк муваффақиятга эришди, дейиш мумкин эди.

Аммо роликнинг казинога умуман алоқадорлиги йўқ эди. Заррача ҳам.

Шундай қилиб, одамлар ўшбу ажойиб воқеа ҳақида гапирар, аммо казино масаласини четлаб ўтар эди, чунки

уни бу воқеада тилга олиш мантиқсизлик эди. Эҳтимол, улар Бенсимонга кимдир ҳомийлик қилган, деб айтиб ўтишлари мумкин, лекин шунда ҳам казинони тилга олишмасди. Чунки шунчалик ҳикояга ёпишмаганидан казинони унутиб қўйишган ёки у ҳикояни қизиқарлироқ қила олмасди. Бу худди ажойиб Троя отини ясаб, унинг ичига жангчини жойлаштирмаслик билан баробар эди.

\*

Шов-шув қўзғашда кўпчилик бир муҳим детални эсидан чиқариб қўяди. Улар одамларни гапиртиришга шунчалик урғу бериб юборадик, оқибатда энг асосий ҳал қилувчи қисм – одамлар айнан нима ҳақида гапириши кераклиги бир четда қолиб кетади.

Бу тарғиб қилиниши керак бўлган маҳсулот ёки фояда алоқаси бўлмаган контентни яратиб қўйиш билан боғлиқ муаммо. Контент ҳақида гапириш бошқа, уни яратган шахс, ташкилот ёки компания ҳақида гапириш бошқа.

“Evian” компаниясининг “Ролик учаётган болакайлар” номли клипи ҳам худди шу муаммога дуч келган. Клипда таглик кийиб олган чақалоқларнинг роликларда турли трюклар қилиши тасвирланади. Болакайлар бир-бирининг устидан сакраб ўтади, панжарадан ошади ва “Rapper’s Delight” кўшиғига ҳамоҳанг ҳаракатлар қилади.

Кичкинтойларнинг танаси компьютерда жонлантирилган, лекин уларнинг юзлари шундай ҳақиқий кўринадики, бу видеони янада кўришли қилган. Видеони 50 миллиондан ортиқ одам томоша қилди ва энг кўп кўрилган онлайн реклама сифатида Гиннеснинг рекордлар китобига киритилди.

Аммо реклама қозонган мана шу эътибор брендга фойда келтирган десангиз, адашасиз. Ўша йили “Evian” ўзининг бозордаги улушини йўқотди ва сотув ҳажми деярли 25 фоизга тушиб кетди.

Муаммо нимада? Роликда учаётган чақалоқлар ёқимтой, аммо уларни “Evian”га боғлайдиган ҳеч қан-

дай алоқа йўқ эди. Шундай қилиб, одамлар клипни бир-бирларига улашди, аммо бу бренднинг ўзига фойда келтирмади.

\*

Шундай қилиб, бош мақсад шунчаки тилга тушириш, юқумли қилиш эмас, балки уни буюртма берган компания ёки ташкилот учун наф келтирадиган қилишдир. Яъни шунчаки “юқумлилик” эмас, *манфаат келтирадиган “юқумлилик”*.

Китоб аввалидаги юз долларлик “Barclay Prime” пишлоқли стейкини олайлик. Рақсга тушаётган болакайлар ва қадоқланган сув ўртасидаги боғлиқликдан кўра, қимматбаҳо стейк ва стейк ресторани ўртасидаги боғлиқлик яққолроқ кўринади. Ва маҳсулот шунчаки клипдаги трюк эмас, балки “Barclay Prime” таомномасидаги ҳақиқий, мавжуд таом эди. Бундан ташқари, у мижозларнинг ресторан таомлари ҳақида катта бўлмаса-да, юқори сифатли, ҳашаматли бўлмаса-да, ижодий ёндашилган, деб хулоса қилишига сабаб бўларди.

Ҳикоя контенти маҳсулот ёки брендга *узвий боғлиқ* бўлгандагина юқумлилик қийматга эга бўлади. Маҳсулот ёки бренд ҳикоя мазмунига шу қадар сингиб кетсинки, одамлар унинг номини тилга олмасдан туриб, бу ҳикояни сўзлаши маҳол бўлиб қолсин.

Мисрнинг турли пишлоқларни тайёрловчи “Panda” компанияси қийматли “юқумлилик” бўйича энг сеvimли мисолларимдан биридир.

Унинг рекламалари ҳар доим беғубор тарзда – ишчилар тушликка нима тановул қилиш ҳақида гаплашаётгани ёки ҳамширанинг бемор соғлиғини текшираётган эпизоди билан бошланади. Бир рекламада ота ўғли билан озиқ-овқат дўконида харид қилиб юрган бўлади. Сут маҳсулотлари пештахтаси ёнидан ўтиб боришар экан, ўғли айтади: “Ота, келинг, “Panda” пишлоғидан олайлик”.

“Бас қил! – жавоб беради ота. – Аллақачон етарлича бозор қилдик”.

Кейин панда пайдо бўлади. Аниқроғи, панда кийимидаги одам. Бу вазиятнинг кулгилилигини етарлича тасвирлаб беришнинг шунчаки иложи йўқ. Ҳа, тўсатдан озиқ-овқат дўконининг ўртасида баҳайбат панда пайдо бўлади. Ёки бошқа роликда офисда пайдо бўлади. Яна бирида, тиббиёт клиникасида.

Озиқ-овқат дўқонидаги видеода ота-бола пандага юзларида ҳайрат билан тикилиб туришади. Бадди Ҳолнинг мусиқаси янграб турар, қаҳрамонлар бир тоқчадаги “Panda” пишлоғига, бир пандага тикилишарди. Яна бир унга, бир бунга. Ота ютинади.

Кейин саросима бошланади.

Панда аста-секин шоппинг аравачасига яқинлашиб келади, хотиржамлик билан унинг икки четига панжасини қўяди ва аравачани ағдаради.

Озиқ-овқатлар – макарон, консерва маҳсулотлари ва ичимликлар йўлакка сочилиб кетади. Кўзлар жанги давом этади – ота ва панда аравачининг икки тарафида бир-бирига қараб туради. Узоқ сукут юзага келади. Кейин панда сочилиб ётган озиқ-овқатларни тепиб юборади. Кадр ортидан “Пандага ҳеч қачон йўқ дея кўрма!” деган овоз эшитилади ва айиқ қўлидаги пишлоқни экранга кўрсатади.

Бу ва бошқа шу каби рекламалар давомийлиги бекам-кўст, кайфиятни ҳам кўтаради. Мен бу рекламани талабалардан тортиб молиявий менежерларгача, барчага кўрсатганимда улар қотиб кулишади.

Аммо эсда тутинги, бу видеоларнинг афзаллиги уларнинг шунчаки кулгилилигида эмас. Агар ўша одам товўққа ўхшаб кийинганида ёки “Жимнинг ишлатилган машиналарига йўқ дея кўрма!” деган овоз қўйилганида, у шунчаки кулгили чиқарди. Ҳайвонлар қиёфасидаги костюм кийган кимдир озиқ-овқат маҳсулотларини тепиб

юборса, қайси маҳсулотни реклама қилишидан қатъи назар, кулгили бўларди.

Улар шу маънода муваффақиятлики (“юқумлилик”-нинг ажойиб намунаси), бренд бу ҳикояларнинг узвий бўлагидир. Сўхбатда беихтиёр пандани тилга олиб ўтиб кетасиз. Пандани тилга олмасдан туриб, ҳикоянинг асл маъзини айта оламан десангиз, кўп тер тўкишингизга тўғри келарди (пандасиз камдан-кам одам бу сюжетни қизиқ ҳисоблаган бўларди). Шундай қилиб, бу сюжетнинг энг яхши қисми ва товар номи бир-бирига чамбарчас боғланган. Бу боғлиқлик нафақат ҳикоя қилувчининг “Panda” ҳақида гапириш эҳтимолини оширади, балки кунлар ёки ҳатто ҳафталар ўтиб ҳам рекламанинг айнан қайси маҳсулот учун мўлжалланганини ёдда сақлаб қолиш имконини оширади. Панда бу сюжетнинг бир қисми ва тугунидир. Бу ҳикоя учун муҳим.

“Blendtec” компаниясининг “*Will It Blend?*” рекламаси ҳақида ҳам худди шундай десак бўлади. “iPhone”ни парчалаб ташлаган блендер ҳақидаги ролик сюжетини блендерни тилга олмасдан сўзлаб беришнинг имкони йўқ<sup>3</sup>. Шу жумладан, видеодаги “Blendtec” блендерининг жуда пишиқлигини тан олмасдан туриб ҳам, “Blendtec” рекламада томошабинга айнан ана шу маълумотни етказмоқчи бўлади.

\*

Тилга тушадиган контентни яратишда қийматли юқумлилик жуда муҳимдир. Бу ғоя ёки кўзланган манфаатни сюжетнинг асосий қисмига айлантиришингиз кераклигини аңлатади. У яхши ёзилган детектив ҳикоянинг сюжетига ўхшайди. Баъзи тафсилотлар ҳикоя учун жуда муҳим, баъзилари эса ортиқча. Қотиллик юз берганда айбланувчилар қаерда эди? Буниси муҳим

<sup>3</sup>Қийматли юқумлилик ҳақидаги батафсил муҳокамалар учун қаранг: Ezgi Akpinar, Jonah Berger (2012), “Valuable Virality,” Wharton working paper.

факт. Иш тафсилотлари ҳақида чуқур мулоҳаза юрита туриб изқувар кечки овқатга нима еяётган эди? Буниси эса у қадар муҳим эмас.

Худди шу фарқлашни биз муҳокама қилаётган контентга ҳам қўллаш мумкин. Рон Бенсимоннинг Олимпия ўйинларидаги трюкини олайлик. Ҳовузга сакраш? Буниси муҳим жойи. “GoldenPalace.com?” У эса ортиқча қисм бўлиб қолган.

Ушбу деталларнинг нисбий аҳамияти одамлар уларни бошқага айтиб бераётганда янада аниқроқ бўлиб боради. “Троя оти” ҳикоясини кўз олдингизга келтиринг. Сюжет минглаб йиллик тарихга эга. Бу афсонанинг ёзма варианты ҳам мавжуд, аммо кўпчилик биладиган асосий тафсилотлар оғзаки ривоятлар орқали юзага келган. Одамлар қайси тафсилотларни эслаб қолади ва айтиб беради? Бу тасодифий бўлмайди. Тафсилотларнинг муҳимлари сақланиб қолади, керакисизлари эса унутилади.

Психологлар Гордон Олпорт ва Жозеф Постман элик йил бурун шунга ўхшаш муаммони тадқиқ қилган<sup>4</sup>. Улар миш-мишлар одамдан одамга қандай тарқалишини ўрганган. Ҳикоядаги фактлар мазмунини одамдан одамга ўтиб бориши жараёнида қанчалик ўзгаради ёки ўзгармайди? Агар ўзгарса, бу қандай қонуният асосида кечади?

Бу саволга ечим топиш учун улар одамларга ҳаммамизга таниш бўлган “Телефон ўйини”ни ўйнатиб кўришди.

Дастлаб бир кишига маълум вазият сурати кўрсатилди – суратда метро поездидаги одамлар тасвирланганди. Вагон Саккизинчи Авеню экспрессида бўлиб, Дикман кўчасидан бораётганди. Вагон деворларида турли хил реклама постерлари кўринади ҳамда беш киши ўтирибди, улар орасида черков роҳибини ва чақалоғини кўтариб олган она ҳам бор. Воқеа марказида – жанжаллашаётган

<sup>4</sup>Gordon Allport, Joseph Postman (1947), *Psychology of Rumor* (New York: H. Holt and Company).

икки эркак. Улар тик турибди, бири қўлидаги пичоқни иккинчисига ўқталаяпти.

Кейин “Телефон ўйини” бошланади. Расмни кўрган биринчи иштирокчи уни кўрмаган иккинчи иштирокчига сўз билан тасвирлаб беради. Тасвирловчи ўзи зарур деб билган тафсилотларни етказди. Кейин хонани тарк этади ва янги иштирокчи киради. Бу янги иштирокчи энди қабул қилувчи бўлади ва олдинги қабул қилувчи етказувчига айланади, у ўзидан аввалги одам нимани тасвирлаган бўлса, ўшани янги қабул қилувчига айтиб беради. Бу иштирокчи расмни ўз кўзи билан кўрмаган. Энди у чиқиб кетиб, бошқа янги иштирокчига ўрнини бўшатиб беради. Ўйин шу тариқа тўртинчи, бешинчи ва охири олтинчи одамгача такрорланади. Ўйин тугагач, Олпорт ва Постман трансмиссия занжири бўйлаб ҳикоянинг қайси тафсилотлари сақланиб қолганига эътибор қаратди.

Улар ҳикоя ҳар сафар қайта такрорланганида ундаги тафсилотлар миқдори сезиларли камайиб боришини аниқладилар. Дастлабки бешинчи ва олтинчи марта тингланганида тафсилотларнинг қарийб 70 фоизи йўқолиб бўлган эди.

Ҳикоя шунчаки қисқариб қолгани йўқ: у асосий нуқта ёки тафсилотлар атрофида сайқалланиб борди. Ўнлаб узатиш занжирларида маълум умумий қонуниятлар бор эди. Баъзи тафсилотлар ҳар қайта ҳикоя қилиб беришда тушириб қолдирилиб, баъзи тафсилотлар доимий сақланиб қолди. Метро вағони ҳақидаги сюжетда биринчи бўлиб барча тафсилотларни айтиб берган киши уларни қолдирмай эслаб ўтди. У метро вағони Саккизинчи Авеню экспрессида пайдо бўлгани, Дикман кўчасидан қандай ўтгани ва унда бир нечта йўловчи бўлгани, улардан иккитаси ўзаро тортишганини гапириб берди.

Аммо воқеа ҳар кейинги иштирокчига айтилгани сайин муҳим бўлмаган тафсилотлар йўқолиб борарди. Одамлар метронинг тури ёки қаерга кетаётгани ҳақида гапиришни



тўхтатди ва бунинг ўрнига бор эътибор тортишувга – бир одам бошқасига пичоқ ўқталганига қаратилди. Детектив ҳикояда бўлгани каби одамлар ҳам муҳим тафсилотларни айтди, аҳамиятсизларини қолдирди.

\*

Агар юқумли контент яратмоқчи бўлсангиз, ўз Троя отингизни яшашга ҳаракат қилинг. Аммо биринчи галда қийматли юқумлилиқ ҳақида ўйлаётганингизга амин бўлинг. Одамлар эслаб қолиши ва етказиши керак, деб ҳисоблаётган тафсилотларингиз ҳикояда муҳим ўрин тутганига амин бўлинг. Албатта, контентни кулгили, ажаб-товур ёки қизиқарли қилиб яратишингиз мумкин. Аммо одамлар уни брендингизга боғлай олмаса, у ҳаттоки қўлма-қўл бўлиб кетса ҳам, сизга кўп наф бермайди.

Шундай экан, ижтимоий қийматга эга, қўзғатувчи, ҳиссиётларни уйғотадиган, омма кўзига ташланувчан, амалий аҳамиятга эга бўлган Троя отингизни яратинг, лекин унинг ичига сиз айтишни хоҳлаган мазмунни жойлаш ёдингиздан чиқмасин. Сиз айтмоқчи бўлган маълумот сюжетга шунчалик сингиб кетсинки, одамлар усиз ҳикояни айтиб бера олмай қолсин.

## ХОТИМА

**И**сталган учта аёлдан охирги марта қаерда маникюр қилдирганини сўраб кўринг, камида биттаси вьетнамлик бирор моҳир маникюрчини айтиши эҳтимолдан холи эмас. Лекин нега айнан шундайлиги ҳақидаги ҳикоя сизни ҳайратда қолдириши мумкин. Ҳаммаси 20 нафар аёл ва узун апельсинранг тирноқлардан бошланади.

Туан Ле ўзининг ватанида ўрта мактабда дарс берарди, аммо 1975 йили Умид номли шаҳарчага кўчиб келганида, эғнидаги кийимидан бошқа ҳеч вақоси йўқ эди. Сакраменто яқинидаги бу палаткали шаҳарча Сайгон вайрон этилганидан сўнг Америкага қочган вьетнамликлар учун бошпана вазифасини ўтарди. Муҳожирлар билан тўла лагерь бир вақтнинг ўзида умид ва тушкунликка чулғанган эди. Одамлар Америкага яхшироқ ҳаёт орзусида келар, аммо инглиз тилини яхши билмагани тўфайли имкониятлари чекланганди.

Альфред Ҳичкокнинг *“Қушлар”* фильмида бош ролни ўйнаган актриса Типпи Хедрен қочқинларнинг ҳолига бефарқ эмасди. У кунора Умид қишлоғига бориб турарди. Хедрен ёрдам беришни хоҳлаб, баъзи аёлларни ўз қарамоғига олди. Вьетнамлик собиқ бизнес эгалари, ўқитувчи ва ҳукумат амалдорлари бўлган бу меҳнатсевар аёллар ишлашга жон-жон деб рози эдилар. Хедрен Вьетнамда улар бошидан кечирган воқеалардан ҳайратга тушарди. Улар ҳам, ўз навбатида, актрисадаги бир нарсани – чиройли тирноқларни пайқашди.

Аёллар Хедреннинг ялтироқ оч пушти тирноқларига маҳлиё бўлиб қолишди. Шунинг учун у ҳафтасига бир марта муҳожир аёлларга дарс бериш мақсадида маникюрчини олиб келадиган бўлди. Улар тирноққа

ишлов бериш, парваришлар ва тирноқдаги қадоқларни қандай бартараф этишни ўрганардилар. Аёллар буларни жуда тез ўзлаштирар, ўрганганларини Ҳедренда, ўзларида ва уларга қўлини ишониб топширишга рози бўлганларнинг барчасида машқ қилишарди.

Кўп ўтмай Ҳедрен бир режа тузди. У аёлларни яқин атрофдаги гўзаллик мактабига бепул дарсларга олиб борди. Улар энди тирноқни текислаш, бўяш ва безак беришни мактабда ўрганишди. Кейин Ҳедрен Ле ва бошқа аёлларга Санта-Моника ва унинг атрофидаги шаҳарлардан иш суриштирди.

Аввалига бу қийин кечди. Маникюрлик касби ҳали урф бўлмаган, рақобат катта эди. Ле ва бошқа аёллар имтиҳондан ўтиб, лицензия олди ва ўз бизнесларини бошладилар. Улар узоқ вақт кўп меҳнат қилиб, камданкам одам қизиқадиған касбни эгалладилар. Аёллар тирноқ эдилар ва ҳаракатда давом этишарди. Улар пул ишлаб, молиявий барқарорликка эришиш учун меҳнат қилардилар.

Ленинг муваффақиятини кўриб, унинг бир нечта дўстлари ҳам шу иш билан шўғулланишга қарор қилишди. Улар келиб чиқиши Вьетнамдан бўлган америкаликларга тегишли илк гўзаллик салонларидан бирини очди ва бошқаларни ҳам худди шундай қилишга илҳомлантирди.

Бу муваффақият тарихи тезда овоза бўлди. Қўшма Штатларга янги имкониятларни қидириб келадиган минглаб вьетнамликлар ватандошлари нима қилаётганини эшитар, уларнинг тажрибасидан фойдаланарди. Вьетнамликларнинг маникюр салонлари бутун Сакраменто бўйлаб очила бошлади. Сўнг Калифорниянинг қолган қисмларига тарқалди. Кейин бутун мамлакат бўйлаб... Бу тенденцияни ўша 20 нафар аёл бошлаб берган бўлса ҳам, кўп ўтмай бу анча кенгайди.

Бугун Калифорниядаги маникюрчиларнинг 80 фоизи асли вьетнамлик америкаликлардир. Мамлакат бўйича

уларнинг бу соҳадаги улуши 40 фоиздан ошади. Вьетнам педикюр салонлари “эпидемия”га айланди.

\*

Туан, Типпи ва Вьетнам маникюр салонларининг кенг тарқалиши ҳақидаги ҳикоя жуда ҳайратланарли. Аммо бундан ҳам ажаблантирадиган нарсани унинг ҳеч ҳам ноёб воқеа эмаслигидир.

Бошқа муҳожир гуруҳлар ҳам худди шу каби маълум бир йўналишларни қўлга олган. Ҳисоб-китобларга кўра, Лос-Анжелесдаги пончик (ёғли кулча) дўконларининг 80 фоизига камбоджаликлар, Нью-Йорк шаҳридаги кимёвий тозалаш хизматининг 65 фоизига корейслар эгаллик қилади. 1850-йилларда Бостондаги ичимлик дўконларининг 60 фоизи эса ирландияликларга қарашли бўлган. 1900-йилларнинг бошларида яҳудийлар эркаклар кийимларининг 85 фоизини ишлаб чиқарган. Рўйхатни яна давом эттириш мумкин.

Агар ўйлаб қаралса, бу ҳикоялар кўп нарсани англатади. Одамлар янги мамлакатга кўчиб, иш излай бошлайдилар. Аммо муҳожирлар илгари турли хил малакали ишларда ишлаган бўлишса-да, янги мамлакатда уларнинг иш топиш имконияти чекланган. Улар янги тилда мулоқот қилишга қийналади, аввалги сертификатлар ёки малакаларни янги жойда ҳам тасдиқдан ўтказиш осон эмас, камига, ўз ватанларидаги каби танишлари кўп эмас. Шундай қилиб, муҳожирлар ўз дўстлари ва танишларига мурожаат қилишади.

Ана шунда биз муҳокама қилаётган бошқа маҳсулот ва ғояларда бўлгани сингари ижтимоий таъсир ва шахсий тавсиялар ўз ишини қилади. Ишга жойлашиш масаласи – уларнинг доимий мавзуси (турткилар). Шунда улар яқинда келган бошқа муҳожирлар қандай иш билан шуғулланаётганини кузатади (омма) ва улардан энг яхши имкониятлар ҳақида суриштиради. Янги жойга ўрнашиб олган муҳожирлар ватандошлари олдида яхши

кўринишни истайди (ижтимоий қиймат) ва бошқаларга ёрдам беради (амалий қиймат), шунинг учун улар ўзлари билган, муваффақиятга эришган танишлари ҳақида қизиқарли (ҳиссиётлар) воқеаларни (ҳикоялар) сўзлаб беради.

Кўп ўтмай, ушбу янги муҳожирлар аввалроқ келган ватандошларига эргашиб, улар каби ишлашни бошлайди.

\*

Вьетнамлик маникюрчилар ва муҳожирларнинг касб танлашлари тўғрисидаги бу ҳикоя биз китоб давомида муҳокама қилган бир қатор фикрларга урғу беради.

Биринчидан, ҳар қандай маҳсулот, ғоя ёки хатти-ҳаракат юқумли бўлиши мумкин. Биз блендерлар ("Will It Blend?" ролиги), барлар ("Илтимос, ҳеч кимга айтманг" бари) ва нонушта бўтқалари ("Cheerios" маҳсулотлари) ҳақида суҳбатлашдик. "Табиий" ажойиб маҳсулотлар, масалан, чегирма асосида савдо қилувчи дўконлар ("Rue La La") ва эксклюзив ресторанлар ("Barclay Prime"нинг юз долларлик пишлоқлари), нисбатан камроқ анъанавий оғзаки рекламага арзийдиган маҳсулотлар, жумладан, маккажўхори (Кен Крейгнинг "Clean Ears Everytime" ролиги) ва интернет қидирув тизимлари ("Google"нинг "Париж севгиси") ҳақида, маҳсулотлар ("iPod"нинг оқ қулоқчинлари) ва хизматлар ("Hotmail"), шунингдек, нотижорий ташаббуслар ("Movember" ва "Livestrong" браслетлари), соғлом турмуш тарзи ("Ёғ ичаётган одам" ролиги) ва бошқа барча соҳалар (Вьетнам педикюр салонлари) ҳақида суҳбат қурдик. Ҳаттоки совунлар ҳақида ҳам гаплашдик ("Dove"нинг "Эволюция"си). Ижтимоий таъсир турли маҳсулот ва ғояларни оммалаштиришга ёрдам беради.

Иккинчидан, биз кўрдикки, ижтимоий "эпидемиялар"ни бир нечта "инфлюенсер"лар эмас, балки маҳсулот ва ғояларнинг ўзи қўзғатар экан.

Албатта, ҳар қандай буюк ҳикоянинг қаҳрамони бўлади. Типпи Хедрен вьетнамлик аёлларга маникюр-

ликни ўрганишга ёрдам берди ва Жорж Райт *"Will It Blend?"* шоусини бошлаб берган креатив ғояни берганди. Аммо бу шахслар ҳикояга биринчи учқунни тақдим этган бўлса ҳам, улар ҳикоянинг кичик бир қисми, холос. Социолог Дункан Уоттс нима учун санокли ва бир-бирига боғланган таъсир кучига эга одамлар биз ўйлаганчалик ижтимоий эпидемияларни авж олдирмаслигини тушунтириб, буни ўрмон ёнғинлари билан қиёслайди. Баъзи ўрмон ёнғинлари бошқа ёнғинларга қараганда йирикроқ кўламда кечади, аммо ҳеч ким оловнинг кўлами дастлабки учқуннинг фавқулодда табиатига боғлиқ деб баҳслашмайди. Катта ўрмон ёнғинлари катта учқунлардан юзага келмайди. Олов ҳар бир алоҳида дарахтга илашиши, ундан сўнг бошқаларига ўтиб бориши керак.

"Юқумли" маҳсулотлар ва ғоялар ўрмон ёнғинига ўхшайди. Уларнинг кенг тарқалиши юзлаб, ҳатто минглаб одамларсиз юз бериши мумкин эмас, эркагу аёллар маҳсулот ёки хабарни доимий бир-бирига етказиши зарур.

Хўш, нега минглаб одамлар ушбу маҳсулотлар ва ғоялар ҳақида кўп гапиради?

Айни шу ерида биз учинчи нуқтага етиб келамиз: муайян хусусиятлар маҳсулот ва ғояларнинг кўпроқ тарқалишини осонлаштиради. Эҳтимол, баъзи нарсалар тасодифан машҳур бўлиб қолган, баъзи маҳсулот ва ғояларнинг шунчаки омади кулган, деб ўйлашингиз мумкин. Аммо бу шунчаки омад эмас. Бу мўъжиза ҳам эмас. Ҳар қандай ижтимоий эпидемиянинг тагида ана шу асосий тамойиллар ётади. Одамларни қоғозни тежашга, ҳужжатли фильмни томоша қилишга, бирор хизматни синаб кўришга ёки номзодга овоз беришга чақириш бўладими, буларнинг бари учун муваффақият рецепти мавжуд. Худди шу олти тамойил – СТЕППС тамойили ҳар қандай нарсанинг оммалашувиغا, оғиздан-оғизга ўтишига, "юқиши"га ёрдам беради.

Ижтимоий қиймат	Бошқаларда яхшироқ таассурот қолдиришимизга ёрдам берадиган нарсаларни улашамиз.
Турткилар	Хаёлда турган нарсанинг тилга келиши осон.
Ҳиссиётлар	Нима учун қайғурсак, ўшани баҳам кўрамиз.
Омма	Бошқалар кўзига кўринадиган нарса ўсади.
Амалий қиймат	Фойдали маълумотлар
Ҳикоялар	Шунчаки суҳбатлар асносида ахборот тарқалади.

Шундай қилиб, бирор маҳсулот ёки ғояни “юқумли” қилишга уринаётган бўлсак, бунга ана шу СТЕППС тамойиллари асосида эришишимиз мумкин.

Буларнинг баъзилари маҳсулот дизайни ёки ғоянинг ўзида мавжуд бўлади. Масалан, 100 долларлик пишлоқ ижтимоий қийматга эга бўлиш учун ишлаб чиқилган. Ребекка Блэкнинг қўшиғи айнан номи туфайли тез тарқалди. Сюзан Бойлнинг чиқиши томошабинлар ҳиссиётларини уйғотди. “Movember” ҳаракати шахсий иш бўлган мўйлов қўйишни оммавийлаштириш орқали эркакларда учрайдиган саратон касаллигига қарши курашиш учун миллионлаб доллар жалб қилди. Кен Крейгнинг “Clean Ears Everytime” видеоси икки дақиқалик соф амалий қийматдан иборат.

Аммо бу СТЕППС тамойиллари маҳсулот ёки ғоя ҳақидаги хабарлар замирига киритиб юборилиши ҳам мумкин. “Blendtec”нинг блендерлари доим мустаҳкам бўлган, аммо бу мустаҳкамликни ажойиб тарзда кўрсатиб берган ҳолда, “Will it Blend?” деб номланган роликлар ижтимоий қийматни вужудга келтирди ва

одамларни у ҳақида гапиришга ундади. “Kit Kat” ўз маҳсулотини ўзгартириб ўтирмади, лекин уни машҳур ичимлик (қаҳва) билан боғлаб, брендни ёдга солувчи “турткилар” сонини кўпайтирди, бу эса одамларни кендибар тўғрисида ўйлашга (ва гапиришга) ундайдиган сигналлар (турткилар) сонини оширди. Одамлар “Vanguard”нинг “MoneyWhys” хабарномасини бир-бирларига тавсия қилади, чунки улар амалий аҳамиятга эга, аммо маълумотларнинг бериб борилиши компания ҳақида суҳбатлар сонини (оғзаки рекламани) ҳам оширади. Одамлар “Dove” компаниясининг “Эволюция” видеоролигини улашди, чунки у жуда кўп ҳиссиётларни уйғотади. Лекин сюжетнинг ичига ўз номини сингдирган ҳолда, “Dove” брендининг ўзи ҳам бу ўлашишдан наф кўради.

Сиз ҳам ўшбу олти тамойилни амалда қўлламоқчи бўлсангиз, маҳсулот ёки ғоянинг ана шу олти жиҳатга қанчалик мос тушишини қуйидаги белгиларга қараб аниқлашингиз мумкин.

СТЕППС формуласининг ана шу олти тамойили ёки унинг ҳеч қурса, бир нечасига риоя қилсангиз, ҳар қандай маҳсулот ёки ғояни оммалаштириш учун зарур бўлган ижтимоий таъсир кучини қозонасиз.

Яна бир сўнгги эслатма. СТЕППС формуласининг энг яхши томони шундаки, ундан ҳар ким фойдаланиши мумкин. Улар реклама учун катта маблағни, маркетинг маҳоратини ёки қандайдир туғма ижодкорликни талаб этмайди. Ҳа, биз тилга олган кўп кўриладиган видеолар ва юқумли контентни алоҳида шахслар яратган, аммо уларнинг ҳаммаси ҳам машҳур бўлиб кетмаган ёки “Twitter”да ўн минглаб эргашувчилари билан мақтана олмайди. Улар СТЕППС формуласининг олти тамойилларидан бирига ёки бир нечасига таянган ва бу уларнинг маҳсулотлари ва ғояларини янада “юқумли” қилган.



Ижтимоий қиймат	Маҳсулотингиз ёки ғоянгиз ҳақида гапириш тингловчи наздида сўзловчининг мартабасини оширадими? Ички ўзига хосликларни топа оласизми? Ўйин усулларида фойдалана оласизми? Одамлар ўзларини инсайдердек (бирор гуруҳга мансуб, ўша гуруҳнинг аъзосидек) ҳис қилишларига сабабчи бўла оласизми?
Турткилар	Мазмун ҳақида ўйлаб кўринг. Одамларнинг маҳсулотингиз ёки ғоянгиз ҳақида ўйлашига нима туртки бериши мумкин? Ўшандай турткилар сонини қандай оширасиз? Одамлар сизнинг маҳсулотингиз ҳақида кўпроқ ўйлаши учун нима қила оласиз?
Ҳиссиётлар	Ҳис-туйғуларга эътибор қаратинг. Маҳсулотингиз ёки ғоянгиз ҳақида гаплашиш ҳиссиётларни ўйотадими? Уларни қандай қилиб алангалатиш керак?
Омма	Маҳсулотингиз ёки ғоянгиз ўзини кўз-кўз қила оладими? Бошқалар ундан фойдаланганда одамлар бунга кўра оладими? Агар бундай бўлмаса, қандай қилиб яширин жиҳатларни кўринарли қилишингиз мумкин? Одамлар ундан фойдаланганларидан кейин ҳам маҳсулот ҳақида эслатиб турадиган хулқий асорат қолдира оласизми?
Амалий қиймат	Сизнинг маҳсулотингиз ёки ғоянгиз ҳақида гапириш одамларнинг бошқаларга кўмак беришига туртки берадими? Қандай қилиб ўз билимингиз ва тажрибангизни бошқалар ўзаро ўлашиши мумкин бўлган, амалий қийматга эга ахборотга айлантира оласиз?
Ҳикоялар	Сизнинг “Троя отингиз” қандай? Маҳсулотингиз ёки ғоянгиз одамлар баҳам кўрадиган кенгроқ ҳикояга сингдирилганми? Сюжетингиз фақат “юқумли” холосми ёки қийматли ҳамми?

Ховард Вейн янги очган ресторанини бошқа ресторанлар ичида ажралиб туришига ёрдам берадиган, уни "Barclay Prime" брендига содиқ қолган ҳолда ом-малаштирадиган бир усулга муҳтож эди. 100 долларлик пишлоқли стейк айнан ана шу ишни ҳал қилди. У нафақат ажойиб (ижтимоий қиймат) ва ҳайратланарли (ҳиссиёт) сюжетни (ҳикоя) тақдим этди, балки стейкхаус таклиф этадиган сифатли маҳсулотлар турларини ҳам кўз-кўз қилди (амалий қиймат). Филадельфияда стейкларнинг оммабоп фаст-фудга айланиши одамларга уни ўлашиш учун тайёргина эслатма вазифасини бажарди (турткилар). Юз долларлик пишлоқли стейк одамларни у ҳақида гапиришга ундади ва "Barclay Prime"га муваффақият қозонишига ёрдам берди.

Жорж Райтда маркетинг учун маблағнинг ўзи йўқ эди. Унга аксарият инсонлар учун унча қизиқ бўлмаган маҳсулот ҳақида шов-шув қўзғаш учун яхши бир усул керак эди. Бу маҳсулот – блендер. У ўз ғоясини кенгроқ ҳикояга сингдириб, 100 миллионлаб инсонлар томоша қилишига эришди, маҳсулотга ўларнинг эътиборини тортди ва сотув ҳажмини оширишга муваффақ бўлди. "Will It Blend?" видеороликлари ўзига хос (ҳиссиёт) ва диққатга сазовордир (ижтимоий қиймат). Лекин маҳсулотнинг афзалликларини (амалий қиймат) кенгроқ сюжетнинг (ҳикоялар) муҳим қисмига айлантириш инсонларни кундалик маиший техника буюмига қизиқтирди ва "Blendtec"нинг танилишига сабаб бўладиган мукамал Троя оти вазифасини бажариб берди.

Одатий маҳсулотлар ва одатий ғояларга эга бўлган оддий одамлар. Бироқ улар оғзаки реклама психологиясини қўллаб, ўз маҳсулот ва ғояларини оммалаштира олди.

Китоб давомида сиз билан оғзаки реклама ва ижтимоий таъсирнинг қандай ишлашини тушунтириб берадиган энг сўнгги илмий янгиликларни муҳокама

қилдик. Агар сиз СТЕППС тамойилларига амал қилсангиз, ҳар қандай маҳсулот ёки ғояни янада “юқумлироқ” қилишингиз мумкин.

## ТАШАККУРНОМА

**М**ен китоб ёзаётганим ҳақида айтсам, кўпинча кимдир ёрдам бераптими, деб сўрашади. Гарчи ҳаммуаллиф шеригим бўлмаса-да, бу саволга жавоб бериш мушкул эди, чунки сон-саноксиз инсонларнинг кўмагисиз ушбу китоб дунё юзини кўрмаган бўларди.

Биринчидан, турли йилларда бирга ишлаган ҳамкасбларимга миннатдорчилик билдирмоқчиман. Эзги Акпинар, Эрик Брэдли, Дейв Балтер ва “BzzAgent” жамоаси, Грани Фицсимонс, Рагу Иенгар, Эд Келлер ва “Keller Fay Group”даги биродарлар, Блейк МакШейн, Кэти Милкман, Эрик Шварц ва Морган Уордларнинг қўшган ҳиссаларисиз бу китобдаги муҳокама қилинган мақолалар ёзилмасди. Ребекка Гринблатт, Диана Тзианг, Лорен МакДевитт, Женева Лонг, Кери Тауб ва Женнифер Ву каби зукко талабалар ушбу лойиҳаларни яқиндан қўллаб-қувватлашди. Малкольм Гладуэлл менинг шу йўлга қадам қўйишимга сабаб бўлган ажойиб китобни ёзган. Анна Мистри мени янада яхшироқ ёзишга илҳомлантирди, Сет Годин, Стенли Либерсон, Эверетт Рожерс, Эммануэл Розен, Томас Шелинг ва Жонатан Уайнерлар ёзган китоблар изланишларимни давом эттиришга руҳлантирди. Шу жумладан, мени илмий тадқиқот оламига олиб кирган Глен Моглен; ижтимоий психология олами билан таништирган Эмили Пронин; социологияга қизиқтирган Ноа Марк; доимо катта ғояларни кўзлаш кераклигини уқтирган Ли Росс ва Итамар Симонсонлардан бир умр қарздорман. Шу билан бирга, Уортон ва Стенфорддаги ҳамкасбларим ҳамда Монтгомери-Блер коллежи, Такома-парк ўрта мактабида минглаб бошқа омадли болалар сингари мени ҳам ма-

тематика ва аниқ фанлар мўъжизаларига ошно қилган барча ўқитувчилар ҳамда ҳамкасблардан миннатдорман.

Иккинчидан, мана шу китобнинг юзага чиқишига ҳисса қўшган инсонларга раҳмат демоқчиман. Дэн Ариэли, Дэн Гилберт ва Сара Лерерлар китоб ёзиш аслида қандай бўлишини тушунишга ёрдам беришди. Элис ЛаПланте ёзган матнларимни сайқаллади. Жим Левин ва унинг “Levine Greenberg Literary Agency”даги барча ҳамкасблари бутун жараён мобайнида йўлчи юлдуз бўлишди. Жонатан Карп, Боб Бендер, Трейси Гест, Ричард Рорер, Майкл Аккордино ва “Simon & Schuster” нашриётининг қолган барча аъзолари ана шу ғояларнинг китоб ҳолатига келишига ёрдам бердилар. Энтони Кафаро, Коллин Чорак, Кен Крейг, Бен Фишман, Дениз Грейди, Корен Жоҳаннессен, Скотт МакИхерн, Жим Миҳан, Тим Пайпер, Кен Сигалл, Брайн Шебеyro, Ҳовард Вейн ва Жорж Райтлар ўз ҳикояларини мен билан баҳам кўришда вақтларини аямадилар. Уортон бизнес мактабидаги Бизнес бошқаруви магистрантлари ўз фикрларини самимий билдириб туришди. “Urepp” (Пенсильвания университети ҳаваскорлар футбол клуби) футбол жамоаси билан китоб ёзишдан танаффус қилган пайтларимда вақтни мазмунли ўтказдик. Мария Ана синчковлик билан хатоларимни кўриб чиқди. Акам, Фред, Дэни ва барча Бруно оиласидагилар нафақат лойиҳа ҳақида ўз фикрларини берди, балки умуман нима учун бу ишга киришганимни эслатиб ҳам туришди.

Яна бир қанча инсонлар алоҳида эслаб ўтишга арзийди. Биринчидан, менга маслаҳатчи, мураббий ва дўст бўлибгина қолмай, китоб ёзиш ва илмий иш қилиш ҳақида билмаганларимни ўргатган инсон Чипга “Сизга ҳар қанча миннатдорлик билдирсам ҳам оз”, дейман.

Иккинчидан, бутун жараён мобайнида ёнимда бўлгани, зийрак муҳаррир, керакли даражада серғайрат бўлгани учун Жорданга, учинчидан, ота-онам бўлмиш

Диана Аркин ва Жеффри Бергерга нафақат ушбу лойиҳани ўқиб, қўллаб-қувватлагани, балки меҳнатларимнинг рўёбга чиқишига барча шароитни яратиб берганлари учун раҳмат дейман. Ва ниҳоят, бувимга шу йўлдаги сафаримга тўртки бергани ва бутун йўл мобайнида мени қўллаб тургани учун ташаккур айтаман.

## МУҲОКАМА УЧУН САВОЛЛАР

► Охирги марта сизга юборишган электрон хатни кўриб чиқинг ва таҳлил қилинг. У янгиликлар мақоласи, видео ёки ҳикоя бўлиши мумкин. У СТЕППС формуласининг қай бирига мос тушади? Энг охирги кўрган кенг тарқалган видеоклипнингиз, ўзингиз кириб кўрган ажойиб ресторанингиз, кўрган ҳит фильмингиз ва бошқаларни ҳам худди шундай таҳлил қилиб кўринг. Улар формуладаги қайси элементга мос тушади?

► Бергер тилга олган қайси мисол ҳақида (“Blendtec”, “Dove”нинг “Эволюция”си, “iPhone”нинг оқ қулоқчинлари) бу китобни ўқишдан олдин таниш бўлгансиз? Бу каби маданий мезонлар қандай қилиб сизгача етиб келганини таҳлил қилинг.

► Ўйин усулдан фойдаланиб, ўзингиз бажарадиган бирор иш ҳақида муҳокама ва таҳлил қилинг. Ўша ўйин, клуб, сайт, уюшма ёки машғулоти нима айнан шунчалик жозибадор қилган? СТЕППСнинг ҳар бир аспекти кўриб чиқинг. Нима сизни ўзига шунчадир жалб қилмоқда? Нима учун биз муваффақиятни шунчалар қадрлаймиз? Сизни нима илҳомлантиради?

► Оддий буюмлар (масалан, blender) ўзига ҳос маҳсулотлар сингари жамоатчилик онгида тез тарқалиб кетиши мумкинми? СТЕППСни ҳисобга олганда ҳам, шов-шув кўтариш ва ноодатийлик оғирроқ тош босиши мумкинми?

► Муайян маҳсулотнинг камёблиги унга бўлган қизиқишингизни орттирганми? Энг сўнгги юқори технологик қурилмалар (янги чиққан телефон, гаджетлар) янги ишлаб чиқарила бошлаганда доим танқис бўлади.

Ушбу маҳсулотларга эгалик қилиш ижтимоий қийматга эга бўлишни таъминлайдими? Бозорда шу маҳсулотлар сонининг кескин кўпайиши уларнинг танқислик даражасини камайтирадими?

► “Илтимос, ҳеч кимга айтманг” барига кириш учун телефон будкаси орқали ўтган бўлармидингиз? Унинг яширинлиги қизиқишингизни орттирган бўлармиди? У ердан жой буюртма қилишингиз учун сизни ҳаракатга ундайдиган сабаб борми?

► Давомий бўладиган ва тўсатдан кўтариладиган шов-шувларни таққослаб кўринг. Бири бошқасидан кучлироқми?

► Чукчур ўйламасдан туриб айтинг-чи, айти пайтда хаёлингизни нима банд қилган? Шахсий ҳаётингизда сизга ниманидир эслатувчи турткиларни аниқлай оласизми? Масалан, \_\_\_\_\_ни кўрганымда ёки эшитганимда \_\_\_\_\_ эсимга тушади.

► “Mars” плиткаси ва Ребекка Блэкнинг “Friday” кўшиғи сингари “табiiй” турткиларга (қўзғатувчилар) эга бўлган маҳсулотлар ёки рекламалар ҳақида суҳбатлашинг.

► Кучли ва кучсиз қўзғатувчан ҳиссиётларни муҳокама қиламиз. Ўз ҳаётингизда қандай вазиятларда уларга гувоҳ бўлгансиз? “Мамнуният”нинг (инсонлар доим интиладиган мамнуният) кам қўзғатувчанлиги ғалати эмасми? Ким биландир ҳеч қайғули нарсани баҳам кўрганмисиз?

► Шахсийлик масаласи бугунги ахборотга асосланган рақамли технологиялар даврида биринчи даражали муаммо ҳисобланади. Бу “шахсий”ни оммага “кўринарли” қилиш ғоясига қанчалик мос келади? (“November”, “Hotmail” ва “Facebook” кабиларнинг ривожланиш тарихини эслаб кўринг). Қачон бизнинг танловимиз оммага кўринарли бўлишини истаймиз? Очиқ ва ёпиқ маълумотлар орасидаги чегара қаерда?



► Тим Пайпер ва “Dove”нинг “Эволюция” видеоларини томоша қилинг. Троя оти ғояси ва ҳиссиётлар ҳикоялар замирига қандай сингдирилишини муҳокама қилинг.

► СТЕППСнинг қайси жиҳати энг самарали, деб ўйлайсиз? Бергернинг ижтимоий қиймат, турткилар, ҳиссиётлар, омма кўзига ташланувчанлик, амалий қиймат ва ҳикоялар аспектларига доир келтирган мисолларини солиштириб кўринг. Мана шу хусусиятлардан бирортасини маҳсулот оммалашувини жадаллаштириш учун энг муҳими, деб ажратиб кўрсатиш мумкинми? Бир нарсани бошқасидан кўра жозибалироқ кўрсатишга ёрдам берадиган аниқ комбинация борми?

### Амалда қўллаш учун кўрсатмалар

- Бир ҳафта давомида “NYTimes.com”нинг энг кўп ўлашилган рукнини кузатиб кўринг. Ўлашилган постлар орасида қандайдир умумийлик борлигини сеза бошладингизми? Қўзғалувчан ҳиссиётлар, амалий қиймат ва мақолаларнинг мавзусига эътибор қаратинг.
- Кундалик тутинг, маҳсулотлар, ғоялар, рекламалар қай йўсинда оммалашаётгани ва компаниялар ўз маҳсулотларини танитиш учун инсондаги қандай хусусиятлардан фойдаланаётганини қайд қилиб боринг. СТЕППСнинг қайси тамойиллари ҳаётингизга кўпроқ таъсир қилишини кузатинг.
- СТЕППСнинг асосий тамойилларини қўллаган ҳолда ўзингизнинг шахсий “юқумли” видеоролигингизни яратинг. Маҳсулотни кенгроқ ўлашишларига таъсир қиладиган ана шу омилларнинг барчаси эътиборга олинган видео яратишда қандай қийинчиликлар юзага келади? Видеоролигингиз қанчалик муваффақиятга эришиши ва одамлар унга қандай муносабатда бўлишини кузатиб боринг. Оммалашадиган контент яратишнинг сирини топа олдингизми?

## ЙОНА БЕРГЕР БИЛАН СУҲБАТ

*Ҳарвардда ўтказилган неврологик тадқиқотлар кўрсатдики, бирор нарсани бошқалар билан улашиш мазали таом ёки бошқа лаззат берувчи нарсалар каби инсон миёсидаги муайян нуқталарни фаоллаштиради. Шуни ҳисобга олган ҳолда, “худбин авлод” деб аталмиш “Twitter” ва “Facebook” авлодининг ўз ҳаёти ҳақида тинмай бошқаларга билдириб туришини қандай изоҳлайсиз? Барча авлодлар ҳам шундай худбинми? Замонамизнинг бундан бошқа ўзига хосликлари ҳам борми?*

Одамлар доим ўзлари ҳақида ўйлайди ва қайғуради, аммо ижтимоий медиа бuni янада яққолроқ кўрсатди, чунки унда бизнинг хатти-ҳаракатларимиз – нимани гапирдик, нимани улашдик ва нимага “лайк” босяпмиз, барчаси муҳрланиб боради. Аммо тадқиқотлар шуни кўрсатмоқдаки, коммуникациянинг бу хил кўринишлари худбинлашиб кетишимизга сабабчи бўлиб қолиши мумкин. Компьютер орқали алоқа, катта гуруҳларга (битта одамга эмас) мурожаат қилиш имконияти бизни бошқаларнинг хоҳиш ва эҳтиёжларига камроқ ва ўзимизникига кўпроқ эътибор қаратадиган қилиб қўйиши мумкин.

*Энг охирги марта улашган нарсангиз нима бўлган эди? Сизга улашишган нарса-чи?*

Қойил. Яхши савол. Охирги улашганим “New York Times”да эълон қилинган, биз ишлаётган тадқиқот лойиҳасига дахлдор мақола эди. Яқиндагина менга улашилган нарса осиеча қовурилган жўжа гўштини тавсия қилишгани бўлди. Брендни кенгайтириш

ҳақидаги *"Financial Times"* да берилган бир мақолага билдирган муносабатимга эътироз билдириб, бир киши хат юборибди.

*Маҳсулотни самарали реклама қилиш сирини очдим, деб ўйлайсизми? Уни қачондир амалда қўллаб кўроқчимисиз?*

Рекламаларни самаралироқ ва "юқумлироқ" қилишимиз мумкинми? Ҳа. Биз бунинг сирини очдикми? Ҳали ўрганадиганларимиз кўп. Буни амалда қилиб кўриш ниятим бор, албатта. Мен кўпинча компанияларга ўз маҳсулотларини ва ғояларини кучайтириш учун СТЕППС формуласидан фойдаланишига ёрдам бераман. Бу жуда қизиқ машғулот.

*Шу қаторда, ўқувчиларингиздан бирортаси муваффақиятли реклама берувчилар / "вирусли" видеоролик яратувчилар / ғояларни тарқатувчиларга айланишдими?*

Албатта. Мен гуруҳимга машғулот ўтаман, унда ўқувчилар оммалашиниш потенциали бор видеоларни синаб кўриш ва яратиш учун СТЕППС формуласидан фойдаланишади. Бу жуда қийин жараён, аммо уларнинг баъзилари буни жуда яхши уддаламоқда.

*Бугунги контент улашишлар тарзини 30 йил бурунги улашиш тарзи билан таққослаб кўринг. Рақамли замонамиз бу тарзни ўзгартириб юбордимизми сизнингча? Улашишлар даражаси қай бир жиҳатдан камайдимиз?*

Бугунги баҳам кўришлар, қайсидир жиҳатдан бошқача. Дўстларимиз ва оиламиз билан юзма-юз мулоқот камайган. Шунинг учун биз кўпроқ телефон ёки интернет орқали гаплашамиз. Тадқиқотлар шуни кўрсатадики, бу ижтимоий мулоқотнинг баъзи афзалликларини камайтиради. Бошқалар билан илиқ

суҳбат қуриш стрессни юмшатади, аммо SMS юбориш каби ҳолатлар бундай таъсир кўрсатмайди. Ҳаётимиздаги воқеаларни камроқ баҳам кўряпмизми? Бир нарса дейиш қийин, лекин биз бошқача баҳам кўрмоқдамиз.

*Бугунги тижорий рекламаларнинг савияси кундан кунга тушиб кетаётгандек туюлмоқда, чунки компаниялар кулгини қўзғаш ёки бачканаликдан фойдаланиб, но-стандарт ва бемаъни рекламаларни яратмоқдалар. Сизнингча, улар СТЕППС формуласига амал қиляптими? Маҳсулотга алоқаси бўлмаган бемаъниликларга нисбатан нима дея оласиз? (Озиқ-овқат дўконидagi панда ҳақидаги роликдан фарқли ўлароқ).*

Кулгили рекламалар бўлгани фоят яхши. Истеъмолчи сифатида менга улар жуда ёқади. Бироқ мақсад одамларни кулдиришгина эмас, балки бирор маҳсулотни сотиб олишга ундаш бўлса, унда қимматли “юқумлилик” хусусияти муҳим бўлади. Одамлар кулгили ёки истеъзоли рекламаларни бир-бирларига ўлашади, аммо охир-оқибат истеъмолчи реклама нима учун мўлжалланганини билмаса, бу компанияга ёрдам бермайди.

*Сизнингча, СТЕППС анланмаган тарзда юзага келади-ми ёки одамлар рекламани инсон табиатини назарда тутиб яратадими?*

Одамлар СТЕППСнинг айрим жиҳатларига қараганда бошқаларини яхшироқ билишади. Амалий аҳамият: буни ҳар кун кўрамиз. Ижтимоий қиймат: буни доим бошқаларда кўрамиз (ўзимизда кўриш қийинроқ). Аммо турткилар ёки омма кўзига ташланувчанлик эффекти хатти-ҳаракатларимизга қандай таъсир қилиши ҳақида деярли билмаймиз.

*Рекламанинг қайта-қайта қўйилавериши ҳақида нимадир дея оласизми? Бизнинг тезкор ўзгарувчан*

*замонимизда “юқумли” улашишнинг энг яхши усуллари ҳам бирдан эскириб қолмайдими?*

Психология ва маркетинг ўртасида асосий фарқ бор. Биз муайян тактика (масалан, интернет сайтларига кирганингизда пайдо бўладиган рекламалар ёки маълум бир реклама услуби)дан зерикишимиз мумкин, аммо уни ёқтиришимиз асосидаги психологик омиллар сақланиб қолади. Агар ҳар бир компания ўз маҳсулотини “камёб”дек кўрсатса, истеъмолчилар у ҳақидаги ҳикояларни улаша бошлайди, аммо шу тўғрисида биз ана шу камёб тўғрисида маҳсулотни қадрламай қўйишимиз мумкинми? Йўқ, менимча.

*СТЕППСнинг бирор элементини бошқаларига нисбатан муҳимроқ дейиш мумкинми?*

СТЕППС элементларининг алоҳида биттасини энг муҳими, деб ажратиш кўрсатиш мушкул, лекин шу олти элементнинг баъзилари муайян вазиятларда қўлланиши нисбатан осонроқ. Агар маҳсулот моддий бўлса, омма кўзига ташланувчанлик элементидан фойдалансангиз бўлади. Болалар ёки ҳайвонларга тааллуқли бирор маҳсулотга нисбатан эса ҳиссиёт эффектидан фойдаланиш осонроқ. Аммо асосийси СТЕППСнинг осонроқ элементларидан фойдаланиш эмас. Мураккабларини қўшишга ҳаракат қилиш уларнинг таъсирини чинакамига кучайтиради.

*“Barclay’s”да 100 долларлик пишлоқли стейк истеъмол қилганмисиз?*

Ҳа. Буни сизга ҳам бажонидил тавсия қиламан.

## Мундарижа

Кириш	5
Ижтимоий қиймат	34
Турткилар	69
Ҳиссиётлар	103
Омма	138
Амалий қиймат	173
Ҳикоялар	200
Хотима	226
Ташаккурнома	236
Муҳокама учун саволлар	239
Йона Бергер билан суҳбат	242

**“ASAXIY BOOKS” ЛОЙИҲАСИ ДОИРАСИДА  
ЧОП ҚИЛИНГАН КИТОБЛАР**

- Жорж Оруэлл, “1984”, 2019, 296 бет.
- Жорж Оруэлл, “МОЛХОНА”, 2019, 100 бет.
- Дэн Браун, “РАҚАМЛИ ҚАЛЪА”, 2019, 480 бет.
- Уолтер Айзексон, “СТИВ ЖОБС”, 2019, 624 бет.
- Малкольм Гладуэлл, “ЗУККОЛАР ВА ЛАНДАВУРЛАР”, 2019, 220 бет.
- Элиф Шафақ, “ИШҚҚА ОИД 40 ҚОИДА”, 2019, 288 бет.
- Лара Эдриан, “ТУНГИ ТАШРИФ”, 2019, 240 бет.
- Стивен Р. Кови, “МУВАФФАҚИЯТЛИ ИНСОНЛАРНИНГ 7 КЎНИК-МАСИ”, 2020, 438 бет.
- Брайан Трейси, “САМАРАДОРЛИКНИНГ 21 ЙЎЛИ”, 2020, 92 бет.
- Дэниел Киз, “ЭЛЖЕРНОНГА АТАЛГАН ГУЛЛАР”, 2020, 320 бет.
- Марк Мэнсон, “БЕПАРВОЛИКНИНГ НОЗИК САНЪАТИ”, 2020, 192 бет.
- Рамита Наваи, “ЁЛҒОНЛАР ШАҲРИ”, 2020, 276 бет.
- Пауло Коэльо, “АЛИФ”, 2020, 308 бет.
- Тони Шей, “БАХТ ЕТКАЗИШ: МИЛЛИАРД ДОЛЛАРЛИК ИНТЕРНЕТ ДЎКОН ТАРИХИ”, 2020, 298 бет.
- Кэл Ньюпорт, “ДИҚҚАТ: ЧАЛҒИТУВЧИ ДУНЁДА МУВАФФАҚИЯТ СИРЛАРИ”, 2020, 230 бет.
- Хенри Форд, “МЕНИНГ ҲАЁТИМ”, 2020, 300 бет.
- Жером Сэлинджер, “ЖАВДАРЗОРДАГИ ХАЛОСКОР”, 2020, 252 бет.
- Жавлон Жовлиев, “ҚЎРҚМА”, 2020, 376 бет.
- Дэн Браун, “ИБТИДО”, 2021, 664 бет.

ЙОНА БЕРГЕР

## ЮҚУМЛИЛИК

### Маҳсулот ва ғоялар қандай оммалашади?

*Таржимонлар*

Сарвиноз Қосимова

Жасур Тўлқинов

Мухаррир Х. Йўлдошев

Мусахҳихлар М. Шарифова

Г. Қодирова

Г. Паттахова

Дизайнер А. Умарова

Саҳифаловчи Д. Расулов

Ушбу китобнинг ўзбек тилига таржимаси учун муаллифлик ҳуқуқи “Asaxiy books” лойиҳасига тегишли бўлиб, “Asaxiy books” рўхсатсиз китобни босма, электрон, аудио, видео ёки бошқа ҳар қандай шаклда тарқатиш Ўзбекистон Республикаси қонунларига биноан тақиқланади.

Босишга 31.03.2021 да рўхсат этилди. Бичими 84x108/32. Офсет қоғози. Офсет босма. Calibri гарнитураси. Шартли босма табағи 13.02. Босма табағи 7.75. Адади 1000 нусха.

GÖKSU matbaa, Истанбул, Туркия



# “Asaxiy books” нашрлари

## МЕНИНГ ҲАЁТИМ

Ҳенри Форд

Таржимон Карим Баҳриев, 2020, 298 бет.



20 асрнинг буюк менежерларидан бири, ишлаб чиқаришда оқим-конвейер йўлини жорий этган, АҚШ автомобиль саноатининг “отаси” Ҳенри Форд ҳаётининг тилсимлари, муваффақиятининг сирлари ҳақида кўплаб асарлар битилган. Форднинг ўзи битган унинг бу ҳаётномаси тарихий қимматидан ташқари, ўз иши ҳамда ҳаётини ижодий ўзгартиришга чоғланган иқтисодчилар, инженерлар, конструкторлар, руҳшунослар, социологлар,

бизнес ташкилотчилари ва раҳбарлари, ҳаётда муваффақиятга эришаман деган ҳар бир одам учун керакли асардир.

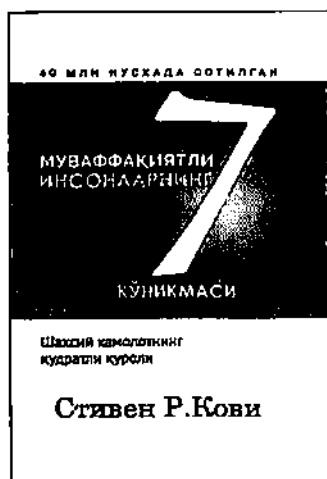
## “Asaxiy books” нашрлари

### **МУВАФФАҚИЯТЛИ ИНСОНЛАРНИНГ ЕТТИ КЎНИКМАСИ**

**Стивен Р. Кови**

*Таржимон Орифахон Ғуломова, 2020, 438 бет.*

“Муваффақиятли инсонларнинг етти кўникмаси” илк нашридан буён 40 дан зиёд тилга таржима қилиниб, 40 миллион нусхадан ортиқ сотилган. Ёзилганига 30 йил ўтса-да, ҳамон бизнес ва шахсий ривожланишга доир бестселлер асар мақомини сақлаб келмоқда. Асар ўткинчи трендлар, юзаки ва сийқаси чиққан оммабоп психологияга эмас, боқий тамойиллар – адолат, самимият, садоқат ва инсон қадр-қимматига таяниб, маслаҳатлар беради.



# "Asaxiy books" нашрдари

**СОС**

**Савол ортидаги савол**

**Жон Г. Миллер**

*Таржимон Рафиқ Ўзтурк, 2021, 104 бет.*



Ушбу китоб замонавий бизнес ва умуман жамиятдаги муҳим жиҳат – шахсий жавобгарлик, ички масъулият бўйича қўлланма бўлиб, одамларда унинг етишмаслиги ўзаро айбловлар, норозилик ва сусткашликка олиб келади. QVQ (СОС) консалтинг компанияси асосчиси Жон Миллер шахсий жавобгарликни қандай қилиб одатга айлантириш орқали муаммоларга ечим топиш, хизмат кўрсатиш сифатини яхшилаш, жамоада бирдамлик ҳамда ўзгаришларга хайрихоҳлик муҳитини яратиш ҳақида ҳикоя қилади.

# “Asaxiy books” нашрлари

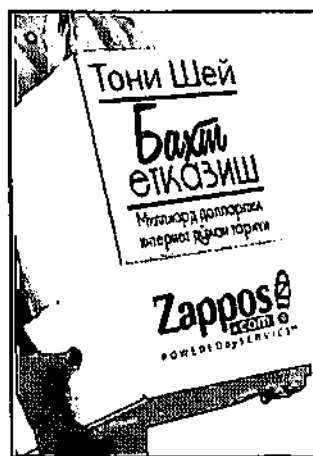
## **БАХТ ЕТКАЗИШ**

**Миллиард долларлик интернет дўкон тарихи**

**Тони Шей**

*Таржимонлар: Ҳ. Толибжонов, С. Мажидова,  
Ш. Алиқўзиев, Ж. Тўлқинов, 2020, 298 бет.*

- Янги бизнес ғоя қандай пайдо бўлади?
  - Бизнес очганда нималарга эътибор бериш керак?
  - Бизнесда қанақа ходимларни ёллаш керак?
  - Бизнесга инвестиция қандай жалб қилинади?
  - Бизнес ҳамкорлар билан алоқаларни қандай йўлга қўйиш керак?
  - Бизнесни қандай бошқариш керак?
  - Бизнесни катталаштириш учун нималар қилиш керак?
  - Хизмат сифатини қандай яхшилаш мумкин?
  - Корпоратив маданият қандай шакллантирилади?
- Мана шу саволларга Тони Шейнинг “Бахт етказиш. Миллиард долларлик интернет дўкон тарихи” китоби жавоб беради.

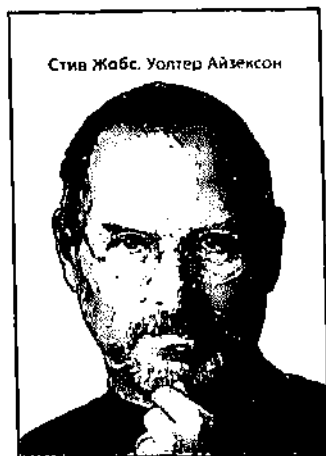


# “Asaxiy books” нашрлари

**СТИВ ЖОБС**

**Уолтер Айзексон**

*Таржимон Даврон Дониёров, 2019, 624 бет.*



Стив Жобс. Уолтер Айзексон

“Стив Жобс” асарини тайёрлаш жараёнида Уолтер Айзексон Стив Жобс ҳаётининг сўнги йилларида у билан бир неча интервьюлар ташкиллаштиради. Муаллиф китобда Стив Жобснинг табиати, унинг муваффақият сирларини очиб беради.

“Стив Жобс” автобиографик китобида Жобснинг ҳақиқий ота-онаси танишuvi, унинг дунёга келиши сабаблари, болалиги, ҳеч кимникига ўхшамаган ўсмирлик йиллари, университетдан ҳайдалиши, ўзини ва

бүтун дунёни ўзгартириб юборишга сабабчи бўлган дўстларни учратиши, Apple компанияси ташкил қилиниши, компаниядаги фаолияти ва у ердан ҳайдалиши, оиласи, фарзандлари, оғир касалликка чалиниши ва умри охиридаги ўйлари жой олган бўлиб, жуда қизиқарли тарзда маҳорат билан ҳикоя қилинган.

## “Asaxiy books” нашрлари

### САМАРАДОРЛИКНИНГ 21 ЙЎЛИ

#### Брайан Трейси

Таржимонлар: Ҳ. Толибжонов, С. Мажидова,  
Ш. Алиқўзиев, Ж. Тўлқинов, 2020, 92 бет.

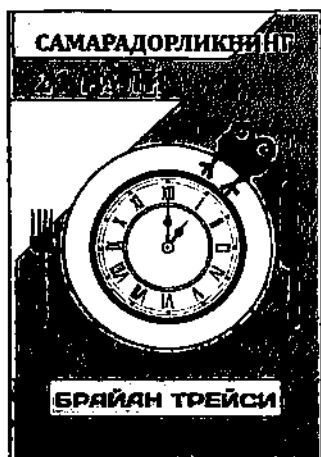
Сиз ушбу китобни ўқиб туриб куйидаги фойдали маълумотларга эга бўласиз:

- Шахсий ва профессионал мақсадларга эришиш учун вақтни бошқаришнинг энг самарадор усуллари қанақа?

- Қандай қилиб тўғри мақсадларни қўя олиш бизга мураккаб вазифаларни бажариш имконини беради?

- Қандай қилиб 21 методни ҳаётга татбиқ этишда кўникмаларни шакллантириш мумкин? Китоб вақтни тўғри тақсимлаш,

иш ёки ўқиш жараёнини ташкиллаштириш, ҳаёт тарзини ўзгартириш, натижада қандай қилиб самарадорликка эришиш ҳақида назариядан узоқ, аниқ маълумот ва қўлланмаларни беради.



*Қайдлар учун*

*Қайдлар учун*