

به نام خدا

هنر یر خور و با مردم

نویسنده: لس گیلین

مترجم: سعید جوی زاده





هنر برخورد با مردم

نویسنده: لس گبیلین

مترجم: سعید جوی زاده

ناشر: انتشارات پارسیس

نوبت و تاریخ چاپ: اول / ۱۴۰۴

طراح جلد و صفحه آرا: تیم طراحی پارسیس

قطع: جیبی / ۱۳۱ صفحه

تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۸۸۸۷۴-۲-۵

قیمت: ۱۲۰,۰۰۰ تومان

دفتر مرکزی: تهران، بلوار کشاورز، کیانپان، کوچه ۵، پلاک ۱

اهواز- کیانپارس خیابان ۸ غربی فاز سوم پلاک ۱۱۸

تلفن: ۹۳۸۲۵۲۷۷۴

وبسایت: www.biabook.com - پست الکترونیک: saeedjavizadeh@gmail.com

© حق چاپ و نشر برای ناشر محفوظ است

شرطی‌سازی فکر می‌تواند ذهن را به اندازه‌ای هوشیار و
قدرتمند سازد که تفکر نشأت گرفته از ناخودآگاه را تغییر دهد؛
نوعی تفکر خلاقانه که به موفقیت و شادی می‌انجامد.

پیشگفتار مترجم

هنری برای زیستن در کنار مردم

در جهانی که پیچیدگی روابط انسانی روزبه‌روز افزایش می‌یابد و موفقیت فردی و حرفه‌ای بیش از هر زمان دیگری به توانایی ما در تعامل مؤثر با دیگران گره خورده است، کتاب «هنر برخورد با مردم» اثر درخشان لس گیبِلین، راهنمایی بی‌بدیل برای هر کسی است که در پی دستیابی به شادی و کامیابی است. مطالعات علمی متعدد نشان می‌دهند که ۸۵٪ از مسیر موفقیت در هر کسب‌وکار یا حرفه‌ای، و ۹۹٪ از مسیر سعادت شخصی،

از طریق تسلط بر مهارت تعامل با دیگران پیموده می‌شود.

چرا بسیاری از افراد در زندگی شکست می‌خورند یا به رضایت واقعی دست نمی‌یابند؟ پاسخ این سؤال، آن‌چنان که گیبِلین با ظرافت بیان می‌کند، نه در کمبود هوش یا مهارت‌های تخصصی، بلکه در ناتوانی در **تعامل موفقیت‌آمیز با دیگران** نهفته است. در واقع، دلیل شکست ۹۰٪ **مردم** در زندگی، ناتوانی در تعامل موفقیت‌آمیز با دیگران است. این مشکلات نه ریشه در ضعف‌های شخصیتی دارند، بلکه در حقیقت مشکلات شما در **روابط انسانی** هستند. افرادی که دچار ناراحتی و حقارت اجتماعی می‌شوند یا آن‌هایی که با ظاهری با

اعتماد به نفس، اما در اعماق وجودشان احساس کوچکی می‌کنند، همگی در تلاش برای کسب دوستی و همکاری ناکام می‌مانند، زیرا هنر برخورد با مردم را نیاموخته‌اند.

این کتاب، «**هنر برخورد با مردم**»، راهگشای این چالش اساسی است. نویسنده تأکید می‌کند که مهارت در روابط انسانی، مانند هر مهارت دیگری، بر تسلط و درک اصول کلی استوار است. این یک «**ترفند**» نیست، بلکه یک «**هنر**» است که بر پایه درک طبیعت انسان و چرایی رفتار مردم بنا شده است. هدف گیبیلین ارائه دانشی است که به شما بیاموزد چگونه با دیگران کنار بیایید و در عین حال به خواسته‌های خود برسید.

در قلب این هنر، درک چهار حقیقت بنیادین در روابط

انسانی قرار دارد: همه ما **خودخواه** هستیم، بیش از هر چیز دیگری به **خودمان** علاقه داریم، هر فردی می‌خواهد **احساس مهم بودن** کند و در هر کسی میل شدیدی به **تأیید دیگران** وجود دارد. این حقایق به «**گرسنگی نفس**» اشاره دارد، میلی جهانی و طبیعی برای حفظ عزت نفس، تأیید و حس موفقیت. فردی که گرسنه نفس است، رفتاری ناراضی، انتقادگر و پرخاشگر پیدا می‌کند. این کتاب به شما می‌آموزد که چگونه این «**گرسنگی نفس**» را در دیگران ارضا کنید تا آن‌ها نیز به انسان‌هایی شاد، سخاوتمند و بردبار تبدیل شوند.

یکی از قدرتمندترین استراتژی‌هایی که در این کتاب ارائه می‌شود، «**مهم جلوه دادن دیگران**» است. این

ثروتی است بی هزینه که می توانید بی قید و شرط ببخشید و در ازای آن، «نان در آب» شما چندین برابر به خودتان بازخواهد گشت. کتاب راه های عملی برای انجام این کار را ارائه می دهد، از جمله باور به اهمیت دیگران، توجه حقیقی به آن ها، پرهیز از رقابت و دانستن زمان صحیح برای اصلاح کردن.

شما خواهید آموخت که چگونه با کنترل اعمال و نگرش خودتان، بر دیگران تأثیر بگذارید؛ همان طور که در آینه، لبخند شما با لبخند بازتاب می یابد. کتاب بر پرورش شخصیتی جذاب از طریق «فرمول سه گانه A» تأکید می کند: پذیرش (Acceptance)، تأیید (Affirmation) و قدردانی (Appreciation).

همچنین، برقراری ارتباط مؤثر از طریق مهارت‌های کلامی، طرح سؤالات هدفمند و هنر شنیدن فعال و چگونگی جلب موافقت دیگران بدون ورود به بحث‌های بی‌حاصل و با حفظ آبروی آن‌ها را فرا خواهید گرفت. در نهایت، با قواعد ستایش صادقانه و انتقاد سازنده که هدفش بهبود است نه تخریب، آشنا خواهید شد.

لس گیلین، نویسنده این کتاب، خود متخصص برجسته‌ای در زمینه روابط انسانی و فروش است. او که در سال ۱۹۶۵ به عنوان فروشنده ملی سال انتخاب شد، با بیش از ۱۱ میلیون نسخه فروش از آثارش و مشتریان معتبری چون **جنرال الکتریک و مریل لینچ**، اثربخشی آموزه‌های خود را به اثبات رسانده است. صدها هزار

شرکت‌کننده در سمینارهای او گواه بر مهارت او به عنوان مدرس برتر در برخورد با مردم هستند.

این کتاب، نه فقط مجموعه‌ای از تکنیک‌ها، بلکه دعوتی است به یک تغییر عمیق در نگرش شما نسبت به خود و دیگران. با به کار بستن اصول ارائه شده در این صفحات، نه تنها روابط انسانی خود را بهبود خواهید بخشید، بلکه در مسیر دستیابی به شادی و موفقیت بی‌اندازه گام برخواهید داشت. آماده‌اید تا هنر برخورد با مردم را بیاموزید و زندگی خود را متحول کنید؟ این سفر از همین جا آغاز می‌شود.

سعید جوی زاده

فهرست

فصل اول: تفکر خلاقانه در روابط انسانی.....	۱۷
فصل دوم: درک نفس انسانی.....	۲۵
خودخواهی دقیقاً چیست؟.....	۲۶
چهار حقیقت بنیادین در روابط انسانی:.....	۲۹
چه چیزی باعث می شود افراد خودمحور و مغرور شوند؟.....	۳۱
فصل دوم: اهمیت مهم جلوه دادن دیگران.....	۴۳
چهار راه برای اینکه دیگران احساس مهم بودن کنند:.....	۴۸
۱. به اهمیت دیگران باور داشته باشید.....	۴۸
۲. به مردم توجه کنید.....	۴۹
۳. با مردم رقابت نکنید.....	۵۰
۴. بدانید چه زمانی دیگران را اصلاح کنید.....	۵۲
فصل چهارم: کنترل اعمال و نگرش دیگران.....	۵۵
فصل پنجم: ایجاد یک برداشت مؤثر.....	۶۷

لباس مبدل نپوشید.....	۷۰
چه ارزشی برای شغل و شرکتتان قائل هستید؟.....	۷۱
رقابت را خراب نکنید.....	۷۲
فصل ششم: پرورش یک شخصیت جذاب	۷۵
*مردم را منتظر نگذارید.....	۷۸
*از مردم تشکر کنید.....	۷۹
*با افراد به عنوان افرادی «خاص» رفتار کنید.....	۷۹
برای جذب افراد، از فرمول سه گانه **A** استفاده کنید.....	۸۰
فصل هفتم: یادگیری برقراری ارتباط مؤثر	۸۱
از تلاش برای بی نقص بودن دست بردارید.....	۸۲
موضوع خود را گرم کنید.....	۸۳
کاری کنید مردم درباره خودشان صحبت کنند.....	۸۴
برای جلب توجه دیگران، سؤال بپرسید.....	۸۵
فصل هشتم: هنر گوش دادن	۹۳
گوش دادن شما را باهوش می کند.....	۹۴
زیاد حرف زدن شما را الو می دهد.....	۹۶
گوش دادن به غلبه بر خودآگاهی کمک می کند.....	۹۷

۹۸.....	خیلی سخت تلاش نکنید.....
۹۹.....	هنر گوش دادن را تمرین کنید.....
۱۰۳.....	فصل نهم: جلب موافقت دیگران.....
۱۰۷.....	قوانینی برای پیروزی در بحث‌ها:.....
۱۱۳.....	فصل دهم: هنر ستایش کردن.....
۱۱۶.....	قوانینی برای گفتن «متشکرم»:.....
۱۱۹.....	جنبه‌های مهم در اجرای تحسین:.....
۱۲۱.....	فصل یازدهم: انتقاد از دیگران بدون رنجاندن آن‌ها.....
۱۲۲.....	به انتقاد از زاویه‌ای جدید نگاه کنید.....
۱۲۳.....	اصول اساسی انتقاد موفق:.....
۱۲۷.....	شما باید پایان این کتاب را بنویسید.....
۱۲۹.....	درباره نویسنده: فروشنده ملی سال ۱۹۶۵.....
۱۲۹.....	آثار نویسنده:.....

فصل اول

تفکر خلاقانه در روابط انسانی

ما در زندگی دو چیز می‌خواهیم: موفقیت و شادی.
هر یک از ما انسان‌ها متفاوتیم. ممکن است تعریف شما از
موفقیت با تعریف من فرق داشته باشد. اما برای رسیدن به
موفقیت و شادی، یک عامل مشترک و اساسی وجود دارد که
همه ما باید با آن کنار بیاییم: انسان‌های دیگر.

مطالعات علمی متعدد نشان می‌دهند که اگر مهارت تعامل با دیگران را بیاموزید، ۸۵٪ از مسیر موفقیت در هر کسب و کار یا حرفه‌ای و ۹۹٪ از مسیر سعادت شخصی را پیموده‌اید.

البته صرفاً "کنار آمدن" با دیگران کافی نیست. آنچه اهمیت دارد، روشی برای تعامل با مردم است که ضمن حفظ غرور و احترام آن‌ها، رضایت خاطر شخصی ما را نیز تأمین کند. روابط انسانی در واقع علم برخورد با افراد به گونه‌ای است که عزت نفس ما و آن‌ها دست‌نخورده باقی بماند. این تنها راهی است که به موفقیت و رضایت واقعی می‌انجامد.

دلیل شکست ۹۰٪ مردم در زندگی، ناتوانی در تعامل موفقیت‌آمیز با دیگران است. به اطرافتان نگاه کنید. آیا موفق‌ترین افراد کسانی هستند که بیشترین هوش یا مهارت را

فصل اول: تفکر خلاقانه در روابط انسانی ♦ ۱۹

دارند؟ آیا شادترین و راضی‌ترین افراد، از نظر هوش بسیار برتر از اطرافیان خود هستند؟ اگر اندکی تأمل کنید، احتمالاً پاسخ خواهید داد که موفق‌ترین و شادترین کسانی که می‌شناسید، افرادی هستند که «راه و رسم» برخورد با مردم را بلدند.

مشکلات شخصیتی شما، در حقیقت مشکلات شما در روابط انسانی است. امروزه میلیون‌ها نفر در موقعیت‌های اجتماعی احساس حقارت، خجالت و ناراحتی می‌کنند و هرگز در نمی‌یابند که مشکل اصلی آن‌ها، ناشی از روابط انسانی است. به نظر نمی‌رسد کسی به آن‌ها بگوید که شکست آن‌ها در شخصیت، در واقع شکست در یادگیری نحوه تعامل موفقیت‌آمیز با دیگران است.

تقریباً به همین تعداد، افرادی وجود دارند که در ظاهر کاملاً

برعکس این افراد خجالتی و گوشه گیر هستند. آن‌ها بسیار با اعتماد به نفس به نظر می‌رسند. آن‌ها «رئیس مآب» هستند و بر هر موقعیت اجتماعی، چه در خانه، چه در محل کار یا یک جمع دوستانه، سلطه دارند. با این حال، آن‌ها نیز حس می‌کنند چیزی کم است. از اینکه چرا کارمندان یا اعضای خانواده‌شان از آن‌ها قدردانی نمی‌کنند، متعجبند. از اینکه چرا مردم با میل و رغبت بیشتری همکاری نمی‌کنند، در شگفتند؛ چرا دائماً باید دیگران را به انجام کاری مجبور کنند؟ و از همه مهم‌تر، در لحظات تنهایی متوجه می‌شوند که کسانی که بیشترین اشتیاق را برای تحت تأثیر قرار دادنشان دارند، هرگز تأیید و پذیرشی را که آن‌ها می‌خواهند، به آن‌ها نمی‌دهند. آن‌ها تلاش می‌کنند همکاری، وفاداری و دوستی را به زور به

فصل اول: تفکر خلاقانه در روابط انسانی ♦ ۲۱

دست آورند و مردم را برای منافع خود به کار بگیرند. اما تنها چیزی که نمی‌توانند به زور به دست بیاورند، دوست داشته شدن است. آن‌ها هرگز واقعاً به خواسته‌های خود نمی‌رسند، زیرا هنر برخورد با مردم را نیاموخته‌اند.

چه بخواهیم و چه نخواهیم، انسان‌ها اینجا هستند که بمانند. در دنیای امروز، بدون در نظر گرفتن دیگران، نمی‌توانیم به هیچ موفقیتی دست یابیم. پزشک، وکیل یا فروشنده‌ای که بیشترین موفقیت را دارد، لزوماً باهوش‌ترین یا ماهرترین نیست. زوجی که شادترین هستند، جذاب‌ترین افراد نیستند. در هر تلاشی برای موفقیت، کسی را خواهید یافت که در مهارت برخورد با مردم به استادی رسیده است... کسی که «راه» ارتباط با دیگران را می‌داند.

مهارت در روابط انسانی نیز مانند هر مهارت دیگری، به درک و تسلط بر اصول کلی بستگی دارد. شما نه تنها باید بدانید چه کاری انجام دهید، بلکه باید بدانید چرا آن را انجام می‌دهید.

در مورد اصول اولیه، همه انسان‌ها یکسان هستند. با این حال، هر فردی که ملاقات می‌کنید، متفاوت است. اگر سعی کنید برای هر فرد یک روش جداگانه یاد بگیرید، با کاری ناامیدکننده روبرو خواهید شد.

تأثیرگذاری بر مردم یک هنر است، نه یک ترفند. وقتی ترفندها را به شیوه‌ای سطحی و مکانیکی به کار می‌برید، همان کارهایی را انجام می‌دهید که یک فرد ماهر انجام می‌دهد، اما روش شما کارآمد نخواهد بود.

فصل اول: تفکر خلاقانه در روابط انسانی ♦ ۲۳

هدف این کتاب ارائه دانشی است که بر درک طبیعت انسان بنا شده؛ اینکه چرا مردم این گونه رفتار می کنند. روش های ارائه شده در این کتاب بر روی هزاران نفری که در سمینارهای روابط انسانی من شرکت کرده اند، آزموده شده است. این ها تنها ایده های مورد علاقه من درباره نحوه برخورد با مردم نیستند، بلکه ایده هایی هستند که از آزمون تعامل با مردم سربلند بیرون آمده اند؛ به این معنی که اگر می خواهید با دیگران کنار بیایید و همزمان به خواسته هایتان برسید، باید بدانید که چگونه با آن ها تعامل کنید.

بله، همه ما موفقیت و خوشبختی می خواهیم. اما اگر روزی می شد که با مجبور کردن مردم به این اهداف برسید، مدت هاست که آن روز گذشته است. التماس کردن هم بهتر از

آن نیست. هیچ‌کس برای فردی که دائماً فروتنانه التماس می‌کند که دوستش بدانند، احترامی قائل نیست و تمایلی به کمک به او ندارد.

تنها راه موفقیت‌آمیز برای به دست آوردن چیزهایی که از زندگی می‌خواهید، کسب مهارت در روابط انسانی است. ادامه مطلب را بخوانید تا آن را بیاموزید.

فصل دوم

درک نفس انسانی

از آنجا که نفس انسانی برای دارنده‌اش بسیار ارزشمند است و فرد برای دفاع از آنچه تهدیدی برای آن می‌داند، به افراط و تفریط روی می‌آورد، واژه خودخواهی بار معنایی منفی دارد. با این حال، می‌توان از جنبه دیگر خودخواهی نیز سخن گفت. اگرچه خودخواهی می‌تواند افراد را به سمت کارهای احمقانه، غیرمنطقی و مخرب سوق دهد، در عین حال، می‌تواند الهام‌بخش رفتارهای شرافتمندانه و قهرمانانه نیز

باشد.

خودخواهی دقیقاً چیست؟

ادوارد بوک، ویراستار و فعال حقوق بشر، معتقد بود که آنچه جهان آن را خودخواهی و تکبر می‌نامد، در حقیقت «جرقه‌ای الهی» است که در وجود انسان نهاده شده و تنها کسانی که این جرقه را در درون خود شعله‌ور ساخته‌اند، به کارهای بزرگ دست یافته‌اند.

هر نامی که بر آن بگذارید - کرامت انسانی، شخصیت یا منحصر به فرد بودن - در اعماق قلب هر انسانی چیزی مهم وجود دارد که نیازمند احترام است. هر فردی یک شخصیت خاص و منحصر به فرد است و قدرتمندترین انگیزه در هر انسانی، دفاع از این ارزش در برابر تمامی تهدیدهاست.

فصل دوم: درک نفس انسانی ♦ ۲۷

به همین دلیل است که نمی‌توانید با مردم مانند ماشین، عدد یا یک توده بی‌هویت رفتار کنید و انتظار عواقب منفی نداشته باشید. هر تلاشی که برای محروم کردن انسان‌ها از این ارزش فردی صورت گرفته، با شکست مواجه شده است. این ارزش از قدرت ارتش‌ها و اردوگاه‌های کار اجباری نیرومندتر بوده و در برابر اربابان فئودال که قصد تبدیل مردم به رعیت را داشتند، پیروز شد. این ارزش حتی از ارتش‌های هیتلر نیز قدرتمندتر بود و زمینه را برای «سرزمین آزادی» ما فراهم آورد. اعلامیه استقلال ما، در واقع اعلامیه استقلال برای تک‌تک افراد است.

همچنین، باید به این نکته اشاره کرد که اعلامیه استقلال ما، ارزش واقعی فرد را موهبتی الهی می‌داند: «ما این حقایق را

بدیهی می‌شماریم که همه انسان‌ها... از سوی خالق خود از حقوق سلب‌ناشدنی خاصی برخوردارند.»

این کتاب درباره دین نیست، اما در نهایت، نمی‌توان دین و روابط انسانی را از هم جدا کرد. مگر اینکه به وجود خالق باور داشته باشید که به ما حقوق سلب‌ناپذیر و ارزش ذاتی عطا کرده است، نمی‌توانید به انسان‌ها ایمان داشته باشید. هنری کایزر می‌گوید: «اگر به یاد داشته باشید که هر فرد مهم است، زیرا هر فرد فرزند خداست، به‌طور خودکار روابط انسانی خوبی برقرار خواهید کرد.»

این دیدگاه، تنها مبنای واقعی عزت نفس است. فردی که درک می‌کند «چیزی» است، نه به خاطر کارهایی که انجام داده یا چقدر خوب بوده، بلکه به لطف خداوند که به او ارزشی

فصل دوم: درک نفس انسانی ♦ ۲۹

ذاتی بخشیده است، عزت نفس سالمی را در خود پرورش می دهد. کسی که این حقیقت را درک نمی کند، سعی می کند با کسب پول، قدرت یا شهرت، برای خود اهمیت کسب کند. این افراد نه تنها کسانی هستند که ما آن ها را «خودبین» می نامیم، بلکه عطش مداوم آن ها برای عزت نفس، عامل بیشتر مشکلات جهان است.

چهار حقیقت بنیادین در روابط انسانی:

۱. ما همه خودخواه هستیم.
۲. ما بیش از هر چیز دیگری به خودمان علاقه مندیم.
۳. هر فردی که ملاقات می کنید می خواهد احساس مهم بودن کند و به «چیزی برسد».

۴. در هر کسی میل شدیدی به تأیید دیگران وجود

دارد تا بتواند خودش را تأیید کند.

همه ما گرسنه نفس هستیم. و تنها زمانی که این نفس حداقل تا حدی راضی شود، می‌توانیم خودمان را فراموش کنیم و توجه خود را از خودمان برداشته و به چیز دیگری معطوف کنیم. تنها کسانی که یاد گرفته‌اند خودشان را دوست بدارند، می‌توانند با دیگران سخاوتمند و دوستانه باشند. وقتی فردی بر نارضایتی دردناک خود از خویش غلبه کند، کمتر انتقاد می‌کند و نسبت به دیگران مدارا بیشتری نشان می‌دهد.

چه چیزی باعث می‌شود افراد خودمحور و مغرور شوند؟

در گذشته گمان می‌کردیم مشکل افراد خودخواه این است که خودشان را بیش از حد بالا می‌دانند. فکر می‌کردیم اگر این افراد از عزت نفس کاذب خود دست بکشند، «درمان» می‌شوند. اما روش‌های سنتی جامعه برای از بین بردن این حس خودبزرگ‌بینی در افراد متناقض و دشوار، هرگز کارساز نبود. این روش‌ها تنها باعث خصومت بیشتر و حساس‌تر شدن نفس طرف مقابل شدند.

دلیل اینکه این روش‌ها هرگز جواب ندادند، ساده است: اکنون می‌دانیم که فرد خودمحور و خودبین از عزت نفس بالا رنج نمی‌برد، بلکه از عزت نفس بسیار پایین رنج می‌برد.

اگر با خودتان رابطه خوبی داشته باشید، با دیگران نیز رابطه خوبی خواهید داشت. وقتی کسی شروع به دوست داشتن خودش می‌کند، می‌تواند دیگران را نیز بهتر دوست داشته باشد.

گرسنگی نفس به اندازه گرسنگی برای غذا، جهانی و طبیعی است و همان هدفی را دارد که غذا برای بدن: حفظ خود. بدن برای زنده ماندن به غذا نیاز دارد و نفس، یا فردیت منحصر به فرد هر فرد، به احترام، تأیید و حس موفقیت نیاز دارد.

یک نفس گرسنه، نفسی پست و بدذات است. مقایسه نفس با معده، تا حد زیادی توضیح می‌دهد که چرا مردم این‌گونه رفتار می‌کنند. مردی که روزی سه وعده غذای خوب می‌خورد، توجه کمی به معده‌اش دارد. اما اگر یک یا دو روز

بدون غذا بماند، واقعاً گرسنه می‌شود و تمام شخصیتش تغییر می‌کند. او انتقادگر، ناراضی و پرخاشگر می‌شود. گفتن اینکه «مشکل او این است که نگران معده‌اش است و باید ذهنش را از آن دور کند»، فایده‌ای نخواهد داشت. تنها یک راه برای درمان او وجود دارد و آن برآورده کردن خواسته طبیعت برای بقا است. طبیعت در هر موجودی غریزه‌ای قرار داده است که می‌گوید: «تو و نیازهای اولیه‌ات در اولویت هستی.» او باید قبل از اینکه بتواند به هر چیز دیگری توجه کند، غذا بخورد.

برای فرد خودمحور نیز وضعیت مشابه است. برای یک شخصیت سالم و کامل، طبیعت میزانی از پذیرش و تأیید خود را می‌طلبد. سرزنش کردن یک فرد خودمحور و گفتن اینکه ذهنش را از خودش دور کند، فایده‌ای ندارد. آن‌ها نمی‌توانند

ذهنشان را از خودشان دور کنند، مگر زمانی که گرسنگی نفسشان ارضا شود. تنها در این صورت است که می‌توانند توجه خود را به کار، دیگران یا هر چیز دیگری معطوف کنند.

وقتی عزت نفس در سطح بالایی باشد، افراد به راحتی با دیگران کنار می‌آیند. آن‌ها شاد، سخاوتمند، بردبار و مشتاق گوش دادن به ایده‌های دیگران هستند. آن‌ها به نیازهای اولیه خود توجه کرده‌اند و می‌توانند به نیازهای دیگران فکر کنند. شخصیت آن‌ها آن قدر قوی و مطمئن است که حاضر به ریسک کردن هستند. می‌توانند گاهی اشتباه کنند و اعتراف کنند که اشتباه کرده‌اند. می‌توانند مورد انتقاد و تحقیر قرار بگیرند و آن را به راحتی بپذیرند، زیرا این موارد فقط ضربه کوچکی به عزت نفس آن‌ها وارد می‌کند و چیزهای بیشتری

برایشان باقی مانده است.

این یک واقعیت شناخته شده است که معمولاً کنار آمدن با فردی که در رأس قدرت است، آسان تر از زیردستان اوست. داستانی در مورد یک سرباز وظیفه در جنگ جهانی اول نقل می شود که فریاد زد: «آن کبریت لعنتی را خاموش کن!» اما با ناراحتی متوجه شد که فرد متخلف، ژنرال «بلک جک» پرشینگ بوده است. وقتی او سعی کرد با لکنت عذرخواهی کند، ژنرال پرشینگ به پشت او زد و گفت: «فقط خوشحال باش که من ستوان دوم نیستم.» برای اینکه آدم حقیری باشی، باید خودت را کوچک کنی.

وقتی عزت نفس پایین باشد، مشکلات به راحتی پیش می آیند و وقتی به اندازه کافی پایین بیاید، تقریباً هر چیزی

می‌تواند به یک تهدید تبدیل شود. برای چنین فردی، یک نگاه انتقادی یا یک کلمه تند می‌تواند مانند یک فاجعه به نظر برسد. افراد حساسی که حتی در بی‌ضررترین اظهارات، کنایه یا معنای دوگانه‌ای می‌بینند، از عزت نفس پایین رنج می‌برند و افراد لاف‌زن، خودنما و قلدر نیز همین مشکل را دارند.

برای مقابله با مشکلات ناشی از عزت نفس پایین در دیگران: به آن‌ها کمک کنید تا خودشان را بیشتر دوست بدارند. وقتی یک فرد متکبر سعی می‌کند «شما را سر جای‌تان بنشانند»، می‌توانید این رفتار را با به خاطر سپردن دو چیز درک کنید: اول، او به شدت نیاز دارد تا اهمیت خود را افزایش دهد و سعی می‌کند با تحقیر شما این کار را انجام دهد. دوم، او می‌ترسد. عزت نفس او چنان پایین است که یک تحقیر

خوب از سوی شما، آن را به کلی از بین می برد. تنها استراتژی امنی که می تواند استفاده کند این است که قبل از اینکه او را آن طور که واقعاً هست ببینید، شما را تحقیر کند. با تلاش برای تحقیر او، به مشکلات اضافه نکنید. از اظهارات طعنه آمیز، نیش دار و بحث و جدل خودداری کنید. اگر «برنده شوید»، فقط ذخیره رو به زوال عزت نفس او را بیشتر کاهش می دهید و کنار آمدن با او را سخت تر از قبل می کنید. در عوض، نفس گرسنه او را سیر کنید. یک شیر را به یک بره تبدیل کنید و او دیگر غرغر کردن و حمله کردن به شما را متوقف خواهد کرد. این تاکتیک روی همه جواب می دهد، نه فقط شخصیت های دشوار. اگر به غرور هر کسی توجه کنید، او سازگارتر، فهمیده تر و اهل همکاری تر خواهد بود؛ نه با چاپلوسی ریاکارانه، بلکه با

تعریف‌های صادقانه و ستایش واقعی. در برخورد با کسانی که با آن‌ها سروکار دارید، به دنبال نکات مثبت باشید؛ چیزهایی که بتوانید آن‌ها را به خاطرشان ستایش کنید.

عادت کنید که هر روز حداقل پنج بار صادقانه از دیگران تعریف کنید و ببینید که روابطتان با دیگران چقدر نرم‌تر می‌شود. به دیگران کمک کنید تا خودشان را بیشتر دوست بدانند و سعی نکنید این کار را به شیوه‌ای برتر و متکبرانه انجام دهید. اگر این کار را انجام دهید، فرض برتری شما فقط باعث خصومت خواهد شد.

اولین قانون روابط انسانی این است: «مردم عمل می‌کنند... یا نمی‌کنند... تا حد زیادی برای تقویت نفس خودشان.» وقتی سعی دارید کسی را متقاعد کنید که به شیوه‌ای خاص

فصل دوم: درک نفس انسانی ♦ ۳۹

عمل کند و منطق و استدلال شکست می‌خورند، دلیلی را امتحان کنید که نفس او را تقویت کند. به دیگران یک دلیل شخصی بدهید تا به شما کمک کنند.

مدتی پیش، در شهری بودم که میزبان یک کنوانسیون ملی بود. تحولات غیرمنتظره کاری باعث شد شب را آنجا بمانم. چون رزرو نکرده بودم، به هتلی رفتم که اغلب در آن اقامت داشتم. در حالی که از میان جمعیت پذیرش برای گرفتن اتاق تلاش می‌کردم، توجه یک کارمند آشنا را جلب کردم.

او عذرخواهی کرد و گفت: «خب، لس، باید به ما خبر می‌دادی که می‌آیی. تحت این شرایط نمی‌توانم کاری برایت انجام دهم.»

«به نظر می‌رسد که ما یک مشکل داریم»، پاسخ دادم، «اما می‌دانم که اگر کسی در شهر باشد که بتواند راه حلی پیدا کند، آن شخص تویی. اگر نتوانی برایم اتاق پیدا کنی، شاید بهتر باشد تسلیم شوم و در پارک بخوابم.»

او گفت: «نمی‌دانم، اما سی دقیقه اینجا بمان، می‌بینم می‌توانم چیزی پیدا کنم یا نه.»

نتیجه این شد که او یک اتاق نشیمن کوچک را که برای کنفرانس‌های غیررسمی استفاده می‌شد، به خاطر آورد که می‌توانست به راحتی با جابه‌جایی یک تخت اضافی به اتاق خواب تبدیل شود. من اتاق را گرفتم و او با اثبات اینکه «اگر کسی می‌تواند کاری را انجام دهد، من هم می‌توانم»، احساس

فصل دوم: درک نفس انسانی ♦ ۴۱

موفقیت کرد و اعتماد به نفس خود را افزایش داد.

به دیگران کمک کنید تا خودشان را بیشتر دوست بدارند؛

عطش عزت نفس آن‌ها را ارضا کنید.

فصل دوم

اهمیت مهم جلوه دادن دیگران

هر فردی در حوزه روابط انسانی یک میلیونر بالقوه است. تراژدی بزرگ اینجاست که بسیاری از ما این ثروت را پنهان می‌کنیم، با خساست خرج می‌کنیم، یا حتی از وجود آن بی‌خبریم. این در توان شماست که به حس ارزش شخصی دیگران بیفزایید. این در توان شماست که به آن‌ها کمک کنید.

خودشان را بیشتر دوست داشته باشند. این در توان شماست که کاری کنید احساس کنند قدردان و پذیرفته شده‌اند.

سریع‌ترین راه برای بهبود روابطتان با مردم، آغاز بخشیدن این ثروتی است که در اختیار دارید. این ثروت هیچ هزینه‌ای برای شما ندارد و لازم نیست نگران تمام شدنش باشید. سعی نکنید با آن معامله یا چانه‌زنی کنید. تلاش نکنید از آن برای رشوه دادن به مردم استفاده کنید تا به خواسته‌هایتان برسید. آن را بی‌قید و شرط ببخشید. با این کار، لازم نیست نگران باشید که آیا خواسته‌هایتان از دیگران برآورده می‌شود یا خیر؛ زیرا این کمک‌ها مانند «نان در آب» است که همیشه چندین برابر به شما بازخواهد گشت.

اشتباه نکنید که گمان کنید صرفاً به این دلیل که کسی

فصل دوم: اهمیت مهم جلوه دادن دیگران ♦ ۴۵

موفق یا مشهور است، نیازی به احساس مهم بودن ندارد. ادب، نزاکت و رفتار شایسته، همگی ریشه در این عطش جهانی انسان‌ها برای احساس ارزشمندی شخصی دارند. ادب و نزاکت، تنها راه‌هایی برای تصدیق اهمیت فردی دیگران هستند. همه ما باید احساس کنیم که مهم هستیم و دیگران نیز این اهمیت را درک کرده و به آن اذعان می‌کنند.

در واقع، ما نیاز داریم که دیگران به ما کمک کنند تا احساس مهم بودن کنیم و ارزش شخصی خود را تأیید نماییم. احساسات ما در مورد خودمان، تا حد زیادی بازتاب احساساتی است که دیگران نسبت به ما ابراز می‌کنند. هیچ کس نمی‌تواند عزت و ارزش خود را حفظ کند، اگر همه اطرافیان با او طوری رفتار کنند که گویی بی‌ارزش است.

این واقعیت توضیح می‌دهد که چرا «چیزهای کوچک»، که ظاهراً بی‌اهمیت هستند، می‌توانند پیامدهای عظیمی در روابط انسانی داشته باشند. آیا تا به حال دلایل مردم برای درخواست طلاق را شنیده‌اید؟ «او از اینکه به همه می‌گفت من چقدر در مورد پول احمق هستم، لذت می‌برد.» یا «وقتی آشپزی می‌کرد، عمداً قبل از اینکه به من غذا بدهد، به گربه غذا می‌داد.»

این‌ها ممکن است جزئیات کوچکی به نظر برسند، اما تکرار آن‌ها به طرف مقابل می‌گوید: «این نشان می‌دهد که من تو را فرد مهمی نمی‌دانم.» به یاد داشته باشید، یک **جرقه کوچک** کافی است تا یک **انفجار بزرگ** رخ دهد. و کارهای کوچکی که انجام می‌دهید و حرف‌های کوچکی که می‌زنید، می‌توانند یک

واکنش زنجیره‌ای ایجاد کنند.

شما باید طرف مقابل را به رسمیت بشناسید. دولت‌ها در تعاملات دیپلماتیک خود با کشورهای دیگر، از «به رسمیت شناختن» یا «اعطای رسمیت» صحبت می‌کنند. ما نیز می‌توانیم از این موضوع در روابط دیپلماتیک خود با دیگران درس بگیریم. عمده‌ترین دلایل نارضایتی در بین کارکنان عبارتند از:

۱. عدم توجه به پیشنهادات
۲. نادیده گرفتن شکایات
۳. عدم تشویق
۴. انتقاد از کارکنان در حضور دیگران
۵. نپرسیدن نظرات کارکنان

۶. عدم اطلاع رسانی به کارکنان در مورد پیشرفت

کاری شان

۷. جانبداری

توجه کنید که تمامی این موارد به عدم تشخیص اهمیت کارمند مربوط می شوند.

چهار راه برای اینکه دیگران احساس مهم بودن کنند:

۱. به اهمیت دیگران باور داشته باشید.

اولین و ساده ترین قانون برای اجرا این است که خودتان را یک بار برای همیشه متقاعد کنید که دیگران مهم هستند. این کار را انجام دهید، و نگرش شما به دیگران منتقل می شود، حتی زمانی که تلاشی نمی کنید. علاوه بر این، این

فصل دوم: اهمیت مهم جلوه دادن دیگران ♦ ۴۹

باور نیاز به ریاکاری را از بین برده و روابط انسانی شما را بر پایه صداقت بنا می‌کند. اگر در نهان حس کنید که دیگران بی‌اهمیت هستند، نمی‌توانید کاری کنید که آن‌ها در حضور شما احساس مهم بودن کنند. گذشته از این‌ها، چه چیز دیگری روی زمین به اندازه انسان‌ها مهم یا جالب است؟

۲. به مردم توجه کنید.

آیا تا به حال به این واقعیت فکر کرده‌اید که تنها به چیزهایی توجه می‌کنید که برایتان مهم هستند؟ در حقیقت، شما تنها بخش کوچکی از آنچه در اطرافتان است را می‌بینید. شما فقط چیزهایی را که مهم هستند برای توجه انتخاب می‌کنید. پنج نفری که در یک خیابان قدم می‌زنند، احتمالاً به پنج چیز مختلف توجه می‌کنند، صرفاً به این دلیل که به مسائل

۵۰ ♦ هنر برخورد با مردم

متفاوتی علاقه مندند.

بنابراین، وقتی کسی به ما توجه می کند، از ما تعریف و تمجید می کند، در واقع به ما می گوید که به اهمیت ما پی برده است و این کار به روحیه ما کمک زیادی می کند. ما دوستانه تر، باانگیزه تر و در حقیقت سخت کوش تر می شویم. فراموش نکنید که وقتی با یک گروه سروکار دارید، سعی کنید از تمامی اعضای آن گروه قدردانی کنید.

۳. با مردم رقابت نکنید.

این کار نیاز به کمی خویشتن داری دارد، زیرا شما نیز یک انسان هستید و همان نیازی را دارید که دیگران دارند. باید مراقب باشید که این ویژگی به ضرر شما تمام نشود. واقعیت اساسی این است که هر کسی نیاز دارد احساس مهم بودن

فصل دوم: اهمیت مهم جلوه دادن دیگران ♦ ۵۱

کند و احساس کند که دیگران اهمیت او را درک می‌کنند. این ویژگی ذات انسان است و به خودی خود خنثی است. می‌توانید از آن به نفع یا ضرر خود استفاده کنید؛ همان‌طور که می‌توانید از چاقو برای کره مالیدن روی نان یا بریدن گلوی خود استفاده کنید. در برخورد با دیگران، همیشه این وسوسه وجود دارد که اهمیت خود را به آن‌ها القا کنیم. آگاهانه یا ناخودآگاه، ما می‌خواهیم تأثیر خوبی بگذاریم.

اگر کسی از شاهکار بزرگی که انجام داده برای ما تعریف کند، ما فوراً به چیزی حتی بزرگ‌تر فکر می‌کنیم. اگر کسی داستان خوبی برای ما تعریف کند، فوراً به داستانی فکر می‌کنیم که می‌تواند از آن بهتر باشد. اغلب، ما آن قدر مشتاقیم که دیگران را با اهمیت خودمان تحت تأثیر قرار دهیم که ناخواسته باعث

می‌شویم آن‌ها احساس کوچکی کنند تا ما بزرگ‌تر به نظر برسیم. یک قانون ساده برای غلبه بر این نقص وجود دارد: اگر می‌خواهید تأثیر خوبی بر دیگران بگذارید، مؤثرترین راه این است که به آن‌ها بگویید تحت تأثیرشان قرار گرفته‌اید. به آن‌ها بگویید که شما را تحت تأثیر قرار می‌دهند، و آن‌ها شما را یکی از باهوش‌ترین و جذاب‌ترین افرادی خواهند دید که تا به حال ملاقات کرده‌اند. با آن‌ها رقابت کنید، و کاملاً متقاعد خواهند شد که شما احمقی هستید که راه و رسم زندگی را نمی‌داند.

۴. بدانید چه زمانی دیگران را اصلاح کنید.

معمولاً وقتی دیگران را اصلاح یا با آن‌ها مخالفت می‌کنیم، هدفمان حل مشکلات واقعی نیست. بلکه معمولاً برای این است که حس مهم بودن خودمان را به قیمت تحقیر دیگران

افزایش دهیم.

از خودتان بپرسید: «آیا واقعاً فرقی می‌کند که آن‌ها درست می‌گویند یا غلط؟» سعی نکنید در تمام نبردهای کوچک پیروز شوید. اگر چیزی جز غرور طرف مقابل در میان نباشد، چرا باید خودتان را به زحمت بیندازید؟ تأثیر منفی که ایجاد می‌کنید، بسیار بیشتر از پیروزی کوچک برای غرور خودتان است.

فصل چهارم

کنترل اعمال و نگرش دیگران

آیا اسونگالی، آن هیپنوتیزم کننده ای را که با قدرتی مرموز اعمال و رفتار مردم را کنترل می کرد، به خاطر دارید؟ شاید برایتان شگفت انگیز باشد اگر بدانید هر یک از ما، به روش خودمان، چیزی شبیه به یک اسونگالی هستیم. ما هیپنوتیزم کننده نیستیم، اما بر مردم کنترل داریم. تنها مشکل

این است که از این قدرت بی خبریم و اغلب آن را علیه خودمان، نه به نفع خودمان، به کار می‌بریم. هر یک از ما دائماً در حال تأثیرگذاری و کنترل اعمال و نگرش‌های کسانی هستیم که با آن‌ها در تماسیم. انتخابی که پیش رو داریم این است: آیا باید از این قدرت برای خیر یا شر، به نفع خود یا به ضرر خود استفاده کنیم؟

شاید تعجب کنید اگر بفهمید در بسیاری از مواردی که با شما بی‌ادبانه یا غیرمنطقی رفتار شده، ممکن است خودتان آن رفتار را ناخودآگاه درخواست کرده باشید. شما باید همان رفتاری را که می‌خواهید دیگران ابراز کنند، از خودتان نشان دهید. مردم به همان شیوه‌ای که با آن‌ها رفتار می‌شود، واکنش نشان می‌دهند و پاسخ می‌دهند. وقتی شروع به

فصل چهارم: کنترل اعمال و نگرش دیگران ♦ ۵۷

اجرای این نظریه می‌کنید، نتایج شگفت‌انگیزی به دست می‌آورید. همه می‌خواهند کار درست را انجام دهند. ما نقش‌های خود را در زندگی مطابق با نمایشی که دیگران از ما انتظار دارند، ایفا می‌کنیم؛ یک میل ناخودآگاه برای زندگی بر اساس نظرات دیگران در مورد ما وجود دارد.

در برخورد با دیگران، نگرش خودمان در رفتار آنها با ما منعکس می‌شود؛ انگار جلوی آینه ایستاده‌ایم. وقتی لبخند می‌زنیم، فرد درون آینه لبخند می‌زند؛ وقتی اخم می‌کنیم، او هم اخم می‌کند؛ و وقتی فریاد می‌زنیم، او هم فریاد می‌زند. با دانستن این موضوع، می‌توانید احساسات دیگران را تا حد شگفت‌انگیزی کنترل کنید. وقتی خود را در موقعیتی انفجاری می‌بینید که به نظر می‌رسد هر لحظه ممکن است از کنترل

خارج شود، لحن صدای خود را پایین و ملایم نگه دارید. این کار به معنای واقعی کلمه دیگران را نیز وادار می‌کند که صدای خود را ملایم نگه دارند. آن‌ها نمی‌توانند عصبانی و احساساتی شوند، تا زمانی که صدای خود را با لحنی ملایم حفظ کنند. اگر منتظر بمانید تا طرف مقابل عصبانی شود، این روش کار نخواهد کرد؛ اما با استفاده از این تکنیک، می‌توانید خشم را قبل از وقوع، فرو بنشانید.

اشتیاق مسری است؛ حتی از سرماخوردگی مسری‌تر. و بی‌تفاوتی و بی‌اشتیاقی نیز همین‌طور. شما هرگز نمی‌توانید چیزی را به کسی بفروشید، مگر اینکه خودتان ابتدا آن را پذیرفته باشید.

اعتماد به نفس، اعتماد به نفس می‌آورد. همان‌طور که

فصل چهارم: کنترل اعمال و نگرش دیگران ♦ ۵۹

می‌توانید با شور و اشتیاق خود دیگران را مشتاق کنید، می‌توانید با رفتار مطمئن، به دیگران اعتماد به نفس بدهید. این یک واقعیت غم‌انگیز اما حقیقی است که بسیاری از افراد با توانایی‌های متوسط، به دلیل اینکه می‌دانند چگونه با اعتماد به نفس رفتار کنند، از کسانی که استعداد های برجسته‌ای دارند، موفق‌تر عمل می‌کنند.

همه رهبران بزرگ این را می‌دانند. برای مثال، ناپلئون پس از اولین تبعیدش، با جسارت به استقبال ارتش فرانسه رفت، در حالی که ارتش برای دستگیری او اعزام شده بود. او با اعتماد به نفس کامل رفتار می‌کرد، گویی انتظار داشت ارتش از او دستور بگیرد، و سربازان نیز پشت سر او رژه می‌رفتند.

جان دی. راکفلر از همین تکنیک استفاده می‌کرد. وقتی

طلبکاری پیشنهاد می‌داد که می‌خواهد بدهی‌اش را پرداخت کند، را کفلر با حالتی متکبرانه دسته چک خود را بیرون می‌آورد و می‌پرسید: «کدام را ترجیح می‌دهید، پول نقد یا سهام استاندارد اوایل؟» او آن قدر آرام و مطمئن به نظر می‌رسید که تقریباً همه سهام را انتخاب کردند و هیچ‌کس هرگز پشیمان نشد. اگر به خودتان ایمان داشته باشید و طوری رفتار کنید که انگار به خودتان ایمان دارید، دیگران هم به شما ایمان خواهند داشت.

کمی جذابیت در شخصیت خود ایجاد کنید. اعتماد به نفس به شیوه‌های ظریفی خود را نشان می‌دهد. در حالی که ممکن است هرگز تحلیل نکرده باشیم که چرا به یک فرد خاص اعتماد داریم، به طور ناخودآگاه، همه ما دیگران را با این

نشانه‌ها یا سرخ‌های کوچک قضاوت می‌کنیم:

۱. مراقب راه رفتن خود باشید؛ اعمال فیزیکی شما

بیانگر نگرش ذهنی شماست. اگر کسی را ببینید

که با شانه‌های افتاده راه می‌رود، تصور می‌کنید

بارهای زندگی‌اش سنگین‌تر از تحملش است. به

نظر می‌رسد که بار سنگین ناامیدی و دل‌سردی را

به دوش می‌کشد. اگر چیزی روح کسی را سنگین

کند، آن چیز همواره بدن او را سنگین کرده و او را

خم می‌کند. کسی را ببینید که با سر و چشمانی

پایین راه می‌رود و شما به یک روح بدبین نگاه

می‌کنید. یک فرد ترسو با گام‌های نامطمئن و

مردد راه می‌رود، گویی از رها کردن می‌ترسد. یک

فرد با اعتماد به نفس با جسارت قدم برمی دارد.
 شانه هایش به عقب است، چشمانش به بیرون
 نگاه می کند و به سمت هدفی حرکت می کند که
 مطمئن است می تواند به آن دست یابد.

۲. دست دادنِ شما بازگوکننده نگرش شماست.
 دست دادن شما خیلی بیشتر از آنچه که حدس
 می زنید، به طرف مقابل در مورد احساسی که
 نسبت به خودتان دارید، می گوید. فردی که شل و
 بی رمق دست می دهد، اعتماد به نفس پایینی
 دارد. این دست دادن استخوان شکن نیز، احتمالاً
 جبرانی برای کمبود عزت نفس است. دست دادن
 محکم با کمی فشار می گوید: «من درک کاملی از

فصل چهارم: کنترل اعمال و نگرش دیگران ♦ ۶۳

مسائل دارم» و نشان دهنده اعتماد به نفس است.

۳. لحن صدای خود را تعدیل کنید. ما بیش از هر

روش دیگری، خودمان را از طریق صدا ابراز

می‌کنیم. صدا پیشرفته‌ترین وسیله ارتباطی است.

صدای شما چیزی بیش از ایده‌ها را منتقل

می‌کند؛ همچنین احساسات شما را نسبت به

خودتان آشکار می‌سازد. به صدای خود گوش

دهید. آیا ناامیدی را ابراز می‌کند یا شجاعت را؟ آیا

عادت به ناله کردن دارید؟ آیا با اعتماد به نفس

صحبت می‌کنید یا زیر لب غر می‌زنید؟

۴. از کلید جادویی لبخند استفاده کنید. یک لبخند

واقعی و صمیمانه، احساسی دوستانه را در دیگران

برمی‌انگیزد. سعی نکنید لبخند را به عنوان یک حالت چهره نشان دهید، بلکه از درون لبخند بزنید. همه از نعمت لبخند خوب برخوردارند؛ فقط باید آن را بروز دهید. اگر از لبخندتان استفاده نمی‌کنید، مانند کسی هستید که یک میلیون دلار در بانک دارد اما دسته چک ندارد.

تنها راه برای بهتر کردن حال مردم، پیروی از نصیحت وینستون چرچیل است: «من دریافته‌ام که بهترین راه برای وادار کردن دیگران به کسب فضیلت، نسبت دادن آن به خودشان است.» به دیگران بگویید که فکر می‌کنید می‌توان به آن‌ها اعتماد کرد و آن‌ها نیز قابل اعتماد خواهند بود. افرادی که سعی می‌کنند با تحقیر، تهدید یا نصیحت کردن

فصل چهارم: کنترل اعمال و نگرش دیگران ♦ ۶۵

دیگران، آن‌ها را بهبود بخشند، به ندرت موفق می‌شوند و اغلب اوضاع را بدتر می‌کنند. هیچ‌کس کاملاً خوب یا بد نیست؛ همه ما جنبه‌های مختلفی از شخصیت خود داریم. جنبه‌ای که ما ارائه می‌دهیم، جنبه‌ای است که دیگران در ما آشکار می‌کنند. از ارتباطات و روان‌شناسی برای آشکار کردن جنبه خوب و سخاوتمندانه در دیگران استفاده کنید.

از امروز شروع کنید به ایجاد یک نگرش و رفتار مشتاقانه و با اعتماد به نفس. بلند صحبت کنید. مراقب حالت بدنتان باشید. سرتان را بالا نگه دارید. با اعتماد به نفس راه بروید، انگار که قرار است به جای مهمی بروید.

فصل پنجم

ایجاد یک برداشت مؤثر

نحوه برخورد ما با دیگران، از نخستین کلمات و اعمال ما، تقریباً همیشه لحن کلی یک تعامل را تعیین می‌کند. اگر به یاد داشته باشید که مکالمه را با همان لحنی که می‌خواهید به پایان برسد، آغاز کنید، می‌توانید اعمال و نگرش‌های دیگران را به‌طور چشمگیری کنترل کنید.

اگر قصد دارید در مورد مسائل کاری صحبت کنید، با لحنی رسمی و اداری شروع کنید. اگر می‌خواهید رابطه‌ای غیررسمی

داشته باشید، به شیوه‌ای دوستانه آغاز کنید. دیگران با توجه به موقعیت، خود را تطبیق خواهند داد و نقش خود را در صحنه‌ای که شما ایجاد می‌کنید، ایفا خواهند کرد. هر بار که با دیگران در تعامل هستید، در حال آماده کردن زمینه هستید. اگر صحنه را برای یک کمدی آماده می‌کنید، جدی نباشید. اگر صحنه را برای یک تراژدی آماده می‌کنید، انتظار نداشته باشید که دیگران بی خیال باشند. ما گاهی درباره جلسه‌ای که مطابق انتظار پیش نرفته، می‌گوییم: «اصلاً خوب از آب درنیامد.» تقریباً همیشه، دلیل این اتفاق، شروع با لحن اشتباه است.

قبل از اینکه وارد هر بحثی شوید، از خود بپرسید: «واقعاً از این موضوع چه می‌خواهم؟ چه حال و هوایی باید غالب

فصل پنجم: ایجاد یک برداشت مؤثر ♦ ۶۹

باشد؟» سپس، لحنی را ایجاد کنید که زمینه مناسب را فراهم کند. ما می‌توانیم با به خاطر داشتن این نکته که اولین تأثیری که می‌گذاریم، می‌تواند تأثیری ماندگار داشته باشد، نگرش و اعمال دیگران را کنترل کنیم.

شما بیش از هر کس دیگری مسئول برداشتی هستید که دیگران از شما دارند. بسیاری نگران این هستند که دیگران در مورد آن‌ها چه فکری خواهند کرد، اما نظر دنیا درباره ما تا حد زیادی بر اساس نظر خود ما درباره خودمان شکل می‌گیرد. اگر آن‌طور که دوست دارید پذیرفته نمی‌شوید، شاید باید خودتان را سرزنش کنید. طوری رفتار کنید که انگار هیچ‌کس نیستید، و دنیا شما را به همان اندازه می‌پذیرد. طوری رفتار کنید که انگار فرد مهمی هستید، و دنیا چاره‌ای جز این ندارد که با شما

مانند یک فرد مهم رفتار کند.

لباس مبدل نپوشید.

ناخودآگاه، همه ما باهوش تر از آن چیزی هستیم که تصور می‌کنیم. شاید ذهن خودآگاه به اندازه کافی باهوش نباشد که بتواند لباس مبدل افراد را تشخیص دهد، اما ناخودآگاه ما باهوش است و به ما می‌گوید فردی که تظاهر به انجام کاری می‌کند، واقعاً در مورد خودش خوب فکر نمی‌کند. چه بسیارند افرادی که برداشت بدی از خود ایجاد می‌کنند، زیرا شما نه تنها بر اساس ارزشی که برای خودتان قائل هستید، بلکه بر اساس ارزشی که برای چیزهای دیگر قائل هستید نیز قضاوت می‌شوید: شغل‌تان، نظرات‌تان و رقابتان.

کتاب مقدس می‌گوید: «قضاوت نکنید تا خودتان قضاوت

فصل پنجم: ایجاد یک برداشت مؤثر ♦ ۷۱

نشوید.» این درس خوبی برای روابط انسانی است. هر بار که چیزی را قضاوت می‌کنیم، به دیگران سرنخی می‌دهیم تا ما را قضاوت کنند.

چه ارزشی برای شغل و شرکتتان قائل هستید؟

وقتی کسی از شما می‌پرسد کجا کار می‌کنید، آیا با حالتی نیمه‌عذرخواهانه پاسخ می‌دهید: «اوه، من در بانک مردم کار می‌کنم» انگار که از این واقعیت شرمنده هستید؟ یا با افتخار می‌گویید: «من در بهترین بانک این بخش از کشور کار می‌کنم.» اگر پاسخ دوم را بدهید، دیگران شما را بیشتر دوست خواهند داشت. اگر این تصور را ایجاد کنید که کارفرمایان یا هر چیز دیگری در مورد شما چیز زیادی نیست، دیگران فکر می‌کنند که شما هم نمی‌توانید فرد مهمی باشید.

رقابت را خراب نکنید.

اگر می‌خواهید تأثیر خوبی بگذارید، هرگز از دیگران یا محصولاتشان بدگویی نکنید. در عوض، محصول خودتان را تبلیغ کنید. مردم نه تنها از صحبت‌های منفی خوششان نمی‌آید، بلکه شما با این کار زمینه را برای منفی‌بافی فراهم می‌کنید.

اگر در حال فروش هستید، یک حس منفی ایجاد کرده‌اید و در جلب رضایت مشتری با مشکل مواجه خواهید شد. با ایجاد یک فضای مثبت و تأییدآمیز، دیگران را در حس رضایت قرار دهید. یک قانون خوب این است که دیگران را وادار کنید به سؤالات اولیه «بله» بگویند: «آیا این رنگ زیبایی نیست؟» یا «آیا موافق نیستید که این کار خوب است؟» بعد از اینکه

فصل پنجم: ایجاد یک برداشت مؤثر ♦ ۷۳

کسی چند بار به سؤالات اولیه شما بله گفت، راحت تر می تواند به سؤال اصلی شما «بله» بگوید.

اما، سؤالات «بله» گاهی اوقات می توانند منفی باشند: «امروز گرما وحشتناک نیست؟» یا «دنیا واقعاً آشفته است، این طور نیست؟» با یک جواب «بله»، حال و هوای منفی ایجاد نکنید.

افراد بدبین و افسرده معمولاً محتاط و مردد هستند. افراد شاد و خوش بین محصولات و ایده ها را می خرند. آن ها سخاوتمندتر، مایل تر به ریسک و گسترش هستند.

سؤالاتی نپرسید یا دستورهای ندهید که نشان دهد انتظار در دسر دارید. سؤالاتی بپرسید که پاسخ را از قبل آماده کنند: به جای «آیا این را دوست داری؟» بگویید: «فکر می کنم از این

خوشت می آید، مگر نه؟» وقتی سؤالی می پرسید، سرتان را به نشانه تأیید تکان دهید. اعمال شما قطعاً بر نظرات و اعمال طرف مقابل تأثیر می گذارد.

با آرامش فرض کنید که دیگران هر کاری که شما می خواهید، انجام خواهند داد. هنگام شروع، نطق اصلی کل موضوع را بیان کنید. خیلی سعی نکنید دیگران را تحت تأثیر قرار دهید؛ بگذارید دیگران بدانند که تأثیر خوبی می گذارند.

فصل ششم

پرورش یک شخصیت جذاب

راز یک شخصیت جذاب چیست؟ همه ما افرادی را می‌شناسیم که به نظر می‌رسد به طور طبیعی دوستان و مشتریان را به سوی خود جذب می‌کنند. این افراد می‌دانند چگونه سه نیاز اساسی همه انسان‌ها را برآورده کنند:

۱. پذیرش. ضروری است که افراد را همان طور که هستند

پذیرید؛ به آن‌ها اجازه دهید خودشان باشند. اصرار نکنید که کسی کامل باشد یا قبل از اینکه بتوانید او را دوست داشته باشید، تغییر کند. از یک چارچوب اخلاقی سخت‌گیرانه پیروی نکنید و انتظار نداشته باشید دیگران آن را رعایت کنند تا پذیرفته شوند. یک فرد عیب‌جو و انتقادگر که همیشه به دنبال نقاط ضعف دیگران است و معمولاً برای آن‌ها راه‌حل‌هایی پیشنهاد می‌دهد، هرگز توسط کسانی که به دنبال دوستی صمیمی هستند، مورد توجه قرار نمی‌گیرد.

کسانی که دیگران را می‌پذیرند و دوست دارند، بیشترین تأثیر را در تغییر رفتار دیگران به سمت بهتر شدن دارند. هیچ کس قدرت «اصلاح» دیگری را ندارد. اما با دوست داشتن دیگران همان‌طور که هستند، به آن‌ها قدرت تغییر خود را

می دهید.

۲. تأیید. این فراتر از پذیرش است که در مقایسه، تا حدودی منفی به نظر می رسد. ما دیگران را با وجود خطاهایشان می پذیریم و همچنان دوستی خود را با آن ها حفظ می کنیم. تأیید به معنای چیزی مثبت تر است، زیرا فراتر از تحمل خطاهاست و در پی یافتن چیزی است که می توانیم دوستش داشته باشیم. شما همیشه می توانید چیزی برای تأیید در دیگران پیدا کنید. شاید این یک چیز کوچک یا بی اهمیت باشد، اما به آن ها بگویید که شما آن را تأیید می کنید و خواهید دید که تعداد چیزهایی که صادقانه تأیید می کنید، افزایش می یابد. وقتی دیگران طعم تأیید شما را می چشند، رفتار خود را تغییر می دهند تا برای چیزهای

بیشتری تأیید دریافت کنند. به دنبال نکات مثبت باشید؛ ستایش کنید و درخشش افراد را تماشا کنید.

۳. قدردانی. واژه قدردانی به معنای افزایش ارزش است. لحظه‌ای درنگ کنید و به این فکر کنید که دیگران چقدر برای شما ارزشمند هستند: همسر، فرزندان، رئیس، کارمندان و مشتریان. ارزش آن‌ها را در ذهن خود برجسته کنید. سپس راه‌هایی پیدا کنید تا به دیگران نشان دهید که برای آن‌ها ارزش زیادی قائل هستید. در اینجا چند راه برای نشان دادن قدردانی آورده شده است:

***مردم را منتظر نگذارید.**

*اگر نمی‌توانید کسی را فوراً ببینید، حضورش را تصدیق

کنید. به او بگویید که در اسرع وقت به او خواهید رسید.

***از مردم تشکر کنید.**

***با افراد به عنوان افرادی «خاص» رفتار کنید.**

مورد آخر ارزش توضیح بیشتری دارد. هیچ چیز به اندازه دریافت رفتار روتین و عادی، غرور را تضعیف نمی‌کند. همه ما می‌خواهیم به خاطر ارزش منحصر به فرد خود شناخته شویم. و در نهایت، از گل‌ها درس بگیرید؛ از آنجایی که برای گرده‌افشانی به زنبورها نیاز دارند، چند قطره شهد برای جذب و تغذیه زنبورها منتشر می‌کنند. فردی با شخصیت جذاب، غذای لازم برای رفع گرسنگی اولیه مردم را فراهم می‌کند.

برای جذب افراد، از فرمول سه گانه **A**** استفاده کنید.**

(A: Acceptance, Affirmation, Appreciation)

فصل هفتم

یادگیری برقراری ارتباط مؤثر

یکی از وجوه مشترک افراد موفق، مهارت در استفاده از کلمات است. قدرت کسب درآمد و توانایی کلامی چنان به هم گره خورده‌اند که می‌توانید با اطمینان انتظار داشته باشید صرفاً با افزایش قدرت کلام خود، درآمدها نیز افزایش یابد. شادی نیز تا حد زیادی به توانایی ما در بیان ایده‌ها، آرزوها،

امیدها یا ناامیدی‌ها بستگی دارد. بسیاری از مردم به این دلیل ناراضی هستند که قادر به بیان خود نیستند و ایده‌ها و احساسات خود را در درون خود نگه می‌دارند. افراد زیادی هستند که نمی‌دانند چگونه یک مکالمه را شروع کنند، به خصوص با یک غریبه. با اینکه انبوهی از ایده‌های جالب در ذهنشان دارند، اما در آغاز گفتگو ناتوان می‌شوند. ویلیام جیمز وقتی دلیل مشکل بسیاری از افراد در گفتگو کردن را توضیح داد، حرف درستی زد: «... آن‌ها از گفتن چیزی بیش از حد پیش‌پا افتاده و بدیهی می‌ترسند؛ یا چیزی ریاکارانه... یا به نحوی چیزی بگویند که با موقعیت متناسب نباشد.»

از تلاش برای بی‌نقص بودن دست بردارید.

هیچ‌کس نمی‌تواند همیشه جذاب باشد. قرار نیست گپ و

فصل هفتم: یادگیری برقراری ارتباط مؤثر ♦ ۸۳

گفت‌های کوتاه و خودمانی خیلی خوب باشند. همه ما درگیر گپ‌وگفت‌های کوتاهی می‌شویم که هیچ حرف هوشمندانه یا مهمی در آن‌ها زده نمی‌شود. درک این موضوع و نترسیدن از کسل‌کننده بودن، شما را قادر می‌سازد حتی با یک غریبه کامل نیز مکالمه‌ای را شروع کنید. ممکن است از اینکه متوجه شوید چیزهای هوشمندانه و جالبی می‌گویید تعجب کنید، چون خودتان قصد انجام این کار را ندارید.

موضوع خود را گرم کنید.

شروع یک مکالمه شامل یک دوره گرم کردن است. انتظار نداشته باشید که در ابتدا «جذاب» باشید. گپ زدن نه تنها می‌تواند مکالمه را برای شما آغاز کند، بلکه می‌تواند برای آرام کردن دیگران نیز مورد استفاده قرار گیرد.

کاری کنید مردم درباره خودشان صحبت کنند.

دفعه بعد که به کسی معرفی می شوید و نمی توانید چیزی برای گفتن پیدا کنید، سعی کنید طرف مقابل را با سؤالاتی مانند: «اهل کجا هستید؟»، «نظرتان در مورد آب و هوا چیست؟»، «خانواده دارید؟»، «شغل شما چیست؟» گرم کنید. این سؤالات باعث می شود دیگران در مورد خودشان صحبت کنند و مطمئناً آغازگر گفتگو هستند.

این سؤالات یخ را می شکنند و نشان می دهند که شما به آن ها علاقه دارید. لازم نیست دنبال موضوعی با علاقه مشترک بگردید؛ شما بحث را با موضوعی شروع می کنید که آن ها در آن متخصص هستند: خودشان.

هنر یک سخنور خوب بودن، نه تنها در فکر کردن به انبوهی

از حرف‌های هوشمندانه برای گفتن یا تجربیات قهرمانانه‌ای که بتوانید نقل کنید، بلکه در گشودن باب گفتگو با دیگران و وادار کردن آن‌ها به صحبت کردن است. اگر بتوانید دیگران را به صحبت کردن تحریک کنید، به عنوان یک سخنور خوب شهرت پیدا خواهید کرد. هیچ چیز بهتر از این نمی‌تواند یک نفر را وادار کند تا با شما و ایده‌هایتان صحبت کند.

برای جلب توجه دیگران، سؤال پرسید.

با پرسیدن سؤالاتی مانند: «چرا؟»، «کجا؟» و «چگونه؟»، مکالمه را به سمت علایق طرف مقابل هدایت کنید. اگر کسی گفت: «من یک زمین کوچک ۲۵ هکتاری در ایندیانا دارم»، با عجله نگویید: «خب، من ۵۰۰ هکتار زمین در تگزاس دارم.» در عوض، پرسید: «کجا در ایندیانا؟ چند وقت است که آن را

دارید؟» این سؤالات و سؤالات دیگری از این قبیل، باعث می‌شود که شما به عنوان یکی از جالب‌ترین افرادی که دوستان تا به حال ملاقات کرده است، شناخته شوید.

یک گناه کبیره در روابط انسانی وجود دارد که باید از آن اجتناب کنید. انسان‌ها ذاتاً خودخواه هستند. آن‌ها اول، آخر و همیشه به خودشان علاقه‌مند هستند. نشان دهید که به دیگران علاقه‌مند هستید و آن‌ها نیز متعاقباً به شما علاقه‌مند خواهند شد.

مثل نمایشنامه‌نویسی نباشید که بعد از بیش از دو ساعت صحبت درباره خودش و آثارش، رو به همراهش کرد و گفت: «اما دیگر درباره من صحبت کردن کافی است. بیاید درباره تو صحبت کنیم. نظرت درباره نمایشنامه‌های من چیست؟»

فصل هفتم: یادگیری برقراری ارتباط مؤثر ♦ ۸۷

شما هم انسان هستید و طبیعی است که وسوسه شوید درباره خودتان صحبت کنید. می خواهید بدرخشید. می خواهید دیگران را تحت تأثیر قرار دهید. اما اگر بحث را به جای خودتان، به سمت آن ها ببرید، در نظر دیگران امتیاز بسیار بالاتری خواهید داشت.

وقتی از شما دعوت می شود و از شما خواسته می شود، در مورد خودتان صحبت کنید. اگر دیگران علاقه مند باشند، خودشان می پرسند. سپس کمی در مورد خودتان صحبت کنید، اما زیاده روی نکنید. به سؤالات پاسخ دهید و سپس توجه را به سمت آن ها برگردانید. از تکنیک «من هم همین طور» استفاده کنید. زمان دیگری که درست است خودتان را وارد مکالمه کنید، زمانی است که بتوانید چیزی در

مورد خودتان به طرف مقابل بگویید که به چیزی که گفته است مرتبط باشد یا پیوندی بین شما ایجاد کند. اگر کسی بگوید: «من در مزرعه بزرگ شده‌ام» و شما بگویید «من هم همین‌طور بودم» و کمی در مورد تجربیات خود بگویید، باعث می‌شود او احساس اهمیت بیشتری کند. دلیل وارد کردن خودتان به مکالمه به روشی که پیوندی ایجاد کند، چالوسی برای دیگران است. با این کار، شما می‌گویید: «من با شما موافقم. من هم این را دوست دارم. من هم به آن اعتقاد دارم.» هر چیزی در مورد شما یا گذشته‌تان که شبیه دیگران باشد، به آن‌ها کمک می‌کند تا شما را دوست داشته باشند. ما افرادی را که با ما موافق هستند دوست داریم و افرادی را که مخالف هستند دوست نداریم. کسانی که مخالف هستند،

فصل هفتم: یادگیری برقراری ارتباط مؤثر ♦ ۸۹

تهدیدی بالقوه برای عزت نفس ما هستند. وقتی موافق هستید، به طرف مقابل کمک می‌کنید تا خودش را دوست داشته باشد.

حتی اگر نکاتی وجود دارد که باید در مورد آن‌ها اختلاف نظر داشته باشید، همیشه به دنبال نکاتی باشید که بتوانید در مورد آن‌ها توافق کنید. وقتی زمینه‌ای، هرچند کوچک، را که می‌توانید در مورد آن توافق کنید، مشخص کردید، توافق در مورد مواردی که در مورد آن‌ها اختلاف نظر دارید، بسیار آسان‌تر خواهد بود.

از صحبت‌های شاد استفاده کنید. کسی که عادت دارد بدبینانه صحبت کند و مدام مشکلات شخصی‌اش را بازگو کند، در هیچ مسابقه محبوبیتی برنده نخواهد شد. اگر مشکلات

شخصی دارید، به کشیش، مشاور یا یک دوست مورد اعتماد مراجعه کنید. مشکلات را در ملاءعام مطرح نکن. در مورد بیماری‌ها و عمل‌های جراحی‌ات صحبت نکن. توصیف رنج‌هایت تو را قهرمان نمی‌کند؛ بلکه تو را کسل‌کننده می‌کند.

بر وسوسه‌ی مسخره کردن و طعنه زدن غلبه کنید. اکثر ما دیگران را مسخره می‌کنیم، چون فکر می‌کنیم از این کار خوششان می‌آید. شوهران، همسرانشان را مسخره می‌کنند و برعکس، در ملاءعام، به این تصور اشتباه که این یک روش بامزه برای ابراز محبت است. ما سخنان طعنه‌آمیز می‌گوییم به این امید که دیگران متوجه زیرکی ما شوند؛ شوخ‌طبعی را ببینند و از ما رنجش شخصی نگیرند.

طعنه زدن و کنایه زدن هر دو عزت نفس دیگران را هدف

فصل هفتم: یادگیری برقراری ارتباط مؤثر ♦ ۹۱

قرار می دهند. و هر چیزی که عزت نفس را تهدید کند، حتی وقتی به عنوان شوخی انجام شود، کار خطرناکی است. اگر طرف مقابل شما را به اندازه کافی می شناسد، به اندازه کافی شما را دوست دارد و شما هم زیاده روی نمی کنید، ممکن است از اذیت کردن او قسر در بروید. اما احتمال وقوع آن قدر زیاد است که امتحان نکردنش بسیار امن تر است.

از همین امروز شروع کنید و از این روش ها برای بهبود مهارت های ارتباطی خود استفاده کنید. روی غریبه ها تمرین کنید. روز به روز به آن ادامه دهید تا به عادت تبدیل شود.

فصل هشتم

هنر گوش دادن

الیور وندل هولمز می نویسد: «توانایی گوش دادن به دیگران با همدلی و درک متقابل، شاید مؤثرترین مکانیسم در جهان برای کنار آمدن با مردم و پیوند دادن دوستی آن‌ها برای همیشه باشد.»

شما با کسی ملاقات می کنید و پس از رفتن او، احساس می کنید که اوضاع آن طور که می خواستید پیش نرفته است. از خود می پرسید: «چه می توانستم بگویم تا او دوستانه تر و با

ایده‌های من موافق‌تر رفتار کند؟» به طرز شگفت‌آوری، پاسخ ممکن است «هیچ چیز» باشد. شما عملکرد خوبی نداشتید، نه به خاطر اینکه چیزی گفتید یا نگفتید، بلکه به این دلیل که به درستی گوش ندادید.

گوش دادن شما را باهوش می‌کند.

بیشتر ما می‌خواهیم دیگران ما را باهوش و باذکاوت بدانند. تنها راه مطمئن برای متقاعد کردن مردم به این موضوع، این است که به حرف‌هایشان گوش دهید و به آن‌ها توجه کنید. این واقعیت که شما به اندازه کافی به حرف‌های آن‌ها اهمیت می‌دهید تا با دقت به آن‌ها گوش کنید، آن‌ها را متقاعد می‌کند که شما فرد بسیار باهوشی هستید. به دوستان و آشنایان خود فکر کنید. چه کسی به عاقل و باهوش بودن شهرت دارد؟ آیا

کسی است که همیشه حتی قبل از شنیدن سؤال، آماده پاسخ است؟ آیا کسی است که قبل از اینکه دیگران حرفشان را تمام کنند، میان کلام آن‌ها می‌پرد تا نظر بدهد؟ یا کسی است که بیشتر گوش می‌دهد؟

اگر به حرف‌های مردم گوش دهید، آن‌ها به شما خواهند گفت که چه می‌خواهند. شما نمی‌توانید در تاریکی کاری انجام دهید. خودروسازان قبل از طراحی خودروهایشان، از خواسته‌های مردم مطلع می‌شوند. شما نیز باید به تویی که به سمت شما پرتاب می‌شود، به درستی پاسخ دهید. روابط انسانی خوب، یک ارتباط دوطرفه است: دادن و گرفتن؛ عمل و پاسخ. اگر ندانید دیگران چه می‌خواهند، یا در مورد یک موقعیت چه احساسی دارند، یا نیازهای خاص آن‌ها چیست،

با آن‌ها در ارتباط نیستید. و اگر نمی‌توانید آن‌ها را درک کنید، نمی‌توانید آن‌ها را به حرکت درآورید.

زیاد حرف زدن شما را لو می‌دهد.

گاهی اوقات در برخورد با دیگران موقعیت‌هایی پیش می‌آید که مهم است دستانمان را زود رو نکنیم و باید مواضع دیگران را ارزیابی کنیم. استراتژی مورد استفاده این است که ابتدا بفهمیم دیگران چه می‌دانند و به چه چیزی رضایت می‌دهند. همان‌طور که می‌توانیم با گوش دادن به دیگران، موضع آن‌ها را تعیین کنیم، زیاد حرف زدن از جانب ما نیز موضع ما را لو می‌دهد.

افراد موفق دیگران را تشویق می‌کنند که صحبت کنند و در حالی که خودشان دهانشان را بسته نگه می‌دارند، به صحبت

کردن ادامه دهند. اگر بتوانید دیگران را به اندازه کافی به صحبت کردن وادارید، آن‌ها نمی‌توانند احساسات یا انگیزه‌های واقعی خود را پنهان کنند. آن‌ها ممکن است سعی کنند؛ اما همیشه خودشان را لو می‌دهند.

بنابراین، اگر نمی‌خواهید دیگران بدانند واقعاً چه در سرتان می‌گذرد، دهانتان را ببندید و گوش دهید. اگر به اندازه کافی صحبت کنید، دیگران متوجه منظورتان خواهند شد.

گوش دادن به غلبه بر خودآگاهی کمک می‌کند.

گوش دادن دقیق به آنچه دیگران می‌گویند - توجه دقیق به لحن صدا و لحن کلمات آن‌ها - تمرکز شما را از خودتان دور می‌کند. اگر تمام توجه شما به دیگران باشد - آنچه می‌گویند؛ آنچه می‌خواهند؛ آنچه نیاز دارند - نمی‌توانید خودآگاه باشید.

خودآگاهی باعث انزوا می‌شود. وقتی منزوی هستید، نمی‌توانید به‌طور مؤثر با دیگران برخورد کنید و اگر تمام تمرکز شما روی خودتان باشد، نمی‌توانید با دنیای اطراف خود کنار بیایید. خوب فکر کردن به خودتان اشتباه نیست، اما اگر تمام توجه خود را روی خودتان نگه دارید، کارساز نیست.

خیلی سخت تلاش نکنید.

ویلیام جیمز گفته است دلیل اینکه بیشتر مکالمات کسل‌کننده هستند این است که مردم آرامش ندارند و به همین دلیل شانس خود را برای گفتن چیزی واقعاً مناسب افزایش می‌دهند.

شما باید بدانید مردم چه می‌خواهند؛ چه نیازهایی دارند؛ و چه کسانی هستند تا بتوانید به‌طور مؤثر با آن‌ها برخورد کنید.

باید با دقت، همدلی و صبر به حرف‌هایشان گوش دهید. یکی از بالاترین تعریف‌هایی که می‌توانید بکنید این است که به کسی گوش دهید. با این کار عزت نفس آن‌ها را افزایش می‌دهید، زیرا همه دوست دارند فکر کنند که چیزی برای گفتن دارند که ارزش گفتن دارد. یکی از بدترین کارهایی که می‌توانید با غرور دیگران انجام دهید این است که قبل از شنیدن حرف‌هایشان، آن‌ها را نادیده بگیرید. مردم دوست دارند به آن‌ها توجه شود.

هنر گوش دادن را تمرین کنید:

۱. به کسی که صحبت می‌کند نگاه کنید. افرادی که ارزش گوش دادن دارند، ارزش نگاه کردن هم دارند و این کار به شما کمک می‌کند تا روی آنچه

می‌گویند تمرکز کنید.

۲. عمیقاً علاقه‌مند به نظر برسید. اگر موافقید،

سرتان را تکان دهید. اگر داستانی تعریف کردند،

لبخند بزنید. به نشانه‌ها پاسخ دهید.

۳. به سمت فرد خم شوید. تا حالا دقت کرده‌اید که

چطور تمایل دارید به سمت یک سخنران جالب

متمایل شوید و از یک سخنران کسل‌کننده دوری

کنید؟

۴. سؤال بپرسید. این به مردم نشان می‌دهد که شما

هنوز به حرف‌هایشان گوش می‌دهید.

۵. حرفش را قطع نکنید؛ در عوض، بیشتر درخواست

کنید. اگر به افراد اجازه دهید بدون وقفه حرفشان

را تمام کنند، بسیار مورد تحسین قرار می‌گیرند. اما وقتی آن‌ها را با این جمله که «ممکن است در مورد نکته آخر بیشتر توضیح دهید؟» به صحبتشان جذب کنید، واقعاً خوشحال می‌شوند.

۶. به موضوع گوینده پایبند باشید. هر چقدر هم که برای شروع یک موضوع خاص مضطرب هستید، موضوع را عوض نکنید.

۷. از کلمات گوینده برای رساندن منظور خود استفاده کنید. برخی از نکات مطرح شده را تکرار کنید. این کار نه تنها ثابت می‌کند که شما گوش داده‌اید، بلکه به شما امکان می‌دهد ایده‌های خود را بدون مخالفت مطرح کنید. سخنان خود را

با این جمله آغاز کنید: «همان طور که اشاره
کردید...»

فصل نهم

جلب موافقت دیگران

هر روز، موقعیتی پیش می‌آید که نیاز داریم شخص دیگری را متقاعد کنیم تا دیدگاه ما را بپذیرد. این اختلافات می‌تواند با همسر، فرزندان، رئیس، کارمند، مشتری، همسایه، دوست یا دشمن ما باشد. واکنش طبیعی، بحث کردن است. ما باید یاد بگیریم که واکنش طبیعی خود را به اقناع تبدیل کنیم. وقتی کسی با ایده‌های ما مخالفت می‌کند، آن را تهدیدی برای نفس خود می‌دانیم. احساساتی و خصمانه می‌شویم و

سعی می‌کنیم ایده‌های خود را به زور به طرف مقابل تحمیل کنیم. در استدلال‌های خود اغراق می‌کنیم و نکات او را به تمسخر می‌گیریم. این روش هرگز برنده‌ای ندارد.

تنها راه پیروزی در یک بحث، تغییر نظر دیگران است. راه‌هایی وجود دارد که دیگران را وادار کنید مسائل را از زاویه دید شما ببینند.

راز این کار، فشار کم است. همه چیز به موضوع این کتاب برمی‌گردد: اگر می‌خواهید در میان مردم قدرت داشته باشید، باید یاد بگیرید که با طبیعت انسان همکاری کنید، نه اینکه علیه آن عمل کنید. اگر به کسی بگویید ایده‌هایش احمقانه است، او تا ابد از آن‌ها دفاع خواهد کرد. اگر موقعیتش را مسخره کنید، مجبور می‌شود آبرویش را حفظ کند. اگر از

فصل نهم: جلب موافقت دیگران ♦ ۱۰۵

تهدید استفاده کنید، او به سادگی ذهنش را در برابر ایده‌های شما می‌بندد، صرف نظر از اینکه چقدر خوب باشند.

یکی از قوی‌ترین غرایز، بقای خود است و این به معنای بقای نفس و همچنین بقای جسم است. برای محافظت از خود، باید مراقب ایده‌هایی باشیم که می‌پذیریم و بر اساس آن‌ها عمل می‌کنیم. ما خود را در برابر ایده‌هایی که بیگانه تلقی می‌شوند، ایمن می‌کنیم. دوستان با چکش و انبر به ما حمله نمی‌کنند، بنابراین ما فقط گوش‌هایمان را به روی ایده‌هایی که مانند دشمنان لباس پوشیده‌اند، می‌بندیم.

وقتی سعی می‌کنیم ایده‌هایی را بفروشیم، باید به ناخودآگاه متوسل شویم، زیرا هیچ ایده‌ای تا زمانی که ذهن ناخودآگاه آن را نپذیرد، واقعاً پذیرفته نمی‌شود. «مردی که

برخلاف میلش متقاعد شده باشد، هنوز هم همان نظر را دارد» توصیف کسی است که فقط با ذهن خود آگاهش با ایده‌ای موافقت کرده است. او فقط حرف می‌زند و ظاهراً موافق است، اما طبق آن ایده عمل نخواهد کرد.

فقط یک راه برای پذیرش یک ایده توسط ضمیر ناخودآگاه وجود دارد: از طریق تلقین. سعی کنید ایده‌ای را کم و بیش بدون جلب توجه به ضمیر ناخودآگاه کسی «وارد» کنید. تا جایی که بتوانید ایده‌هایتان را از ضمیر نگهبان طرف مقابل عبور دهید، در بحث‌ها موفق خواهید بود. این ضمیر نگهبان در ورودی ضمیر ناخودآگاه او کشیک می‌دهد. اگر برانگیخته شود، اجازه عبور ایده‌های شما را نمی‌دهد.

قوانینی برای پیروزی در بحث‌ها:

۱. به دیگران اجازه دهید تا دلایل خود را بیان کنند. حرف کسی را قطع نکنید؛ به یاد داشته باشید که گوش دهید. کسی که حرفی برای گفتن دارد، ذهنش را برای صحبت کردن آماده کرده است. تا زمانی که حرفش را نزده باشد، آماده گوش دادن به ایده‌های شما نیست. اگر می‌خواهید ایده‌هایتان شنیده شود، ابتدا یاد بگیرید که به ایده‌های آن‌ها گوش دهید. وقتی کسی آشفته است، درخواست از او برای تکرار نکات کلیدی‌اش بسیار مفید است. اجازه دادن به آن‌ها برای ابراز وجود، خصومتشان را کاهش می‌دهد.
۲. قبل از پاسخ دادن مکث کنید. این روش در مکالمه‌ای که هیچ اختلاف نظری وجود ندارد نیز به همان اندازه خوب

عمل می‌کند. وقتی از شما سؤالی پرسیده می‌شود، به فرد مقابل نگاه کنید و قبل از پاسخ دادن کمی مکث کنید. این به دیگران نشان می‌دهد که شما به حرف‌های او اهمیت کافی می‌دهید و در مورد آن فکر می‌کنید.

یک مکث کوتاه کافی است. مکث بیش از حد طولانی این حس را القا می‌کند که مردد یا طفره‌رو هستید. اگر مجبور به مخالفت هستید، مکث کوتاه بسیار مهم است. اگر فوراً «نه» بگویید، باعث می‌شود دیگران احساس کنند که به اندازه کافی علاقه‌مند نیستید که برای مشکلات آن‌ها وقت بگذارید.

۳. اصرار بر برد صد در صد نداشته باشید. وقتی وارد بحث می‌شویم، بیشتر ما سعی می‌کنیم ثابت کنیم که کاملاً حق با ماست و دیگران اشتباه می‌کنند. متقاعدکنندگان ماهر

همیشه نکته‌ای را می‌پذیرند و به نوعی به توافق می‌رسند.

اگر طرف مقابل نکته‌ای به نفع خودش دارد، آن را تصدیق کنید. اگر شما در مورد نکات جزئی و بی‌اهمیت کوتاه بیایید، احتمال اینکه دیگران در مورد نکات مهم‌تر تسلیم شوند، بیشتر می‌شود.

۴. مورد خود را به طور متوسط و دقیق بیان کنید. ما باید مراقب تمایل به اغراق در مواقع مخالفت با ایده‌هایمان باشیم. بیان حقایق با آرامش، مؤثرترین راه برای تغییر نظر دیگران است.

روش‌های قهری ممکن است در ابتدا مؤثر به نظر برسند. می‌توانید دیگری را زمین بزنید؛ او را به چالش بکشید؛ او را به نقطه‌ای برسانید که نتواند چیزی بگوید. حضار شما را تشویق

می‌کنند. شما در بحث پیروز شده‌اید... یا حداقل این طور به نظر می‌رسد. اما طرف مقابل دیدگاه شما را نپذیرفته و طبق ایده‌های شما عمل نخواهد کرد.

۵. از طریق اشخاص ثالث صحبت کنید. وکیلی که می‌خواهد در پرونده‌ها پیروز شود، شاهدانی را گرد هم می‌آورد که به نکاتی که او می‌خواهد به هیئت منصفه ارائه دهد، شهادت دهند. اگر اشخاص ثالث بی طرف وقایع را توصیف کنند، استدلال قانع کننده تر خواهد بود. فروشندگان از توصیفات مشتریان راضی استفاده می‌کنند. نامزدهای مناصب سیاسی درخواست تأیید می‌کنند.

صحبت کردن از طریق اشخاص ثالث می‌تواند به ویژه زمانی ارزشمند باشد که اختلاف نظر وجود دارد و شما می‌خواهید

فصل نهم: جلب موافقت دیگران ♦ ۱۱۱

دیگران مسائل را از زاویه دید شما ببینند. وقتی چیزهایی را به نفع خودتان می‌گویید، مردم به طور طبیعی نسبت به شما بدبین می‌شوند. علاوه بر این، اظهارات اشخاص ثالث احتمال کمتری دارد که غرور دیگران را برانگیزد. آمار، سوابق، تاریخ و نقل قول‌ها همگی می‌توانند مورد استناد قرار گیرند.

۶. به دیگران اجازه دهید آبرو و حیثیت خود را حفظ کنند. بارها پیش می‌آید که دیگران با کمال میل نظرشان را عوض می‌کنند و با شما موافقت می‌کنند، به جز یک چیز؛ آن‌ها قبلاً تعهد قطعی و موضع محکمی گرفته‌اند و نمی‌توانند با حسن نیت موضع خود را تغییر دهند. موافقت با شما مستلزم آن است که آن‌ها بپذیرند اشتباه کرده‌اند.

متقاعدکنندگان ماهر می‌دانند چگونه در را باز بگذارند تا

دیگران بتوانند بدون از دست دادن آبرو از موضع قبلی خود فرار کنند. در غیر این صورت، ممکن است خود را زندانی منطق خود ببانند. اگر می‌توانید دیگری را متقاعد کنید، نه تنها باید او را متقاعد کنید، بلکه باید بدانید که چگونه او را از استدلال خودش نجات دهید.

روش اول این است که فرض کنیم آن‌ها همه حقایق را نمی‌دانند: «من هم اول همین حس را داشتم، تا اینکه به این اطلاعات برخورد و نظرم عوض شد.» روش دوم این است که به آن‌ها پیشنهاد شود که چطور می‌توانند مسئولیت را به گردن دیگری بیندازند.

فصل دهم

هنر ستایش کردن

تحسین، انرژی را آزاد می‌کند. آیا تا به حال دقت کرده‌اید وقتی کسی از شما تعریف و تمجید صادقانه‌ای می‌کند یا از شما به خاطر انجام خوب کاری تشکر می‌کند، چطور روحیه‌تان به اوج می‌رسد؟ تحسین به ما انرژی و زندگی تازه‌ای می‌بخشد. این نشاطی که از تحسین می‌گیرید، نه یک توهم است و نه خیال. به نوعی، انرژی فیزیکی واقعی آزاد می‌شود. در این مرحله، ممکن است با خود فکر کنید: «ستایش چه

ربطی به کنار آمدن با مردم دارد؟» پاسخ این است: همه چیز. تعداد کمی از ما متوجه هستیم که چقدر مهم است که به خاطر کاری که انجام می‌دهیم، مورد قدردانی و ستایش قرار بگیریم. مردم در همه جا تشنه ستایش و قدردانی هستند. وقتی به دیگران چیزی را که تشنه آن هستند می‌دهیم، احتمال اینکه آن‌ها در دادن آنچه از آن‌ها می‌خواهیم سخاوتمند باشند، بسیار بیشتر می‌شود.

هر روز یک معجزه کوچک انجام دهید. هر زمان که بتوانید روحیه دیگری را بالا ببرید یا به او زندگی و انرژی بیشتری ببخشید، در حال انجام یک معجزه کوچک هستید. این کار ساده است. تنها کاری که باید انجام دهید این است که هر روز صمیمانه از کسی تعریف کنید و توجه کنید که چگونه این کار

واقعاً او را قادر می‌سازد تا بهتر عمل کند. تعریف صادقانه و قدردانی در جای مناسب، نه تنها باعث می‌شود افراد احساس بهتری داشته باشند، بلکه به آن‌ها اجازه می‌دهد تا با بهره‌وری بیشتری کار کنند. وقتی پاداش‌ها و تقسیم سود بر اساس شایستگی باشد، به عنوان وسیله‌ای برای قدردانی از ارزش شرکت، تولید بهبود می‌یابد.

در بیان جملات محبت‌آمیز سخاوتمند باشید. منتظر نمانید تا افراد کار بزرگ یا غیرمعمولی انجام دهند تا از آن‌ها تعریف کنید. اگر کسی لطف کوچکی به شما می‌کند، قدردانی خود را نشان دهید و با گفتن «متشکرم» به آن‌ها اعتبار ببخشید. به دنبال چیزهایی باشید که بتوانید از مردم به خاطر آن‌ها تشکر کنید. این کلمات محبت‌آمیز را بگویید.

بگذارید مردم بدانند که چه احساسی دارید. این را بدیهی فرض نکنید که مردم می‌دانند از آن‌ها قدردانی می‌کنید؛ به آن‌ها بگویید. وقتی به مردم می‌فهمانید که از اعمال آن‌ها قدردانی می‌کنید، باعث می‌شود که بخواهند بیشتر و بهتر عمل کنند.

قوانینی برای گفتن «متشکرم»:

۱. تشکر باید خالصانه باشد. طوری بگویید که انگار واقعاً منظورتان همین است. به آن معنا و زندگی ببخشید. نگذارید بی‌مقدمه یا روتین شود. آن را خاص کنید.
۲. زمزمه نکنید؛ حرفتان را بزنید. طوری رفتار نکنید که انگار از تشکر کردن از کسی خجالت می‌کشید.
۳. از افراد با ذکر نامشان تشکر کنید. با نام بردن از افراد،

فصل دهم: هنر ستایش کردن ♦ ۱۱۷

تشکر خود را شخصی سازی کنید. اگر قرار است از چندین نفر در گروه تشکر شود، فقط نگویید «از همه متشکرم»، بلکه نام تک تک افراد را نیز ذکر کنید.

۴. وقتی از مردم تشکر می کنید، به آن ها نگاه کنید. اگر ارزش تشکر کردن را دارند، ارزش نگاه کردن را هم دارند.

۵. روی تشکر از مردم کار کنید. آگاهانه و عمداً شروع به جستجوی چیزهایی کنید که بتوانید از دیگران به خاطر آن ها تشکر کنید.

۶. از مردم زمانی که کمترین انتظار را دارند تشکر کنید. یک «متشکرم» حتی وقتی دیگران انتظارش را ندارند یا لزوماً احساس می کنند که لیاقتش را دارند، قدرتمندتر است.

شما می توانید با جستجوی عمدی خوبی ها در دیگران،

شادی خود را افزایش دهید. با انجام این کار، ذهن ما از خودمان دور می‌شود؛ باعث می‌شود کمتر خودآگاه باشیم؛ کمتر خود را درستکار بدانیم؛ و بیشتر تحمل و درک کنیم. یکی از نشانه‌های قطعی افراد ناراضی این است که بیش از حد انتقاد می‌کنند. آن‌ها عمداً به دنبال چیزهایی هستند که بتوانند در آن‌ها ایراد بگیرند. وقتی نگرش خود را به جستجوی خوبی‌ها در افراد تغییر می‌دهند، شادی خودشان افزایش می‌یابد.

هیچ‌کس کامل نیست. می‌گویند در هر کسی خوبی وجود دارد. اگر کسی شما را آزار می‌دهد، دنبال چیزی بگردید که بتوانید از او تعریف کنید. اگر سرتان را گاز گرفتند، شاید دندان‌های قشنگی داشته باشند. پس، از دندان‌هایشان

فصل دهم: هنر ستایش کردن ♦ ۱۱۹

تعریف کنید. به دنبال چیزهایی برای تعریف و تمجید باشید. این کار نه تنها آن‌ها را تغییر می‌دهد، بلکه نظر شما را هم در مورد آن‌ها عوض می‌کند.

جنبه‌های مهم در اجرای تحسین:

۱. باید خالصانه باشد. چاپلوسی صرف، آشکار است و هیچ نتیجه‌ای ندارد. اگر به دنبال چیزی باشید که شایسته ستایش باشد، همیشه آن را خواهید یافت. خیلی بهتر است که مردم را برای چیزی کوچک ستایش کنید و منظورتان را برسانید، تا اینکه چیزی بزرگ را ریاکارانه بیان کنید.

۲. به جای شخص، عمل یا ویژگی را ستایش کنید. افراد را به خاطر کاری که انجام می‌دهند ستایش کنید، نه به خاطر شخصیتشان. وقتی از یک عمل یا ویژگی تعریف می‌کنید،

ستایش شما خاص تر و صمیمانه تر به نظر می‌رسد. مردم دقیقاً می‌دانند که به خاطر چه چیزی مورد ستایش قرار می‌گیرند.

همان طور که در فصل دوم توصیه شده است، با پنج تعریف و تمجید صادقانه در روز، شادی و آرامش خاطر خود را افزایش دهید.

فصل یازدهم

انتقاد از دیگران بدون رنجانیدن آنها

بیشتر اوقات وقتی به مردم می‌گوییم «این را به خاطر خودت می‌گویم»، واقعاً این کار را نمی‌کنیم. ما در حال اشاره به برخی از اشتباهات آنها هستیم تا غرور خودمان را تقویت کنیم. یکی از رایج‌ترین شکست‌ها در روابط انسانی، روشی است که ما سعی می‌کنیم با کاهش عزت نفس دیگران،

احساس عزت نفس خود را افزایش دهیم.

با این حال، مواقعی وجود خواهد داشت که باید اشتباهات را گوشزد کنیم و کسانی را که با ما یا برای ما کار می‌کنند، اصلاح کنیم. اگر این کار به درستی انجام شود، واقعاً یک هنر است و هنری است که کمتر کسی در آن مهارت دارد.

به انتقاد از زاویه‌ای جدید نگاه کنید.

از آنجا که هنر انتقاد مؤثر بسیار کم شناخته شده است، و اکثر مردم در آن بسیار بی‌عرضه هستند، واژه انتقاد طعم بدی در دهان ما باقی می‌گذارد. اما هنر واقعی انتقاد، کوبیدن دیگران نیست، بلکه ساختن آن‌هاست. انتقاد جریحه‌دار کردن احساسات نیست، بلکه کمک به افراد برای بهتر شدن در شغلشان است.

اصول اساسی انتقاد موفق:

۱. انتقاد باید کاملاً خصوصی و در خلوت انجام شود. اگر می‌خواهید انتقاداتان مؤثر واقع شود، نباید غرور طرف مقابل را علیه خودتان تحریک کنید. به یاد داشته باشید که هدف شما رسیدن به یک نتیجه نهایی خوب است، نه جریحه دار کردن غرور آن‌ها. حتی اگر انگیزه‌های خالص و روحیه درستی داشته باشید، این احساسات آن‌هاست که اهمیت دارد. ملایم‌ترین نوع انتقاد در حضور دیگران احتمالاً مورد تنفر قرار می‌گیرد. چه موجه باشد چه نباشد، آن‌ها در مقابل اطرافیان‌شان آبرویشان می‌رود.

اینکه آیا این قانون را رعایت می‌کنید یا نه، نشانه خوبی از انگیزه‌های واقعی شما در انتقاد است. آیا فقط وقتی مخاطبی

دارید انتقاد می‌کنید؟ اگر چنین است، هدف واقعی شما کمک به دیگران نیست، بلکه ارضای نفس است.

۲. انتقاد را با یک کلمه یا تعریف محبت‌آمیز شروع کنید. کلمات محبت‌آمیز، تعریف و تمجید، تأثیر مثبتی در ایجاد فضایی دوستانه دارند. این کار به دیگران آرامش می‌دهد و حالت تدافعی آن‌ها را کاهش می‌دهد. تعریف و تمجید، ذهن‌ها را به روی آنچه باید گفته شود، باز می‌کند.

۳. انتقاد را غیرشخصی کنید؛ از عمل انتقاد کنید، نه از شخص. در اینجا نیز می‌توانید با انتقاد از اعمال یا رفتار، نه از شخص، از برانگیختن غرور دوری کنید. با اشاره به اعمال آن‌ها، می‌توانید از آن‌ها تعریف کنید و همزمان غرورشان را تقویت کنید: «من از تجربیات گذشته می‌دانم که این خطا در

فصل یازدهم: انتقاد از دیگران بدون رنجاندن آن‌ها ♦ ۱۲۵

عملکرد معمول شما معمول نیست.»

۴. پاسخ را ارائه دهید. وقتی به دیگران می‌گویید چه اشتباهی مرتکب شده‌اند، به آن‌ها بگویید که چگونه آن را درست انجام دهند. تأکید نباید روی اشتباه باشد، بلکه باید روی راه اصلاح آن و جلوگیری از تکرار آن باشد. یکی از بزرگترین شکایات این است که «من نمی‌دانم از من چه انتظاری می‌رود». اکثر مردم اگر به آن‌ها بگویید «درست» چیست، مشتاقند «درست» عمل کنند.

۵. درخواست همکاری کنید؛ آن را تحمیل نکنید. درخواست کردن همیشه همکاری بیشتری نسبت به دستور دادن به همراه دارد. جمله «آیا این اصلاحات را انجام می‌دهی؟» رنجش بسیار کمتری را نسبت به جمله «این کار را

دوباره انجام بده و این بار مطمئن شو درست انجامش می‌دهی» برمی‌انگیزد. اگر به جای دستور دادن به افراد، انگیزه‌ای برای تمایل به تغییر بدهید، پیشرفت بسیار بیشتری خواهید کرد.

۶. یک انتقاد، نه یک توهین. یک بار جلب توجه به یک خطا موجه است؛ دو بار غیرضروری است؛ سه بار غرزدن است. هدف خود را از انتقاد کردن به یاد داشته باشید: انجام کار، نه پیروزی در یک دعوای نفسانی.

وقتی وسوسه می‌شوید گذشته را مرور کنید، یا اشتباهی را که تمام شده و دیگر تکرار نمی‌شود، دوباره تکرار کنید، به یاد داشته باشید که غرزدن بی‌فایده است.

۷. دوستانه بحث را تمام کنید. تا زمانی که مسئله‌ای به طور

فصل یازدهم: انتقاد از دیگران بدون رنجاندن آن‌ها ♦ ۱۲۷

دوستانه حل نشده باشد، هنوز تمام نشده است. مسائل را به تعویق نیندازید تا بعداً مطرح شوند. آن را حل و فصل کنید و به تعویق نیندازید. با یک رأی اعتماد به نفس صحبت را تمام کنید: «می‌دانم که می‌توانم روی شما حساب کنم.»

شما باید پایان این کتاب را بنویسید

وقتی شروع به نوشتن این کتاب کردم، یک هدف در ذهن داشتم: کمک به شما برای بهبود روابط انسانی‌تان و به دست آوردن شادی و موفقیت بیشتر در زندگی. این کتاب تا زمانی که به این هدف دست پیدا نکنید، تمام نخواهد شد. اصول این کتاب را به کار ببندید، و به موفقیت و شادی خواهید رسید.

با آرزوی بهترین‌ها!

درباره نویسنده

فروشنده ملی سال ۱۹۶۵

بیش از ۱۰ میلیون نسخه از کتاب «مهارت در برخورد با مردم» و ۱ میلیون نسخه از کتاب «چگونه در برخورد با مردم اعتماد به نفس و قدرت داشته باشیم» (انتشارات پرنطیس هال) فروخته شده است.

آثار نویسنده:

- هنر برخورد با مردم

- مهارت‌های اصلی فروش
- پیروزی با مردم
- چگونه در برخورد با مردم باهوش باشیم
- هنر فروش
- کتاب راهنمای فروش
- برنامه‌های صوتی و تصویری متعدد

مشتریان او شامل:

- جنرال الکتریک
- مریل لینچ
- اموی
- موبیل
- جانسون و جانسون

درباره نویسنده: فروشنده ملی سال ۱۹۶۵ ♦ ۱۳۱

- مؤسسه پس انداز و وام آمریکا
 - تراولرز
 - نیویورک لایف
 - انجمن ملی نمایندگان بیمه
 - انجمن ملی کالاهای ورزشی
 - PGA
 - جواهر فروشان خرده فروشی آمریکا
 - ۷۰۰ فروشگاه برتر
- سابقه لس گیبیلین و صدها هزار شرکت کننده و خواننده مشتاق سمینارهای او، گواهی بر اثربخشی او به عنوان یک مدرس برتر «مهارت با مردم» است.