

# The Charisma Myth

How Anyone Can  
Master the Art and Science  
of Personal Magnetism

برای کار و زندگی، بودن بازاری نیست، تخصصتان را بفروش دهید



## فهرست:

۳	..... توصیف کاریزما	۱- ۳
۸	..... رفتارهای کاریزماتیک: حضور ، قدرت و گرما	۲- ۸
۱۶	..... موانع حضور ، قدرت و گرما	۳- ۱۶
۲۴	..... غلبه بر موانع	۴- ۲۴
۳۶	..... ایجاد ذهنیت کاریزماتیک	۵- ۳۶
۵۲	..... سبک مختلف کاریزما	۶- ۵۲
۶۰	..... تأثیرگذاری اولیه کاریزماتیک	۷- ۶۰
۶۷	..... صحبت کردن و گوش دادن کاریزماتیک	۸- ۶۷
۷۶	..... زبان بدن کاریزماتیک	۹- ۷۶
۸۸	..... موقعیتهای دشوار	۱۰- ۸۸
۱۰۰	..... معرفی کاریزماتیک	۱۱- ۱۰۰
۱۰۸	..... کاریزماتیک بودن در شرایط بحرانی	۱۲- ۱۰۸
۱۱۱	..... زندگی کاریزماتیک: طلوع چالش	۱۳- ۱۱۱
۱۲۰	..... خلاصه هر فصل	۱۲۰- ۱۲۰

## مقدمه

### مرلین میخواست چیزی را اثبات کند:

مرلین مونرو زن زیبایی بود، اما ثابت کرد چیزی که باعث شهرتش شده نه زیبایی ظاهر، بلکه نیرویی درونی بوده است. در اصل شخصیت مرلین مونرو درون نورما جین بیکر وجود داشت و او آن را بیدار کرد.

سال ۱۹۹۵، یک روز تابستانی و گرم در نیویورک. به همراه یک ادیتور مجله و یک عکاس که پشت سر او بودند، مرلین بسمت ایستگاه متروی گراند سنترال پائین میرفت، با اینکه وسط یک روز کاری و شلوغ بود و جمعیت زیادی از مردم در ایستگاه بودند، حتی یک نفر متوجه او نشد. او منتظر مترو بود، در حالی که دوربین عکاس مرتباً کلیک میکرد و او سوار یک قطار شد و در سکوت، در گوشه ای از واگن نشست. هیچکس او را نمیشناخت.

مرلین میخواست نشان دهد که فقط با یک تصمیم او میتواند مرلین مونرو دلفریب و یا نورما جین بیکر (نام واقعی او) باشد. در مترو او، نورما بود. اما هنگامی که در پیاده رویهای شلوغ نیویورک راه می رفت تصمیم گرفت به مرلین مونرو تبدیل شود. او به اطراف نگاه کرد و از عکاسش پرسید: "آیا می خواهید او را ببینید (مرلین را میگفت)؟" هیچ حرکت خاصی نکرد فقط موهایش را افشان کرد و فیگور گرفت. با این حرکت ساده چشمان همه را به خودش جلب کرد. بنظر میرسید که یک هاله جادویی از او ساطع میشد و هر چیزی در اطراف او متوقف شد. زمان هنوز ایستاده بود مانند مردمی که در اطراف او بودند. کسانی که ناگهان ستاره ای را که در میانشان بود شناختند. مانند این بود که در آن میان میدرخشید. در یک لحظه مرلین توسط هوادارانش احاطه شد و جمعیت او را همراه خود برد.

چه لحظات ترسناکی برای عکاسی بود که میخواست به او کمک کند تا از جمعیت فرار کند.

کاریزما همیشه یک موضوع جذاب و بحث برانگیز است.

وقتی که من در کنفرانسها یا در پارتهای می گویم کاریزما تدریس میکنم، آنها بلا فاصله میگویند ما فکر میکردیم این چیزی است که شما هم دارید یا نه؟ بعضی آن را بعنوان یک مزیت ناعادلانه می بینند، دیگران مشتاق یادگیری هستند، همه مجذوب آن میشوند. آنها حق دارند که مجذوب آن باشند.

افراد کاریزماتیک روی جهان تاثیر می گذارند، آنها پروژه های جدید، شرکتهای جدید، یا اپراتورهای جدید را ایجاد می کنند. آیا تابحال فکر کرده اید چه احساسی داشتید اگر مانند بیل کلینتون یا استیو جابز یک شخصیت جذاب داشته باشید؟

آیا شما تابحال فکر کرده اید که در حال حاضر دارای کاریزما هستید و آیا دوست دارید آن را به سطح بالاتری ببرید یا آرزوی کمی معجزه داشته باشید؟ اما به این فکر کنید که شما فقط دارای یک نوع کاریزما نیستید. من خبر خوبی برای شما دارم، کاریزما مهارتی است که میتوانید با تمرین آن را فرا بگیرید.

## فصل ۱

### توصیف کاریزما

#### کاریزما چه کاری برای شما انجام میدهد؟

تصور کنید زندگی شما چگونه خواهد بود اگر شما میدانستید که لحظه ای که وارد یک اتاق میشوید بلافاصله توجه مردم به شما جلب شود، شما مایلید آنچه را که درباره شما می گویند بشنوید، و مشتاق تانید شدن آنان هستید. برای افراد کاریزماتیک این روش زندگی است.

. هر کسی از حضور آنان تحت تاثیر قرار می گیرد. مردم بسمت آنها جذب میشوند. بصورت عجیبی احساس کمک به آنها را، در هر راهی که بخواهند، دارند. بنظر میرسد افراد کاریزماتیک دارای زندگی جذابی هستند، آنها گزینه های عاشقانه بیشتری دارند، پول بیشتری در می آورند در حالی که استرس کمتری را تجربه می کنند.

کاریزما کاری می کند که مردم شما را دوست داشته باشند و به شما اعتماد کنند و مایل باشند که از شما تبعیت کند. همچنین تعیین می کند که شما رهبر هستید یا دنباله رو، آیا شما مورد تائید دیگران هستید یا خیر و اینکه چقدر پروژه های شما موثر و قابل اجراست. چه دوست باشید یا نه کاریزما دنیای اطراف شما را میسازد و می تواند مردم را مجبور کند که آنچه را که شما می خواهید، بخواهند.

البته کاریزما یک تجارت بحرانی است. آیا شما می خواهید یک شغل جدید پیدا کنید یا در سازمانتان پیشرفت کنید، کاریزما به شما کمک میکند تا به اهدافتان برسید. مطالعات چندگانه نشان می دهد که عملکرد افراد کاریزماتیک میزان کارائی بیشتری دارند و موثرترند و بیشتر توسط زیردستان و سرپرستان دیده میشوند.

اگر شما یک رهبر باشید یا آرزوی آن را داشته باشید، مهمترین مسئله کاریزماست. و به شما مزیت رقابت در جذب یا حفظ بهترین استعدادها را میدهد. کاریزما مردم را وادار میکند که بخواهند با شما کارکنند، در تیم شما باشند و با شما مشارکت کنند. مطالعات نشان میدهد که پیروی از رهبران کاریزماتیک، بهتر عمل میکند، تجربیات کاری آنها پرمعناتر است. اعتماد بیشتری به رهبران کاریزماتیک نسبت به رهبران غیر کاریزماتیک وجود دارد. به گفته پروفیسور رابرت جردن، مدرس رشته بازرگانی کالج وارتون، رهبران کاریزماتیک موجب میشوند پیروان آنها به ماموریتهایشان بسیار متعهد باشند و فداکاریهای قابل توجهی در امور داشته باشند و کارهایی فراتر از وظیفه انجام دهند.

کاریزما چیزی است که باعث می شود یک فروشنده، فروشنش تا ۵ برابر بیشتر از همکاران خود در یک منطقه افزایش دهد. این تفاوت بین کارآفرینانی است که سرمایه گذاران را جذب می کنند با کسانی که مجبور به گرفتن وام از بانک میشوند نیز کاملا مشهود است.

قدرت کاریزما در خارج از محیط کسب و کار نیز به همین اندازه ارزشمند است. کاریزما برای مادرانی که از فرزندانشان در خانه مراقبت می کنند، معلمان و سایر اعضا جامعه نیز مفید است. میتواند به افراد کمک کند تا محبوبیت بیشتری در بین همسالان خود

داشته باشند و در اجتماع با اعتماد به نفس بیشتری حضور یابند. بیماران به پزشکان کاریزماتیک بیشتر مراجعه می کنند و به داروهایی که این پزشکان می دهند پایبندتر هستند، در صورت اشتباه این پزشکان کمتر شکایت می کنند. کاریزما حتی در تحقیقات دانشگاهی نیز اهمیت دارد. اشخاص کاریزماتیک بهتر می توانند هزینه های تحقیقاتی را از مراکز صنعتی جذب کنند یا برای آموزش دوره های مطلوبتر معرفی شوند و یا مطالبشان را به چاپ برسانند. اساتیدی که پس از سخنرانی توسط دانشجویان تحسین و احاطه می شوند نیز دارای شخصیت کاریزماتیک هستند. این سحر و جادو نیست، رفتارهای آموخته شده است. برخلاف اعتقاد عامه، انسان از زمان تولد جذاب و کاریزماتیک دنیا نمیاید. اگر کاریزماتیک بودن یک ویژگی ذاتی بود، بایستی افراد کاریزماتیک همیشه مجذوب کننده باشند درحالیکه اینطور نیست. حتی برای جذابترین سوپرستارها، کاریزما میتواند برای یک لحظه وجود داشته باشد و لحظه بعدی نباشد. مرلین مونرو می توانست کاریزمای خودش را مانند یک سوئیچ خاموش کند و کاملاً آن را نادیده بگیرد. و برای روشن کردن مجدد آن از زبان بدن استفاده میکرد.

طبق تحقیقات انجام شده در سالهای اخیر، نتیجه رفتارهای بدون کلام، یک ویژگی خاص است. یک خصوصیت شخصیتی ارثی یا جادویی نیست. این یکی از دلایلی است که چرا سطح کاریزما نوسان میکند. حضور آن بستگی به این دارد که آیا افراد این رفتارها را نمایش میدهد یا خیر؟ آیا تا بحال تجربه این را داشته اید که در موقعیتی باشید که کاملاً اعتماد به نفس داشته باشید؟ و کنترل کننده یک وضعیت باشید؟ لحظه ای که مردم اطراف بنظر کاملاً تحت تاثیر شما قرار گرفته باشند؟! "وای" ما لزوماً این تجارب را بعنوان کاریزما نمی شناسیم. یا خودمان را جذاب می بینیم زیرا فرض می کنیم که افراد کاریزماتیک همیشه و هرروز جذاب هستند. نه آنها نیستند. یکی از دلایلی که اشتباه بنظر میرسد کاریزما ذاتی است این است که مانند بسیاری از سایر مهارتهای اجتماعی، رفتارهای کاریزماتیک عموماً باید در اوایل زندگی فراگرفته شود. در حقیقت مردم آگاهانه به آن پی نمیبرند و در حال یادگیری آن هستند. آنها فقط به دنبال رفتارهای جدید، دیدن نتایج و بهبود آنها هستند، در نهایت تبدیل به رفتارهای غریزی می شوند.

تعداد زیادی از افراد کاریزماتیک بسختی برای بدست آوردن کاریزمای خودشان تلاش کرده اند و گام به گام آن را افزایش دادند. اما چون ما آنها را در نقطه اوجشان می بینیم دشوار است که اعتقاد داشته باشیم این ستاره های همیشه به این اندازه چشمگیر نبوده اند. استیو جابز مدیرعامل شرکت اپل یکی از کاریزماتیک ترین مدیران در این دهه شناخته شده است، اما او این راه را شروع نکرد، در حقیقت اگر شما اولین سخنرانیهای او را ببیند، او یک آدم خجالتی و مضطرب بنظر می آمد، که رفتارش بیش از حد دراماتیک بود و بتدریج سطح کاریزمای خودش را افزایش داد و شما می توانید بهبود تدریجی وی را در ظاهر شدن در مجامع عمومی ببینید. کاریزما تحت بررسی جامعه شناسان، روانشناسان و دانشمندان رفتار شناختی قرار گرفته است. از چند روش تحت مطالعه قرار گرفته، از آزمایشهای کلینیکی، تحقیقات مقطعی و طولی و تا بررسی تجزیه و تحلیل کیفی. موضوعات این مطالعه شامل روسای جمهور، رهبران نظامی، دانش آموزان در سنین مختلف، مدیران کسب و کار، از مدیران سطوح پائین تا مدیران اجرایی است. در نتیجه چنین تحقیقاتی است که ما اکنون کاریزما را بعنوان مجموعه ای از رفتارها در نظر می گیریم.

### بنظر می آید رفتار کاریزماتیک چیست؟

هنگامی که ما برای اولین بار فردی را ملاقات می کنیم بطور غریزی ارزیابی می کنیم آیا این شخص یک دوست یا دشمن بالقوه است یا اینکه آیا قدرت اعمال این نیتها را دارد؟ قدرت و نیت، اهداف ارزیابی ما هستند. "میتوانید کوهها را برای من جابجا کنید؟ و شما این کار را انجام می دهید؟" برای پاسخ به اولین سوال ما سعی می کنیم تا میزان توانایی او را بررسی کنیم. و برای پاسخ به سوال دوم سعی می کنیم ارزیابی کنیم که او چقدر ما را دوست دارد؟ هنگامی که شما یک شخص کاریزماتیک را می بینید احساس می کنید که وی تا چه حد با قدرت است و آیا همه او را دوست دارند. معادله ای که کاریزما تولید میکند در واقع نسبتاً ساده است: تمام کاری که باید انجام دهید این است که تصور کنید که شما دارای قدرت و جذابیت زیادی هستید، زیرا رفتارهای کاریزماتیک ترکیبی از این دو ویژگی را بوجود می آورند. "مبارزه یا فرار؟" سوال، قدرت است. دوست یا دشمن؟ سوال، خونگرم بودن است. ابعاد نهایی هر دو این ویژگیها منجر میشود به: حضور وقتی افراد تجربه دیدار با شخص کاریزماتیک را توصیف می کنند چه آن فرد کوین پاول، کاندلیزا رایس یا دلای لا ما باشد اغلب آنها را با "حضور" فوق العاده آن شخص توصیف می کنند. زمانی که من برای مدیران اجرایی تدریس می کردم بیشترین درخواست تنها در مورد "حضور" بود. آنها می خواهند حضور اجرایی خود و یا هیئت مدیره را افزایش دهند. آنها حق دارند که روی آن تمرکز کنند. بنظر میرسد، حضور جزء اصلی است. و همه چیز براساس حضور ساخته شده است. بعنوان مثال هنگامی که با یک شخصیت کاریزماتیک مشهور یا بزرگ مانند بیل کلینتون کار می کنید، نه تنها احساس قدرت و تعامل می کنید بلکه احساس می کنید که او در این لحظه و بطور کامل با شماست: حضور "سحر و جادوی عملی"

کاریزما به یک ابزار کاربردی تبدیل شده است. آنچه این کتاب انجام میدهد این است که علم را به ابزار عملی و بلافاصله قابل اجرا، با نتایج قابل اندازه گیری ترجمه میکنند. شما یادخواهید گرفت که کاریزما در یک راه روش مند و سیستماتیک و منظم با تمرینات عملی در دنیای واقعی سودمند است. برخلاف کسانی که از روش آزمون و خطا استفاده می کنند زمان تلف شده نخواهید داشت و وقتتان را با اینکه چه روشی جواب نخواهد داد تلف کنید. شما می توانید مستقیماً سراغ ابزارهای آزمایش شده بروید که واقعا باعث افزایش کاریزما در شما میشود. برای تبدیل شدن به یک شخصیت کاریزماتیک باید سخت کار کنید، کارهایی که در برخی موارد شامل کارهای ناراحت کننده و حتی دلهره آور میشود. اما این نیز فوق العاده جالب است، هر دو مورد از لحاظ نحوه ارتباط با شما و نحوه ارتباط شما با دیگران میباشد.

این شامل مدیریت اکوسیستم روان شناختی شما، درک و در نظر گرفتن نیازهای شما است. همچنین می دانید کدام رفتارهاست که دیگران از شما الهام می گیرند تا شما را بعنوان یک شخصیت کاریزماتیک بپذیرند و یاد بگیرند که چگونه از آنها استفاده کنند. این کتاب شما را در این فرآیند هدایت خواهد کرد و به شما ابزار دقیق برای طراحی سه جنبه حیاتی از کارایی حضور، قدرت و گرما می دهد. همان طور که از آنها استفاده می کنید، حس افزایش جذب افراد را تجربه خواهید کرد و اگر حضور قوی داشته باشید کنترل بیشتری روی قدرت کاریزمای خود خواهید داشت. شما یاد خواهید گرفت که چگونه آن را مهار کنید و چگونه بصورت ماهرانه از آن استفاده کنید. هم چنین خواهید آموخت که چگونه شخصیت حقوقی و اهداف خود را در هر موقعیتی انتخاب کنید. شما می توانید پنهانی درون آنچه که در ذهن ها و بدن بوجود می آید را از افراد کاریزماتیک دریافت کنید.

آنچه در اینجا پیدا می کنید جادوی عملی است. دانشی منحصر بفرد از انواع علوم مختلف که به شما نشان میدهد کاریزما واقعا چیست و چگونه کار میکند. شما بینش و تکنیک های مورد نیاز برای اعمال این دانش را فراخواهید گرفت.

جهان به آزمایشگاه شما تبدیل خواهد شد و هر زمان که کسی را دیدید فرصتی برای تجربه خواهید داشت، یک فرصت برای آزمایش. هنگامی که به اصول اولیه تسلط داشته باشید آماده خواهید شد تا یاد بگیرید چگونه حتی در شرایط دشوار کاریزماتیک باشید بعنوان مثال زمانی که یک مصاحبه شغلی دشوار برای تغییر حرفه تان دارید چگونه یک خطابه خوب داشته باشید. هنگامی که شما میدانید چگونه به کاریزما دسترسی داشته باشید درک بهتری از اسرار زندگی یک شخص کاریزماتیک خواهید داشت.

شما یادخواهید گرفت که چگونه تاثیرگذارتر، متقاعدکننده تر و الهام بخش تر شوید، شما یاد خواهید گرفت چطور از این توانایی استفاده کنید بطوری که وقتی از یک اتاق عبور می کنید مردم بگویند "وای این شخص کیست؟"

## رمز گشایی کاریزما

تابستان ۱۸۸۶ – لندن، ویلیام گلدستون علیه بنجامین دیریلی برای پست نخست وزیری بریتانیا: این دوره به عصر ویکتوریا معروف بود، بنابراین هر کسی که پیروز میشد نیمی از جهان را اداره میکرد. آخرین هفته قبل از انتخابات هر دو مرد بصورت تصادفی یک زن خبرنگار جوان را به شام دعوت کردند. طبیعتاً مطبوعات نظر او را درباره رقبا جویا شدند. او گفت بعد از غذا خوردن با آقای گلدستون گفت: فکر کردم او باهوشترین مرد در انگلستان است اما بعد از غذا خوردن با آقای دیریلی فکر کردم که من باهوشترین فرد در انگلستان بودم. حدس می زیند چه کسی در این انتخابات برنده شد؟ مردی که باعث شد دیگران هوشمندتر و چشمگیرتر و جذابتر باشند: بنجامین دیرالی

افراد کاریزماتیک بصورت آگاهانه یا غیرآگاهانه رفتارهای خاصی را انتخاب می کنند تا سایرین را وادار به داشتن نوعی احساس خاص کنند. این رفتارها میتواند توسط هر کسی آموخته و کامل شود.

درحقیقت در آزمایشهای کنترل شده آزمایشگاهی محققان موفق شدند سطح کاریزمای افراد را مثل شماره گیر تلفن بالا و پائین ببرند. برخلاف افسانه های عمومی که درباره کاریزما گفته میشود شما مجبور نیستید بطور طبیعی اجتماعی باشید، لازم نیست به لحاظ فیزیکی جذاب باشید، شما نباید شخصیت خود را تغییر دهید. مهم نیست از کجا شروع می کنید ولی می توانید شخصیتتان را بالا ببرید و پاداش آن را در زندگی عادی و کسب و کار بدست آورید.

شایعترین افسانه کاریزما این است که شما باید دائماً اجتماعی و پرانرژی باشید تا کاریزماتیک باشید.

یکی از جالب ترین یافته های تحقیقاتی این است که شما می توانید یک درون گرای بسیار کاریزماتیک باشید. در جامعه غربی ما تاکید زیادی بر مهارت و توانایی های بیرونی می کنیم که این امر موجب میشود درون گراها، احساس ناراحتی و کسالت کنند. اما درونگرایی یک مشکل اساسی نیست. در واقع همان گونه که خواهیم دید، درون گرایی میتواند بعنوان یک مزیت قدرتمند برای انواع خاصی از کاریزما باشد.

این فیزیک انسان است که شما باید جذاب و جالب باشید. بسیاری از افراد کاریزماتیک با استانداردهای کلاسیک زیبایی خیلی فاصله داشتند.

چرچیل بطور کلی خوش تیپ نبود و مطمئناً بخاطر جذابیت مشهور نشده بود. با اینحال یکی از رهبران بانفوذ و قدرتمند تاریخ بود.

بله برخی از مزیتها بنظر خوب میرسند. اما این امکان وجود دارد بدون یک چهره زیبا، یا خوش تیپ هم کاریزماتیک باشید.

در حقیقت این خود کاریزماست که باعث میشود شما جذابتر باشید. وقتی که به اشخاص دستور دادیم که رفتارهای کاریزماتیک بخصوصی را در شرایط آزمایشی و کنترل شده انجام دهند، سطح جذابیت اشخاص بصورت قابل توجهی افزایش پیدا کرد. برای اینکه کاریزمای بیشتری داشته باشید مجبور نیستید شخصیتتان را تغییر دهید و کاری را انجام دهید که برخلاف طبیعت و سبک شخصی شما باشد. بلکه باید مهارتهای جدید را فراگیرید.

توسط آموزش و فراگیری کاریزما شما خواهید آموخت که چگونه یک حالت کاریزماتیک بخودتان بگیریید و یاد میگیرید که چگونه ارتباط چشمی مناسب داشته باشید، یا حالتی به صدایتان دهید که مردم به شما توجه کنند.

سه راهنمایی سریع برای اینکه کاریزمایتان در صحبت پیشرفت سریعی داشته باشید.

- ۱- لحن صدایتان را در آخر جمله پائین بیاورید.
- ۲- تعداد دفعاتی که سر تکان میدهید و سرعت تکان دادن سرتان را کم کنید.
- ۳- قبل از صحبت کردن ۲ ثانیه مکث کنید.

همانطور که می بینید این تغییرات ساده هستند و ظاهرا ارزش زیادی ندارند و تغییرات عمیقی نیستند. شخصیت شما همانطور که مایلید باقی خواهد ماند.

آیا این مهارتها در ابتدا احساس عجیب و غریبی به شما القا میکند؟ امکان دارد. اما پس از آن مانند زمانی خواهد شد که برای اولین بار درمورد یادگیری مسواک زدن دندانهایتان دقت می کردید. هرچند الان امیدوارم این عادت مانند یک سرگرمی برای شما باشد که هر روز بدون تفکر آن را انجام می دهید. مثل بسیاری از مهارتهای جدید، رفتارهای کاریزماتیک ممکن است در ابتدا احساس ناخوشایندی را برای شما به همراه داشته باشد، اما با تمرین به طبیعت دوم شما تبدیل می شود مثل راه رفتن، صحبت کردن و رانندگی. این کتاب راهنمای گام به گام شما برای بدست آوردن این رفتارها و ساختن آنهاست.

ما میدانیم که مهارت در شطرنج، آواز خواندن یا ضربه زدن به توپ بیسبال نیاز به تمرین آگاهانه دارد. کاریزما، مهارتی است که میتوان آن را توسط تمرینهای آگاهانه توسعه داد، به همین دلیل است که ما همیشه با مردم ارتباط داریم و به دلیل اینکه با آنان ارتباط داریم می توانیم روزانه از ابزار کاریزما استفاده کنیم.

من میدانم که سطح کاریزمای افراد از طریق تمرینهای آگاهانه تغییر میکند زیرا به تعداد زیادی از مراجعینم با استفاده از همین روش برای افزایش کاریزمایشان کمک کرده ام. مصاحبه با نزدیکان این افراد قبل و بعد از شروع این آزمایش مشخص کرد که توانسته بودن سطح کاریزمایشان را افزایش دهند. بعد از اینکه دانشگاه تجاری Berkeley از من خواسته شد ابزار کاریزما را در دو سطح لیسانس و فوق دیپلم تدریس نمایم، یک ترم کامل را به کاریزما و رهبری اختصاص دادم.

اگر شما از دستورات این کتاب پیروی کنید، قادر خواهید بود سطح کاریزمای خود را افزایش دهید و هنگامی که این شیوه ها به طبیعت دوم تبدیل شوند، بدون نیاز به هرگونه تفکر به کار خود ادامه میدهند و مستمرا از نتایج این کار لذت خواهید برد.

### شما چه سودی خواهید برد؟

من با یادگیری علم رفتاری شناختی که در پشت کاریزما پنهان است و با تلاش برای استخراج بهترین ابزارهای و تکنیکها، علم کاریزما را مهدسی معکوس کردم. این کتاب به شما کمک می کند تا از این علم استفاده کنید و دوره یادگیری تان را کوتاه کنید. من به شما ابزارهایی ارائه میدهم که بیشترین بازده سرمایه گذاری را به همراه خواهد داشت و بهترین و موثرترین تکنیک ها را در طیف وسیعی از رشته ها و شاخه های مختلف ارائه میدهم از علوم رفتاری و شناختی، علوم اعصاب و روان گرفته تا مدیتیشن و از اوج عملکرد ورزشکاران تا متدهای بازیگری هنرپیشگاه مشهور هالیوود.

زمانی که لازم باشد دانش آن را در اختیاران میگذارم (یا اگر جالب باشد) و مهمتر از آن، ابزار عملی در اختیار شما قرار میدهم. هدف من از این کتاب ارائه تکنیکهایی است که بلافاصله بتوانید از آن استفاده کنید. تا هم مهارت و هم اعتماد به نفسی که به عملکرد چشمگیر را بدست آورده و اجرا کنید.

وقتی که از من میپرسند که چگونه اینقدر سریع آموزشهای من نتیجه میدهد، در پاسخ میگویم: طی یک جلسه شما احساس متفاوتی خواهید داشت. بعد از دو جلسه، دیگران تغییرات را در شما مشاهده خواهند کرد. بعد از سه جلسه حضوری کاملا جدید خواهید یافت. با این حال فقط خواندن این کتاب مثر ثمر واقع نمیشود اگر تمرینها را انجام ندهید در حق خودتان ظلم کرده اید. زیرا هر کدام از شما در هر زمانی در وضعیت ناخوشایندی قرار گیرید برای رسیدن به موفقیت باید تمام تلاشتان را برای اعمال آنچه که خوانده اید انجام دهید. وقتی تمرینی از شما خواسته میشود چشمهایتان را ببندید و صحنه ای را تجسم کنید، واقعا چشمهایتان را ببندید و آن را انجام دهید. وقتی از شما میخواهیم سناریویی را بنویسید بلافاصله قلم را بردارید و بنویسید. این چالشی است که به هر مدیری که من را استخدام کرده ارائه میدهم.

جایگزینی برای این تمرینات وجود ندارد. سریع خواندن آنها با این هدف واقعی که روز دیگر انجام میدهم کافی نیست تنها انجام دادن تمرینهایی که بنظر آسان یا جالب میآیند کافی نیست. اگر از شما خواستم کار را انجام بدهید حتما دلیل خوبی داشته و اثر واقعی روی سطح کاریزمای شما خواهد داشت.

یکی از نتایج بکاربردن تکنیکهایی که در اینجا فرامی‌گیرید عبارتست از: کسب کاریزما در زمان سخنرانی در مقابل یک جمع کوچک یا بزرگ. امکان دارد نتیجه گرفتن از این تکنیکها چندین هفته بطول انجامد. برخی از آنها ممکن است تعجب آور باشد مثل اینکه چطور انگشتهای پایتان می‌تواند پتانسیل کاریزمای شما را به حداکثر برساند. وقتی از یکی از مراجعینم پرسیدم: به کسانی که مایلند این پروسه را شروع کنند چه نصیحتی دارد؟ او گفت به آنها می‌گویم: "با اینکه در ابتدا خیلی ترسناک بنظر می‌آید و از ناحیه راحتی خودتان خارج میشوید، ارزش انجام دادن را دارد و حتما تمرینهایتان را انجام دهید".

## فصل ۲

## رفتارهای کاریزماتیک حضور، قدرت، گرما

رفتار کاریزماتیک را میتوان به سه جزء اصلی تقسیم نمود: حضور، قدرت، گرما. این ویژگیها بستگی به رفتارهای آگاهانه و همین طور به عواملی بستگی دارند که کنترل آگاهانه ای روی آنها نداریم. سایرین پیغامهایی را از ما دریافت می کنند که اغلب ما بدون اینکه متوجه باشیم از طریق تغییرات کوچک در زبان بدنمان برای آنها ارسال می کنیم. در این فصل ما بررسی خواهیم کرد که چگونه این سیگنال ها بر روی دیگران تاثیر میگذارند. بمنظور کاریزماتیک بودن باید حالت های ذهنی را انتخاب کنیم که زبان بدن ما، کلمات و رفتارهای ما همراه با یگدیگر جریان داشته باشند و نشان دهنده سه عامل اصلی کاریزما باشند. از آنجا که حضور، پایه و اساس کاریزما است، از حضور شروع خواهیم کرد.

### ۱- حضور

آیا تابحال میان یک گفتگو احساس کرده اید که اگر فقط نیمی از ذهن شما در حالت حضور باشد، و نیمه دیگر آن مشغول بکار دیگری باشد چه اتفاقی می افتد؟ فکر می کنید آیا طرف مقابل شما متوجه خواهد شد؟

اگر شما بطور کامل در یک محاوره حضور ذهنی نداشته باشید واکنشهای شما چند ثانیه تاخیر خواهد داشت. از آنجایی که ذهن انسان می تواند حالت های صورت را در کمتر از ۲۷ میلی ثانیه تشخیص دهد، شخصی طرف مقابل گفتگوی شماست به احتمال زیاد متوجه کوچکترین کندی در واکنش شما خواهد شد. ممکن است تصور کنید ما میتوانیم حضور را جعل کرده و وانمود به حضور کنیم. اما اشتباه می کنید.

وقتی که تمرکز و حضور کامل روی یک گفتگو نداریم، مردم متوجه میشوند. زبان بدن ما پیغامهایی بسیار واضح ارسال می کند که سایرین حداقل در سطح ناخودآگاه متوجه آن میشوند و عکس العمل نشان میدهند. حتما شما تجربه گفتگو با شخصی را داشته اید که واقعا به شما گوش نمی کرده است. شاید بنظر میرسید فقط وانمود میکردند که به شما گوش میدهند تا شما ناراحت نشوید. بهر حال بنظر نمیرسید که توجه کامل داشته باشند. در آن زمان چه احساسی به شما دست میدهد؟ از سر باز شده اید؟ ناراحت شده اید؟ یا فقط یک حس بد؟



در یکی از سخنرانی هایم در هاروارد یکی از دانشجویان به من گفت: این تجربه بتازگی برای من اتفاق افتاده زمانی که با کسی صحبت میکردم احساس کردم که او حضور ذهن ندارد. حس میکردم که طرف مقابل واقعا حاضر نبود. و من احساس ناخشنودی و نارضایتی داشتم و من احساس بی ارزش بودن کردم.

**فقدان حضور قابل مشاهده است و عواقب احساسی بدتری نیز مانند غیرقابل اعتماد بودن به همراه دارد. وقتی که شما تظاهر می کنید، عملا ایجاد اعتماد، دوستی و یا وفاداری غیرممکن میشود. و در نتیجه کاریزمای شما را از بین میبرد.**

حضور یک مهارت قابل یادگیری است. مثل هر توانایی دیگری (از نقاشی تا نواختن پیانو). شما میتوانید با صبر و تمرین آن را افزایش دهید. حضور به معنای داشتن آگاهی لحظه ای دقیق درباره آن چیزی است که اتفاق می افتد. باین معنی ست که بجای غرق شدن در افکار خودتان به آنچه که در حال انجام است، توجه کنید. اکنون که هزینه عدم حضور را متوجه شدید تمرینهای زیر را حتما انجام دهید.

### عملی کردن یک ایده: حضور

در این قسمت چند تکنیک برای حفظ حضور ذهنی ارائه شده است که از روشهای حضور ذهن گرفته شده است. تمام چیزی که شما نیاز دارید یک محیط ساکت است که بتوانید بمدت ۱ دقیقه چشمهایتان را ببندید (نشسته یا ایستاده) و راهی پیدا کنید برای اینکه متوجه شوید چقدر وقت سپری شده است. یک دقیقه ادامه دهید. چشمهایتان را ببندید و سعی کنید روی این سه مورد تمرکز کنید: صداهای اطرافتان، صدای نفس کشیدنتان، یا احساسی که در انگشتنهایتان دارید. صداهای اطرافتان را برای صدا اسکن کنید (بررسی کنید و بشنوید). یک استاد مدیتیشن به من گفت: "تصور کنید که گوشهای شما مانند دیشهای ماهواره و کاملا هدفمند و با آرامش هستند" تنفس: روی تنفس تان تمرکز کنید و به احساسی که در بینی و یا شکم ایجاد میشود توجه کنید. به دم و بازدم خود توجه کنید، یک نفس در یک لحظه. اما سعی کنید به همه چیز در یک دم و بازدم توجه داشته باشید. تصور کنید که نفس شما کسی است که میخواهد با توجه کامل داشته باشید. انگشتان پا: روی احساسی که در انگشتنهایتان دارید تمرکز کنید. این باعث میشود که ذهنتان، کل بدنتان را بررسی کند، کمک میکند تا احساسات فیزیکی آن لحظه را درک کنید. خوب چطور پیش رفت؟ آیا ذهنتان تمرکز داشت؟ یا مدام درحالی که سعی می کردید حضور ذهن داشته باشید، تمرکزتان را از دست دادید. همانطور که متوجه شدید ماندن در حالت حضور کامل همیشه آسان نیست. دو دلیل اصلی برای این مسئله وجود دارد.

**دلیل اول:** مغز ما طوری طراحی شده که به محرکهای جدید توجه کند، چه آنها منظره، بو یا صدا باشند. ما طراحی شده ایم برای آنکه حواسمان پرت باشد و به سمت تحریکات محیطی و ذهنی جدید جلب شویم، این ممکن است مهم و تهدیدی جدی باشد. این گرایش کلید بقای اجداد ما بود. تصور کنید افراد دوقبیل در یک دشت دوردست شکار میکنند و افق را برای دیدن گوزن جستجو میکنند تا بتوانند خانواده شان را تغذیه کنند، گلهگداری حرکتی در دوردست دیده میشود. آن کسی که حواسش بسرعت جمع نشد را می بینید؟ او ممکن است اجداد ما باشد.

**دلیل دوم:** جامعه حواس پرتی را تشویق می کند. این جریان دائم تحریکاتی است که ما دریافت میکنیم و باعث بدتر شدن عاداتهای طبیعی ما میشود. که در آن ما هرگز تمام توجهمان را روی یک چیز خاص متمرکز نمی کنیم. ما همیشه تا حدی حواس پرتی داریم. بنابراین اگر اغلب بطور کامل حضور ذهنی ندارید، خودتان را سرزنش نکنید. این کاملا عادی است. تقریبا برای اکثر ما داشتن حضور کامل بسیار مشکل است. تحقیق روی ۲۲۵۰ نفر توسط دانیل گیلبرت روانشناس دانشگاه هاروارد انجام شده و نشان داده است که نزدیک به نیمی از این افراد دارای "ذهن سرگردان" هستند. حتی استادان مدیتیشن نیز در بین این افراد بودند. درواقع این یک شوخی است (بله یک چیز بنام جوکهای مدیتیشن هم وجود دارد).

خبر خوب این است که با اعمال تغییرات ولو خیلی کوچک روی ظرفیت حضور ذهنی شما می‌توانید تأثیرات بسیار بزرگی داشته باشید. بدلیل اینکه تعداد کمی از مردم دارای حضور کامل هستند. حتی اگر قادر باشید گهگاهی ولو برای چند لحظه، حضور کامل را مدیریت کنید، تأثیر بسیار زیادی خواهد داشت.

دفعه بعد که در یک مکالمه هستید، سعی کنید مرتباً بررسی کنید آیا ذهن شما دائماً در حالت حضور کامل هست؟ یا درافکار دیگر سرگردان است (از جمله آماده شدن برای ادای جمله بعدی).

هدف این است که شما خودتان را به لحظه فعلی بازگردانید، و اغلب می‌توانید این کار را با ۱ ثانیه تمرکز روی تنفس تان یا انگشت پایتان انجام دهید و سپس تمرکزتان را به شخص مقابل در محاوره بازگردانید.

یکی از مراجعینم بعد از انجام این تمرینات برای بار اول اینطور گزارش داد: "من آرامش پیدا کردم، لبخند زدم، ناگهان متوجه شدم که دیگران نیز بدون اینکه من صحبتی کنم به من لبخند می‌زنند"

اگر احساس می‌کنید که در تمرین یک دقیقه ای که توضیح داده شده موفق نبوده‌اید، دلسرد نشوید. درحقیقت شما فقط با این تمرین کاریزمای خود را تقویت کرده‌اید و چون قبلاً شما تغییر ذهنیت (آگاهی از اهمیت حضور و هزینه فقدان آن) را بدست آورده‌اید، اکنون در مرحله پیش از بازی اصلی هستید. اگر شما اجباراً همین‌جا متوقف شوید، باز هم ارزشش را خواهد داشت.

حال، مطلب این است که چگونه می‌توانید در یک محیط عملی و روزمره این تمرین را انجام دهید.

فرض کنید یک همکار به دفتر شما وارد میشود و نظر شما را درباره چیزی میپرسد. شما فقط چند دقیقه تا جلسه بعدی فرصت دارید، نگران این نباشید که ممکن است زمان زیادی را صرف کنید.

اگر شما به ذهنتان اجازه دهید که مرتباً درباره کمبود وقت به شما یادآوری کند، نه تنها احساس اضطراب می‌کنید، بلکه بسختی می‌توانید تمرکز کنید و این باعث میشود که شما بیقرار باشید و بطور کامل حضور نداشته باشید.

امکان دارد همکار شما این نتیجه را بگیرد که شما باندازه کافی در مورد او و به مشکل او توجه ندارید. اگر بجای اینکه از یک راه حل سریع (سرهم کردن) استفاده کنید، فقط یک ثانیه روی تنفس یا انگشتان تمرکز کنید، این کار فوراً می‌تواند شما را به لحظه حضور کامل بازگرداند.

حضور کامل بازگرداندن. حضور کامل در چشمان و صورت شما توسط فردی که با شما صحبت می‌کند براحتی قابل مشاهده است. با اختصاص دادن چند لحظه توجه و حضور کامل، آنها حس احترام و گوش دادن کامل از طرف شما را دریافت خواهند کرد.

هنگامی که شما بطور کامل حضور دارید، آن را با زبان بدن خودتان نمایش می‌دهید و در نتیجه کاریزمای شما بشدت بالا میرود.

داشتن شخصیت کاریزماتیک کامل به این که چقدر وقت دارید یا آیا بطور کامل در هر گفتگویی حضور کامل دارید یا خیر، بستگی ندارد، بلکه توانایی حضور کامل است که شما را از سایرین متمایز کند. این باعث می‌شود شما بیاد ماندنی باشید.

هنگامی که شما حتی برای ۵ دقیقه در یک گفتگو بطور کامل حضور دارید، می‌توانید حیرت را در دیگران را ایجاد کنید، همینطور میتوانید یک ارتباط عاطفی جدید داشته باشید. افرادی که همراه شما هستند احساس می‌کنند که شما به آنها توجه کامل دارید و این توجه باعث میشود احساس کنند در آن لحظه مهمترین چیز در دنیا هستند.

یکی از مراجعینم به من گفت: هنگامی که تحت فشار قرار میگیرد و یا همزمان با چند درخواست مواجه میشود مکرراً سایرین را ناراحت می‌کند. وقتی آنها با او صحبت می‌کنند ذهنش به چیزی که داشته روی آن کار میکرده باز میگردد، در نتیجه آن شخص احساس می‌کند که نادیده گرفته شده و اهمیتی ندارد.

پس از انجام تمرینات تمرکز او گزارش داد: "من آموختم که چقدر ارزش دارد که برای چند لحظه به دیگران توجه کامل داشته باشم و این تکنیکها به من کمک کردند تا در آن لحظه حضور پیدا کنم و افراد در حالی دفتر من را ترک میکردند احساس می‌کنند مورد مراقبت و توجه خاص من هستند" چیزی که او به من گفت یکی از درسهای ارزشمندی بود که از کار با دیگران آموخته بود.

زبان بدن، مهارت گوش دادن و تمرکز ذهنی، حتی میتواند توانایی شما را برای لذت بردن از زندگی افزایش دهد. اغلب هنگامی که لحظات خاصی مانند جشن و یا حتی صرف چند دقیقه پرمعنا، در کنار یک فرد دوست داشتنی، ذهن ما در شش جهت مختلف خواهد بود.

Tara Brach استاد مدیتیشن، تمرین حضور داشتن را تبدیل به یک تحقیق در طول زندگیش کرده است.

در اینجا چگونگی آن را بیان می‌کنیم: "در اکثر لحظات ما تفسیر درونی مستمر درباره آنچه که اتفاق افتاده و آنچه که در آینده اتفاق خواهد افتاد را داریم. ممکن است ما یک دوست را در آغوش بگیریم، ولی گرمای حوالپرسی بوسیله محاسبات ما درباره چگونگی کاری که باید چند دقیقه بعد انجام دهیم یا فکر کردن به اینکه چه چیزی باید بگوئیم احساس ما را گنگ میکند.

**اگر عجلانه رفتار می‌کنیم پس بطور کامل حضور نداریم.**

حضور کامل توانایی توجه کامل و درک لحظات خوب را به شما میدهد. باعث میشود از لحظات استفاده کنیم و لذت ببریم.

تا کنون سه راه حل سریع را برای تعاملات پیدا کردید و از طریق تمرین می‌توانید آنها را تبدیل به طبیعت دوم خودتان کنید (عادت). بیاد داشته باشید، هر زمانی که خود را به حضور کامل بازگردانید، پادشاهای بزرگی بدست می‌آورید: شما دارای تاثیر گذاری بیشتر خواهید شد و میشوید. شما در حال بنیان گذاری پایه حضور کاریزماتیک هستید. اکنون که می‌دانید حضور چیست و چرا برای کاریزما اهمیت دارد و چگونه آن را بدست آورید، اجازه دهید دو ویژگی مهم دیگر کاریزما را مطرح کنیم: خونگرمی و قدرت.

## ۲- قدرت و گرما

بعنوان ابزاری قدرتمند شناخته میشوند که قادر به تاثیرگذاری بر جهان اطراف ماست. چه از طریق نفوذ و یا با داشتن قدرت، مقدار زیادی پول، تخصص، هوش، نیروی جسورانه و یا موقعیت اجتماعی بالا.

ما به دنبال نشانه های قدرت در ظاهر دیگران و واکنش دیگران به این شخص و بیشتر از همه بدنبال زبان بدن هستیم. خونگرمی بسادگی نشانه حسن نیت نسبت به دیگران است.

گرما به ما میگوید آیا مردم می‌خواهند از هر قدرتی که دارند به نفع ما استفاده کنند یا خیر؟ بنظر می‌آید گرما به مفهوم یکی از موارد ذیل است: خیرخواهانه، بی نظیر، مراقب و یا مایل به تاثیرگذاری مثبت بردنیای ما. گرما تقریباً بطور کامل از طریق زبان بدن و رفتار ارزیابی میشود و مستقیماً بهتر از قدرت ارزیابی میشود. چگونه قدرت و گرما را اندازه می‌گیریم؟ تصور کنید برای اولین بار با کسی ملاقات دارید. بیشتر مواقع شانس داشتن اطلاعات پایه از طرف مقابل را ندارید یا با دوستان و خانواده اش صحبت نکرده اید یا حتی وقت بررسی رفتارشان را ندارید. بنابراین باید حدس بزنید. ما در طول تعاملات بطور غریزی بدنبال سرخ هایی برای ارزیابی خونگرمی یا قدرت طرف مقابل هستیم، بنابراین فرضیه هایمان را منطبق با آن بنا می‌گذاریم. لباسهای گران باعث میشود که ما برداشتی از ثروت آن شخص داشته باشیم. زبان بدن دوستانه باعث میشود ما برداشت کنیم که وی قصد خوبی دارد و یک فیگور با اعتماد به نفس باعث میشود ما برداشت کنیم که دلیلی برای اعتماد به نفس دارد.

اساساً انسانها چیزی را که شما جلوه میدهید باور می‌کنند.

فقط با افزایش طرح ریزی قدرت یا گرما می‌توانید سطح کاریزما خود را بالا ببرید. اما هنگامی می‌توانید هم قدرت و گرما را باهم داشته باشید که حقیقتاً پتانسیل کاریزما می‌تواند شما به حداکثر میزان ممکن رسیده باشد.

امروزه راههای زیادی برای درک افراد قدرتمند وجود دارد، از نمایش هوش (بیل گیس را تصور کنید) تا نمایش مهربانی (Dalai Lama)

در اولین روزهای تاریخ بشر، نوع دیگری از قدرت غالب بود: نیروی خالص. اطلاعات ارزشمند بودند، اما خیلی کمتر از امروز. تعداد کمی از کسانی که جایگاه قدرتمندی دارند از طریق قدرت خالص و یا خشونت آن را بدست می‌آورند و گرمای زیادی از خود نشان نمیدهند.

ترکیبی از قدرت و گرما بسیار نادر و ارزشمند است. یک شخص قدرتمند که بنظر ما مهربان هم می‌آید، میتواند تفاوت بین زندگی و مرگ در لحظات بحرانی را متوجه شود.

تشخیص کسانی که ممکن است بخواهند به ما کمک کنند و کسانی که توانایی که انجام این کار را دارند، همیشه برای بقای ما حیاتی بوده است. به همین دلیل است که واکنش ما نسبت به گرما و قدرت بسیار عمیق است. ما به این ویژگی ها واکنش نشان میدهیم.

همین امر درباره کاریزما ما صادق است. گرچه ترکیبی از گرما و قدرت برای مردم امروز بسیار ساده شده است، اما همچنان قدرتمندانه بر غرایز ما تاثیر می‌گذارد. طبق تحقیقاتی که در آزمایشگاههای تصویربرداری عصبی انجام شده مشخص شده است که ما مستمراً از دو بعد خونگرمی و قدرت، دیگران را قضاوت می‌کنیم.

هر دو مورد قدرت و گرما شرایط مورد نیاز کاریزما هستند. افرادی که قدرتمند هستند اما خونگرم نیستند هم میتوانند تاثیرگذار باشند. اما لزوماً بعنوان یک فرد کاریزماتیک شناخته نمیشوند و بعنوان افرادی سرد یا متکبر یا ... میتوانند باشند.

افرادی که دارای گرما اما بدون قدرت هستند می‌توانند دوست داشتنی بنظر برسند اما لزوماً کاریزماتیک نیستند و می‌توانند بعنوان یک فرد بیش از حد مصر، وابسته یا ناامید کننده بنظر برسند.

William Goldstone قدرتش را در انتخابات ۱۸۸۶ به نمایش گذاشت. شخصی که قدرت سیاسی زیادی دارد و دارای ارتباطات قدرتمندی است به دلیل تیزبینی و هوش زیاد و دانش عمیقش شناخته میشود. و میتواند در هنگام شام با کسی که همراه اوست وی را تحت تاثیر قرار دهد، اما به دلیل فقدان گرما، همراه وی او را فردی خاص نمی بیند.

Disraeli چنین قدرتی را از خود نشان داد. او هم چنین دارای سابقه قدرت سیاسی، هوش، شگفت انگیز و خرد تحسین برانگیزی بود. اما نبوغ او در این بود که میتواند با هر کسی صحبت کند و باعث شود آن شخص احساس هوشمندی و جذابیت کند. او از داشتن قدرت، حضور و گرما بشدت سود برد.

گرچه روشهای دیگری نیز برای کاریزما وجود دارد، ترکیبی از حضور، قدرت و گرما یکی از موثرترین چارچوبها برای کمک به حداکثر رساندن پتانسیل کاریزمای شماست.

پس از مطالعاتی گسترده توسط آزمایشگاه رسانه ای MIT مشخص شد میتوانند نتیجه مذاکرات، تماسهای تلفنی فروش و کسب و کار را با دقت ۸۷ درصد بسادگی با تجزیه و تحلیل زبان بدن شرکت کنندگان بدون گوش دادن به حتی یک کلمه از مکالمات آنها پیش بینی کند.

گرچه ممکن است این باور کردنی نباشد، اینکه چگونه کلمات می توانند وزن کمتری نسبت به زبان بدن داشته باشند؟ واقعا حقیقت دارد. در حوزه تکامل انسان، زبان، اختراعی نسبتا جدید است. ولی ما پیش از بوجود آمدن زبان هم از طریق ارتباطات غیرکلامی، محاوراتی داشته ایم.

بعنوان یک نتیجه، ارتباطات غیرکلامی، بصورت سخت افزاری در ذهن ما وجود دارد که بسیار عمیق تر از توانایی های پردازش زبان بدن است. به همین دلیل است که ارتباطات غیرکلامی دارای تاثیر بیشتری است.

در کاریزما، زبان بدن شما خیلی بیشتر از کلمات شما اهمیت دارد. مهم نیست که پیام شما چقدر قدرتمند است و یا اینکه چقدر خوب سخنرانی تان را بطرز ماهرانه ای آماده کرده باشید. اگر زبان بدن شما اشتباه باشد، نمی توانید کاریزماتیک باشید. از سوی دیگر با زبان بدن می توانید بدون گفتن یک کلمه، کاریزماتیک باشید. حضور، قدرت و گرما را از طریق زبان بدن کافی است تا بعنوان یک شخص کاریزماتیک شناخته شوید. کاریزما از ذهننتان شروع میشود.

درحالیکه درخواندن پاراگراف آخر بودید، آگاه بودید که پلکهای شما مدام تکان میخورد. نه؟ شما با فاصله های دقیقی پلک میزدید. آیا متوجه زبانتان در دهانتان شدید؟ یا موقعیت انگشتان؟ آیا پلک خود را دوباره فراموش کرده اید؟

بصورت ناخودآگاه، بدن ما در هر دقیقه هزاران سیگنال را ارسال میکند. درست مانند تنفس، ضربان قلب. این سیگنالها بخشی از میلیونها عملکرد بدن هستند که توسط ذهن آگاه ما کنترل نمیشوند بلکه توسط ذهن ناخودآگاه ما کنترل میشود. زبان بدن بسیار پیچیده تر از آن است که ما بتوانیم آن را بصورت خودآگاه کنترل کنیم.

این امر دارای دو پیامد است. اولاً به دلیل اینکه ما نمیتوانیم بطور آگاهانه همه زبان بدنمان را کنترل کنیم، نمی توانیم فقط زبان بدن کاریزماتیک را به خواست خودمان انجام دهیم و برای جریان پیدا کردن صحیح تمام سیگنالهای بایستی همزمان هزاران جزء را کنترل کنیم، از نوسانات و تغییرات بسیار کوچک صدا با دقت زیاد، تا تنش در اطراف چشم ها.

این عملا غیرممکن است. ما نمیتوانیم زبان بدن کاریزماتیک را مدیریت کنیم (تک تک اجزاء آن را مدیریت کنیم).

از سوی دیگر، از آنجا که ناخودآگاه ما مسئولیت بیشتر سیگنالهای غیرکلامی ماست، اگر ما بتوانیم ناخودآگاهمان را بشکلی مناسب هدایت کنیم، پس مسئله حل خواهد شد.

نکته: ما می توانیم، و شما یادخواهید گرفت، چگونه؟

دومین پیامد این است که زبان بدن ما حالت روحی ما را بیان می کند که چه خواهیم چه نخواهیم حالت چهره، صدا، وضعیت و تمام اجزا، زبان بدن، واکنشهای ذهنی و عاطفی ما را در هر ثانیه نشان میدهند.

از آنجا که ما این جریان را آگاهانه کنترل نمی کنیم، آنچه که در ذهن ماست از طریق زبان بدن نمایش داده میشود. حتی اگر ما حالت صورت یا نگهداشتن بازوها، پاهای، سر را کنترل کنیم، اگر حالت درونی ما متفاوت باشد، آنچه که سعی داریم نشان بدهیم، دیر یا زود چیزی در صورت ما بوجود میآورد که به آن میگویند: Miere Expression که در کسری از ثانیه اتفاق می افتد و ممکن است گذرا باشد، اما توسط بیننده ها دیده میشوند (یادتان باشد مردم می توانند صورتتان را حتی در ۱۷ میلی ثانیه بخوانند) و اگر تفاوتی در چهره اصلی ما ایجاد شود، سایرین آن را بصورت ناخودآگاه حس می کنند: متوجه میشوند قضیه یک مشکلی دارد.

آیا تابحال تفاوت بین یک لبخند واقعی و ساختگی را حس کرده اید؟ تفاوت واضحی بین لبخند واقعی و تصنعی وجود دارد. یک لبخند واقعی دوگروه از عضلات صورت را درگیر میکند، گوشه ای از دهان را بسمت بالا میبرد و ناحیه دورچشم ها را تحت تاثیر قرار میدهد. در یک لبخند واقعی، درحالیکه گوشه های کناری دهان بالا میروند وسط ابروها پائین میآید. در یک لبخند ساختگی، فقط عضلات دور دهان (زیگوماتیک های اصلی) استفاده میشوند. این لبخند، لبخند واقعی نیست و مردم میتوانند تفاوت آنها را تشخیص دهند.

به همین دلیل چیزی که در ذهنتان است در بدنتان دیده میشود. چون مردم کوچکترین تغییرات را میتوانند ببینند، برای کاریزماتیک بودن باید از درون ذهن شروع کنید. اگر درون شما مخالف کاریزما باشد، هیچ تلاشی برای تحقق آن فایده ای نخواهد داشت. دیر یازود برخی از افکار و احساسات شما از طریق آن نشان داده میشود.

از سوی دیگر اگر درون شما کاریزماتیک باشد، زبان بدن مناسب براحتی جریان می یابد. بنابراین، اولین گام در یادگیری کاریزما و آنچه در قسمت اول کتاب درباره آن صحبت شده بود ایجاد حالت های مختلف روانی است که مربوط به زبان بدن و رفتار کاریزماتیک در درون است. ما با بدست آوردن برخی از بینش ها با حالت های ذهنی کاریزماتیک شروع خواهیم کرد، اینکه چگونه به بهترین نحو به آنها دسترسی پیدا کنیم، چطور آنها را درون خودمان بپذیریم تا آنها بتوانیم آنها را براحتی انجام دهیم. یادگیری این مهارتها در جهت معکوس میتواند منجر به نتایج زیانباری شود. تصور کنید که شما بخوبی با استفاده از ابزارهای مناسب و جدیدی که آموخته اید این کار را انجام میدهید و بسیار کاریزماتیک هستید و سپس بطور ناگهانی کسی چیزی می گوید و تمرکز ذهنی شما را از بین میبرد و احساس اعتماد به نفسی را که پیدا کرده اید تحریک می کند شما فریب می خورید و مانند این است که تمام مهارتهایی را که تازه بدست آورده اید از بین میبرید.

تلاش برای بدست آوردن مهارتهای خارق العاده خارجی بدون یادگیری کنترل دنیای درونی، مانند اضافه کردن یک بالکن زیبا به یک خانه سست است. این حرکت زیبا است. اما در اولین زلزله همه چیز از بین میرود.

اگر حالت های درونی شما در معرض آشفتگی باشد بسختی می توانید مهارتهای جدید را بیاد بیاورید چه برسد به استفاده از آنها. مهارتهای درونی کاریزماتیک بشما کمک می کند تا حالت های درونی تان را مدیریت کنید، بنیان لازم را برای ایجاد مهارتهای خارجی کاریزماتیک خود فراهم کنید. هنگامی که شرکتها مرا استخدام می کنند تا در بهبود عملکرد مدیرانشان و افزایش مهارتهای مدیران در متقاعدکننده تر بودن، تاثیرگذاری بیشتر و الهام بخش تر بودن آنها به ایشان کمک کنم اغلب به من می گویند که آن افراد دارای مهارتهای تکنیکی خوبی هستند. مهارتهای فنی یک دانش ذهنی خام است مانند آنچه که ما برای درک دستورالعملهای مونتاژ میلمان استفاده می کنیم، آنها می گویند که این مهارتهای اجتماعی این مدیران کم است و کسانی که در این کلاسها شرکت می کنند انتظار دارند درسهای سطحی در مهارتهای اجتماعی و ادبیات شغلی یاد بگیرند. اما این مدیران در درجه اول به مهارتهای درونی و شخصی نیاز دارند.

افراد با مهارتهای درونی از آنچه که دقیقاً درون آنها اتفاق می افتد آگاه هستند و میدانند چگونه با آن رفتار کنند. آنها میتوانند تشخیص دهند چه موقع اعتماد به نفسشان ضربه خورده و دارای ابزار لازم برای بازگشت به سطح اعتماد به نفس هستند و به همین دلیل زبان بدنشان در حالت کاریزماتیک باقی می ماند.

اینجا یک نمودار ارزیابی شخصی است که اغلب من برای افرادی که قرار است مربی آنها باشم استفاده میکنم. از مدیران جوان تا مدیر عامل شرکتها می خواهم که خود و زیردستهایشان را ارزیابی کنند. ارزیابی مهارتهای فنی، درونی و خارجی خود را در جدول زیر وارد کنید.

مهارتهای درونی	مهارتهای خارجی	مهارتهای فنی
عالی		
متوسط		
ضعیف		

اغلب مهندسان برجسته توسط دیگران و خودشان اینگونه توصیف شده اند: مهارتهای فنی: بالا، مهارتهای خارجی: متوسط، مهارتهای درونی: کم. مدیران اجرایی تمایل دارند مهارتهای خودشان را اینگونه بیان کنند: مهارتهای فنی و درونی: متوسط اما مهارتهای خارجی: بالا. افراد کاریزماتیک اغلب خود را دارای مهارتهای فنی کم اما در مهارتهای درونی و خارجی بالا میدانند. درحالیکه افراد کاریزماتیک ممکن است مهارتهای فنی کمتری نسبت به همتایان خود داشته باشند، مهارتهای درونی و خارجی آنها بطور کلی مزیت بیشتری محسوب میشود. مهارتهای درونی لازم برای داشتن کاریزما شامل آگاهی از وضعیت درونی و ابزارهای مدیریت آن میشود.

**فیلسوف چینی Lao Tzu میگوید: " شناخت دیگران دانش است، شناخت خود حکمت است".  
آنچه ذهن شما باور میکند، بدنتان آشکار میکند.**

شناختن دنیای درون با یک بینش کلیدی شروع میشود که کاریزما نیز براساس آن پایه گذاری میشود. ذهن شما نمیتواند واقعیت را از تخیل تشخیص دهد. این یکی از ابعاد دنیای درون شماست که میتواند به شما کمک کند تا تقریباً بلافاصله به یک حالت روحی کاریزماتیک صحیح برسید.

ایا تابحال در طول یک فیلم ترسناک طپش قلبتان را حس کرده اید؟ شما آگاهانه میدانید این فقط یک فیلم است و متوجه هستید درحال تماشای بازیگرانی هستید که خوشحال هستند از اینکه درازای دستمزد خوب تظاهر میکنند که بقتل میرسند. با اینحال مغز شما خود و دل و روده و .. روی صفحه نمایش میبیند و شما را به حالتی میبرد که سیستم بدنانتان آدرنالین ترشح کند به همین دلیل به حالت مبارزه کن یا فرار ( کسی در حالت استرس شدید لحظه ای قرار میگیرد دو عکس العمل دارد یا میجنگد یا فرار میکند) تغییر وضعیت میدهد و آدرنالین مستقیماً وارد سیستم بدن شما میشود. واقعا همین طوری عمل میکند. یک قطعه موسیقی مورد علاقه تان را تصور کنید. حالا صدای کشیدن ناخن روی تخته سیاه را تصور کنید. حالا تصور کنید که دست خود را در یک سطل شن و ماسه فرو کرده اید و انگشتانتان را بین شن و ماسه ها بچرخانید. و حالا طعم ترش بین لیمو و تفاله لیمو را حس کنید، کدام ترش تر است؟

هیچ شن و ماسه ای وجود نداشت، لیمو هم وجود نداشت، با اینحال در پاسخ به مجموعه ای از وقایع که کاملاً تخیلی بودند، ذهن شما واکنشهای فیزیکی واقعی را ایجاد کرد. از آنجا که مغز شما نمیتواند تخیل را از واقعیت تشخیص دهد، شرایط خیالی باعث میشود مغز شما به بدن همان دستوراتی را بدهد که در وضعیت واقعی نیز آنها را ارسال میکند. هر ذهنیتی که دارید در بدن شما آشکار خواهد شد. فقط با رسیدن به یک حالت ذهنی کاریزماتیک، بدن شما قادر خواهد بود زبان بدن کاریزماتیک را نمایش دهد. در پزشکی تاثیر ذهنی قدرتمند، و مثبت روی بدن بعنوان " اثر پلاسیبو " Placebo Effect شناخته میشود.

پلاسیبو یک روش پزشکی شبیه سازی شده است. به بیماران قرصهای دارو نما داده میشود و به آنها گفته میشود که این قرصها واقعی هستند، یا به مردم گفته میشود که یک درمان پزشکی دریافت کرده اند درحالی که هیچ کاری برای آنها انجام نشده است. در مواردی شگفت انگیز، بیمارانی که این نوع درمان را دریافت کرده اند به بهبودی رسیده اند. اثر پلاسیبو در طول جنگ جهانی اول کشف شد زمانی که مراکز دارویی از بین رفته بود و پزشکان متوجه شدند که در بعضی مواقع قادرند رنج بیماران خود را با گفتن اینکه داروهای تسکین دهنده به آنها داده شده است، کاهش دهند. در دهه ۱۹۵۰ بصورت گسترده ای جامعه پزشکی شروع به انجام مطالعات بالینی کنترل شده کرد. در طول تاریخ بشر، اکثر داروها درواقع خالص بودند و ما میدانیم که اساساً بی اثر هستند. در حقیقت کاملاً پلاسیبو بودند. پزشکان داروهایی را تجویز میکردند که اساساً بی تاثیر بودند اما عموماً وضعیت مردم بهبود می یافت البته به لطف قابلیت تحسین برانگیز ذهن بر بدن. گاهی اوقات اثر پلاسیبو میتواند بشدت قدرتمند باشد.

Ellen Lager استاد روانشناسی دانشگاه هاروارد، یک گروه از بیماران سالخورده را در یک خانه گرد آورد و از آنان پرستاری کرد، در آنجا لباس و غذا و موسیقی و دکور دهه ۲۰ را که محبوب آنها بود در اختیار آنها گذاشت. طی آزمایشات هفته های بعد مشخص شد که آنان دارای پوست شفافتر، بینایی بهتر و افزایش قدرت عضلانی شدند و حتی تراکم استخوان بیشتری از قبل پیدا کرده بودند.

اثر پلاسیبو بنیان بسیاری از بهترین تکنیکهای بهبود کاریزماست. و اغلب در این کتاب به آن اشاره میکنیم. درحقیقت، این احتمالاً چیزی است که شما در حال حاضر بطور طبیعی انجام میدهید، و بسیاری از این تمرینها بطور غریزی در شما وجود دارند. در فصل های بعد ما این مهارت را دقیقاً بررسی می کنیم و پردازشهای قویتر درونی نسبت به آنچه که شما الان استفاده می کنید میسازیم.

تأثیر ذهن بر بدن همچنین دارای یک روند معکوس نزولی است که به اثر ناسیبو معروف است (Nocebo Effect). در این مورد، ذهن باعث ایجاد پیامدهای سمی در بدن میشود که در واکنش به علل کاملاً تخیلی ایجاد میشوند. در این آزمایش افرادی که میدانستند شدت به گلهای خودرو آلرژیک هستند، برگ کاملاً بی خطر را به بدن آنها زدند و به آنها گفتند این همان گل عامل آلرژی آنهاست. تک تک محل‌های تماس برگ به بدن آنها، کهیر زد. هردو اثر پلاسیبو و ناسیبو نقش اساسی در توانایی ما برای آزاد کردن پتانسیل کامل کاریزما ایفا می‌کند. با توجه به این واقعیت که هرچیز در ذهن ما بدن ما را تحت تأثیر قرار میدهد و به همین علت است که ذهن ما با تشخیص تخیل از واقعیت مشکل دارد، هر چیزی را که تصور کنیم، میتواند بر بدن ما تأثیر بگذارد. بنابراین بر سطوح کایزما ما نیز تأثیر خواهد داشت و تخیل ما بسته به محتوای آن، میتواند بطور چشمگیری افزایش یا مهار کایزما را با خطر بیندازد. شما اکنون دقیقاً پایه و اساس بسیاری از ابزارهای قدرتمند درونی کاریزما را آموختید.

### نکات کلیدی

- ❖ کاریزما دارای سه جزء اصلی است: حضور، خونگرمی و قدرت
- ❖ حضور به معنای توجه به آنچه که در حال وقوع است، میباشد نه آنچه که در اندیشه شماست. در نتیجه آن میتوان پادشاهای زیادی را بدست آورد. هنگامی که شما حضور خود را نشان میدهید، کسانی که در اطراف شما هستند احساس می‌کنند که شما به آنها گوش میدهید و مورد احترام و ارزش هستند.
- ❖ از آنجا که زبان بدن شما وضعیت درونی شما را نشان میدهد به کسانی که در اطراف شما هستند اطلاع میدهد. برای اینکه کاریزماتیک باشید و برای نمایش حضور و قدرت و گرما، باید زبان بدن کاریزماتیک داشته باشید.
- ❖ از آنجا که ذهن شما نمیتواند تفاوت بین تخیل و واقعیت را متوجه شود، با ایجاد یک حالت درونی کاریزماتیک، زبان بدن شما کاملاً نشانگر کاریزما خواهد بود.
- ❖ از لحاظ رسیدن به کاریزما، وضعیت درونی شما مهم است. رفتار کاریزمایی خود را تصحیح کنید و زبان بدن شما بصورت اتوماتیک از درون شما به ظاهر تان انتقال خواهد یافت.

## فصل ۳

### موانع حضور، قدرت، خونگرمی

میکل آنژ ادعا کرد که هرگز مجسمه های با شکوه خود را نساخته است. او بسادگی آنها را فقط آشکار کرده است. او گفت تنها استعداد او این است که بلوکهای سنگ مرمر نگاه کند و مجسمه داخل آن را تشخیص دهد. تنها مهارتش این بود که اضافات مرمر را بگیرد و اجازه دهد مجسمه نمایان شود. همانطور که میدانید حالت ذهنی شما برای توانایی شما به منظور تجلی زبان بدن کاریزماتیک، حیاتی است. با اینحال موارد زیادی وجود دارد که اغلب میتواند بر سر راه حفظ حالت‌های ذهنی مناسب برای نمایش قدرت یا خونگرمی قرار بگیرد. برای افزایش کاریزما شما باید آگاه باشید که کدام موانع درونی در حال حاضر مانع از توان بالقوه کاریزهای شخصیت شما میشود. در این فصل ما نگاهی به انواع مختلف مشکلات جسمی و روحی می‌کنیم که میتوانند مانعی برای کاریزمای شما باشد.

### مشکلات فیزیکی

آن یک معامله ۴ میلیون دلاری بود ه تقریباً نزدیک بود به دلیل پوشیدن یک لباس سیاه از بین برود. در یک روز گرم آفتابی در منهن، ترافیک سنگین است و مردم در خیابانهای شلوغ در تردد بودند. تام در حالی که در تراس یک رستوران نشسته بود بهترین کت و شلوار پشمی سیاه خودش را به تن داشت و در حال خواندن منو بود. پل، مدیر عامل یک شرکت و مشغول مطالعه منوی خودش بود. چندین ماه بود که تام با او در ارتباط بود. گارسون سفارششان را نوشت و منوها را از روی میز برداشت و رفت. تام ماهها بود که با وسواس تمام ارقام و چندین سناریوی ممکن را تست و اجرا میکرد. آنها باید اطمینان پیدا میکردند که سیستم شان پول و زمان پل را نجات میدهد. اما برای پل فقط یک قمار بزرگ خواهد بود.

پایه سازی یک سیستم جدید در شرکت میتواند منجر به اشتباهی فاجعه آمیز شود. اگر صبح کریسمس این سیستم متوقف شود چه؟ زمانی که باید فروشگاهها باید بدون اشکال کارکنند. اگر این فروشگاه به درسر بیفتد آیا تام و تیمش آنجا خواهند بود تا مشکل را حل کنند؟ پل تصمیم گرفت به تام فرصتی بدهد تا او را راضی کند. این فرصت میتواند نقطه عطفی در پیشرفت شغلش باشد. تام اطمینان دارد که سیستمش بخوبی کار میکند و او و تیمش میتوانند با موفقیت آن را انجام دهند.

حالا وظیفه تام است که اطمینان کاملی درباره عملکرد سیستم جدید را به پل بدهد. وقتی که پل درمورد شرایط بحرانی می پرسد، تام یک جواب آماده دارد. اما همانطور که پل جزئیات برنامه احتمالی را شرح میدهد، او شروع به بازی با کتش میکند و پل میتواند تنش را در چشمهای او ببیند. پل با خودش فکر میکند تام نگران است؟

حالت صورت تام بیقرار و گرفته است، پل متعجب شده است. بنظر میرسد تام با ناراحتی در حال توضیح دادن است، پل احساس ضعف میکند. چه خبر است؟ و حس بدی به پل دست میدهد.



بوضوح اضطراب را در چشمها و چهره تام دیده، اما این تنش هیچ ارتباطی به موضع کسب و کار نداشت. پوشیدن کت و شلوار پشمی مشکلی در یک روز گرم افتابی مسلماً باعث میشد که تام احساس بد و ناراحتی داشته باشد. اگر شما جای تام بودید چه میکردید؟ حتی بدون کت نامناسب.

تصور کنید که در میان یک گفتگوی مهم روی یک تراس آفتابگیر هستید و خورشید مستقیماً در چشم شما میتابد. در نتیجه چشمان شما بطور خودکار واکنش شدیدی نشان میدهد. عضلات چشم‌ها به همان شیوه به این نوع محرکهای خارجی واکنش نشان میدهند که محرکهای داخلی عمل می‌کنند. برای دنیای واقعی بیرون واکنش صورت شما به خورشید دقیقاً اثرات احساسات خشم یا بی میلی را دارد.

این واکنش توسط فردی که در مقابل شماست دیده میشود و ممکن است آن فرد از مشکل فیزیکی شما اطلاعی نداشته باشد. تنها چیزی که میدانند این است که در حال صحبت با شما بوده‌اند. طبیعی است که تنش شما را بعنوان واکنش در مقابل صحبت‌های رد و بدل شده تعبیر میکنند.

درواقع این دقیقاً همان اتفاقی است که می‌افتد چون اکثر ما معمولاً وقایع را چه شخصی و چه غیر شخصی، طوری تعبیر می‌کنیم که انگار مستقیماً به ما ربط دارد. ترافیک سر راه یک ملاقات مهم باعث میشود ما فکر کنیم چرا باید این اتفاق امروز برای ما بیفتد؟

**هنگامی که در تعامل با کسی هستید هر مشکل فیزیکی میتواند روی حالات شما تأثیر ناخوشایندی داشته باشد حتماً روی زبان بدن شما و یا رفتار شما تأثیر نامناسبی میگذارد.**

تصور کنید که او احساس کند (حداقل در سطح ناخودآگاه) آنچه شما انجام میدهید به او مربوط است. مشکلات فیزیکی فقط روی حالت بیرونی و خارجی شما تأثیر نمیگذارد بلکه روی حالات درونی شما نیز تأثیر گذار است. برخی از اشکال آن مثل گرسنگی، میتوانند عملکرد شما را بطرق مختلف از بین ببرند. ممکن است متوجه شده باشید که وقتی گرسنه هستید نمیتوانید بوضوح فکر کنید یا حداقل نمی‌توانید به چیزهایی غیر از مسائل مربوط به غذا فکر کنید.

مطالعات متعدد نشان می‌دهند که سطح گلوکز خون پائین منجر به نقص توجه و همچنین مشکلات تنظیم احساسات و رفتار میشود. این به آن مفهوم است که برای شما سخت باشد که به حالتهای فکری لازم برای بدست آوردن رفتارهای کاریزماتیک که می‌خواهید نشان دهید دسترسی پیدا کنید.

مقابله با مشکلات فیزیکی ناشی از کاریزما ساده است:

#### ۱- ممانعت ۲- تشخیص ۳- درمان یا توضیح

مرحله اول و بهینه‌سازی، مرحله ای است که برنامه ریزی پیش رو برای جلوگیری و ممانعت از ناراحتی رخ میدهد. ضرب المثل "یک اونس پیشگیری معادل یک پوند درمان است" در اینجا صدق میکند. هرچقدر میتوانید برنامه ریزی کنید تا مطمئن باشید که بصورت فیزیکی راحت باشید. این را در ذهن داشته باشید درحالیکه هر روز انتخابهایی روزانه را انجام میدهید این ساده ترین راه برای کسب نمودن کاریزماست. زمانی یک محل ملاقات را انتخاب می‌کنید راحتی را در نظر بگیرید. از خودتان پرسید دما، میزان سروصدا مناسب است یا خیر؟

اطمینان حاصل کنید که تغذیه تان مناسب است. به خودتان (یا میهمانان اگر میزبان هستید) اجازه ندهید مدت زیادی گرسنه بمانید. در مورد سطح انرژی خود و افرادی که با آنها تعامل دارید فکر کنید. آیا جلسه زود تشکیل میشود یا دیر؟ علائم خستگی میتواند بر راحتی در زبان بدن نشان دهنده عدم شور و شوق باشد.

اطمینان حاصل کنید که لباس‌هایی که انتخاب می‌کنید بیش از حد گرم یا سرد نباشد. از پوشیدن لباسهایی که بدنتان را آزار میدهد اجتناب کنید. گرچه ممکن است تشخیص ندهید که حتی هر مشکل کوچک فیزیکی بخشی از تمرکز ذهنی شما را کاهش میدهد و عملکرد شما را مختل میکند. بویژه مهم است اطمینان حاصل کنید لباسهایتان باندازه کافی تمیز و مناسب باشد. تنفس مناسب در میزان اکسیژنی که به مغزتان میرسد تأثیر میگذارد. به همین دلیل فعالیت ذهنی شما را تحت تأثیر قرار میدهد.

برخی افراد با احساس اینکه تأثیرگذار هستند، اعتماد به نفس زیادی دارند و در نتیجه کاریزما بدست می‌آورند، حتی اگر لباس راحتی نداشته باشند.

این واقعا مربوط به شماست: که آیا بدترین مشکل بدست آوردن اعتماد به نفس است؟

در حالت ایده آل شما باید لباسهایی بپوشید که باعث میشود احساس زیبایی در ظاهر و اعتماد به نفس بیشتری داشته باشید.

اطمینان حاصل کنید راحتی تان را بخاطر چیزهای کوچک که ممکن است به ضررتان باشد قربانی نکنید. شما دارید سعی می‌کنید هر مزایایی را که می‌خواهید بدست بیاورید. یک مرد جوان به من گفت که چشمانش بشدت به نور حساس هستند، حتی زمانی که داشت علت واقعی آن را توضیح میداد این تنش در صورتش مشاهده میشود، افرادی که همراهش هستند به توضیحش شک می‌

کنند. بطور غریزی آنها حس می کنند که هنوز بینشان یک مشکلی هست. راه حل آن مرد جوان این است که اتاق را قبل از ورود بررسی کند تا مطمئن شود بسمت خورشید نیست یا به محض اینکه نور، مشکل ساز میشود درخواست میکند جاهایشان را عوض کنند.

از آنجا که او از این مشکل آگاه است، می تواند قبل از آنکه دیگران متوجه آن شوند، اقدام کند. آگاهی، مرحله دوم برخورد با ناراحتی های فیزیکی است. لحظه به لحظه صورتتان را چک کنید تا اگر تنش دارید متوجه شوید. اینجا جایی است که قابلیت حضور، به شما کمک می کند. هرچه قدر بیشتر حضور ذهن داشته باشید شانسشان در متوجه شدن اینکه زبان بدنشان، تنش را نشان میدهد بیشتر است. مرحله سوم اقدام است. اگر متوجه شوید چیزی باعث ایجاد تنش در چهره تان میشود، قبل از اینکه دیگران تفسیر اشتباهی از آن داشته باشند، کاری در مورد آن انجام دهید. سعی کنید هم ناراحتی و هم سوء تفاهم را اصلاح کنید. بیایید به مکالمه روی تراس برگردیم. زمانی که نور خورشید در چشم تام افتاده بود. اکنون شما میدانید که نباید سعی در نادیده گرفتن ناراحتی خود کنید. او میتواند برای توضیح و اصلاح وضعیت اقدام کند. زمانی که نوبت به صحبت کردن او میرسید، میتواند برای یک ثانیه مکث کند، یا دستش را بالا ببرد (نشانه بصری کمک میکند) و چیزی شبیه این بگوید: مشکلی ندارید کمی جابجا شویم، چشمان من با نور آفتاب مشکل دارد. هنگامی که نمیتوان ناراحتی های فیزیکی را کاهش داد، مسئله مهمتر این است که از شخصی گرفتن نقش شما و از اینکه مردم تنش شما را جدی بگیرند، جلوگیری کنید. یک لحظه وقت بگذارید تا موضوع خاصی را که ناراحتتان کرده است توضیح دهید. بعنوان مثال اگر در مجاورت سر و صدای زیادی هستید و شما را ناراحت می کند، این مشکل را توضیح دهید.

## ناراحتی ذهنی Mental Discomfort

ناراحتی ذهنی میتواند روی بدن ما به همان اندازه ای که روی ذهنمان تاثیرگذار است، تاثیر میگذارد. این بر روی هر احساسی که ما داریم و هم اینکه چگونه دیده میشویم تاثیر گذار است. ناراحتی روحی میتواند نتیجه نگرانی، نارضایتی، سرزنش یا شک به خود سرچشمه بگیرد که همه شان فرمهایی از منفی گرایی درونی است و هرکدامشان میتواند پتانسیل کاریزمای شخصی ما را تضعیف کند. اینکه بدانید چگونه ناراحتی روحی را با مهارت کنترل کنید، حتی از اینکه بدانید چگونه ناراحتی فیزیکی تان را کنترل کنید، مهمتر است. هر دو این موارد بخش های مهم و چالش برانگیز مهم و پر بار این کتاب و همچنین یکی از مهم ترین موارد زندگی ما هستند. ممکن است پردازش آن دشوار باشد. اما من به شما قول میدهم که در پایان به نفع شما باشد، درحقیقت شما بسیار قویتر خواهید شد. شما یکسری بینش بدست خواهید آورد که شما را در بازی جلو میبرد و به شما اجازه میدهد که بنیانی از ادراک بدست آورید که بر اساس بخشهای بعدی ساخته خواهد شد. پس خودتان را آماده کنید یک نفس عمیق بکشید و به خواندن ادامه دهید.

### اضطراب ناشی از عدم اطمینان

آیا تابحال این احساس بد داشته اید که بدبختی در راه است؟ و اینکه گهگاهی ترجیح میدهید خبر بد را بشنوید تا اینکه منتظرش بمانید؟ فرضا شما بتازگی با کسی در رابطه ای رمانتیک درگیر شده اید و ناگهان طرف مقابل تماس با شما را قطع کرده باشد؟ توصیف ها متفاوتی به مغزتان خطور میکند. فکر میکنید که چرا او ساکت شده، تاکنون این احساس را نداشته اید که ترجیح بدهید رک و صادقانه بشنوید که "تمام شد"، تا اینکه هیچوقت دلیل سکوت طرف را نفهمید. با اینکه جواب حتما "نه" است. مغز شما به همه جا میرود و تمام توضیحات احتمالی را بررسی میکند. آیا درباره اینکه چرا او سکوت کرده است، وسواس پیدا میکنید؟ آیا تا بحال احساس کرده اید حداقل دیگر میدانید موضوع چه بوده است؟ برای تعداد زیادی از ما حالت شک و عدم اطمینان حالت ناراحت و بدی است.

Robert Leahy، مدیر موسسه امریکایی شناخت درمانی، میگوید بیماران او اغلب گزارش میدهند که ترجیح میدهند یک تشخیص منفی را دریافت کنند تا اینکه در حالت تعلیق باقی بمانند، حتی با اینکه عدم اطمینان، باز هم اجازه امید به یک نتیجه مثبت را میدهد.

ناتوانی ما در تحمل عدم اطمینان، هزینه های بسیاری به همراه دارد. میتواند باعث شود تصمیمات سریع بگیریم. این میتواند ما را در مذاکره تضعیف کند چرا که باعث میشود ما برای اینکه سکوت را بپرکنیم، بیشتر از آن چیزی که لازم است توضیح دهیم. چون نمیتوانیم عدم اطمینان از آنچه که در ذهن طرف مقابل میگذرد را، تحمل کنیم و باعث میشود که احساس نگرانی کنیم.

اضطراب نقش مهمی در کاریزما دارد. در ابتدا روی حالت درونی ما تاثیر میگذارد. کاملاً واضح است که زمانی که اضطراب دارید بسیار دشوار است که حضور کامل داشته باشید. هم چنین اضطراب باعث کاهش اعتماد به نفس میشود. اضطراب، حضور کم، و اعتماد به نفس مستقیماً در زبان بدن ما نشان داده میشود و توانایی ما را جهت ایجاد گرما کاهش میدهد. با این حال مسلم است که عدم اطمینان از بین نخواهد رفت.

با توجه به افزایش سریع تجارت و پیشرفتهای تکنولوژیکی و هم چنین رخدادهای اقتصادی غیرقابل پیش بینی، عدم قطعیت و ابهام عامل فزاینده ای در زندگی روزانه ماست.

کسانی که بهتر این امر را کنترل میکنند یک مزیت قابل توجه بر دیگران خواهند داشت. تصور کنید در موقعیت دشواری قرار گرفته اید که نتیجه آن نامعلوم است. شما میتوانید راه حلهای مختلفی را تصور کنید برای هر یک از آن راهکارها، استراتژی خاصی را پیش بینی کنید. تا اینجا که خوب بود.

هر سناریویی که در ذهن دارید: گویا، مستدل، منطقی است. اما چطور میشود که بسیاری از ما دوباره و دوباره به عقب بازمی گردیم، نقشه هایی را که قبلاً داشتیم بازسازی می کنیم و سناریوهای احتمالی را دوباره بازی می کنیم.

تام در هفته های پیش از ملاقات با پل، ذهن تمام امکانات مختلف را بررسی میکرد. در ابتدا، نتیجه مثبت را تصور کرد و تمام تاثیراتش را بررسی کرد. او با افراد مورد نظر خود تماس میگیرد، و اینکه با چه شرایبی آنها را برای شرکت در این پروژه دعوت کند، فکر میکند. اما اگر جواب آنها منفی باشد چه؟ ذهن او شروع کرد به تشریح و توصیف دنباله ای از اقداماتی که باید دنبال کند. چگونه میتواند این ایده را برای رئیس توضیح دهد یا چطور آن را برای تیمش توجیه کند؟ و ....

طی سه روز بعد، تام هر دو سناریو را در ذهنش مرور میکرد، ذهن او مدام در حال بازسازی استراتژی هایی بود که برنامه ریزی کرده بود. همانطور که او بکار خود ادامه میداد، مرتباً با خود، توضیحات لازم، در صورت مواجهه با عدم موافقت احتمالی رئیسش را تکرار میکرد.

در حین کار، ناگهان متوجه شد او به نظر بی هدف است. از پنجره به بیرون خیره شده بود، افکار پوچی در مورد چگونگی اعلام پیروزی به تیم خود فکر میکرد. تام میدانست که موارد مهمی را نادیده میگیرد. او سعی کرد افکارش را متوقف کند اما ذهنش دوباره و دوباره به همان احتمالات باز میگشت.

دلیل اینکه تام نمی توانست افکارش را آرام کند این است که ذهن ما اساساً با عدم اطمینان، دچار پریشانی میشود. لحظه ای که مغز ما دچار ابهام میشود، سیگنال خطایی شروع به چشمک زدن میکند. عدم اطمینان بعنوان یک تنش مثبت میشود: این همان چیزی است که باید برای رسیدن به آرامش آن را اصلاح کنیم.

ناراحتی طبیعی ما در اثر تردید، میراث غریزی بقاست.

ما با هر چه که بنظرمان آشناتر راحتتر هستیم، چیزهایی که مسلماً ما را نابود نمیکند و از آنچه ناشناخته یا نامطمئن است دوری می کنیم زیرا ممکن است خطرناک باشد.

خیلی با ارزش است که یاد بگیریم تردید را کنترل کنیم. نه فقط به این دلیل که باعث افزایش کاریزما میشود بلکه هم چنین به دلیل توانایی راحت بودن با تردید و او هام و به نتیجه مطلوب رسیدن یکی از پر قدرت ترین پیش بینی ها در رسیدن به موفقیت در کسب و کار است.

این مسئله آن چیزی است که Adam Berman مدیر اجرایی مرکز مدرسه کسب و کار دانشگاه برکلی بعنوان یک نوآوری و پس از تحقیق درباره دانشجویان MBA خود در زمینه پیشرفت شغلی کشف کرد. فقط چند کالج کسب و کار هستند که چگونگی کنترل شک و تردید را به دانشجویان خود میآموزند. از سوی دیگر چند دهه است که روانشناسان به مردم در جهت افزایش مهارتهای خود در این عرصه کمک کرده اند.

هنگامی که Berman از من درخواست کمک به مدیران اجرایی جهت هدایت بهتر و پذیرفتن تردید نمود، پیشنهاد کردم از ابزارهایی استفاده کنیم که روانشناسان از آن بهره می برند، و بررسی کنیم که کدامیک از آنها در این زمینه قابل اجراست. من از این مجموعه ابزار برای بسیاری از شرکتهایی که در صنایع مختلف فعالیت دارند، استفاده کرده ام و نتایج اثربخشی بدست آورده ام. موثرترین تکنیکی که برای کاهش مشکل تردید یافتم، انتقال مسئولیت است. در شرایط نامطمئن، آنچه ما واقعاً می خواهیم بدانیم این است که آیا همه چیز خوبی کار میکند. اگر مطمئن باشیم که همه چیز خوبی کار میکند، مراقب همه چیز باشیم، تردید میتواند باعث کاهش اضطراب بشود.

تمرین زیر را انجام دهید. اگر مایلید راهنمای صوتی من را از ابتدا تا انتها دنبال کنید به وب سایت کاریزما مراجعه کنید:

<http://www.charismaMyth.com/Transfer>

این تمرین را انجام دهید:

## انتقال مسئولیت

۱. در یک مکان راحت بنشینید یا دراز بکشید، با آرامش، چشمان خود را ببندید.

۲. دو یا سه نفس عمیق بکشید در حالت دم تصور کنید که هوای تمیز به سمت سرتان کشیده میشود. درحالیکه بازدم می کنید اجازه دهید که هوا در بدنتان جاری شود و همه نگرانی های و ناراحتی های پتان را با خودش ببرد.

۳. وجودی را که به آن اعتقاد دارید انتخاب کنید، خدا، تقدیر، جهان یا هر آنچه که به بهترین وجه با باورهای شما منطبق باشد، می توانید آن را بعنوان نیروی خیر تصور کنید.

۴. تصور کنید که وزن همه چیزهایی را که نگرانش هستید یا این اتفاق، این روز، این محاوره، از روی شانه هایتان برداشته شده و بر روی شانه های هر وجودی که انتخاب کرده اید بگذارید، حالا دیگر آنها مسئول هستند.

۵. هر مسئولیتی را از روی شانه های خود بردارید و تفاوتش را احساس کنید. با فرق اینکه دیگر مسئولیت عواقب هیچ چیزی را ندارید. همه چیز تحت کنترل است و شما می توانید به نشستن، استراحت و لذت بردن از هر چیزی در مسیرتان پردازید.

دفعه بعد احساس می کنید خودتان به نتیجه دیگری در موقعیت دشوار میرسید. به خودتان دقیقاً توجه کنید. اگر ذهن شما در حلقه ها می چرخد یا در مورد نتایج احتمالی وسواس دارید، انتقال مسئولیت را برای رفع برخی از اضطرابها امتحان کنید.

توجه داشته باشید که میتوانید تمامی نگرانی های ذهنیتان را به موجودیهای قدرتمند، جهان، خدا، سرنوشت و ... واگذار کنید:

خب این چطور کار کرد؟

پس از انجام انتقال مسئولیت، بسیاری از مراجعین من احساس سبکتر بودن می کنند یا سینه خود را باز و منبسط می بینند. اگر شما هیچ واکنش فیزیکی یا تسکین احساس نکردید، ممکن است بسادگی باین مفهوم باشد که تردید، موجب بوجود آوردن اضطراب در شما نیست. اگر احساس کردید چیزی اتفاق می افتد، فوق العاده است. شما فقط انتقال مسئولیت را انجام داده اید. با گذشت زمان، بسیاری از مراجعین من مرتباً این تکنیک را تکرار می کنند، آن را در وجودشان نهادینه کرده اند. دلیل اینکه این روش کار میکند این است که زمانی که یک سناریو ارائه میشود، اولین واکنش ذهن ما این است که آیا آن سناریو امکان پذیر است؟

William Bosl دانشمند پژوهشگر در برنامه علوم و تکنولوژی بهداشت و سلامت دانشگاه هاروارد و ام آی تی است و پیامدهای مطالعه اخیر در MIT در مورد اعتقاد به خداوند، کفر و عدم اطمینان بشرح زیر بیان میکند:

"ذهن ما طوری طراحی شده است که ابتدا درک میکند، سپس ایمان میآورد و در آخر کافر میشود. از آنجا که بی اعتقادی نیاز به تلاش شناختی بیشتری دارد، ابتدا اثرات فیزیولوژیکی را بررسی می کنیم. و اگر چه این اعتقاد ممکن است فقط باندازه یک لحظه کوتاه باشد، کافی است تا بتواند الگوهای تفکر ما را در ایجاد حس اطمینان و اطمینان فیزیکی تغییر دهد. و همچنین به کاهش احساس ناراحتی کمک نماید. فیزیولوژی ما بخوبی به تصاویر پاسخ میدهد قبل از اینکه باور نادرستی در ذهن ما نقش ببندد"

انتقال مسئولیت باعث از بین رفتن تردید نمیشود و نتیجه نامشخص میماند. در عوض باعث میشود تردید کمتر باعث ناراحتی شود. این تمایز مهم است. مردم تلاش زیادی برای رهایی از اضطراب ناشی از عدم اطمینان انجام میدهند. از تصمیم گیری های سریع و ناپخته که به نتایج ناخوشایند منتهی میشود گرفته تسکین اضطرابشان با انواع مواد روان گردن. با اینحال انتقال مسئولیت، بدون تلاش برای نفی عدم اطمینان هم کار میکند. در عوض بشما کمک میکند تحت تاثیر آن قرار بگیرید. شما را از حالات منفی روحی و جسمی که غالباً با وضعیت عدم آگاهی و ناشناختگی همراه است، دور میکند. ممکن است نتیجه وضعیت شما همچنان نامشخص باشد، اما شما دیگر چندان مضطرب نیستید.

با انجام انتقال مسئولیت به ذهنتان، میتوانید بخوبی تاثیر پلاسیبو را به ذهنتان منتقل کنید چرا که مغز نمیتواند تفاوت بین واقعیت و تخیل را تشخیص دهد.

در بخشهای بعدی مشاهده خواهید کرد اثر پلاسیبو حتی زمانی که میدانیم در حال خودفریبی هستیم نیز کار میکند، شاید باید از این تاخیر طبیعی شناختی در تردید تشکر کرد.

یکی از مراجعین من این تکنیک را قبل از رفتن روی صحنه برای اجرای مهم و کلیدی استفاده کرد. آن ارائه میتوانست نقطه عطف بالقوه ای در ارتقاء حرفه او باشد و از یک هفته پیش از ارائه، احساس تنش میکرد. در آخرین لحظات منتهی به این لحظه بزرگ، اضطرابش بشدت زیاد شده بود. زمانی که مدیرعامل بسمت او آمد و گفت: "بسیار خوب پاتریک نوبت توست"، احساس کرد استرسش مثل موشک در حال انفجار است. او میتوانست تنش را در شانه ها، صورت و چشمهایش احساس کند. بنابراین او از اتاق خارج شد، یک گوشه آرام پیدا کرد، چشمهایش را بست و فقط ۳ دقیقه تکنیک انتقال مسئولیت را انجام داد و مسئولیت کارایی و چگونگی ارائه خود را بر روی شانه های وجود خیرخواهی انتقال داد. او بمن گفت که فوراً احساس آرامش از سر تا انگشتان پایش کرده است. اجرای او یک پیروزی کامل بود.

شخصاً تصمیم گرفتیم به جهانی خیرخواه اعتقاد داشته باشیم، جهانی که برنامه ای بزرگ برای من (و هرچیز دیگری) دارد. باور دارم که هر چیزی که برای من مناسب است به من اعطا میکند. آن به من کمک می کند هر آنچه که اتفاق می افتد را بعنوان قسمتی از این برنامه ببینم.

وقتی متوجه میشوم سطح اضطرابم در حال افزایش است بسرعت تجسم بصری انتقال مسئولیت را انجام میدهم. تمام بدنم یکباره آرامش پیدا میکند و گویی تمام وجودم شروع به درخشش میکند.

### نارضایتی ناشی از مقایسه

تصور کنید جمعه شب است و شما در یک میهمانی بزرگ در کنار افرادی دورمیز نشسته اید. گفتگوی کسانی که دور میز شما هستند در مقایسه با آخرین مهمانی سرگرم کننده ای که در آن حضور داشته اید بسیار ملال آور است. بدتر از آن اینکه افرادی که در میز کناری شما هستند در حال خنده و صحبت های سرگرم کننده هستند. آیا طبیعی نیست آرزو کنید که ای کاش من نیز دور آن میز بودم. آنها وقتشان را بهتر می گذرانند؟

انسانها بواسطه طبیعتشان به مقایسه می پردازند، هر تجربه ای که داشته باشیم تمایل داریم آن را با آنچه که در گذشته داشته ایم یا با تجربیات دیگران و یا با تصویری که ایده ال خودمان است مقایسه کنیم.

این گرایش با اضافه شدن گزینه های مختلف حادثر میشود و می خواهیم بهترین گزینه را جهت بهبود انتخاب ممکن را داشته باشیم تا به بهترین نتیجه دست یابیم.

هر مرحله، این چرخه کاربزمای ما را مختل میکند. بسیاری از مقایسه ها و ارزیابی ها مانع از حضور کامل ما میشود. سعی کنید بهینه سازی کنید هر دو مورد ضعف حضور و ایجاد اضطراب که ناشی از استرس یافتن بهترین انتخاب است.

یک مقایسه براحتی ما را در حالت ذهنی منفی مانند نارضایتی، حسادت یا خشم قرار میدهد از آنجا که این تمایل در ذهن ما وجود دارد و بسیار عمیق نیز هست، برای مبارزه با آن بایستی تلاش بسیاری داشته باشید.

### انتقاد از خود

تصور کنید که در یک مصاحبه شغلی مهم هستید. زمان مصاحبه نزدیک است، ندایی در درون شما با مرور خاطراتی از شکستها، تحقیرها و ناکامی هایی گذشته را در ذهن شما را یادآوری میکند. اضطراب و استرس در شما افزایش می یابد و اگر شما ندانید که چگونه تاثیرات فیزیکی ناشی از حملات بحرانی درونی خود را کنترل کنید، دچار رنج و عذاب خواهید شد.

(نگران نباشید، تمامی ابزاری را که نیاز دارد در فصل ۴ خواهید آموخت)

آنچه که درباره خودمان می اندیشیم بیش از هر چیز دیگری روی عملکردمان تاثیر میگذارد. ورزشکاران به شما خواهند گفت که تا چه حد وضعیت ذهنی آشفته، علیرغم آمادگی کامل جسمی آنان بر روی عملکرد آنان تاثیرگذار است. منفی گرایی ذهنی میتواند کاملاً عواقب فیزیکی واقعی ایجاد می کند.

هنگامی که ندای درونی ما شروع به انتقاد از ما میکند، احساس می کنیم که مورد حمله قرار گرفته ایم. زیرا مغز ما نمیتواند تفاوت بین واقعیت و تصور را تشخیص دهد، این حملات درونی درک شده توسط ذهن، فقط بعنوان یک حمله فیزیکی درک میشود و آنچه که تولید میشود یک واکنش فیزیکی اتوماتیک است که در ذهن ما بعنوان تهدید یا پاسخ به جنگ یا واکنش جنگ تلقی میشود.

اثرات این فعال سازی کاملاً شناخته شده است. درست مانند یک گورخر که در هنگام شکار شدن و استرس تعقیب توسط یک شیر، از خود واکنش نشان میدهد، بدن انسان نیز آدرنالین و کورتیزول (هورمونهای استرس) را از طریق رگها به بدن ارسال میکند و تمام این منابع را به سمت عملکردهای حیاتی هدایت می کند: مانند افزایش ضربان قلب و تنفس، واکنش عضلانی، بینایی و غیره. بدن انسان نگران زندگی ۱۰ سال آینده نیست، اما نگران بقا در ۱۰ دقیقه آتی است، عملکردهای غیرضروری مانند ترمیم عضلات، هضم غذا و سیستم ایمنی را خاموش می کند، هم چنین عملکردهای "اضافی و یا تجملاتی" مانند پروسه تصمیم گیری را هم خاموش می کند. به عبارتی دیگر، تفکر هوشمندانه، عملکردهایی را که برای زنده ماندن و حفظ بقاء لازم نیست، خاموش میکند.

David Rock بنیانگذار موسسه Neuroleadership توضیح میدهد که واکنش تهدید، تفکر تحلیلی و بینش خلاقانه و قدرت حل مسئله را مختل میکند. این نوع منفی گرایی تنها بر روی عملکرد واقعی شما تاثیر نمیگذارد بلکه بر روی دیگران نیز تاثیر میگذارد. بیایید تصور کنیم شما در یک مکالمه هستید و چیزی میگوئید و بلافاصله فکر می کنید "اوه فقط یک احمق میتوانست چنین چیزی بگوید" چه اتفاقی در چهره شما میافتد؟ ممکن است شما در فکر فرو روید و در ادای کلمات تاخیر داشته باشید. همانطور که قبلاً گفته شد به دلیل اینکه نمیتوانیم زبان بدنمان را کنترل کنیم، هرگونه نگرانی در ذهن ما در نهایت در چهره ما ظاهر خواهد شد. مهم نیست که چقدر خلاصه یک گفتگوی منفی داشته باشید، افرادی که مقابل شما هستند متوجه آن خواهند شد. و آنها میدانند، درحالیکه شما به آنها نگاه می کنید و به آنها گوش می دهید، حالت منفی بودن در چهره شما وجود دارد. طبیعتاً آنها فرض می کنند که این حالت، واکنشی به آن چیزی است که آنها گفته اند یا انجام داده اند یا نوع تفکر شما نسبت به آنهاست. این به آن معنی است که حالت منفی درونی بر زبان بدن شما تاثیر میگذارد و بنابراین کاریزمای شما بر روی عملکردتان تاثیر میگذارد.

خود انتقادی یکی از رایج ترین موانع در مقابل عملکرد عالی در هر زمینه ای است. اغلب با نام "قاتل خاموش کسب و کار" شناخته می شود چرا که بسیار از مدیران ز آن رنج می برند. اما چندان جرات صحبت در مورد آن را ندارند. بسیاری از افراد مختلف از مربیان جوان تا مدیران اجرایی ارشد، برای من اعتراف کرده اند در بیشتر روزهای کاری، آنها دارای حالت منفی گرایی بوده اند. منتقدان درونی آنها، مستمراً شکست داده و نقائص را به آنها یادآوری میکند و یا پیش بینی ناامید کننده ای درباره پروژه ها و ابتکار ایشان تصور میکنند. در برخی موارد، آنها و من از هر چیزی که انجام می دهند شگفت زده می شویم، با توجه به اینکه بعنوان یک مدیر اجرایی، هشتاد درصد روز را صرف مبارزه با انتقاد درونی می کنند.

### عدم اعتماد به نفس

عدم اعتماد به نفس، بسادگی یعنی عدم توانایی های خود برای دستیابی به چیزی است: ما به ظرفیت خود برای انجام کار یا توانایی برای یادگیری نحوه انجام آن تردید می کنیم. بدتر اینکه، ترس از آن داریم که فاقد موارد (چیزهای) ضروری هستیم، بعضی چیزها را نیاز داریم اما آنها را غیرقابل دستیابی میدانیم و اینکه ما باندازه کافی خوب نیستیم. یکی از نشانه های بارز عدم اعتماد به نفس، بعنوان سندرم متقلب (Impostor Syndrom) شناخته میشود، افراد توانا احساس می کنند که واقعاً نمیدانند چکار کنند و فقط منتظر هستند که شخصی آنها را بعنوان متقلب معرفی کند. سندرم متقلب از ابتدا توسط اساتید دانشگاه ایالت جرجیا در سال ۱۹۷۸ شناسایی شد، ما متوجه شدیم که بیش از ۷۰٪ از مردم این احساس را در یک زمانی تجربه کرده اند.

امروزه ما نهایتاً ابزار موثری برای کنترل سندرم داریم (فصل ۴). اما درحال حاضر فقط داستان جهانی بودن چنین احساسی می تواند به ما در خنثی کردن تاثیر و کاهش قدرت آن کمک کند. جالب است بدانید این سندرم بدترین چیز در میان بازیگران مشهور است. وقتی که من درباره آن در دانشگاه هاروارد، Yale، استانفورد و MIT صحبت میکنم، سالان در سکوت فرومیرود و شما می توانید صدای افتادن حتی یک سوزن را بشنوید. من می بینم وقتی دانشجویان متوجه می شوند که این احساسات اسمی دارد و در این احساسات تنها نیستند نفس راحتی می کشند.

ابتدای هر سال تحصیلی از ورودی های جدید دیپارتمان بازرگانی استانفورد پرسیده می شود. "چند نفر از شما احساس می کنند که کمیته پذیرش در انتخاب آنها مرتکب اشتباه شده است؟" هر ساله دوسوم دانشجویان کلاس بلافاصله دست خود را بالا می برند. وقتی من در سخنرانی هایم به این نکته اشاره می کنم، همه تعجب می کنند چطور میشود که دانشجویان استانفورد، بعضی از بهترین و باهوشترین افراد کشور که ورودی بهترین دانشگاهها را بدست میاورند و دستاوردهای خیلی خوبی در سابقه خود دارند احساس می کنند که به اینجا تعلق ندارند؟

با این حال این احساسی است که در هر مرحله موفقیت ظنین انداز است. Michael Uslan تهیهکننده فیلم های بتمن معمولاً وقتی به استودیو می رود همین حس را دارد و او میگوید: هنوز حسی در ناخودآگاهم به من میگوید الان یک مامور امنیتی من را بیرون می اندازد.

با مسئولیت بیشتر و شانس بالا و بالاتر شکست شک درونی هم افزایش پیدا میکند باب لاری مدیر گروه مانیاتور به من گفت که او همین حس را تجربه کرده است. طی شش، هفت سال گذشته شغلم به خاطر سندروم متقلب معروف بوده است و باور داشتم که اگر با مدیران ارشد در یک اتاق حضور داشته باشم آنها فوراً میفهمند که من یک متقلب هستم. ما شاهد اثرات نگرانی نارضایتی نقد خود و شک به خود بوده ایم، این احساسات منفی از کجا می آیند؟

احساسی که تجربه می کنیم محصولات فرعی طبیعی یکی از مکانیسم های بقای بسیار کاربردی ما هستند. احساسات منفی وجود دارند تا ما را به عمل وادارند تا بدین وسیله مشکل را حل کنیم و از موقعیت مشکل فرار کنیم. احساساتی مانند ترس، نگرانی که بگونه ای طراحی شده اند تا شما را وادار به انجام کاری کنند.

این احساسات ناراحت کننده هستند اما به این صورت طراحی شده‌اند. موقعیت‌هایی وجود دارد که ترس کاملاً ضروری است اگر در معرض خطر فیزیکی که جانمان را به خطر بیندازد باشیم از اینکه بدنمان کل منابع خود را صرف کند، شکر گزار خواهیم بود هرچند در دنیای امروز موارد نادری از موفقیت‌ها مستلزم عکس‌العمل مقابله یا فرار است. در مواردی واکنش‌های غریزی ما بر علیه ما کار می‌کنند. آیا تا امروز در طول یک امتحان احساس فلج بودن به شما دست داده یا ترس از صحنه را تجربه کرده‌اید؟ مثل گوزنی که جلوی چراغ ماشین مانده باشد، منجمدمی‌شوید؟ می‌خکوب می‌شوید؟ قلبتان با سرعت بیشتری می‌تپد و کف دستتان عرق می‌کند؟ خیلی تلاش می‌کنید تا به یاد بیاورید می‌خواستید چه بگویید یا کاری انجام دهید اما مغزتان خالی شده است. عملکردهای بالای مغزتان از کار افتاده.

بعضی اوقات بر اثر ترس مغز فکر می‌کند که ما در وضعیت مقابله یا فرار هستیم، بنابراین وضعیت اضطراری اعلام می‌کند و عملکردهایی را که به نظر خود جزئی یا غیر ضروری هستند را خاموش می‌کند متأسفانه این به این معنی است که بدن ما تا وقتی به آنها نیاز داریم عملکردهای فکری را کاهش می‌دهد گرچه به یاد آوردن این نکته در حمله عصبی خیلی مشکل است اما مطمئن باشید این واکنش کاملاً طبیعی است. عملکردی است که برای سلامتی ما طراحی شده است.

البته درجه‌ای از عدم اعتماد به نفس برای واداشتن خودمان به اقدام می‌تواند سودمند باشد برای مثال سندروم متقلب می‌تواند وسیله خوبی برای انگیزش باشد تا ما را وادار کند از هر شخص دیگری سخت‌تر تلاش کنیم اما به چه بهایی؟ با توجه به اینکه این حس منفی درونی زبان بدن ما را تضعیف می‌کند و در نتیجه این فعل و انفعالات ما و بدون توجه به روی قابلیت زندگی لذت بردن ما اثر می‌گذارد بهتر نیست یاد بگیریم چطور سندروم متقلب را کنترل کنیم و انگیزه خود را افزایش دهیم؟ و این کار را به وسیله اعتماد به نفس در قابلیت‌های خود و لذت از موفقیت می‌توانیم انجام دهیم. آگاهی به چگونگی مدیریت سندروم متقلب و منتقد درونی برای آزدسازی پتانسیل کاریزما می‌شما حیاتی است.

با تمرین توسط استفاده از تکنیک‌هایی که در فصل آینده یادخواهید گرفت می‌توانید از احساسات منفی درونی فاصله بگیرید و حتی بجایی برسید که صدای منتقد درونی باعث شود لبخند بزنید. قول می‌دهم تا اینجا درک کلیدی درباره احساسات منفی درونی پیدا کرده‌اید "چطور آن را بشناسید، چطور مراحل آن را در فکر خود بازی کنید، در بدنتان حس منفی را پیدا کنید. ابزاری بدست خواهید آورد تا از این درک کلیدی استفاده عملی داشته باشید.

### نکته‌های کلیدی

- ❖ هرگونه ناراحتی درونی، روحی یا فیزیکی می‌تواند موجب آسیب رساندن به احساس، نحوه عملکرد شما و چگونگی درک دیگران از شما دارد.
- ❖ تنش فیزیکی ناشی از هرچیز ساده‌ای حتی بسادگی تابش نورخوشید به چشم شما می‌تواند تغییراتی جدی در زبان بدن شما ایجاد کند و آشکارا نشان داده می‌شود، تنش‌هایی مانند اضطراب یا نگرانی.
- ❖ پیشگیری بهتر است: از قبل برنامه ریزی داشته باشید. از پوشیدن لباس راحت تا زمان بندی.
- ❖ هدف از این امر حفظ آگاهی از هرگونه احساس ناراحتی است. اگر ناراحتی فیزیکی یا جسمانی در طول یک تعامل رخ دهد بسرعت آن را رفع نموده و یا درباره آن توضیح دهید.
- ❖ از تکنیک‌هایی مانند انتقال مسئولیت برای کاهش احساس اضطراب، عدم اطمینان استفاده کنید چرا که این موارد روی زبان بدن و نهایتاً کاهش کاریزما می‌شما تاثیر مستقیم دارد.

آگاه باشید که ذهنیت منفی مانند اضطراب، نارضایتی، خود انتقادی و عدم اعتماد به نفس طبیعی است. و این چیزی است که هر کسی ممکن است تجربه کرده باشد.

## فصل ۴

### غلبه بر موانع

بصیرت درونی درباره روش فیزیکی و ذهنی که معلول پتانسیل کاریزمای شماست.

در این فصل شما ابزارهای بدست خواهید آورد برای بکارگیری بینش درونی، موانع سرنوشت و کنترل موفقیت در هر ناراحتی درونی. مهم نیست که چه مشکلی سرراحتان قرار داشته باشد، عدم اعتماد به نفس احساس بی صبری، نگرانی و اضطراب، شما میتوانید از پس همه آنها برآید. کنترل ماهرانه هر تجربه مشکلی شامل یک فرایند سه مرحله ای است: احساس ناتوانی، خنثی کردن منفی گرای، و بازنویسی واقعیت. بیائید شروع کنیم:

#### مرحله ۱: رفع نگرانی

غلبه بر یک تجربه به معنی کاهش قدرت آن تجربه ناخوشایند است که صرفاً با درک اینکه این یک امر طبیعی و رایج است و موجب شرمندگی نیست، امکان پذیر است.

احساس ناراحتی درونی و نگرانی و منفی بودن بخش طبیعی زندگی است. هر شخصی آنرا تجربه می کند. همگی ما طیفی از احساسات را تجربه می کنیم. مهم نیست ما چقدر خوب هستیم. حتی Thich Nhat Hanh که در تمام عمرش راهب بود هم این تجربه را داشته است. حتی Hanh هم بعنوان یک راهب که در تمام مدت عمر، آداب بودائیسیم را تمرین میکرد و نماد صلح روشنفکرانه در جهان بود، یکبار که از دست کسی عصبانی شد و دلش میخواست او را با مشت بزند.

در فرهنگ ما بنوعی، هرگونه ناراحتی روحی یا فیزیکی را بعنوان نشانه ای از چیزی که از دست رفته است می دانیم، شاید حتی نشانه ای از وجود یک اشتباه در خودمان.

حتی در حوادث ناگوار، ما تا حد خاصی از ناراحتی در اثر یک تغییر عمده شغلی، طلاق، مرگ یکی از عزیزان را قابل قبول میدانیم، اغلب محدودیت زمانی خاصی را برای پذیرش احساساتمان در نظر می گیریم و پس از طی آن دوره، ادامه دادن به این راه را نادرست میدانیم.

این ذهنیت یکی از دلایل اصلی است که بسختی می توان افکار منفی، احساسات و تجربیات درونی را کنترل کرد. ما احساس می کنیم که "نباید" اتفاق بیافتد. بنابراین نه تنها احساس بدی می کنیم بلکه احساس بدی در مورد "احساس بد داشتن" پیدا می کنیم.

برای غلبه بر این حس، بخودتان یادآوری کنید، این ناراحتی درونی هرچه که باشد یک بخش عادی از تجربه بشری است و محصول یکی از مکانیسمهای بقای مغز ماست. آن کمک میکند که افراد دیگری هم همین تجربه را داشته اند فکر کنید، بخصوص اگر می توانید به کسی فکر کنید که شبیه شماست، اما شاید فقط یک یا دو قدم از شما جلوتر باشد. کسی که با او نسبتی دارید و برای شما قابل تحسین است.

بعنوان مثال اگر شما یک مشتری کلیدی را از دست داده اید، به شخصی که شما می شناسید فکر کنید. به مربی که ارادت زیادی به او دارید یا همکاری که احترام زیادی برای اوقائل هسیتد، کسانی که از شکست مشابهی رنج برده اند. تصور کنید که آنها هم این تجربه را پشت سر گذاشته اند.



البته شنیدن داستان کامل از زبان خودشان ایده ال است. ولی حتی تصور اینکه آنها نیز این تجربه را داشته اند و به شما می گویند، کمک بزرگی به شما خواهد بود. (بخاطر داشته باشید که مغز شما تفاوت داستان و واقعیت را متوجه نمیشود).  
 راه دیگر غلبه بر ناراحتی ها این است که بیاد داشته باشید که در این تجربه تنها نیستید. شما با ۷ میلیارد نفر در این سیاره، من بطور کامل تضمین میکنم نه تنها با یکنفر بلکه با تعداد زیادی از مردم در همان لحظه همین موضوع را تجربه می کنید و از آن میگذرید.  
 بجای دیدن آن بعنوان یک احساس شدید توسط یک فرد، به جامعه ای از افراد که با آن مبارزه می کنند ببینید. یک بار سنگین که روی دوش جمع بزرگی قرار گرفته است بجای اینکه به تنهایی آن را تحمل کنید، این مسئله را بعنوان شرم، اندوه، غم، افسردگی بدانید که توسط بسیاری از افراد، در حال حاضر احساس میشود.  
 یکی از مراجعین من میگفت که ایجاد ارتباط با دیگران بسیار مهم است و باندازه انتقال مسئولیت در او تاثیر میگذارد. او دوست داشت هرجایی که هست باطراف نگاه کند و تصور کند که در طول روز افکار مردم مانند حباب از سرشان سرازیر میشود. و میگوید باعث آرامش است که متوجه شوی اشتباه نیست که دارای این افکار یا احساسات هستی و اینکه من هم همین افکار و احساسات را دارم و این کاملا طبیعی است.  
 در هر تجربه ای چه شخصی و چه بعنوان مربی، متوجه شدم که بسادگی تطبیق این ذهنیت جدید و یادگیری نحوه نادیده گرفتن اضطراب یا شرم، میتواند باعث کنترل ناراحتی های درونی باشد. می بینید، شرم ، واقعی است در بین تمام احساساتی که بشر می تواند حس کند، شرم یکی از مسموم ترین احساسات برای سلامتی و خوشبختی است.  
 " Berne Brown پژوهشگر در مورد شرم" آن را بعنوان ترس از غیرقابل دوسته داشته شدن توصیف میکند.

**خجالت و شرم تجربه شدیدا دردناکی است که بواسطه آن اعتقاد داریم ما ناقص هستیم و بنابراین سزاوار عشق و تعلق نیستیم. شرم آنقدر با قدرت به ما ضربه میزند که بخاطر آن پیغامی اساسی درباره کامل نبودن ما بعنوان انسان به ما میرسد .**

و در شرایط اولیه بقاء اگر اجتماع شما را نپذیرد از بین خواهید رفت. آن وضعیت مرگ یا زندگی است. مغز احتیاجات اجتماعی را با تلاش برای زنده ماندن برابر میداند. جدا ماندن از اجتماع باعث فعالیتهای درونی مشابهی میشود. جایی در پس ذهن ما، ترس از عدم تایید کسانی داریم که در بقای ما اهمیت دارند.

به دلیل اینکه براحتی فعال میشود و بسرعت پیشرفت می کند، شرم میتواند بسرعت از کنترل خارج شود و به روشهایی خودش را نشان دهد، که به ما هیچ کمکی نمیکند .

من از مراجعینم شنیده ام که از خوردن شکلات خجالت می کشیده اند میدانید که این حد از شرم برای قتل درجه ۳ مناسب است .  
 Chade Meng Tan یکی از کارمندان خوب گوگل و یک مراقبه کننده ذهن، معتقد است که احساس بد داشتن درباره احساسات بد برای آدمهای خوب رایج تر است .

ما شروع به فکر کردن می کنیم. اگر من یک آدم خوب هستم چرا احساس شرم میکنم؟ مطمئنا اگر من واقعا خوب بودم چرا احساس شرم میکنم؟ آگاهی از چگونگی جذب استیگمای (برچسب زدن به خود) شرم از تجارب و احساسات شدیدی است که برای کاریزما بسیار حیاتی است. معمولا چیزی که حس می کنیم دردناکترین قسمت این مشکل نیست. این گونه است که شرم درباره احساسات ، موجب آسیب میشود. هنگامی که ما این احساس را یک امر طبیعی و حتی چیزی که انتظار می رود داشته باشیم می بینیم، مواجهه با آن بسیار آسانتر میشود.

**در هنگام بروز هرگونه احساس ناراحتی یا دشواری باید بیاد داشته باشید که شرم بخش استاندارد از تجربه انسان است و هرانسانی آن را در مواقعی احساس میکند.**

### تمرین عملی: غلبه بر ناراحتی

دفعه بعد که احساسات ناراحت کننده شما را اذیت کرد ، این راهنمای قدم به قدم را دنبال کنید:.

۱- بیاد داشته باشید که داشتن احساسات ناخوشایند طبیعی هستند و میراث غریزه بقا ما هستند همگی ما نگهداری آنها را تجربه می کنیم.

۲- کاهش شدت بزرگنمایی: این یک قسمت مشترک در تجربه انسانهاست که هر روزه اتفاق می افتد.

۳- به دیگران فکر کنید، کسانی که قبلاً یک چنین مشکلی برایشان پیش آمده است. مخصوصاً افرادی که برای شما قابل اعتماد هستند.

۴- به آن به چشم مشکل نگاه کنید که چندین نفر باهم در آن اشتراک دارند.

شما بخشی از جامعه انسانی هستید که در همین لحظه همین حس را دارند. چیزی که شما آموختید این است که چگونه بر ناراحتی های درونی غلبه کنید که نهایتاً باعث افزایش مقاومت شما در برابر منفی گرایی کاهش دهنده کاریزما میشود. فقط با بدست آوردن این ابزارهاست که می توانید سطح کاریزمای خود را افزایش دهید. این ابزار مهمی است که شما در ادامه کتاب بارها و بارها می توانید از آن استفاده کنید.

## مرحله ۲: نابود کردن منفی گرایی

گام بعدی برخورد با ذهنیت منفی و خنثی کردن افکار منفی است.

بهترین راه این است که آگاه باشید که افکار شما لزوماً دقیق نیستند. آیا شما تجربه تام و پل را در رستوران را که علت آن کت و شلوار سیاه و نامناسب بود بخاطر دارید؟ حتی زمانی که بنظر میرسد بوضوح کسی واکنش منفی به ما نشان میدهد، آنچه که ما در چهره آنها مشاهده میکنیم ممکن است هیچ ارتباطی به ما نداشته باشد.

چه اتفاقی می افتد که نمیتوانیم ببینیم؟ آیا آنها گرسنه، بیمار یا خسته هستند؟ شاید آنها دچار ناراحتی جسمی یا ذهنی باشند که در حال تلاش برای مدیریت آن هستند. دفعه بعد، زمانی که در حال صحبت با شخصی هستید اگر مشکل یا محتاط بودن را در چهره طرف مقابل احساس کردید، سعی کنید بخاطر بیاورید که این مسئله بسادگی میتواند نشانه یک ناراحتی درونی باشد. شما ممکن است متوجه لرزش های سطحی در اثر یک طوفان درونی شده باشید و احتمال خیلی زیادی وجود دارد که هیچ ربطی با احساس اینکه آنها درباره شما و یا چیزی که تازه گفته اید نداشته باشد.

این یادآوری هنگامی که در یک مکالمه شرکت میکنم مستمراً به من کمک میکند که متوجه تن صدای نگران یا مضطرب در صدای سایرین شوم و اینکه بسرعت وجود یک حالت منفی را در صورت طرف مقابل مشاهده کنم، با اینحال باز هم گاهی اوقات بصورت غریزی احساس ناراحتی میکنم.

دشوار است که وانمود نکنید آنچه که من مشاهده میکنم واکنش نسبت به گفته های من است. بلافاصله واکنش غریزی من این است که هرچیزی که من دیده ام ممکن است نشانه ای باشد از احساس آنها درباره خودشان مثل داشتن یک لباس پشمی سیاه در گرما یا هرچیز دیگری.

یکی از دلایل اصلی که افکار منفی روی ما تاثیر میگذارد این است که ما فکر میکنیم ذهن ما درک دقیقی از واقعیات دارد و نتیجه گیری های آن عموماً معتبر است، که کاملاً اشتباه است. ذهن ما نمایی از واقعیات را می بیند و اغلب کاملاً تحریف شده است.

محققان هاروارد در یک تحقیق، از شرکت کنندگان خواستند تا ویدئویی را مشاهده کنند که در آن دو گروه یک توپ بسکتبال را به یکدیگر پاس میدادند. از آنها خواسته شد تعداد پاسهایی که توسط یکی از تیم ها انجام میشود را شمارش کنند. در قسمتی از ویدئو یک زن که لباس گوریل پوشیده بود وارد زمین شد. پس از مشاهده ویدئو از شرکت کنندگان خواسته شد که هرچیز غیرعادی را که مشاهده کرده اند اعلام نمایند. اکثریت گروهها گوریل را ندیده بودند با اینکه گوریل دستهایش را برای دوربین تکان داده بود. فکر می کنید شما کارتان بهتر است؟ میتوانید این را امتحان کنید.

همین الان به اطراف اتاقتان نگاه کنید و هر چیزی را که آبی است در نظر بگیرید. حالا به پائین صفحه خیره شوید بدون اینکه چشمانتان را باز و بسته کنید به هرچیز قرمز در اتاق فکر کنید. واقعا سعی کنید. حالا اطراف را نگاه کنید، آیا شما ناگهان متوجه رنگ قرمز بیشتری میشوید؟

چرا این اتفاق افتاد؟ ما ظرفیت محدودی برای توجه آگاهانه داریم. که میزان هوشیاری ما را در هر برهه زمانی محدود میکند. از میلیونها ورودی بینایی که چشمهایمان در هر لحظه دریافت می کند ما به تعداد خیلی کمی از آنها آگاهانه توجه داریم. آگاهی کامل از همه چیز در اطرافمان بیش از حد توان ماست. برای مقابله با این امر، مغز ما اطلاعات را فیلتر میکند، یا به آنچه که مغز آن را مهم میدانید یا نسبت به آن آگاهی دارد توجه بیشتری نشان میدهد. از طریق این فرآیند، ذهن ما بطور کامل نمیتواند واقعیت را نمایش دهد. به دلیل آنکه فیلتر دارد و دید ناقصی را به ما ارائه میدهد. و بعضی از اجزاء را نمایش داده و بقیه را حذف میکند.

در اکثر مواقع اجزائی که حذف میشوند زیاد مهم نیستند، و تصاویری که ما دریافت میکنیم نسبتاً نزدیک به واقعیت هستند اما گاهی اوقات نمایی تحریف شده از واقعیت را به ما نشان میدهد. این انحراف از واقعیت عموماً منفی است، زیرا عناصری که از طرف

مغز، نقاط خطر تشخیص داده می شوند معمولاً منفی هستند. این گرایش، تعصب منفی یا Negativity Bias نامیده می شود و در عمل اینگونه انجام میشود.

مری یک طراح گرافیک جوان است که برای اولین بار یک شرکت بزرگ به او سپرده شده است. چند هفته پس از شروع پروژه جیم که همکار او در شرکت است با او تماس می گیرد و با او می گوید: گوش کن، می دانید من بزرگترین طرفدار تو هستم، درباره تو و کار فوق العاده ات به همه اطرافیانم گفته ام و همین گفتگو منجر به این شد که این شرکت یکی از بزرگترین مشتریان او شود.

اما بنوعی رئیس من آن را درک نمیکنند و من حدس میزنم در اولین ملاقات او تحت تاثیر شما قرار نگرفت و او فرصتی برای تغییر ذهنیتش نداشته است. جیم در ادامه توضیح میدهد که مایل است مری مسئول تمام کارهای طراحی شرکتش باشد و او فکر می کند که کار مری خیلی خوب است و مطمئن است رئیس اوزمانی که مری را دوباره ببیند بسیار شگفت شود. بنابراین او مایل است که مری در جلسه بعدی مدیریت شرکت کند و کارش را ارائه نماید. عناصر مثبت زیادی وجود دارد که ذهن مری میتواند روی آن متمرکز شود. مشتری او می گوید که بزرگترین طرفدار او ست و کار او بسیار درخشان است و او مایل است که مری تمام پروژه های شرکت را در اختیار بگیرد.

ذهن مری می تواند چند ساعت آینده را صرف تحسین های مشتریان کند. اما بیشتر ذهنها اینطور کار نمیکنند. حتی با وجود بالا بودن نسبت نکات مثبت به منفی، ذهن مری روی چه چیزی متمرکز است؟

همان یک عنصر منفی: این که در اولین ملاقات رئیس جیم تحت تاثیر مری قرار نگرفته ست.

مری روی یک نکته منفی در سناریوی مثبت خیلی متمرکز شود، شما می توانید تصور کنید این وضعیت چطور میتواند تاثیر بدی روی سطح اعتماد به نفس او و در نتیجه روی سطح کاریزمای او در روز ارائه کارش داشته باشد.

**هنگامی که مغز شما دائماً سناریوهای منفی تولید میکند، خودتان یادآوری کنید تصور میتواند کاملاً منطبق بر واقعیت نباشد. مغز شما ممکن است از پیشداوری منفی شما سوءاستفاده کند و یکسری از اجزاء مهمتر از بقیه را نمایش دهد و یا یکسری نکات مثبت را کاملاً نادیده بگیرد.**

درست مانند یک توهم نور که می تواند چشم شما را فریب داده تا چیزهایی را که واقعی نیستند، ببینید. ذهن شما میتواند توهمات ذهنی را تجربه کند توهماتی که شما احساس می کنید، اما آنها افکار نادرست هستند

استوبین هیز دانشمند روان شناختی می گوید: " ما افکار منفی را بصورت تصویر گرافیکی دیوار می بینیم. تصور کنید درحال قدم زدن در خیابان هستید و نقاشی دیواری را ببینید ممکن است آن تصاویر از دید شما زشت باشند، اما این فقط بخاطر آن است که از منظر شما زشت هستند، باین معنی نیست که شما فرد زشتی هستید."

تصور کنید که در راهی در ذهنتان قدم میزنید، ناگهان متوجه یک فکر ناخوشایند میشوند. آن را بصورت یک تصویر گرافیکی روی دیوار ببینید. همه چیز همینطور است، آنها نقاشیهای دیواری هستند، نه قضاوت در مورد اینکه شما چه کسی هستید.

همچنین شما می توانید افکارتان را بعنوان جرقه های الکتریکی در سطح ذهن خود ببینید که مرتباً در حال جرقه زدن هستند. درحقیقت افکار، مادی و قابل لمس نیستند، آنها فقط محرکهای الکتریکی کوچکی هستند که از یک قسمت مغز به سایر قسمتها ارسال میشوند. درک اینکه افکار من لزوماً معتبر نیست یک تحول فکری برای من بود و به تمرین زیادی نیاز داشت.

اما امروزه خنثی کردن افکار منفی و غیرمفید آنقدر سریع اتفاق می افتد که برایم عادی شده است. و تبدیل شده به یک عکس العمل اتوماتیک که عموماً به محض اینکه متوجه یک فکر غیرمفید که می تواند حس درونی منفی به من انتقال دهد فعال میشود.

برخی از مراجعین من از خودشان می پرسند "بدترین چیزی که میتواند اتفاق بیافتد چیست؟" همانطور که چرچیل میگوید "شکست بندرت کشنده است، و فقط متوجه این باشید که حتی در بدترین سناریو هم زنده می مانید و میتوانید باعث افزایش اعتماد به نفس شود." با این حال، بعضی افراد میتوانند این کار را انجام دهند حتی در بدترین حالت که اضطراب آنها افزایش پیدا میکند. ارزش امتحان کردن را دارد، ببینید برای شما هم جواب میدهد یا نه؟

### تمرین عملی: خنثی کردن منفی گرایی

هر زمانی که مایل بودید تاثیر افکار منفی را کاهش دهید از تکنیکهای زیر استفاده کنید:

همانطور که هر تکنیک را امتحان می کنید توجه کنید که کدامیک از تمرینهای برای شما مناسبتر است و بهترین را انتخاب کنید تا در شما نهادینه شود حتی ممکن است تاکنون برخی از این تکنیکها را خودتان انجام میداده اید.

• فرض نکنید که افکار شما دقیق هستند، فقط به دلیل این که ذهنتان یک چیزی را میسازد دلیل نمیشود که درست باشد. فرض کنید که خیلی چیزها را نمیدانید که میتوانند مثبت باشند.

• افکارتان را بصورت یک تصویر روی دیوار یا بصورت ضربانهای الکتریکی چشمک زن در سطح ذهنانتان ببینید .

• یک برجسب را به تجربه منفی خود اختصاص دهید: خودانتقادی، خشم ، اضطراب و ... فقط نامی را انتخاب کنید که فکر می کنید و احساس می کنید که میتواند به شما کمک کند و در خنثی کردن آن تنش نقش داشته باشد .

• تجربه را شخصی نکنید، بجای گفتن "من احساس شرمساری میکنم" بگوئید "این احساس شرم صرفا یک تجربه است" تصور کنید شما دانشمندی هستید که درحال بررسی یک پدیده هستید، چقدر جالب است که افکار خودانتقادی در حال افزایش است .

• تصور کنید خودتان را از دور مشاهده می کنید. آنقدر دور شده اید که می توانید سیاره زمین را از فضا مشاهده کنید. قاره خود را ببینید، سپس کشور خود، شهر، و درنهایت اتاقتان را ببینید. خود کوچولویتان را ببینید. ضربانهای الکتریکی که با سرعت در مغزتان حرکت می کنند . یک موجود کوچولو که تجربه بخصوصی در این لحظه بخصوص دارد .

• تصور کنید گفتگوی ذهنی تان مانند صدایی است که از رادیو میشنویید ، ببینید آیا میتوانید صدای آن را کم کنید؟ یا حتی این رادیو را کناری بگذارید تا برای خودش حرف بزند .

• بدترین نتیجه ممکنه را درنظر بگیرید و متوجه باشید که هر چه هست باز هم زنده می ماند .

• به تمام دفعات قبل که این احساس را داشتید فکر کنید، کاملا واضح است که آن را پشت سر گذاشته اید .

ما در اینجا یاد گرفتیم که چگونه بر افکار ناخوشایند غلبه کرده و آن را خنثی کنیم . ما مایلیم در دام بحث کردن با آنها نیفتیم یا سعی در خفه کردن آنها نداشته باشیم. این فقط وضعیت را بدتر میکند .

اگر از شما بخواهم که به یک فیل سفید فکر نکنید یا اصلا به تصویر یک فیل سفید فکر نکنید، اولین چیزی که به ذهنانتان میرسد چیست؟ درست است: وقتی می گوئیم "فیل سفید نه" باعث میشود یک لشگر از فیلهای سفید از مغزتان عبور کند .

Steven Hayes و همکارانش دلیل فکر کردن به مسائل ممنوع را مورد بررسی قرار دادند . از کسانی که در آزمایش کنترل شده شرکت کردند خواسته شد که چند دقیقه به جیب زرد فکر نکنند. برای خیلی از مردم، افکار ممنوع بلافاصله با فرکانس بالا فعال شد. برای بقیه حتی اگر موفق شده بودند برای زمان کوتاهی جلوی فکرشان را بگیرند بالاخره به جایی میرسند که روزها و گاهی هفته های بعد از آن در فرکانسهای مختلف مکررا به چپ زرد فکر کرده بودند .

تلاش برای سرکوب کردن یک تفکر انتقادی باعث می شود که مغز شما بیشتر بر روی آن متمرکز گردد. بهترین استراتژی این است که سعی کنید آن را خنثی کنید .

شما دو مرحله اول را جهت کنترل منفی گرایبی درونی انجام داده اید. غلبه کردن بر ناراحتی و خنثی نمودن منفی گرایبی سومین و آخرین مرحله به شما کمک خواهد کرد تا نه فقط منفی گرایبی را کاهش دهید، بلکه واقعا آن را با یک واقعیت درونی جایگزین کنید .

### مرحله سوم: باز نویسی واقعیت

ساعت ۸ صبح روز دوشنبه است و شما درحال رانندگی در یک بزرگراه و در مسیر یک جلسه مهم هستید. شما باید یک سخنرانی ۳۰ دقیقه ای داشته باشید که میتواند حرفه شما را متحول کند. شما متمرکز و آرام هستید.. ناگهان یک ماشین بزرگ سیاه ظاهر میشود. و بسمت شما میاید. قلیتان بتندی می تپد دستهایتان فرمان را چنگ زده و روی ترمز می کوبید نه تنها این ماشین بدون هیچ علامتی جلوی شما پیچیده اکنون سرعتش را بطور نامنظم بالا و پائین میبرد. و تقریبا باعث شد که از پشت به او بزنید. و سپس دوباره از خط شما خارج شده و باعث میشود با صدای بلند لاستیک ترمز کنید. عجب راننده بی احتیاطی!

عصبانیت در رگهایتان جاری میشود. یک واکنش جنگ / گریز در ذهن شما شکل میگیرد. و موجب میشود قلب شما سریعتر بتپد. ماهیچه هایتان منقبض میشود و هورمونهای استرس در سراسر سیستم بدنتان جاری میشود .

حالا وجود شما سرشار از استرس و خشم میشود . شما میدانید که نیاز به بازگشت به وضعیت ذهنی و فیزیکی کاریزماتیک خود دارید اما شما فقط چند دقیقه وقت دارید و نمی توانید این راننده را از ذهن خود خارج کنید . هنگامی که واکنش جنگ / گریز بوجود می آید سخت است که آرام باشیم .

**خشم احساسی است که بسختی از سیستم بدن شما خارج میشود. بخاطر همین است که یک اتفاق ترفایکی ناخوشایند در صبح تا ساعتها و حتی کل روز در ذهنانتان باقی می ماند. اگر قصد داشته باشید که خشم خود را سرکوب کنید، بهای زیادی بابت آن می پردازید.**

هنگامی که شخصی با حالت عاطفی منفی تحریک میشود و پس از آن سعی می کند تا احساسات منفی خود را سرکوب کند، این هیجانات منفی در درون آنها باقی میماند و واکنشهای استرس زای زیادی را در سیستم عروق و مغز و قلب را بوجود میآورد.

اما اگر شما اتفاقی بفهمید که این راننده ای که بنظر می آمد خیلی بی احتیاط است در حقیقت یک مادر وحشت زده است که بچه اش در صندلی عقب دچار خفگی شده و او با اضطراب سعی می کند ماشین را در خط کناری ببرد در حالی که دستش را به عقب برده تا پسرش را نجات دهد، آیا بلافاصله خشم شما کاهش میدهد؟ برای اغلب مردم همین طور است .

تصمیم برای تغییر اعتقادات در مورد آنچه که اتفاق افتاده (از نظر تکنیکی تجدید شناخت خود آگاه نامیده میشود) که بطور موثر سطح استرس مغز را کاهش میدهد. این امر نتیجه تحقیقات انجام شده در استنفورد است که با استفاده از دستگاههای MRI گرفته شده است.

### محققان نتیجه گرفتند که تصمیم بر تغییر باورها راه حلی بسیار موثر و سالمتر از تلاش برای سرکوب یا نادیده گرفتن احساسات است.

در اغلب موارد ما بطور خاص نمیدانیم که چه چیزی باعث انگیزه اقدامات فردی میشود، بنابراین ما نیز ممکن است توضیحاتی را که برای ما مفید است انتخاب کنیم و یک نسخه از رویدادهایی که ما را به وضعیت ذهنی خاص که برای کاریزما بان نیاز داریم را ایجاد کنیم .

گرچه ممکن است این پیشنهاد در ابتدا بنظر عجیب باشد، تصمیم به بازنویسی ادراک شما از واقعیت، کاملاً منطقی و هوشمندانه است. این میتواند به شما کمک کند تا به وضعیت ذهنی مناسب بازگردید و زبان بدن تجلی کاریزمای شما باشد و عملکرد شما را بهبود بخشد. من اولین بار درباره تکنیک بازنویسی واقعیت در کلاسهای دانشکده بازرگانی آموختم .

همیشه به یک شب در بوگوتا فکر میکنم، زمانی که یک تجربه مستقیم از قدرت این تکنیک بدست آوردم . ساعت چهار صبح بود و نمیتوانستم بخوابم. و سرشار از نگرانی بودم. بایستی چند ساعت دیگر برای سیصد نفر از مدیران ارشد یک شرکت چند ملیتی سخنرانی میکردم. مدیر عاملی که من را دعوت کرده بود از من انتظار داشت که مدیران مخاطب من پس از سخنرانی با ذهنیتی متفاوت و مهارت کاربری زیادی از آنجا خارج شوند .

من ۹۰ دقیقه فرصت داشتم تا روی اعتماد به نفس، میزان تاثیرگذاری، و متقاعد کننده بودن صحبت‌هایم را افزایش دهم. و همه اینها را باید به زبان اسپانیایی می گفتم. تحت فشار زیادی بودم . بیخوابی زیادی داشتم و در اتاق بیروح هتل قدم میزد، از پنجره به بیرون و به چراغهای چشمک زن شهر نگاه میکردم و بشدت سعی میکردم بخوابم . حالت تهوع و خستگی داشتم و احساس میکردم از نظر روحی از پا درآمده ام. ذهنم مشغول بود و از ساعت‌های بیخوابی پیش رویم وحشت داشتم .

ناگهان تمرین بازنویسی واقعیت به ذهنم رسید .

در این لحظه به این نتیجه رسیدم که بعید است اما امتحان میکنم، چیزی را از دست نمیدهم . پشت میزم نشستم ، قلم و کاغذ برداشتم و از خودم پرسیدم: چه میشد اگر این بدبختی ، این تجربه ناخوشایند دقیقاً همین طوری که اکنون هست ، بیخوابی، حالت تهوع تبدیل به یک تجربه عالی میشد ؟ و این حقیقت که هر بار پیش از یک ماموریت این احساس را داشته باشی چه؟

چند دقیقه طول کشید اما سرانجام شروع کردم به نوشتن پاسخ: "شاید فردا بتوانم بخوبی کارهایم را انجام دهم با وجود بیخوابی، عدم تسلط به زبان خارجی، باز هم بتوانم از عهده انجام کارها بخوبی بر بیایم".

شاید این دانش روزی یک کلید باشد، زمانی که با ماموریت‌های مهمتری مواجه میشوم. من از اینکه زمانی با این تجربه ناخوشایند مواجه شدم و آن را بخوبی گذراندم سپاسگزار خواهم بود .

در ابتدا این جملات کاملاً بنظر شبیه یک توهم محض بود. اما نوشتن آنها (شما یاد خواهید گرفت چرا نوشتن مهم است) پنجره ای کوچک از احتمالات را به روی ذهن من باز کرد. من همچنان به نوشتن تمام تجارب احتمالی ناگوار ادامه دادم .

من واقعیتی جدید با تمام جزئیات و احساسات کامل ساختم . سخنانی که میگفتم ، افرادی که آنجا هستند چه شکلی هستند و چه موقع و چطور سر تکان میدهند و میخندند . همه چیز را با جزییات کامل توصیف کردم.

در همانحال که لیست طولانی تر میشد، در نهایت احساس اضطرابم را از دست دادم، در پایان ، آرامش من تبدیل به خواب آلودگی شد. اضطراب من از بین رفت. "هورا" و من به خواب رفتم البته کمتر از یک ساعت.

میدانید چه اتفاقی افتاد؟ تک تک مدلهای حقایقی که یک مقدار خیالی و بصورت غیرممکنی بنظر میامد، عالی تر از تصویری شدند که آن شب ساخته بودم و به واقعیت تبدیل شدند .

سخنرانی درخشانی بود، مخاطبان که مدیران ارشد بودند کاملاً مشتاق بودند و مدیرعامل هیجان زده شده بود .

امروز هر زمان که ذهنم شروع به نگرانی درباره موردی که کاملاً ایده آل نیست و قبل از هر سخنرانی ، به خودم یادآوری می کنم، "بوگاتا را بخاطر بیاور".

از آن به بعد اغلب از تکنیک بازنویسی واقعیت برای رسیدن به یک حالت ذهنی بهتر استفاده کرده ام و اکنون آن را به تمام دانشجویان مربیگری ام پیشنهاد میدهم. این کار نه تنها برای آنها مفید است بلکه بسیاری از افراد موفق نیز کاربرد داشته است. آنها اظهار کرده اند در طی سالها از تکنیکهای مشابه استفاده می کرده اند .

یک کار آفرین کاریزماتیک به من گفت: من تصمیم گرفتم همه چیز را بنفع خودم تفسیر کنم. این نیست که من فقط خوش بین هستم، در واقع من بصورت خوشایندی تخیلی هستم. چرا این کار میکند؟ بار دیگر، ما میتوانیم از تمایل مغز به قبول تخیل بعنوان واقعیت سیاسی‌گزار باشیم. مطالعه انجام شده توسط دانشکده پزشکی هاروارد نشان میدهد ممکن است برای تأثیر پلاسیبو، فریب لازم نباشد. حتی وقتی مردم کاملاً میدانند دارند پلاسیبو انجام میدهند باز هم تأثیر گذار باشد.

بنابراین هنگامی که یک تجربه دشوار بوجود می‌آید میزان بخطر افتادن سطح کاریزمای ما افزایش می‌یابد، بجای تلاش برای سرکوب یا نادیده گرفتن مشکلات درونی، چند نسخه جایگزین واقعیت را در نظر داشته باشید. سناریوهای مختلفی که بتواند شما را به حالت ذهنی مفیدتری وارد کند از خودتان بسازید.

البته واقعیت جایگزین مفید، لزوماً دلپذیرترین نیست. زمانی که ناشران من یک سال را برای نوشتن کتابی که شما اکنون در اختیار دارید به من فرصت دادند، من می‌خواستم تا آنجا که ممکن است پیشرفت کنم، از تله عقب انداختن، که بسیاری از نویسندگان تازه کار را درگیر میکند، اجتناب کنم. یکی از دوستان نویسنده به من یادآوری کرد که یک قانون بنام قانون Parkinson مطرح شده است: "هر کار به اندازه زمانی که برای آن تخصیص داده شده طول می‌کشد".

او این چالش را مطرح کرد: بجای اینکه فرآیند نوشتن را در تمام طول سال ادامه دهید، سعی کنید تمام کتاب را در یک ماه بنویسید. در پایان ماه آنچه که خواهی داشت قطعاً یک کتاب کامل خواهد بود، اما بیشتر از آن چیزی است که شما می‌توانید بدون مهلت تعیین شده خود داشته باشید. این به نظر منطقی میرسد، بنابراین تصمیم گرفتم آن را امتحان کنم. من تصور کردم در مهلت دیوانه وار یک ماهه ای که ناشر به من داده بود تا یک کتاب کامل را با تمام جزئیات و با احساس کامل بنویسم، من شگفت زده شدم که چقدر سریع این مهلت کاملاً تخیلی، واقعی شد. من با یادآوری تیک تاک ساعت که می‌گوید وقتم رو به اتمام است، حتی دچار ناراحتی معده شدم. این دلپذیر بود؟ قطعاً نه. تأثیرگذار؟ کاملاً. ظرف یک ماه، توانستم یک سوم از پیش نویس کتاب را برای ویرایش‌گرم ارسال نمایم. اگرچه این بسیار کمتر از یک کتاب کامل بود، اما واقعا بیشتر از آنچه من میتوانستم بدون مهلت خیالی تولید کنم، بود.

#### سوالات کلیدی:

کدام حالت ذهنی در این وضعیت بیشتر مفید خواهد بود؟ چه نسخه ای از واقعیت در این وضعیت مفید است و به شما کمک میکند؟ برای کاریزما میتوانید از این تکنیک هر زمان که در موقعیت تهدید سطح خونگرمی یا اعتماد به نفس قرار گرفتید، استفاده کنید.

برای حوادث جزئی، بسادگی تصور یک توضیح جایگزین اغلب باندازه کافی برای کاهش خشم با بی‌قراری و تولید محبت مفید است.

#### تمرین عملی: باز نویسی واقعیت

بیانید تصور کنیم که ترافیک باعث میشود که برای رسیدن به یک جلسه مهم دیر کنید. در نتیجه میزان اضطراب شما افزایش می‌یابد. از خودتان بپرسید: اگر این تاخیر چیز خوبی باشد چه؟ این سوال را چند بار تکرار کنید و ببینید چطور ذهن شما پاسخ میدهد؟ و ممکن است با توضیحاتی مانند این همراه باشد:

\* این تاخیر ممکن است زندگی من را نجات دهد، اگر ترافیک بطور نرمال بود ممکن بود با یک کامیون ۱۸ چرخ تصادف کنم.  
\* افرادی که من با آنها ملاقات میکنم در معرض فرصتهای موثر قرار دارند و برای هر دقیقه ای که من دیر می‌روم، سیاسی‌گزار هستند زیرا وقت بی‌تشری برای کار به آنها میدهد.

جهان (یا سرنوشت یا خدا یا ...) خیر من را میخواهند و نمی‌خواهند این اتفاق برای من بیفتد حتی مسیرهای بهتری بجای آن سر راه من قرار میدهند.

هنگامی که شما در یک وضعیت دشوار قرار می‌گیرید، بنشینید و روی یک برگه کاغذ یک واقعیت جدید را بنویسید. نوشتن به قسمتهای مختلفی از ذهن دسترسی دارد و باورهای ما را در روشهایی که با شیوه‌های دیگر بیان نمیشود، تحت تأثیر قرار میدهد.

مشخص شده است رفتاری که برای نوشتن انجام میشود، هم در تغییر ذهن فرد مهم است و هم در ساختن داستانهای خیالی واقعی تر است.

حالا این جمله را بنویسید: "سخنرانی خوبی پیش خواهد رفت یا حتی بهتر از گذشته، سخنرانی یک پیروزی کامل خواهد بود." یکی از مراجعین من، تکنیک بازنویسی واقعیت را اینگونه شرح میدهد: "همکار من یک پیام طعنه آمیز برای من ارسال نمود و این مسئله بلافاصله احساسات منفی را در من بوجود آورد و من متوجه شدم که این امر فقط مرا وارد یک مارپیچ ذهنی میکند." بنابراین ابزار بازنویسی واقعیت را امتحان کردم. من فرض کردم که در آن لحظه آن شخص واقعا تنهاست و نمیداند چگونه با دیگران ارتباط برقرار کند، بنابراین تلاش میکرد تا بهترین ارتباط را برقرار کند. این به من کمک کرد تا در حالت ذهنی مثبت باقی بمانم (برای من خوب است) و پاسخ مثبتی ارسال کنم (برای هر دو ما خوب است)! ممکن است زمانهایی وجود داشته باشد که شما نیاز دارید نسبت به کسی که از او بدتان می آید مثبت باشید

### رضایت‌مندی

همان طور که میتوانید تصور کنید، خشم یک حالت بسیار غیرکارزوماتیک ذهنی است که باعث ایجاد حالت منفی زیادی در ذهن و زبان بدن شما میشود. علاوه بر این بدن شماست که عواقب این تنش های منفی رنج میبرد. این نقل قول یکی از ادعاهای مورد علاقه من است: "عصبانیت مانند نوشیدن زهری است که با خوردن آن منتظر مرگ فرد دیگری هستید" مهم نیست چه شرایطی موجب بروز خشم در شما شده است، درواقع شما میتواند با داشتن کاریزما مانع از ایجاد رنج در درون خود شوید. اما تسکین خشم آسان نیست. این دقیقا زمانی است که بازنویسی واقعیت میتواند برای شما ارزشمند باشد. تمرینات زیر راه خوبی برای کاهش خشم میباشد:

### تمرین عملی: کسب خشنودی

- به شخصی فکر کنید که در زندگی شما آسیبی به شما رسانده است.
- یک کاغذ سفید بردارید و به آن شخص نامه ای بنویسید و هر چیزی را که دوست دارید در آن بنویسید، چیزهایی که هرگز باو نگفته اید، چیزی برای از دست دادن ندارید و حتما آن را با دست بنویسید.
- هنگامی که همه چیز را از ذهنتان روی کاغذ انتقال دادید، نامه را کنار بگذارید.

یک کاغذ جدید بردارید و بر روی آن واکنشی را که دوست دارید آنها داشته باشند بنویسید. ممکن است شما بخواهید که آنها مسئولیت رفتاری را که با شما داشته اند را بپذیرند و بابت شکست قلب شما عذرخواهی کند. شما نیازی به توجیه اقدامات خود ندارید، فقط عذرخواهی و تائید آنها را می خواهید. این تخیل شماست بنابراین شما تصمیم میگیرید که واقعا دوست دارید چه چیزی بشنوید. در ابتدا ممکن است این تمرین برای شما احساس بیگانگی، ناخوشایندی یا غیرواقعی داشته باشد، این حالت برای بسیاری از افراد اتفاق می افتد. و ممکن است شما یک تغییر درونی و فوری را احساس نکنید. گرچه طی چند روز آینده ممکن است شما از احساسی که این واقعیت جدید کم کم در شما شکل میگیرد، شگفت زده شوید. شاید احساس کنید نیاز دارید به آن نزدیکتر شوید. برای تسریع در روند، فقط کافی است نامه عذرخواهی را هر شب بخوانید. شما قدردان این نتایج خواهید بود.

یکی از مراجعین من می گفت با استمرار این تمرین از بار سنگین ۱۰ ساله ای که به دوش میکشید خلاص شد و بهتر از سالها روان درمانی بوده است. شخص دیگری به من گفت که تعاملات او با شریک تجاری اشد، بطور فزاینده ای دشوار شده بود و این روش برای او بسیار مفید بوده است.

او گفت: اگر من میتوانستم انتخاب کنم هرگز دوباره او را نمی دیدم. اما من مجبور بودم با او مواجه شوم و میدانستم که اگر من راهی برای مقابله با این ناراحتی پیدا نکنم، فقط پس ذهن باقی میماند و تمام توجه مرا می بلعد و بر روی زبان بدن و کاریزمای من تاثیر میگذارد. بنابراین تمرین کسب رضایت را انجام دادم.

درابتدا واقعا متوجه تغییری نشدم. گرچه احساس خوبی در قلبم داشتم. اما در روزهایی که گذشت، وقتی با همکارم مواجه میشدم، احساس متفاوتی داشتم. گرچه او هنوز برای رفتارش عذرخواهی نکرده بود ولی دیگر دیدن او ناراحتی نمیکرد زیرا واقعا عذرخواهی که نیاز داشتم را گرفته بودم (با این که خودم آن را نوشته بودم) من درواقع دیگر نیازی به عذرخواهی او نداشتم و این باعث شده بود که رودررویی با او آسانتر شود و برای من در این لحظات کافی بود. با استفاده از این دو تمرین، بازنویسی واقعیت و کسب رضایت شما می توانید درک خود را از وضعیت انتخاب کنید. انتخابی که به شما اجازه میدهد که هم کاریزماتیک باشید هم موثر.

### بیانید این تمرین را کنار هم بگذاریم

اکنون که پروسه سه مرحله ای را برای غلبه بر موانع درونی کاریزما آموختید، اجازه دهید همه اینها را باهم ترکیب کنیم. سناریوی واقعی یک زندگی خواهید خواند که به شما کمک میکند تا توالی را در عمل ببینید.

این سناریو شامل دستورالعملهایی است که می‌توانید هر زمان که احساس ناتوانی، ناراحتی، منفی‌گرایی داشتید انجام دهید و واقعیت را بازنویسی کنید:

تا به امروز، روز خوبی بود، مایکل آخرین امور مربوط به یک پروژه پرهیجان را انجام داده بود، آن را به تیمش نشان داده بود و همه مشتاق بودند. وقتی به دفترش برمیگشت خیلی خوشحال بود و ناگهان متوجه چراغ چشمک زن منشی تلفنی شد، نشست و دگمه Play آن را زد. صدای جان بود بزرگترین مشتری او و از مایکل خواست تا در اسرع وقت با او تماس بگیرد. صدای جان پر از تنش بود.

با همین چند کلمه دل مایکل فرو ریخت و استرس پیدا کرد و با خود گفت "من اطمینان داشتم که جان میخواست قرارمان را کنسل کند. میدانستم که بزرگترین مشتری ام را از دست داده‌ام. غیرقابل اجتناب بود. منظورم این است که می‌توانستم تنش را در صدای جان بشنوم." تو میدانی که چگونه این را کنترل کنی". او دوباره بخودش اطمینان داد. سپس او این چک لیست را دنبال نمود:

۱. یک نفس عمیق بکشید و اطمینان حاصل کنید که هیچ ناراحتی فیزیکی باعث تشدید حالات روحی شما نشود.
۲. دراماتیک بودن را از بین ببرید. به یاد داشته باشید اینها فقط تأثیرات فیزیکی هستند. در همین لحظه در واقع هیچ چیز جدی اتفاق نمیافتد. این فقط یک احساس ناراحتی است، زیرا مغز شما اینگونه طراحی شده است. تمرکزتان را پائین بیاورید و خودتان را بعنوان یک آدم کوچولو تصور کنید که در یک اتاق نشسته، نه بیشتر.
۳. غلبه بر منفی‌گرایی: بخودتان یادآوری کنید آنچه تجربه می‌کنید طبیعی است و هر کسی ممکن است گهگاهی آن را تجربه کند. تصور کنید افراد بی‌شماری در سراسر جهان احساسی مشابه شما دارند.
۴. خنثی کردن: بیاد داشته باشید که افکار لزوماً واقعی نیستند. دفعات زیادی بوده که شما مطمئن بودید یک مشتری ناراحت شده ولی در نهایت متوجه شده‌اید که کاملاً برعکس بوده است.
۵. چند واقعیت جایگزین را در نظر بگیرید. مایکل این را در نظر گرفت:

شاید تنش در صدای جان ارتباطی به من نداشت. شاید احساس آزدگی او بعلت پروژه ای بود که هفته پیش داشته و در تحویل آن تاخیر داشته است. شاید میترسد که من قرارداد را کنسل کنم. شاید او از این نگران بود که باندازه سایر مشتریام برای من مهم نباشد. یا برای از دست دادن من میترسید.

۶. تجسم انتقال مسئولیت: تصور کنید سنگینی مسئولیت نتایج این وضعیت بردوش شما نیست بخودتان بگوئید که کارها را کائنات انجام خواهند داد.

در همان حال که مایکل چک لیست را دنبال می‌کرد، تکنیکهای مفید را کنار یکدیگر گذاشت، او احساس میکرد بتدریج تنش او کاهش می‌یابد: پیروی این توالی، به او کمک کرد تا پیشگوییهای منفی گرایانه خودش را بدرستی بعنوان یکی از چندین توضیح ممکن برای لحن پیغام جان ببیند. آرامشی که بتازگی بدست آورده بود، مایکل با اعتماد به نفس آماده انجام گفتگوی تلفنی با مشتری اش شده بود.

## راحت بودن با ناراحتی

شما راه طولانی را طی کرده‌اید. از آغاز این فصل شما مجموعه‌ای از تکنیکهایی را بدست آورده‌اید که برای غلبه بر شایعترین موانع کاریزما بشما کمک می‌کند. اما یک مورد دیگر برای یادگیری وجود دارد. اگر مایلید به سطوح پیشرفته کاریزما دست پیدا کنید، و به جایی که استادان در آن مرحله هستند وارد شوید، ابزار بعدی شما را به آنجا میبرد.

این تکنیک به شما کمک میکند به کاریزما بازگردید. مهم نیست که چقدر شرایط درونی شما سخت است. این شبیه به داشتن تک‌خال در آستین است. فقط این را بدانید که هر وقت به آن نیاز داشتید، آنجاست و همین به شما یک پایه محکم اعتماد به نفس میدهد. این تکنیک به شما در مذاکرات، سخنرانی‌ها و وضعیتهای دشوار اجتماعی و هر زمانی که یک کار اجرایی مهم داشته باشید، برتری میبخشد.

گرچه این ابزار راحت بدست نیاید، زیرا لازم است بر غرایز اولیه خود غلبه کنید. این سلاح محرمانه چیست؟ "راحت بودن با ناراحتی": بنظر ساده می‌آید؟ ساده است اما آسان نیست. تصور کنید در هواپیمایی نشسته‌اید که روی باند پرواز منتظر مجوز پرواز است اما دچار مشکلی شده است. شما در یک صندلی کوچک به دام افتاده‌اید. دستگاه تهویه خراب شده است، دمای هوا رو به افزایش است، هوای کابین راکد شده و عرق را در پشت گردنتان حس می‌کنید. درست در لحظه‌ای که فکر می‌کنید دیگر بدتر از این نمیشود، ناگهان یک نواز در ردیف پشتی شما شروع به گریه میکند. شما میتوانید افزایش استرس را در بدنانتان حس کنید. بیقراری و ناراحتی ذهنتان را پر میکند. کیف شما با تمام کتابهایی که برای مطالعه همراه خود آورده بودید توسط خدمه در جایی دور از دسترس قرار داده شده است.



شما اصلا نمیدانید که این وضعیت چقدر طول خواهد کشید ولی میدانید که ادامه این بیقراری به هیچ عنوان به سود شما نیست. اما آیا میدانید که چگونه آن را متوقف کنید؟ پاسخ بطرز شگفت انگیزی این است: خودتان را مشغول به تفکر درباره همین احساس بیقراری و ناراحتی کنید. درست است. با اینکه بنظر برخلاف روال معمول می آید بجای اینکه آن را متوقف کنید یا نادیده بگیرید، آن را تحمل کنید. هدفان این باشد که تمام حواستان را جمع احساساتی کنید که از روی غریزه می خواهید آنها را کنار بگذارید.

تمرکز بر احساسات لحظه ای ناراحتی فیزیکی تان، دو دلیل دارد: به ذهنتان هدفی مشخص میدهد تا به چیزی بجز ناراحتی روبه افزایش تمرکز کنید. همچنین این مزیت را دارد که شما را سریعاً به حضور کامل که جزء کلیدی کاربزماسست میرساند. در حقیقت این تکنیک "غرق شدن در احساس" نامیده میشود. و به شما کمک میکند حتی در موقعیتهای خیلی دشوار و پرتنش بتوانید به حضور کاربزماتیک دسترسی پیدا کنید.

### تمرین عملی: غرق شدن در احساس

این تمرین ابتدا یک وضعیت ناراحت کننده ایجاد میکند و سپس به شما کمک می کند در آن وضعیت راحت باشید. شما نیاز دارید محلی را پیدا کنید که با آرامش در آنجا بنشینید، به همراه کسی که به او اعتماد دارید، مانند یک دوست، همکار یا همسر تان. هنگامی که تمرین را شروع می کنیم، نیابستی برای بررسی دستورالعمل ها را متوقف کنید، بنابراین یک یا دو بار پیش از شروع تمرین مطالب زیر را بخوانید. اگر مایلید بعنوان راهنمای دستورها صدای مرا از ابتدا تا انتهای این تمرین بشنوید به وب سایت زیر مراجعه کنید:

<http://www.CharismaMyth.com/discomfort>

- ❖ یک تایمر را برای ۳۰ ثانیه تنظیم کنید و به چشمان همراحتان نگاه کنید. از این به بعد نگاه خود را روی او قفل کنید.
- ❖ به محض اینکه متوجه ناراحتی شدید توجهتان را روی او متمرکز کنید. به این دقت کنید که این احساسات در کجای بدن تان وجود دارد. بصورت ذهنی این احساسات را نام ببرید، گرفتگی، فشار، سوزن سوزن شدن.
- ❖ در هر احساسی که می توانید غرق شوید، هدفان باید این باشد که بافت آن را حس کنید. طوری هرکدام را توصیف کنید که انگار سرآشپزی هستید که غذای خاصی را توصیف میکند.
- ❖ اجازه بدهید سردرگمی افزایش پیدا کند و متوجه شوید چگونه خودش را بصورت فیزیکی نشان میدهد؟ حس می کنید که فک شما قفل شده است؟ در شکمتان احساس ناراحتی میکنید؟
- ❖ خودتان را بعنوان دانشمندی فرض کنید که درحال تحقیق روی این تجربه است. احساسی را که حس می کنید نام ببرید(یا به آن یک نام اختصاص دهید). تاجای ممکن بصورت عینی این احساسات را تحت نظر بگیرید. آنها را بعنوان احساساتی که کاملاً فیزیکی هستند ببیند مثل گرما یا سرما.
- ❖ هنگامی که احساس می کنید تمایل به خنده یا صحبت کردن دارید یا هر چیزی که ناراحتی را از بین میبرد، در مقابل آن مقاومت کنید. اگر شما یا همراحتان در کل ۳۰ ثانیه اخیر دوام آوردید باید خودتان را تشویق کنید. جنگ با غریزه ها به این روش مستلزم اراده خیلی قوی است.

حالا دوباره تمرین را انجام دهید. و ببینید آیا میتوانید اثربخشی خود را با این دو مورد زیر افزایش دهید.

۱. خودتان را مستمراً تشویق کنید. در طول تمرین بخودتان یادآوری کنید که کارهای شجاعانه و مهمی انجام داده اید و تلاشهای شما پاداشهای زیادی به ارمغان میآورد.
۲. به یاد داشته باشید که این ناراحتی را پشت سر گذاشته اید، همانطور که توانسته اید سایر احساسات دیگری را نیز که قبلاً داشته اید از سر بگذرانید. گرچه در این لحظه ممکن است غیرقابل تحمل باشد اما این امر در حال فروپاشی است. یک یا دو ساعت پس از انجام این تمرین، میزان ناراحتی خود را بررسی کنید. ممکن است شما از اینکه چقدر ناراحتی تان کم بنظر میرسد، متحیر شوید حتی اگر در میان این تجربه بوده اید، حس میکردید هرگز پایان نخواهد یافت.
- اگر واقعا ناراحتی شما بنظر دور میرسد، یک یادداشت ذهنی برای خودتان بگذارید، در صورتی که دفعه بعد ذهنتان اصرار میکند که این یک تجربه بی پایان و غیرقابل تحمل است، به آن رجوع کنید.
- رابرت یکی از مشتریان مورد علاقه من، یک مدیر اجرایی، زیرک، سریع، بسیار تاثیرگذار و خلاق بود. او خیلی خلاق است اما صبر خیلی محدودی دارد. برای رابرت، جلسات شرکت که کل روز را میگیرد مانند شکنجه محض بود. او احساس کرد بی صبری او رو به افزایش است. اما برای مقابله با آن احساس ناتوانی میکرد. او بشدت ناامیدانه در مقابل احساس "من نمیتوانم حتی یک دقیقه دیگر تحمل کنم" میجنگید.

وقتی این تجربه تمام شد کل بدن او کوفته شده بود. تا آنجا که به کاریزمای او مربوط میشد، انرژی که برای سرکوب بیقراری صرف میکرد فقط باعث بدتر شدن اوضاع میشد. این جنگ درونی برای کاریزما مناسب نیست. پرت شدن کامل حواس هم همینطور. فقط حضور او را کاهش میدهد و باعث میشد در بهترین حالت، غیرکاریزماتیک بنظر برسد و در بدترین حالت، بی اعتنا. بنابراین من پیشنهاد دادم که غرق شدن در احساسات را امتحان کند.

رابرت این تمرین را قلباً پذیرفت و به جایی رسید که تبدیل به طبیعت دوم او شد. این روزها هرزمان که او اولین نشانه های بی صبری را در خودش پیدا میکند خود را غرق در احساسات فیزیکی میکند. رابرت میگوید این احساسات را برای خودش "بعنوان یک Sommeliet ای که شراب را تست میکند" توصیف میکند. او میگوید انجام این کار، یک تکنیک بسیار مفید است، بطور همزمان هم او را از بیقراری منحرف میکند و در همان حال حضور کامل را هم حفظ میکند.

**توانایی کنترل ناراحتی یک مهارت بسیار ارزشمند است. هرچقدر ناراحتی، کمتر بر روی شما اثر بگذارد، شرایط کمتری پیش میاید که بتواند کاریزمای شما را بخطر بیاندازد. هنگامی که یاد میگیرد چطور ناراحتی را اداره کنید، هیچ موقعیتی شما را متزلزل نمیکند. چه مشکل کاری باشد یا شخصی. هیچ احساساتی شما را مجبور به فرار نمیکند.**

مدیر عاملی بمن گفت موثرترین کاری که می توانید برای حرفه خود انجام دهید این است که با اتفاقات ناخوشایند، راحت باشید. به ناراحتی ها و ناخوشایندی هایی فکر کنید که با موقعیت رهبری همراه است مانند از اجبار به اخراج کردن کارمندان تا قبول بار مسئولیت شکست تیمی یا به تنهایی تحمل جلسه های خسته کننده. به این فکر کنید که مدیریت ناراحت سکوت در طول مذاکرات چقدر حیاتی است.

من اغلب از مذاکره کنندگان حرفه ای شنیده ام که میتوانند نتایج مذاکرات را با دقت از قبل با یک سرنخ ساده پیش بینی کنند. "هرکسی که کمتر سکوت را تحمل کنید میبازد"

تمرین موجود در کادر پائین را انجام دهید تا تحمل خودتان را افزایش دهید و مشکلات را راحتتر کنید. بجای اینکه به این تست بعنوان امتحان نگاه کنید، به آن بعنوان بدست آوردن یک مهارت جدید نگاه کنید.

تصور کنید که شما درحال یادگیری یک قطعه جدید موسیقی و یا یک روش جدید پرتاب توپ هستید. همانطور که در یک باشگاه ورزشی وزنه ها را بتدریج سنگین تر میکنید تا قدرت فیزیکی خود را افزایش دهید، در اینجا نیز رشد می کنید و انعطاف پذیری خود را تقویت می کنید.

### تمرین عملی: گسترش ناحیه راحتی شما

در اینجا تکنیکهای بیشتری برای کمک به گسترش حوزه آسایش شما و ایجاد آرامش در ناخوشایندها ارائه میشود. از آنجا که اکثر این موارد بنوعی ناخوشایند هستند، بهتر است از آنها در شرایط مواجهه با مشتریان کلیدی یا با رئیس تان استفاده کنید.

- بیشتر از حد معمول تماس چشمی تان را متمرکز نگهدارید. یکی از دانشجویانم این تمرین را با مسافرانی که در ماشینهای درحال عبور بودند هنگامی که در ایستگاه اتوبوس ایستاده بود، شروع کرد. او گفت واکنش هایی که دریافت کرده بود شگفت انگیز بوده است. از لبخندها تا دست تکان دادن تا بوق و فریاد شادی یا فقط فریاد.
- با فضای شخصی آزمایش کنید. به مردم نزدیکتر شوید. فرضاً در آسانسور بیشتر از قبل به سایرین نزدیک شود. توجه داشته باشید که احساس بازگشت به رفتار استانداردها چقدر قدرتمند است. سعی کنید تسلیم این احساس نشوید.
- درب آسانسور را برای هرکسی که میخواهد وارد شود بازنگهدارید، و آخر از همه قرار بگیرید. پشت به در آسانسور و در مقابل هر کسی که در آسانسور است بایستید.
- مکالمه را با کسی که کاملاً غریبه است شروع کنید. بعنوان مثال مثل زمانی که در یک کافی شاپ در صف انتظار ایستاده اید و درباره شیرینی ها نظر دهید و سپس از فرد بغل دستی خود چنین جمله هایی را سوال کنید: "من سعی میکنم تصمیم بگیرم که کدام گناهکارانه تر است کیک یزدی، نان کشمش یا کیک. چطور آنها را طبقه بندی کنم؟"

ممکن است این تمرینها بشدت ناخوشایند باشند و یا حتی بعنوان اولین تجربه شما، کمی هم شرم آور بنظر بیاید. یادآوری کنید که کار غیرقانونی انجام نمیدهید! تنهای چیزی که مانع شما میشود رسوم اجتماعی است. همچنین میتوانید بخودتان یادآوری کنید که شما یک کار شخصی مهم انجام میدهید، تا مهارتهای خود را افزایش دهید و مرزهای منطقه آسایش خود را گسترش دهید.

بخودتان یادآوری کند مانند هر تجربه دیگری این نیز خواهد گذشت. با اینحال آن هر چقدر هم احساس ناخوشایندی باشد کاملاً محو خواهد شد مثل تجربه هایی که قبلاً داشته اید.

بنابراین اگر قادر هستید که با غریبه ها در هر جایی که هستید صحبت کنید مثل صف اتوبوس، قطار یا ... پس انجامش دهید. شما بسرعت پیشرفت خواهید کرد.

شما میتوانید این تکنیک را هنگام بروز هرگونه ناراحتی فیزیکی یا روحی تمرین کنید. اینکه آیا شما بیش از حد خونگرم، خونسرد، عصبانی، بی قرار، تحریک پذیر یا ترسو باشید. ممکن است متعجب شوید که میتوانید برخی از احساساتی که معمولاً برای شما خوشایند نیستند را تا حدی به حسی خوشایند تبدیل کنید.

به خودتان بگویید که شما باید سپاسگزار باشید، غالباً غیرممکن است، زیرا تنها گناه را به ارمغان می آورد. مشتریان شکایت می کنند که وقتی کسی به آنها می گوید "شما باید سپاسگزار باشید"، فقط باعث می شود که آنها احساس بدتری کنند: نارضایتی یا احساس گناه نکنید. یکی از راههای شناختن قدرانی، تمرکز بر روی چیزهای کوچک است که از لحاظ جسمی حضور دارند. برای مثال، اخیراً در طی صرف ناهار در یک رستوران، من بر دلخوشی های کوچکی تمرکز کردم: خورشید از طریق پنجره عبور می کند؛ آسمان آبی؛ پیشخدمتی که سفارش مرا آورد و شگفتی های کچاپ.

شما در حال حاضر تمام ابزارهایی را که برای رسیدن به حالت‌های کاریزماتیک نیاز دارید بدست آورده اید، صرفنظر از اینکه چه مانعی وجود دارد.

سه مرحله فرآیند غلبه بر ناخوشایندی ها، از بین بردن و بازنویسی، یکی از مواردی است که می توانید زمانی که با تجربه دشواری مواجه شدید از آنها استفاده کنید. هر زمانی که یک وضعیت در زندگی تان با موقعیتی سخت مواجه شدید میتوانید به این فصل مراجعه کنید تا این ابزار تبدیل به طبیعت دوم شما شوند.

## نکات کلیدی

برای اینکه کاریزماتیک باشید، ابتدا باید یاد بگیرید که بر مانع اصلی کاریزما غلبه کنید: ناراحتی درونی. برای کنترل ماهرانه ناراحتی درونی با یک فرآیند سه مرحله ای است: بر ناراحتی ها و ناخوشایندی ها غلبه کنید، نگرانیها و افکار منفی خود را خنثی کنید و تصورات خود را از واقعیت بازنویسی کنید. با بخاطر آوردن اینکه احساسات ناراحت کننده و غرایز بقایی و قسمتی طبیعی از تجربیات انسانی است. استیگما زدایی و دراما زدایی کنید. به دیگرانی که این تجربه را گذرانده اند فکر کنید. بخصوص کسانی را که که تحسین میکنید و خودتان را بعنوان عضوی از یک جامعه انسانی ببینید که چیزی را که شما تجربه می کنید، آنها نیز در همان لحظه تجربه میکنند.

افکار منفی را که کمک نمیکنند، با بخاطر آوردن اینکه عموماً واقعیت را بهم میریزد و محیط شما را فیلتر میکنند تا نکات منفی را برجسته نمایند، از بین ببرید.

افکار منفی خود را بعنوان نقاشیهای روی دیوار تصور کنید، امکان دارد شما آن را منظره ای زشت ببینید فقط چون که منظره ای زشت می بینید معنی اش این نیست که شما آدم بد و زشتی هستید.

با در نظر گرفتن چندین جایگزین مفید برای دیدگاه فعلی تان، واقعیت را بازنویسی کنید.

برای دانستن حداکثر تاثیرگذاری، واقعیت های جدید را با دست بنویسید و جزئیات دقیق آن را شرح دهید. برای تمرین های پیشرفته، غرق در احساسات فیزیکی ناخوشایند شوید. تمرکز بر این احساسات باعث میشود ذهن بر تمرکزش بیافزاید و توجه شما را از احساس اینکه این تجربه غیرقابل تحمل است دور میکند.

## فصل ۵

### ایجاد کاریزما - حالت‌های روحی

در فصل گذشته آموختید چگونه با مهارت تمام موانع موجود برای کاریزما را کنترل کنید. اکنون آماده هستید حالت‌های ذهنی مناسبی که بشما کمک خواهد کرد تا کاملا پتانسیل کاریزما را بدست آورید، ایجاد کنید. شما یاد خواهید گرفت چگونه اعتماد به نفس خود را افزایش دهید و اینکه چگونه قدرت و گرما را که دو مورد از سه مولفه مهم کاریزما هستند، تجلی دهید. همچنین می‌توانید راه‌هایی برای ایجاد هر حالت روحی که می‌خواهید پیدا کنید، از آرامش تا پیروزی.

#### تجسم

**Golfer Jack Nicklaus** گفت که او درحال تمرین حتی یک تیر هم بدون اینکه آن را تجسم کند به هدف نزد. بمدت چندین دهه، ورزشکاران حرفه‌ای، تجسم را یک ابزار ضروری میدانستند، اغلب ساعتها صرف تجسم پیروزی خود میکردند، فقط به ذهن خود می‌گویند چه می‌خواهند تا آن را بدست آورند. شواهد خوبی وجود دارد مبنی براینکه تصور کردن خود در حال انجام فعلی خاصی، بخشی از مغز را که مسئول انجام فعالیت است فعال میکند.

پروفسور **Stephen kosslyn** مدیر مرکز تحقیقات پیشرفته علوم رفتاری نوشت: به همین دلیل است که تجسم بسیار خوب عمل میکند و برخی از ورزشکاران اظهار کرده اند پس از جلسات سخت تجسم احساس خستگی زیادی می‌کنند.

تجسم میتواند حتی ساختار مغز را بصورت فیزیکی تغییر دهد. آزمایش‌های مکرر نشان داده اند که بسادگی تصور نواختن پیانو در صورتی که باندازه کافی تکرار شود منجر به تغییرات قابل تشخیص و قابل اندازه‌گیری در قشر مغزی میشود.

مغز فوق العاده قابل تغییر است و مرتباً خود را بازنویسی میکند. اثبات شده است این تفکر قدیمی که بعد از سنین بالا مغز در حالت ایستا میماند، بصورت دراماتیکی غلط است و غیر قابل تغییر نیست. هنگامی که از مغزمان استفاده می‌کنیم، ارتباطات نورونی تحریک میشوند هرچه بیشتر این اتصالات مورد استفاده قرار گیرند، قوی‌تر میشوند.

اساساً ما کانالهایی در مغزمان ایجاد میکنیم تا هر کدام از فرآیندهای ذهنی که با آن سازگار است را مورد استفاده قرار دهد و در نتیجه آنها قویتر میشوند.

شما میتوانید هرگونه گرایش ذهنی را که روی آن تمرکز دارید بسازید و سپس آن را قویتر کنید. تکنیکهای آماده سازی ذهنی بعنوان تمرینهای استاندارد هالیوود استفاده میشوند، جایی که آن تکنیک متدی مورد استفاده است و برای بسیاری از ستارگان مشهور هالیوود بکار میرود. افرادی مانند **Sean penn, Meryl streep, Robert Deniro, Marlon Brando** و پل نیومن که همه از این تکنیک بازیگری استقبال کردند.

روش اعمال شده به بازیگران در سخت‌ترین امور کمک میکند: **Acting** (زندگی کردن با نقش) پیشرفت پیدا کرد تا به بازیگران کمک کند بتوانند سخت‌ترین هدفشان و زبان بدن صحیح را پیدا نمایند. بصورت آگاهانه تلاش میکنند برای کنترل هرچه بیشتر زبان بدنشان که هم خسته کننده است و هم سرنوشت آن شکست است. حتی با سالها تمرین غیرممکن است که این جریان را بصورت کامل کنترل کرد.

اگر احساسات درونی آنها چیزی نباشد که آنها می‌خواستند دنیای بیرون آن را ببیند دیرتر یا زودتر، قسمتی از این افکار و احساسات درونی خود را نشان خواهند داد. بازیگران متدی، یک راه متفاوت را پیش گرفت و بجای اینکه سعی کنند تا زبان بدن را کنترل

کنند، مستقیماً سراغ منبع زبان بدن یعنی ذهن رفتند و سعی میکردند که تبدیل به کاراکترهایی شوند که آنها را به نمایش درآوردند تا بتوانند احساساتی را که میخواستند نمایش دهند و خودشان نیز آن را احساس کنند. سپس هزاران سیگنال زبان بدن بطور طبیعی و هماهنگ جریان می یابد.

به دلیل تأثیرات فیزیولوژیکی و قدرت ذهنی، تجسم یکی از مهمترین ابزارهای افزایش کارزماست. تجسم صحیح میتواند به شما در افزایش حس اعتماد به نفس درونی و همچنین قابلیت شما در نشان دادن آن کمک کند. فقط با استفاده از تصاویر ذهنی مناسب، ذهن ناخودآگاه شما یک واکنش زنجیره ای قابل توجهی از سیگنالهای اعماد به نفس را از طریق بدن شما ارسال میکند. درحقیقت شما می توانید تقریباً هرگونه زبان بدن را که مایلید با تجسم مناسب نمایش دهید. تمرین ذیل راهنمای گام به گام تجسم است که می توانید در هر زمان که مایل باشید وضعیت درونی خود را تغییر دهید. در اینجا تمرین تجسم اعتماد به نفس را تمرین خواهید کرد، اما درفصول آینده تمرینهای مفیدی برای تجسم خونگرمی، همدلی، آرامش و تلقین خواهید یافت.

### تمرین عملی: تجسم

این تمرین یک ابزار عالی برای افزایش میزان قدرت تجسم است. شما میتوانید این تمرین را در منزل روی یک نیمکت، صندلی یا حتی در یک آسانسور انجام دهید، هر محلی که فرصت دارید تا چشم خود را بمدت ۱ دقیقه ببندید.

- چشمهایتان را ببندید.
- یک تجربه در گذشته بیادآورید، زمانی که احساس پیروزی کامل داشته اید، بعنوان مثال روزی که یک جایزه برده اید.
- صدای تائید/تشویق، دست زدن دیگران را بشنوید.
- لبخند، کلمات، و تحسین آنان را ببینید.
- احساس کنید که ایستاده اید و دیگران درحالی که با شما دست میدهند، به شما تبریک میگویند.
- بالاتر از همه، احساسات خود را تجربه کنید، درخشش گرمایی از اعتماد به نفس درحال افزایش از درون شماست.

آیا احساس اعتماد به نفس بیشتری دارید؟ بعضی از افراد اولین تجسم شان را بسیار قوی تجربه می کنند و برخی دیگر نه. اما همانند هر مهارت دیگری، توانایی شما برای ایجاد تجسم های واقع گرایانه با تمرین افزایش می یابد. دفعه بعد که این تمرین را انجام میدهید، هدفتان، ایجاد تصاویری باشد که دارای جزئیات دقیق تری باشند.

طبق گفته های **Stephen Krauss**، محقق تجسم هاروارد، "تصاویر هدایت شده بایستی دقیق، زنده و گویا باشند تا تأثیرگذار باشند". از تجسم در تیم اسکی المپیک استفاده شد، در نتیجه آن اسکی بازان خود را در کل مسیر تجسم می کردند، حتی گرفتگی عضلاتشان را نیز احساس میکردند. و هر پرش یا صدمه ای را در درون ذهنشان تجسم میکردند. برخی براحتی میتوانند یک سناریوی تجسمی را طی کنند.

با اینحال مردم نسبت به نشانه های شنوایی حساس تر هستند، بنابراین یک جایگزین برای تجسم وجود دارد. عبارات کلیدی را برای تمرکز ذهنی انتخاب کنید.

مراجعین من طیف وسیعی از عبارات مفید را پیدا کرده اند، به چند نمونه که به شما برای کسب آرامش کمک می کنند اشاره میکنم. آنها سلیقه های متفاوتی دارند. پس به همین دلیل است که ممکن است برخی برای شما ناخوشایند و بعضی دیگر سازگار باشد.

- از الان تا یک هفته یا یک سال، آیا هیچکدام اینها اهمیتی خواهد داشت؟
- این نیز بگذرد، بله این خواهد شد
- بدنبال معجزات کوچکی باشید که الان اتفاق می افتد.
- آشفتگی را دوست داشته باشید.
- اگر میتوانی حتی این را بسیار به جهان، حتی این را.

حقایقی مانند این میتواند آخرین راه نجات در لحظات بیم و هراس باشد، هنگامی که مغز ما خالی میشود، تمام چیزی که می توانیم بیاد بیاوریم یک عبارت ساده است.

حتی آتش نشانان حرفه ای هم از یک شعار استفاده می کنند. "مواد سفید را روی قرمز بریز" وقتی که طرف خشکش زده اینها را میگوید تا بحالت حرکت دربیاید. شما میتوانید ورودی حسی واقعی را به تجسم های خود اضافه کنید. بعنوان مثال موسیقی بنوازد، آواز بخوانید، آهنگهایی را انتخاب کنید که میدانید باعث میشود احساس پرنانری بودن و اعتماد به نفس را به شما بدهد.

بنظر میرسد تم فیلم ها بسیار مفید است. مانند فیلم راک (آهنگ Eye Of The Tiger) یا فیلم ارابه های آتش (آهنگ Instrumental by Vangelis) یا فیلم تاپ گان (آهنگ Top Gun Anthem). موسیقی متن فیلم مورد علاقه من مربوط به فیلم پیتر پن است: "Flying" ساخته James Newton Howard.

هدفون های خود را بزنید و موسیقی مورد علاقه تان را انتخاب کنید تا هر حالت روحی را که می خواهید بدست آورید. اگر آماده هستید علاوه بر این موارد، حرکت را هم به تصوراتتان اضافه کنید تا به یک سطح کاملاً جدید برسید.

از آنجا که فیزیولوژی بر روانشناسی تاثیر می گذارد (بله بدن شما بر ذهن تاثیر می گذارد، مطالب بیشتر در فصل بعدی آمده است)، ایجاد حرکات خاص یا موقعیت های خاص می تواند احساسات خاصی را در ذهن شما ایجاد کند.

سعی کنید تصور کنید وقتی چیزی را بدست می آورید عادت دارید چه حرکتی انجام بدهید فرضاً وقتی که یک حرکت خوب گلف را انجام می دهید یا وقتی خبر خوبی به شما میرسد. آیا همان حرکات کلاسیک را انجام می دهید؟

یا شاید ممکن است برای پایان دادن تجسم خود، هر دو دست خود را بالا ببرید و فریاد بزنید بله! با افزودن این حرکات خاص (و کلمات، اگر وجود دارند)، هنگامی که احساس اعتماد به نفس شما در اوج است و تمام فیزیولوژی تان را درگیر کرده است، احساس پیروزی را قفل نگه دارید تا این تمرین حداکثر تاثیر را بر شما بگذارد.

با تمام ابعاد، بصری، شنوایی و زیبایی شناسی تصحیح رفتار خود را ادامه دهید. اگر احساس می کنید یک تصویر، کلمه، حرکت یا آهنگ بخصوص خوب برای شما جواب میدهد، کمی تغییرش دهید و بررسی کنید چه تاثیری روی نتایج میگذارد.

توجه کنید چه اتفاقی می افتد زمانی که شما در جزئیات بصری، صداها یا احساسات بزرگنمایی کنید، آیا شما صدای تشویق و یا احساس گرما را متوجه میشوید، تغییرات کوچک را ادامه دهید، برای من ترکیبی از مناظر و صداهایی که دوست دارم، در طول سالها بطور قابل توجهی تغییر کرده است.

تجسم حقیقتاً یک نوع معجزه است که به شما کمک میکند تا اعتماد به نفس خود را افزایش دهید و گرما در روابط دوستانه شما تجلی پیدا کند و آرامش جایگزین اضطراب شود. و هر احساسی که دلتان میخواد داشته باشید را حس کنید و سپس از طریق زبان بدن آن را تجلی دهید.

در حقیقت وقت آن رسیده است که تجربیات بدست آمده برای توسعه و تمرین بطور موثر به شما کمک کند تا آرامش و اعتماد به نفس را بدست آورید. به این ترتیب زمانی که دچار استرس می شوید لازم نیست که تصورات جدیدی را ابداع کنید، همان موقع می دانید که چه چیزی به شما جواب میدهد.

در اینجا سه نوع تجسم دیگر برای شما آورده شده است برای زمانی که می خواهید کاریزمای خود را افزایش دهید قبل از اجرای یک ارائه، جلسه مهم و کلید یا هر زمانی که اضطراب دارید.

درست پیش از ارائه یک سخنرانی بعضی از سخنرانان مشهور این قرن درباره استفاده از برخی نسخه های تجسم، قبل از ورود به کانون توجه، گزارشاتی ارائه کرده اند. درحقیقت غیرممکن است یک سخنران عالی پیدا کنید که این کار را نمیکند. هنگامی که مراجعین من میپرسند آیا قبل از یک سخنرانی مهم باید از تجسم استفاده کند یا خیر؟ جواب میدهم "فقط در صورتی که مایل باشید واقعا خوب عمل کنید".

پس از ۱۵ سال سخنرانی حرفه ای، متوجه شدم که حتی ۳۰ ثانیه تجسم موجب تفاوت چشمگیری در عملکرد من میشود و تاثیر زیادی روی کاریزمای من بر روی صحنه دارد. در حقیقت هر بار که قبل از رفتن روی صحنه تجسم را انجام نمیدهم، پشیمان میشوم.

حتی وقتی که مطمئن هستم به یک سخنرانی تسلط کامل دارم تا حدی که میتوانم آن را برعکس بگویم ارزشش را دارد که از تجسم استفاده کنم تا در شرایط ذهنی کاریزماتیک درست قرار بگیرم.

برای اینکه تجسم تاثیر بیشتری داشته باشد، سعی میکنم زودتر به محل سخنرانی بروم تا بتوانم محیط اطراف را خوب ببینم و با فضای آنجا راحت باشم. به موسیقی گوش میدهم و صحنه را تجسم میکنم. هدفم این است که احساس اعتماد به نفس و پیروزی را با آن محیط تلفیق کنم. درحالیکه دارم به یک آهنگ انرژی دهنده گوش میدهم حرکات ذهنی را میسازم و با جزئیات بسیار تصور میکنم که سخنرانیم چقدر عالی پیش میرود. پاسخ پرانرژی تماشاچیان را درحالیکه با اعتماد به نفس بر روی صحنه حرکت میکنم، ببینم و میشنوم.

چند دقیقه قبل از اینکه نورافکن های روی من متمرکز شوند، در یک اتاق خالی پنهان میشوم (این کار برای بازیگران و سیاستمداران و سخنرانان معمول است، هنرمندان اتاق ویژه ای بنام اتاق سبز دارند که به همین کار اختصاص داده شده است) و از طریق تجسم در اطراف پرسه میزنم (بله من جدا این کار را میکنم) همراه با گوش دادن به آهنگ شخصی ام.

قبل از یک جلسه مهم یکی از جوانترین زنانی که در حوزه تجارت میشناسم بیاد میآورم، کسی که همیشه دارای اعتماد به نفس است و بنظر میاید همیشه همه چیز برایش خوب تمام میشود. هنگامی که سیلویا قرار است قرارداد جدید بنویسد، افرادی که او را میشناسند میدانند آن روز او برنده خواهد بود.

سیلویا اخیراً اعتقاد پیدا کرده است که تجسم یکی از اسرار موفقیت اوست. قبل از جلسات کلیدی، او تصور میکند "لبخند روی صورت آنهاست زیرا آنها مرا دوست دارند و به ارزشی که برای آنها به ارمغان میآورم اعتماد دارند".

من میتوانم جزئیات بیشتری را تصور کنم، حتی میتوانم چین و چروکهای اطراف چشمشان را وقتی که لبخند میزنند ببینم. او تمام تعاملات ممکن را تجسم میکند، حتی دست دانهای محکم که ملاقاتها را تمام میکند و قراردادها را میبندد. من حتی تجسم را در نوشتن یک ایمیل، مهم میدانم.

تجسم صحیح کمک میکند تا زبان بدن مناسب داشته باشید هم چنین سیگنالهای درست و مثبت در اعمال شما جریان پیدا میکند، میتوانید از تجسم استفاده کنید تا به شرایط خاص احساسی ذهن خود دسترسی پیدا کنید در نتیجه کلمات نیز، بدرستی جاری خواهند شد.

اگر بعنوان مثال پیغام شما نیاز به ارتباط بر حرارت و گرم، مراقبت داشته باشد و خودتان را به حالت گرما و همدلی برسانید راحتتر میتوانید کلمات مناسب را پیدا کنید.

یک صحنه احساسی را مجسم کنید، تصور کنید یک کودک مشکلات مدرسه اش را با شما در میان میگذارد این کمک میکند که ذهنتان را برای جریان پیدا کردن زبان مناسب آماده کنید. هر زمان که احساس اضطراب می کنید: مطمئن ترین راه برای غلبه بر اضطراب این است که اکسی توسین در بدنتان جاری گردد (Oxytocin: هورمون نورو هیپوفیزیال و پیتیدی است که در پستانداران وجود دارد که گاهاً از آن بعنوان هورمون عشق یاد میشود. بصورت طبیعی درد، تولید و در هیپوفیز خلفی ذخیره میشود و نقش اساسی در ارتباط عاشقانه، تولید مثل جنسی و اتفاقات قبل و بعد از زایمان دارد).

اکسی توسین اغلب بنام نوروپتید (neuropeptide) اعتماد نامیده میشود. اکسی توسین بلافاصله حالت تحریک عکس العمل جنگ / گریز مغز را برعکس میکند. یکی از منابع مورد علاقه من Wise Brain Bulletin (بنیاد مغز هوشمند) است. ۲۰ ثانیه در آغوش گرفتن کافی است تا اکسی توسین از طریق رگهای شما در بدن جاری گردد و شما میتوانید همین تاثیر را با تجسم آغوش گرفتن بدست آورید.

بنابراین دفعه بعد که احساس اضطراب کردید میتوانید تصور کنید که در آن لحظه کسی که به او خیلی اهمیت میدید شما را گرم در آغوش گرفته و به این ترتیب اضطراب را کاهش دهید. بارها و بارها مراجعین من گفته اند که این تکنیک بسیار موثر بوده است. یکی از دانشجویان جدید من به من گفت "تکنیکهای تجسمی در MIT زندگیهای را نجات داده است". این موسسه مشهور بعنوان یکی از بالاترین میزان خودکشی را داشته است بخصوص در زمان برگزاری امتحانات پایان ترم (بعنوان مثال، میزان خودکشی در MIT در یک دوره ۳۸٪ بیشتر از هاروارد بوده است).

درحال حاضر مرکز بهداشت MIT در حال تهیه CD های تجسم سازی برای دانشجویانی است که در حال گذراندن امتحانات پایان ترم هستند.

یکی از مراجعین من تکنیک تجسم سازی را "یکی از کلهای معنوی جدای ها jedi" نامگذاری کرده است. دیگری به من گفت در حالیکه او همیشه از تکنیکهای تجسم در ورزش و موسیقی استفاده میکرد است، هرگز تصور نمیکرد که بتوان این تکنیک را در کسب و کار و زندگی روزمره نیز بکار برد و نتایج شگفت انگیزی بدست آورده است.

نابلئون هیل، نویسنده ای در قرن ۱۹ بوده است و او ۹ مرد مشهور را بعنوان مشاوران شخصی خود تجسم میکند. این ۹ نفر شامل رالف والدو امرسون، توماس ادیسون، چارلز داروین و آبراهام لیکلن بودند. او نوشت: من هرشب یک شورای تخیلی با این افراد داشتم که آنان را بنام "مشاوران نامرئی" نامیدم. من اکنون با کمک این مشاورین خیالی ام با هر مشکلی که خودم یا مراجعینم دارم مقابله میکنم و اغلب نتایج شگفت آوری میگیرم. هیل، مشاور معتمد خود را نابلئون بناپارت انتخاب کرد.

**شما هم مشاورین خود را انتخاب کنید، بر اساس احساساتی که آنها برای شما به ارمغان میاورند.**

برای افزایش کاریزما خود، چهره هایی را انتخاب کنید که نماد اعتماد به نفس کامل، گرما و حرارت و مراقبت یا آرامش و وقار باشند. یا حتی ممکن است کسی را پیدا کنید که تمام این ویژگیها را با هم به تصویر میکشد. هر زمانی که احساس میکنید به آن نیاز دارید، خودتان را به این چهره ها بسپارید.

سپاسگزار و اکنش فوق العاده پلاسیبو ذهنتان باشید چرا که میتواند این تاثیرات را حتی اگر واقعی هم نیستند در شما ایجاد کند. در واقع تجسم یک ابزار قدرتمند است از تمام تکنیکهای افزایش کاریزما، این یک تکنیکی است که پیشنهاد میکنم، آن را درون ابزارهای جعبه ابزارتان قرار دهید. اگر هیچ چیز دیگری از این کتاب بدست نیاورده اید این تکنیک میتواند تفاوت اساسی در کاریزمایتان بوجود بیاورد.

### قدردانی، حسن نیت و مهربانی

گرما یکی از اجزاء کلیدی رفتار کاریزماست و میتواند کاری کند که مردم شما را دوست داشته باشند، بشما اعتماد کنند و تمایل به کمک به شما را داشته باشند. متأسفانه برای بسیاری از مردم، گرما و دوستانه بودن یک احساس واضح، آسان و قابل دسترس نیست و یک ویژگی ذاتی نیست.

بسیاری از مراجعین من در اولین جلسه اظهار میکنند که کاملاً مطمئن نیستند خونگرمی چه احساسی باید داشته باشد. در حقیقت من اغلب از مراجعین جدیدم درباره نگرانی هایشان میشنوم. مانند اینکه: عمیقاً افسرده هستند و چه خواهد شد اگر نتوانم خونگرم باشم؟ اگر واقعا بی عاطفه باشم چه؟

خبر خوب این است که من کاملاً میتوانم تضمین کنم شما بی احساس نیستید و من مطمئن هستم هر کسی میتواند یاد بگیرد که بهترین نحو گرما و دوستانه بودن را ابراز کند.

خونگرم بودن و روابط دوستانه داشتن برای بسیاری از ما مشکل است. این میتواند ریشه در بسیاری از موارد مانند دوران کودکی، تربیت، محیط فعلی یا حتی شخصیت داشته باشد.

وقتی وارد این مقوله شدم مطمئناً خونگرمی برای من طبیعی نبود. برای تجربه آن مجبور شدم از هر ابزار موجود در کتاب استفاده کنم. هر یک از ابزارهایی که شما در جستجوی آن هستید.

شما سه مرحله تدریجی را در پیش دارید تا از حداقل به بیشترین و بهترین شخصیت برسید. اولین قدم این است که به خونگرمی در زندگیتان عادت کنید.

این زیر رده طبقه بندی کلی سپاسگزاری است. سپاسگزاری مزیت ویژه کسانی است که در ارتباط با دیگران در مواردی دچار صدماتی شده اند. میتواند به ما بدون اینکه با کسی ارتباط مستقیم داشته باشیم خونگرمی کارزماتیک را القا کند. پس از آن شما خونگرمی، حسن نیت، نوع دوستی، دلسوزی، یکدلی نسبت به دیگران را تجربه خواهید کرد. اینها حوزه های هستند. نهایتاً آنچه را که برای اکثریت راحتترین نوع گرماسست را کشف میکنید: ملاحظت و گرما برای خودتان.

هرکدام از اینها میتواند افزایش قابل توجهی در کاریزما بوجود بیاورد. سپس تمام این موارد را نمایش دهید و ظاهر کنید. چه آنها که بنظر شما طبیعی میاید چه غیرطبیعی و غیرعادی.

## مرحله ۱: قدردانی و سپاسگزاری

متضاد سپاسگزاری چیست؟ رنجش، نیاز و ناامیدی که هیچکدام اینها کارزماتیک نیستند. همه ما میدانیم که اینها باعث تخریب شانسهای ما هستند. و هیچ چیز شانس آدم را مانند تصویر بیچارگی از بین نمیببرد چه در یک مصاحبه کاری باشد یا حتی در یک قرار.

سپاسگزاری یک پادزهر عالی برای همه این احساسات منفی است. زیرا نتیجه احساساتی است که اکنون دارید، از موارد مادی گرفته تا تجربه ارتباطهای خوب. سپاسگزاری میتواند یک کانال کاریزمای عالی باشد. شما را به حضور در حال حاضر هدایت میکند و امکان دسترسی سریع به احساسات اعتماد به نفس و گرما را میدهد.

این روزها بنظر می آید هر کسی درباره سپاسگزاری موعظه میکند. Oprah قهرمان سپاسگزاری و قدردانی است و مطالعات نشان داده اندکه سپاسگزاری به شما کمک میکند زندگی طولانی تر و سالمتر و حتی شادتری داشته باشید.

علم قانع کننده است همچنین راهی است که با سپاسگزاری کاریزمای شما افزایش پیدا میکند. اگر به سپاسگزارباشید، از طریق زبان بدن شما تغییر فوری از سر تا انگشتان پایتان جاری میشود. چهره شما ملایم خواهد شد و تمام بدن شما آرامش پیدا خواهد کرد، زبان بدن شما تجلی پیدا خواهد کرد و هم گرماو اعتماد به نفس باعث افزایش کاریزما و جذب سایرین میشود.

اما افراد بسیار کمی هستند که میتوانند بسادگی تصمیم بگیرند و به حالت سپاسگزاری برسند. درحقیقت برای بسیاری از مردم سپاسگزاری آسان نیست. انسانها بطور غریزی داری سازگاری هدونیک (حفظ وضعیت عاطفی، روشی برای تنظیم احساسات) ... هستند: **تمایل به بی ارزش گرفتن نعمتها**

بخودتان بگوئید شما باید سپاسگزار باشید اغلب غیرممکن است. زیرا فقط احساس گناه به ارمان میاورد.

مراجعه شکایت می کنند که وقتی کسی به آنها میگوید " شما باید سپاسگزار باشید" فقط باعث میشود که آنها احساس بدتری پیدا کنند: احساس نارضایتی یا گناه نکنید برای اینکه سپاسگزار نیستید.

یک راه برای سپاسگزاری، تمرکز بر روی چیزهای کوچکی است که از لحاظ فیزیکی وجود دارند. بعنوان مثال در دیدار اخیری که در یک رستوران داشتم، بر روی ارزشهای کوچکی تمرکز کردم: نور خورشید که از پنجره میتابد، آسمان آبی، پیشخدمتی که سفارش مرا آورد حتی وجود سس کچاپ.

یک ابزار مناسب دیگر برای افزایش سپاسگزاری این است که زندگی خود را از دید یک شخص ثالث مشاهده کنید، شرحی درباره خودتان بنویسید که خودتان را در نمایی مثبت قرار دهد. بعنوان مثال: مری زندگی بسیار خوبی دارد. واقعاً خوب. یک منبع درآمد ثابت دارد. زمانی که بسیاری از افراد نمی توانند یک مشکل را تحمل کنند یا کار پیدا کنند، او به دفتر کارش میرود، جایی که او رفتار مناسب با همکارانش دارد و دیگران نیز به او احترام زیادی می گذارند و او را بسیار دوست دارند و دوستان و خانواده اش سپاسگزار او هستند.

بسیاری از مردم از او حمایت می کنند. او اغلب یک دوست خوب است. چند بار به دیدن کسانی رفت که به او نیاز دارند. او این کار دوست داشتنی را امروز انجام داد و یک گزارش کامل نوشت و سپاسگزاری خود را برای کمک به همکارش بیان کرد. حتی به ورزشگاه هم رفت.

لازم نیست خیلی عمیق باشید. چیزهای مثبت کوچک و قابل توجهی وجود دارند مثل آنچه که درباره مری ذکر شد. در زندگی ما کارهای کوچک اما تاثیرگذار بسیارند و انتخاب خوبی برای سپاسگزار بودن است. این یکی از مواردی است که در آن نوشتن، تاثیر قابل توجهی در عملکرد دارد و باعث میشود دیدگاه مثبت واقعی تر و جامعتری داشته باشید. اگر شما فقط تصور کنید که



زندگی شما از دید شخص سوم چگونه است، ممکن است یک احساس واقعی نباشد، و اساس و وزنش را از دست می‌دهد. درحالی‌که اگر آن را بنویسید حتی اگر در ابتدا بنظر تان عجیب و غریب باشد در آخر پاراگراف احساس عجیبی خواهید داشت. تمرینهای زیر را انجام دهید و سعی کنید با اینها ارتباط برقرار کنید. در درونتان آن را حس کنید.

### انجام تمرین: سپاسگزاری

تمرکز بروی حال حاضر: دفعه بعد که خودتان را در حالت رنجش از چیزهای کوچک یافتید بخاطر داشته باشید که اگر به ذهنتان اجازه دهید که بروی ناراحتی متمرکز شود آن رنجش میتواند به زبان بدن شما آسیب برساند و آن را تحت تاثیر قرار دهد. برای مقابله با این حالت پیشنهادات زیر را دنبال کنید.

➤ از سر تا انگشتان پایتان را حس کنید، سه توانایی مورد تائیدتان را پیدا کنید. شما می‌توانید سپاسگزار باشید که دست و پای سالم دارد و می‌توانید راه بروید. از توانایی خود برای خواندن و نوشتن قدردانی کنید. اکنون امتحان کنید:

- ۱
- ۲
- ۳

➤ محیط اطراف خود را اسکن کنید و سه منظره دلپذیر پیدا کنید. حتی کوچکترین مورد را. شاید آسمان را ببیند و از سایه‌های رنگ آن قدردانی کنید. میتوانی حتی سپاسگزار شالوده میزی باشید که جلوی آن نشسته‌اید یا حتی کاغذی که مقابل شماست. اکنون امتحان کنید:

- ۱
- ۲
- ۳

➤ از لنز شخص سوم استفاده کنید. برای انجام این تکنیک فقط به چند دقیقه وقت برای نشستن، قلم و کاغذ نیاز دارید. و بعنوان یک ناظر خارجی شروع به توصیف زندگیتان کنید، بر تمام جنبه‌های مثبت زندگی فکر کنید و بروی کاغذ بیاورید.

درباره شغل‌تان بنویسید، کارهایی که انجام می‌دهید و افرادی که با آنها کار می‌کنید. روابط شخصی تان را توضیح دهید و نکته‌های مثبتی که دوستان و اعضا خانواده تان درباره شما می‌گویند. درباره چیزهای مثبتی که امروز اتفاق افتاده‌اند بنویسید و وظایفی را که قبلاً انجام داده‌اید ذکر کنید.

برای نوشتن این مطالب وقت بگذارید. فقط فکر کردن درباره آن موثر نخواهد بود. تصور کنید که مراسم تشییع جنازه شماست: آخرین تکنیک افزایش سپاسگزاری، که در بسیار از سمینارها با وجود عجیب و غریب بودن مورد توجه قرار گرفته است، یکی از پرتنش‌ترین هاست، آن را ساده بگیرید.

آیا اتفاق افتاده یک چیز مهمی را که فکر می‌کردید گم کرده‌اید یا از شما ربهوده شده، پیدا کنید؟ احساس آرامش به شما دست می‌دهد؟ (این احساس هر بار که کلیدم را گم میکنم اتفاق می‌افتد). این حس غریزی میتواند بشدت قدرتمند باشد و به منبع احساس سپاسگزاری تان چنگ می‌زند که عمیق تر از هر تمرین دیگری است.

شما می‌توانید این حس قدردانی از زندگی و زنده بودن تان را با تصور مراسم تشییع جنازه خود بسازید و در عرض چند ثانیه این تجسم را به وضعیت بی‌نظمی عاطفی تبدیل کند و در همان لحظه متوجه می‌شوید که هنوز زندگی می‌کنید پس خود را در وضعیت سپاسگزاری قرار دهید.

نکته اصلی این تمرین این است که به شما کمک می‌کند تا به سایه‌های مختلف خونگرمی و حضور دسترسی پیدا کنید و شانس لذت بردن و راحت بودن با این احساسات را در خودتان ایجاد کنید. این یکی از معدود تمریناتی است که بطور موثر میتواند بشما کمک کند تا حس سپاسگزاری برای زندگی خود داشته باشید و کاملاً شما را بحرکت در بیاورد. برای شما بینش عمیقی به ارمغان می‌آورد و ارزشهای عمیقی را برای شما روشن میکند و همینطور میتواند کاملاً شما را بهم بریزد.

بنابراین برای انی کار لطفاً اطمینان حاصل کنید در محیطی هستید که در آن احساس راحتی می‌کنید اغلب توصیه میکنم این کار را در خانه انجام دهید و برای آن وقت بگذارید و زمانی را هم برای خروج و پردازش آن صرف کنید. مثل تمام تجسم‌ها ارزش دارد که به جزئیات آن پردازید. هر ۵ احساسات را درگیر کنید. اگر ترجیح می‌دهید صدای من شما را در این پروسه راهنمایی کند، میتوانی فایل صوتی را در آدرس زیر پیدا کنید:

<http://www.charismamyth.com/funeral>

بنشینید یا دراز بکشید، صحنه را مجسم کنید. محل مراسم تشییع جنازه شما کجاست؟ چه روزی از هفته؟ چه تاریخی؟ هوا چگونه؟ ساختمان مراسم کجاست؟ ببینید چه کسانی وارد میشوند؟ چه لباسی به تن دارند؟ به داخل ساختمان مراسم بروید و تمام محیط اطراف

را ببیند. آیا گلها را می بینید؟ اگر هست بوی سنگین عطر گلها را حس کنید. مردمی را که در در وارد میشوند ببینید. آنها چه تصویری می کنند؟ روی چه صندلی نشسته اند؟ صندلی چه حسی دارد؟ مراسم تشییع جنازه شروع میشود افرادی را تصور کنید که بیشتر از بقیه برای شما اهمیت دارند. یا مهمترین افراد برای شما بوده اند. آنها به چی فکر می کنند؟ آنها را یکی پس از دیگری نگاه کنید و آنها را تحسین کنید. آنها چه می گویند؟ از چه چیزی درباره شما پشیمان هستند؟ حالا فکر کنید دوست دارید آنها درباره شما چه بگویند؟ شما چه پشیمانی هایی درباره خودتان دارید؟ حال تصور کنید که آنها در مراسم بدنبال تابوت شما در حرکت هستند و اطراف گور شما جمع شده اند. دوست دارید چه چیزی روی سنگ قبر شما بنویسند؟

همه انسانها در هر سنی، با هر جنسیتی و هر میزان تحصیلاتی و با هر سطح زندگی در زمان فکر به مرگ و انتهای زندگی بغض میکنند. بعد از این تمرین ممکن است شما حس حرکت یا بهم ریختگی داشته باشید. هر اندازه که میتوانید با این احساسات بمانید و سعی کنید با آنها احساس راحتی کنید.

پس، این چگونگی راهی است که بوسیله آن میتوانید به سپاسگزاری در زندگی دسترسی پیدا کنید.

**سپاسگزاری اولین گام بزرگ در جهت خونگرمی و یک تکنیک جامع برای بازگشت به حالت روحی خوب است، حتی در میان یک شرایط دشوار.**

بسادگی با توجه به امکان قهرمانی یا به دنبال چیزهای کوچک برای سپاسگزاری، تغییرات مثبتی از طریق زبان بدن شما انجام میشود. میتواند احساس امنیت و اعتماد شما را افزایش دهد. در نتیجه عملکرد ذهنی شما بهبود می یابد.

## گام ۲: حسن نیت و عمخواری

آیا تا بحال با کسی برخورد کرده اید که نسب به او در قلبتان احساس صداقت داشته باشید؟ چه حسی داشته اید؟ شما احتمالاً حس خوب و گرما را تجربه کرده اید. حسن نیت یک روش بسیار موثر برای ایجاد خونگرمی و جذابیت در دیگران است هنگامی که شما روی صداقت تمرکز می کنید احساس می کنید ارتباط بهتری با دیگران برقرار می کنید.

آن کاملاً در چهره شما آشکار میشود و مردم شما را بعنوان یک فرد خونگرم و مهربان میپذیرند. این اوج کاریزمای شماست.

حسن نیست دومین گام در راه دسترسی به خونگرمی و نهایتاً، افزایش کاریزماسه. با استفاده از حسن نیت در تعاملات روزانه خود میتوانید مستقیماً به زبان بدنانتان گرمای بیشتر، مهربانی بیشتر، دلسوزی و مراقب تر بودن را القاء کنید و دارای تمام ویژگیهای کاریزما باشید.

من اغلب شنیده ام مردم در هنگام دیدن بیل کلینتون درباره کاریزمای بالای او میگویند: " او باعث میشود شما احساس کنید که شما تنها کسی هستید در جهان که برای او اهمیت دارد". من میدانم که هر بار که حالت حسن نیت بخودم میگیرم احساس میکنم یک تغییر آبی در تعامل با مردم پیدا میکنم و دیگران بلافاصله جذب من میشوند و با من گرم میگیرند و بنظر می آید مرا بیشتر دوست دارند.

حسن نیت احساسات شما را بهبود میبخشد و همراه این احساس اکسی توسین و سروتونین (Serotonin) در خون شما جریان می یابد. این مواد شیمیایی احساس خوبی را به شما القاء میکنند. علاوه بر این به شیوه ای جالب نیاز ما به ایجاد تعامل موفق را کاهش میدهد.

هنگامی که تنها هدف ما پخش کردن حسن نیت است، فشار از بین میرود. ما دیگر در حال ستیز نیستیم و تلاش میکنیم برای اینکه در یک مسیر مشخص حرکت کنیم. از این رو کمتر نگران تعاملات می شویم و میتوانیم اعتماد به نفس و کاریزمای بیشتری داشته باشیم.

حسن نیت حالت ساده ای از آرزوی خوبی برای دیگران است. شما می توانید از آن بعنوان یک نیروی عضلانی روحی فکر کنید که میتواند از طریق تمرین تقویت شود. حتی اگر این نیرو در شما ضعیف شده باشد، هنوز هم میتوانید آن را تقویت کنید.

اخیراً در مطالعه ای توسط موسسه wiseman، با استفاده از اسکن MRI نشان داده شده است که میتوان این حالتها مثبت را آموخت و درست مانند پخش یک موسیقی و یا داشتن مهارت یک رشته ورزشی. اسکن نشان داده است که مدارهای مربوط به مغز از طریق آموزش بطور چشمگیری تغییر کرده است. یک راه ساده یا موثر برای شروع، این است که سه چیز را در مورد فردی که مایلید نسبت به او حسن نیت داشته باشید پیدا کنید.

مهم نیست که با چه کسی صحبت می کنید، سه مورد را پیدا کنید که آن را دوست دارید با تائید می کنید، حتی اگر موارد کوچک و بی اهمیتی باشند مثل این "کفشهای او چقدر براق است" یا "او فرد خوش قولی است". هنگامی که شما شروع می کنید به جستجوی نکات مثبت و وضعیت روحی شما براساس آن تغییر میکند روی زبان بدن شما تاثیر میگذارد.

در ذیل تمرینات سختی برای انجام حسن نیت آورده شده است. برای بعضی، بسرعت اثر میکنند و برخی دیگر با آن احساس بیگانگی می کنند. فقط آنها را امتحان کنید و اگر اینها برای شما موثر نبود، نمونه های دیگر برای شما داریم که آنها را امتحان کنید.

۱- تصویرسازی کنید: این مطلب را یکی از عصب شناسان مطرح کرده است. دکتر Privahini Bradoo یک شخص بسیار کاریزماتیک است کسی که گرما و خوشحالی را به افراد ساطع میکند و من او را بسیار تحسین میکردم. و از اینکه یکی از رازهایش را با من درمیان گذاشت، بسیار سپاسگزارم.

"در تعاملی، فردی که با او صحبت می کنید و همه کسانی را که در اطراف شما هستند فرشتگان بالدار نامرئی هستند. این ایده میتواند دیدگاه شما را تغییر دهد. اگر حتی برای کسری از ثانیه کسی را بعنوان یک شخص خوب ببینید، باعث میشود واکنش عاطفی شما نسبت به او نرم و مهربان باشد و تمام زبان بدن شما تغییر خواهد کرد. بنابراین آن را امتحان کنید، در حالیکه در حال قدم زدن یا رانندگی هستید مردم را فرشته هایی با بالهای سفید ببینید. ارزشش را دارد که تصور کنید خودتان هم یک فرشته بالدار هستید.

تصور کنید که همه شما یک تیم از فرشتگان هستید که با یکدیگر همکاری می کنید و همه صمیمی هستید. بسیاری از مشتریان میریگری من (حتی برخی از مدیران اجرایی سرسخت و با تجربه) به من گفته اند که این تجسم برای آنها بسیار موثر بوده است.

آنها فوراً احساس صمیمیت و حضور بیشتری می کنند و من شاهد افزایش چشمگیر میزان حضور و گرما در زبان بدن آنها بودم. اگر شما به راهنماهای شنیداری و صوتی بهتر پاسخ میدید، چند عبارت مختلف را امتحان کنید بعنوان مثال در حالیکه به کسی نگاه می کنید بخود بگوئید: "شما را دوست دارم" و من "تو را دوست دارم".

یا سعی کنید این دستور العمل را بخاطر بسپارید: "در هر جایی که هستید میتوانی عشق بورزی". چندین بار در روز این اصول را بخود یادآوری کنید و متوجه خواهید شد که این کار چه تغییراتی در بدن و ذهن شما میتواند ایجاد کند. یکی دیگر از ضرب المثل هایی که معمولاً به همین اندازه اثرگذار است این است که "برای سایرین از تمام گزینه هایی که اکنون پیش روی من است کدام یک عشق بیشتری وارد دنیا میکند؟"

برای برخی از مردم این سه تکنیک تمام چیزی است که به آن نیاز دارند، حسن نیت و در نتیجه افزایش گرما و کاریزما. فقط آرزوی خوبی دیگران به آنها کمک میکند تا به گرما دسترسی پیدا کنند. برای دیگران ممکن است باندازه کافی خوب نباشد. شاید شخصی که ما می خواهیم نسبت به او حسن نیت نشان دهیم فرد بدخلقی باشد. شاید ما از او دلخور باشیم یا ناراحت باشیم یا شاید احساس دوری از او را داشته باشیم. در این موارد باید سعی کنید قدمی فراتر از حسن نیت و هم دردی و شفقت بردارید.

➤ حسن نیت به این معنی است که آرزو می کنید خوب باشید بدون اینکه لزوماً بدانید که دیگران چه احساسی نسبت به شما دارند.

➤ هم دلی باین معناست که احساس دیگران را درک کنید، شاید شما چنین تجربه ای را در گذشته داشته اید.

➤ شفقت و غمخواری: حسن نیت باضافه همدلی است، احساس دیگران را درک می کنید و آرزوهای خوب برای آنها دارید.

**Paul Gilbeort** یکی از محققان اصلی این حوزه فرآیند دسترسی به غمخواری را اینگونه توصیف میکند:

ابتدا: همدلی، توانایی درک احساس شخصی، تشخیص استرس و پریشانی

دوم: همدردی، که به لحاظ احساسی توسط پریشانی منتقل میشود.

سوم: شفقت که همراه با تمایل به مراقبت فرد تحت استرس بودجود میآید.

خبر خوب این است که همه انسانها تمایل طبیعی به شفقت دارند، آن عمیقاً در ذهن و مغز ما وجود دارد حتی عمیق تر و قدرتمندتر از توانایی شناختی.

**Rick Hanson**، عصب شناس است و ادعا میکند انسانها همدردترین موجودات روی زمین هستند. هانسون به ما اطمینان میدهد که میتوانید با فکر کردن، خودتان را وادار به دلسوزی کنید حتی اگر بطور طبیعی آن را احساس نکنید.

تمایل شما برای تمرکز بر سلامت و خوشبختی سایرین، تمام چیزی است که به آن نیاز دارید تا بتوانید زبان بدن خود را به شکلی مثبت و خوب تغییر دهید. این کافی است تا بتوانید احساس واقعی مراقبت و اهمیت دادن به دیگران را به آنها انتقال دهید و یکی از عوامل اصلی کاریزما است.

شما با شناکردن شنا یاد میگیرید و با احساس دلسوزی کردن، دلسوز بودن را یاد میگیرید. تمرین زیر را انجام دهید تا توانایی خود را برای ایجاد و افزایش شفقت افزایش دهید.

### تمرین عملی: شفقت

حسن نیت و دلسوزی به شما انرژی می بخشد تا قدرت خود را متعادل سازید و میتوانید خود را از اعتماد به نفس کاذب و بدتر از آن، تکبر و غرور نجات دهید. هم چنین بعنوان یک ابزار شخصی است که با استفاده از آن میتوان یک وضعیت مکالمه پیچیده را تغییر دهد.

سه مرحله زیر را درباره کسی که مایلید نسبت به او شفقت داشته باشید دنبال کنید:

۱- گذشته او را تصور کنید. اگر شما در شرایطی مشابه او متولد شده بودید (اگر شما بجای او متولد شده بودید): چه اتفاقی می افتاد اگر شما در شرایط خانواده او رشد میکردید و تجربیات کودکی او را داشتید، چه؟ اغلب گفته شده هرکسی داستانی برای گفتن دارد و چیزهای برای گفتن دارد که میتواند قلب شما را به درد بیاورد. توجه داشته باشید اگر شما همه چیزهایی را که آنها تجربه کرده اند، تجربه کرده باشید شاید نهایتاً تمام رفتارهای شما هم مثل آنها باشد.

۲- زمان حال او را تصور کنید. واقعا سعی کنید خودتان را جای آنها بگذارید. تصور کنید که چه احساسی دارد که امروز مثل او باشید، امروز جای آنها باشید. در پوست آنها باشید و دنیا را از چشم آنها ببینید و تصور کنید که آنها الان چه احساسی دارند، تمام احساساتی که ممکن است در درونشان داشته باشند.

۳- اگر واقعا نیاز به دینامیت محبت دارید، به آنها نگاه کنید و بپرسید: اگر این آخرین روز زندگیشان باشد چه؟ شما حتی میتوانید مراسم تشییع جنازه او را تصور کنید، از شما خواسته میشود چند کلمه در مورد آنها بگوئید. میتوانید تصور کنید بعد از مرگ آنها چه اتفاقی می افتد؟

اگرچه ممکن است ناخوشایند و ناراحت کننده یا خیلی کلیشه ای باشد، اما حسن نیت و شفقت، مهارتهای باارزشی در کسب و کار و حتی در زمینه کارهای خشکی مانند حسابداری است. برای Tom Schiro یکی از مدیران کلیدی در Deloitte، همدردی یکی از سه معیار اصلی برای ارزیابی پتانسیل رهبران است. و بنظر میاید که آن کلید اصلی کاریزماست.

Angel Martinez رئیس شرکتهای چند ملیتی Deckers Outdoors هم با این موضوع موافق است: "تعبیر مفهوم کاریزما، همدلی است: او به من گفت: من میدانم چگونه میتوانید رهبری تاثیرگذار، بدون این توانایی باشید

پس اینگونه است که میتوانید بصورت تاثیرگذاری، به حسن نیت و دلسوزی برای دیگران دست یابید. حالا اجازه دهید نگاهی به شخصی ترین و اغلب چالش برانگیزترین شکل شفقت داشته باشیم: شفقت و همدردی به خود.

### مرحله ۳- دوست داشتن خود

هلن بسیار باهوش، با قدرت و صلابت بود. او میتوانست در بحثها، استدلالهای نیرومند و قانع کننده ای داشته باشد. او بنظر بانظم، قابل اعتماد و شدیداً متمرکز بر روی چیزی است که سایرین میگویند. اما او کاریزماتیک نبود و این مسئله را درک میکرد. او گفت: "من میدانم که آدم جالبی هستم و یک شنونده خوب و یک سخنران خوب نیز هستم اما فکر نمیکنم دوست داشتنی باشم و قطعاً کاریزماتیک نیستم"

هلن اعتماد به نفس زیادی داشت. اما فاقد چه ویژگی بود؟ خونگرمی.

مردم تحت تاثیر گفته ها و اطلاعات وی قرار میگرفتند، اما آنها احساس نمیکردند که او به آنها اهمیت میدهد. هلن نمیتوانست حرارت و خونگرمی را در اطرافانش تجلی دهد زیرا او در خودش بسختی حرارت و مهربانی را احساس میکرد و حس سردی نسبت به خودش و دیگران داشت.

در عوض او احساس بیگانگی و دوری از دیگران را داشت. در اولین دیدار ما با یکدیگر، او بسیار صادقانه و با صدای بلند گفت: "چرا مردم مرا دوست دارند؟ من حتی به نظر خودم هم دوست داشتنی نیستم". همانطور که میتوانید تصور کنید این میتواند یک پیغام درونی است که در ذهن او طنین انداز میشود و به زبان بدن او منتقل میشود و نهایتاً نشان میدهد که چرا حس خونگرمی او کاهش یافته است. برای هلن مسیر کاریزما از طریق محبت و گرمای نسبت به خودش نشأت میگیرد.

خونگرمی، همانطور که آن را توصیف کردیم، بطور کلی به سمت دیگران با بسمت زندگی هدایت میشود. اما میتواند به سمت درون خود ما نیز هدایت شود. هدایت آن بسمت درون "صمیمیت" نامیده میشود، و میتواند یک تمرین برای تغییر نوع زندگی باشد و قطعاً موجب افزایش کاریزما میشود.

ابتدا باید سه مفهوم کلیدی را تشخیص دهیم:

**اعتماد به نفس:** یعنی اعتقاد ما به توانایی برای انجام دادن یا یادگیری چگونگی انجام کاری است. عزت نفس: یعنی به چه میزان خودمان را تأیید میکنیم یا برای خود ارزش قائل هستیم، این ارزیابی اغلب مبتنی بر مقایسه است. (چه مقایسه خود با دیگران یا براساس استانداردهایی که برای تأیید خودمان داریم).

**دوست داشتن خود:** چقدر نسبت به خود شفقت و دلسوزی دارید؟ بخصوص وقتی که در موقعیت گذراندن یک تجربه دشوار هستیم. کاملاً احتمال دارد که افراد دارای اعتماد به نفس بالا و عزت نفس پائین باشند و در حد بسیار پائینی خودشان را دوست داشته باشند. مانند هلن، که این افراد ممکن است خود را نسبتاً مصلح و خوب در نظر بگیرند اما آنها با وجود این خودشان را زیاد دوست ندارند و وقتی پیروز نمیشوند بخوشان سخت میگیرند. تحقیقات علمی رفتاری اخیر نشان میدهد بهتر است تمرکز روی اعتماد به نفس باشد تا روی عزت نفس.

اعتماد به نفس برپایه پذیرش خود است و عزت نفس درباره خودارزیابی و مقایسه اجتماعی است. عزت نفس بیشتر شبیه به سوارشدن به ترن هوایی است. مشروط براینکه ما چگونه خود را با دیگران مقایسه می‌کنیم و ارتباط مستقیم با نارسایی (خود شیفتگی) دارد.

مشاهده شده است افرادی که در سطح بالایی از مهرورزی به خود هستند مقاومت بیشتری در مواجهه با شرایط دشوار زندگی از خود نشان میدهند مانند داشتن عکس العمل منفی کمتر در مواجهه با شرایط سخت، شرایطی مانند دریافت بازخورد ناخوشایند. افرادی که خود دوستی بیشتری دارند احساس مسئولیت شخصی بیشتری برای نتیجه حوادث دارند. این کمک میکند تا سطح پاسخگویی را پیش بینی کنند.

افرادی که خوددوستی بیشتری داند تمایل کمتری به انکار دارند. این به آن معناست که در مقابل اشتباهات شخصی، کمتر عیبجویی و نكوهش میکنند، بنابراین سایرین آنها را بیشتر میپذیرند. اغلب زمانی که مردم عبارت عشق به خود را میشنوند، به مترادف آن یعنی خودخواهی و دلسوزی را تصور میکنند. بطرز شگفت‌انگیزی این دو مورد متضاد یکدیگر هستند.

تحقیقات جامع در زمینه علوم رفتاری نشان میدهد که هرچه سطح خود دوستی بیشتر باشد سطح خود دلسوزی پائین تر میاید. شما میتوانی تفاوت بین این دو راه را در نظر بگیرید: فردی که عشق به خود دارد احساس میکند برای اتفاقی که برای شما افتاده تأسف میخورد و فردی که ترحم به خود دارد آن را غیرمنصفانه میدانند.

به این ترتیب خود دلسوزی میتواند منجر به رنجش یا تلخی شود و احساس جدایی بیشتر و بیگانگی گردد. در مقابل، عشق به خویشتن اغلب منجر به افزایش احساس وابستگی میشود و عشق به خود چیزی است که به ما کمک میکند تا زمانی که کوتاهی کرده ایم، خودمان را ببخشیم.

این چیزی است که مانع از انتقاد از خود و تجلی آن در چهره ما و از بین رفتن کاریزما میشود بنابراین عشق به خود برای ایجاد خونگرمی و عشق به دیگران حیاتی است.

جالب توجه است که عشق به خود میتواند به شما کمک کند تا اعتماد به نفس بیشتری کسب کنید.

یکی از مشتریان من که یک مدیر بانک بسیار پرترفدار و موفق بود همواره نسبت به خودش سخت میگرفت. در اولین جلسه ما، برایان بی مقدمه و ناگهان گفت: "میدانیدمنتقد درونی که با آن آشنا هستید یک مشکل واقعی برای من است." او به من گفت این منتقد درونی در تمام طول روز، هر مشکلی را مثل یک وسواس در درون خودش احساس میکند.

پس از چند دقیقه تلاش و با استفاده از تکنیکهای پیشنهادی من درباره عشق به خود، برایان احساس متفاوتی پیدا کرد. او به من گفت که بلافاصله تحت تأثیر قرار گرفته است. او نفسش را بیرون داد و احساس راحتی کرد و گفت سینه ام باز شد. من بلافاصله احساس کردم خودم بیشتر شبیه یک گرگ آلفا هستم که فضای بیشتری را اشغال میکند.

**عشق به خود صدای انتقاد درونی را دفع میکند بنابراین بر زبان بدن تأثیر میگذارد درواقع میتواند به شما یک حالت اطمینان و بی پروایی بدهد.**

برایان آشکارا در راه مسیر عشق به خود بود راهی که در آن یک شخص با اعتماد به نفس بیشتری بنظر میاید. عشق به خود مجموعه ای از مزایای قابل توجه را ارائه میدهد مانند: کاهش اضطراب، افسردگی و خود انتقادی، بهبود روابط و احساس همبستگی بیشتر با اجتماع و رضایت از زندگی، افزایش توانایی کنترل رویدادهای منفی، حتی بهبود عملکرد سیستم ایمنی بدن. عالی بنظر میرسد، اینطور نیست؟ متأسفانه عشق به خود در مدارس تدریس نمیشود در حقیقت در فرهنگ امروز آن را نوعی زیاده روی میدانند و نمی‌پذیرند. بسیاری از ما تصور واضحی از شروع آن نداریم. بنابراین ابتدا بیایید تعریف جامعی از آن داشته باشیم.

Kristin Neff یکی از محققان اصلی در مورد شفقت، عشق به خود را بعنوان یک فرایند سه مرحله ای تعریف میکند:

ابتدا درک کنیم که ما مشکل داریم.

دوما: پاسخ با مهربانی و احساس خودمان را از رنجی که می بریم و یا زمانی که از یک احساس ناخوشایند رنج می بریم، درک کنیم بجای اینکه بشدت از خود انتقاد کنیم.

سوما هر آنچه که ما تجربه می کنیم عموماً توسط همه انسانها نیز تجربه می کنند و بیاد داشته باشیم که هر کسی بنوعی لحظات سختی را پشت سر گذاشته است.

وقتی که در زندگی مان اتفاقات بدی می افتد راحت است احساس کنیم دیگران زندگی آسانتری دارند. پذیرش اینکه دیگران در مواقعی تجربیاتی دارند که شما الان دارید را گذرانده اند می تواند باعث شود احساس کنید قسمتی از یک تجربه انسانی بزرگتری هستید بجای اینکه احساس تنهایی و بیگانگی کنید.

هنگامی که منتقد درونی ما شروع میکند به گوشزد کردن به اشتباهات، عیوب و گناهان و نواقص، اغلب ما را باین فکر وامیدارد که هر کس دیگری بهتر از من عمل میکند، اینکه من تنها کسی هستم این همه عیب دارد.

خود انتقادی بسیار قویتر میشود، زمانی که درد و رنج ما بنظر میرسد به دلیل ناکامیها و درک نادرست خودمان است نه به دلیل شرایط خارجی. در این شرایط است که دلسوزی برای خود باارزشترین چیز است.

چگونه میتوان عشق به خود را ترویج داد؟ خبر خوب این است که مهمترین بخش درمان، مهربانی با خود است.

**The Mind Full Path to Christopher Germer** نویسنده کتاب "مسیر اندیشیدن به عشق به خود" (Self-Compassion) معتقد است که مهرورزی به خود هدیه ای نیست که با آن بدنیا آمده باشید. آن یک مهارت است، یک مهارت ذهنی که تربیت شدنی است و اکتسابی است. که هر یک از ما بدون استثنا میتوانیم آن را تقویت کنیم. **Germer** پیشنهاد می کند هر جا که هستید همین الان شروع کنید. کشف راههایی برای مراقبت بیشتر از خودتان را بیابید و سپس زمانی که دچار حالات منفی می شوید آنها را بخودتان یادآوری کنید.

### تمرین عملی: عشق به خود

شما می توانید این تمرین ساده را در عرض چند دقیقه انجام دهید. فقط پنج راه وجود دارد که در شرایط سخت از خودتان مراقبت کنید.

- 
- 
- 
- 
- 

آنها را که واقعا موثر بوده اند ستاره دار کنید. شما لیست عشق به خود را تهیه کرده اید و اکنون آماده هستید تا تمرینهای بیشتری برای عشق به خود انجام دهید.

**Dalai Lama** یکی از شناخته شده ترین افراد کاریزماتیک به دلیل حضور درخشان از خونگرمی و مراقبت از سایرین که حتی سردترین شخصیت ها در حضور او ذوب میشوند یعنی احساس دوستی و مودت با او می کنند. او بسیاری از تاثیراتش روی افراد را به دلیل تمرینهای شفقت و مهربانی بودائیسیم می داند. که یکی از آنها را که شما باید یاد بگیرید **Metta** نامیده میشود.

**Metta** یک سنت هزاران ساله قدیمی بودائی است و تمرین شفقت به خود که عموماً آن را "مهربانی و دوست داشتنی" ترجمه می کنند. **Metta** تصمیم آگاهانه درجهت مهربانی به تمام موجودات است. هنگامی که مغز کسانی که **Metta** را تجربه کرده بودند توسط دانشمندان علوم انسانی مورد بررسی و آزمایش قرار گرفت، تفاوتهای قابل توجهی را مشاهده کردند. آنها نه تنها امواج مغزی قویتری را منتشر می کردند، بلکه سریعتر از موارد استرس زا خارج میشوند و پیشرفت خاصی در قسمت لوب پیشانی کورتکس مغز آنها نشان داده شد "در ناحیه ایجاد شادی مغز"

(توضیح: **Metta** خیرخواهی نسبت به تمام موجودات است که از دل بستگی خودخواهانه آزاد است. با تمرین متا خشم، بدبختی، نفرت و ناامیدی را برطرف می کند. **Metta** یکی از قدرتمندترین ابزارهایی است که میتواند برای مقابله با حملات منتقد درونی از آن استفاده کنید، مزایای بسیاری دارد، ابزار شکفت انگیزی برای افزایش کاربزماس. با اینحال این تمرین برای ما میتواند بسیار زجرآور نیز باشد صادقانه بگویم وقتی این تمرین را شروع کردیم چیزی و رای ناخوشایندی برای من بهمراه داشت و کاملاً غریبه بود حتی اگر این احساس را برای شما نیز داشته باشد، آن را انجام دهید.)

## تمرین عملی Metta

تجسم زیر براساس نیازها راهنمای شخصی شما باشد شمارا گام به گام هدایت میکند. این کار به این دلیلی است تا از گرایش غریزی انسانی بهره ببریم: جذب تصاویر و احترام ما برای افزایش توانایی است. اگر مایلید میتوانید فایل صوتی آن تمرین را در آدرس زیر دنبال کنید:

<http://CharismaMyth.com/Meyya>

در طول این تمرین متوجه تکرار یک ریتم تکراری خاص خواهید شد. در واقع هدف اصلی است. فقط باید دلتان بخواهد امتحان کنید و.

- راحت بنشینید، چشمهایتان را ببندید و دو سه نفس عمیق بکشید. در حال تنفس تصور کنید که توده ای از هوای تمیز را به بالای سر خود بکشید، سپس اجازه دهید آن در حالیکه نفستان را بیرون میدهید از کل وجودتان عبور کند. تمام نگرانیهایتان را با خودش بشوید و ببرد.
- همه چیز را نادیده بگیرید.
- حالا به هرکار خوب که در زندگی انجام داده اید فکر کنید چه خیلی بزرگ باشد و چه خیلی کوچک
- فقط یک عمل خوب، یک لحظه حقیقت، سخاوت و شجاعت، برای یک لحظه روی آن تمرکز کنید.
- حالا به یک موجودیت فکر کنید، چه در زمان حال یا گذشته، افسانه یا واقعیت، عیسی، بودا، مادر ترزا، دالالی لاما یا هر کسی که از نظر شما نماد عاطفه و محبت است. میتواند یک شخص باشد یا یک حیوان خانگی یا حتی یک عروسک.
- این موجودیت را در ذهنت تصور کن. مهربانی، گرما و محبت آنها را تصور کن و گرما و محبت را در چشمها و صورت آنها نیستند. پرتوهای گرمای آنها را بسمت خودت احساس کن، آنها تو را احاطه میکنند. احاطه کردن آنها را حس کنید.
- خودت را از چشمهای آنها با مهربانی و گرما ببین. احساس آنها کاملا تو را از هر اشتباهی از طرف منتقد درونت را میبخشند. تو کاملا بخشیده شدی. حالا یک لوح سفید و پاکیزه هستی.
- پذیرش صمیمانه آنها را نسبت بخودتان حس کنید. آنها شما را صمیمانه پذیرفته اند. شما را همانطور که هستید پذیرفته اند. درست در همین لحظه در این مرحله، نقایص و همه چیز شما پذیرفته شده. تو عالی هستی. در این مرحله از مسیر تکاملی و پیشرفت، تو عالی هستی.. در این مرحله از کمال، تو کامل هستی.
- با هر چیزی که در مغز و قلب تو هست، تو کامل و عالی هستی.
- با تمام نواقص، تو عالی هستی.
- تو کاملا مورد تأیید هستی در این مرحله از مسیر تکاملی ات، در ست در همین لحظه

پس از انجام تمرین متا، مشتریان من اغلب از احساس فیزیکی آرامش می گویند، اینکه در طول تجسم بخشش، باری از روی شانه هایشان برداشته شده و درطول فرآیند پذیرش خود احساس افزایش گرما و حرارت آنها را داشته اند. بسیاری از افراد گرمایی در سینه خود احساس کرده اند. برخی بنوعی درد خوشایندی را تجربه کرده اند. برخی خیلی احساس لطافت میکردند. مهم نیست که چه چیزی را تجربه می کنید اگر چیزی احساس کردید به این معنی است که این تمرین نتیجه داده است. حتی اگر حس نمی کنید این تمرین نتیجه میدهد Metta بخاطر اثر برون ریزی (spillover) ارزش انجام دادن را دارد. غالباً احساس خوشایندی از این تمرین در خود پیدا نمی کنید اما متوجه خواهید شد که در بقیه طول روز حضور بیشتری دارید، با دیگران ارتباط بهتری برقرار می کنید و قادر خواهید بود دیگران را بهتر جذب کنید و از تمام زندگی لذت ببرید. همانطور که Germer میگوید "یک لحظه عشق به خود میتواند تمام روز شما را تغییر دهد. افزایش و استمرار چنین لحظاتی میتواند مسیر زندگی شما را تغییر دهد."

شما می توانید تجسم متا را هر زمانی که مورد حمله منتقد درونی قرار گرفتید انجام دهید. همانطور که Germer پیشنهاد می کند شما میتوانید محبت به خود را در مقابله با آسیب زدن به خود در نظر بگیرید همانطور که شما در مقابل هر چیزی که عزیزان شما را تهدید می کند، مقابله می کنید.

محققان، کسانی که شروع به آزمایش افرادی که بشدت خود انتقاد هستند کردند و " کاهش قابل توجهی در افسردگی، اضطراب، انتقاد از خود، شرمساری و ناتوانی، افزایش احساس خونگرمی و اطمینان به خود" را گزارش نمودند. اگر Metta برای شما تاثیری نداشت، سعی کنید از طریق خانه یا محل کارتان یا افرادی که حسن محبت را در شما بیدار می کنند، امتحان کنید.

این اشخاص میتواند دوستان یا اعضای خانواده یا حتی شخصیت های اجتماعی باشند که بر روی شما تأثیری گذارند کسانی مثل Dalai lama و نلسون ماندلا یا هر شخص معروفی که با باورهای شخصی شما همخوانی دارد یا قلبتان را گرم می کند (حیوانات خانگی و عروسکها هم شامل اینها هستند).

برای تقویت احساس محبت درونی، من یک دایره منا "Metta Circle" از عکسهایی که درجایی که هر روز صبح تمرین میکنم درست کردم. همچنین وقتی می خواهیم به حالت ذهنی کاریزماتیک مناسب برسیم آن را همراه و در جیبم نگه میدارم. لطافت قلب و افزایش خونگرمی هر بار که به این کتاب نگاه میکنم بسیار افزایش مییابد و باعث میشود که ظرف چند دقیقه کاریزمای من افزایش پیدا کند، حالت من از نگرانی و التهاب تبدیل به آرامش، اعتماد به نفس و ملایمت میشود. یکی از مشتریان من، آنچه را که او "کتاب دوست داشتی" می نامد جمع آوری کرده و هر زمان که کسی عباراتی محبت آمیز تعریف می کند و با محبت به او چیزی میگوید، ان این حرفها را در کتابش یادداشت می کند. او حتی کتابهای قبلی اش را مجدداً میخواند و مرواریدهای گرما را بدست میآورد.

خودش میگوید: "هر بار که او این مطالب را میخواند احساس اشتیاق، امنیت و محبوبیت میکند. او احساس میکند که در پس ذهن او یک "تیم تشویق کننده" وجود دارد که در طول روز او را پشتیبانی میکند.

## تأثیر بدن بر روی ذهن

تاکنون عمدتاً بر روی شیوه هایی که ذهن بر روی بدن تأثیر می گذارد متمرکز شده بودیم. راههای بسیاری که از طریق آن حالتهای ذهنی و احساسی ما بر موقعیت زبان بدن و تغییرات چهره ما تأثیر می گذارد. اما آیا میدانید این روند بصورت معکوس نیز کار میکند؟ احساسات و زبان بدن بقدری بهم پیوند خورده اند که با تغییر حالت چهره خاص موجب ایجاد همان احساس در ذهن شما خواهد شد.

**همانطور که در تجسم تصاویر مناسب موجب ایجاد احساس متفاوت در ذهن میشود، در زبان بدنتان هم تأثیر گذار است. شما میتوانید بسیاری از احساسات را بوسیله زبان بدن مرتبط با آن احساس، مهندسی معکوس کنید.**

محققان روانشناسی دانشگاه هاروارد و کلمبیا دریافته اند افرادی که از جهت فیزیکی بدن قوی تری دارند و با صدای بلندتری صحبت می کنند و هنگام صحبت از حرکات دست نیز استفاده می کنند در واقع یک واکنش بیوشیمیایی را ایجاد می کنند که احساس اعتماد به نفس و قدرت بیشتری دارند. در مقابل افرادی که حالت شکاکی، تواضع بیش از حد دارند کاملاً یک واکنش بیوشیمیایی مخالف آنها را خواهند داشت.

تظاهر به داشتن زبان بدنی که دارای اعتماد به نفس بیشتری است باعث ایجاد اعتماد به نفس بیشتری هم در افراد خواهد شد. این احساسات به نوبه خود بر زبان بدن شما تأثیر می گذارد که همین امر باعث می شود که زبان بدنتان خود را با این اعتماد به نفس وفق دهد و از خود سیگنالهای اعتماد به نفس بیشتری نشان بدهد. به شما تحریک احساسی بیشتری میدهد و این حلقه خود را تشدید می کند. تنها کاری که باید انجام دهید این است که آن را راه بیاندارید.

## تمرین عملی: استفاده از بدن برای تغییر ذهن

موارد زیر را امتحان کنید تا خودتان مشاهده کنید که چقدر بدن شما میتواند روی ذهن و احساسات شما تأثیر بگذارد.

- ❖ حالتی به بدنتان بگیرید که کاملاً مشابه افراد افسرده است. اجازه بدهید شانه ها و سرتان آویزان باشد، صورتتان را شل نگهدارید. حالا بدون حرکت دادن عضلات، سعی کنید یک احساس پرهیجان داشته باشید. انجامش دهید. سعی کنید، ببینید آیا میتوانید بدون حرکت، هیجانی ایجاد کنید؟ تقریباً غیرممکن است.
- ❖ حالا بالعکس، با هیجان کارهای فیزیکی انجام دهید، بالا و پائین بپرید و تصور کنید در لاتاری برنده شده اید، تا جایی که می توانید لبخند بزنید، بازوهایتان را در هوا تکان دهید، درحالیکه دارید این حرکات را انجام می دهید سعی کنید خودتان را افسرده جلوه دهید. باز هم تقریباً غیرممکن است.
- ❖ در اینجا چند تغییر فیزیولوژیکی دیگر را انجام دهید:
- ❖ برای اعتماد به نفس، شهامت، توانایی تجلی و وقار، تصور کنید که نقش یک ژنرال نظامی را دارید. باوقار بایستید، سینه تان را فراخ کنید، شانه هایتان را سبتر کنید و راست و محکم بایستید و با اطمینان بازوهایتان را پشت تان نگهدارید. این وضعیت را درون خودتان احساس کنید.



❖ برای افزایش انرژی و گرما، بایستید و تا جایی که ممکن است دستهایتان را بالا ببرید و تا می توانید هوا را به درون ریه تان بکشید. تصور کنید قفسه سینه شما کاملا باز می شود، دو برابر شده است. بزرگترین لبخندی را که می توانید بزنید و به بالا نگاه کنید. یک ثانیه تامل کنید و سپس کاملا ریلکس شوید. شما می توانید از این ابزار سریع تقریبا در هر وضعیتی استفاده کنید.

هر زمان که مایلید تغییری درونی در خودتان ایجاد کنید، درست قبل از یک جلسه مهم تجاری و یا یک گردهمایی اجتماعی. وقتی این تکنیک را برای یکی از دوستان نزدیکم توضیح دادم او با شگفتی گفت: "من کاملا منظورت را می فهمم! در مادرید کاملا تحت تاثیر چنین تجربه ای قرار گرفتم من آن را "لحظه خانم پیگی" نامیدم. هنگامی که در نمایش Muppet Piggy, خانم Piggy روی صحنه جلوی مخاطبان قرار گرفت، او برای یک لحظه مکث می کند، در آینه نگاه میکند، به خودش میبالد و سپس اعلام میکند "من فوق العاده احساس زیبایی میکنم" و سپس شانه هایش را عقب داد، سرش را بالا گرفتن و با اشتیاق حرکت کرد و باغورور وارد شد و دوست من داستانش را اینگونه تعریف کرد: در Granvia شهر مادرید قدم میردم، احساس خستگی، گرسنگی و تهایی میکردم. لباسم کهنه و از مد افتاده بود و خلاصه خودم را نماد امریکایی بی ریخت و زشت میدیدم. قطعا این نگرش به نفع نبود، پس چه کاری باید انجام داد؟ تصمیم گرفتم خودم را یک ستاره سینمایی ناشناس جلوه دهم. بلند شدم، محکم ایستادم: شانه ام را به عقب و سرم را بالا گرفتم و ژست یک اشراف زاده را بخودم گرفتم. ناگهان لباسی که یک لحظه پیش خیلی ناجور بنظر میامد مثل این بود که تبدیل به مدل فشن شده بود، چیزی که دیگران هم باید از آن کپی کنند. متوجه شدم درحالی که داشتم در خیابان میرفتم همه به من خیره شده بودند. هنگامی که از یک مرد آدرس پرسیدم او گفت باعث افتخارش خواهد بود که مسیر را به من نشان دهد، شگفت آور بود. پس از یک ثانیه، من از یک غریبه بی عرضه، شلخته و زشت تبدیل به یک ستاره سینمایی شدم. این به یادماندنی و روشنگرانه بود. هنگامی که به آنها میگویم بسادگی می توان با طراحی زبان بدن به قدرت زیاد اعتماد به نفس دست پیدا کرد، مشتریان من با نگرانی اظهار میکنند: اعتماد به نفس چیزی است که شما با آن متولد شده اید یا باید آن را در طول زندگی کسب کنید؟ آنها معتقدند که با زبان بدن، فقط اعتماد به نفس را جعل میکنند.

در حقیقت شما می توانید فقط با تغییر زبان بدن اعتماد به نفس واقعی و هم چنین آگاهی لحظه ای از اعتماد به نفس را بدست آورید.

بله امکان دارد در ابتدا احساس ناخوشایند یا اضطراب داشته باشید، کمی شبیه دوچرخه سواری بدون آموزش دیدن است. اما اگر شما از این تکنیک ها استفاده کنید حتما مفید خواهد بود. اگر شما این حالت را حفظ کنید با آن احساس راحتی خواهید کرد و در نهایت تبدیل به طبیعت دوم شما خواهد شد. برای لحظات کلیدی خود را گرم کنید: تصور کنید که برای دو ماراتن تمرین می کنید. اگر چند مسابقه دیگر را انجام داده باشید در مرحله بالای آمادگی هستید. روز ماراتن چه کاری انجام میدید، چطور وارد شوید؟ آیا فقط این طرف آنطرف می ایستید تا شلیک شروع را بزنند و با آخرین سرعت میدوید؟ البته که نه اول باید با احتیاط خودتان را گرم کنید. شما میتوانید همین کار را با کاریزما انجام دهید.

یک دوره را برنامه ریزی کنید که آن به شما امکان میدهد تا بتدریج به سطح مورد نظرتان برسید. وقت می خواهید اوج عملکرد و کارایی خود را تضمین کنید، انتظار نداشته باشید بسرعت به اوج بازی خود برسید، رسیدن از صفر تا صد کاریزما را برنامه ریزی کنید و آن انجام خواهد شد. شما نمیتوانید به اراده خالص تکیه کنید تا بتوانید به آن نقطه برسید. در واقع مهم این است درک کنید چقدر ذخیره قدرت اراده روزانه ما محدود است.

محققان علوم رفتاری به این نتیجه رسیده اند که قدرت اراده کمی شبیه به عضله است که خسته میشود و بستگی به این دارد که چقدر از آن استفاده کنیم. اگر ما از اراده مان برای مقاومت در برابر هوس یا تحمل کردن یک مسئله اعصاب خردکن استفاده کنیم، هنگامی که برای یک کار مهم به آن نیاز داریم ضعیف میشود.

درحقیقت اعمال قدرت اراده، بطور فیزیکی ما را فرسوده میکند. آن یک منبع محدود است. بنابراین باید برای صرف آن در زمان و مکان مناسب استراتژی داشته باشیم. رابرت را بخاطر بیاورید، مدیر اجرایی ناشکیبا و سریع الفکر. او به من گفت که اغلب به دلیل اینکه قادر نیسیبت با سایرین با بردباری تعامل کند در درونش احساس خشم میکند. او متوجه شده بود در طول یک جلسه یا گفتگو دائما یک جنگ درونی با بیقراری اش دارد تا چند ساعت بعد از آن بخوبی قیل، کار نمیکند وقتی چند مورد از این تعاملات در یک صبح اتفاق افتاد قابلیت کاریزماتیک بودنش در ادامه آن روز بوضوح صدمه دید.

من به رابرت توضیح دادم که هر بار که از اراده اش استفاده میکند، ذخایر اراده اش را از بین میبرد. او میتواند سرزنش کردن خودش را متوقف کند و در عوض درک کند که موضوع فقط استفاده صحیح از ذخایر اراده اش است.

از او خواستم که به دقت بررسی کند کدامیک از تعاملات روزانه اش ارزش سرمایه گذاری اراده او را داشته است. برای تعاملاتی که ارزش آن را نداشتند، توصیه کردم که آن تعاملات را به یک کارمند تازه کار یا به همکاری دیگر محول کند، در عوض کاری را انجام دهد که نیاز به صرف اراده ندارد. در عمل برای شما قضیه به همین صورت ممکن است پیش برود. بیایید تصور کنید که ملازم شخصی و در حال رفتن به مراسم شام هستید که این قرار تاثیر قابل توجهی بر حرفه شما خواهد داشت. شما مایلید که کاملا کاریزماتیک باشید.

جهت بهینه سازی شانس خود و برای داشتن کاریزمای بیشتر میدانید که باید به شرایط ذهنی خونگرمی و قدرت برسید. اگر در هنگام شام، مایلید اعتماد به نفس مطلق داشته باشید، اطمینان حاصل کنید در طول روز و بخصوص در ساعات منتهی به شام، ملاقات ها و تعاملاتی را که منجر به داشتن احساس بد نسبت به خودتان میشود را نداشته باشید.

بجای اینکه فقط در هنگام شام ظاهر شوید، خونگرم بودن را برنامه ریزی کنید که باعث عزت نفس شما میشود. قهوه را با کسی بخورید که باعث میشود احساس خوبی نسبت به خود داشته باشید. یا فعالیتی را برنامه ریزی کنید (یک ورزش یا ساز موسیقی بخريد) که باعث میشود احساس شایستگی یا لیاقت داشته باشید. اگر قبل از شام پذیرایی وجود دارد، با افرادی تعامل داشته باشید که حس خوبی در شما ایجاد می کنند، نه کسانی که شما را انتقاد میکنند یا باعث ناراحتی شما میشوند حتی به شوخی. بله، سرگرم بودن با دیگران میتواند بسیار لذتبخش باشد. اما آن را برای اوقاتی که سطح کاریزمای شما پائین می آید نگه دارید.

درست مانند ورزشکاری که مراقب است در صبح روز یک مسابقه بزرگ کاملا متمرکز باشد، هنگامی که شما نیاز دارید در بالاترین سطح کاریزمای خود باشید، خیلی مراقب آنچه که به ذهنتان وارد میشود باشید. حتی موسیقی که گوش میدهید میتواند وضعیت احساسی و ذهنی شما را تحت تاثیر قرار دهد. شما میدانید که چگونه گوش دادن به آهنگهای غمگین میتواند شما را ناراحت کند؟ توجه داشته باشید که هر چیزی وارد ذهن شما میشود بروضعت داخلی شما تاثیر میگذارد.

من لیست آهنگهای مورد علاقه ام را با توجه به گامهای موسیقی و اشعار آنها انتخاب میکنم، و هنگامی که یک لحظه کلیدی فرا میرسد، مراقب انتخاب آهنگها هستم تا با روحیه من در آن لحظه سازگار باشد. من یک لیست آهنگهای انتخابی دارم که مختص اعتماد به نفس، شفقت، همدلی و صبر هستند. متوجه شدم که این آهنگها واقعا متفاوت هستند.

این لیست آهنگها با عناوین "پیش سخنرانی" بیدار شدن صبحگاهی و حتی "پیش جلسه خانوادگی" ساماندهی شده اند. (بله من جدی هستم)

یکی از مشتریان من پس از اولین کاربرد "تکنیک گرم کردن" هیجان زده شده بود. او گفت: "من فقط آن را امتحان کردم و کارکرد! من معمولا در گروههای بزرگ ناراحت هستم و فکر میکنم که این تجربه خوشایندی برای من بود."

قبل از گردهمایی، من با یک دوست قدیمی برای یک شام برنامه ریزی کردم. و مدتی نیز پیاده روی کردم. هنگامی که وارد شدم احساس خوبی داشتم و دوستی را دیدم که مدتها بود او را ملاقات نکرده بودم. حس عالی داشتم، پس کنار کشیدم و سریع احوالپرسی کردم، میدانستم این کار باعث میشود من احساس خوبی داشته باشم. از آن به بعد دیگر خیلی راحت بودم. چندین نفر حتی اظهار کردند من چقدر آرام بنظر میرسیم. طوری بنظر میرسد که از خودم لذت میبردم و واقعا هم از خودم لذت میبردم.

یکی دیگر از مشتریان من که مرتبا میزبان مهمانی است به من گفت که معمولا وقتی در حال آماده کردن آپارتمان برای مهمانی است، به لیست موسیقی از پیش آماده شده گوش میدهد. این کار کمک میکند سطح انرژی من بالا برود و من را آماده میزبان بودن میکند. گاهی اوقات قبل از مصاحبه کاری هم همین کار را میکند.

دفعه بعد که یک جلسه کلیدی دارید تمرین های زیر را انجام دهید. هنگامی که نیاز دارید کاملا کاریزماتیک باشید، ابزار زیر کاملا کاریزمای شما را افزایش میدهد.

### تمرین عملی: گرم کردن

هنگامی که در حال مقدمه سازی و آماده شدن برای یک رویداد مهم هستید، این چک لیست را برای آماده سازی حالات درونی و به حداکثر رساندن کاریزمای خود دنبال کنید.

- ❖ برای ساعتهای پیش رو درباره رویدادی که قرار است با آن مواجه شوید برنامه ریزی کنید. تصور کنید چگونه فعالیتهای و ملاقاتهایی که برنامه ریزی کرده اید روی شما تاثیر میگذارد.
- ❖ اگر میتوانید از هر ملاقات و مواجهه ناخوشایندی اجتناب کنید و بجای آن روی افزایش اعتماد به نفس یا ملایمت و خونگرمی تمرکز کنید.
- ❖ یک لیست از موسیقی مورد علاقه تان را تهیه کنید که مناسب با حالات درونی شما باشد، لیستی برای انرژی و اعتماد به نفس، یکی برای احساسات ملایمت و همدلی و لیست دیگری برای احساس آرامش و سکوت داشته باشید تهیه کنید. این تمرین به نوبه خودش سرگرم کننده است. و میتوانید هر زمان و هرچند بار که می خواهید آهنگهای جدید اضافه کنید.

این تمرین برای هر کسی که هنوز راحتی نمیکند، بعنوان یک جایگزین عالی برای تمرین تجسم مورد استفاده قرار گیرد. این میتواند بجای تجسم مورد استفاده قرار گیرد، یا شما میتوانید علاوه بر تجسم، اگر واقعا مایلید کاریزمای خود را به حداکثر برسانید برنامه گرم شدن را اضافه کنید.

بیانید فرض کنید که میخواهیم مشکلی را با کسی که شما را میترساند در میان بگذارید. برای جلسه خودتان را آماده کنید. ابتدا، صحنه را همانطوری که دلتان میخواهد اتفاق بیفتد در ذهنتان تصور کنید.

سپس از کسی که با او احساس راحتی می کنید، بخواهید با شما آن نقش را بازی کند. مطمئن شوید که حالت بدنتان، قدرت و اعتماد به نفس را نشان دهد. خودتان را بعنوان یک ژنرال چهار ستاره ارتش تصور کنید که در حال سان دیدن از سربازهایتان هستید. با پاهای باز بایستید سینه ستبر کنید و شانه هایتان را باز کنید و با اعتماد به نفس دست هایتان را پشتتان بگذارید.

استدلالات خود را در یک مناظره با صدای قوی تر و حرکات دست تمرین کنید. ملاقاتها، تماسها یا مصاحبه ها چه در یک روز یا یک هفته باشد ارزش آن را دارد که برنامه ریزی تان از کم اهمیت ترین تا مهمترین آنها را تمرین کنید و یاد بگیرید که بتدریج مهارت و اعتماد به نفس تان را افزایش دهید. تصور کنید یک ورزشکار حرفه ای هستید که برای مسابقه آزمایشی آماده میشود.

ابتدا ایمیل هایی را که اهمیت کمتری دارند بنویسید و با مهمترین آنها کار را به اتمام برسانید. تا زمانی که ۴ یا ۵ ایمیل ارسال کرده اید ذهن شما بیشتر تمرین خواهد کرد نوشته های شما روانتر خواهد شد.

اکنون شما آموخته اید چگونه به حالات ذهنی مناسب برای کاریزما دسترسی پیدا کنید، چگونه می توانید اطمینان حاصل کنید که تغییرات مثبت ماندگار خواهند بود؟ اینجاست که مسئله حفظ کاریزما پیش می آید. فرضا اگر به یک استاندارد جدید آمادگی جسمانی رسیده اید و مایل به حفظ آن هستید، این رژیم سازگار با بدنتان را حفظ کنید و آن را بعنوان یک رژیم سالم بپذیرید.

شما انتظار ندارید که بدون اینکه بطور منظم به باشگاه بروید و تغذیه مناسب داشته باشید به تناسب اندام برسید. کاریزما هم براساس یک اصل ساده عمل میکند: کاریزمای خود را با استفاده از کلیه ابزارهایی که در دوفصل قبل آموختید معین و تنظیم نمائید.

### نکات کلیدی

- ❖ ایجاد یک حالت ذهنی مطلوب برای رهاسازی پتانسیل کامل کاریزما بسیار مهم است.
- ❖ تجسم میتواند به شما در ایجاد حالت ذهنی مناسب و موثر کمک کند، هر پنج حس اصلی را بصورت شفاف در گیر تصورتان کنید.
- ❖ شما میتوانید هر دو مورد مهربانی و اعتماد به نفس را با تمرین قدردانی، حسن نیت و شفقت برای دیگران و هم چنین برای خودتان افزایش دهید.
- ❖ همانطور که ورزشکاران حرفه ای و بازیگران انجام میدهند، برنامه ای برای گرم کردن تدریجی خود انجام دهید و به نقطه اوج کاریزمای خود برسید. قبل از رویدادهای مهم، از تجربیات و اموری که حالات روحی و فعالیت های مهربانی شما را تضعیف میکنند اجتناب کنید و اعتماد به نفس را جایگزین آنها کنید.
- ❖ بدن شما، ذهن شما را تحت تاثیر قرار میدهد. تکنیک تجسم را در ذهن خود بخاطر بیاورید. فیگورهای صحیح صورت را جهت دسترسی به حالات ذهنی مطلوبتان تمرین کنید.

## فصل ۶

### سبکهای مختلف کاریزما

درست همانطور که سبکهای مختلف شخصیت و رهبری وجود دارد، چند سبک مختلف کاریزما نیز وجود دارد. مدانا و دالای لاما بعنوان افرادی کاریزماتیک، جمعیتهای بزرگی را جذب می کنند ، اما به دلایل مختلفی شناخته شده اند. در طول این فصل چهار نوع متمایز کاریزما خواهیم پرداخت: تمرکز، رویایی، مهربانی و اقتدار. ما شاهد خواهیم بود هر کدام از این قدرتها را، چگونه توسعه داده و چه زمانی از آنها استفاده نماییم. البته انواع دیگری نیز از کاریزما وجود دارد که می توانیم آنها را هم در نظر بگیریم، اما این چهار مورد در زندگی روزمره، دارای ساده ترین دسترسی هستند و بیشترین کاربرد را دارند و در نتیجه برای مطالعه مفیدتر می باشند.

#### کاریزمای تمرکز: حضور و اعتماد

Elon Musk یکی از موسسین Paypal و مدیرعامل فعلی شرکت Tesla Motors تمثیل کاریزمای تمرکز است . همانطور که خودش میگوید، او بسیار درونگراست . در فضای باز دفتر تسلا، میز تقریباً خالی او در گوشه سمت راست قرار دارد، دو مانیتور بسیار بزرگ برای ایجاد یک پبله است که از خودش در برابر بقیه کارمندان دفترش از او دفاع میکند. زمانی که او از پشت مانیتورها بیرون می آید ، او کاملاً حاضر و متمرکز است. شما میتوانید شدت توجه و حضور او را احساس کنید، او چقدر مشتاقانه به شما گوش میدهد و آنچه را که می گویند جذب و تحلیل می کند و نشان میدهد که نیاز به گفتن حتی یک کلمه به شما را ندارد. نیازی نیست که او با کلام به شما بگوید که کاملاً شما را درک میکند. زبان بدن غیرکلامی کاملاً نشان میدهد که شما کلام طرف مقابل را شنیده و درک کرده اید. (اسرار این نوع گوش دادن را در فصل ۸ فرآواهد گرفت).

کاریزمای تمرکز بر اساس و پایه آگاهی بر حضور است. به سایرین این احساس را القاء میکند که شما بطور کامل حضور دارید. یعنی کاملاً به آنها گوش میدهد آنچه را میگویند جذب میکند. کاریزمای تمرکز باعث میشود مردم احساس کنند آنچه که میگویند توسط شما شنیده و درک میشود. این نوع کاریزما را دست کم نگیرید . میتواند بصورت شگفت آوری قدرتمند باشد. کاریزمای تمرکز میتواند در کسب و کار بسیار موثر باشد. یک مدیر اجرایی که به بیل گیتس نزدیک است به من گفت: اکثر مردم فکر میکنند افراد کاریزماتیک حتماً افراد خوش مشربی هستند که با شخصیتهای خیلی پرانرژی کنترل هر جمعی را بدست میگیرند. اما با وجود ظاهر معمولی اش و فیزیک بدنی نحیف و ظاهری مثل بچه درس خوانها ، بیل میتواند کنترل جمع را بدست بگیرد. وحضورش بسرعت احساس میشود. اگر تعریف شما از کاریزما این است که همه چشمها به شما باشد، بیل قطعاً این ویژگی را دارد. اگر این ویژگی که مردم را به سمت شما جذب میکند آنها را مجبور میکند به شما گوش بدهند پس بیل این ویژگی را هم دارد. Jack Keeler رئیس سابق IBM، بعنوان یک شخص کاملاً کاریزماتیک شناخته میشود، کسی که یکی دیگر از مولفه های اصلی کاریزمای تمرکز را به نمایش گذاشت: توانایی برقراری ارتباط همراه با احترام دوجانبه را داشت.

بخاطر داشته باشید یکی از پایه های کاریزما، این است که افراد درباره خودشان احساس خوبی پیدا کنند.

Keeler میدانست که چکار کند تا دیگران احساس کنند نظراتشان مورد توجه و مهم است. او واقعا معتقد بود که حتی کارکنان جوانتر نیز مروارید آگاهی در صدف وجودشان دارند. یک مدیر اجرایی که با او کار کرده بود به من گفت: میتوانید او را در کنار مهندسین کارخانه ببینید و متوجه میشوید به آنها احترام زیادی میگذارد و متقابلا، آنها نیز به او احترام میگذاشتند. وقتی وارد اتاق میشد همه از دیدن او خوشحال میشدند.

آنچه سایرین متوجه میشوند: ما کاریزمای تمرکز را کاملا از ظاهر افراد ارزیابی میکنیم. کلید کاریزمای تمرکز حضور است. زیرا ما میتوانیم با عدم توجه مقابل را از طریق زبان وی درک کنیم و چنین سیگنالها و علاماتی می توانند قدرت کاریزمای تمرکز را تضعیف کنند

### توسعه کاریزمای تمرکز

البته کاریزمای تمرکز نیاز به توانایی تمرکز و حضور کامل دارد. به مهارتهای شنیداری نمیتوان شک کرد، قطعی هستند. وجود یک مقدار استاندارد صبر هم الزامی است. برای توسعه کاریزمای تمرکز، توانایی حضور را افزایش دهید: از تکنیکهای بخش حضور در فصل ۲ استفاده کنید.

هم چنین بایستی مهارتهایی را برای مقابله با ناراحتی های روحی که به کاریزما آسیب میرسانند را پیدا کنید، بنابراین ابزارهایی مانند انتقال مسئولیت و کاوش احساسات باارزش هستند.

هنگامی که شما آنها را داشته باشید: کاریزمای تمرکز، شاید ساده ترین راه دسترسی به کاریزماست و میتواند بطور شگفت انگیزی موثر باشد، اما دو خط مشی اصلی دارد.

نکته اول این است که اگر شما قدرت کمتری از خود نشان دهید ممکن است بیش از حد مشتاق بنظر بیائید و در نتیجه بنظر سطح پائین و یا آدمی بیش از حد مطیع بنظر بیاید.

شما در فصل ۹ یاد خواهید گرفت چگونه مقدار اشاعه اطمینان به نفستان را افزایش دهید. چیزی که ریسک کمتری دارد این است که کمتر صمیمیت و خونگرمی از خود نشان دهید، که منجر به این میشود که توجه تان بیش از حد شدید بنظر بیاید. اگر تمرکزتان به حالتی لیزر مانند برسد، تعامل شما بیشتر شبیه یک مصاحبه میشود یا حتی بدتر، یک بازجویی. این، جایی است که نیاز به ایجاد تعادل تمرکز با صمیمیت و پذیرش یا احترام واقعی دارید، دو فصل بعدی به شما نشان میدهند که چطور این کار را انجام دهید.

گرچه اساس کار، حضور است هنوز هم کاریزمای تمرکز اندکی نیاز به اعتماد به نفس و صمیمیت دارد. شما نمیتوانید هر دو بعد را کاملا طرد کنید.

هنگامی که از آن استفاده کنید: کاریزمای تمرکز تقریبا برای تمام شرایط کسب و کار مناسب است. بخصوص زمانی مفید است که نیاز به کسانی پیدا می کنید که اطلاعاتتان را با آنها با اشتراک بگذارید. درحقیقت، این یک سبک عالی برای مشاوران مدیران یا افرادی است که در سایر خدمات حرفه ای مانند وکلا، حسابداران و مشاوران کار می کنند. کاریزمای تمرکز در شرایط دشوار نیز بسیار سودمند است، موقعیتهایی مانند مذاکرات یا نادیده گرفتن مذاکرات خصمانه.

از طرف دیگر، از کاریزمای تمرکز در زمانهایی که لازم است بنظر قدرتمند بیائید ویا در هنگام شرایط اضطراری، که نیاز دارید به حرفتان گوش کنند، اجتناب کنید.

### کاریزمای تجسم: باور و اعتماد به نفس

کاریزمای تجسم موجب میشود دیگران احساس کنند از شما الهام میگیرند و شما دارای قدرتی هستید که به دیگران الهام ببخشید. میتواند بطور قابل ملاحظه ای موثر باشد، گرچه لزوما سایرین را تبدیل به فردی مشابه شما نمیکند و باعث نمیشود دیگران از شما خوششان بیاید.

استیو جابز در شرکت اپل آدم ترسناکی بود و هم درون و هم خارج از شرکت اپل تعداد زیادی منتقد دارد.

اما حتی این بدگویان و دشمنان نیز او را بعنوان یک شخص کاریزماتیک و خیال پرداز و رویایی می دانند. اخیرا یکی از شرکت کنندگان در همایش های استیو جابز به من گفت: او با چنان شور و اشتیاقی صحبت میکرد و تاثیرگذار بود که همه سلولهای عصبی بدن ما فریاد میزند: بله! من دریافت کردم! من با تو هستم.

چرا کاریزمای تجسم و خیال پردازی تا این حد قدرتمند و تاثیر گذار است؟ به دلیل این است که ما با بصورت غریزی از چیزهای نامشخص مضطرب میشویم. در یک دنیای پیوسته در حال تغییر ما تمایل داریم که به یک چیز محکم چنگ بزنیم.

در طول اولین انتخابات ریاست جمهوری جرج دبلیو بوش نظرسنجی از هواداران او نشان داد که کلید جذابیت او "اعتقاد و باور او به اعتقادات خودش است".

نشان دادن کاریزمای آینده نگرانه نیاز به قابلیت پردازش کامل دارد. باور به داشتن اعتماد به نفس یک هدف است. به این ترتیب، کاریزمای تجسم مبتنی بر قدرت است. با این حال آن نیز برپایه ملایمت و مهربانی است. افراد کاریزماتیک و خیال پرداز لزوما صمیمی نیستند، اما آنها دارای احساسات قوی و محکمی هستند، حتی احساساتی هم بنظر می آیند. و برای اینکه آنها کاریزماتیک باشند بایستی در حد مشخصی از اصالت و نجابت و بشردوستی باشند.

یک خبرنگار، استیو جابز را اینگونه توصیف میکند: "او با تعصبی مسیح مانند انگیزه پیدا میکرد. جابز کامپیوتر نمیفروشد. او وعده یک دنیای بهتر را میفروشد." افراد کاریزماتیکی و خیال پرداز مانند مارتین لوتر کینگ و ژاندارک اغلب وعده رستگاری میدهند. با کاریزمای آینده نگرانه شما در حال فروختن رویایی از آینده هستید که از خودتان بزرگتر است. آنچه مردم متوجه میشوند:

ما اساسا کاریزمای تجسم و آینده نگرانه را از طریق رفتارهایی مانند زبان بدن و رفتارها ارزیابی میکنیم. با توجه به این واقعیت که افراد تمایل به پذیرفتن هر چیزی که شما مطرح می کنید هستند، اگر بنظر الهام بخش بیایید، آنها اینطور برداشت میکنند که شما چیزی دراید که آنها از آن الهام میگیرند. کاریزمای آینده نگرانه، ظاهر خیلی کمتر از سبکهای دیگر کاریزما اهمیت دارد. شما میتوانید لباسی پاره به تن داشته باشید و باز هم با موفقیت کاریزمایی آینده نگرانه ابراز کنید.

### توسعه کاریزمای تجسم

این پیام برای کاریزمای تجسم بسیار اهمیت دارد. این بدان معناست که شما میدانید چطور یک رویای جسورانه برای آینده بسازید و بدانید چطور پیام خود را بصورت کاریزماتیکی ارائه دهید. (به فصل ۱۱ مراجعه کنید). یکی از کلیدهای برقراری ارتباط کاریزمای مبتکرانه شما این است که به خودتان، بدون هیچگونه شک و تردیدی ایمان و اعتقاد راسخ داشته باشید. میتوانید از ابزارهایی که در فصل ۳ و ۴ بدست آورده اید استفاده کنید. ابزارهایی از قبیل بازنویسی واقعیت، جهت تحکیم باورها یا انتقال مسئولیت، آزاد سازی خودتان از تاثیر عدم اطمینان و شک به خود. هنگامی که آن را بدست آوردید: کاریزمای تجسم میتواند یک باور الهام بخش و پرحرارت باشد و موجب تغییرات پایدار باشد. اگر چه میتواند موجب ایجاد اعتقادات الهام بخش متعصبانه هم در سایرین شود و آنها را به سمت تصمیمات فاجعه بار سوق بدهد. (مانند رهبر فرقه جیم جونز که نهد نفر را به خودکشی دسته جمعی ترغیب کرد). چه زمانی آن را بکاربرید: کاریزمای مبتکرانه زمانی که نیاز به الهام بخشیدن به سایرین را دارید بسیار مهم است. بویژه هنگامی مفید است که مایلید الهام بخش یک قدرت خلاقه یا یک ابتکار باشید.

### کاریزمای مهربانی: صمیمیت و اعتماد به نفس

وقتی کودک هستید برای شما مهم نیست که والدین تان چه کارهایی انجام میدهند و تصور میکنید که درست همانند شما هستند. پس از چند ماه، پذیرش آنها، مشروط خواهد شد. باید هویج بخورید و برای کسب تائید به مادر بزرگ لبخند بزنید. بندرت احساس خواهید کرد چنین پذیرش غیرمشروطی را از کسی دریافت خواهید کرد. بااستثنا چند مورد خاص، شاید اولین مراحل عاشق شدن. یکی از دلایل دالای لاما که چنین قدرت تاثیرگذاری روی افراد دارد این است که توانایی او در ایجاد صمیمیت بسیار زیاد و پذیرش کامل در مورد کسانی است که احساس نمیکند هرگز بطور کامل پذیرفته شوند و ناگهان احساس میکنند واقعا دیده شده اند و کاملا مورد پذیرش واقع شده اند. این کاریزمای صمیمیت و همدلی در عمل است. کاریزمای مهربانی براساس مهربانی و صمیمیت است. با قلبهای مردم ارتباط برقرار میکند و باعث میشود آنها احساس استقبال از طرف سایرین و محبوبیت و در آغوش گرفتن و بیشتر از همه، پذیرفته شدن را داشته باشند. آنچه مردم متوجه میشوند: مانند کاریزمای تمرکز و الهام بخشی، کاریزمای مهربانی کاملا از زبان بدن نمایان میشود بویژه در چهره شما و حتی بطور خاص در چشمان شما.

### توسعه کاریزمای مهربانی

شما هم چنین میتوانید یاد بگیرید چگونه بعضی از جادوهای دالای لاما را تجلی دهید. هرچند نیاز به تمایل، شکیبایی و تمرین و ابزار مناسب دارد. در فصل ۹ فراهواید گرفت که چگونه صمیمیت و دوستی رادر چهره و زبان بدن و رفتار خود تجلی دهید. و چگونه ارتباط چشمی صحیح برقرار کنید. از آنجا که کاریزما مهربانی بشدت به صمیمیت وابسته است، اجتناب از هرگونه تنش زبان بدن، انتقاد یا سردی، حیاتی است. ابزار درونی برای مقابله با ناراحتی های ذهنی یا فیزیکی در فصل ۴ میتوانند در اینجا ارزشمند باشند. وقتی آن را بدست آورید: گرچه کاریزمای مهربانی براساس صمیمیت است، بدون قدرت امکان دارد، زیاد از حد مشتاق خوشحال کردن دیگران بنظر بیایید. این جایی است که توانایی ابراز بیش از قدرت اهمیت پیدا میکند. ابزاری که در فصل ۵ با آن آشنا شدید یعنی تجسم، صمیمی بودن و استفاده از زبان بدن برای تغییر ذهن، بشما کمک میکند تا ذهنیت درست پیدا کنید. فصلهای زیر بشما کمک میکند تا بین قدرت و صمیمیت در زبان بدنتان تعادل ایجاد کنید. کاریزمای مهربانی هزینه های خودش را دارد. یکی از دوستان عزیزم چنان احساس کاریزمای مهربانی را به سایرین انتقال میدهد که هرچا که می رود مردم به او جذب میشوند. از همکاران در محل کار تا صندوقداران سوپرمارکتها، مردم او را می پذیرند و احساس می کنند او به آنها اهمیت میدهد.

این میتواند دوست داشتنی باشد، اما همچنین میتواند بار سنگینی به همراه داشته باشد. هنگامی که این افراد، مسحور او میشوند او رنج میکشد و احساس گناه میکند. احساس میکند آسیب دیده است و یا در مواردی هنگامی که نمیتواند جایی برای آنها در زندگیش باز کند احساس انزجار میکند.

این یکی از نقاط ضعف کاریزمای مهربانی است و میتواند منجر به چاپلوسی بیش از حد باشد و باعث بوجود آمدن وابستگی میشود. شما میتوانید ابزارهای ممانعت از عوارض جانبی این امر را در فصل ۱۳ و درباره زندگی یک شخص کاریزماتیک بدست آورید. چه زمانی از آن استفاده میکنیم؟

در هر زمان که مایلید یک پیوند عاطفی ایجاد کنید یا به سایرین احساس راحتی و امنیت را القاء کنید، عالی است. این میتواند در برخی موقعیتهای بحرانی باشد، مانند زمانی که شما بایستی اخبار بدی را انتقال دهید. (فصل ۱۲). هم چنین میتواند بصورت شگفت انگیزی بعنوان ابزار موثری در یک تعامل دشوار باشد. (فصل ۱۲ این میحث را هم پوشش خواهد داد).

با اینحال، همانطور ممکن است در مواردی خاص از تجلی این کاریزما اجتناب کنید مانند زمانی که نیاز به رسمیت شناخته شدن داشته باشید یا زمانی که ضرورتاً بایستی طرف مقابل شما احساس راحتی نماید یا بیش از حد صحبت کند. (خوشبختانه فصل ۱۳ برای کمک به شما در اجتناب از این امر اختصاص داده شده است)

### کاریزمای اقتدار:

این نوع کاریزما، قدرتمندترین نوع بالقوه انواع کاریزماست. احترام غریزی ما به اقتدار میتواند در مقیاس حماسی باشد، و البته میتواند به همان اندازه به سمت خیر یا شر تمایل پیدا کند. Colin Powell, Dalai Lama مظهر کاریزمای قدرت هستند، اما استالین و موسولینی هم همین طور هستند. واکنش انسان به اقتدار عمیق است، مغز ما کاملاً به همین صورت طراحی شده است.

کسانی که دارای کاریزمای قدرت هستند لزوماً افراد دلپذیر و دوست داشتنی نیستند. مایکل جردن، در اوج کار خود در Chicago Bulls به یک روزنامه نگار گفت سرپرستی را بیش از رهبر بودن دوست دارد. آن خبرنگار نوشت: "او گاهی اوقات هم تیمی هایش را اذیت میکند و باعث عصبانیت آنها میشود. اما از این کاریزما برای افزایش سطح بازی تیمش بهره میبرد." آنچه سایرین متوجه میشوند:

کاریزمای قدرت در درجه اول بر روی درک اقتدار استوار است. اعتقاد به این که آن شخص دارای قدرت تأثیرگذاری بر جهان ماست. ما کاریزمای اقتدار را از طریق چهار شاخص ارزیابی می کنیم:

زبان بدن، ظاهر، نام (لقب، پست، عنوان)، و واکنش دیگران

ابتدا زبان بدن را ارزیابی میکنیم: آیا اعتماد به نفس در قدرت فرد برای نفوذ در دیگران و برای تأثیرگذاری بر جهان اطراف آنها ایجاد میشود؟

ثانیا، ما ظاهر را ارزیابی می کنیم. ما از نظر زیست شناختی برنامه ریزی شده ایم تا به وضعیت خود اهمیت دهیم و تحت تأثیر آن قرار بگیریم زیرا این واکنش غریزی بقا ما و به نفع ماست: افرادی که در سطح بالای قدرت هستند، توانایی کمک و همچنین آسیب رساندن به ما را دارند. برای حفظ بقاء، ما نیاز داریم که بدانیم کجا ایستاده ایم و جایگاه ما کجاست.

بعنوان یک نتیجه: ما با هرگونه سرنخی که بتواند به ما در تعیین تصمیم گیری که در باره وضعیت سایر افراد کمک میکند، را میپذیریم.

شبهه لباس پوشیدن نخستین و یکی از قویترین سرنخهای ما در ارزیابی وضعیت است. بنابراین قدرت بالقوه و در نتیجه قدرت کاریزماست. ما به دنبال علائم یک ویژگی هستیم (لباس سفید پزشکان) یا کسانی که دارای سطوح اختیار بالاتری هستند (مثل نظامی ها یا پلیس که یونیفورم دارند) ما توجه خاصی به علائم وضعیت اجتماعی یا موقعیتهای ظاهر خوب افراد مانند لباسهای گران قیمت می کنیم.

در یک آزمایش در شهر نیویورک، مردم تمایل داشتند از کسانی که پشت چراغ قرمز نمی ایستند (قانون را رعایت نمیکنند) اما کت وشلوار گران قیمت به تن دارند، بیشتر از کسانی که لباسهای ساده تر، در یک آزمایش دیگر به تن داشتند را پیروی میکردند.

در یک تحقیق دیگر یک محقق آمارگیریهای قلبی در یک مراکز خرید انجام داد. این کار را در دو حالت، زمانی که یک ژاکت مارک دار به تن داشت و زمانی که ژاکت غیر مارک داشت. با وجود لباس برند مواجه شدیم، ۵۲ درصد از مردم این نظرسنجی را پذیرفتند، در مقایسه با تنها ۱۳ درصد که او را با ژاکت غیربرند دیدند. برندهای گران بر روی تصمیم های لحظه ای سخاوتمندانه مردم تأثیر می گذارد.

در نهایت، لقب و نام شخص و نحوه رفتار دیگران با آنها نشانه های بیشتری در مورد کاریزمای قدرت را به ما نشان میدهد، هر چند دو عامل اخیر وزن کمتری نسبت به دوتای قبلی دارند.

بطور غریزی، ما اعتقاد داریم که کسی دارای عنوان و القاب عالی است اما از احترام کمتری در بین مردم دارند قدرت واقعی کمتری نسبت به افرادی دارند که دارای عناوین پائین تر هستند اما از احترام بیشتری برخوردارند.

اگر چه تمام این ارزیابی ها میتواند در کمتر از یک ثانیه اتفاق بیافتد، با این حال نظم مهم است. اگر اختلافی بین سیگنالها وجود داشته باشد، به سیگنالها به همان ترتیبی که دیدید اعتماد داریم.

مثل همیشه، زبان بدن از تمام علائم کاریزما برتر است. حتی اگر تمام نشانه ها و علائم دیگر کاریزما در یک شخص موجود باشد، زبان بدن متزلزل میشود و هر نوع قدرت و نفوذ کاریزمای فرد را تضعیف میکند.

برعکس، اگر زبان بدن باندازه کافی قوی باشد، میتوان تنها از طریق زبان بدن حد خاصی از کاریزمای اقتدار را بدست آورد.

### توسعه کاریزمای قدرت

اگر هدف اصلی شما کسب کاریزمای اقتدار است بایستی بصورت عملی اعتماد به نفس خود را نمایش دهید. خوشبختانه دو بعد مهم موقعیت و اعتماد به نفس، مواردی هستند که بیشترین تاثیر را در شما دارند: زبان بدن و ظاهر.

از آنجا که ظاهر، بشدت تحت تاثیر زبان بدن است، کاریزمای قدرت بستگی به میزان اعتماد به نفسی دارد که شما در آن لحظه دارید. این جایی است که ابزارهایی که در فصل ۵ را بدست آوردید کاربرد دارد. از ابزارهای تجسم، صمیمیت برای تغییر ذهنیت خود استفاده کنید تا بتوانید به حالت اعتماد به نفس ذهنی روحی برسید.

برای طراحی قدرت و اعتماد به نفس در زبان بدن شما، شما نیاز دارید یاد بگیرید چگونه با طرز ایستادن و ظاهرتان فضای بیشتری را به خودتان تخصیص دهید. از اطمینان خاطرهای غیرکلامی (مثل سرتکان دادن های اضافه) و بیقراری اجتناب کنید.

ممکن است مجبور باشید کمتر صحبت کنید، به آرامی صحبت کنید، بدانید که چگونه و در چه زمانی مکث کنید یا آهنگ صدایتان را تغییر دهید.

ما تمام ویژگیهای تجلی قدرت از طریق زبان بدن شما را در فصل ۹ پوشش خواهیم داد. تا جایی که به ظاهر ربط دارد انتخاب لباسهای گران و با کیفیت خوب یکی از ساده ترین راهها برای کسب اعتبار است.

هنگامی که شما آن را بدست آورید:

مزیت داشتن کاریزمای قدرت این است که دیگران از شما تبعیت می کنند و به شما گوش میدهند با این حال دارای معایبی نیز هست:

- میتواند تفکر انتقادی دیگران را مهار کند
- باعث میشود که بازخوردی از دیگران نداشته باشید، بنابراین شما در معرض خطر دیافت نکردن اطلاعات لازم از سایرین قرار میگیرد.
- این میتواند شما را تبدیل به یک آدم متکبر نماید.

این جایی است که یادگیری تجلی صمیمیت و مهربانی میتواند چیزی باشد که شما را نجات بدهد. داشتن حس شفقت نه تنها خطر متکبر و مغرور شدن یا متخاصم شدن شما را کاهش میدهد بلکه بسیار ارزشمند خواهد بود زیرا شما یک شخص سطح بالا بنظر میرسید.

اگر یک شخص سطح پائین، اشتیاقی نسبت به ما داشته باشد، برای ما خوشایند بنظر میرسد اما لزوما نیازی به صحبت کردن با او نداریم. پس، آنها نمیتوانند کاری برای ما انجام دهند، ما کسی هستیم که میتوانیم کاری برای آنها انجام دهیم. از سوی دیگر اگر یک شخص آلفای سطح بالا به ما توجه و صمیمیت نشان دهد، ما بخاطرش خیلی هیجان زده میشویم، زیرا آنها میتوانند کوهها را تکان دهند.

چه زمانی از آن استفاده کنید؟

کاریزمای قدرت در بسیاری از شرایط تجاری کار میکند و در هر شرایطی که می خواهید دیگران از شما تبعیت کنند بخوبی کار میکند. بویژه در شرایط بحران بسیار مفید است. (به فصل ۱۲ مراجعه کنید) و هر زمان که نیاز به انطباق فوری با مردم دارید.

از سوی دیگر ممکن است مایل باشید که از آن در مناسبات اجتماعی مانند مراسم عروسی یا تشیع یا در موقعیتهای تجاری حساس و یا رساندن خبر بد اجتناب کنید. هنگامی که میخواهید خلاقیت با یاز خورد سازنده را افزایش دهید از آن اجتناب کنید زیرا میتواند باعث جلوگیری از رشد تفکر انتقادی در دیگران باشد در این موارد از کاریزمای تجسم، تمرکز یا مهربانی استفاده کنید.

فقط یک راه برای کاریزماتیک بودن وجود ندارد، هیچ سبک کاریزمایی در هر شرایطی کار نمیکند. هر سبک خاص کاریزمای در چه زمانی موثرتر است؟ کدام سبک برای شما بهتر است؟ تعیین سبک کاریزمای مورد نظر شما و آگاهی از زمان مناسب استفاده از آن، گام مهمی در جهت رسیدن به پتانسیل کاریزماتیک شماست. انواع مختلف کاریزمای در شرایط مختلف مناسب خواهد بود. و برای شما انواع متفاوت کاریزمای میتواند مناسبتر یا ضعیفتر عمل کند.

برای انتخاب اصول کاریزمای باید سه شاخص را ارزیابی کنید: چه مواردی برای شخصیت، اهداف و موقعیت شما مناسب است؟

- شخصیت شما: مهم است که بدانید چه چیزی برای شما و انتخاب سبک شما و ابزار و تکنیکهای لازم در رابطه با نقاط قوت خود را انتخاب کنید.
- اهداف شما: همچنین آنچه را که مایلید بدست آورید را کاملا روشن نمایید. در بعضی از روشهای کاریزمای، سایرین از شما اطاعت میکنند، آنها را به سمت مشارکت هدایت کنید.
- وضعیت: در چه وضعیتی دارید وارد میشوید؟ وضعیت، صحنه ای که کاریزمای شما را در آن نقش ایفا میکند را شکل میدهد.



## کاریزمای مناسب برای شما:

اولین نکته، ساختار شخصیت شماست. یکی از اشتباهات John Kerry در انتخابات ریاست جمهوری ۲۰۰۴ این بود که تلاش کرد کاریزمای هوشمندانه و متمرکزش را کاهش بدهد تا بیشتر قابل دسترس باشد و این نه تنها ناکارآمد بود بلکه نتیجه عکس گرفت. با دور شدن از افرادی که به شخصیت اصلی او دل بسته بودند موجب ناراحتی آنان و عدم ثبات خودش شده بود و در نتیجه وی بی دست و پا و بی هویت بنظر میآید.

در مقابل، در دنیای تجارت، استیو جابز کاریزمای تجسم خود را حفظ کرد و با وجود تمام حرفهایی که درباره شخصیت یا سبک رهبری او گفته میشد مانند قبل قدرتمند و قابل اعتماد عمل میکرد.

Oprah Winfrey در مورد تصمیم وی بعنوان یک نقطه عطف مهم در حرفه اش صحبت کرده است. هنگامی که او تلاش خود را برای تبدیل شده به "Diane Sawyer" بعدی متوقف کرد و تسلیم شد، رشد کرد و تبدیل به بهترین oprah ای شد که میتواند باشد.

شما نباید خودتان را مجبور کنید تا سبک خاصی از کاریزما را در خودتان ایجاد کنید، و من بشدت معتقدم کاری را که خلاف ارزشهایتان است انجام ندهید. آن فقط بر علیه شما کار خواهد کرد.

تلاش برای مجبور کردن خودتان به داشتن سبک کاریزمایی که واقعا برای شما مناسب نیست به همان اندازه ای که ناخوشایند است میتواند به شما آسیب بزند. بعنوان مثال، فرد درون گرایی که خود را مجبور به برون گرایی می کند ممکن است احساس غیرطبیعی و ناخوشایندی در خود ایجاد کند که دیگران نیز آن را احساس میکنند. او نه تنها خودش را در معرض یک تجربه ناخوشایند قرار میدهد بلکه در تلاش برای تظاهر به اینکه ذاتا برون گراست نیز شکست میخورد، بجای مبارزه با آن، آگاهی از اینکه چگونه با سبک عادی و ذاتی خودتان کنار بیاید، میتواند پادشاهی بزرگی بارمغان آورد.

### درون گرایی

اگر فطرتا با حضور در گردهمایی ها و جمع های بزرگ احساس ناخوشایندی دارید، دفعه بعد که به یک میهمانی رفتید خودتان را مجبور نکنید که فوراً با دیگران معاشرت کنید و در تمام مدت فعال باشید، در عوض سعی کنید این ترفندهای ساده را امتحان کنید. وقتی به محل میهمانی رسیدید، ۵ دقیقه بخودتان فرصت دهید و عقب بایستید و تماشا کنید.

### "فضاهای ۵ دقیقه ای تنهایی"

من یک شخص درون گرای بسیار کاریزماتیک میشناسم که در وقایع اجتماعی و تجاری دقیقا این کار را انجام میدهد. وقتی دوباره به میان جمع باز میگردد، سابترین درباره متمایز بودن او اظهار نظر می کنند.

نه تنها مجبور نیستید خود را به یکی از سبکهای خاص کاریزما تبدیل کنید، نباید هم خود را به سبک خاصی محدود کنید. این سبکها فقط نمونه هایی از چگونگی عملکرد اجزا مختلف کاریزما در جهان اطراف ماست. در حقیقت، شما میتوانید بین چندین مدل متفاوت کاریزما از یک لحظه به لحظه دیگر در تناوب باشید. هر چه شما به یک سبک تسلط بیشتری داشته باشید با سبکهای مختلف نیز تطبیق و سازگاری بیشتری پیدا کنید.

توانایی انطباق با موقعیتهای مختلف اجتماعی، مشخصه افرادی است که بسیار کاریزماتیک هستند. Hayes Bernard مدیر عامل کاریزماتیک شرکت Paramount Equity به من گفت که او خود را بعنوان یک "چاقوی ارتشی سوئیسی" میداند که با هر موقعیتی قابلیت انطباق دارد.

او هنگامی که در بین یک گروه از مردم است، صدا و زبان بدن خود را متناسب با شخص یا اشخاصی که با او صحبت میکنند تغییر داده و هماهنگ میکند. وی در انتخاب رهبران به دنبال افرادی است که توانایی مشابهی برای سازگاری با روشهای مختلف دارند.

این فقط یک مسئله برای دسترسی به جنبه های مختلف شخصیت شما عادت به استفاده از ابزار است. همه ما درون خودمان یک مقدار مهربانی و یا مقداری قدرت داریم. درحالیکه هر سبک را تمرین می کنید، بتدریج برای شما طبیعی تر میشود. با تمرین کافی، این رفتارها درست مانند مسواک زدن برای شما راحت خواهد شد.

نه تنها میتوانید از یک حالت کاریزما به حالت دیگر سوئیچ کنید بلکه میتوانید آنها را با یکدیگر ترکیب و سازگار کنید، اضافه کردن مهربانی به کاریزمای اقتدار یا القاء کردن قدرت اعتماد به نفس به کاریزمای تمرکز نیز تاثیرگذار است.

Oprah قادر است تمرکز، مهربانی، و حتی در بعضی موارد، کاریزمای تجسم را در یک مصاحبه اختصاصی نمایش داد. رئیس جمهور کلینتون و اوباما هر دو کاریزمای رویاپردازی را به تصویر میکشند. هردو آنها از مقدار کمی کاریزمای قدرت نیز

برخوردارند. با این حال، او با تمرکز رهبری می‌کند. افرادی که با او ملاقات کرده اند می‌گویند هوش او قابل توجه است و اینکه او شدیداً بر روی هر کسی که با او صحبت می‌کند تمرکز می‌کند.

از طرف دیگر کلینتون با سخنانش رهبری می‌کند و مشهور است به اینکه شدیداً با سایرین همدل است.

هنگام انتخاب یک سبک کاریزما بخاطر داشته باشید که تطابق آن سبک را با وضعیت روحی و احساسی خود بررسی کنید. اگر احساس ناامنی می‌کنید، سعی نکنید تا ناگهانی کاریزمای قدرت انجام دهید، تا زمانی که مجدداً اعتماد به نفس خود را بدست آورید. در عوض سبک کاریزمایی را انتخاب کنید که نیاز به اعتماد به نفس کمتری دارد، مثل تمرکز و یا مهربانی و سپس بتدریج بسمت اقتدار حرکت کنید. توجه خود را بر روی افزایش اعتماد به نفس خود بگذارید تا برای تجلی کاریزمای اقتدار آماده باشید.

دومین نکته مهم هنگام انتخاب سبک کاریزما، هدف مورد نظر شماست. شما می‌خواهید دیگران چه حسی درباره شما داشته باشند؟ می‌خواهید آنها چه واکنشی نسبت به شما داشته باشند؟ بعنوان مثال اگر شما مایلید دیگران از شما حرف شنوی داشته باشند و از شما اطاعت کنند، کاریزمای اقتدار ایده آل است. قسمت های قبلی به شما ایده سبکهای کاریزمایی را داد که می‌توانند بهترین هدف را پشتیبانی کنند. درحالیکه دارید هر سبکی را تمرین می‌کنید، یاد می‌گیرید در شرایط مختلف بایستی چه چیزی در درون شما نهادینه شود.

### کاریزمای مناسب در موقعیتهای متفاوت

نکته سوم: هنگام انتخاب یک سبک کاریزما، به وضعیتی است که در آن هستید توجه کنید.

موقعیتهای مختلف زندگی نیاز به سبک های متفاوت و خاص آن موقعیت دارد. مهم نیست چقدر قدرتمند یا خوشایند باشد. از سوی دیگر، موقعیتهای ویژه، نیاز به نوع خاص کاریزما دارند. بعنوان مثال مطالعات مستمر نشان می‌دهند که در زمان های بحرانی، مردم به افراد جسور و با اعتماد به نفس و قاطع تبدیل میشوند. این، زمان مناسبی برای تجلی کاریزمای قدرت یا کاریزمای رویا پردازی است.

زمینه ای که در آن کار می‌کنید، لنزهایی را تنظیم می‌کند که از طریق آن سایرین کاریزمای شما را دریافت می‌کنند. بیایید ابتدا زمینه های احساسی را بررسی کنیم. حالات عاطفی افراد تحت تاثیر درک آنها از شماست و می‌تواند قدرت کاریزمای شما را افزایش دهد یا مانع آن شود.

حالات احساسی مشخص، مانند احساس بحران یا شرایط اضطراری، شانس این که مردم شما را بعنوان یک فرد کاریزماتیک بپذیرند را افزایش می‌دهد.

با این وجود در شرایط غیربحرانی هم می‌توانید کاریزماتیک باشید: رئیس جمهور George W. Bush پیش از بحران ۱۱ سپتامبر هم از نظر مردم کاملاً کاریزماتیک بود.

برای درک احساس افرادی که اطراف شما هستند، بسادگی از خودتان بپرسید اطرافیان شما چه حسی دارند؟ آنها در این لحظه چه می‌خواهند؟

اگر شما عصبی هستید کاریزمای اقتدار احتمالاً نمی‌تواند برای شما مناسب باشد، ممکن است شما بخواهی بجای آن روی کاریزمای مهربانی تمرکز کنید. مانند Oprah می‌توانید سبکهای مختلف کاریزما را بصورت متناوب بکار ببرید. در همان حال که به جنبه های مختلف موقعیتهای پاسخ می‌دهید، قسمتهای مختلف شخصیت خود را بازی کنید.

مسائل اجتماعی نیز مهم است: یک رفتار در ایالت متحده کاریزماتیک بنظر میرسد اما در ژاپن نه. همان مقدار که در شمال امریکا، تماس چشمی و نگاه مستقیم می‌تواند بعنوان خوشامدگویی میزبان و پذیرش صادقانه و دوستانه باشد، در برخی از مناطق آسیایی بنظر یک واکنش تهاجمی و ناراحت کننده است.

گرچه حضور، خونگرمی و قدرت اجزاء اصلی و بنیادی کاریزما هستند، اما بنظر میرسد از هر فرهنگی به فرهنگ دیگر متفاوت است و توضیحات متفاوتی دارد. با تمام چیزهایی که گفته شد، اگر شما وضعیت ذهنی و رفتاری مناسب و صحیح داشته باشید، ۸۰ درصد راه را رفته اید.

در تمام دنیا، تجلی احساسات در چهره، پذیرفته شده است. بنابراین بیان حسن نیت، یکدلی یا نگرانی در نیویورک دقیقاً مشابه دهلی نو یا حتی پاپوا کینه نو میباشد. مهمتر از همه، افراد اعتماد زیادی به نیتی که از جانب شما درباره خودشان حس می‌کنند، دارند. بنابراین اگر بعنوان مثال، شما می‌توانید خود را در حالت ذهنی حسن نیت قرار دهید. این امر در چهره و زبان بدن شما کاملاً نمایان خواهد شدو تطابق داده میشود و موجب ایجاد ارتباط عاطفی عمیقی با سایرین میشود.

مردم این را درک می‌کنند که شما را دوست دارند، می‌خواهند رفتار و فعالیت‌های شما را مثبت تر می‌بینند. حسن نیت را بعنوان شبکه ایمنی کاریزما تصور کنید. زمانی که بتوانید به وضعیت حسن نیت برسید، بهترین فرصت برای کسب کاریزمای خودتان را دارید. (می‌توانید برای تکنیکهای تقویت حسن نیت به فصل ۵ مراجعه کنید).

بعلاوه می‌توانید در زمان انتخاب سبک های جدید استراتژیک عمل کنید. موقعیتهای کم ریسک تر را انتخاب کنید تا مرزهای منطقه راحتی خود را گسترش دهید. بعنوان مثال، شما درحال رفتن به یک پارتنی هستید که تاثیر کمی بر روی شغل یا زندگی اجتماعی شما دارد، از آن بعنوان مورد آزمایش استفاده کنید. این زمان مناسبی برای آزمایش رفتارهای جدید است. از این فرصتها استفاده کنید تا با سبکهای جدید کاریزما احساس راحتی کنید. شما حتی می‌توانید تکنیکهای جدید را در کوتاه مدت، تعاملات تصادفی با صندوق داران یا نگهبانان، تمرین کنید.

از سوی دیگر، زمانی که در یک موقعیت پرمخاطره قرار دارید و قصد ارائه یک سخنرانی مهم یا مصاحبه شغلی بروید، ریسک مواجه شدن با یک ماجرای ناراحت کننده یا غیرقابل اعتماد را نکنید. در مواردی مشابه این بهتر است، با رفتارها و سبکهای کاریزما که برای شما عادی و طبیعی است رفتار کنید.

بنیان	کاریزمای مهربانی	کاریزمای تمرکز	کاریزمای تجسم	کاریزمای اقتدار
نمونه ها	دلای لاما مادرترزا پرنسس دایانا	گاندی مانو بیل گیتس	استیو جابز مارتین لوتر کینگ	کولین پاول وینستون چرچیل مارگارت تاجر
باعث میشود مردم احساس کنند:	پذیرفته شدن محبت نمودن ارزشمند بودن	شنیده شدن گوش دادن درک شدن	الهام بخشیدن اطمینان	تحت تاثیر قرار گیرنده ارباب ترس
چگونه آن را بدست آورید:	خونگرمی و اهمیت دادن و نشان دادن پذیرش	توجه، تمرکز و حضور نشان دهید	اعتقاد راسخ به یک هدف صادقانه یا ایمان یا رویا نشان دهید	کسب سطح بالایی از اعتماد به نفس و قابلیت تاثیرگذاری و نفوذ در سایرین
آنچه سایرین مشاهده میکنند:	رفتار: زبان بدن از طریق چشمها و صدا	رفتار: حالت زبان بدن بویره چشمها	رفتار: حالت چهره زبان بدن (بویره صدا)	رفتار: حالت چهره زبان بدن، رفتار نمادهای وضعیت: لباس پوشیدن واکنشهای سایر مردم
طرفداران	ایجاد پیوند عاطفی و فضای امن که شما را دوست داشتنی نشان میدهد	دسترسی آسان قدرت شگفت آور	الهام بخشی پرشور اعتقاد الهام بخشی خلاقیت و کارگروهی	به شما گوش خواهیم داد و اطاعت خواهیم کرد.
منفی	میتواند بیش از دلپسندی منجر شود. اشتراک مجدد (توزیع مجدد). میتواند موقعیتهای کاری نامناسب باشد.	میتواند مشتاق یا وابسته باشد. میتواند شدید یا بصورت عمیق باشد.	میتواند اعتقاد متعصبانه را القا کند. میتواند بنظر بیش از حد بیاید. بستگی زیادی به زمینه دارد	مانع تفکر انتقادی میشود. باز خورد را تضعیف میکند. میتواند متکبر باشد.
چگونه تعادل ایجاد کنیم	افزایش اعتماد به نفس	افزایش اعتماد به نفس افزایش خونگرمی	نشان دهنده آسیب پذیری	افزایش خونگرمی

### نکات کلیدی

- ❖ سبک مناسب و صحیح کاریزما را انتخاب کنید که بستگی به شخصیت و اهداف و وضعیت شما دارد.
- ❖ شما میتوانید از میان سبکهای مختلف کاریزما را متناوباً جایگزین کنید یا حتی آنها را با یکدیگر ترکیب کنید. خودتان را وادار به انجام سبک کاریزمایی نکنید که برایتان ناخوشایند است. انجام این کار بر احساس شما و درک اینکه دیگران شما را چگونه درک میکنند تأثیر منفی میگذارد.
- ❖ هرچه سبکهای کاریزمایی بیشتری داشته باشید از نظر دیگران قابل اطمینان تر و زیرک تر و انطباق پذیرتر خواهید بود.
- ❖ در موقعیتهایی که فضا رکمتری بر روی شماست از منطقه راحتی و امن خود بمدت طولانی تر خارج شوید. در موقعیتهای پر استرس از سبکهایی که قبلاً با آنها آشنا شدید و به آن تسلط بیشتری دارید، استفاده کنید.
- ❖ اجازه دهید حسن نیت شبکه امن شما باشد. داشتن حسن نیت به شما بهترین فرصت را میدهد تا کاریزمای خود را به درستی بدست آورید.

## فصل ۷

### تاثیرگذاری اولیه کاریزماتیک

شما هرگز فرصت دوم برای ایجاد یک تاثیر بزرگ را ندارید. در عرض چند ثانیه فقط با یک نگاه مختصر و کوتاه، سطح اجتماعی، اقتصادی، تحصیلات و یا حتی میزان موفقیت شما را قضاوت خواهند کرد.

سایرین طی چند دقیقه، سطح هوش، شایستگی اعتماد و دوستی شما را ارزیابی و تعیین میکنند. با اینکه این ارزیابی ها در یک لحظه اتفاق میافتد، میتواند برای سالها نیز ادامه داشته باشد. اولویت تصور و تاثیر گذاری ابتدایی شما اغلب ماندگار هستند. آیا امکان بوجود آمدن نتیجه بد از برداشت اولیه وجود دارد؟ بله، هست. طی جلسات متعدد، گاهی اوقات ممکن است درک ابتدایی فرد از شما تغییر کند. اما شما باید خیلی سخت تر تلاش کنید تا بتوانید درک اولیه را به یک تصور کاریزماتیک از خودتان در ذهن طرف مقابل تبدیل کنید.

چرا اثرات آنی برای طولانی مدت باقی می ماندند؟

یک دلیل آن این است که طبق گفته های John Kenneth Galbraith، اقتصاد دان، زمانی که با انتخاب بین تغییر عقیده درباره یک شخص و اثبات اینکه نیازی به تغییر عقیده ندارید مواجه میشوید، تقریباً تمام ذهن به سمت یافتن دلایل میرود.

پژوهشهای رفتاری تا به امروز ثابت کرده است که او درست میگوید. هنگامی که ما در مورد کسی قضاوت میکنیم، بقیه آشنایی ما صرف اثبات تصور اولیه مان خواهد شد. تمام آنچه که میبینیم و میشنومیم از طریق این تصور اولیه فیلتر میشود.

اگر هنگام اولین ملاقات با فردی، به درک اولیه مطلوب برسید، بقیه ارتباط به همان رنگ خواهد بود و از آن تاثیر خواهد گرفت. و به این ترتیب تمام معیارها برای شما مطلوب خواهد بود. از سوی دیگر، غلبه بر تاثیر نامطلوب اولیه و اثبات آن بنظر غیرممکن میرسد. اغلب نتیجه یک جلسه را همان تاثیر گذاری اولیه مشخص میکند حتی اگر بقیه تعامل بی عیب و نقص باشد.

و کلاً میدانند که تا چه حد تاثیر اولیه مولکشان بر روی هیئت منصفه میتواند نتیجه دادرسی را تحت الشعاع قرار دهد و غالباً ساعتهای زیادی را صرف آماده سازی مولکشان برای لحظات اول صرف می کنند.

به همین دلیل است که حتی اگر واقعا در یک جلسه تاخیر داشته باشید، فقط ۳۰ ثانیه طول میکشد تا به وضعیت ذهنی و زبان بدن مناسب برسید. در غیراینصورت اگر تاثیر اولیه غیر کاریزماتیک داشته باشید، شما ریسک می کنید.

دلیل دیگر اینکه تاثیر گذاری اولیه چنین نفوذ موثری دارد این است که اغلب واقعا درست هستند. در یک مطالعه انجام شده در دانشگاه تگزاس شهر آستین، مردم تنها با نگاه به یک عکس میتوانستند به ۹ ویژگی از ۱۰ ویژگی شخصیت صاحب تصویر را قضاوت کنند. صفات مورد نظر عبارت بودند از: برون گرایی، شفاف (بدون راز بودن)، دلنشینی، وجدان، ثبات عاطفی، عزت نفس، تنهایی و مذهبی بودن و حتی گرایش سیاسی.

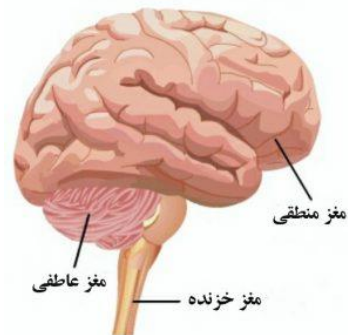
طبق اظهارات یکی از محققان: "مردم براساس اطلاعات بسیار کم به قضاوت درباره دیگران میپردازند، اما آنچه درمورد این یافته ها قابل توجه است، این است که چطور بسیاری از این تصورات، شالوده ای از حقیقت را برای آنان میسازد، حتی اگر براساس فقط یک عکس باشد".

مطالعات بیشتر تائید میکند که اغلب، درک ما از شخصیت افراد، حتی زمانی که فقط چند ثانیه با آنها ملاقات می کنیم صحیح است. یک تیم تحقیقاتی دانشگاه هاروارد در یک کلیپ دو ثانیه ای صامت درباره معلمهایی که قبلاً آنان را ندیده بودن، برای دانش آموزان نمایش داد و از دانش آموزان خواستند این معلمها را ارزیابی کنند. سپس نتیجه این ارزیابی را با ارزیابی دانش آموزانی که تجربه گذراندن یک ترم کامل تحصیلی با همان معلمان را داشتند مقایسه کردند. هر دو مجموعه ارزیابی بصورت چشمگیری مشابه بودند.

این بدان معنی است که بدون شنیدن یک کلمه از معلم یا حضور در کلاس، دانش آموزانی که با معلمها غریبه بودند کاملاً میتوانند با دقت و عادلانه رتبه بندی معلمها را پیش بینی نمایند.

مدیران اجرایی و همچنین متخصصان منابع انسانی اغلب اعتراف میکنند که در طی چند ثانیه ابتدایی یک مصاحبه شغلی تصمیم میگیرند آیا فرد مورد نظر را استخدام کنند یا خیر؟ یک مدیر اجرایی ارشد یکبار به من گفت: "بقیه مصاحبه صرفاً فرمالیته بوده و جهت حفظ ظاهر است".

تیم هارواد متوجه شدند که برداشتهای اولیه توسط سریعترین قسمت مغز که اصلی ترین قسمت آن هم هست انجام میشود این بخش مغز بنام "بخش خزنده" است و واکنشهای غریزی و اولیه ما را تولید میکند که کلید بقای اجداد ما بوده است (بخش خزنده: بخشی از مغز است که واکنشهای کوتاه مدت سریع و یا بلند مدت را جهت حفظ بقای ما انجام میدهد. مانند واکنش در مقابل پرتاب یک شی بطرف ما و در حالت بلند مدت، مانند میل به جاوانگی)



انسانهای نخستین باید در کسری از ثانیه تصمیم می گرفتند آیا آنچه که در حال مشاهده هستند متحرک است یا خیر ، انسان است یا غیر انسان، دوست است یا دشمن و بلا فاصله تصمیم می گرفتند که باید جنگید یا فرار کرد ، بایستی خونسرد و با آرامش باشند یا خیر . کسانی که میتوانستند ظرف کسری از ثانیه با دقت تصمیم بگیرند زنده میماندند ، موفق میشدند و نسلشان تداوم پیدا میکرد . البته کسانی که نمیتوانستند احتمالاً میان وعده پروتئینی موجود دیگری میشدند.

امروزه حتی در پیچیده ترین روابط تجاری، همچنان براساس غرایز انسانهای اولیه رفتار می کنیم. وقتی برای اولین بار با کسی ملاقات می کنیم سوال غریزی ما این است که دوست است یا دشمن؟ احتمال اینکه رفتار او دوستانه باشد چقدر است؟ برای پیدا کردن پاسخ ما بدنهای سرنخ هایی هستیم که برای انسانهای اولیه نیز سودمند بود : به ظاهر و رفتار توجه میکنیم . اگر او را بعنوان دشمن قلمداد کنیم، پرسش بعدی ما این خواهد بود: جنگ یا گریز؟ اگر آنها نیت سوئی داشته باشند آیا قدرت اجرای آن را خواهند داشت؟ برای یافتن جواب، مغز ما تلاش میکند تا مشخص کند کدام یک از ما در نبرد پیروز خواهد شد. ما عواملی مانند قد، سایز، سن و جنس را در نظر میگیریم.

فقط پس از ارزیابی دو مورد گفته شده است که میتوان محتوای آنچه که میگوئیم و نحوه گفتن آن را به اجرا دربیآوریم.

## قانون طلایی

بنابراین چگونه می توانید اولین تاثیر خارق العاده را ایجاد کنید؟

اولین پیش فرض ما بسیار ساده است: مردم ، کسانی را که شبیه خودشان هستند را دوست دارند. در طول تاریخ کهن که به تبع آن غرایز فعلی ما شکل یافته است، انسانها در قبایل زندگی می کرده اند. در چنین شرایطی ، توانایی تشخیص دقیق اینکه آیا این شخص عضو قبیله شما بوده یا نه میتواند پیامدهای مرگ و زندگی داشته باشد. اگر بدانید چگونه میتوانید این پاسهای غریزی را به نفع خودتان استفاده کنید، در نیمی از نبرد پیروز شده اید.

هنگامی که افراد از نظر لباس، ظاهر ، رفتار و گفتار شبیه هم هستند بطور خودکار فرض می کنند که زمینه های اجتماعی، تحصیلی و حتی ارزشهای مشترکی دارند. آنها احساس میکنند مانند بخشی از یک قبیله هستند یا همانطور که Rudyard Kipling در کتاب جنگل نوشته است: "ما و شما از یک خون هستیم". رویهمرفته قبل از هر چیزی، رفتار و زبان بدن ارزیابی میشود. ممکن است به این دلیل باشد که لباس و پوشش انسان از راه دور نیز قابل مشاهده است و به ما کمک میکند تا سریعتر احتمال دوست یا دشمن بودن دیگران را تشخیص دهیم. اساساً لباس، پوشش قبیله ای مدرن است.

## تاثیر پوشش ظاهری در جامعه

آیا میتوانید رئیس جمهور آمریکا را در حال سخنرانی در کنگره با یک ربدوشامبر تصور کنید؟ البته که نه . مهم نیست که چقدر سعی کنیم هدفمند باشیم، لباس اهمیت دارد. همان سخنرانی چنانچه با یک کت و شلوار رسمی بجای ربدوشامبر انجام شود، بسیار متفاوت خواهد بود.

یک مدیر دانمارکی به من گفت: "متوجه شدم زمانی که لباس رسمی به تن دارم به نظرات من احترام بیشتری گذاشته میشود". از نظر او اختلاف چشمگیری وجود داشت. ارائه همان نظر هنگامی که در یک روز با لباس معمولی ارائه میشود و روزی دیگر که کت و شلوار به تن دارد، نتایج متفاوت و بسیار قابل ملاحظه ای داشته است.

او میگوید در مورد اول، سایبرین به سختی گوش میدادند و در حالت دوم همه گوش کردند. پس من راهم را پیدا کردم. در دهه ۱۹۷۰ هنگامی که جوانان به انتخاب سبک پوشش **Hippir** و یا **Straight** تمایل داشتند، پژوهشگران تحقیقاتی درباره تأثیرات انتخاب سبک لباس پوشیدن انجام دادند. آنها با دانشجویان یک دانشگاه ارتباط برقرار کردند، برخی اوقات لباسهای هیپی ها و بعضی اوقات **straight** میپوشیدند و برای برقراری ارتباط درخواست رد و بدل کردن شماره تلفن به دانشجویان دادند. وقتی آنها به همان سبک دانشجویان لباس پوشیدند در دو سوم موارد با جواب مثبت دانشجویان مواجه شدند. ولی هنگامیکه به سبکی متضاد با آنها بودند در کمتر از نیمی از موارد با پاسخ مثبت مواجه شدند.

بله یک شرکت متوجه این قانون شد و از آن به نفع خود استفاده کرد. آن شرکت **American Express** بود. آنها اولین حرکت خوب خود را انجام دادند وقتی که شروع به فرستادن فروشندگان خود به محوطه کالج ها کردند، لباسهای مشابه سبک دانشجویان پوشیده بودند. سپس آنها یک قدم فراتر رفتند و توانستند دانشجویان را استخدام کنند. و بدین ترتیب میزان فروش شرکت بسیار افزایش یافت.

### تمرین عملی: همرنگ جماعت شو یا متمایز باش

پاسخ به اهداف شما بستگی دارد. اگر می خواهید دیگران احساس راحتی کنند، پوشش مشابه آنان را انتخاب کنید. مدیران **IBM** هنگام فرستادن فروشندگان خود برای تماس با مشتریان بزرگ سنتی به آنان گفتند: " شما میتوانید هر چیزی را که دوست دارید بپوشید مادامی که لباستان به رنگ آبی باشد".

شما پیراهن هاوایی را در یک بانک سرمایه گذاری نخواهید پوشید، یا در یک **Startup** لباس رسمی نمی پوشید، سبکهای پوشش یا کدهای لباس حتی در یک صنعت نیز ممکن است متفاوت باشد، یک وکیل مالیاتی مشابه یک وکیل مدافع لباس نمیپوشد. اگر میخواهید دیگران را تحت تأثیر قرار دهید، به محدوده انتخابها در آن محیط نگاه کنید و بالاترین حد را انتخاب کنید. این دلیل عبارت " لباس تأثیرگذار است" میباشد و ارزش تحقیق را دارد. اگر میخواهید به مهمانی بروید، با میزبان تماس بگیرید، اگر مصاحبه شغلی در پیش رو دارید، چند روز قبل به محل مصاحبه بروید و ببینید افرادی که به آنجا وارد یا خارج میشوند چه نوع لباسی می پوشند.

در اولین بازدید من از شرکت **Oracle** من اشتباه کردم که یک لباس مشکی به سبک بازرگانان نیویورکی پوشیدم. **Oracle** نه فقط یک شرکت بزرگ در ساحل غربی امریکاست بلکه شرکتی با تکنولوژی بسیار پیشرفته و سطح بالاست. آنها سریعاً به من پیشنهاد کردند که از شر این نوع لباس (کت و شلوارم) خلاص شوم.

طی روزهای من در دفتر مرکز گوگل بعنوان مشاوره پروژه کار میکردم، لباس جین میپوشیدم در حالیکه وظیفه مری گری مهندس با استعداد و باهوش این شرکت را بعهده داشتم و آنها تی شرت و شلوارک به تن داشتند و صندل میپوشیدند.

### قدرت دست دادن صحیح

مدیرعامل شرکت **Fortune ۵۰۰** گفت: " وقتی بایستی بین دو کاندیدا با شرایط یکسان یکی را انتخاب کند، اولویت را به کسی میدهد که بهتر دست داده باشد". زیاده روی است؟ شاید، اما مدیران خیره در دانشگاه **Iowa** که مسئول آنالیز تعاملات در مصاحبه های شغلی هستند اظهار کرده اند که "نحوه دست دادن مهمتر از توافق و سازگاری است". سایر مطالعات مشخص کردند که دست دادن موجب افزایش کیفیت تعامل میشود و در طی چند ثانیه میزان صمیمیت و اعتماد به نفس بیشتری را ایجاد میکند.

من در اغلب موارد به مراجعینم میگویم که مهم نیست چقدر لباس، ساعت یا کیف آنها گران قیمت باشد، اگر دست دادن را بد انجام دهند، اولین ضربه را در برخورد اولیه خواهند خورد. دست دادن خوب به مراتب هزینه بسیار کمتری از لباس گران قیمتی دارد که مختص شما طراحی شده است. دست دادن با اقتدار عامل مهم کاریزماس است.

آیا میتوانید یک چهره قدرتمند را با دست دادن ضعیف همراه با لرزش تصور کنید؟ اگر چه ممکن است بی نتیجه به نظر برسد، در حقیقت دست دادن البته یک گام جدی در ایجاد صمیمیت است. تماس فیزیکی مستلزم این است که موانع حریم شخصی از بین برود، حتی اگر برای یک لحظه باشد. بنابراین به اعتماد نیاز دارد. اگر اعتماد بین دو طرف برقرار شود و مرحله دست دادن بخوبی انجام شود، گام اول یک رابطه ایجاد میگردد.

اولین نماد مشهور دست دادن در نقاشی های دیوار مصری با قدمت حدود ۲۸۰۰ سال پیش از میلاد مسیح کشف شده است. شگفت انگیز است که تا به امروز در میان فرهنگها و اکثریت کشورهای دو نیمکره زمین دست دادن رایج است. و غالباً با دست راست دست میدهند. از آنجا که بصورت سنتی از دست راست برای حمل سلاح استفاده میشده است، دست دادن با دست راست نشانه رفع خطر بوده است و نشانگر این است که دستی که میتواند حامل سلاح باشد اکنون بعنوان خوشامد گویی است و فاقد سلاح است.

در دوران روم باستان، دست دادن در واقع قلاب کردن بازوهای به یکدیگر بود. دوفر دقیقاً قسمت پائین آرنج یکدیگر را محکم میگرفتند. این ژست فرصت مناسبی برای این بود که خنجرهایی را که احتمالاً در آستین پنهان شده بود را احساس کنند. شوالیه های قرون وسطایی یک اقدام احتیاطی دیگر نیز انجام میدادند، با تکان دادن قلابی که در دست طرف مقابل بود، سلاح پنهانی او را رها میکردند تا بتوانند هرگونه سلاح مخفی را از آستین طرف مقابل بیرون بکشند و به این ترتیب بود که دست دادن متولد شد.

بیانید از میان تعداد بسیاری از اشتباهات و دستپاچگی هایی که در زمان دست دادن مرتکب میشویم، به بدترین نوع آنها بپردازیم.

**ماهی مرده:**

این شاید بدترین مدل دست دادن باشد. در این حالت، یک دست بی جان و لمس مانند دست ارواح، سرد و بیحال بسوی شما دراز شده و با سستی تکان داده میشود. این نوع دست دادن میتواند یک جلسه را، حتی پیش از شروع شدن آن خراب کند و متأسفانه من تعداد زیادی از خانمها را با این مشکل خاص ملاقات کرده ام.

کسانی که بیش از حد محکم دست میدهند: این نوع دست دادن میتواند نتیجه رفتار غلوآمیز مردانه همراه با حس تفوق بر زنان باشد. یا میتواند ناشی از بی اطلاعی واقعی شخص (مرد یا زن) از قدرتش در زمان دست دادن باشد. از طرف دیگر، ممکن است نتیجه آموزه های نادرست باشد. به برخی از زنان آموزش داده میشود که هرچقدر قویتر دست دهند، جدی تر گرفته میشوند. از این رو، آنها نتیجه می گیرند که بهتر است آنقدر محکم دست بدهند که گویا زندگیشان به آن بستگی دارد.

### تسلط، حکمفرمایی:

در این حالت، دست به شیوه ای به سمت طرف مقابل گرفته میشود که کف دست متمایل به سمت پائین است، شاید به این منظور که در تعامل دوطرفه، وی دست بالا را دارد و در سطح بالاتری است. نوع دیگری از این نوع دست دادن میتواند با برتری جویی همراه با پیچیدن دست باشد (The Twisting Dominate). وقتی که در ابتدا بصورت عادی دست را به جلو میاورند، اما زمانی که پروسه دست دادن آغاز میشود، دستش را طوری میگیرد تا دست او بالاتر قرار گیرد.

### دست دادن با دو دست:

ما این لیست را با دست دادن سنتی دو دستی پایان میدهم. در این حالت، شما کاملاً دست چپ طرف مقابلتان را احساس می کنید، درحالیکه دست، مچ، بازو و شانه یا حتی گردن شما را احاطه میکند وبعنوان دست دادن سیاست مداران معروف است، این ایده را به شما میدهد که مردم نسبت به افرادی که از جانب آنها سودی عایدشان میشود چقدر توجه دارند. تنها مورد استثنا زمانی است که با دوست خوبی که از قبل می شناختید ملاقات می کنید و حتی در اینصورت هم پیشنهاد میکنم آن را برای زمانی ذخیره کنید که نیاز دارید احساس خونگرمی خاص و ویژه ای را به طرف مقابل انتقال دهید (که مورد استفاده آن کم است). بسیاری از مراجعین من وقتی فهمیدند که بدون اینکه متوجه باشند در یکی از موارد مقرر بوده اند شوکه شدند، قبل از اینکه حتی بتواند یک کلمه با طرف مقابلشان صحبت کنند امتیازات کاریزمای خود را از دست داده اند.

### تمرین عملی : نحوه صحیح دست دادن

۱۰ گام زیر را دنبال کنید تا همیشه صحیح دست بدهید. یا به سایت زیر مراجعه کنید.

[Http://www.Charisma.com/Handshake](http://www.Charisma.com/Handshake)

گام به گام و بصورت زنده نمایش نحوه دست دادن خوب، بد، کاملاً عالی را مشاهده نمایید.

۱. ابتدا، از رعایت نکات اولیه مطمئن شوید ( دست راست شما آزاد است). هرچه را که همراه دارید در دست چپ خود نگهدارید. شما نباید در آخرین لحظه طرف مقابل را به اشتباه بیاندازید.
۲. از نگهداشتن نوشیدنی در دست راست خود اجتناب کنید. بخصوص اگر نوشیدنی سرد باشد. زیرا باعث میشود در دست شما احساس سردبودن و بی حرارتی شود.
۳. پیش از دست دادن چه زن باشید چه مرد، اگر در حالت نشسته هستید بایستید و دستانتان را از جیبتان خارج کنید. مشاهده دستها قبل از دست دادن نشانه پذیرا بودن طرف مقابل و صادق بودن است.
۴. مطمئن شوید که تماس چشمی دارید و دوستانه لبخند بزنید. لبخند زدن زیاد موجب میشود تا شما مشتاق بنظر بیایید.
۵. سرخود را صاف نگهدارید، بهیچ وجه آن را خم نکنید و کاملاً با طرف مقابل رو در رو بایستید(صورتهايتان مقابل هم باشد)
۶. دست خود را کاملاً عمود نگهدارید. طوری که کف دست پائین نباشد یا مانند اینکه مغلوب طرف مقابل هستید(کف دست متمایل به بالاست). اگر شک دارید سعی کنید شستتان به سمت سقف باشد و یا به سمت بالا زاویه دهید.
۷. فضای بین انگشت شست و اشاره خود را باز نگهدارید تا اطمینان حاصل کنید که فضای پره ای بین این دو انگشت با دست طرف مقابل در بهترین حالت تماس قرار میگیرد.
۸. از تماس کف دستتان با طرف مقابل در حالی که صاف است (نه مورب) اطمینان حاصل کنید. و دستتان را کمی بصورت اریب و بحالت تعلیق نگهدارید.
۹. مطمئن شوید انگشتان شما کاملاً محاط بردست طرف مقابل است و انگشتهايتان را یک به یک دور دست وی حلقه کنید. انگار که دستتان، دست طرف مقابل را بغل میکند. تقریباً، نه کاملاً انگشت اشاره شما روی نبض او قرار گیرد.

۱۰. پس از برقراری کامل تماس، انگشت شست خود را به پائین قفل کرده و محکم فشار دهید تقریباً به همان اندازه که طرف مقابل انجام میدهد. دستتان را از آرنج به پائین تکان دهید. (نه از مچ). اگر مایلید گرمی خاصی را انتقال دهید یک لحظه مکث کنید و سپس دستتان را عقب بکشید.

چندین نفر از مراجعین من در مراجعه مجدد اظهار کردند تا چه حد از تفاوتی که نوع دست دادن در برقراری ارتباط با دیگران ایجاد میکند، تعجب کرده اند. با دوستان، خانواده و افرادی که به شما بازخورد واقعی میدهند، تمرین کنید. از آنها بخواهید این بخش را بخوانند (به یاد داشته باشید همه این موارد مختص به امریکای شمالی است). بنابراین در اولین برخورد تأثیر گذاری فوق العاده ای خواهید داشت. شما بسمت آنها میروید، و بعد چه میشود؟ مکالمه کنندگان کاریزماتیک میدانند که چگونه یک مکالمه را براحتی شروع کنند، این باعث میشود که افراد احساس خاصی پیدا کنند و مکالمات را با آرامش و موقرانه پایان میدهند. بیایید ببینیم چگونه میتوانیم تا خاتمه یک مکالمه، ارتباط مثبتی با طرف مقابل ایجاد کنیم.

### یخ را بشکن

یک راه آسان برای شروع تعامل به روشی که هم صمیمیت را ایجاد میکنید و هم مکالمه را به مسیر صحیحی هدایت میکنید این است که از نوع لباس طرف مقابل تعریف کنید. زمانی که مایلید کاریزمای مهربانی یا تمرکز را انتقال دهید، این یک روش مناسب برای بازکردن سر صحبت است، میتواند راه خوبی برای متعادل کردن قدرت در کاریزمای اقتدار شما باشد البته اگر فکر می کنید نیاز به تملطیف نمایش کاریزمای قدرتان دارید.

در ادامه با یک سوال مانند "داستان پشت قضیه لباس پوشیدن شما چیست؟" ادامه میدهم. کلمه داستان دارای تأثیر عاطفی بسیار قوی در اکثر افراد است، مستقیماً حالت قصه گوئی را به افراد انتقال میدهد. که فوراً ارتباط بین شما را تغییر میدهد. علاوه بر این، دلیلی که آنها این لباس را انتخاب کرده اند این است که به احتمال زیاد احساس مثبتی نسبت به آن دارند.

سوال خوب دیگر برای شکستن یخ این سوال است که: "شما اهل کجا هستید؟". مهم نیست که چه پاسخی داشته باشد، اگر اهل آن منطقه نباشد می توانید با این سوال ادامه دهید که: "بزرگ شدن در آن محل چطور بود؟" هر چه شهر مبدا کوچکتر باشد، از اینکه شما ابراز علاقه و توجه کنید خوشحالتتر خواهند شد. برای ادامه صحبت با مردم، بسادگی می توانید با پرسیدن سوالات متداولی مانند "چه چیزی شما را امشب به این جا کشانده" ادامه دهید. یا "شما چطور با این رویداد مرتبط هستید؟" در مقابل به سوالات بسته میتوان با بله یا خیر پاسخ داد. و هنگامی که پاسخ داده میشود آنها شما را به همان جایی که شروع کرده اید، برمیگردانند و سعی کنید به چیز دیگری فکر کنید تا مکالمه ادامه یابد.

هدف شما باید این باشد که سوالات خود را بر روی موضوعات مثبت تمرکز کنید زیرا مردم شما را با هر احساسی که مکالمه شما ایجاد می کنند، مرتبط میدانند.

بطور غریزی شما احتمالاً از پرسیدن بعضی از سوالات اجتناب می کنید. "چی شد که طلاق گرفتید؟" در عوض روی سوالاتی تمرکز کنید که احساسات مثبت را بوجود میآورند. با سوالات خود این قدرت را خواهید داشت که مکالمه را به سمت و سویی که خودتان مایلید هدایت کنید.

اگر آنها شروع به سوال کردن از شما کردند و شما مایلید مکالمه را مجدداً روی آنها متمرکز کنید از تکنیک بازگشت استفاده کنید. به یک نکته شخصی اشاره کنید و پرسش را به سمت آنها هدایت کنید. مانند مثال ذیل:

شخص دیگر: "به کجا نقل مکان میکنید؟"

شما: به چلسی [واقعیت] ما عاشق پارکها و نانوائی ها هستیم. [نکته شخصی]

نظر شما درباره این محله چیست؟ [تغییر مسیر به سمت طرف مقابل]

بخاطر داشته باشید اینها همه درباره حفظ توجه به آنها تا حد ممکن است.

بنیامین پسر Disraeli میگوید: "با یک شخص باره خودش صحبت کنید او ساعتها گوش میکند." در حقیقت وقتی شما صحبت می کنید کلمه ای که میبایست در مکالمه بیشتر بکار رود من نیستم بلکه شما هستید. بجای اینکه بگوئید "من مقاله خوبی در این زمینه در نیویورک تایمز خوانده ام" سعی کنید بگوئید "ممکن است شما از خواندن مقاله نیویورک تایمز در این زمینه لذت ببرید" یا بسادگی قبل از هر جمله بگوئید: "شما میدانید....." تا فوراً توجه آنها جلب شود. برای اینکه خودتان را قابل اعتمادتر کنید، انتخاب کلمات، وسعت و عمق واژگان و اصطلاحات خود را متناسب با مخاطبان خود تنظیم کنید. روی زمینه های مورد علاقه آنها تمرکز کنید و استعاره هایی از آن حوزه را انتخاب کنید. اگر به گلف علاقه دارند و میخواهید در مورد موفقیت صحبت کنید، از ضربه زدن توپ به چاله گلف صحبت کنید. اگر آنها اهل دریا نوردی هستند از دید آنها، یک فاجعه میتواند غرق شدن یک کشتی باشد.

یکی از مراجعین من، تحلیلگر بانک Deutsche است، به من گفت بنظر نمی رسد او بتواند با رئیس خود رابطه خوبی برقرار کند. رفتار او را ناخوشایند و خشن توصیف کرد تقریباً شبیه به رفتار نظامی ها و "در حقیقت او اغلب در تعاملات روزانه از زبان نبرد استفاده میکند". این برای من فقط سرخ مورد نیاز ما بود. من پیشنهاد کردم از تشبیه های نظامی استفاده کند که در آن او را به "سرباز وفادار" یا یک "ستوان خوب" تشبیه کند و بتدریج استفاده از واژگان نظامی را در مکالمات خود را افزایش دهد.

پس از یک هفته، او به من گفت که تعاملات آنها به میزان قابل توجهی بهبود یافته است. حالا بنظر میرسد او را یکی از افراد خود میدانند و او کسی است که میتواند روی او حساب کند. این بازگشت سرمایه ای بود برای افزودن چند کلمه به دایره لغات او.



## پایان شایسته یک مکالمه

همانطور که تاثیر اولیه میتواند ادامه تعامل را نیز تحت تاثیر قرار دهد، آخرین کلمات و عبارات هم بسیار تاثیر گذار است. تبدیل شدن به یک مکالمه گر کارزماتیک، بدان معنی است که سایرین واقعا از بودن در کنار شما لذت خواهند برد و ممکن است بطور فزاینده ای تمایلی به ترک شما نداشته باشد.

درحقیقت، هرچه کارزماتیک تر باشید، فرار از طرفداران تازه کار سخت تر خواهد بود. بسیاری از افراد کارزماتیک، از این موضوع بعنوان بزرگترین چالش خود یاد می کنند. بنابراین چگونه میتوان با ظرافت از یک مکالمه خارج شد؟  
اولاً برای پایان دادن به مکالمه زیاد صبر نکنید. درغیراینصورت شما و طرف مقابل احساس فشار و ناراحتی خواهید کرد. راحتترین راه برای خروج از آن، البته داشتن دلیل رسمی و متعارف برای انجام این کار است. این یکی از دلایلی است که افراد در برخی از وظایف رسمی و مهمانی ها داوطلب میشوند. زیرا هنگامی که کاری وظیفه شماسست، سایرین از شما انتظار ندارند وقت زیادی برای آنها بگذارید. راه دیگر خروج با ظرافت از یک گفتگو، ارائه چیزی با ارزش است:

- اطلاعات: کتاب یا وب ساتی که تصور می کنید ممکن است برای آنها مفید باشد.
- یک ارتباط: کسی که آنها باید او را ملاقات کنند و شما او را می شناسید و می توانید به آن شخص معرفی شان کنید.
- قابلیت مشاهده: سازمانی که شما به آن وابسته هستید، جایی که می توانید آنها را به آنجا دعوت کنید.
- تشخیص: یک جایزه که فکر می کنید آنها باید نامزد آن باشند.

ارزش پیشنهاد شما غالباً در دیگران احساس صمیمیت و حسن نیت بوجود میاورد و خروج شما از مکالمه یا تاثیر بخشش و سخاوتی که ایجاد کرده اید از بین می برد.

صبر کنید تا طرف مقابل شما جمله را تمام کند و سپس چیزی برای تاثیرگذاری بگویند و "شما میدانید، براساس آنچه که شما گفتید، واقعا خوب است این وب سایت را هم بررسی کنید. اگر کارت ویزیت دارید، Link آن سایت را به دوستان ارسال میکنم".  
به محض اینکه طرف مقابل کارت ویزیت را به شما داد، فرصت مناسبی برای گفتن دارید "عالی است! به زودی آن را برای شما ایمیل میکنم. از ملاقات با شما خوشحال شدم".

از طرف دیگر، اگر شخصی موافقت کرد با شخص آشنای شما ملاقات کند، بسادگی بگویند "اجازه دهید من شما را معرفی کنم" و آنها را دورهم جمع کنید. از آنجا که شما سخاوتمندانه چیزی به آنها داده اید، طرف مقابل مکالمه شما نمیتواند کمک کند اما احساس مثبتی نسبت به شما خواهد داشت. هم چنین می توانید دیگران را در یک مکالمه گروهی، سه یا چهار نفره درگیر کنید که عموماً خروج از این مکالمات آسانتر است. اگر بخواهید کسی را از یک مکالمه گروهی خارج کنید چه؟ شاید درحال نجات کسی باشید که مایل بوده مکالمه را ترک کند یا باید آنها را به شخص دیگری معرفی کنید یا یک نفر از گروه برای انجام وظیفه دیگری لازم دارید. در این حالت، توجه خاص خود را با استفاده از تماس چشمی ویژه و دوستانه متمرکز کنید (به فصل ۹ مراجعه کنید)، زیرا این کار اهمیت ویژه ای برای انتقال کاریزمای مهربانی و تمرکز دارد.

یک راه خوب برای بیان آن این است: "من خیلی متاسفم اما وجود کریستوفر برای ..... لازم است. آیا اجازه می دهید او را به آنجا ببرم؟" این امر حداقل به آنها احساس صوری برای انتخاب موضوع را میدهد.

پس از پایان مکالمه، وقت خود را برای نگرانی درباره آنچه گفتید، آنچه را که باید می گفتید یا دفعه بعد چه خواهید گفت، تلف نکنید. همانطور که در مطالعات آزمایشگاه رسانه ای MIT نشان داده است، آنچه مردم را تحت تاثیر قرار میدهند، کلمات یا محتوای مورد استفاده نیستند، آنها فقط احساس خود در زمان صحبت با شما را بیاد دارند. ممکن است شما محتوای دقیق مکالمات هفته گذشته را بخاطر نیاورید، اما احتمالاً احساس خود را در آن لحظات بیاد دارید. این کلمات نیستند که تاثیرگذارند بلکه تاثیر عاطفی مکالمه است که باقی می ماند. و اگر از تمام ابزاری که برایتان توضیح دادیم استفاده کنید بسادگی تاثیر عاطفی باشکوهی بروی سایرین خواهید داشت.

## نکات کلیدی

- ❖ تاثیر اولیه درعرض چند ثانیه اتفاق می افتد و نه تنها می تواند بر ادامه تعامل، بلکه بروی ادامه رابطه شما با طرف مقابل نیز تاثیر میگذارد.
- ❖ افراد با کسانی که از جهت ظاهر و رفتار شبیه هم هستند احساس راحتی می کنند. تکالیف گفته شده را انجام دهید و تصمیم بگیرید که چگونه لباس و کلمات خود را با محیط تطبیق دهید.
- ❖ صحیح دست دادن بسیار تاثیرگذار است و به همین ترتیب نوع نامناسب آن، میتواند تاثیر نا مطلوب و ماندگار را به همراه داشته باشد. ارزش این را دارد که مدتی را برای راه صحیح خوشامدگویی به دیگران صرف کنید.
- ❖ مکالمه کنندگان مشهور توجه به دیگران را حفظ می کنند و باعث می شوند آنها احساس خوبی نسبت به خودشان داشته باشند.

❖ آگاه باشید که چگونه با ظرافت از یک مکالمه خارج شوید، و دیگران را با احساس مثبت ترک کنید.

## فصل ۸

### صحبت کردن و گوش دادن کارزماتیک

همانطور که مشاهده کردیم، زبان بدن و سایر سیگنال غیرکلامی می توانند پیام های گوناگونی از خود منتشر کنند. و حتی میتوان از آن برای طرح کاریزما استفاده کرد حتی قبل از آنکه حتی یک کلمه بر زبان جاری شود. مدیریت یک وضعیت ذهنی، اولین قدم کارزماتیک بودن است، اما در این فصل، تکنیکهای خاص کلامی و صوتی را برای انتشار موفقیت آمیز حالت ذهنی کارزماتیک شما نشان داده میشود.

شما فراهواید گرفت چگونه در هنگام گوش دادن، ارتباط برقرار کنید و هنگام صحبت کردن، قدرت و صمیمیت و خونگرمی را انتقال دهید. گوش دادن کارزماتیک را فراگیرید. شما بعنوان یک شنونده عالی می توانید بدون گفتن حتی یک کلمه احساس مردم را کاملا شنیده و درک کنید. درحقیقت، تحت تاثیر قرار دادن سایرین، فقط با گوش دادن دقیق به سخنان آنان بسیار آسان است.

سه نکته کلیدی برقراری ارتباط عبارتند از:

- ۱- گوش دادن دقیق و با توجه زیاد
- ۲- خودداری از قطع رشته کلام طرف مقابل
- ۳- مکث عمدی و همراه با تعمق

گوش دادن در درجه اول و مهمتر از همه است. زیرا گوش دادن زمینه ای برای حضور است و بنیان کاریزماست. جان اف کندی بعنوان یک "شنونده عالی" شناخته میشود و باعث میشد که دیگران احساس کنند "کاملا با آنهاست". مهارتهای شنیداری عالی به او کمک کرد تا بشدت به هر کسی که با او در تعامل بود توجه جدی داشته باشد. و او را قادر به برقراری ارتباط بسیار عمیق در سطح عاطفی با دیگران می نمود. من مطمئن هستم که میدانید گوش دادن بسیار اهمیت دارد. اما آیا می دانید فقط با چند ترفند می توانید به مهارت واقعا خارق العاده ای در زمینه گوش دادن پیدا کنید؟

مهارتهای شنیداری عالی با طرز فکر درست شروع میشود. هم تمایل و هم توانایی ذهنی برای حضور، باعث میشوند تا به آنچه که شخص مقابل می گوید تمرکز کنید. همانطور که تصور می کنید این، کلید اصلی برای انتقال کاریزمای تمرکز است، اگرچه میتوانید هر یک از سبکهای دیگر کاریزما را هم افزایش دهید.

یکی از رایج ترین اشتباهاتی که افراد مرتکب میشوند این است که "به سایرین اجازه میدهند صحبت کنند تا نوبت به آنها برسد". با عرض پوزش، این کافی نیست. حتی اگر شخص دیگری تمام صحبت ها را انجام میدهد، نمی توانید بگذارید ذهن شما سرگردان باشد درحالیکه منتظر صحبت کردن است.

حتی اگر آنچه که درباره آن فکر می کنید چیزی است که می خواهید بعدا بگویند، عدم حضور شما در چهره شما نمایان خواهد شد. طرف مقابل متوجه می شود که شما کاملا حضور دهنی ندارید. و فقط منتظر تمام شدن جملات او هستید تا بتوانید وارد شوید.

#### حضور، سنگ بنای گوش دادن موثر است

شما تمامی ابزارهای جلوگیری از سرگردانی ذهن را در حالی که شخص دیگری صحبت میکند دارید: ➤ اگر مشکل شما حواس پرتی است، خودتان را به لحظه حاضر بازگردانید، لحظه ای روی احساسات فیزیکی و جسمانی، مانند احساس در انگشتان پا یا جریان دمو بازدم تنفس تمرکز کنید.

➤ اگر مسئله عدم اشتیاق است، کنترل کنید و آن را بوسیله کاوش در احساسات فیزیکی کوچک، ظرف چند ثانیه مدیریت نمائید و سپس روی فرد مقابل تمرکز کنید.

وقتی ذهنیت صحیح داشته باشید، چگونه از رفتارهای مناسب خود اطمینان حاصل می کنید؟ گوش دادن موثر به معنای رفتار کردن به گونه ای است که هر کسی که با او صحبت می کنید نسبت به شما احساس صداقت داشته باشد.

یک شنونده خوب هرگز حرف دیگری را قطع نمیکند، حتی اگر انگیزه انجام این کار ناشی از هیجان درمورد چیزی باشد که شخص طرف مقابل گفته است. مهم نیست که در بدو صحبت چقدر با هم گرم و دوستانه بوده اید، آن فرد به دلیل اینکه اجازه نداده اید جمله اش را کامل کند. احساس آزرده‌گی و رنجش خواهد بود.

یکی از مراجعین من می گفت: "این تمرین به تنهایی ارزش این را دارد که باندازه ورنش طلا بپردازد". متوقف کردن قطع کلام طرف مقابل می تواند مهمترین مهارتی باشد که از کار با شما آموخته ام."

شنوندگان بزرگ میدانند باید به دیگران اجازه بدهند تا سخنانشان را تمام کرده یا خودشان قطع کنند، به آنها این اجازه را بدهید! آیا درست است آنها کلام شما را قطع کنند؟ البته که نه. اما حتی اگر آنان چنین اشتباهی کردند، ارزش این را ندارد که آنها احساس کنند که اشتباه کرده اند. در عوض کار شما این است که به آنها احساس خوب بودن را منتقل کنید.

درواقع، اگر متوجه شدید شخص دیگری با هیجان و دائماً صحبت میکند، جملات خود را کوتاه کنید و مکث های مکرر، تا او هم بتواند در میان صحبت شما صحبت کند. مردم واقعا عاشق شنیدن صحبت های خودشان هستند. هرچه بیشتر به آنها اجازه دهید صحبت کنند، بیشتر شما را دوست دارند. یکی از مدیران جوان به من میگفت: "در مصاحبه های شغلی، صرفاً به دلیل اینکه اجازه دادم شخص مصاحبه کننده ۹۰٪ زمان را صحبت کند فرصت شغلی بسیار خوبی برایم پیش آمد.

زمانی که من بیرون میروم، آنها کاملاً عاشق من هستند، زیرا ما در مورد آنچه که برای ایشان بسیار مهم بود صحبت کردیم. شنوندگان حرفه ای از یک طرف دیگر هم دارند. یک عادت ساده اما فوق العاده موثر که باعث می شود افراد احساس کنند کاملاً صادقانه صحبت هایشان شنیده شده و درک میشود: آنها قبل از پاسخ دادن مکث میکنند. Artur Schnabel یک پیانیست معروف است او یک بار به من گفت: "نتهایی که من می نوازم بهتر از سایر پیانیست ها نیست اما مکث بین نتها در همان جایی است که هنر درون آن نهفته است."

آگاهی از چگونگی زمان مکث یک هنر در مکالمات تجاری و کاری است که اکثر مکالمه کنندگان کاریزماتیک بطور طبیعی آن را انجام میدهند.

همچنین مکث بعنوان ابزار کلیدی در مذاکرات در نظر گرفته میشود و هنگامی که سایرین در ارتباط نزدیک با شما هستند می تواند نقش مهمی در ایجاد حس خوب افراد دربار خودشان، داشته باشد. این یک راه ساده برای ایجاد احساس هوشمندی، جذابیت و تاثیرگذاری است.

وقتی کسی صحبت می کند، ببینید آیا میتوانید اجازه دهید ابتدا تغییرات چهره شما نسبت به آن صحبتها نمایان شود؟ این امر نشان میدهد که آیا واقعا آنچه را گفته شده کاملاً جذب کرده اید، و درک شایسته ای از کلام هوشمندانه طرف مقابل داشته اید. پس از گذشت فقط ۲ ثانیه پاسخ دهید. توالی آن بشرح زیر است:

- آنها جمله های خود را تمام می کنند.
- چهره شما نمایانگر این مطلب است که کاملاً صحبت طرف مقابل را درک کرده اید.
- بعد و فقط بعد، شما پاسخ می دهید.

اکنون، من نمی گویم این کار آسان است، به قدری اعتماد به نفس نیاز دارد که بتوانید با سکوت، تحمل کنید، هم به دلیل اینکه ممکن است احساس ناخوشایندی داشته باشید و هم به دلیل عدم اطمینان از آگاهی از اینکه در این ۲ ثانیه آنها به چه فکر می کنند. اما ارزشش را دارد.

چندین نفر به من گفتند که این تکنیک ساده تاثیر عمده ای بر روی آنها داشته است. بنظر میرسید افرادی که با این روش با آنها ارتباط برقرار شده است احساس آرامش و درک بیشتری دارند و آنها مایل به اشتراک گذاری بیشتر داشته اند و احساس راحتی بیشتری با آنها دارند. بازخورد زیادی که فقط با صرف ۲ ثانیه صبر بدست می آید.

مهارتهای گوش دادن به شما حضور ذهنی، پایه و اساس کاریزما و هر نوع سبک کاریزماس است. اکنون که شما بنیان محکمی را برای برقراری ارتباط ایجاد کردید بیایید به برقراری ارتباط قدرت و خونگرمی کاریزماتیک بپردازیم.

## کاریزماتیک صحبت کردن

خود را یک روز صبح درحالی‌که برای رسیدن به محل کار عجله دارید، تصور کنید. شما تلاش می‌کنید تا روال همیشگی خود را انجام دهید، در گوشه اولین خیابان منتظر می‌شوید تا چراغ راهنمایی سبز شود، شاهد یک تصادف مرگبار هستید. از این پس، هر زمان که از آن قسمت خیابان عبور می‌کنید، به چه فکر می‌کنید؟ البته، تصادف.

عبور از آن گوشه خیابان بدون فکر کردن به آن تصادف تقریباً غیر ممکن خواهد بود. ممکن است احساس ترس و وحشت مرگ داشته باشید و بقدری جدی به این قضیه فکر کنید که خون در رگهایتان به یخ تبدیل شود.

ذهن ما احساساتی را که ما درباره مکانها، افراد و احساسات فیزیکی را کاملاً برایمان واقعی جلوه میدهد. به همین دلیل است که تولیدکنندگان خودرو، اغلب در تبلیغات اتومبیل‌های خود از مدل‌های زن بسیار جذاب استفاده می‌کنند. ( زیرا جواب میدهد: در یک تحقیق از آقایان خواسته شد اتومبیل‌هایی را که در تبلیغاتشان خانم‌های مدل جذاب شرکت داشتند را ارزش گذاری کنند. آن مردان خودروها را سریعتر، مطلوبتر و دوست داشتنی‌تر ارزیابی کردند).

چنین ارتباطی با احساسات منفی نیز اتفاق می‌افتد، اینکه چرا مجریان برنامه پیش بینی آب و هوای تلویزیون اغلب از بینندگان، نامه‌هایی دریافت می‌کند که هواشناسان را بشدت مرتبط و عامل مشکلات آب و هوایی می‌دانند، درفصول نامطبوع سال غیرعادی نیست که مسئول پیش بینی هواشناسی نامه‌های تهدید به مرگ دریافت کنند. حال، شرکت بزرگی را تصور کنید که در آن یک کارمند (فرضا مدیر منابع انسانی) مسئول خاتمه خدمت کارمندان است.

هروقت سایرین به او فکر می‌کنند، بلافاصله دیدگاه منفی ایجاد شده توسط وظایف شغلی او را تجسم می‌کنند. درحقیقت تأثیرات منفی بلند مدت این دیدگاه چنان مشهود و شناخته شده است که یک صنعت کامل در رساندن خبرهای بد همانند اخراج کردن کارمندان و بستن کارخانه‌ها و ... ایجاد شده است.

این شرکت‌های تخصصی وارد عمل می‌شوند تا این ضربه را وارد کنند و بعنوان کانون اصلی ناراضی‌های مردم خدمت کنند و بعد آنجا را ترک کنند که احتمالاً فرضیه این است که بدترین دیدگاه‌های منفی را باخود می‌برند. آیا تاکنون این عبارت را شنیده‌اید؟ " به پیغام رسان شلیک نکنید."

در ایران باستان یک پیام رسان پس از نبرد اعزام می‌شود تا اخبار پیروزی و یا شکست را به پادشاه برساند. اگر او خبر پیروزی را میداد برای او یک جشن می‌گرفتند و در غیر اینصورت بلافاصله اعدام میشد. اگرچه ما مدتهاست که کسی را اعدام نمی‌کنیم اما بنیان اصلی این رسم و رسوم باقی مانده است.

### اساس پیوند و ارتباط سایرین با شما از طریق احساسی است که شما در آنها ایجاد می‌کنید.

در سال ۱۹۰۴، ایوان پاول، (کسی که بعدها برنده جایزه نوبل شد) مشغول مطالعه روند هضم در حیوانات بود و از سگها در آزمایشگاهش نگهداری می‌کرد. او برای جلب توجه سگها و خوردن غذایشان یک زنگ را بصدا درمیآورد. یک روز زمانی که در حال بازی با زنگ غذای سگها بود متوجه یک پدیده جالب شد، سگها نه تنها به محل تغذیه معمول هجوم آورند بلکه با ولع و هیجان شروع به غذاخوردن کردند.

بسیاری از صاحبان گربه‌ها به شما خواهند گفت آنها به سختی می‌توانند گربه‌ها را از غذا دورنگهدارند و قوطی غذای گربه را بازکرده و آن را در ظرف آنها بریزند.

ظاهراً، ما انسانها دقیقاً به همان روش کار می‌کنیم. آیا آهنگهای خاصی وجود دارد که باعث شود احساس انرژی شدن داشته باشند؟ یا آهنگی که به شما احساس دل‌تنگی دهد و چشمهایتان اشکبار شود؟ آیا تا بحال تجربه این را داشته‌اید با طعم و یا بوی خاصی چند لحظه به دوران کودکی خود بازگردید؟

ما احساسات را با مناظر، صدا، بو و مزه، سلیقه، مکانها و البته افراد ارتباط می‌دهیم، به همین دلیل است که دیگران با شما از طریق احساسات پیوند برقرار می‌کنند. برای اکثر سبکهای کاریزما، بویژه کاریزمای مهربانی، بسیار مهم است که دیگران حس خوبی نسبت بخودشان داشته باشند.

njamin Disraeli در هنگام صحبت با هر شخصی قادر بود، نبوغ و هوشمندی اش را نمایان و اثبات کند. سایرین بطرز حیرت‌انگیزی از اینکه با او ارتباط داشتند احساس فوق‌العاده خوبی پیدا میکردند. از آنجا که بطور مداوم با ذهن سایرین ارتباط برقرار می‌کنیم، در موقعیت‌های شغلی و اجتماعی بسیار مهم است که از نحوه احساس سایرین آگاه باشید. برای کاریزماتیک بودن شما نیاز به ایجاد ارتباطهای مثبت و قوی دارید و حتماً از ایجاد احساس منفی در آنها اجتناب کنید.

هنگامی که یکی از بزرگترین موسسات حسابداری جهان از من خواست که " ستاره‌های درحال ظهور" آنها را راهنمایی کنم برایم بسیار تحسین برانگیز بود که این افراد تا چه حد مشتاق، سخت‌کوش، باهوش و خوش نیت بودند. آنها به دلیل سطح بالای دانش و

شایستگی خود انتخاب شده اند و قبل از بازگشت به دفاتر محلی خود، یک دوره یک تا دو ساله را در دفاتر مرکزی این شرکتها گذرانده اند. با این حال آنها از بقیه شرکتها بشدت بیزار بودند.

در طی این دو سال، مدیران جوان بعنوان متخصصین در تمام دفاتر محلی خدمت می کردند. اگر کارمندان با شرایط دشوار یا سوالات پیچیده ای مواجه میشدند یا اتفاق بدی روی میداد، به آنها مراجعه میکردند. از آنجا که آنها وقت خود را صرف یافتن اشتباهات و ارائه پاسخهای درست (یا توضیح اینکه چه پاسخی بایستی داده شود) میکردند، این متخصصان پشت صحنه بعنوان پشتیبان امور در موقعیتهای دشوار با احساسات ناخوشایند شناخته شده بودند.

شما میتوانید تصور کنید زمانیکه آنها به دفاتر رجوع میکردند خوشامدگویی گرم و میهمان نوازی همان کسانی که باید خطا و اشتباهات اینها را پیدا می کردند چقدر سخت است. ببینید چه ارتباط بدی است!

برای معکوس کردن این مفهوم شخصی و انتشار هرچه بیشتر گرما، ما سعی کردیم اطمینان حاصل کنیم نسبت خبرهای خنثی یا خوب به خبرهای بد بیشتر باشد (بیشتر ارتباط داشته باشند). آنها یاد گرفتند که کارهای درست سایرین را برجسته کنند و شروع به ارسال بروزرسانی ایمیل با راهنمایی های مفید کردند یک بخش "Kudoc" برای تیریک به دفاتر محلی بود که کار خود را خوب انجام داده اند. این تکنیکها به آنها کمک کرد تا از موقعیت والای خود بعنوان متخصص استفاده کنند تا گرما و تحسین بیشتر و حتی جایگاه بهتری داشته باشند.

### پذیرفتن تحسین سایرین

ما اغلب گرمای خود را با تداعی منفی مختل می کنیم حتی بدون آنکه متوجه شویم. تعامل منفی میتواند هر زمانی که شخص با احساس منفی در اطراف ما باشد اتفاق بیافتد، آنها ریسک ویژه ای هستند. اگر ما باعث شویم احساس بدی درباره خودشان پیدا کنند یا احساس حماقت یا عدم کفایت کنند.

وقتی کسی از شما تعریف میکند، چه احساسی دارید؟ بعنوان مثال: وقتی کسی می گوید شما بنظر زیبا هستید یا کار تاثیرگذاری انجام داده اید، آیا شما بصورت ناخودآگاه و بیش از حد متواضعانه برخورد می کنید؟ نقش کاری را که کرده اید کمرنگ می کنید؟ برای بسیاری از اشخاص، تعارف، احساسی کمی دلپذیرتر و خوشایند است و آنها نمیدانند چگونه با آنها رفتار کنند و آن احساس را کنترل کنند.

بسیاری از ما با تواضع یا تعریف او را بنوعی رد می کنیم، با گفتن جمله ای شبیه به این: "آه این که چیزی نیست، کار مهمی نیست". متأسفانه با انجام این کار، پیامی به طرفدار شما ارسال میشود که آنها در تعریف از شما اشتباه کرده اند. امکان دارد به آنها احساس حماقت کنند و حتی این احتمال وجود دارد که آنها تجربه این حس حماقت را به شما ارتباط دهند. چون تجربه ای است که با شما بدست آورده اند.

اگر مرتباً این کار را انجام دهید، خیلی زود آنها متوقف میشوند. از طرف دیگر، اگر شما احساس خوبی از شنیدن تعارف آنها داشته باشید، آنها هم از این احساس خوبی که با شما دارند لذت خواهند برد، بنابراین مایلند که دوباره این کار را انجام دهند. دفعه بعد که تعارف به شما شد، مراحل زیر به شما کمک می کنند تا با مهارت لحظه لحظه آن را کنترل کنید.

۱- مکث کنید.

۲- تحسین سایرین را بپذیرید و اگر می توانید از آن لذت ببرید.

۳- برای چند ثانیه اجازه دهید در چهره تان مشخص شود که این تعریف را جذب کرده اید و به طرف مقابل نشان دهید که تاثیر مثبتی روی شما داشته است.

۴- از آنها تشکر کنید. گفتن جمله "از شما سپاسگزارم" کافی است، اما میتوانید با گفتن اینکه چقدر آن شخص با ملاحظه است یا اینکه آنها روز شما را زیبا کرده اند، گامی فراتر بردارید.

تصور کنید از شخصیتی مشهور چنین تعریفی شود. بنظر شما او چه عکس العملی خواهد داشت؟ مدتی است این پیشنهاد را به مراجعینم میدهم و یکی از دوستانم به من گفت که شخصا چنین تجربه ای را داشته است. وقتی رئیس جمهوری قبلی از دفتر اصلی گوگل بازدید میکرده است، دقیقاً این وضعیت برایش پیش آمده است.

با دیدن او در پائین سالن، میخواستم به او نزدیک شوم اما فقط یک ثانیه فرصت داشتم که چیزی غیر از سلام بگویم. لحظه ای بخوم آمدم که داشتم میگفتم: "اوه، از خدمات شما به این کشور متشکرم."

او مکث کرد و لحظه ای متفکر بنظر میرسید، گویا این ایده هرگز به ذهن او خطور نکرده بود. سپس بنظر میرسید که در این جمله ای که شنیده غرق شده بود و گویا مهربانانه ترین جمله ای بود که او تاکنون شنیده بود.

شانه هایش پائین افتاد و با لبخندی همراه با خجالت و شگفت زده جواب داد "آه، انگار که او یک پیشاهنگ جوان شگفت زده است و من رئیس جمهورم" اوه عجب افتخاری بود. چه روش فوق العاده ای برای پذیرفتن تحسین. دقیقاً زد توخال.

### ایجاد ارتباطات مثبت برای تجلی ابعاد گرما به معنای این است که شما به کسانی که اطراف شما هستند احساس خوبی بدهید.

کلینتون کاملاً به داشتن این صفت مشهور است که با هر کسی که صحبت می کند به او این احساس را القا می کند که آن شخص مهمترین فرد در آن جمع است. شما چگونه می توانید این حس را به دیگران القاء کنید؟ ابتدا به این فکر کنید که اگر شما با مهمترین شخصی که در این اتاق است صحبت می کنید رفتار شما چگونه خواهد بود. احتمالاً مایلید همه صحبت‌های او را بشنوید. شما واقعا علاقمند خواهید بود، حتی ممکن است تحت تاثیر قرار بگیرید، و این نگرش دقیقاً همان چیزی است که باعث می شود افراد نسبت به خودشان احساس خوبی پیدا کنند و تمام احساس خوبشان را در ارتباط با وجود شما بدانند.

همانطور که دیل کارنگی Dale Carnegie گفت: "شما می‌توانید در طی دو ماه با نشان دادن علاقه واقعی به افراد دیگر، دوستی دیگران را بدست آورید، بیش از آنچه ممکن است در طی دو سال تلاش برای ایجاد علاقه‌مندی به سایرین انجام دهید. یک ترفند عالی این است که تصور کنید شخصی که با او صحبت می کنید ستاره اصلی فیلمی است که هم اکنون در حال تماشای آن هستید. این به شما کمک میکند تا آنها را جالبتر ببینید و آنها را دقیقاً مانند ستاره یک فیلم حس کنید. افراد کاریزماتیک در استفاده از روابط مثبت استاد هستند، چه آگاهانه و چه ناخودآگاه و شما اغلب می شنوید که مردم درباره احساس خاص و فوق العاده بودن این افراد کاریزماتیک با سایرین صحبت می کنند. من به همه مراجعینم می گویم:

سعی کنید افراد را تحت تاثیر قرار دهید. به آنها اجازه دهید شما را تحت تاثیر قرار دهند و شما را بخاطر آن دوست خواهند داشت. باور کنید یا نه نیاز به صدایی هوشمند ندارید. شما فقط نیاز دارید به آنها حس باهوش بودن بدهید.

### تصویر سازی کنید

اگر به شما تعداد مرگ و میرهای ناشی از استعمال دخانیات در هر سال گفته شود، آیا رقم دقیق آن را بعد از سه ماه بیاد دارید؟ احتمال خیر. اما اگر به شما گفته شود این رقم معادل سه هواپیمای بوئینگ ۷۴۷ است با محموله کامل است که بمدت یکسال هر روز سقوط میکند، بدون بازمانده چطور؟ آن تصویر را مدتی طولانی تری بیاد خواهید داشت.

ارزش یک تصویر معادل هزاران کلمه است و البته به دلایل خوب. تولید تصویر تاثیر بسیار خوبی در احساسات و حالات فیزیولوژیکی دارد و تاثیر زیادی در عملکرد مغز دارد. توانایی پردازش زبان در مغز ما بسیار جدیدتر و با عمق کمتری نسبت به توانایی پردازش بینایی و بصری، طراحی شده است. وقتی شما با استفاده از کلمات صحبت می کنید مغز مجبور است کلمات را با مفاهیم مرتبط کند، سپس مفاهیم را به تصاویر ترجمه میکند این همان چیزی است که در واقع درک میشود.

چرا مستقیماً با زبان مغز صحبت نمی کنیم؟ هر زمان که می توانید صحبت کردن با تصاویر را انتخاب کنید. تاثیر بسیار بیشتری خواهد داشت و پیام شما به یادماندنی تر خواهد بود.

افرادی که دارای کاریزماتیک تجسم (رویگرایانه) هستند از قدرت تصاویر بهره برداری کامل می نمایند. روسای جمهور کاریزماتیک مانند Franklin Delano Roosevelt و ابراهام لینکلن در زمان ایراد سخنرانی هایشان، دوبرابر بیشتر از رئیس جمهورهای غیرکاریزماتیک از تشبیه های بصری و عینی استفاده می کنند.

هنگامی که استیو جابز Ipad Nano راه اندازی کرد، برای نمایش اندازه و وزن کم آن نیاز به یک روش چشمگیر داشت. ابتدا او آن را از کوچکترین جیب شلوار جین خود بیرون کشید. سپس وزن آن را با وزن ۸ سکه ۲۵ سنتی مقایسه کرد: او در یک طرف اسلاید آبیید نانو را نشان میداد و در قسمت دیگر اسلاید سکه های ۲۵ سنتی را.

زمانی که شرکت Chrysler در حال ایجاد تغییری بزرگ بود، Lee Laccoca شروع به تعطیل نمودن یکسری از کارخانجات نمود، که البته این بدان معنا بود که هزاران کارگر در شرف اخراج شدن بودند. او برای کاهش عواقب عاطفی که می توانست بوجود بیاورد، از استعاره جنگی استفاده کرد و خودش را با یک جراح ارتش مقایسه کرد، شغلی که او آن را "سخت ترین کار در جهان" نامید.

در بحبوحه نبرد، با مردان زخمی که در همه جا بودند، پزشکان باید برای رسیدگی به مجروحین اولویت تعیین کنند. این امر تریاژ (Triag) نامیده میشود: کمک به افرادی که شانس بیشتری برای زنده ماندن دارند و نادیده گرفتن سایرین.

با این استعاره، Laccoca به مردم فهماند که بسته شدن کارخانجات برای همه دردناک است اما به سود همگان است و اینکه او شخصاً با همه مردانش در یک سنگر است، مانند یک ناجی در یک جنگ، زندگی دیگران را نجات میدهد.

هنگامی که از تصاویر و استعاره ها استفاده می کنید، سعی کنید آنها را غنی از احساسات کنید. تا آنجا که ممکن است پنج حس خود را درگیر نمایید. باور کنید یا نه تقریباً در هر شرایطی، حتی در سخت ترین موارد و سوژه ها نیز می توانید این کار را انجام دهید.

یکی از شرکت‌های بزرگ حسابداری که قبلاً نیز به آن اشاره کردم و در آستانه ظهور و ترقی است از من کمک خواست تا اهمیت مقررات جدید پیچیده را به گونه ای اعلام کنم که همه متوجه اهمیت اطمینان از ثبات توافق با مشتریان شرکت شوند . این استعاره ای است که ما با هم آن را ساختیم: اگر شما رضایت مشتری خود را برآورده نکرده باشید گویا آنها بی گناه در امتداد رودخانه دست و پا میزنند و شما میدانید که یک آبشار در راه است، اما شما هیچ کاری برای متوقف کردن آنها نکرده اید و فقط شاهد سقوط آنها بر روی صخره ها و تکه تکه شدن بدن آنها و جاری شدن خون آنها در رودخانه هستید. خشن است؟ بله و تأثیرگذار. شرط می بندی؟

البته، شما باید در انتخاب استعاره مناسب برای هدف خاص خود بسیار دقت کنید. در مثال قبلی، ما می خواستیم سایرین را شوکه کنیم و آنها را از بیاد آوردن یک چیز مهم بترسانیم. من کاملاً با ارائه یک تشبیه ناخوشایند راحت بودم. از شور و هیجانی که استعاره شما ممکن است بهمراه داشته باشد آگاه باشید و مطابق با آن ، استعاره هایتان را انتخاب کنید.

### از فیل های سفید اجتناب کنید

این تمایل مغز برای فکر کردن به تصاویر گاهی اوقات می تواند مشکل ساز باشد. هنگامی که تصویری را تصور می کنید، تقریباً تصویرسازی آن غیرممکن است. تمرین فیل های سفید از بخاطر دارید؟ وقتی به شما گفته میشود که به فیل سفید فکر نکنید مغز شما دیر یا زود (معمولاً زودتر) دقیقاً روی آنچه که می خواهید از آن اجتناب کنید، متمرکز خواهد شد. یک مدیرعامل جوان به من گفت: " ما مشکل درآمدی داشتیم، درباره آن با تیم صحبت کردم، بعضی اوقات از عبارت " این چیزی نیست که شرکت را غرق کند" استفاده میکردم. یکی از کارمندانم گفت : هر وقت که من از این عبارت استفاده میکنم، او تصور می کند که شرکت در حال غرق شدن و ورشکستگی است. من استفاده از این جمله را متوقف کردم. آن فقط یک استعاره نبود، تصویر اشتباهی را ترسیم میکرد. برخی از عبارات رایج و معمول هم می توانند همین تاثیر را داشته باشند. فرضاً وقتی به کسی می گوئید: " مشکلی نیست" و " نگران نباش" یا برای تماس گرفتن تردید نکن شاید مغز آنها کلماتی مانند: مشکل، نگرانی یا تردید را بیاد بیاورند ، یا آنکه تمایل به حمایت شما را از این کلمات استنباط کنند. برای مقابله با این اثر منفی، از عباراتی مانند " من پشتیبان تو خواهم بود" یا لطفاً هر زمان که خواستی با من تماس بگیر استفاده کنید .

### ارائه مطالب با ارزش

توجه داشته باشید که منابع با ارزش هستند. درست مانند زمان و پول. هر بار که از مردم می خواهید به آنچه می گوئید گوش دهند و یا آنچه را که نوشته اید بخوانند، یعنی از آنها می خواهید که وقت و توجه خود را به شما اختصاص دهند. از آنها می خواهید که برخی از منابعشان را در اختیار شما قرار دهند . در عوض به آنها چه می دهید؟ هر زمان که از مردم خواسته می شود منابع کمیاب خود را هزینه کنند، می توانید شرط بندی کنید، آنها (حداقل بطور ناخودآگاه) میزان بازده سرمایه گذاری خود را اندازه می گیرند. شما می توانید به چندین روش چیزهای باارزشی به دیگران ارائه نمایند.

- سرگرمی: کاری کنید که ایمیل یا جلسه شما لذت بخش باشد
- اطلاعات: مطالب جالب یا آموزنده ای که کاربردی باشد را ارائه دهید.
- احساسات خوب: روشهایی را پیدا کنید که باعث شود آنها نسبت بخودشان احساس خوب بودن و با اهمیت بودن کنند.

هرچه مدت طولانی تری صحبت کنید، هزینه ای که برای آن پرداخت می کنید بیشتر است. بنابراین ارزش آن نیز بالاتر است. سخنرانان حرفه ای، هنگام تمرین ارائه جدید، اغلب اولین تمرین خود را ضبط و سپس رونویسی می کنند و سپس هر جمله را مطالعه می کنند. با این هدف که سخنرانی تا جای ممکن فشرده باشد. درحقیقت هدف این است که ارزش بالا در استفاده از جمله های کوتاهتر است تا تمام نکته هایی را که در این بخش یادآوری کردیم ، پوشش داده شود. وقتی شما صحبت می کنید یا مینویسید از کلمات و تعداد زیادی عکس استفاده کنید و سعی کنید ارتباطات مفید و لذت بخش و حتی سرگرم کننده ای بکار ببرید.

### تنظیم آهنگ صدا

نوسان صدا، پایه و اساس قدرت و صدای پرحرارت و دوستانه است. در سال ۱۹۹۵ پروفسور Stephen Cornell یک دوره رشد و روانشناسی رشد و ترقی در ترم های پائیز و بهار ، و در هر ترم به حدود ۳۰۰ دانشجو آموزش میداد. در طول تعطیلات میان ترم زمستانی وی برای بهبود سبک ارائه خودش تلاش کرد. او تحت تمرین قرار گرفت تا نوسانات صدای خود را بیشتر کند و در حال سخنرانی از اشارات و حرکات بیشتری استفاده کند و زبان بدن او اشتیاق بیشتری را به نمایش بگذارد .



وقتی بهار فرارسید، او دوره ای را که از نظر محتوا با ترم پائیز یکسان بود، با روشی جدید ارائه داد. او و همکارانش حتی ضبط کردن هر دو مجموعه سخنرانی را برای بررسی اینکه کلمه به کلمه مطابق یکدیگر باشند مقایسه کردند. تنها تفاوتها، تغییر در صدای او و اضافه شدن حرکات بود. خط مشی درجه بندی، کتاب درسی اختصاصی، ساعات اداری، آزمون و حتی پروفایل آمارگیری جمعیت کلاس یکسان است.

داشن آموزان تمام جنبه های کلاس ترم بهار و مدرس را بسار بالاتر ارزیابی کردند. حتی کتاب درسی هم رتبه بهتری داشت، تقریباً ۲۰٪ رتبه بالاتری کسب کرد و دانشجویان ترم بهاری هم فکر می کردند که خیلی بیشتر یاد گرفته اند حتی با وجود اینکه نتیجه امتحاناتشان کاملاً مشابه نتیجه امتحانات ترم پائیز بود.

رتبه Cornell هم نشان داد که دانش بیشتری پیدا کرده و ذهنش به ایده های دیگر باز شده و نظم بیشتری پیدا کرده بود با اینکه "همانطور که خودش به من گفت هیچکدام این فاکتورها از ترم قبل تغییر نکرده بود."

مطالعات مستمرا نشان داده اند که براساس رتبه بندی مخاطبان، یک سخنرانی بیشتر تحت تاثیر سبک ارائه است نه محتوی. صدای شما کلید برقراری ارتباط صمیمیت و قدرت است، اما فقط داشتن صدای کاریزماتیک کافی نیست شما می توانید از قدرت کلام کافی برخوردار باشید. اما صدای کاریزماتیک نداشته باشید. شما می توانید جنبه های مختلفی از صدای خود را تقویت کنید، بسته به آنچه که می خواهید انتقال دهید و مایلید با چه افرادی ارتباط برقرار کنید.

هنگامی که آزمایشگاه رسانه MIT نتیجه گرفت که آنها می توانند موفقیت در فروش را بدون گوش دادن به حتی یک کلمه پیش بینی کنند، این تنها دو اندازه گیری مورد نیاز آنهاست:

- نسبت صحبت کردن با گوش دادن
- میزان نوسان صدا

در ابتدای این فصل، ما چگونگی تعادل گفتار و گوش دادن را مورد بررسی قرار دادیم. دومین ویژگی مهم میزان نوسان صدای شماست. میزان نوسان صدا روی متقاعد کننده بودن شما و کاریزمای شما تاثیر زیادی دارد. افزایش نوسان صدا به معنی تغییر صدای شما به هر یک از روشهای زیر است

- زیرو بم بودن صدا (بالا و پائین بودن صدا)
- بلندی صدا (بلند یا کوتاه و ساکت)
- تن صدا (طنین دار یا خشک)
- سرعت Tempo (سریع یا آرام)
- ریتم صدا (روان یا منقطع و بریده بریده)

### تمرین عملی: نوسان صدا

شما می توانید با تمرین جملاتی که ضبط کرده اید از نوسانات صدای خود آگاهی خوبی بدست آورید. چندین بار جملات را با حداکثر تغییر در احساسات تکرار کنید. سعی کنید با اقتدار، خشم، اندوه، مراقبت و نگرانی و هم دلی و با اشتیاق و صمیمیت بگوئید.

### قدرت صدا

اگر هدف شما برقراری ارتباط است، قدرت لحن، میزان صدا و سرعت صدای خود را به روش های زیر تنظیم کنید: گام (زیرو بم) و تن صدا: هر چه صدای شما پائین تر، طنین بیشتر و Bariton (صدای بین زیرو بم) آن بیشتر باشد تاثیر بیشتری خواهد داشت.

بلندی صدا: یکی از اولین چیزهایی که یک بازیگر یاد می گیرد روی صحنه انجام دهد کنترل صداست، این یعنی بدست آوردن توانایی برای تعدیل حجم صدا و کمک می کند که تعداد خاصی از مخاطبین به گونه ای هدفمند بتوانند صدای آنان را بشنوند حتی اگر در فاصله دوری باشند.

یکی از تمرین های کلاسیک برای پیشرفت مهارت سخنرانی با صدای بلند این است که تصور کنید حرفهایتان مثل یک پیکان هستند و در حالی که صحبت می کنید، گروهها شنونده را هدف قرار دهید.

Tempo (گام یا میزان سرعت): صحبت یا ریتم منظم و آهسته با مکثهای پیاپی، نشان دهنده اعتماد به نفس است.

### تمرین عملی: قدرت صدا

دستورالعمل های زیر به شما در القاء قدرت از طریق صدا کمک می نماید:

۱. به آرامی صحبت کنید: تقابل بین یک نوجوان عصبی و پرسروصدا که با سرعت زیاد صحبت می کند و لحن آرام و موکد یک قاضی که حکم صادر می کند را تجسم کنید.
۲. مکث کنید: افرادی که اعتماد به نفس دارند اغلب هنگام مکالمه مکث می کنند. آنها بین یک جمله یا حتی مابین یک جمله برای یک یا دو بار مکث می کنند. این امر نشان می دهد که آنها به قدرت خود اطمینان دارند و اعتقاد دارند که سایرین حرف آنها را قطع نخواهند کرد.
۳. پائین بردن تن صدا: شما می دانید که در پایان یک سوال چگونه صدای خود را پائین ببرید؟ فقط جمله آخر را دوباره بخوانید و صدای خود را در انتها بلند کنید. اکنون یک اعلان قطعی را تجسم کنید: یک قاضی می گوید: "این پرونده بسته است" چگونه آهسته شدن کلمه "بسته است" را احساس کنید. بالا رفتن صدای شما در انتهای یک جمله قدرت شما را القاء می کند. هنگامی که بشدت اعتماد به نفس استثنایی در صدایتان نشان دهید حتی می توانید در میان جمله هم صدایتان را پائین بیاورید.
۴. حواستان به تنفس تان باشد: اطمینان حاصل کنید که از شکم تنفس می کنید و نفس را داخل شکم ببرید (دم) و بازدم بجای دهان از بینی است. تنفس از طریق دهان می تواند نشان بدهد که شما نفس کم آورده و مضطرب هستید.

### گرمای صدا

دکتر ردفورد ویلیامز ، استاد روانپزشکی در مرکز پزشکی دانشگاه دوک ، بیش از بیست سال را صرف مطالعه تأثیر ذهن و احساسات بر سلامتی کرد. وی اظهار داشت: "عصبانی شدن مانند مصرف آهسته و مداوم دوز کمی از سم است" که منجر به افزایش فشار خون و آسیب شریانی می شود و سلولهای چربی پر از کلسترول را برای خالی کردن جریان خون ترغیب می کند. به طور خلاصه ، احساسات خصمانه می تواند به سلامتی شما آسیب برساند ، مگر اینکه بدانید چگونه آنها را کنترل کنید. برای مقابله با هورمونهای استرس که می توانند در سیستم بدن شما جاری شوند ، عملکرد ذهنی شما را مختل کرده و باعث ایجاد زبان منفی بدن شوند ، سیستم بدن خود را مملو از اکسی تو سین کنید. برای انجام این کار هنگام برخورد با یک فرد سختگیر ، وارد همدلی شوید و در آنجا بمانید. شما می توانید از هر یک از ابزارهای دلسوزی که در فصل ۵ آموخته اید استفاده کنید. همچنین ممکن است در نظر گرفتن این مسئله که ممکن است این فرد در وضعیتی کاملاً نفس گیر باشد ، به شما کمک می کند. دنیای داخلی افراد دشوار می تواند بسیار زنده باشد، همین مسئله دلیل سختگیر بودن آنهاست.

اگر فضای ذهنی افراد صلح و عشق باشد ، گرما را تجلی می دهند. دشمنی اغلب چیزی جز تجلی خارجی آشفتگی داخلی نیست.

برای ایجاد گرمای بیشتر در صدا، شما فقط باید یک کار انجام دهید: لبخند بزنید. در یک تحقیق مشخص شد که لبخند بحدی تأثیر میگذارد که شنوندگان می توانند ۱۶ نوع مختلف و لبخند را فقط براساس صداتشخیص دهند. به همین دلیل است که حتی زمانی که در حال صحبت تلفنی هستید بهتر است لبخند بزنید. مواردی که نیازی نیست لزوماً لبخند بزنید چیست؟ خبر خوب این است که شما نیازی به لبخند زدن واقعی ندارید :

اغلب فقط فکر کردن درباره لبخند کافی است تا صدای شما گرمای بیشتری داشته باشید. گرچه تنها یک راه منحصر بفرد نمایش کاریزماتیک بودن نیست. یک روش بصری تأثیرگذاری برای انتقال همزمان گرما و قدرت وجود دارد. تصور کنید شما یک سخنران یا واعظی هستید که در حال نصیحت و تشویق مخاطبان خود هستید. به صدای گیرا، موج ، طنین دار یک واعظ بیاندیشید، او به مخاطبان خود (حرارت و گرمای سخنان خود) اهمیت می دهد و علاوه بر این او احساس میکند خدا پشتیبان اوست (قدرت، اقتدار، اعتماد به نفس). اکنون که شما ابزارهای مورد نیاز برای برقراری ارتباط ، حضور، قدرت و گرما را از طریق صحبت و گوش دادن دارید، اجازه دهید نگاهی به زبان بدن بیاندازیم.

### نکات کلیدی

- ❖ قدرت، حضور و گرما، مهمترین موارد در صحبت کردن و گوش دادن کاریزماتیک هستند .
- ❖ مهارت عالی گوش کردن برای کسب حضور کاریزماتیک بسیار مهم است.
- ❖ هرگز صحبت سایرین را قطع نکنید و گهگاه بیش از پاسخ دادن مکث کنید .
- ❖ سایرین شما را با احساساتی که در آنها ایجاد می کنید تداعی می کنند. از ایجاد ارتباطات منفی اجتناب کنید: اجازه ندهید که آنها احساس بدبودن یا گناهکار بودن کنند .

به سایرین احساس خوب بودن را القاء کنید، بویژه در باره خودشان . تلاش نکنید که آنها را تحت تاثیر قرار دهید. اجازه بدهید آنها شما را تحت تاثیر قرار دهند . در نتیجه آنها شما را به خاطر این کار دوست خواهند داشت .



## فصل ۹

### زبان بدن کاریزماتیک

آخرین روز تعطیلات من بود و قصد داشتم از هر دقیقه آن لذت ببرم، در حال قدم زدن در یک پارک کوچک در مرکز شهر بودم. زیر نور خورشید مشغول نوشیدن بودم که ناگهان چیزی توجه مرا جلب نمود. مردی میانسال و کوتاه قد، بر روی یک سن (صحنه) سفید ایستاده بود و با شور و حرارت سخنرانی میکرد. جمعیت به سرعت به دور او جمع میشدند و بنوعی من نیز احساس میکردم که بسمت آنها کشیده میشوم. چیز خاصی در نحوه صحبت او وجود داشت: خوشرو، با ژستهای اغراق آمیز و واضح و پیوسته. گام و طنین صدایش مسحور کننده بود. بیش از چهل دقیقه، جمعیت مرتباً رو به افزایش بود و من کاملاً طلسم شده بودم. تا به امروز هیچ ایده ای که آن مرد درباره چه چیزی صحبت میکرد ندارم. می بینید، این صحنه در یک شهر کوچک در مکزیک اتفاق افتاده بود و در آن زمان من اصلاً آشنایی با زبان اسپانیایی نداشتم و نزدیک به یک ساعت، بدون درک حتی یک کلمه از محتوای صحبت Ronald Riggio یکی از محققان اصلی کاریزما، مجذوب وی شده بودم. آنچه که گوینده می گفت، بوضوح در مقابل قدرت سحرانگیزش اهمیتی نداشت. چگونگی ادای کلمات او کافی بود. کلمات ابتدا توسط ذهن آگاه افراد، در قسمت منطقی مغز درک میشود، که در این قسمت مغز میتواند روی معنی آنها کار کند. برعکس، زبان بدن بر سطح هیجانی و عاطفی، بصورت عمیقی تأثیر میگذارد. این دقیقاً همان سطح هیجانی است که شما باید به آن دسترسی پیدا کنید. برای اینکه قادر باشید آن را به دیگران القا کنید تا دیگران از شما پیروی کنند و به شما اهمیت بدهند.

Alan Weiss یک معلم مذهبی است و میگوید: "منطق موجب تفکر میشود و احساسات آنها را ترغیب به فعالیت می کند". شما کدامیک را ترجیح میدهید؟ اگر فقط با ذهن منطقی با مردم صحبت کنید نیمی از زمین بازی را از دست میدهید.

وقتی یک شخص کاریزماتیک با جنبه هیجانی ما صحبت می کند موجب می شود که ما احساسات تحت تأثیر قرار گرفتن، الهام گرفتن و بطرز هیجان انگیزی خاص بودن را داشته باشیم. او تفکر منطقی ما را دور میزند.

درست همانطور که احساس ترس فراتر از درک ماست و سطح هیجانی ما را تحت تأثیر قرار میدهد. کاریزما اینگونه تأثیر میگذارد. حالت‌های غیرکلامی در مغز ما ارتباطاتی بسیار عمیق تر از پردازش زبان طراحی شده ایجاد میکند و بمراتب بسیار قویتر، ما را تحت تأثیر قرار میدهد. هنگامی که سیگنالهای کلامی و غیرکلامی با یکدیگر همراستا باشند ارتباط غیرکلامی، ارتباط کلامی را تقویت می کند. هنگامی که آنها در تضاد باشند، ما ارتباط غیرکلامی را به کلامی ترجیح میدهیم.

اگر زبان بدن شما ضدکاریزما باشد مهم نیست که پیام شما چقدر عالی باشد، با زبان بدن صحیح می توانید موفق باشید، حتی اگر پیام ناقصی را انتقال دهید. در برخی شرایط، نحوه رساندن پیام تأثیر بیشتری از خود پیام دارد. بعنوان مثال، تحقیقات دقیق Harvard Business نشان میدهد، کارآیی کارمندانی که عملکرد منفی اما همراه با زبان بدن مثبت دارند بسیار بیشتر از آنهایی است که عملکردهای مثبت با زبان بدن منفی دارند.

تمایل ما در واکنش به چگونگی گفتار در مقایسه با مفهوم آن در شرایط پرمخاطره قویتر است. خواه تلاش برای جذب یک مشتری جدید باشد یا تحت تاثیر قرار دادن رئیس جدید یا پیدا کردن یک دوست جدید. در شرایط پرریسک ما نسبت به کلمات بشدت با زبان بدن واکنش نشان میدهیم، زیرا پاسخ جنگ / گریز در ذهن ما فعال میشود و مسئولیت آن را بخش ابتدایی تر مغز بعهده میگیرد این بخش از مغز بطور مستقیم کلمات یا ایده ها را درک نمیکند. در عوض بلافاصله تحت تاثیر زبان بدن قرار می گیرد .

### انتقال عواطف

اگر در مقام رهبری هستید، باید بدانید که بدن به دلیل فرآیندی که بعنوان "انتقال هیجان" نامیده میشود از اهمیت ویژه ای برخوردار است. دانشمندان علوم رفتاری، این را بعنوان "فرآیندی که احساسات فرد توسط شخصی دیگر برانگیخته میشود" تعریف میشود. افراد کاریزماتی بعنوان افراد "انتقال دهنده تر" شناخته میشوند و آنها توانایی قدرتمندی در انتقال احساسات خود به سایرین دارند . بعنوان یک رهبر، احساساتی که توسط زبان بدن شما منتقل میشود حتی در حین برخوردهای کوتاه و تصادفی می تواند تاثیر زیاد و چند گانه ای روی تیم یا حتی کل شرکت شما داشته باشد . این تاثیرات ناشی از نورونهای آینه ای موجود در مغز ماست که وظیفه آنها تکثیر یا آینه ای کردن احساساتی است که در شخص دیگری مشاهده می کنیم . هنگامی که احساسات شخص دیگری را از طریق رفتار یا چهره آنها تشخیص می دهیم، نورونهای آینه ای ما این احساسات را تولید می کنند. این همان چیزی است که همدلی را ممکن میسازد.

من غالباً توسط رهبرانی با شخصیت‌های قوی فراخوانده میشوم ، کسانی که دارای کاریزمای اقتدار هستند و نیاز دارند نحوه مدیریت انتقال احساسات خود را آموزش ببینند. ما آنها را تجزیه و تحلیل می کنیم تا متوجه شویم چه چیزهایی آنها را تحت تاثیر قرار میدهد و سپس مهارتهایی را برای کنترل آن در اختیارشان قرار میدهیم .

بیانید تصور کنیم که با اشخاصی تحت شرایط عاطفی و اضطرابی تعامل دارید. هنگامی که آنها زبان بدن شما را می خوانند، سلولهای عصبی آینه ای آنها فعال میشود و این وضعیت را بازتاب میدهند. آنها به ملاقات شخص دیگری میروند و همین روند را تکرار می کنند و در نتیجه وضعیت عاطفی شماست که گسترش پیدا کرده است. سرایت عاطفی "بنوعی یک واکنش زنجیره ای است که باعث برانگیختگی دیگران می شود.

در درون سازمانها، احساسات و هیجانات رهبران همیشه سریعتر انتشار پیدا می کند زیرا مردم بشدت تحت تاثیر افراد قدرتمند قرار می گیرند ( ما می توانیم سیاستگذار این گزینه بقاء مان نیز باشیم).

از طریق انتقال عاطفی، احساسات شما بشدت بر ظاهر شما تاثیر میگذارند. وقتی مثبت باشند انتقال عاطفی احساسات می تواند بسیار فوق العاده باشد. در محیط آزمایشی کنترل شده، مشخص شده است که سرایت عاطفی مثبت رهبران نه تنها روحیه، عملکرد و اثربخشی تاثیر می گذارد بلکه بر آگاهی آنها از تاثیرگذاری رهبران نیز بسیار موثر است.

مسلماً سرایت عاطفی می تواند تاثیر متناظر منفی نیز داشته باشد، و ارزش آن را دارد که آگاهی خود را درباره حالات درونی خود و هم چنین مهارت در کنترل احساس خودتان را افزایش دهید تا بتوانید پیامهای نشر عاطفی را مدیریت کنید . فصل ۱۲ به شما در این امر کمک خواهد کرد. میزان توانایی برسرایت عاطفی شما، یک معیار سنجش خوب برای اندازه گیری سطح کاریزمای شماست .

Danie Goleman نویسنده است . او هنگام تحقیق بر روی موضوع خرد جمعی ، ویدئویی از Kelleher Herb بنیانگذار کاریزماتیکی شرکت هواپیمائی Southwest Airlines را آنالیز کرد. گلن گفت: " هنگامی که در راهروهای شرکت قدم میزدم عملاً می توانستم ببینم او با هر شخصی که مواجه میشد می توانست ارتعاشات آن شخص را فعال کند."

### تقلید آگاهانه

آیا تابحال متوجه شده اید که افرادی که ازدواج کرده اند و سالهای زیادی را در کنار یکدیگر سپری کرده اند تا چه حد شبیه به یکدیگر بنظر می آیند؟ این یک واقعیت کاملاً مستند است، وقتی ما زمان زیادی را کنار یکدیگر سپری می کنیم تمایل داریم خودمان را با زبان بدن دیگری تطابق دهیم.

طبیعتاً شامل حالات صورت نیز میشود که نهایتاً چهره ما از طریق تکرار مداوم استفاده از عضلات صورت، مشابه با صورت طرف مقابل مان شکل میگیرد. این تمایل به تقلید از زبان دیگران از نظر فنی resonance Limbic نامیده میشود و عمیقاً در مغز انسان نهادینه شده است .

رزونانس لمبیک به لطف طبقه خاصی از نورونهای عصبی است که توسط نوسان سازها (Oscillators) امکان پذیر است و با تنظیم فیزیکی توسط هماهنگ سازی حرکات و زبان بدنشان با یکدیگر انجام میشود.

گلمن طی تحقیقی در دانشکده دانشگاه هاروارد توضیح میدهد وقتی دو نوازنده ویالونسل همنازی می کنند، چه اتفاقی رخ میدهد. آنها نه فقط نتها را با هم مینوازند بلکه به لطف ارتعاش کننده ها، نیمکره راست مغز دو نوازنده، نزدیکتر از نیمکره های چپ مغز خودشان نزدیکتر میشود.

تقلید از زبان بدن افراد راه آسانی برای برقراری ارتباط و اعتقاد است. این تکنیک که اغلب به آن آینه سازی یا تقلید می گویند، عمل آگاهانه افرادی است که بسیار کاریزماتیک هستند و بصورت غریزی این کار را انجام میدهند. زمانی که آگاهانه انعکاس زبان بدن سایر افراد را انجام میدهید، شما غرایز عمیق اعتماد و دوست داشتن و محبت را فعال می کنید. به همین دلیل، وقتی لازم است سایرین سفره دلشان را برای شما باز کنند، خیلی کمک می کند.

یک روزنامه نگار سیاسی سابق، تاثیر آینه سازی در طی یک مصاحبه را خاطرنشان کرد. او به من گفت: "افراد مایل به اشتراک گذاری می شوند" و آنها فقط بطور غریزی شروع به اشتراک گذاری بیشتر می کنند. مطالعات متعددی در سراسر جهان انجام شده و نشان داده شده است آینه سازی یا تقلید زبان بدن افراد می تواند موجب بازایی فرصتهای از دست رفته شود، محصولات شما را بخرند یا به شما پیشنهاد معاملات بهتری بدهند. آینه سازی حتی شما را برای دیگران جذابتر می کند.

### تمامی حالات سایر افراد را تقلید (آینه سازی) کنید:

به همان حالتی که آنها سرشان را نگهدارند، نحوه قرار گیری پای آنها، این پا و آن پا کردنشان. اگر آنها دست چپ خود را حرکت میدهند، شما دست راست خود را حرکت دهید. هدفشان نیز این باشد که سرعت، طنین و گام لحن صدایتان را با آنها تطبیق دهید. از آنجا که افراد در حین تعامل، در درجه اول روی خودشان متمرکز می شوند، معمولاً متوجه نمیشوند که شما درحال تقلید هستید. مگر اینکه شما بطرز اغراق آمیز و آشکار این کار را انجام دهید. با اینحال در این جا چند دروس برای افزایش ظرافت این کار آورده شده است.

➤ انتخاب کنید. فقط آنچه را که به شما احساس طبیعی بودن میدهد را انجام دهید. بعنوان مثال، برخی از حرکات مختص یک جنسیت هستند.

➤ در دامنه رفتارشان تفاوت ایجاد کنید: اگر آنها یک ژست بزرگ می گیرند، شما یک ژست کوچکتر بگیرید.

➤ تاخیر زمانی داشته باشید: قبل از آنکه در موقعیت تقلید قرار بگیرید، چند ثانیه تاخیر یا مکث داشته باشید، در طی سالها، این امتیاز را داشته ام که بتوانم مربی کسانی باشم که زندگی خود را وقف اصلاح دیگران کرده اند.

یکی از افراد مورد علاقه ام Darius بود، وی بنیانگذار جوان شرکت New Scholars است و خود را وقف ایجاد "یک سپاه صلح برای کارآفرینان" نمود.

یک روز صبح در کشور کنیا (شهر نایروبی) بودم و Darius در راه دیدار با مدیر بزرگترین شبکه کارآفرینی بود. این یک لحظه مهم ویکی از شانسهای او برای ایجاد همکاری بین سازمان نوپا و جوان او با یک غول بزرگ صنعت بود. Darius تصمیم گرفته بود که آنجا مکان مناسبی برای امتحان تکنیک آینه سازی است. در بدو ورود George، یکی از مدیران اجرایی به استقبال ما آمد. او ما را به سالن اجتماعات دعوت نمود. هنگام صرف چای کمی با هم گپ زدیم. وقتی صحبت می کردیم توجه زیادی به جرج کردم. او دور از میز نشسته بود، پاهایش به شکل ضربدری و به جلو خم شده بود.

بتدریج خودم را در موقعیتی مشابه او قرار دادم که تاثیر قابل توجهی داشت: جرج هیجان زده شد و سریعتر صحبت کرد و کاملاً درگیر مکالمه شد، بنابراین من نیز خودم را با هیجان و سرعت صحبت کردن او هماهنگ نمودم. این احساس طبیعی بود.

Nathan، مدیر سازمان کمی بعد به ما ملحق شد. لحظه ای که او وارد شد، احساس کردم انرژی اتاق تغییر کرد. احساس راحتی، کاهش پیدا کرد و فضا پرتنش شد. ناتان خیلی دورتر از میز نشست. کاملاً به پشتی صندلی تکیه داده بود و پاهایش را را روش متفاوتی با جرج قرار داده بود. پس خودم مرا مشابه وضعیت بدنی او تطبیق دادم. کمی بیشتر به پشتی صندلی ام تکیه دادم و پاهایم را دوباره جمع کردم. با توجه به اینکه لحن ناتان آهسته و با کمی تعمق همراه شده بود من نیز صدایم را با تن صدای او هماهنگ نمودم. هنگامی که گاهی برای تاکید دستش را حرکت میداد، من نیز به همان شکل پاسخ میدادم در یک لحظه او به یک طرف چرخید و بازویش را به میز تکیه داد. وقتی نوبت صحبت کردن من رسید من خیلی با احتیاط به اندازه ای به میز نزدیک شدم که بتوانم بازویم را روی میز قرار دهم و من نیز یک طرف چرخیدم.

گرچه میدانستم که حرکات او را کپی می کنم، اما هنوز کاملاً طبیعی بنظر می آمد، ناتان به هیچ عنوان از کار من آگاه نبود. پس از آنکه این کارها را انجام دادم توانستم به آن فضا، احساس آرامش و راحتی انتقال دهم. سرانجام هنگامی که گفتگوی ما به نتیجه رسید، از ناتان نظرش را درباره چگونگی همکاری مان پرسیدم. او روبروی من و پشت میز نشست و با هر نکته ای که بیان می کرد یک ضربه محکم به میز میزد.

قلبم فرو ریخت. آنچه که او تازه داشت اعلام میکرد با آنچه که ما بدان امیدوار بودیم بسیار تفاوت داشت. اما اجازه دادم صحبت کند، بدون اینکه وقفه ای در صحبت‌هایش ایجاد کنم. و هنگامی که نوبت صحبت من شد درست مقابل او پشت میز قرار گرفتم و گفتم: "ما مسئله را اینطور می بینیم"، من نیز درست مانند او محکم روی میز ضربه می‌زدم. از اتفاق بعدی شوکه شدم، ناتان نشست و باطراف اتاق نگرینست و با درخواستهای ما، حتی با مواردی که امیدی به بدست آوردشان نداشتیم، موافقت نمود! نمیتوانستم باور کنم. نمیدانستم که آیا توافق کامل اوبا ما نتیجه تکنیک آینه سازی بود یا خیر. اما میتوانم به شما بگویم هرگز جلسه ای نداشتم که توانسته باشم به اینصورت شروع و خاتمه دهم .

ما هرآنچه را که میخواستیم بدست آوردیم، بدون اینکه چیزی را واگذار کنیم، این مهمترین معامله ای بوده است که ما تا به امروز داشته ایم همانطور که داستان Darius نشان میدهد، تکنیک آینه سازی زبان بدن اغلب برای دستیابی به گزارش مناسب است و گاهی اوقات برای کسب توافق نظر آنها کافی است .

آینه سازی یکی از چند تکنیکی است که می توانند تاثیر اولیه بد را اصلاح نماید.

تکنیک آینه سازی فوق العاده تاثیرگذار است. درواقع میتوانم به شما بگویم گرچه من این مطالب را تدریس میکنم، این فنون روی خودم هم جواب میدهد. حتی زمانی که می فهمم سایرین نیز از آنها استفاده می کنند! اما درباره مواردی که طرف مقابل دارای زبان بدن منفی است چطور؟ آیا شما هم چنان از او تقلید می کنید؟ خب بستگی دارد:

دربرخی موقعیتهای، ابتدا از زبان بدن آنها تقلید کنید، سپس بتدریج آنها را به سمت زبان بدن مثبت تری هدایت کنید . بیایید تصور کنیم یکی از همکاران شما به دیدن شما آمده است، بوضوح از چیزی ناراحت است. او با خجالت درب اتاق شما را میزند و اجازه ورود میخواهد و با شک و تردید گام برمیدارد. وقتی از او می خواهید بگوید که چه اتفاقی برای او افتاده است، بنظر می آید که درونش مضطرب است . حتی برای یافتن کلماتی برای ابراز نگرانی های خود مشکل دارد. اینجاست که آینه سازی و تقلید میتواند در ایجاد ارتباط مفید باشد. آنچه که شما در این شرایط می توانید انجام دهید این است که بدقت حالات او را بررسی کنید. نحوه نشستن او، نحوه نگاه داشتن سر، شانه چگونه است؟ بتدریج موقعیت خود را شبیه او کنید. به دنبال ریتم ها باشید .

آیا او مرتباً سرش را تکان میدهد؟ به زانوهایش با انگشت ضربه میزند؟ با دگمه لباسش بازی می کند؟ همچنین شما می توانید راهی برای تقلید و آینه سازی حالات مشابه او پیدا کنید و البته صدای خود را با او تطبیق دهید: آهنگ صدا ، سرعت و بلندی صدایتان را . هنگامی که در حالت آینه ای قرار گرفتید، در تمام مدت به او گوش فرا دهید، این حالت را حفظ کنید. در تمام مدتی که به او گوش می دهید زبان بدنتان را کاملاً با وی تطبیق دهید . فقط وقتی نوبت صحبت کردن شما رسید یا در حین تعامل گرما، مراقبت و دلسوزی را از طریق صدا، چهره و چشمهایتان به وی القاء نمایید. در همان حال که صحبت می کنید، بتدریج به یک حالت آرامتر و خونسردتر و نهایتاً اطمینان خاطر، تغییر حالت دهید. این فرصت خوبی است تا او نیز از شما پیروی کند.

هدایت بسمت آینه سازی وقتی که شخصی با او تعامل می کنید نیاز به اطمینان خاطر و اتکا دارد . وقتی که آنها به احساس خجالت یا خشم یا اضطراب، بی دست و پایی، عقب نشینی می کنند یک استراتژی هوشمندانه بکار ببرید و با هریک از این هیجانات عاطفی، آینه سازی را انجام دهید تا به آنها احساس راحتی را آرامش را القا کنید. و سپس بتدریج آنها را از آن حالت خارج کنید. در چنین موقعیتهایی ایده خوبی نیست که سعی کنید بیش از حد وبا اعمال فشار به زبان بدن آنها تاثیر بگذارید .

از طرف دیگر مواردی وجود دارد که مایل نیستید زبان بدن شخص مقابل را آینه سازی کنید. اگر رفتار آنها عصبی یا تدافعی باشد، آینه سازی فقط باعث افزایش تنش میشود. تصور کنید در حال ملاقات با مدیری هستید که درخواست شما را رد کرده است و در موقعیت تدافعی قرار دارد، بر روی صندلی با بازوهای به عقب تکیه داده شده، نشست و مشت‌هایش گره کرده است. بجای آینه سازی، سعی کنید او را از موقعیت فعلی جدا کنید :

یک تکه کاغذ یا یک قلم، هرچه که باشد را بردارید. سپس به محض اینکه او در موقعیت جدید قرار گرفت، در حالیکه شما وضعیت بدنی اش را تقلید کنید حواس او را با دادن اطلاعات جدید یا تغییر دادن موضوع منحرف کنید تا رابطه صمیمانه یا درک متقابل را دوباره برقرار کنید. به یاد داشته باشید، روانشناسی ما تحت تاثیر فیزیولوژی ما قرار دارد. پیوند بین فیزیولوژی و روانشناسی دلیل بسیار مهمی برای آن است که پیش از آنکه تلاش کنید ذهنیت شخصی را که در حالت عصبانیت، ستیزه جویی قرار دارد تغییر دهید ، ابتدا او را مجاب به ایجاد تغییر حالت در زبان بدن نمایند. تا زمانی که بدنش در حالت هیجانی مشخص و ثابت قرار نگرفته، تقریباً غیرممکن است که ذهنش را ترغیب به داشتن احساس متفاوتی نماید.

## حریم شخصی

دانشمندان علوم رفتاری می‌توانند پیش‌بینی کنند که اشخاص کدام کابین را در یک دستشویی عمومی انتخاب می‌کنند. مردم مستمراً از یک الگوی خاص پیروی می‌کنند، بسته به اینکه کدام اتاقک از قیل اشغال شده باشد. پایبندی ما به قوانین حریم خصوصی بسیار قوی است، حتی مطالعات نشان داده است که کسانی که بازیهای واقعی را انجام می‌دهند از قوانین حریم شخصی در زندگی واقعی، در بازیهایشان نیز پیروی می‌کنند.

مفهوم فضای شخصی از مطالعات اواسط قرن بیستم در مورد رفتار حیوانات باغ وحش نشأت گرفته است. به همان روشی که حیوانات قلمرو خود را مشخص و از آن دفاع می‌کنند، ما انسانها نیز "مالکیت" فضای اطراف خود را احساس می‌کنیم. این قلمرو حتی اگر فقط چند اینچ باشد آن را بعنوان قسمتی از وجودمان حس می‌کنیم و اگر مورد هجوم یا تجاوز واقع شود، بشدت نسبت به آن واکنش نشان می‌دهیم.

کاریماتیک بودن به معنای ایجاد احساس راحتی و آرامش در دیگران و احساس خوب نسبت به خود، در زمانی است که سایرین اطراف ما هستند. در ارتباطات غیرکلامی، یکی از عوامل مهم در ایجاد احساس آرامش در افراد و ایجاد ارتباط، احترام به میزان فضای شخصی افراد است تا در آن احساس راحتی کنند. در مقابل، عدم رعایت احترام به حریم شخصی افراد، می‌تواند موجب ایجاد ناراحتی زیادی شود این احساسات ممکن است در ارتباط با شما باشد و ارزش توجه کردن را دارد.

تصور کنید در حال مکالمه هستید و متوجه می‌شوید طرف مقابل شما سعی دارد خودش را از شما دور کند و بدنش را کج می‌کند. یا حتی سعی می‌کند از نظر جسمی خودش را از شما دورنگهدارد. این ممکن است نشانه آن باشد که وی نیاز به حریم شخصی بیشتری دارد. بدترین کاری که می‌توانید انجام دهید این است که به او نزدیکتر شوید. این باعث ناراحتی هر چه بیشتر او میشود و این احتمال وجود دارد که طرف مقابل، شما را دلیل این ناراحتی بدانند. در عوض به او فضا بدهید: خود را عقب بکشید و چند قدم با وی فاصله بگیرید. اندازه فضای شخصی، در فرهنگهای مختلف، تراکم جمعیت و براساس وضعیت متفاوت است.

درواقع حوزه راحتی یک فرد بسیار متغیر است. ما محدودیتهای فضای شخصی را در موقعیت های خاص، مانند زمانی که در یک آسانسور شلوغ، اتوبوس یا مترو هستیم را می‌پذیریم. من تصمیم گرفتم امتحان کنم و غرایز شخصی ام را هنگامی که در متروی شلوغی ایستاده بودم نقض کنم و متوجه شدم تا چه حد این حس در وجود ما نهادینه شده است.

هنگامی که درها باز شد و افراد خارج شدند، یک فضای خالی ایجاد شد و من در برابر این تمایل که از نزدیک ترین فردی که نزدیک من بود دور شوم، مقاومت کردم. در عوض خودم را مجبور کردم در همان نقطه و در همان حالت بمانم، درست مانند همان زمانی که فشار جمعیت ما را بهم نزدیک کرده بود. برایم این سوال پیش آمده بود که آیا دانش من از تمایلات غریزی مرا از بند این احساسات رها خواهد ساخت. واضح است که اینطور نبود: با تعجب دریافتم از نظر جسمی احساس ناراحتی می‌کنم، تقریباً غیرقابل تحمل! و علیرغم تمام تلاشهایم برای ماندن در محل، خیلی دیر متوجه شدم که بدنم از من دور شده: اگرچه پاهایم را جابجا نکرده ام، بقیه بدنم تا جایی که تعادل و جاذبه اجازه میداد در حال خم شدن بود.

حریم شخصی بر روی تعاملات ما با دیگران و چگونگی درک موقعیتهای تاثیر می‌گذارد. بعنوان مثال، به همین دلیل است که مذاکره کنندگان، محل صندلی شان دور میز را به دقت انتخاب می‌کنند. آنها میدانند که انتخاب صندلی آنها میتواند بر نتیجه نهایی مذاکره تاثیر بگذارد.

زمانی که افراد در مقابل یکدیگر و دور میز می‌نشینند. درحقیقت فضا را تقسیم می‌کنند (مانند یک جدول). تمایل دارند جملات کوتاهتری بگویند و احتمال اینکه بحث کنند بیشتر میشود و مقدار کمتری از حرفهای گفته شده را به یاد می‌آورند.

### نحوه نشستن کاریماتیک

دفعه بعد که می‌خواهید با کسی ارتباط صمیمانه برقرار کنید از نشستن در مقابل طرف مقابل اجتناب کنید در عوض در کنار وی یا با زاویه ۹۰ درجه نسبت به او بنشینید. در این موقعیتهاست که ما احساس راحتی می‌کنیم. در حقیقت می‌توانید این تمرین را با همکار یا دوستان انجام دهید.

- زمانی که کنار یکدیگر نشسته اید یک مکالمه را شروع نمایید.
- پس از ۵ دقیقه موقعیتتان را تغییر دهید و روبروی او بنشینید. احتمالاً تفاوت آشکاری در میزان راحتی خود احساس خواهید کرد.
- بعد از ۵ دقیقه دیگر با زاویه ۹۰ درجه نسبت به او بنشینید و تفاوت را حس کنید.
- سرانجام به مکان اولیه تان بازگردید، همان محلی که کنار یکدیگر نشسته بودید.



در طول تمرین به افزایش و کاهش حس اعتماد و راحتی خود کاملا توجه نمایید. اگر مایلید سایرین احساس راحتی کنند، از قرار گرفتن در پشت سر آنها در فضای باز خودداری کنید، بویژه اگر اشخاص دیگری نیز پشت سر آنها هستند. این نوع حالت نشستن سبب افزایش، سرعت تنفس، ضربان قلب و فشار خون میشود بخصوص اگر پشت آن شخص یک درب باز یا یک پنجره در نزدیک سطح زمین باشد.

احتمالا با تداعی این حالت ناراحتی آنها بر دید آنها نسبت به شما تاثیر گذار خواهد بود.

### چشمان شما ، پنجره های روح شما هستند

آیا تا بحال در حال گفتگو با کسی بوده اید که نگاه وی مرتبا به سمت بالای شانه شماست، تا ببیند آیا کسی مهمتر از شما ممکن است وارد شود یا خیر؟ آن چشمان سرگردان قطعا کاریزماتیک نیستند.

تماس چشمی خوب فوق العاده مهم است. تماس چشمی عمیق می تواند تاثیر بزرگی روی افراد داشته باشد و میتواند باعث ایجاد ارتباطی همراه با همدلی، تفکر، خرد و بینش شود. شما بدون آن نمی توانید بسادگی کاریزماتیک شوید. درحقیقت ارتباط چشمی یکی از راهکارهای اصلی کاریزماتیک بوده است که در نتیجه شما احساس کنید مهمترین فرد در آن جمع هستید.

انسان شناس، هلن فیشر توضیح می دهد که وقتی بشدت به شخصی می شوید، ضربان قلب او افزایش می یابد و هورمونی به نام فنیل اتیل آمین یا PEA در جریان خون آزاد میشود. PEA همان هورمون عامل ایجاد عشق در نگاه اول است.

در یک تحقیق، از افرادی که کاملا با یکدیگر غریبه بودن خواسته شد تا تعداد دفعاتی که فرد مقابلشان پلک میزند را بشمارند. این فقط ترفندی بود که سبب شود افراد بدون اینکه احساس ناخوشایندی که معمولا در زمان نگاه کردن به عمق چشمان یکدیگر دارند را، فقط در عرض چند دقیقه طبق گفته آنها، تبدیل به افزایش محبت و برخی احساسات پرشور نسبت به یکدیگر نمایند.

بنابراین بدیهی است که شما نمی خواهید بیش از حد از آن استفاده کنید، اما میتواند بسیار موثر باشد. چشمان ما بخش مهمی از ارتباطات غیرکلامی ما هستند، شایدمهمترین آنها. چرا چشم ها "پنجره های روح" خوانده میشوند؟ زیرا آنها مهمترین و پرتحرک ترین بخش چهره هستند و بنابراین پرمعنا ترین و رساترین بخش وجود ما هستند.

تصور کنید در حال گفتگو با شخصی هستید که عینک آفتابی به چشم دارد. آیا خواندن فکر او دشوارتر نیست؟ به همین دلیل است که پوکریازان عینک آفتابی میزنند. همانطور که Aristtotle Onassis مشهور این کار را میکرد تا درجریان مذاکرات دشوار، طرف مقابل او متوجه نشود او به چه چیزی فکر میکند. تماس چشمی چنان برای ما معنادار است که در مغزمان اینگونه نهادینه شده که هر وقت کسی نگاهش را از ما برمیگرداند، ما پریشانی جدایی را تجربه می کنیم.

یک راه خوب برای اجتناب از بوجود آمدن این نگرانی حفظ ارتباط چشمی، در پایان تعامل و به مدت ۳ ثانیه است. ممکن است کوتاه بنظر بیاید اما در واقع حس بی پایانی خواهد بود!

اگر این کار را به عادت خود تبدیل کنید به ارزش این تلاش پی خواهید برد. تنها با صرف چند ثانیه، سایرین احساس خواهند کرد که شما واقعا به آنها توجه کامل دارید. دو مورد از متداول ترین مواردی که افراد به دلیل آنها ارتباط چشمی برقرار نمی کند عبارتند از: کمرویی و حواس پرتی.

بک تکنیک که در این دو مورد بخوبی کار میکند: غرق شدن و تعمق در احساسات است. وقتی به چشمان کسی نگاه می کنید، به احساسات فیزیکی که در همان لحظه دارد توجه می کنید. اگر مشکل خجالتی بودن است، این امر کمک میکند ناراحتی خود را از بین ببرید.

اگر مسئله حواس پرتی باشد، این تکنیک به شما کمک میکند تا در لحظه فعلی ذهن خود را متمرکز کنید. هم چنین می توانید به رنگ چشم و سایه های متفاوت در مردمک چشم آنها نگاه کنید. بیایید تصور کنیم در یک مهمانی هستید. همسر رئیس شما بازوی شما را می گیرد و درباره موضوع بسیار خسته کننده ای با شما شروع به صحبت میکند. ممکن است شما بخواهید به ذهنتان اجازه دهید که پرسه زند یا چشمانتان اطراف را نگاه کند و به اطراف بچرخد. اما شما میدانید که انجام هر یک از این کارها توسط او قابل مشاهده است و کاریزمای شما را کاهش میدهد. اینجاست که تکنیکهای حضور به حفظ تمرکز شما کمک میکند.

این بینش ها و ابزارها به شما کمک میکند تا میزان مناسب ارتباط چشمی را بدست آورید. اما این برای کاریزماتیک بودن کافی نیست، شما نیاز دارید از نوع مناسبی از ارتباط چشمی را هم بکار ببرید. درجه بندی و نوع دقیقی از تنش که در اطراف چشم ما آشکار میشود، بطرز چشمگیری بر اینکه ما از دید دیگران چگونه بنظر میرسیم، تاثیر گذار است.

Les Fehmi متخصص علوم اعصاب و روان است که در این موضوع تخصص دارد، او دریافت که همه چیز به اینکه ما چه قدر توجه داریم می انجامد. اگر ما دارای توجه همراه با باریک بینی، تمرکز و ارزشیابی باشیم مانند این است که جهان را از نگاه یک افسر پلیس مشاهده می کنیم. سیستم عصبی ما در معرض هشدار مداوم با درجه پائین خواهد بود. باعث می شود که چشمان ما کاملا تیز باشد. واکنش عصبی و هیجانی بیشتری داشته باشیم، نتیجتاً تنش در صورت و چشمها افزایش پیدا میکند که تا حد زیادی مانع از بروز خونگرمی و دوستی در وجود ما میشود.

ارتباط چشمی کاریزماتیک به معنای تغییر مکان ملایم تر تمرکز است. بلافاصله استرس موجود در حالت نگاه و صورت ما را کاهش میدهد و سیستم عصبی بدن را آرام میکند. در اینجا سه مرحله ساده برای کمک به شما در تغییر حالت به تمرکز نرم و باز آورده شده است:

- ۱ - چشمان خود را ببندید.
- ۲ - روی فضای اطراف تمرکز کنید. به فضای خالی مکانی که هستید.
- ۳ - حالا روی فضای پر شده در کل جهان تمرکز کنید

همین. شما تمرکز نرم (Soft focus) را بدست آوردید.

### چشمان کاریزماتیک

برای درک دقیق اینکه چهره شما وقتی چشمانتان آرام و باز است، تا چه حد متفاوت بنظر میرسد بایستی این تفاوت را در خودتان ببینید.

- به اتاقی بروید که آینه ای در آنجا باشد و چند دقیقه کسی مزاحمتان نشود.
- چشمانتان را ببندید و به رنجشی که بتازگی داشته اید فکر کنید، یک مسئله جزئی و پیش پاافتاده که اخیراً باعث ناراحتی شما شده، مثل بررسی مالیات.
- هنگامی که احساس حس آزردهی کردید چشمان خود را باز کنید و از نزدیک به آینه نگاه کنید. به تنش اطراف چشمها و کوچک شدن چشمانتان توجه کنید.
- حالا چشمان خود را ببندید و به چیزی فکر کنید که به شما احساس گرما و خوشایندی می دهد، تجربه دلپذیری که اخیراً داشته اید مانند گذراندن وقت با یک دوست خوب.
- هنگامی که گرما در وجود شما افزایش پیدا کرد، چشمانتان را باز کنید و نوع کاملی از آرامش را ببینید. آنچه که می ببینید گرم است.
- حالا یکبار دیگر چشمانتان را ببندید و به یک زمان هیجان انگیز فکر کنید، زمانی که با اعتماد به نفس برفراز جهان هستید، پیروزی بزرگی بدست آورده اید، یک جایزه بزرگ، یا شنیدن یک خبر فوق العاده خوب.
- وقتی شما اعتماد به نفس را در خودتان احساس کردید، چشمانتان را باز کنید و دوباره از نزدیک در آینه به خودتان نگاه کنید. آنچه که می ببینید حس اعتماد به نفس است.

یکی از مراجعین من می گفت وقتی این تمرین را انجام میداد، دریافت که " با تلاش کم میتوان تغییرات موثری در چشمهایمان ایجاد کنیم. دقیقاً یک میلی متر تغییر می تواند تاثیر بسیار بزرگی ایجاد کند!"

شما میدانستید که ارتباط چشمی بسیار مهم است و درست می گفتید. موارد کمی هستند که بیش از ارتباط چشمی مناسب، کاریزمای ما را تضعیف می کنند و تعداد کمی از کارها می توانند بیش از ارتباط چشمی مناسب کاریزمای شما را بهبود بخشند. دفعه بعد که در حال گفتگو هستید سعی کنید مرتباً بررسی کنید آیا در نگاه خود تنش دارید یا خیر.

اگر احساس کردید اندکی تنش در اطراف چشمتان وجود دارد هدفتان آرام کردن این تنش باشد. شما می توانید از تجسم سریع مورد علاقه تان استفاده کنید (فقط با یک تصویر دلگرم کننده می توانید این ترفند را انجام دهید) یا تمرکز نرم را انجام دهید. حالت چشمانتان تجلی فوق العاده ای برای انتقال گرم است.

حال بیایید به یک عنصر مهم درباره قدرت ببردازیم

## زبان بدن

زبان بدن مناسب جهت کسب قدرت غیرکلامی است. از آنجا که نمی‌توانیم به قلب و ذهن سایرین نگاه کنیم، از نشانه‌هایی که در ظاهر آنها می‌بینیم ویژگی‌هایی را به آنان نسبت می‌دهیم. هنگامی که کسی اعتماد به نفس زیادی را از طریق زبان بدن نشان می‌دهد، ما تمایل داریم تصور کنیم که آنها حتما چیزی برای اطمینان در این مورد دارند. سایرین بسادگی آنچه را که نشان می‌دهید می‌پذیرند. هر قدر در زبان بدن اطمینان به نفس بیشتری داشته باشید برای شما کاریزم‌های بیشتری به ارمغان خواهد آورد. قدرت و اعتماد به نفس به شما اجازه می‌دهد گرما، بدون اینکه بعنوان یک فرد افراطی یا چاپلوس بنظر بیایید، اشتیاق و هیجان بیشتری را از درون خود تجلی دهید.

از آنجا که تاثیر زبان بدن در وجود ما بسیار عمیق است، ذهن قادر است با تکیه بر نشانه‌های وجود اعتماد به نفس (یا عدم وجود آن) که از زبان بدن به آن آگاه می‌شود، تمامی نشانه‌های سایر توانایی‌های موجود در شخص طرف مقابل خود را حلاجی کند. مهم نیست که چه تعدادی از علائم قدرت حتی در سطح بالائی از آن در ظاهر ما وجود داشته باشد یا چه عناوین و القاب یا حتی به سبب احترام دیگران کسب کرده باشیم، زبان بدن نامناسب کاریزم‌های شما را به کل از بین خواهد برد.

از طرف دیگر، زبان بدن با اعتماد به نفس، می‌تواند کاریزما را، حتی زمانی که وی هیچ نشانه قدرت دیگری را در حال حاضر ندارد، اعطا کند.

در بخش‌های بعدی یاد می‌گیرید که چگونه قدرت و وقار را در حالت بدنی تان تجلی دهید بصورتی که با گرما بشکل مناسبی توازن داشته باشد.

### گوریل بزرگ باشید (نیرومند و قوی باشید)

یک روز بهاری زیبا در کالیفرنیاست. دانشجویان با جوش و خروش در محوطه دانشگاه استانفورد در حال رفت و آمد هستند. ساختمان‌هایی با سبک‌های اسپانیایی، درختان نخل و سرشار از گل‌های وحشی، دانشگاه مانند یک تقاطع بین باشگاه مدرن ورزشی و یک عمارت اسپانیایی است.

Ella با عصبانیت در محوطه دانشگاه راه می‌رود، با عینک ته استکانی اش با دقت به اطراف مینگرد. او دانشجوی تاریخ است با ظاهری شکننده، در دست‌هایش تعداد زیادی کتاب و در حال رفتن کلاس کیک بوکسینگ است. هنگامی که وارد رختکن می‌شود نمیداند انتظار چه چیزی باید داشته باشد. لباس‌هایش را عوض میکند و ناگهان احساس شکنندگی می‌کند. او با خودش می‌گوید: شاید با شنا رفتن روی مشت شروع کنم با به کیسه بوکس مشت بزنم. او امیدوارم بلافاصله از من نخواهند با همه مبارزه کنم. من تاکنون هیچوقت به کسی مشت نزده‌ام.

خیال او راحت شد چرا که کلاس اصلا با مشت زنی یا شنا رفتن شروع نشد. در عوض مربی در کمال تعجب چیز دیگری را اعلام نمود: "همین الان به شلوغترین محوطه دانشگاه بروید و یک ساعت آینده را در حالی که قدم می‌زنید سعی کنید سایرین را مجبور کنید از سر راه شما کنار بروند." تنها قانون این است که Ella اجازه ندارد به دیگران راه بدهد و از سر راه آنان کنار برود. اگر مفهوم آن یک برخورد ملایم باشد پس اشکالی ندارد.

اکنون Ella در محوطه است و بخودش انرژی می‌دهد تا از میان جمعیت زیاد عبور کنید. تنها چیزی که او میداند این است که او باید بطریقی دیگران را مجبور کند تا از سر راه او کنار بروند. اگر شما بجای او بودید چکار میکردید؟ تصور کنید اگر شما آنجا بودید و این ماموریت را بعهده داشتید چطور دیگران را مجبور می‌کردید از سر راه شما کنار بروند؟ هنگامی که به مسابقات بوکس فکر می‌کنیم و به آنچه که کمک کند تا حریف پیروز یا بازنده باشد، ما بیشتر به قدرت، سرعت و چابکی فکر می‌کنیم. همه اینها درست هستند.

اما بسیاری از بوکسورهای حرفه‌ای به شما خواهند گفت، پیش از اینکه حریف پا به میدان بگذارد اتفاقات زیادی می‌افتد، حتی پیش از آنکه اولین مشت زده شود. میزان تاثیرگذاری و ترسناکی حالتی که این حریفان وارد میدان مبارزه می‌شوند، میتواند نقش تعیین کننده‌ای در مبارزه داشته باشد. گرچه ممکن است شما متوجه آن نشوید، ذهن ناخودآگاه شما مرتباً در حال اسکن کردن محیط اطراف شماست و وقتی شما در یک محیط در حال حرکت هستید، اطلاعات مورد نیاز برای ادامه حرکت را بدست می‌آورد.

چشمان شما موانع احتمالی، از جمله سایر افرادی را که سر راه شما قرا می‌گیرند را ارزیابی می‌کند. بدون اینکه متوجه باشید، برای تشخیص ممانعت از برخورد با آنها بایستی تغییر مسیر دهید و زبان بدن آنها را درک می‌کنید. اگر زبان بدن آنها حاکی از این

باشد که: "بهتر است تو از سر راهم کنار بروی، بچه" احتمالا شما متوجه آن می شوید و از سر راه او کنار میروید. برعکس اگر احساس کنید مثل یک گوریل بزرگتر و قوی تر هستید مسیر خود را ادامه خواهید داد و انتظار دارید که آنها کنار بکشند. همین الان، چشمهایتان را ببندید و یک گوریل بسیار بزرگ را تصور کنید. وقتی که بتازگی به قلمرواش تعرض شده و گوریل خشمگین است و با سرعت به داخل جنگل می‌دود. خودش را به بالاترین شاخه بلندترین درخت می‌رساند. از آنجا حضور خود را به تمام محیط اطراف اعلام می کند تا متجاوز را بترساند و محدوده قلمرو او را ترک کند.

چگونه این کار را انجام می‌دهد؟

شاید سینه اش را فراخ کرده و با مشت بر روی آن می‌کوبد این دو کار موجب میشود تا او بزرگتر بنظر برسد. مشت زدن به سینه، او را ترسان‌تر و پرهیاهوتر جلوه می‌دهد. گوریلی که درون جنگل با سرعت حرکت می کند اینطور به نظر میرسد: بزرگ، پرهیاهو و ترسناک. در روابط انسانی هم اعتماد به نفس به همین روش تعریف می شود: به اینکه افراد مایلند چه میزانی از فضا را اشغال می کنند

Deborah Gruenfeld استاد رفتار سازمانی در دانشکده بازرگانی استنفورد می‌گوید: "افراد قدرتمند کمی کج بر روی صندلی می نشینند (به اصطلاح یکوری)، بازوی خود را پشت صندلی کناری قرار می‌دهند و بدین وسیله دو صندلی را بخود اختصاص می‌دهند. یا پاهای خود را روی میز می‌گذارند یا روی میز کار می نشینند" او می‌گوید تمام این رفتارها برای مطالبه فضای بیشتر است.

دفعه بعد که در یک محیط شلوغ قرار گرفتید، تمرین کنید تا افراد را از سر راهتان کنار بزنید. شما حتی می توانید این کار را در مسیر رسیدن به سرکارتان انجام دهید.

ابتدا تجسم کنید مثل یک گوریل بزرگ در حال عبور از خیابان هستید. سپس زبان بدن مناسب را انتخاب کنید و به بدنتان اجازه دهید همان را نمایش دهد. تا جایی که می توانید فضای بیشتری را اشغال کنید. با سینه فراخ از میان جمعیت عبور کنید. حتی می توانید هنگام راه رفتن بازوهایتان را بیشتر از بدنتان دور کنید و حرکت بیشتری به آنها بدهید و فضای بیشتری به خود اختصاص دهید.

احتمال دارد زمانی که برای اولین بار زبان بدن را به همراه اعتماد به نفس نمایش می‌دهید کمی ترسناک باشد، اما ارزشش را دارد. بدترین چیزی که ممکن است اتفاق بیفتد چیست؟ به کسی برخورد می کنید؟ از این موقعیت بعنوان فرصتی استفاده کنید تا با یک تجسم سریع برای تغییر وضعیت و حالت خود از کاریزمای مهربانی استفاده کنید تا گرمای خود را افزایش دهید.

تصور کنید شخصی که همین الان با او برخورد کرده اید یک دوست خوب است یا آنها را فرشته هایی بالدار ببینید. کارتان این است که یاد بگیرید چگونه فضای بیشتری را به خود اختصاص دهید و با این کار احساس راحتی کنید.

به خاطر داشته باشید برای فراخ کردن سینه تان احتیاج به آزادی در حرکت دارید، بنابراین از پوشیدن لباسهای تنگ اجتناب کنید زیرا اجازه نمیدهد به راحتی تنفس کنید. بدون اکسیژن کافی نمی توانید تحمل کنید. یکی از اولین مواردی که من در هنگام کار بر روی زبان کاریزماتیک مراجعینم سوال می کنم این است که: "الان تنفستان چگونه است؟" هر زمان که تنفس شما سطحی است شما پاسخ استرس را فعال می کنید. هنگامی که اکسیژن کافی دریافت نمی کنید، سخت است که احساس آرامش، خونسردی و اعتماد به نفس داشته باشید و بدن شما فکر می کند در موقعیت جنگ یا گریز است.

### تمرین عملی: گوریل بزرگ باشید (نیرومند، با اعتماد به نفس)

این یک تمرین عالی است که می توانید قبل از هر جلسه یا تعامل، در جایی که می خواهید هم اعتماد به نفس را احساس کنید و هم آن را به سایرین انتقال دهید انجام دهید. بعنوان مثال قبل از یک مصاحبه شغلی یا ملاقات با شخصی که کمی تهدید آمیز است.

برای انتقال زبان بدن همراه با اعتماد به نفس، ۷ مرحله زیر را دنبال کنید:

- ۱- مطمئن شوید که بر راحتی تنفس می کنید. در صورت لزوم هر قسمت لباستان که شما را ناراحت می کند و تنگ است باز کنید.
- ۲- بایستید و بدنتان را حرکت دهید.
- ۳- راحت بایستید و پاهایتان را استوار روی زمین بگذارید. یک حالت پایدار و محکم به شما کمک میکند تا هم اعتماد به نفس بیشتری را در خود احساس کنید و هم اینکه آن را به طرف مقابل انتقال دهید.
- ۴- دستهای خود را کاملا بسمت سقف و رو به بالا بکشید. و سعی کنید آن را با نوک انگشتهایتان لمس کنید.
- ۵- اکنون دستهای خود را به سمت دیوارها بکشید و سعی کنید آنها را لمس کنید.
- ۶- دستانتان را در دو طرف خود آویزان و رها نمانید و شانه های خود را به سمت بالا و سپس به عقب متمایل کنید.

۷- ریه هایتان را از هوا پر کنید. سعی کنید تا حد ممکن فضای لازم را بدست آورید. تصور کنید مانند یک گوریل پف کرده ای هستید که دوبرابر شده اید.

همانطور که Gruenfeld دریافت، افرادی که حالات بدنی بزرگتری به خود می گیرند و فضای بیشتری اشغال می کنند، یک تغییر فیزیولوژیکی قابل اندازه گیری را تجربه می نمایند. در آزمایش هورمونهای جرات، ابراز وجود و افزایش دهنده انرژی ۱۹ درصد افزایش پیدا کرد در حالیکه هورمونهای اضطراب ۲۵ درصد کاهش یافته اند. در نظر داشته باشید وضعیت بدنی قوی و با اطمینان به نفس باعث می گردد احساس اعتماد به نفس و قدرتمندی بیشتری داشته باشید. هرچه احساس قدرت بیشتری داشته باشید، زبان بدن شما نیز خود را با آن سازگار میکند. این به نوبه خود باعث افزایش فعل و انفعالات شیمیایی در بدن شما میشود. تنها کاری که شما باید انجام دهید این است که این چرخه را طی کنید. این تمرین را مستمرا انجام دهید، نهایتاً اعتماد به نفس به طبیعت دوم شما تبدیل خواهد شد.

### حالت بدنی مقتدر

آیا می توانی "جیمزباند" را در حالت بیقراری و اضطراب تصور کنی؟ اینکه چطور لباسهایش را میپوشد، سرش را مرتباً به بالا و پایین تکان میدهد یا شانه هایش بالا و پائین بپرد یا با لکنت صحبت کند و از صحبت کردن طفره رود؟ البته که نه. جیمزباند دارای شخصیتی خونسرد و آرام و با اراده است. او مظهر اعتماد به نفس است. این نوع زبان بدن با اعتماد به نفس بالا با استفاده از چند حرکت توصیف می شود.

افراد خونسرد سطح خاصی از سکوت و آرامش را نشان میدهند که گاهی اوقات بعنوان وقار توصیف میشود. آنان از حرکات نامربوط و اضافی و بیش از حد مانند بازی کردن با لباس، یا صورت و تکان دادن سر یا گفتن "اووم" در جملاتشان اجتناب می کنند.

این حرکات که متخصصان رفتار شناسی آنها را بعنوان رفتارهای دون پایه مینامند و اغلب نشانه این هستند که آن شخص مایل به کسب اطمینان خاطر از طرف مقابل است این امر از دو منبع متفاوت سرچشمه می گیرد.

➤ همدلی: شخص تمایل دارد که از جانب طرف مقابل اطمینان حاصل کند و او را درک کرده و صحبتهای او را میشوند و به او توجه کامل میشود.

➤ ناامنی: شخصی را که با او در تعامل هستید را خوشحال یا آرام کنید. در مقابل، افراد قدرتمند و با اعتمادبه نفس معمولاً بیشتر در معرض دید هستند. آنها به هیچ عنوان احساس نمی کنند که لازم است دیگران به آنها اطمینان خاطر بدهند زیرا آنها نگران نیستند سایرین درباره آنها چه فکری می کنند.

یک دربار سلطنتی را تصور کنید. یک خدمتکار که با اضطراب و نگرانی و با تظاهر سلام میدهد. حالا متضاد آن را تصور کنید: یک پادشاه یا ملکه. آنان مقتدر و باوقار هستند و نیازی به انجام هیچ حرکتی در مقابل دیگران ندارند. هنگامی که مایلید وقار خود را افزایش دهید، سه مسئله مهم وجود دارد که بایستی از انجام آنها اجتناب کنید.

۱- تکان دادن مفرط سر: یکبار تکان دادن سر بعلامت تاکید یا تائید طرف مقابل، خوب است و میتواند یک روش ارتباطی موثر باشد. اما اگر پی در پی، سه یا چهار بار این کار را تکرار کنید، مناسب نیست. این همان چیزی است که مراجعین من اسم آن را "Bubble Head" یا سرلرزان گذاشته اند.

۲- اطمینان دادن بیش از حد کلامی: تولید صداهایی مانند "آها" یا نیم جمله ای مانند "اوه من موافقم، درسته". اگر یک بار و آگاهانه انجام شود خوب است، ولی چندین بار در هر جمله مناسب نیست.

۳- بیقراری (در اصطلاح عوام = وول خوردن): مانند ضربه زدن با مداد یا کوبیدن پا بر روی زمین یا مرتب کردن و جابجا کردن اشیاء روی میز. بیقراری، حضور و در نتیجه کاریزما را کاهش میدهد. حتی اگر گرما و اعتماد به نفس و حضور ذهنی داشته باشید، در صورتیکه از نظر جسمی بیقرار باشید، نمی توانید کاریزماتیک باشید. زیرا زبان بدن شما سیگنالهای پریشانی و پرت بودن حواس را ارسال میکند. من یک کارآفرین جوان و خاص را میشناسم که هم با اعتماد به نفس و هم خونگرم است. هنوز او حرکاتی ناآرام و همراه با استرس و نشانه های بیقراری (تیک عصبی) را دارد و این باعث می شود که او بنظر عجیب و غیرعادی بیاید. از دید دیگران مانند کودکی است که نمیتواند آرام و قرار بگیرد و بسختی جدی گرفته میشود.

چگونه این عادت‌ها را بشکنیم؟ اولین قدم، آگاهی است. بایستی بدانید که در مقابل دیگران چگونه ظاهر میشوید؟ یکی از بارزترین کارهایی که می‌توانید انجام دهید این است که در هنگام ملاقات یا حتی یک گفتگوی اتفاقی و غیرجدی از خودتان فیلم بگیرید. وقتی خواستید آن را تماشا کنید، از ۱۰ دقیقه ابتدایی آن صرف‌نظر کنید زیرا احتمالاً پس از ۱۰ دقیقه باندازه کافی دوربین را فراموش کرده‌اید تا زبان بدن کنترل شده و اصلی خود را نمایش دهید.

ابتدا صدا را قطع کنید و فقط زبان بدن خود (حرکات سر، رفتار، ژست‌ها و ...) را با شخصی که در آن جمع از همه مسن‌تر و متین‌تر است مقایسه‌نمائید. سپس بار دیگر فیلم را با صدا تماشا کنید و میزان اطمینان بخشی کلام‌تان را با دیگران مقایسه کنید.

گرچه این تجربه می‌تواند دردناک باشد، اما اغلب ارزشمند است. متوجه باشید همه آنچه را که شما در این فیلم مشاهده می‌کنید همان چیزی است که دیگران هم می‌بینند. شما نیز از آن آگاه خواهید شد. با این آگاهی تازه، ممکن است شما در طول روز توجه بیشتری به خودتان داشته باشید. ارتباط‌های کلامی و غیرکلامی اطمینان بخش را نمایش دهید و به آن توجه کنید. احتمالاً از اینکه روزانه به دفعات این اتفاق می‌افتد احساس خوشایندی نداشته‌باشید.

این طبیعی است. بسیاری از مراجعین من می‌گویند طی چند روز او بطور باورنکردنی احساس ناامیدی کرده‌اند و متوجه شده‌اند که اغلب چند بار و با چه اشتیاقی سرشان را تکان می‌داده‌اند.

به خودتان فرصت بدهید. همه این دوره ناامیدی را پشت سر می‌گذارند و شکستن این عادت‌ها واقعا امکان‌پذیر است. یکی از مراجعین من که خودش را "سرلرزانک" می‌نامید با غرور به من گزارش داد: "من هنوز گه‌گداری سرم را تکان می‌دهم، اما اکنون تمعدا و در لحظات مناسب این کار را انجام می‌دهم".

هنگامی که سرتکان دادن جزء رفتار شماست خودتان را کنترل کنید و سعی کنید آن را با سکوت و آرامش جایگزین کنید. بایستی هدف‌تان این باشد که با سکوت، ایجاد مکث بین جملات‌تان یا حتی در میان یک جمله احساس راحتی کنید.

اگر مایلید این روند را تسریع کنید، از یک دوست یا همکار بخواهید هر زمان که شما را در حالت تکان دادن سر یا دادن اطمینان خاطر به دیگران را دیدند به شما بگویند. یک ترفند بسیار موثر این است که همیشه همراهتان یک دسته اسکناس یک دلاری داشته‌باشید و هر بار که از این قانون پیروی نکردید یکی از آنها را پاره کنید. برای به حداکثر رساندن اثربخشی، از همسر، یک دوست یا یک همکار درخواست کنید بشما کمک کند و هر وقت که این عادت را شکستید مچ شما را بگیرند.

با این حال آگاه باشید اشاعه بیش از قدرت برای برخی افراد متکبران یا ترسناک بنظر می‌آید. تکنیک‌های افزایش گرما که در ابتدای این فصل توضیح داده شد مانند حفظ تمرکز نرم چشم، با این مشکل مقابله می‌کند. شما هم چنین می‌توانید چانه‌تان را کمی پائین بیاورید. پادشاهی را تصور کنید که سرش را برای یک پیام آور اصیل و نجیب زاده کمی خم می‌کند.

این یک مزیت مضاعف به همراه دارد: مانع از دید تحقیر آمیز شما نسبت به دیگران می‌شود، یعنی زمانی که دید شما بالا به پائین است. (این تصویری زمانی ایجاد می‌شود که سرش مایل به عقب باشد) و همزمان موجب می‌شود شما متفکرتر، بادقت‌تر و سنجیده‌تر بنظر بیایید، و در همان حال چشمانتان اتوماتیک بازتر می‌شود.

#### در چه زمانی، چه کاری باید انجام شود

به همان اندازه که ارتباطات غیرکلامی یا اطمینان بخش در یک زمینه مناسب و مفید هستند می‌توانند در زمینه‌ای دیگر شما را عقب‌نگهدارد. بعنوان مثال، اگر به دنبال این هستید که یک همکار یا مرئوس خجالتی، احساس راحتی کند و با شما سر صحبت را باز کند، بایستی در تعامل خود با هوشمندی و قوت قلب دادن غیرکلامی (تکان دادن سر) و کلامی (مثل گفتن آها) رفتار کنید.

اگر آنها فاقد حس اطمینان هستند، و فکر می‌کنید نیاز به قوت قلب دارند، میزان خونگرمی را افزایش دهید. از هر یک از تجسم‌های تقویت‌کننده گرما که در فصل ۵ آموختید یا از تکنیک‌های گرمای کلامی در فصل ۸ استفاده کنید و زبان بدن خود را با آنها سازگار کنید.

از طرف دیگر، وقتی مایلید که بعنوان یک دوست رازدار و مطمئن و یا رئیس قابل احترام بنظر بیایید، بجای هماهنگ کردن زبان بدن خود با آنها روی وقار و متانت تمرکز کنید و اطمینان بخشی خود را محدود کنید. (مگر زمانی که برای آنها نمایش اعتمادبه‌نفس شما اهمیت خاصی داشته باشد).

به ریتم‌های خودتان ادامه دهید و وضعیت خود و اعتماد به نفس خود را حفظ کنید. شما اکنون از طریق ارتباط کلامی و غیرکلامی اصول اولیه حضور، قدرت و گرما را در اختیار دارید. شما ابتدا آموختید که چگونه یک بینان درونی محکم را برای کاریزما ایجاد کنید، پس از آن چگونه کاریزمای خود را به جهان عرضه‌نمائید. اکنون شما آماده یادگیری نحوه استفاده از این ابزار در شرایط دشوار هستید. فصل بعد به شما کمک می‌کند زمانی که بیشترین اهمیت را دارد کاریزماتیک بمانید.

## نکات کلیدی

- ❖ درحالی که کلمات ما با ذهن منطقی یک شخص صحبت می کند ارتباطات غیرکلامی ما با ذهن هیجانی شخص صحبت میکند.
- ❖ هنگامی که این دو با یکدیگر هماهنگ باشند ، ارتباط غیرکلامی موجب تقویت ارتباط کلامی می شود.
- ❖ هنگامی که پیامهای کلامی و غیرکلامی با یکدیگر متناقض باشند، ترجیح می‌دهیم به آنچه که در زبان بدن افراد می بینیم اعتماد کنیم تا به آنچه که می شنویم.
- ❖ انتقال هیجانات شما به سایرین از طریق انتقال احساس امکان پذیر است. بعنوان یک رهبر، احساساتی که توسط زبان بدن شما منتقل می شود، حتی در زمان تعاملات کوتاه و مختصر می تواند تاثیر زیادی بر تیم شما یا حتی کل شرکت شما داشته باشد.
- ❖ برای برقراری ارتباط همراه با خونگرمی، هدف خود را ایجاد احساس راحتی و آرامش خاطر طرف مقابل قرار دهید: به حریم شخصی شان احترام بگذارید، زبان بدنشان را تقلید کنید. با نگاهی آرام و به دور از استرس به طرف مقابل توجه کنید.
- ❖ هنگامی که سایرین به دلیل کسب اطمینان خاطر به سراغ شما می آیند، ابتدا زبان بدن آنها را تقلید نمایید، سپس آنها را به سمت موقعیتهای آرام تر و اطمینان بخش سوق دهید .
- ❖ هنگامی که افراد در موضع دفاعی هستند، با دادن چیزی که به آن نگاه کنند یا برای گرفتن آن باید خم شده یا کمی جابجا شوند، قفل زبان بدنشان را بشکنید .
- ❖ برای ایجاد قدرت، فضای بیشتری را اشغال کنید (گوریل بزرگ و قدرتمند باشید) و این حالت را حفظ کنید. حالت بدنی مقتدرانه و پادشاهانه را به خود بگیرید .
- ❖ با گفتن کلمات اطمینان بخش کلامی و غیرکلامی مانند تکان دادن سر و گفتن بله، آهان – جملات طرف مقابل را قطع کنید .

## فصل ۱۰

### موقعیتهای دشوار

اکثر اوقات مراجعینم بازخوردهایی درباره موفقیت‌های بزرگی که در تعاملات روزمره اجتماعی و تجاری، با استفاده از تکنیکهای افزایش کاریزما را بکار برده اند، میدهند. همان مواردی که شما نیز آموخته اید. اما همانطور که بخوبی می‌توانید تصور کنید، ممکن است در برخی شرایط چالش برانگیز و خاص نیاز به رویکرد متفاوت و ظریفتری داشته باشید. در این فصل می‌آموزید که چگونه بهترین روش ممکن کاریزماتیکی را در مواجهه با موقعیتهایی مانند تعامل با افراد سخت‌گیر، رساندن خبر بد یا انتقاد کردن و عذرخواهی را در بالاترین سطح توان خود، به نمایش بگذارید. در واقع فائق آمدن بر هر یک از این تجربیات به‌مراه حفظ ارتباط سالم و حتی مستحکم‌تر نمودن آن روابط امکان‌پذیر است.

#### برخورد با افراد سخت‌گیر

برخی افراد فقط سخت‌گیرند. برخی دیگر ذاتاً نیاز به نوازش و مهربانی دارند، برخی همیشه در حال انتقاد و تهاجم هستند، بقیه تعدداً در حال مقابله با دیگران هستند. در بسیاری موارد این افراد مقاومت می‌کنند و مایلند برتری خود را اثبات کنند. این بخش تکنیکهایی برای خلع سلاح افراد سخت‌گیر و جذب آنان در اختیار شما قرار میدهد.

پیتر، مدیر عامل یک شرکت خدمات رسانی حرفه‌ای بین‌المللی بود. زمانی هم که بدیدن من آمد دارای شخصیتی کاریزماتیکی بود که هر مدیری به آن غبطه می‌خورد. اما پیتر چالش متفاوتی داشت: او مایل بود که شرکت جهانی‌اش را به مسیر جدیدی هدایت نماید. وقتی آن روز صبح با هم ملاقات کردیم شکایت داشت که "این کار شبیه به متحد کردن گربه‌هاست". برای موفقیت در کار ابتکاری او، بایستی توافق ۸ عضو هیئت‌مدیره بین‌المللی این شرکت را کسب کند، او به من گفت: "هر یک از آنها یک ضمیر (من درونی هر شخص) "Ego" بزرگ هستند که یک جفت دست و پا از آن بیرون زده است." او فقط یک شانس برای موفقیت داشت: یک جلسه قریب‌الوقوع بین‌المللی هیئت‌مدیره، شکست، جزء گزینه‌های او نبود. بنابراین پیتر برنامه‌های خود را خالی کرد تا بتواند به نیویورک پرواز کند و مرا ببیند. او سوال کرد، باید چه ترفندهای جادویی کاریزماتیکی بکار ببرم تا بتوانم بر کل هیئت‌مدیره پیروز شوم؟

#### تفرقه‌بیانداز و حکومت کن

اولین توصیه من به پیتر ساده بود: سعی نکن هم‌زمان بر همه آنها پیروز شوی. هر بار کسی شما را می‌بیند، درک آنها از شما از طریق زمینه‌ای که هر دو شما در آن مورد فعالیت می‌کنید فیلتر می‌شود: فیلترها، حالات درونی و شخصی و فرهنگی آنهاست. داشتن کاریزما در هنگام برخورد با یک گروه بسیار مشکل‌است زیرا شما نیاز دارید تمام زمینه‌های شخصی و ذهنی فردی را که در راس گروه است، بشناسید و کنترل کنید.

وقتی شما روی صحنه هستید یک استثنا وجود دارد: تاثیر قرار گرفتن در کانون توجه زمینه‌ای امتیازات چندگانه‌ای را ایجاد می‌کند. اما بطورکلی، شما با گروهی از افراد سخت‌گیر مواجه هستید و مجبور به متقاعد کردن آنان هستید، اگر بر روی هر کدام از آنها جداگانه کار کنید، شانس بسیار بیشتری در موفقیت خواهید داشت.



به همین دلیل من و پیتر یک استراتژی ترغیب فردی برای مدیر عامل هر کشور ترسیم کردیم و وی با هر یک از آنها جلسه جداگانه ای داشت. این کار به او اجازه میداد تا برای هر شخص و موقعیتی، سبک کاریزما مناسب را انتخاب کند.

همانطور که در فصل ۶ دیدیم، سبک کاریزما "درست" به: شخصیت، وضعیت، اهداف شما و شخصی که با او سروکار دارید بستگی دارد. ممکن است در یک وضعیت نیاز به کاریزما تمرکز داشته باشید یا شاید شما در تعامل با شخصی باشید که نیاز به احساس شنیده شدن و گوش دادن به عقایدش را دارد.

درباره پیتر، رئیس شرکت اسپانیایی احساس می کرد نسبت به او بد رفتاری شده است. او فکر میکرد که نظرات وی توسط بقیه هیئت مدیره مورد توجه قرار نگرفته است. هم چنین او ایمیلی را که اخیرا پیتر از طرف رئیس هیئت مدیره به تمامی اعضاء هیئت مدیره ارسال کرده بود را تائید نکرده بود و مایل بود این مطلب را برایش روشن شود. پیتر بمن گفت: "او فقط میخواست از او دلجویی شود". کاریزما تمرکز واقعا عالی بود. پس از آن، او مشتاق شده بود تا هرچه را که من پیشنهاد میکنم، در نظر بگیرد.

ممکن است موقعیتهای دیگر، کاریزما اقتدار یا تجسم را طلب کند. بعنوان مثال، هنگامی که افراد با عدم اطمینان مواجه می شوند به دنبال یک چشم انداز روشن و قانع کننده هستند. در مورد پیتر، او با رئیس شعبه آرژانتین سروکار داشت، کسی که سرشار از عدم اطمینان و تردید و بلا تکلیفی بود. کشور وی با بحران شدید اقتصادی و اجتماعی روبرو بود. پیتر به من گفت: "دیگر هیچ جوابی برایش نمانده بود". در اینجا، او کاریزما تجسم را ترسیم کرد و یک برنامه استراتژیک را طراحی کرد که به تیم اجرایی ارشد چارچوبی مستحکم برای پاسخها و دستورالعملهای روشن برای پیروزی را ارائه میداد. زمانی که میدانید بایستی چه کسی را متقاعد نمائید و بهترین سبک مناسب آن شخص چیست، توصیه های زیر را برای کمک به پیروزی بر آنها در نظر بگیرید.

سایرین را وادار کنید که اعمالشان را به نفع شما توجیه کنند. روش مورد علاقه بنجامین فرانکلین برای پیروزی در برابر مخالفان سیاسی اش لطف کردن به آنها نبود بلکه از آنها میخواست که به او لطف نمایند. فرانکلین نامه ای به یکی از مخالفینش نوشت و ابراز امیدواری کرد که بتواند کتاب نادری را بخواند که شنیده است این فرد آنرا در اختیار دارد و فقط برای چندروز خواستار امانت گرفتن آن شده بود. آن فرد متشخص پذیرفت. فرانکلین همانطور که قول داده بود کتاب را برگرداند. و با یادداشت دوم قدرانی و حق شناسی خود را نسبت به لطف وی ابراز نمود. فرانکلین در زندگینامه خود آنچه را که اتفاق افتاده بود بعنوان یک نتیجه اینگونه شرح داد: "دفعه بعد آن شخص را در مجلسی ملاقات کردم. او با من صحبت کرد، کاری که هرگز قبلا انجام نداده بود. و با نزاکت بسیار زیاد و پس از آن همیشه برای خدمت به من اعلام آمادگی می نمود، بنابراین ما دوستان خوبی شدیم، دوستی که تا زمان مرگ ادامه یافت". این روش بنام "اثر بن فرانکلین" شناخته شده است. با امانت گرفتن یک کتاب، فرانکلین باعث شد دشمن وی در درون خود احساس متناقضی پیدا کند (به کسی لطف کرده بود که او را دوست نداشت)، یا اینکه برای توجیه منطقی رفتار خود مجبور میشد تصمیم بگیرد که او فرانکلین را دوست دارد.

"من کار خوبی برای این شخص انجام دادم، بنابراین من او را دوست دارم. من قبول نمی کردم برای کسی که دوستش ندارم کار خوبی انجام دهم، این منطقی نیست". با استفاده از این تکنیک حریف را ترغیب کرد تا اقدامات خود را به نفع فرانکلین توجیه کند.

چگونه می توانید از این تکنیک به نفع خود استفاده کنید؟ در واقع می توانید از مخالفان خود تقاضای کمک کنید یا درخواست کنید لطفی در حق شما انجام دهند. با این وجود بهتر است چیزی را از آنها بخواهید که بابت آن متحمل هزینه ای نشوند، فرضا نظرشان را. درخواست نظر شخصی، نسبت به درخواست مشاوره از آنان استراتژی بهتری است، زیرا در این صورت مجبور میشوند برای ارائه مشاوره تلاش بیشتری متناسب با وضعیت شما داشته باشند، درحالیکه برای نظر دادن، چیزی را که در ذهنشان است مطرح نمایند.

بهترین کار این است، مصلحت و فواید توجیه را از طریق کارهایی که قبلا برای شما انجام داده اند بیان کنید. روشهایی را برای یادآوری هرگونه کمکی که در گذشته برای شما انجام داده اند را بیابید. قدرانی و سپاسگزاری خود را ابراز نمایند. انتخاب و تلاشی را که داشته اند پررنگ و برجسته نمایند. اگر آنها بهر شکلی، اعتبارشان را برای شما در خطر قرار داده اند، از آن به نحو احسن استفاده کنید. به یاد داشته باشید این کار باعث می شود آنها اقداماتشان را به نفع شما توجیه کنند. "من واقعا این کارها را برای این شخص انجام دادم، پس من واقعا باید وی را دوست داشته باشم."

### ابراز قدرانی

Dale Carnegie، در سال ۱۹۳۶ کتاب "آئین دوست یابی و نفوذ بر سایرین" را نوشت و اکنون بعنوان کتابی کلاسیک مطرح است. گرچه رهنمودهای اصلی او اکنون کلیشه ای شده است، اما برخی از اصول بنیادی او هنوز پابرجاست: برای ستایش کردن او همین بس که نوشته های او در زمان حال نیز کاربردی است. او می نویسد: همه ما طالب تعریف صادقانه هستیم. این یک حس سیری ناپذیر و ناخوشایند بشر است و افراد نادری هستند که می توانند آن را مهار کنند و مردم را تحت کنترل خود نگه دارند.

علوم جدید نیز این مطلب را تأیید میکنند که همه انسانها واقعا علاقمند به تحسین شدن هستند. در واقع تحقیقات Keise Izuma نشان داده است که شنیدن "آفرین، این کار را خوب انجام دادی" از یک نرم افزار یا بازی کامپیوتری به اندازه خوشحالی حاصل از بدست آوردن یک پول بادآورده، ناحیه مرتبط با پاداش را در مغز فعال میکند.

اثر بخش ترین و معتبرترین تعارفاها و تعریفها، آنهایی هستند که هم مشخص و هم شخصی هستند. بعنوان مثال، بجای گفتن "کار تو عالی بود" می توانید بگوئید "تو این کار را عالی انجام دادی". یا حتی بهتر از آن: "وقتی آن مشتری بد اخلاق وارد شد، کاملا تاثیرگذار، آرامشت را حفظ کردی."

هرچه بیشتر ابراز قدردانی کنید و بیشتر نشان دهید که شما نیز تحت تاثیر آنان قرار گرفته اید، آنها شما را بیشتر دوست خواهند داشت و احساس می کنند در موفقیت شما سهیم هستند. آنها به سود شما رفتارشان را توجیه می کنند.

وقتی به سایرین نشان میدهید که چگونه شما را تحت تاثیر قرار داده اند، آنها احساس می کنند که یک معنا برای شما ساخته اند.

این حس مالکیت به آنها علاقه خاصی می بخشد و با همین احساس شما را می شناسند. شما قسمتی از هویت آنها می شوید بنابراین حس مسئولیت بیشتری برای اطمینان از کسب موفقیت شما خواهند داشت. اینکه باعث شوید سایرین مسائل را به سود شما توجیه کنند یک تکنیک کلاسیک بازاریابی است که اغلب توسط شرکتهای هواپیمایی استفاده می شود.

امروزه در هنگام رسیدن هواپیما به شهر مقصد خلبان یا خدمه پرواز اغلب به این صورت خوشامد می گویند: "میدانیم که خطوط هوایی زیادی را برای انتخاب داشتید. ما از شما برای انتخاب این پرواز تشکر می کنیم". با شنیدن این قدردانی، آنها به ما یادآوری می کنند که ما حق انتخاب داشتیم و آنها را انتخاب کردیم. نتیجه چیست؟

ما تمایل خواهیم داشت به آن خطوط هواپیمایی علاقه بیشتری داشته باشیم زیرا با وجود همه انتخابها، آن خط هوایی را انتخاب کرده ایم و از اشتباه کردن نیز متنفریم. نقل قول John Kenneth Galbraith را به خاطر داشته باشید که ما ترجیح میدهیم به خودمان اثبات کنیم درست می گفته ایم تا اینکه ذهنیت خود را تغییر دهیم. اکثریت ما تصمیم می گیریم از انتخاب شرکت هواپیمایی خوشحال باشیم بجای اینکه بخوایم اشتباهی در تصمیم خود پیدا کنیم.

یادآوری به سایرین در مورد اینکه آنها حق انتخابهایی داشته اند اما شما، شرکت، خدمات یا پیشنهاد شما را انتخاب کرده اند، یکی از ابزارهای مفید برای حفظ پشتیبانی از شما یا ایده شماست. بویژه هنگامی که در روند کار مشکلی بوجود میاید و سایرین شروع به شکایت می کنند. بیاد داشته باشید این فرایند بصورت معکوس نیز کار می کند، بنابراین از اینکه به سایرین حس مقصر بودن و خطا کردن بدهید، اجتناب کنید. اگر کسی احساس کند مسبب آسیب رساندن به شما بوده است، به دنبال منطقی جلوه دادن اقدامات خود و جلب توجه درباره کاری هستند که در حق شما انجام داده اند، آنها نمیخواهند احساس کنند آدم بدی هستند. بنابراین شما حتما کار بدی انجام داده اید که آنها این رفتار را در مقابل شما داشته اند.

هرچند تعداد کمی از مردم، علیرغم اینکه تا چه حد ممکن است خطاکار باشند، خود را سرزنش می کنند. حتی بدنام ترین تبهکاران مانند AL Capon خودشان را خیرخواه عموم میدانند.

شما می توانید از توجیه کردن، نه تنها به نفع خود بلکه برای پشتیبانی از ایده تان استفاده کنید. با نمایش تاثیری که یک فرد روی پروژه یا ایده شما داشته است، آنان حس مالکیت پیدا می کنند و سپس مصمم به حمایت از آن می شوند. به آنها نشان دهید که چگونه به دلیل مشارکت آنها، اعمال یا رفتار آنها تغییراتی ایجاد کرده است. تغییر، نشانه تاثیر است. به محض ایجاد تغییر، ما تاثیرگذاری ایجاد کرده ایم.

با این وجود بهتر است، نشان دهید که در اصل، بنیان و سرچشمه این ایده یا پروژه نتیجه کاری است که در گذشته انجام شده و پروژه و ایده های مشابهی از آن حمایت کرده اند. این کاری است که پیتر با رئیس شعبه فرانسوی انجام داد. وی تمام راههایی را که مشابه یکدیگر نبودند و در واقع حاصل الهامات و ابتکارات گذشته وی بود و در فرانسه آغاز کرده بود، تاکید کرد و آن را پررنگتر و بزرگتر نشان داد.

### احتیاط کنید

درست مانند تمام مواد سمی، افراد سمی را نیز، البته بایستی "با احتیاط کنترل نمود". نه بخاطر آنها بلکه بخاطر خودتان. برخورد با یک فرد سخت گیر مانند هر موقعیت خصمانه، میتواند سیستم تنش و استرس شما را فعال نماید، و موجب ترشح آدرنالین و جاری شدن آن در تمام بدن شما شود ولی می تواند قابل کنترل باشد. دکتر Redford Williams استاد روانپزشکی مرکز پزشکی دانشگاه Duke بیش از ۲۰ سال را صرف مطالعه بر روی تاثیر ذهن و احساسات بر روی سلامتی کرد. وی اظهار داشت:

عصبانی شدن مانند مصرف دوز کمی از سم است که آرام آرام انسان را بسوی مرگ میبرد و منجر به افزایش فشار خون و آسیب شریانی و آن سلولهای چربی پر از کلسترول را در جریان خون آزاد میکند. خلاصه، احساسات خصمانه کاملاً می تواند به سلامتی شما آسیب بزند، مگر اینکه بدانید چگونه آن را کنترل کنید.

برای خنثی کردن هورمونهای استرس که در سیستم بدن شما جاری شده اند و عملکرد ذهنی شما را مختل و باعث ایجاد زبان بدن منفی شده اند، اکسی توسین (oxytocin) را در سیستم بدنتان آزاد و جاری کنید. برای این کار هنگام برخورد با یک فرد بدقلق، با وی همدلی کنید و این وضعیت را حفظ کنید. شما میتوانید از هر یک از ابزارهایی که در فصل ۵ آموختید را بکار ببرید. هم چنین ممکن است در نظر گرفتن این مسئله که ممکن است فرد در حالت تنفر کامل از خویشتن باشد، بشما کمک می کنند. دنیای درونی افراد سخت گیر می تواند بسیار زنده باشد. به همین دلیل است که آنان بدقلق هستند. اگر فضای روحی آنها صلح و عشق بود، آنها خونگرمی و دوستانه بودن را ابراز می کردند. **خصوصیت چیزی جز تجلی آشفتنگی درونی نیست.** اگر شما نیاز به افزایش شفقت و دلسوزی دارید، یک واقعیت جایگزین را در نظر داشته باشید، فرضاً تصور کنید که چند ساعت قبل شاهد فوت والدینشان بوده اند. بخاطر داشته باشید شما این کار را به خاطر خودتان می کنید نه آنها. این کار سطح مسمومیت را در بدن شما کاهش میدهد و تجربه کاهش هورمونهای استرس را خواهد داشت. هر بار که احساس می کنید سطح نامیدی تان در تعامل با این افراد افزایش پیدا می کند به این تکنیک بازگردید.

همدلی کردن از حالات روحی و عاطفی شما محافظت میکند و شما کاملاً زبان بدن مطلوب را خواهید داشت. اگر شما طرز تفکری مخالف طرف مقابل داشته باشید، این امر کاملاً در چهره شما مشهود خواهد بود. همدلی به شما کمک میکند تا بجای مخالفت ذهنی، همکاری و تشریک مساعی داشته باشید علاوه بر اینکه تعامل بسیار آسان میشود، به شما زبان بدن عالی میدهد.

به همین دلیل است که کاریزمای مهربانی می تواند ابزاری شگفت انگیز و موثر در برخورد با افراد بدقلق باشد. "ماریا" یک جوان فارغ التحصیل دانشگاه MIT است که اخیراً به یک شرکت در بوستون ملحق شده است. او به من گفت که چندین ابزار برای کاهش رنجش و خشم خود نسبت به دو نفر از همکارانش را با هم ترکیب کرده است. "انها آدمهای خوبی هستند، اما رفتار آنها مرا عصبانی کرد". از آنجا که آنها عذرخواهی نکردند، خشم وی در حال افزایش بود. او مطمئن نبود که بایستی خواستار عذرخواهی شود یا خیر اما نمیتوانست اجازه دهد این نارضایتی پایدار بماند، زیرا او نیاز به همکاری خوب با آنان داشت. بنابراین ماریا نامه ای نوشت تا آنچه را که در قلبش بود بیرون بریزد، با جزئیات توضیح داد که چه احساسی درباره آن موقعیت دارد. سپس او معذرت خواهی آنان را تجسم کرد و بمن توضیح داد: "نوشتن نامه و دریافت عذرخواهی باعث شد احساس رهایی از آن رنجش را داشته باشم. من احساس رضایت فوق العاده ای پیدا کردم و توانستم واقعا احساس کنم آن رنجش از بین رفته است."

روز بعد ساعتی قبل از ملاقات با همکارانش، او نامه های عذرخواهی را مجدداً خواند و از تکنیک بزرگنمایی (zoom) استفاده کرد تا اوضاع را از دور ببیند و مشاهده کند که کل این واقعیت چقدر کوچک بوده است. سرانجام، او لحظه ای سرشار از گرمای موفقیت را تجسم کرد. او هم چنین به من گفت که طی آن جلسه، تصور دو همکارش با بال فرشته واقعا به او کمک کرده است. "این یک آزمایش برای من بود. و جواب داد! نمیتوانم به شما بگویم که این تجربه چقدر متفاوت بود. نمی توانم بگویم چه احساس خوبی داشتم. من میدانم که هر دو احساس اعتماد به نفس و خونگرمی را نشان دادم. وای"

برگردیم به پیتر. اوایل سپتامبر، او با هر یک از اعضای هیئت مدیره خود ملاقات کرده بود. برای تعامل با هر کدام از کاریزمای متفاوتی استفاده کرده بود و بمن گفت: "خوب، بنظر می آمد همه آنها موافق هستند. اما البته، ممکن است من اشتباه کنم و هیچکس نمیداند در طول جلسه چه اتفاقی خواهد افتاد."

پیتر هیچ کاری را به شانس محول نکرده بود و همه کارها را با تدبیر انجام داده بود. در ساعات منتهی به جلسه اصلی هیئت مدیره، او اطمینان حاصل کرد در آن روز تا جایی که ممکن است کاریزمای او را با استفاده از ابزارهایی که برای "ایجاد خونگرمی در لحظات کلیدی" است بکاربرد.

درست پیش از شروع جلسه، او ۱۵ دقیقه را به قرار گرفتن در حالت ذهنی مناسب اختصاص داد. او بعداً به من گفت: "وقتی وارد آن اتاق شدم می توانستم اعتماد به نفس، گرما و آرامشی را که از درون من به محیط اطراف منتقل میشد احساس کنم. شگفت انگیز بود."

همانطور که انتظار داشتم، اکنون مدیر عامل ها خودشان را در هدایت شدن بسمت مسیری جدید، مطابق با نظر او سهیم می دانستند. تنها کاری که لازم بود انجام بدهد این بود که عقب بنشیند و اجازه دهد آنها کارها را انجام دهند.

## رساندن اخبار بد

این یکی از موارد نادری است که مجبور بودم داستان هر دو طرف را بشنوم. بعد از ظهر یک روز تابستانی، Xavier جلسه مربیگری ما را با یک درخواست آغاز کرد. "من چند ساعت پیش یک پیام صوتی دریافت کردم که واقعا ذهن مرا مشغول کرده است. ممکن است لطف کنید و پیش از آنکه به آن پاسخ دهم آن را گوش کنید و به من برای رسیدن به وضعیت ذهنی بهتر کمک کنید؟ آن پیام از طرف سوزان بود." این پیامی است که سوزان گذاشته بود: "Xavier، من میخواهم با تو درباره یادداشت‌های صحبت کنم. اخبار بدی دارم. من نباید آنها را باینصورت بگویم، زیرا ممکن است بنظر شما توهین آمیز باشد، اما من مطمئنا قصد چنین کاری ندارم. بهرحال، با من تماس بگیر".

اوه، آیا متوجه خطاهای سوزان شدید؟ اولاً، او تداعی منفی بوجود آورده بود. پیام او از اول تا آخر ناخوشایند بود. دوماً: او با گفتن کلمه "نبايد اين را توهين آميز تلقی کنید"، Xavier را به سمت تله فیل سفد هدایت کرد. از آنجا که مغز ما نمیتواند اطلاعات دریافتی را پردازش کند، به احتمال زیاد کلمه توهین شدن همان چیزی است که ذهن Xavier بیشتر به آن میپردازد.

سوماً، سوزان با میهم بودن پیامش به ذهن Xavier اجازه داد که بدترین حالت را تصور کند. با توجه به اینکه ساختار مغز بر اساس موارد منفی طراحی و نهادینه شده است، هنگامی که ما می‌شنویم "آن خبر بد است" مغز ما بصورت اتوماتیک شروع به فکر کردن درباره بدترین سناریوها میکند. سوزان عضو تیمی بود که من مربی آنها بودم، بنابراین به او توضیح دادم: "خودت را جای Xavier بگذار. یک پیام صوتی حاوی اخبار بد دریافت کنی و در آن بدون هیچ توضیحی اشاره به توهین به تو باشد. بلکه مطمئنا توجه شما جلب خواهد شد. اما فکر می‌کنید از حالا به بعد او چه احساسی نسبت به تو بعنوان یک دوست خواهد داشت؟ هر بار که درباره آن پیام فکر کند، او به اخبار بد و توهین فکر میکند آیا واقعا دوست داری که در ذهن Xavier اینگونه تداعی شود؟

شما همیشه نمی‌توانید زمان و مکان مکالمات دشوار خود را انتخاب نمایید. در هر شرایطی، زمان و مکان را نیز در نظر بگیرید. پیش از آنکه تلفن را بردارید یا در مقابل کسی برای صحبت کردن بنشینید، یک لحظه تصور کنید طرف مقابل در چه شرایط روحی قرار دارد. اگر میدانستید که آنها ۲۴ ساعت بسیار سخت، استرس زا یا خسته کننده را پشت سر گذاشته اند پس میتوانید یک روز صبر کنید. پس این کار را انجام دهید. من تفاوت بین دریافت خبر ناخوشایند را در یک روز خوب و بدون تنش و روزی که بیمار یا خسته بوده ام را تجربه کرده ام. در مورد دوم تحمل این اخبار خیلی سخت بوده است. مثل اینکه یک تپه کوچک بنظر یک کوه میاید.

پیش از رساندن اخبار بد، درباره شرایط فکر کنید، بیاد داشته باشید که سایرین احساسات خود نسبت به محیط را، به خود تجربه شان انتقال میدهند.

تا آنجا که می‌توانید یک مکان راحت را انتخاب کنید. سعی نکنید که یک مکالمه دشوار را در مکان شلوغی مانند ایستگاه قطار یا هواپیمای انجام دهید. هرکاری می‌توانید انجام دهید تا راحت تر باشید. حتی میتوانید از ایزه‌هایی برای این کار استفاده کنید. آیا تا بحال به روشی توجه کرده اید که افراد چگونه با لباسشان یا وسایلی که در دستشان هست بازی می‌کنند؟ بعنوان مثال، وقتی در موقعیت یک مکالمه دشوار قرار می‌گیرند با دگمه های لباس یا بازی می‌کنند یا وقتی که در بیان و ابراز نظر خود مشکلی دارند با دگمه پیراهنشان خود را مشغول میکنند؟

کاری که آنها بصورت ناخودآگاه انجام میدهند این است که اشیاء را پیدا می‌کنند تا ذهنشان را به آن معطوف نمایند و خودشان را از تجربه ناخوشایند در آن لحظه دور کنند. می‌توانید با گذاشتن اشیایی در نزدیک آنها که بتوانند با آن بازی کنند و سرعت آرامش پیدا کنند. در زمانی که با آنها مشغول صحبت هستید به آنها کمک کنید. آنها اصلا متوجه نمیشوند که چه اتفاقی افتاده است، با این وجود احساس می‌کنند این تعامل برای آنها آسانتر شده و بسمت راحتتر شدن پیش میرود.

من معمولا برای افرادی که به من مراجعه می‌کنند خمیر بازی نزدیکشان قرار میدهم تا بتوانند با آن بازی کنند. بخصوص برای افرادی که ذاتا خجالتی هستند یا زمانی که مکالمه با آنها سخت است، مفید میباشد.

مسحورکننده است وقتی که می‌بیند چگونه آنها وقتی احساس اضطراب دارند و مایلند تنش خود را کاهش دهند، توجه خود را به خمیر بازی معطوف می‌کنند. شمع‌ها و نور آتش نیز چنین تاثیر مثبتی دارند و موجب پرت شدن حواس آنها می‌شوند. به همین دلیل است برای موقعیتهای عاشقانه، اوقاتی که آرامش و راحتی بسیار مهم هستند، بالارزش هستند. جزئیات این موارد دائما در حال تغییر هستند به افراد این احساس را میدهند که چیزهایی در پس زمینه اتفاق می‌افتد که آنها نیاز به حواس پرتی دارند و باید توجه خود را به آن معطوف کنند. البته موسیقی نیز تاحدی مشابه همین هدف را تامین می‌کند.

زمانی که در حال رساندن اخبار بد از هر نوعی هستید، زبان بدن شما همه چیز است. بیاد می‌آورد که ارزیابی عملکرد منفی بد با زبان بدن مثبت نسبت به ارزیابی مثبتی که با زبان بدن منفی ارائه می‌شود بسیار بهتر دریافت می‌شود؟

در شرایط پراسترس، زبان بدن شما تاثیر بسیار بیشتری نسبت به کلمات دارد. هنگامی که سیستم استرس فعال می شود قسمت ابتدایی تر مغز که مستقیماً کلمات یا مفاهیم را درک نمیکند، کنترل را بعهده می گیرد. در عوض، بلافاصله تحت تاثیر زبان بدن قرار میگیرد. زبان بدن صحیح برای رساندن خبر بد یکی از راههای نرم و ملایم است: مراقبت، نگرانی، درک و همدلی.

اساساً تا آنجا که می توانید کاریزمای مهربانی را نشان دهید. هرچه خبر بدتر باشد، برای گیرنده مهمتر است که احساس کنند شما واقعا او را درک می کنید و در کنار او حضور دارید، اینجاست که مهارتهای درونی حسن نیت، دلسوزی و همدلی وارد می شوند.

- ابتدا خود را به حالت درونی مناسب برسانید. دلسوزی را درون خود بیدار کنید تا در تمام بدن شما جاری شود.
- خودتان را جای آنها بگذارید، با جزئیات واضح چیزی را که از ذهن آنها میگذرد، درون زندگی آنهاست را تصور کنید.
- خودتان و طرف مقابل را با دو بال فرشته تصور کنید که در حال انجام یک ماموریت مشترک هستید.
- روی یک عبارت دلسوزانه تمرکز کنید. مانند: "هرجا که هستی، تا می توانی عشق بورز"
- سعی کنید در چهره، لحن صدا و کلماتتان همدلی را ابراز کنید.

زبان کلامی صحیح برای انتقال خبرهای بد بستگی به این دارد که بایستی چه نوع پیام را به آنها مرتبط سازید: از کلمات، قیاسها و استعاره های آنها استفاده کنید. اگر این پیام را به مخاطبان مهمتری ارسال می کنید، به بخش ارائه ها مراجعه کنید. اطمینان حاصل کنید که در طول تعامل، مراقبت و نگرانی خود را بصورت کلامی و غیرکلامی ابراز کرده اید و در صورت لزوم به آنها بگوئید مایلند چه کاری انجام دهید تا ناراحتی آنها کاهش یابد. نشان دهید که شما نه تنها می دانید چقدر این خبر را ناخوشایند می دانید بلکه پیامدهای ناشی از آن را که متوجه آنها شده است، کاملاً درک می کنید. در طول تجربه، کاریزمای مهربانی خود را نه فقط نسبت به آنها بلکه نسبت به خودتان نیز تغییر دهید. از تمام ابزارهای درونی که بدست آورده اید استفاده کنید تا بتوانید به بهترین شکل ممکن این تجربه دشوار را کنترل کنید. و خودتان را تحسین و تشویق کنید. بهترین کاری را که می توانید انجام دهید.

#### انتقاد

Franklin Jones، یک طنزپرداز است و میگوید: پذیرفتن انتقاد صادقانه بویژه از یکی از اقوام، دوست، یک آشنا یا یک غریبه سخت است". آیا تا بحال با بخاطر آوردن نظر کسی که سالها پیش شنیده اید دچار تنش شده اید؟ هیچ چیز باندازه یک نظر تند و زننده که مدتها پیش شنیده اید، در ذهن انسان ماندگار نمیشود.

درمورد بسیاری از مراجعین من، انتقال باز خورد منفی بدترین قسمت شغل آنهاست. بسیاری به من می گویند وقتی می دانند بایستی انتقادی از دیگران کنند، تمام طول روز را با معده درد میگذرانند و از مکالمه پیش رو هراس دارند. متأسفانه انتقاد مانند معاینات دندانپزشکی و حراست فرودگاه است و بسته به اینکه چه کسی از شما درخواست می کند، عوارض آن ممکن است ناخوشایند باشد. ممکن است شما آن را دوست نداشته باشید، گاهی اوقات فقط باید آن را انجام دهید. در جایی از زندگی تان، هر شخصی چه پدر، مادر، همسر، دوست، همکار یا رئیس ممکن است مرتکب اشتباهی شود و شما باید در مورد آن صحبت کنید. البته سوال این است که چگونه آن را به درستی انجام دهیم.

چهار مرحله برای ارائه کاریزماتیک انتقاد وجود دارد.

- ۱- به زمان و مکان خود فکر کنید. سعی کنید تا حد امکان در انتخاب هردو، همدلانه باشد. میزان استرس و خستگی سایرین را در نظر بگیرید. سعی کنید انتقاد (یا باز خورد سازنده) خود را در اسرع وقت، پس از مشاهده رفتاری که می خواهید آن را تغییر دهید، ارائه دهید. فقط اطمینان حاصل کنید که آن شخص از لحاظ روحی و جسمی آماده دریافت انتقاد شماست.
- ۲- ذهنیت مناسب داشته باشید: همدلی و دلسوزی. بلکه حتی وقتی که انتقاد می کنید همدردی تان در زبان بدن نمایش داده میشود تا کل تعامل تحت تاثیر مثبت آن قرار گیرد.

خونگرمی و مهربانی نیز اینجا مهم است. داشتن مهربانی یا کاریزمای تمرکز اوضاع را آسان میکند، درحالیکه کاریزمای اقتدار آن را بدتر می کند. وقتی سایرین احساس می کنند که شما از صمیم قلب به آنها علاقه دارید، میتوانند تمام انرژی آنها را تغییر دهد.

Chris یکی از مدیران اجرایی، اهل لوس آنجلس است او درباره رئیس سابقش که نقش مهمی در موفقیت او داشت، گفت: رئیس من، هنگامی که به زمینه های پیشرفت اشاره میکرد، مایل بوده است به وی خاطر نشان کند که میخواهد او در سریع ترین زمان ممکن پیشرفت کند و به همین دلیل است که کارهایی را که لازم است Chris انجام دهد به او یادآوری می کند.

برای دستیابی به وضعیت روحی مطلوب می توانید پیش از آنکه شروع به انتقاد کنید، به شخصی فکر کنید که احترام زیادی برای او قائل هستید، شاید به پدر بزرگ و مادر بزرگ دوست داشتنی، مربی، شخصیت معنوی یا هر کسی که برای شما مهم است. اگر قرار بود انتقادتان به آنها یا در حضور آنها باشد و آنها طرف مقابل انتقاد شما باشند، چگونه آن را بیان می کردید؟ حالا نظرتان در حال تغییر است؟

سعی کنید این مسئله را در طول یک گفتگوی دشوار مرتباً بخودتان یادآوری کنید و تصور کنید یک استاد مورد احترام شما دانما ناظر بر رفتار شماست.

۳- تصمیم بگیرید دقیقاً چه نکاتی را می خواهید اعلام کنید. تمرکز روی چند نکته کلیدی بهتر از یک لیست جامع است که مانع از احساس در هم شکستگی طرف مقابل می شود. علاوه بر این اگر انتقاد شما خیلی کلی است ممکن است مغز آنرا یک اعلان خطرناک درک کند و بدترین تغییرات را از پیام شما بگیرد.

۴- شخصیت دیگران را تحقیر نکنید. تا حد امکان ارتباط برقرار کنید، طوری که نقد شما معطوف به رفتار است نه شخص. پیدا کردن زمینه مشترک، زمانی که کسی احساس کند خصوصیات شخصی او مورد انتقاد گرفته، دشوارتر است.

خیلی محتاط باشید، تصور نکنید که انگیزه های طرف مقابل را دقیقاً درست حدس زده اید. در عوض روی رفتارهای مشاهده شده و حقایق تائید شده تمرکز کنید. حتی هنگام تمرکز روی رفتار، تا آنجا که ممکن است هدف خود را برای انتقاد کردن غیرشخصی کنید. برای انجام این کار بهتر است بجای این که بگوییم: "چرا همیشه تا آخرین لحظه انجام کارها را به تعویق می اندازی؟" که هم شخصی است و هم کلی، در عوض بر روی یک رفتار خاص طرف مقابل تمرکز کنید. بعنوان مثال بگوییم: "زمانی که منتظر آخرین لحظه برای انجام یک کار هستی، من مضطرب می شوم".

از این گذشته ما اضطراب را در بدن خودمان ایجاد می کنیم و تصمیم ماست که ناراحت شویم. در صورت امکان، به هیچ وجه اقدامات آنها را ذکر نکنید. فقط توضیح دهید چه اتفاقی برای شما می افتد: "هنگامی که من یک کار نیمه تمام را می بینم، مضطرب می شوم".

### لحظات بحرانی انتقاد

حال که به زمان بندی و مکان فکر کرده اید و نکات خاص و همدلانه ای را که می خواهید ایجاد کنید، انتخاب کرده اید، آماده هستید تا بشکلی کارزماتیک و بی نظیر بازخورد دشوار را ارائه نمائید، بسیار اهمیت دارد که کار را از ابتدا صحیح شروع کنید. روشی که در شروع تعامل بکار می برید تا حد زیادی بر درک سایرین از مکالمه تاثیر خواهد گذاشت.

انسانها "اولین ها" را بخاطر می آورند، اولین باری که اتفاق می افتد یا آغاز یک تجربه. ولی ما تمایل داریم که آخرین ها را نیز به همان اندازه بیاد داشته باشیم. مطالعه ای روی بیمارانی که کولونوسکوپی داشته اند انجام شد، برخی از آنها ۳ دقیقه معاینه کامل شدند درحالیکه برخی دیگر تحت معاینه طولانی تری قرار گرفتند، اما دستگاه طی دو دقیقه پایانی بی حرکت نگاه داشته شد. بنابراین اتمام معاینه با درد کمتری انجام می شود. بیماران گروه دوم معاینه را با درد کمتری به یاد می آورند و تمایل بیشتری داشتند که معاینه را برای بار دوم نیز تکرار کنند.

اگر انتقاد خود را از ابتدا، مثبت شروع کنید بر بقیه تجربه تاثیر خواهد گذاشت. در لحظات اول، هنگامی که سایرین بیشترین نگرانی را دارند، آنچه که آنها نیاز دارند، اطمینان است. شما می توانید با بیان این واقعیت که برای آنها ارزش قائل هستید و ارزش آنها را بعنوان یک انسان به رسمیت می شناسید و آنها را بعنوان یک همکار یا مشتری با اهمیت می دانید، به آنها حس اطمینان و قوت قلب بدهید. هنگامی که آنها از ارزشی که برای شما دارند اطمینان حاصل کردند، نظرات شما را بسیار راحت تر می پذیرند و کمتر در مقابل شما حالت تدافعی می گیرند. در واقع، این مرحله ممکن است مهمترین گام جهت کاهش یک واکنش دفاعی باشد.

گذشته از آن، حالت تدافعی داشتن، فقط چهره بیرونی ترس و ناامنی است. بیابید تصور کنیم یک همکار در کارهایش اهمال میکند. بجای اینکه مستقیماً به این واقعیت اشاره کنیم، ابتدا به همکاری های مثبت او اذعان کنید و بر آنها را تاکید کنید. به این ترتیب، او احساس خواهد کرد که تمام کارهای گذشته اش از نظر شما به همین ترتیب شناخته شده است. هم چنین این رفتار او را لحظه ای و بعنوان یک خطا در رفتار، در بین تمام رفتارهای خوب او میدانید.

زمانی که انتقاد را یک تذکر مثبت شروع می کنید، می توانید مشکل واقعی مورد نظر خود را مطرح کنید. دقیقاً به سایرین بگوئید مایلید چه رفتاری را در آنها مشاهده کنید، این دقیقاً خلاف آنچه است که نمی خواهید ببینید. به معلمان آموزش داده میشود به کودکان "قوانین این کار ها را نباید انجام دهید" را بیان نکنند. به آنها هشدار میدهند اگر به عنوان مثال به دانش آموزان خود بگوئید: "لوبیاها را در گوش خود فرو نکنید" ، احتمالاً بلافاصله نیمی از دانش آموزان این کار را انجام خواهند داد .

وقتی به شخصی می گوئید می خواهید ببینید که رفتاری را اصلاح میکند، انتقاد شما دقیقاً تغییر رفتاری است نه توهین به شخصیت او. بجای اینکه بپرسید: " نمی توانستی این کار را زودتر انجام دهی؟" بگوئید: " در آینده اگر این کار را از قبل آماده کنی بسیار ممنون میشوم. " این کار باعث میشود گزینه مقصر بودن یا نبودن شخص حذف شود و در عوض هر دو طرف بر روی اینکه چیزی که هر دو بر روی رسیدن به توافق متمرکز می شوید بدون اینکه کسی برنده یا بازنده باشد.

دقیقاً مانند زمانی که در حال تعامل با یک فرد سخت گیر هستید، وقتی که درحال انتقاد از کسی هستید از اینکه به دیگران احساس خطاکار بودن را القاء کنید، اجتناب نمایند. وقتی به شخصی گفته می شود که اشتباهی را مرتکب شده است، حتی اگر او متوجه شود که مقصر است سعی در توجیه خود خواهد کرد، این می تواند هم قلب او را جریحه دار کند و هم باعث تحریک حس رنجش او خواهد شد. باعث می شود که برای کاهش گناه خود شما را بی اعتبار و خوار نماید .

سیاستمدار افسانه ای، بنیامین فرانکلین، در خاطرات خود آورده است که این درس را به روش سختی قرار گرفته است. بعنوان یک مرد جوان، زمانی که با خطای یکی از مخالفینش مواجه شد، او احساس کرد در نشان دادن خطای وی کاملاً درست عمل کرده بود، خطای آن شخص را نه در سایه بلکه کاملاً آشکارا اثبات نمود. او نظر خود را بیان کرد و آن شخص دشمن زندگی وی شد. فرانکلین متوجه لذت کوتاه حق به جانب بودن ، ارزش پیامدهای منفی طولانی مدت را ندارد. از آن پس روش مخالفت کردن با دیگران را از خودش ساقط کرد. در عوض، وی با مشاهده اینکه "در مواردی خاص یا در شرایطی که مضر او درست خواهد بود، اما بنظر میرسد در حال حاضر تفاوتی وجود دارد". شما می توانید مسیر مشابهی را با گفتن این جملات دنبال کنید: " می دانید ممکن است من نتوانم این مطلب را از روش درستی توضیح دهم. اجازه دهید دوباره سعی کنم."

مسیر طولانی تر از انتخاب کنید ارتباط برقرار کردن کارزماتیک بدان معناست که وقتی دیگران در کنار شما هستند احساس خوبی نسبت به خودشان داشته باشند. یعنی دیگران بدنبال حضور در کنار شما هستند زیرا نتیجه بودن در کنار شما این است که خودشان را بیشتر دوست داشته باشند .

مثل همیشه ، زبان بدن در اینجا اهمیت دارد. شما می توانید با یک نگاه، تن صدا، یا ژست به همان اندازه که با بلاغت کلمات می توانید بگوئید، به دیگران بگوئید که اشتباه می کنند .

بنابراین از تمام ابزارهای موجود استفاده کنید تا در وضعیت روحی آرام و با حسن نیت قرار بگیرید. زبان بدنتان هم از آن پیروی خواهد کرد. در تمام مکالمات دشوار کاملاً مهم است که نسبت به هرگونه سیگنالی مبنی بر اینکه طرف مقابل می تواند حالت تدافعی بخود بگیرد، توجه داشته باشید. وقتی احساس می کنند حالت تدافعی و تقابل دارد، خواه از طریق چهره، زبان بدن یا تن صدا گرمای خود را افزایش دهید، تا آنها را به یک چارچوب ذهنی مثبت بازگردانید. شما می توانید این کار را از دو طریق انجام دهید:

➤ کلامی: تداعی های مثبت ذهنی را تشویق کنید. بعنوان مثال کاری را که آنها در گذشته بخوبی انجام داده اند یا چیزی در این موقعیت، که آن را تأیید می کنید .

➤ غیرکلامی: از زبان بدن خود برای تاثیرگذاری بر آنها استفاده کنید. به حالت حسن نیت بازگردید بصورتی که چهره شما نیز نقش بندد. سلولهای عصبی در مغز آنها عواطفی را که در شما می بینند تقلید می کنند و نتیجتاً آنها را در حالت ذهنی مثبت تری قرار می دهید .

اگر می توانید گفتگو را خاتمه دهید، که می توانید با یک یادآوری مثبت آن را پایان دهید. بخاطر داشته باشید که چقدر آغازها و پایانها مهم هستند. آنها می توانند رنگ خاصی به کل تعامل دهند. این زمانی است که شما می توانید بر سه نکته مهم تاکید کنید:

➤ مراحل بعدی:مراحلی را که برای بهبود اوضاع باید طی کنید، بازبینی کنید، بویژه اگر مایلید آن مراحل را با هم انجام دهید. حس سودمند بودن و حرکت رو به جلو را به آنها انتقال دهید.

➤ قدردانی: به آنها بگوئید تا چه حد سپاسگزار آنها هستید به دلیل اینکه به این خوبی بازخورد نظرات شما را دریافت کرده اند. در این مرحله حتی کوچکترین تلاش آنها را مرحلی را که برای بهبود اوضاع باید طی کنید، بازبینی کنید، بویژه اگر مایلید آن مراحل را با هم انجام دهید. حس سودمند بودن و حرکت رو به جلو را به آنها انتقال دهید.

➤ قدردانی: به آنها بگوئید تا چه حد سپاسگزار آنها هستید به دلیل اینکه به این خوبی بازخورد نظرات شما را دریافت کرده اند. در این مرحله حتی کوچکترین تلاش آنها را تحسین کنید. شما آنها را تقویت مثبت خواهید نمود. بنابراین آنها به مرور زمان بهبود پیدا می کنند.

➤ یک آینده مثبت: هر آنچه را که هر دو شما در آینده به دنبال آن هستید را مطرح کنید، مانند رویدادهای هیجان انگیز یا پروژه های آتی، هر آنچه که این واقعیت را برساند که مشتاقانه در انتظار تعامل بیشتر در آینده هستید.

**عذرخواهی:** وقتی کار اشتباهی انجام میشود چه باید کرد؟ خب شما گند زدید. شما در جواب دیگران دگمه جواب به همه (Reply All) را اشتباه زده اید. شماره ها را بررسی نکردید. (مانند ضربا المثل: سگ تکلیفتان را خورده). نامش را هر چه مایلید بگذارید. اتفاق بدی افتاده است و چه آنها درست یا غلط باشند، از اینکه کسی فکر می کند تقصیر شماست، نترسید. اگر کارتهای خود را خوب بازی کنید، حتی سهل انگاری های شرم آور را نیز میتوان اصلاح کرد. اختلاف نظر یا تعارض، در واقع میتواند یک رابطه را بهبود بخشد و پایان عالی داشته باشد. وقتی یک تعامل از ابتدا خوب پیشرفته باشد، ممکن است در پس ذهن ما تردیدی بوجود بیورد. همه چیز تاکنون خوب پیش رفته است. اما اگر این تغییر کند چه می شود؟ آنها چطور واکنش نشان خواهند داد؟

هنگامی که یک وضعیت دشوار را پشت سر گذاشتید و بخوبی آن را کنترل کنید، میدانید که این رابطه می تواند در برابر دشواریها مقاومت کند. دلهره برطرف میشود. یکی از اولین مراجعینم به من گفت که او واقعا از انجام اشتباهای جزئی، بخصوص در اوایل برقراری روابط تجاری استقبال می کند.

"اکثریت مردم آنقدر بد عذرخواهی می کنند که اگر شما یک عذرخواهی نصفه و نیمه هم از دیگران داشته باشید باز هم از سایرین خیلی بهتر خواهید بود." یک کارآفرین دیگر به من گفت "من سابق بسیار خوبی به تبدیل خرابکارهای دیگران و تبدیل آن به پیش فروش دارم."

بیانید ببینیم چگونه می توانید رفتار، نتیجه گیری از یک عذرخواهی را بشکل کاریزماتیک انجام دهید. ابتدا مثل همیشه به وضعیت روحی مناسب بروید. این بدان معنی است که ابتدا و قبل از هر چیز خودتان را ببخشید. بله من جدی هستم. گرچه ممکن است این عاقلانه بنظر نرسد، داشتند گرما برای خودتان حتی اگر مقصر باشید، ضروری است که برای اجتناب از داشتن زبان بدن منفی این کار را انجام دهید.

این امر به شما کمک می کند تا از هر گونه نشانه های تدافعی بودن در صدا، وضعیت بدنتان یا هر بخشی از چهره خود اجتناب کنید. بنابراین برای دستیابی و ماندن در حالت دلسوزی از تمام ابزارهایی که در اختیارتان گذاشته ایم استفاده کنید. بخشیدن خود و رسیدن به وضعیت روحی خوب نیز به شما کمک می کند تا از عذرخواهی بیش از حد، تملق گویی یا احساس ناامنی و تزلزل جلوگیری نمائید.

با اطمینان از اینکه در حالت درونی مثبت هستید می توانید هم گرما و هم ندامت را تجسم کنید، با اینحال بنظر میرسد ناشی از جایگاه قدرتمند شماست.

اکنون که در وضعیت روحی صحیحی قرار دارید، بیائید آن را از دید شخص دیگری ببینیم هر چه خطا را جدی تر تلقی کنید، باید برای تاثیر برا آنشخص بیشتر تلاش کنید. ممکن است برای راضی کردن شخصی که از او عذرخواهی می کند، لازم باشد که پشیمانی را در چهره شما ببیند یا در صدای شما بشنود.

از آنجا که بسیاری از ارتباطات ما غیرکلامی است، وقتی شما شخصا عذرخواهی می کنید، بیشترین ابزار را در اختیار دارید: زبان بدن، حالات چهره، لحن صدا، علاوه بر انتخاب کلمات. از طریق تلفن، شما فقط با صدا و کلمات سروکار دارید و در یکایمیل حتی ابزار کمتری از تلفن در اختیار دارید. از طرف دیگر، برخی افراد برای کنترل چنین شرایط دشواری با نوشتن و ایجاد فاصله از این طریق، احساس بهتری دارند. ارتباطات نوشتاری این مزیت را دارد که شما می توانید نتیجه ساعتها تفکرتان را در چند خط ارائه دهید و واقعا آنها را بی نقص ادا کنید. نوشتن میتواند یک بیانیه قدرتمند باشد. شما آن را دائمی می کند و حاضرید مسئولیت آن را بپذیرید.

در این حالت، مانند بسیاری از تکنیکهای تقویت کننده کاریزما، این سوال مطرح خواهد شد با توجه به اولویتهای، استدلالهای، زمان بندی و زمینه فکری آنان چیست؟

### گوش فرا دهید، شنوا باشید

آیا تابحال بصورت حضوری یا تلفنی عذرخواهی کرده اید؟ اولین اصل مهم این است که به طرف مقابل اجازه دهید صحبت کند و حرفهایش را بگوید. ساده ترین و موثرترین راه فقط گوش کردن است: با استفاده از کاریزمای تمرکز کاملا حضور توجه خود را به او اختصاص دهید. خب، من نمی گویم عملی کردن این کار آسان است. امکان دارد برای هر گله و شکایت شخص مقابل، یک دوجین جواب برای مقابله به ذهنتان خطور کند. اما در آن لحظه، بدترین کاری است که می توانید انجام دهید. مهم نیست شما چقدر خاص هستید یا تا چه حد حق با شماست، اگر صحبتشان را قطع کنید بجای اینکه حس کنند درک شده و پذیرفته شده اند، احساس حقارت خواهند کرد.



زمانی که گوش می‌دهید، کمال حضور ذهن داشته باشید و سعی کنید از آماده شدن برای واکنش نشان دادن اجتناب کنید. در عوض، تمام توجه خود را کاملاً روی شکایت وی متمرکز کنید. برای اینکه او اطمینان حاصل کند شما متوجه شده‌اید، سوالی از او بپرسید. اگر کسی بگوید: "من فقط از نحوه برگزاری این جلسه احساس خوبی ندارم" بپرسید: "می‌توانید بیشتر توضیح دهید؟ من واقعا می‌خواهم بدانم چه چیزی در مورد این جلسه باعث ناراحتی شما شده است؟ آیا مربوط به سایر اشخاص یا زمان بندی یا چیز دیگری و یا مجموع همه اینهاست؟"

همچنین شما می‌توانید شکایت و گله او را با جملات خودتان بازگو نمائید. زمانی که بگویید: "من زیاد صحبت میکنم؟" شما متوجه می‌شوید که اندازه کافی گوش کرده‌اید. حسن نیت، در اینجا نیز مهم است فقط با این ذهنیت وارد یک تعامل شوید: "به من کمک کن تا بفهمم دید تو چگونه است؟" می‌تواند نتیجه را کاملاً تغییر دهد.

واقعیت ساده این است که حفظ حالت ذهنی باز، بر روی صدا، حالات چهره و کلماتی که بکار می‌برید و حالتهای بدن شما تاثیر می‌گذارد و شدت هیجانات احساسی شما را در حین گفتگو تغییر میدهد. حسن نیت در تمام چهره شما مشهود می‌شود و هر حالت ریز صورت و احساسات پنهانی شما نمایان میشود.

از هر ابزار درونی که تا بحال آموخته‌اید برای تزیق گرما به تعامل استفاده کنید و کاریزمای مهربانی خود را فراخوانی نمائید. توجه داشته باشید که باید چانه تان را پائین نگهدارید، چشمانتان باز و صدایتان گرم و آرام باشد، مکث‌های مکرر در بین جمله‌هایتان داشته باشید تا شخص مقابل فضای کافی داشته باشد تا بتواند در میان صحبت با شما، او هم صحبت کند. هنگامی که مطمئن شدید شکایت طرف مقابل را کاملاً متوجه شده‌اید، اگر پذیرفتید که شما مقصر هستید عذرخواهی واقعی، دستور کار شماست. با کمال تعجب متن شما میتواند کاملاً ساده باشد(مجددا تاکید میکنم، زبان بدن واقعا مهم است). بسیار ساده، با گفتن "من خیلی متاسفم" با حضور کامل و گرما موجب شگفتی می‌شود. آنچه مهم است انتقال، نگرانی و اندیشیدن و حس درگیری شخصی شماست. بعنوان مثال تفاوت معنا داری بین گفتن "من متاسفم" و فقط گفتن "بیخوشید" وجود دارد. مورد اول نشان میدهد که شما شخصا وضعیتی که در آن قرار دارید را احساس می‌کنید. و با آن ارتباط برقرار کرده‌اید. صداقت و بی‌ریایی کلید اصلی است: صدایتان باید طوری باشد که کاملاً حرفتان را باور دارید، نه اینکه فقط عذرخواهی کنید تا آنها آرام بگیرند. نشان دهید که نه تنها عواقب اعمال مستقیم (یا کارهایی را که باید انجام میداده‌اید اما نداده‌اید) خود بلکه پیامدهای آن را هم درک می‌کنید.

در زمینه شغلی، ممکن است نشان دهید که شما درک می‌کنید که چگونه این اشتباه، بر اهداف یا موقعیت شغلی آنان تاثیر گذاشته است. سپس نشان دهید که شما حاضرید هر کاری را انجام دهید تا آن خطا را جبران کنید و یا به آنان اطمینان دهید هرگز این اتفاق دوباره نمی‌افتد.

چه گامهایی برمی‌دارید؟ هرچه می‌توانید واقعی‌تر باشید. اشتباهات اتفاق می‌افتند، حتی برای بهترین انسانها. اما اگر این اصول را عملی کنید، حتی خطاهای شما هم به فرصت تبدیل میشوند. اگر به خوبی کنترل شوند، این تعاملات دشوار می‌توانند بعنوان تجربیاتی ضمنی تلقی شوند و روابط شما عمق جدیدی ببخشند.

## تلفن و ایمیل

تاجایی که به کاریزمای مربوط است، ارتباطات تلفنی و ایمیلی با چالشهای خاصی روبروست. واضح است که بسیاری از ارتباطات غیرکلامی از بین می‌روند. از طریق تلفن، بسیاری از ارتباطات تصویری را از دست می‌دهید و از طریق ایمیل همه چیز را بجز کلمات از دست می‌دهید. بعلاوه، به شما اجازه نمیدهد اصلاحات مابین ارتباطات را براساس نحوه پاسخ طرف مقابل انجام دهید. با این وجود، اصول اصلی معتبر هستند. به زبان، محیط و شرایطی که ممکن است آن فرد داشته باشد، فکر کنید. طوری برنامه ریزی کنید که اولویتهای نوشتن ایمیل و تماسهای تلفنی از کم اهمیت ترین تا مهمترین آنها کدامند و برای اصلاح آن تمرین کنید. همچنین می‌توانید قبل از تماسهای مهم و ایمیل‌ها، تجسم سازی کنید تا به وضعیت ذهنی مطلوب برسید تا کلمات صحیح و لحن صدای شما بدون هیچ تلاشی جاری شود.

همیشه قبل از یک مکالمه تلفنی سوال کنید: "آیا زمان مناسبی برای شماست؟" مهم نیست که اطلاعات شما چقدر مهم است یا تماس شما تا چه حد خوشایند باشد، زمان بندی نامناسب به معنای نتیجه بد برای شماست، ممکن است آن شخص تحت فشار یک بحران یا ضرب الاجل برای انجام کاری باشد.

توجه کنید، زمانی که در حال گفتگو از راه دور هستید، کاملاً توجه کنید. لازم است به همان اندازه وقتی که در رو هستید، تمرکز داشته باشید. شاید حتی بیشتر از آن، زیرا نشانه‌ها و سرخ‌های بصری کمتری در اختیار دارید(مانند زبان بدن) بایستی فقط به سیگنالهای شنیداری اعتماد کنید. تمرکز کنید و ساکت باشید.

آیا فکر می‌کنید هنگام مکالمه تلفنی طرف مقابل متوجه نخواهد شد که شما می‌خورید، می‌آشامید یا با کامپیوتر کار می‌کنید؟ نه خیلی سریع. از خوردن و آشامیدن اجتناب کنید. حتی اگر فکر می‌کنید این کار را خیلی بیصدا انجام میدهند، باز هم آن شخص متوجه

صدای جویدن و بلعیدن شما میشود زیرا دستگاههای گیرنده در گوشی های تلفن طوری ساخته شده اند که صدا را تقویت می کنند. قطعا طرف مقابل شما می شنوند که در حال تاپپ هستید و تعجب خواهند کرد که واقعا در حال حاضر شما به چه چیزی توجه می کنید. خواندن ایمیل یا وبگردی (جستجوی سایتها) نیز توصیه نمیگردد، خیلی وقتها، این کار باعث میشود کمی در زمان پاسخ دادن شما وقفه ایجاد شود، نتیجتا صدای شما مانند ذهنتان سرگردان بنظر می آید (عدم حضور). تاخیر در پاسخ کلامی، همان تاثیر تاخیر در حالتی که چهره را دارد. اگر ذهن شما سرگردان است، حواس پرتی شما مشهود خواهد بود. حضور ذهن در زمان مکالمه تلفنی درست باندازه ملاقات حضوری مهم است. درحقیقت، ارتباط حضوری به دلیل تنوع روشهای مختلفی که میتوان بکاربرد، آسانتر است. در یک گفتگوی تلفنی نیاز دارید بمراتب کارهای سخت تری باید انجام دهید.

**Micheal Feuer** بنیانگذار **office Max** میگوید وقتی گوش میدهد، چشمهایش را می بندد. من متعجب بودم که او چقدر شنونده خوبی است. حتی پشت تلفن میتوانم حس کنم او چقدر دقیق گوش می کند، هرچه را میگفتم چقدر خوب جذب و تحلیل میکرد.

برای بدست آوردن بهترین نتیجه، از کنار میز خود بلند شوید و همه حواس پرتی های را از ذهنتان دور کنید. درحالیکه کاملا تماس تلفنی متمرکز هستید بایستید و در اطراف قدم بزنید (صدای شما پرانرژی تر بنظر میرسد). دقیقا همانطور که بازیگران جای عروسکها صحبت می کنند، از همان تکنیکهای زبان بدن که برای ملاقات حضوری بکار می برید استفاده کنید. همانطور که هنرپیشه های می دانند، این باعث بهبود تن صدای شما خواهد شد. آنچه را که درباره لبخند زدن گفتیم بخاطر داشته باشید، که شنوندگان می توانند ۱۶ نوع مختلف لبخندها را براساس صدا تشخیص دهند.

به آنچه شخص مقابل می گوید و سایر صداهایی که به گوشتان میرسد گوش کنید. اگر زنگ خط تلفن دیگری را می شنوید، بپرسید که آیا لازم است به آن خط جواب دهد و به او اطمینان دهید که کاملا از نظر شما بدون اشکال است. وی از شما تشکر خواهد کرد و شما هم مایل نیستید که ذهن او بین گوش دادن به صحبت شما و تلاش وی برای تشخیص اینکه تماس گیرنده دیگر کیست، سرگردان باشد.

**Leil Lowndes** یک توصیه خاص و شگفت آور موثر برای کاریزمای تلفنی و تواضع را مطرح می کند: بصورت گرم یا دوستانه به تلفن پاسخ ندهید. درعوض جدی و حرفه ای پاسخ دهید. فقط بعد از شنیدن صدای تماس گیرنده، اجازه دهید گرما یا حتی اشتیاق در صوای شما جاری شود. این تکنیک ساده، روشی آسان و موثر برای احساس خاص بودن افراد است. من آن را بهمه مراجعینی که شرکتیهایشان دارای بخش خدمات مشتری قدرتمند و بزرگ است توصیه میکنم. باز خورد آن، افزایش رضایت مشتریان است.

هنگام نوشتن ایمیل های، شما می توانید تمام ابزارها و اصولی را که در بخشهای گذشته آموخته اید بکار ببرید. چند مورد از پیامهای قبلی ایمیل خود را مرور کنید. چند بار کلمه من را بکار می برید، برخلاف کلمه شما؟ آیا ایمیل، ابتدا درباره شما و علائق خودتان است؟ سعی نکنید با تمایلات خود مبارزه کنید (در هر حال ذات ما به گونه ای طراحی شده که در درجه اول به خودمان اهمیت دهیم).

درعوض ایمیل را مانند معمول بنویسد، اما قبل از ارسال بسادگی طوری متن را جابجا کنید که آنچه مربوط به طرف مقابل است در ابتدای نامه و مشخص تر باشد. همچنین میتوانید این کار را طبق اصول بازاریابی خود انجام دهید خواه وب سایت باشد، بروشور یا هر چیز دیگری که شما یا شرکت شما را به دنیا معرفی میکنند.

هنگام مشاوره با شرکتهای بزرگ، اغلب توصیه میکنم آنها از مطالب بازاریابی شان را بررسی کنند (شما میتوانید همین کار را با ایمیل هایتان انجام دهید). از دو رنگ مختلف ماژیک برای علامتگذاری استفاده کنید یکی برای موارد مربوط به آنها و دیگری برای جملاتی که با مشتریان بالقوه خود صحبت می کنند. اگر رنگ دوم غالب نیست، آنها مشکلی دارند.

درست مانند صحبت کردن به باز خورد سرمایه گذاری روی جملات خود توجه کنید: اندازه حجم ایمیلتان را در برابر مقدار ارزشی که باز میگرداند بسنجید. من به بسیاری از مراجعینم وظیفه میدهم که قبل از ارسال، ایمیلهایشان را بخوانند. آنها باید تا حد امکان کلمات اضافی را حذف کنند تا چیزی قابل پاک کردن باقی نماند. به قول **Antonie de\_Sait Exopery** نویسنده کتاب *شازده کوچولو*: کمال یک متن زمانی نیست که چیز دیگری برای اضافه کردن وجود نداشته باشد بلکه وقتی است که چیزی برای کم کردن وجود ندارد.

### نکات کلیدی

- ❖ به افراد سختگیر، جداگانه و تک به تک نزدیک شوید و برای هر شخص و هر موقعیتی شیوه کاریزمای مناسب را انتخاب کنید.
- ❖ از کمک یا تاثیرگذاری مثبت آنها قدردانی کنید. این امر باعث میشود تا اقداماتشان را به نفع شما تفسیر کنند.
- ❖ هنگام رساندن اخبار بد، با دلسوزی و همدلی این کار را انجام دهید و زبان بدن و کلام خود را سرشار از خونگرمی و حمایت همراه کنید.
- ❖ هنگام انتقاد، حسن نیت داشته باشید و درخواست تغییر را بر رفتارهای خاص متمرکز کنید نه شخصیت یا ویژگیهای شخصی وی.

- ❖ هنگام عذرخواهی، حضور ذهن برای شنیدن صحبت‌های طرف مقابل را کاملاً نشان دهید، خونگری خود را نمایش دهید و بر روی اصلاح اشتباه و عدم تکرار مجدد آن تحکم کنید .
- ❖ در تماس تلفنی و ایمیل از تمام ابزارهایی که برای ارتباط حضوری آموخته اید استفاده کنید.

## فصل ۱۱

### معرفی کاریزماتیک

لحظه شروع زندگی حرفته ای دیوید بود. او ۶ ماه قبل به این شرکت ملحق شده بود و اگر چه او برای اثبات ارزش خود شبانه روز کار کرده بود اما همکاریش هنوز او را نپذیرفته بودند. مدیر عامل شرکت که برای استخدام دیوید اصرار ورزیده بود، واقعا به توانایی او اعتقاد داشت، تصمیم گرفت به او فرصت بزرگی بدهد تا او توانایی خود را نشان دهد. او به دیوید پست مدیر پروژه ای را محول کرد که آینده شرکت را مشخص میکرد. قرار شد دیوید استراتژی پیشنهادی اش را در مقابل تمام اعضاء هیئت مدیره ارائه نماید.

او میدانست که فقط یک فرصت خواهد داشت: او از من پرسید: "از کدام سبک کاریزما استفاده کنم؟ من باید عالی باشم. و اینکار را بدون نقص انجام دهم."

سخنرانی عمومی کاریزماتیک به همپوشانی چند سبک متفاوت کاریزما نیاز دارد. در این بخش، میآموزد که چگونه این کار را انجام دهید.

- با استفاده از کاریزمای تجسم، یک نمایش الهام بخش و انگیزشی ایجاد کنید.
- با استفاده از کاریزمای اقتدار، توجه و احترام مخاطبان را جلب کنید.
- با استفاده از کاریزمای مهربانی با مخاطبان خود ارتباط برقرار نمایید.

توصیه زیر برای حضور چه در مقابل یک گروه بسیار کوچک یا بسیار بزرگ موثر است. در واقع این دستورالعملهای میتواند بسیار مناسب باشد وقتی قصد دارید الهام بخش، تاثیرگذار یا ملاقات رسمی با یک شخص خاص داشته باشید.

بنابراین چه قرار باشد سخنران اصلی یک کنفرانس بزرگ باشید یا قرار باشد یک ایده جدید را در مقابل رئیس تان ارائه دهید، تکنیکهای زیر شما را در زمینه تهیه متن، انتخاب کلمات و کامل نمودن ارائه تان یاری می کند تا جایی که ارائه شما کاملا غیرقابل مقاومت از جانب مخاطبتان باشد.

### ساختن یک پیام کاریزماتیک

اکثریت ما هدف از ارائه مطالبمان به دلیل متقاعد کردن سایرین درباره یک ایده، ابتکار عمل، یا یک رویکرد است. گرچه ما مجموعه کاملی از تکنیکهای پیام رسانی کاریزماتیک را پوشش خواهیم داد، همه اینها با دانستن اینکه چه کسی باید ترغیب شود، شروع میشود.

نیویورک تایمز یکی از بهترین و معتبرترین روزنامه های ایالات متحده است. گفته میشود چنان ساده نوشته میشود که یک دانش آموز کلاس دهم هم میتواند مطالب آن را درک کند.

خوانندگان روزنامه شامل مدیران اجرایی تجاری با تحصیلات سطح بالا، کار آفرینان موفق و مدیر عامل ها هستند. اما ویراستاران می دانند غالباً خوانندگان آنها به ۶ موضوع در آن واحد فکر می کنند، مانند دلقک‌هایی که توپهای زیادی را همزمان در هوا می چرخانند.

شما نیز اغلب با مخاطبینی سروکار دارید که تشنه توجه هستند، کسانی که تنها بخشی از توجهشان را به آنچه که شما می گوئید تخصیص می‌دهند. اگر می‌توانید این حقیقت را زمانی که در حالا ارائه مطلبی هستند کاملاً بخاطر داشته باشید و متناسب با آن سخنرانی تان را طراحی کنید. در این صورت از ۸۰ درصد از سخنرانان بهتر خواهید بود.

بیانید تصور کنیم شما یک سخنرانی در ساعت ۴ بعدازظهر چهارشنبه دارید مخاطبان شما از زمانی که از خواب بیدار شده اند به فعالیتای روزمره، تعاملات و حل مشکلاتشان بوده اند. هرچند که ذهن آنها را اشغال کرده باشد، زمانی که وارد محل سخنرانی شما میشوند، بشکل جادویی از بین نمی‌رود. همه آنها در ذهن ایشان باقی می ماند و شما مجبور هستید برای جلب توجه و جذب آنها با مشغولیات ذهنی آنها رقابت کنید.

مهمترین ایده ای را که مایلید انتقال دهید، انتخاب کنید و آن را تا آنجا که ممکن است مثل یک کریستال ساده، قابل فهم و روشن کنید. در حالت ایده آل باید بتوانید پیام خود را در قالب کی جمله بیان کنید. در این پیام اصلی سه تا پنج نکته پشتیبانی اصلی باید داشته باشید. مغز انسان به سه مورد فکر میکند (از مدالهای امپیک گرفته تا افسانه ها، سه مدال، سه شاهرزه، سه خرس) و نمیتواند فوراً اعداد بزرگتر از چهار را درک کند.

هر یک از نقاط پشتیبانی شما باید حکایات سرگرم کننده، واقعیت‌های جذاب، آمار قانع کننده، استعاره های عالی، مثالها و قیاسها باشد. داستانها تاثیر ویژه ای و زیادی روی مردم دارند. در حقیقت، مخاطبان اغلب ابتدا داستان را بیاد می‌آورند و در مرحله دوم نکته داستان را بیان می کنند. از زمانهای قدیم، مردم داستان گفتن را بعنوان روشی برای انتقال اطلاعات به یکدیگر استفاده می کردند.

برای اینکه داستانهایی شما تاثیرگذارتر باشند، شخصیت‌هایی را انتخاب کنید که شبیه افراد مخاطب شما باشند تا بیشتر به واقعیت نزدیک باشد و برای سایرین سرگرم کننده باشد (و کوتاه) مانند چپش نمایشهای تبلیغاتی هالیوود. و اگر قتی در حال ارائه چیزی هستید، یعنی شما در تجارت سرگرمی فعالیت می کنید. چه به آن آگاه باشید یا خیر. بنابراین داستان را دراماتیک کنید. در اینجاست که شما باید کاریزمای تجسم سازی را بکار ببرید. و همانند تمامی سبکهای کاریزما روی هیجانات احساسی سایرین تاثیر میگذارد.

استفاده از استعاره ها و قیاسها میتواند روش بسیار موثری برای استیلا بر تصورات مخاطبان شما باشد. برای کسب حداکثر تاثیر، تصاویر و قیاسهایی را انتخاب کنید که برای مخاطبان جوان جذاب باشد. سخنران هایی که احساس تعجب و ترس و احترام را به ما می‌دهند آنهایی هستند که ریشه در کودکی ما دارند. اگر به این واقعتی اشاره می کند که توان بالقوه ای در مخاطبان شما وجود دارد خود را به "شکارچیان باشماعت" یا "جستجوگران گنج" برای یافتن "طلاهای پنهانی" تشبیه کنید.

حتی تعداد و آمار شخصی را معنادار و مرتبط با مخاطبان بسازید. استیو جابز وقتی که به مخاطبان خود دو روش اندازه گیری میزان فروش آیفون را ارائه داد. این کار را بسیار ماهرانه انجام داد: "اپل تاکنون ۴ میلیون آیفون فروخته است" وی افزود: "میزان فروش روزانه آیفون ۲۰ هزار عدد است". او درباره کارتهای حافظه، حتی بهتر عمل کرد: "این کارت حافظه دارای ۱۲ گیگا بایت حافظه است که این بدان معناست که شما باندازه کافی موسیقی برای رفت و برگشت به ماه دارید."

اینکه آیا از داستان، مثال، عدد یا آمار استفاده می کنید، اطمینان حاصل کنید که با یک نکته واضح و یا انجام فعالیتی که می خواهید مخاطبان تان انجام دهند، سخنرانی تان را به پایان برسانید.

بخاطر داشته باشید، باید این کار را چنان ساده کنید که حتی یک مخاطب که همزمان چند کار را انجام میدهد و تا حدودی به شما گوش می کند نیز آن را دریافت میکند.

زمانی که می خواهید به سخنرانی یا ارائه خود پایان دهید، این نکته را بخاطر بسپارید که آغازها و پایان یک ارائه را بیاد می آوریم. دقیقاً همانطور که بایک نکته قدرتمند شروع می کنید، با یک نکته قدرتمند دیگر نیز سخنرانی را خاتمه دهید. بنابراین برای پایان دادن به سخنرانی تان از پرسش و پاسخ اجتناب کنید. دشوار است که پرسش و پاسخ را مانند سخنرانی اصلی تان پرانرژی و قانع کننده حفظ کنید.

مطمئناً این پرسش و پاسخ انرژی را کاهش میدهد. شخصاً، کاملاً از برگزاری پرسش و پاسخ اجتناب می کنم. در عوض، مجری سخنرانی که من را به حضار معرفی کرده است، به مخاطبان اعلام می کند در پایان جلسه، پرسش و پاسخ برگزار خواهد شد، بنابراین تنها و تنها فرصتی که برای سوال پرسیدن دارند، در طول سخنرانی خواهد بود.

مزیت این کار این است که مخاطبان در طول سخنرانی کاملاً درگیر مطالب خواهند بود و موجب افزایش مشارکت آنها و افزایش کلی سطح انرژی مخاطبان می شود.

پس از ایجاد ساختار خود، می توانید جملات خود را بسازید. نکات مهم فصل ۸ به شما کمک می کند کلماتتان را در اینجا انتخاب کنید:

- همه چیز درباره آنهاست. تا آنجا که می توانید از کلمه شما استفاده کنید. از کلمات، داستانها، استعاره های آنها استفاده کنید: برای گلف بازان، ضربه زدن توپ به سمت سوراخ، برای دریا نوردان، درباره کشتی سازی. همچنین سعی کنید افعالتان را با مخاطبان خود تطبیق دهید: برای بازرگانان، رهبری یا ابتکار، تساختن برای مهندسان، هنرورزی برای هنرمندان .
  - درک تصویری: مغز به تصاویر فکر میکند، بنابراین زبانی را انتخاب کند که زنده و سرشار از احساسات باشد.
  - مراقب مذاکرات باشید: از تله "مشکلی نیست" اجتناب کنید.
- آنرا کوتاه نگهدارید. با هر جمله از خود بپرسید: این جمله چه ارزشی را به مخاطب انتقال می دهد؟ حتی زمانی که در حال داستان سرائی هستید فقط جزئیاتی را ارائه دهید که قابل درک و لذت بخش هستند. به یک تیزر تبلیغاتی فکر کنید نه یک فیلم کامل.

### ایجاد ظاهر کاریزماتیک

- قرار است در کانون توجه قرار گیرید، بنابراین با دقت به پیامی که می خواهید از طریق لباس و ظاهر خود انتقال دهید فکر کنید. آیا اقتدار است؟ قدرت؟ گرما؟ نتایج تحقیقات روانشناسان اجتماعی درباره تاثیر رنگ را بخاطر داشته باشید.
- ❖ رنگ قرمز، انتقال انرژی و اشتیاق است. برای پیدا کردن و هشیار نگهداشتن مخاطبین قرمز بپوشید.
  - ❖ مشکی: نشان میدهد که شما جدی هستید و نه را بعنوان پاسخ نخواهید پذیرفت.
  - ❖ سفید: معصومیت و صداقت است، به همین دلیل است که وکلای مدافع اغلب در دادگاه این رنگ را انتخاب می کنند.
  - ❖ آبی: نشان دهنده اعتماد است. هرچه تیره تر باشد سطح اعتماد عمیق تری را نشان میدهد.
  - ❖ خاکستری: خنثی خوب است، رنگ اصلی در دنیای کسب و کار است.
  - ❖ نارنجی و زرد: توصیه نمیشود زیرا اولین رنگهایی هستند که چشم انسان را بخود جلب و همچنین افراد را خسته می کنند.

بر اساس این دستورالعملها، یکی از مراجعینم برای زمانی که می باید پیام دشواری را انتقال دهد یک مجموعه ترکیبی را از آن دستورالعملهای تهیه کرد: کت و شلوار آبی تیره، پیراهن سفید، گوشواره های مروارید سفید (شاید به دلیل اینکه مروارید محافظه کارانه بنظر برسد، نشان داده شده است که اعتبار بیشتری را نیز کسب می کند) و برای اینکه اعتماد به نفس خود را نمایش دهید، با آرامش بر روی صحنه حرکت کنید، باید از لحاظ جسمی و فیزیکی نیز حس اعتماد را داشته باشید. اطمینان حاصل کنید هیچ چیز مانع حرکت شما نمی شود و تعادل شما را مختل نمیکند یا بهر طریقی راحتی شما را کاهش نمیدهد .

احساس راحتی کردن هنگام مواجهه با مخاطبین روی صحنه باندازه کافی دشوار است، چه رسد به اینکه علاوه بر اینها ناراحتی فیزیکی و جسمی هم به آن اضافه شود. پس لباسها و کفشهای راحت بپوشید تا راحت نفس بکشید. اولین کار مغز شما این است که ایمنی شما را بررسی کند، آیا شما توانایی فرار از مقابل دشمن یا شکارچی را دارید یا شما می توانید کاملاً صاف و محکم بایستید. اگر مجبور باشید توجه خود را صرف نگرانی در مورد تنفس یا تعادل داشته باشید به آن معنائس که حداقل یک قسمت از توجه شما نمیتواند به موفقیت در صحبت کردن و سخنرانی اختصاص یابد. چرا بخشی از تمرکزتان را هدر میدهید؟

### تمرین کاریزما

وقتی Jerry Seinfeld کمترین مشهور، اولین شانس را بدست آورد، ۶ دقیقه در نمایش امشب، او برای این ۶ دقیقه، ۶ ماه تمرین کرده بود. او بیاد می آورد "در پایان آن ۶ ماه ممکن بود به من سیلی بزنید، تکلم دهید، یا مرا زیر آب نگاه دارید، با این حال هنوز می توانم آن ۶ دقیقه را با زمان بندی عالی و کامل توضیح دهم."

کاریزما نیاز به تمرین دارد. استیو جابز بعنوان کسی که بسیار استادانه در صحنه ها ظاهر میشود، برای ایراد سخنرانی هایش به دفعات تمرین میکرد. درست ماند اردکی که روی یک دریاچه ظاهراً بسیار آرام شناور است در حالیکه زیر سطح آب با قدرت پامیزند، او تلاش زیادی میکند تا یک سخنرانی، یک نمایش بی دردسر و آرام باشد. زمانی که سخنرانی مهم داریم، تمرین میکنم حتی هر تنفسم کامل باشد، اگر متن سخنرانی را کاملاً حفظ کرده باشم به من اجازه میدهد که در لحظه و فی البداهه متن آن را تغییر دهم. من میدانم که آنقدر حافظه قدرتمندی دارم که میتوانم به چیزی که حفظ کرده ام رجوع کنم.

زمانی که میدانید یک سخنرانی خاص تاثیر بسزایی روی شغل شما دارد، ارزش آن را دارد که آنقدر تمرین کنید تا احساس کنید آن بخشی از وجودتان شده است. یکی از تکنیکهای جالبی که شعبده بازان هم از آن استفاده می کنند ایناست که یکبار ارائه تان را با چشمان بسته انجام دهید .

یک تمرین خوب دیگر این است که صدایتان را ضبط کنید یا حتی بهتر از آن، از خودتان فیلم بگیرید و چیزی که سخنرانان حرفه ای آن را نکات آزار دهنده مینامند را پیدا کنید. این نکات، صداها یا حرکاتی هستند که چیزی به پیام شما نمی افزایند. به این علت که

مخاطبان در حال تماشای تک تک حرکات، صداها و حالات صورت شما هستند، زیرا نوعی ارتباط است که بخشی از توجه آنها را میطلبد.

استراتژیک باشید: اطمینان حاصل کنید با هر ژست غیرکلامی ارزشی را میسازید، حرکات اضافی را محدود کنید تا از هدر رفتن توجه مخاطبان خود جلوگیری نمایند. اگر از شما فیلمبرداری شده است، از سه نفر بخواهید هرگونه حرکات غیرضروری، هر تیک نامناسب یا حواس پرتی شما را ذکر کنند.

اگر صدایتان ضبط شده است، آن را باز نویسی کنید و از آنها بخواهید که اگر هر جای سخنرانی تان کلمات "آم" و "آه" را گفته اید یادداشت کنند. خودتان این کار را انجام ندهید. برای خودمان خیلی سخت تر است که نکات نامناسب صدای خودمان را تشخیص دهیم و خدمات درونویسی ارزان تر هستند.

اگر میتوانید، حداقل یکبار کل سخنرانی را در مقابل یک مخاطب زنده بعنوان یک جلسه آزمایشی اجرا کنید. مهم نیست که شما چند بار سخنرانی را به تنهایی تمرین کرده اید، هنگامی که همان اطلاعات را به مخاطب واقعی، افراد زنده ارائه می دهید پویایی آن بطرز چشمگیری تغییر میکند.

کمدین های حرفه ای استندآپ، یک اجرای آزمایشی برای خودشان ترتیب میدهند، در کلوپهای کوچکتر اجرا می کنند، جایی که می توانند در یک محیط کوچکتر با جمعیت کمتر اجرای خد را تست کنند Jerry Ssnfield هنر این کار را میکند، او گاهی اوقات و بدون برنامه ریزی قبلی باشگاههای کمدی شهر نیویورک میرود تا روی اجراهایش کار کند. شما نیز مانند کمدین هایی که در کلوپهای کوچک اجرایشان را تمرین می کنند تا کارشان عالی شود، به مکانی نیاز دارید تا بتوانید سبک فروش، متن نمایشنامه یا سخنرانی، یا مصاحبه تان را در مقابل افراد واقعی بیازمایید. در حالت ایده آل شما باید مخاطبینی را مشابه با مخاطب اصلی تان پیدا کنید (عم از سن، حرفه یا سطح تجربه) اما اگر نتوانستید، دوستان و اقوام هم می توانند این کار را انجام دهند.

#### القاء قدرت

سخنرانان کاریزماتیک میدانند که چگونه این حس را به مخاطبان القاء کنند. آنان قادرند بقدری راحت بر روی صحنه گام بردارند که گویا در اتاق نشیمن منزلشان قدم میزنند. این کار "صحنه را از آن خود کردن" نامیده میشود و سه ترفند برای تحقق آن وجود دارد:

ابتدا، زمانی که می ایستید مطمئن شوید که موضع گسترده ای داشته باشید، بخوبی تعادلتان را بر روی دو پا حفظ کنید. نه تنها احساس اعتماد به نفس بیشتری خواهید داشت بلکه، مطمئن تر و با ثبات تر بنظر خواهید رسید، نسبت به زمانی که روی یک پا ایستاده باشید. حالت ایستادن پایدار و محکم نیز به شما کمک می کند تا اعتماد به نفس را نمایش دهید. گوریل بزرگ باشید!

دوم، بدون جایگاه یا تریبون تمرین کنید. صحبت کردن پشت هر کدام از آنها این تصور را در شما ایجاد می کند که جسارت لازم را ندارید و می ترسید و در نتیجه ترجیح می دهید پشت یک سپر امنیتی بمانید. هم چنین موجب میشود سخنرانی تان بی تحرک تر یا ایستا باشد. سخنرانی کلیشه ای و کسل کننده را تصور کنید. سخنرانی که ثابت در یک جا ایستاده و با صدای یکنواخت از روی پادشاهی می خوند. راحت بودن بر روی صحنه، موجب می شود شما با اعتماد به نفس تر، مقتدر تر و کاریزماتیک تر باشید.

سوم، برای اطمینان، حجم و تن مناسب صدا را پیدا کنید. این کاری مهارت آمیز است زیرا تا حد زیادی بستگی به میکروفونی دارد که آن روز در اختیار شماست و به نوع تنظیم سیستم صوتی نیز بستگی دارد. بهترین راه این است که درست قبل از سخنرانی از چند نفر که انتهای محل سخنرانی شما هستند بخواهید متخصص صدابرداری شما باشند و اگر لازم بود با غلظت مشخصی که از قبل بین خودتان تعیین کرده اید، برای کاهش یا افزایش صدایتان به شما علامت دهند.

#### القاء گرما

Franklin Delano Roosevelt همه چیز را تغییر داد. حداقل آنطور که سخنرانی رئیس جمهور پیش میرود. تا آن زمان، خطابه های رئیس جمهور بصورت رسمی، با لحنی تند و جدی اجرا میشد. و سپس FDR آمد و صحبت های آتشین. (Fireside Chats) ناگان تجربه گوش دادن به رئیس جمهوری آمریکا به یک گفتگوی گرم و صمیمی تبدیل شد. امروزه، سخنرانی های عالی از گفتگوهای آتشین تقلید می کنند و وارد فضای آن میشوند.

مهم نیست چند مخاطب حضور داشته باشند، احساس می کنید مستقیماً با شما صحبت می کنند. گفتگوی آتشین، گفتگوی راحتی است که حس صمیمیت ایجاد می کند. تصور کنید کنار آتش نشسته اید و داستانهایی را برای دوستان مورد علاقه تان می گوئید یا فقط با یک نفر مکالمه راحتی دارید. برای اینکه مخاطبان شما احساس خاص بودن داشته باشند، طوری صحبت کنید که انگار یک راز را با آنها با اشتراک می گذارید.

راه دیگر برای اینکه موجب شوید سایرین احساس خاص بودن کنند این است که در حالی که روی صحنه قدم میزنید، با هر شخص یک یا ۲ ثانیه ارتباط چشمی برقرار کنید. ممکن است زمان کوتاهی بنظر آید، من قول میدهم که وسط یک سخنرانی هم چون ابدیتی خواهد بود. اما ارزشش را دارد.

این روشی است که سخنرانان کاریزماتیک بشما این احساس را می دهند که در حال صحبت مستقیم با شما هستند. به هر شخص در حضار این احساس را القا میکند که درون یک رابطه واقعی هستند.

شما میتوانید این کار را آسانتر کنید بوسیله برقراری ارتباط چشمی در درجه اول با کسانی که فعالترند، آنها که لیخنند میزنند، توجهشان جلب شده یا سر تکان میدهند. برای ایجاد این حس آسایش و صمیمیت دیوید (مجری جدیدی که در ارائه برنامه اش بسیار جدی بود) بر روی انتقال گرمی تمکز داشت. او از ابزارهای درونی که در فصل ۵ توضیح داده شده بخوبی استفاده کرد، بخصوص تجسم بصری بالهای فرشتگان. او با خود گفت کسانی که در آنجا حضور داشتند ملائکه او بودند، در آنجا گرد هم آمده بودند تا با یکدیگر همکاری کنند. او بمن گفت نوعی غرور صمیمانه را احساس میکند، موجی از عاطفه نسبت به مخاطبان خود احساس میکرد که میدانست برای آنان ملموس بوده است.

همچنین دیوید جهت متقاعد سازی، بر روی بالا بردن نوسان صدایش، زمانی که می خواست صدایش صمیمانه و گرم باشد با لبخند ردن و زمانی که میخواست اطمینان و اقتدار را به حضار انتقال دهد، بر روی پائین آوردن آهنگ صدایش تمرکز کرد.

دیوید چند ساعت پس از ارائه سخنرانی خود با خبر شگفت انگیز پیروزی بزرگی که بدست آورده بود به من زنگ زد: او آنقدر برای مخاطبانش الهام بخش بوده است که مردم روزهای بعد نیز نسبت به او ابراز تحسین می نمودند.

### مکث کن، نفس بکش و آرامشت را حفظ کن

وقتی صبح روز اولین سخنرانی ام از خواب بیدار شدم، کاملاً احساس اطمینان به نفس داشتم. سخنرانی کوتاه و آسانی بود که بایستی همکلاسی هایم را تشویق می کردم تا به بیمارستان محلی کودکان خون اهدا کنند. ۵ دقیقه اول سخنرانی کاملاً به من اختصاص داده شده، بنابراین میدانستم که با یک سالن کنفرانس پر از مخاطب مواجه خواهم شد، اما گفتن چند کلمه برای یک امر خیر کار ساده ای بنظر میرسید.

من ۱۸ سال داشتم، گرچه تا آن موقع هرگز با جمعیت ۱۲۰۰ نفری روبرو نشده بودم، فکر میکردم "واقعا؟" چقدر سخت میتواند باشد؟ درحقیقت من کاملاً مشتاق بودم در کانون توجه قرار گیرم و از پله های منتهی به سن، با اطمینان و اعتماد به نفس بالا بروم. اما با هر گام، اضطرابم بیشتر میشد.

تا زمانی که به بالای صحنه برسم احساس میکردم که کم کم نمیتوانم نفس بکشم. وقتی با حضار روبرو شدم، واقعیت مانند یک تَن آجر بر سرم آوار شد: دریایی از چهره ها، ۱۲۰۰ جفت چشم که به من خیره شده بودند.

مانند آن بود که ذهن از وحشت خشکش زده بود و تقریباً یک نفس تمام سخنرانی ام را بیان کردم. در صورتی که درباره اش فکر کرده بودید، این رسماً ایده خوبی نیست. وقتی به اتمام رسید به سختی میتوانستم لامپهای روش را ببینم. تا به امروز، کاملاً مطمئن نیستم بطور توانستم از آنجا خارج شود. طی ۵ سال بعدی، در هر سخنرانی بالای هر صفحه و نه چندان مرتب و خوانا این کلمه را جسورانه درج میکردم: نفس بکش!

هنوز هم هنگام تمرین یک سخنرانی جدید، اغلب در هر چند صفحه یکبار اینها را یادداشت میکنم: مکث کن، نفس بکش، آهسته پیش برو. گرچه ممکن است در منزل یا محل کار که مکانهایی آرام هستند، اینها لزومی نداشته باشند، زیرا اتفاقات در یک صحنه متفاوت هستند.

در لحظات پرتنش، که آدرنالین در رگهای شما جاری میشود مغز شما سریع میشود. به همین دلیل است بنظر میرسد همه چیز در اطراف شما با حرکت آهسته اتفاق می افتد، به همین دلیل مغز شما سریعتر کار می کند، بنابراین شما تمایل دارید سریعتر صحبت کنید. اما مخاطبان شما هنوز با سرعت عادی و نرمال کار می کنند.

علاوه بر زیاد تمرین کردن، از یکی از مخاطبان بخواهید که در حین سخنرانی علاماتی را که از قبل با هم هماهنگ کرده اید، برای کم کردن سرعت صحبت کردن، به شما یادآوری کند. واقعا ارزش این را دارد که به سرعت خود توجه کنید زیرا هرچه شما آهسته تر صحبت کنید، متفکرتتر و سنجیده تر بنظر خواهید رسید و مردم بیشتر به آنچه میگوئید توجه خواهند کرد.

در طی اولین سخنرانی، احساس کردم مطمئناً اگر حتی برای یک لحظه مکث کنم، توجه مخاطبانم را برای همیشه از دست خواهم داد. برای مکث کردن شجاعت لازم است. اما درست مانند مکالمات، مکث منظم در طی سخنرانی شما مهارت مهمی است که باید آن را بدست آورید. این یکی از ویژگیهای بارز سخنرانان تاثیرگذار و واقعا یکی از ابزار کلیدی برای یک سخنرانی عالی است.

در طول سخنرانی خود، بصورت منظم عمداً، مکث کنید. اطمینان داشته باشید شنوندگانتان را منتظر سخنانتان نگذارید. به این دلیل به آن "مکث نمایشی (dramatic Pause)" گفته میشود که این کار حالت نمایش گونه ای به سخنرانی شما میدهد.

بعد از ارائه یک نکته کلیدی یا یک داستان تاثیرگذار، چند ثانیه مکث کنید و به مخاطب اجازه دهید تا آن را کاملاً جذب کند. اگر تازه شوخی کرده اید، شجاعت داشته باشید که صبرکنند تا خنده آنان بالا برود و سپس فروکش کند، قبل از آنکه ادامه بدهید.

مکث کردن، هم برای شروع و هم برای پایان دادن به سخنان شما مهم است. وقتی روی صحنه میروید، به مرکز بیایید، با مخاطب روبرو و متوقف شوید. ۳ ثانیه کامل در حالت سکوت بمانید، در حالیکه به آرامی با چشمهایتان جمعیت را برانداز می کنید، ارتباط



چشمی برقرار کنید. ممکن است خیلی طولانی بنظر برسد، اما ارزشش را دارد. هیچ چیز توجه مخاطبان را مانند این نوع سکوت جلب نمیکند.

مکث کردن هم به همان اندازه برای پایان دادن به سخنرانی تان مهم است. از صحنه فرار نکنید Sicillenne. یک قطعه موسیقی غمگین و آرام از آهنگساز Gabriel Faure است. یک موسیقیدان جوان به من گفت: " مکث در لحظه پایان، بلافاصله پس از آخرین نُت، آنقدر مهم است که بدون آن کل اجرا خراب میشود." از طرف دیگر وقتی کار درست انجام شود مخاطب چنان مجذوب میشود که اغلب حتی یک نفر هم نیست که در جایش یک دقیقه کامل میخکوب نشده باشد."

پس از آخرین کلمات خود مکث کنید، سپس بگوئید "متشکرم" و در حالی که تشویق حضار را مشاهده می کنید چند ثانیه روی صحنه بمانید. اگر در مکث کردن مشکل دارید، سعی کنید در سخنرانی تان کنگذاری رنگی را امتحان کنید. من این روش را ابداع کردم و سالهاست از آن استفاده میکنم. از یک نوار آبی برای مکث یک ثانیه ای و دو نوار قرمز برای مکث دو ثانیه ای استفاده میکنم (داشتن دو رنگ متفاوت و علامت گذاری در لحظه به کارتان می آید، وقتی که هول شده اید و نمیتوانید خوب فکر کنید).

من زیر هر قسمتی که نیاز به گرما دارد خط میکشم تا علامت بگذارم که باید در آن قسمت لبخند بزنم. بله واقعا جواب داد. مردم به من گفتند که بطرز حیرت آوری فوق العاده راحت، روان، طبیعی بداهه گو بنظر می آیدم. شما می توانید بسیاری از این نکات را در موقعیتهایی با مخاطبان کم، بعنوان مثال در انجمن اولیاء-مربیان، باشگاههای خدماتی یا جلسه با صاحبخانه ها امتحان کنید. فرض کنیم شما در یک جلسه اولی-مربیان هستید. همیشه بهاین فکر می کردید که چقدر خوب بود اگر راهروی رنگ و رو رفته مدرسه رنگ میشد. برای ارائه این پروژه فقط چند دقیقه فرصت دارید که ذهن همه را روی این مسئله متمرکز کنید. از آنجا که این مسئله هر هیچ جهتی برای شما مهم نیست میتواند زمان مناسبی برای آزمایش تکنیکهایی است که آموخته اید:

نوسان صدا، مکث های استراتژیک و کاهش تن صدا برای اینکه پیامتان متقاعد کننده باشد.

اصلاحات درحین سخنرانی

تصور کنید در حال سخنرانی هستند و ناگهان یک اشتباه می کنید، دچار لکنت می شوید، چیزی را اشتباه می گوئید یا ذهنتان ناگهان خالی می شود و کلمات را فراموش می کنید، اگر اجازه دهید منتقد درونی، شروع به سرزنش شما کند و کنترل شما را رست گیرد، ریسک واکنش جنگ / گریز را افزایش می دهید. بدن شما میتواند عملکردهای "غیرضروری" مانند توانایی ذهن در تفکر منطقی را از بین ببرد. این احتمالا آخرین چیزی است که در آن وضعیت خاص به آن نیاز دارید. پس چه باید کرد؟

اگر با خوش شانسی قبل از آنکه کاملا واکنش هیجانی نشان دهید، متوجه افکار انتقادی خود می شود. هدف شما باید یک تغییر سریع زاویه دید، (بازنویسی واقعیتتان) باشد. فقط حتی برای کی ثانیه در نظر بگیرید این اشتباه چیز خوبی بوده است و می تواند کافی باشد تا واکنش جنگ / گریز را متوقف کنید.

از آنجا که اولین واکنش مغز نسبت به مفاهیم جدید این است که آن را معتبر ببذیرد، در لحظه بعد، شک در شما رشد میکند ولی شما با اعتماد به نفس تازه ای ادامه می دهید.

بعنوان مثال می توانید بخودتان بگوئید، غولهای تجارت و مجریان هم تمدا اشتباه می کنند تا خودشان را برای مخاطبان قابل اعتمادتر کنند) Sam Walton. بنیانگذار (Walmart در راه رسیدن به سخنرانی، نوشته هایش را کنار می اندازد.

Frank Sinatra پیش از گام نهادن روی صحنه یقه پیراهنش را بهم میریخت. شما در گروه خوبی هستید.

اگر احساسات منفی از قبل افزایش یافته اند، نیاز دارد بدن خود را سرشار از Oxytocin کنید تا بتوانید واکنش جنگ / گریز را فروکش کنید. برای انجام این کار دستورالعملهای زیر را دنبال کنید:

### تمرین عملی: اصلاحات حین سخنرانی

- ❖ بدنتان را چک کنید. اطمینان حاصل کنید که هیچ تنش و اضطرابی حالات درونی شما را بدتر جلوه نمیدهد.
- ❖ نفس عمیق بکشید و بدن خود را آرام کنید.
- ❖ غلوا میز و نمایشی نباشید و سعی نکنید بی عیب و نقص باشید و از برچسب بد زدن به خود اجتناب کنید. به یاد داشته باشید که برای همه اتفاق می افتد و میگذرد.
- ❖ اگر افکار منفی دارید، بخاطر داشته باشید که آنها فقط فکر هستند و لزوما معتبر نیستند.
- ❖ چیزهای کوچک برای سپاسگزاری بیابید: توانایی تنفس، واقعیت اینکه تا پایان امروز زنده هستید.
- ❖ تصور کنید کسی را که به او اعتماد دارید، ۲۰ ثانیه بغل کرده اید (البته ممکن است ۲۰ ثانیه طول نکشد، اما اگر این کار را انجام دهید، بسیار تاثیرگذار خواهد بود).

هنگامی که واکنش تهدید کاملاً آرام شد، برای اینکه خودتان را به وضعیت اعتماد به نفس بازگردانید، لحظه ای از زندگی‌تان را بیاد آورید، وقتی که احساس پیروزی مطلق داشته اید ببا تشکر از عدم توانایی مغز شما در تمایز تخیل از واقعیت، بدن شما از همان مواد شیمیایی پرخواهد شد (بله، ما به شما کمک می‌کنیم تا با مغز خود مانند یک شیمیدان کار کنید) مانند همان لحظاتی که سرشار از اعتماد به نفس بوده، بدین وسیله زبان شما دقیقاً مانند آنچه به آن نیاز دارید تاثیرگذار، متقاعد کنند و الهام بخش تغییر می‌کند. گرچه ممکن است این مراحل زیاد بنظر برسند، این سلسله کارهای متوالی در کمتر از ۲ ثانیه اتفاق می‌افتد. با تمرین آنقدر برای شما طبیعی و عادی می‌شود که سرعت چشم بهم زدن آن را انجام می‌دهید و در عرض چند ثانیه به حالت اعتماد به نفس خود باز می‌گردید و در عرض چند ثانیه به حالت اعتماد به نفس خود باز می‌گردید. ذهن انسان بطرز شگفت‌انگیزی سریع و چابک است. این روند را هر چند یکبار با بحرانهای کوچک تمرین کنید. در نتیجه وقتی یک بحران بزرگ رخ میدهد آن جزء طبیعت ثانویه و ملکه ذهن شما خواهد بود از تصویر سازی که در فصل ۵ آموختید و برای خود ساخته اید، استفاده کنید. می‌توانید این کار را در جلسات تمرین کنید. تصور کنید از پاسخی که داده اید کاملاً راضی نیستید و منتقد درونی شما فعال شده است. در حالیکه بقیه گروه در حال حرف زدن هستند، قبل از اینکه دوباره صحبت کنید، این اصلاحات حین سخنرانی را انجام دهید.

### روز سخنرانی: ورود به محل سخنرانی

تنها راهنمایی مهم برای یک سخنرانی موفق ساده است: به مخاطبان توجه کنید و نه به خودتان. به محض اینکه نگران خودتان شوید، گیج میشوید و نمیدانید جکار می‌کنید، یا اگر آن جملات باندازه کافی خوب نباشد، انتقاد از خود براحتی افزایش می‌یابد. در عرض، اگر بتوانید تمام سخنرانی را به مخاطبان خود اختصاص دهید، تعجب می‌کنید که آنها چطور این کار را انجام میدهند. تمرکز و خودآگاهی را از روی خودتان برمی‌دارید و به حالت حسن نیت می‌روید و مخاطبان شما را درک کرده و از شما تشکر خواهند کرد از تمام ابزارهایی که در فصل ۴ و ۵ آموخته اید استفاده کنید تا به حالت حسن نیت برسید و در شما ماندگار شود یا هر زمان که به آن نیاز داشتید، به آن حالت بازگردید.

### تمرین عملی: فهرست کارهای روز سخنرانی

- ❖ اگر می‌توانید زودتر بروید و ری صحنه قدم بزنید تا صحنه را تجسم کنید و خود را مسلط برصحنه ببینید.
- ❖ به یک اتاق آرام در آن نزدیکی بروید و از ابزارهای درونی مانند تجسم استفاده کنید تا به حالت اعتماد به نفس و گرما برسید.
- ❖ قبل از شروع، مکث کنید. قبل از شروع صحبت تا ۳ بشمارید و روبروی جمعیت بایستید.
- ❖ انتظار داشته باشید که در طول سخنرانی اشتباهاتی هم اتفاق بیفتد، خواه یک اختلال و خطای بیرونی باشد یا یک اشتباه از جانب خودتان.
- ❖ از ابزارهای اصلاحات حین سخنرانی که بتازگی آموخته اید استفاده کنید. آن را بعنوان یک خطای انسانی در نظر بگیرید و مخاطبان را دعوت کنید تا آن را بعنوان یک شوخی با اشتراک بگذارند.
- ❖ در طول سخنرانی خود، به یاد داشته باشید که مکث کنید، نفس بکشید و آهسته ادامه دهید.
- ❖ از صحنه نکریزید، پس از آخرین کلمات مکث کنید.

### نکات کلیدی

- ❖ سخنرانی شما باید شامل یک پیام اصلی، ساده، شفاف باشد، با ۳ تا ۵ نکته کلیدی باشد.
- ❖ هر نکته را با یک داستان سرگرم کننده، آمار جالب، مثال واقعی یا استعاره، تشبیه واضح تائید کنید.
- ❖ ارائه خود را کوتاه و سرگرم کننده کنید. مراقب ارزش جمله هایتان باشید.
- ❖ اگر می‌توانید زودتر به محل سخنرانی بروید. برای تجسم سازی و تملک صحنه روی صحنه قدم بزنید.
- ❖ با تعادل، راحت و محکم بایستید تا آنجا که می‌توانید فضای بیشتری را روی صحنه اشغال کنید. حرکات اضافی و زائد را محدود کنید تا حواس مخاطبان را پرت نکند.
- ❖ طوری صحبت کنید که گویی یک راز را با مخاطبان در میان می‌گذارید، قرار است موضوعی خاص و محرمانه را به آنها بگوئید.
- ❖ از لبخند زدن و نوسان صدا برای ایجاد گرما در صدایتان استفاده کنید.
- ❖ بمدت یک تا ۲ ثانیه ارتباط چشمی تان با هر فرد را حفظ کنید.

❖ تعدا و مکررا مکث کنید تا اعتماد به نفستان را به نمایش بگذارید و بخودتان اجازه دهید که براحتی نفس بکشید.

## فصل ۱۲

### کاریزما در یک بحران

عمر سلطان حق، از بخش روانشناسی دانشگاه هاروارد به من گفت: "رهبرانی کاریزماتیک تلقی میشود که در زمانها سخت و پرنش، عملکرد بالاتر و بهتری دارند. در زمان بحران، کاریزماتیک بنظر رسیدن راحت تر است، زیرا افرادی که در یک موقعیت اضطراری قرار دارند، سریعتر تحت تاثیر جذبه رهبران قرار میگیرند. آنها "مشاق کاریزما" هستند .

چه توانایی چرچیل در بیداری روحیه انگلستان و الهام بخشیدن به مردمش برای ایستادگی بود در حالیکه بقیه اروپا در حال سقوط بود، یا مانند ناپلئون تصاحب طوفان گونه فرانسه در زمانی بود که هنوز از انقلاب فرانسه گیج بودند، یا صدای گندی که یک مسیر روشن در طول بحران هویت هندی ها بود.

افرادی که در بحرانها بخوبی واکنش نشان میدهند و اقدامات جسورانه قطعاً نشانه افراد کاریزماتیک است. اگر خود را در شرایط بحرانی یافتید، درواقع فرصتی برای بدست آوردن کاریزماست، اگر کارتهای خود را درست بازی کنید. این فصل به شما چگونگی این کار را نشان خواهد داد .

نخست، حداقل یک مقدار مشخصی از متانت را حفظ کنید. اکثریت رهبران کاریزماتیک به دلیل توانایی حفظ آرامش (یا آرام بنظر رسیدن) حتی در شرایط آشفته و بحرانی شناخته شده اند.

همان طور که میدانید اضطراب بر احساس، عملکرد شما و قضاوت دیگران درباره شما و واکنش آنها نسبت به شما تاثیر می گذارد. اغلب فورا در زبان بدن شما قابل مشاهده است .

بعنوان یک رهبر، زبانیدن شما از قیل یک اثر موجهی دارد. این تاثیر فقط در مواقع بحران نمایانو برجسته تر میشود، زیرا در بحران ها، رهبران در کانون توجه قرار می گیرند و مردم با اضطراب هر حرکت آنان را مشاهده می کنند. سیستم های استرس، بطور مداوم و ثابت و با درجه پائین هشدار می دهند، مغز اولیه (توضیح در پایان ترجمه ) کنترل را بعهده می گیرد، موجب می شود سایرین به زبان بدن شما بیشتر از سخنان شما واکنش نشان دهند. زبان بدن شما تاثیر عاطفی حتی بیش از حد معمول خواهد داشت .

برای شما حفظ وضعیت درونی مناسب بسیار ضروری است تا بتوانید زبان بدن مناسب را نمایش دهید. برای اینکه خونسر باشید از تمام ابزارهای درونی استفاده کنید، اینجاست که خواهید درخشید. من بویژه تکنیکهای زیر را توصیه می کنم:

- فیزیولوژی و ظاهر بدنتان را هم بخاطر خودتان (آن روی روحیه شما تاثیر می گذارد) و هم بخاطر دیگران است (اینامر توسط آنها "درک" و گسترش می یابد).
- منفی گرایی درونی را ماهرانه کنترل کنید: عدم تحقیر و خوار شمردن، جنبه نمایشی را کاهش دهید و احساسات منفی که ذهن شما را مشغول کند، خنثی کنید .
- باز نویسی واقیعت در هر سطحی مفید است. برای خارج شدن از حالت بدبینی، چند روش متفاوت برای نگرش مثبت به اوضاع پیدا کنید.
- از تجسم سازی استفاده کنید تا خود را در وضعیت مناسب قرار دهید. بعنوان مثال انتقال مسئولیت، می تواند برای کاهش اضطراب مفید باشد.

هر چقدر لازم باشد به فهرست کارهای اصلاحات حین سخنرانی که در فصل قبل خواندید به صفحه ۱۹۸ مراجعه کنید، که گام به گام شما را جهت کنترل لحظات بحرانی راهنمایی می کند .

دوم، انتظارات بالا را بیان کنید. گاهی اوقات، بسادگی تنها مشخص کردن اهداف برای افراد، با انتظاراتی که از آنها دارید کافی است.

پس از آنکه زنان خانه دار New Haven شنیدند که آنان نیکوکاربشمار می آیند، نسبت به گذشته مبالغ بیشتری را به انجمن Multiple Sclerosis اهدا می کردند. ۲

صرفاً دانستن اینکه آنها بعنوان نیکوکاران تلقی می شوند باعث شد که این زنان اقدامات خود را مطابق با نگرش سایرین انجام میدهند.

رابرت هاوس، استاد مدرسه Wharton پس از مطالعه و تجزیه و تحلیل بیش از ۳۶ مورد رهبری کاریزماتیک نتیجه گرفت: "ابراز انتظارات عملکرد بالا" از افرادی که "با اعتماد به نفس بالایی ارتباط برقرار می کنند" در توانمند ساختن آنان برای برآورده کردن آن انتظارات وجود دارد، نشانه رهبری کاریزماتیک است.

به افرادی فکر کنید که مایلید کاریزمای شما بر آنان تاثیر بگذارد. دوست دارید آنان با چه معیارهایی زندگی کنند یا از آن فراتر روند؟

این انتظار را به گونه ای بیان کنید که گویی شما اطمینان دارید که می توانید مطابق با آن زندگی کنند. با این وجود بهتر است تصور کنید که آنها قبلاً ایناستانداردها را رعایت کرده اند.

سوم: یک چشم انداز را بیان کنید. یک چشم انداز کاریزماتیک همان چیزی است که پس از رفع بحران به کاریزمای اقتدارتان ماندگاری می بخشد. به نلسون ماندلا فکر کنید، کسی که تجسم وحدت و مدرنیسم او برای افریقای جنوبی چنان قدرتمند بود که حتی پس از پایان بحران آپارتاید و پایان خدمت وی بعنوان رئیس جمهور، همچنان بعنوان رهبر فراملی برای همه اهالی افریقای جنوبی و صدایی تاثیرگذار در سیاست بین المللی شناخته میشود.

از سوی دیگر رئیس جمهور جورج.اچ.دبلیو. بوش، کسی که در طول جنگ خلیج فارس از میزان ۹۰ درصد رضایتمندی و تائید برخوردار بود، بعد از یکسال طبق رای گیری برکنار شد. کاریزمای او در سول بحران به اوج رسیده بود اما او (بقول خودش) "مسئله چشم انداز" را نادیده گرفته بود. برای کاریزماتیک بودن، چشم انداز شما باید بوضوح تفاوت بین شیوه های کنونی و روشی را که ممکن است وجود داشته باشد را نشان دهد. رهبران کاریزماتیک غالباً نقاط ضعف وضعیت موجود، تضاد و تقابل این تصویر با یک آینده با شکوه اشاره می کنند و نشان میدهند چگونه قصد دارند به آن نقطه باشکوه برسند. گرچه ممکن است پیچیده بنظر برسد، کاری است که بسیاری از ما قبلاً هم انجام داده ایم.

حتی فروشنندگان بدنبال کمبود در شرایط فعلی مشتریان بالقوه خود هستند(که البته خرید کالا یا خدمات آنها جبران خواهد شد). داشتن تجسم کافی نیست، شما باید قادر به برقراری ارتباط با آن باشید. از ابزارهایی که در فصل قبل آموختید استفاده کنید تا یک پیام را تهیه کرده و آن را در کاریزماتیک ترین شکل ممکن به سایرین انتقال دهید. پس در بیان دیدگاه خود جسور و قاطع باشید.

تا زمستان ۱۸۱۵، ناپلئون با شکست و تحقیر توسط ارتش سلطنتی فرانسه محکوم به تبعید و زندگی در جزیره Elba شد. مردی که در آغاز، از طبقات پایین اجتماع بود و به فرماندهی ارتش فرانسه و امپراتوری رسید. فقط به این خاطر زنده ماند که موفق به خودکشی نشد. در چند روز آخر ماه فوریه از جزیره فرار کرد و بدون اینکه چیزی به همراه داشته باشد خود را به سواحل فرانسه رساند. او نه قدرت داشت و نه پول و در اواخر کاملاً شکست تحقیرآمیزی را تحمل کرد.

با این وجود قدرت کاریزمای تجسمش مردم را دوباره بسمت او جذب کرد. او با اعتماد به نفس کامل به توانایی خود تمام کشور را فتح کرد و قدرت خود را مجدداً بازپس گرفت. او به مردم چشم انداز قانع کننده ای از طبقه حاکم که مردم سالیان درازی بود از آنان تنفر داشتند را ارائه کرد.

او چیزی نداشت اما تجسم و کاریزما برای او کافی بود. رویدادهای غیرقابل تصویری داشت اتفاق می افتاد: بدون هیچ پولی برای پرداخت دستمزد سربازان، بدن غذای کافی برای یانان ناپلئون بنوعی در حال جمع آوری نیروی سرباز بود و قصد خود را برای بازپس گیری تاج و تخت اعلام کرد. به دربار فرانسه توهین شده بود.

از مارشال Ney خواسته شد مسی. لیت سرنگون کردن این آدم قلدر را یکبار و برای همیشه بعهده گیرد. در روز عزیمت او، Ney به دادستانی کل متعهد شد که "آن غاصب را در یک قفس بازگرداند" سپس او بعنوان سرلشگر ارتش سلطنتی از پاریس راهی شد، درحالیکه ناپلئون گروه بسیار کوچکتیری را رهبری میکرد تا با آنها مواجه شود.

بامداد ۷ مارس دو ارتش مقابل یکدیگر قرار گرفتند. در یک طرف هنگ عظیم فرانسه قرار داشت و در طرف دیگر ارتش ضعیف ناپلئون به تنهایی بیرون آمد.

او از خط تقسیم دو ارتش عبور کرد و وقتی او در محدوده تیررس اسلحه ها قرار گرفت، خود را مقابل سربازان مخالف قرار داد. او فریاد زد: "من اینجا هستم. آیا می خواهید امپراتور خود را بقتل برسانید؟ بفرمائید". سربازان مغلوب احساساتشان شدند با فریادهای "زنده بادامپراتور!" پاسخ دادند و از خط تقسیم دو ارتش عبور کردند تا در کنار او بیایستند Ney. هم سوگند و تعهدی را که داده بود شکست و به ناپلئون پیوست، و همه آنها به دنبال ناپلئون رهسپار پاریس جهت بازپس گیری تاج و تخت شدند.

مطالعات مستمر نشان میدهد که در مواقع بحرانف مردم بطور غریزی بسمت افراد جسور، با اعتماد به نفس و قاطع روی می آورند. بحران، عدم اطمینان ایجاد میکند، این باعث ایجاد وحشت میشود و مردم به هر کسی که این احساس را در آنها کاهش دهند می پیوندند. به این دلیل است که ایمان، تجسم و اقتدار دارای چنین قدرتی در مواقع بحرانی هستند.

#### نکات کلیدی

- ❖ قطعا کاریزما در شرایط بحرانی تاثیرگذار است.
- ❖ در حالت درونی آرام و مطمئن بمانید تا تاثیر عاطفی شما مثبت باشد.
- ❖ انتظارات بالایی را که از سایرین دارید، بیان کنید و ارتباط و اعتماد کامل خود را درمورد توانایی آنها برای رسیدن به آن موقعیت ابراز کنید.
- ❖ چشم انداز جسورانه ای شرح دهید، اعتماد به نفس خود را در توانایی تحقق یافتن آن نشان دهید و قاطعانه برای دست یافتن به آن اقدام کنید.

## فصل ۱۳

### زندگی کاریزماتیک و طلوع چالش

زمانی که سایرین میشوند که من چه کارهایی برای گذران زندگی می‌کنم، غالباً می‌پرسند آیا من بیش از حد وقت خود را با افراد باهوش و بیش از حد درسخوان (بچه خرخون) می‌گذرانم؟ من جواب میدهم: "درواقع بسیاری از مراجعین من مدیران اجرایی بسیار موفق، بشدت کاریزماتیک هستند، کسانی که نه فقط برای بالا بردن سطح کاریزما، بلکه برای یادگیری چگونگی کنترل پیامدهای نزد من می‌آیند" که عموماً این زمانی است که به من نگاه پرسش‌گری می‌شود.

بله، داشتن کاریزما بسیار عالی است، و بله، شما را با نفوذتر، قدرتمندتر، متقاعد کننده تر و الهام بخش تر می‌کند. مردم شما را دوست خواهند داشت، به شما اعتماد خواهند کرد و مایلند دنباله رو شما باشند. اما کاریزما جنبه‌های بدی هم دارد. تمام سبکهای کاریزما هزینه‌ای به همراه دارد و این هزینه بستگی به سبک کاریزمایی دارد که انتخاب می‌کنید. در این فصل چند عارضه جانبی پتانسیل کاریزما و بهترین راههای مدیریت آن را فرا خواهید گرفت.

به همان اندازه که آهنربای تحسین دیگران خواهید بود، حسادت دیگران را برمی‌انگیزید. همانطور که جذابیت شما مرتباً افزایش می‌یابد، احتمالاً شما خودتان را در حال جذب حسادت، ستایش و تحسین سایرین می‌یابید. وقتی تیم شما موفق شود، طبیعتاً اعتبارش بسمت شما جاری می‌شود. افراد سطح بالا نام شما، کمکهای شما یا کارهای شما را بیاد می‌آورند و چهره شما برای آنان نشانگر موفقیت است.

و این عالی است. تا اینکه سایرین شروع به اظهار نارضایتی از کمک به شما میکنند. در بهترین حالت، حسادت آنها باعث می‌شود احساس بیگانگی کنید، در بدترین حالت سعی خواهند کرد شما را تخریب کنند. پس مجبور خواهید شد، جهت کاهش احساس حسادت و رنجش سایرین، کاریزمای خود را محدود کنید. شما سه انتخاب دارید: می‌توانید افتخار و عظمت را انکار کنید، آن را انعکاس دهید یا شکوه را انتقال دهید.

انکار کردن عظمت افتخار به معنای تلاش در، خودکم بینی و به حداقل رساندن تحسین از شماست. شما می‌توانید سعی کنید خودتان را با سرزنش خودتان پائین بیاورید. تعاریف و تمجیدها را بی ارزش بشمارید. اما دیده ایم که چگونه این امر نتیجه معکوس دارد، زیرا شما اساساً با تحسین کنندگان خود مخالفت می‌کنید و باعث می‌شوید آنها احساس کنند اشتباه می‌کنند.

بازتاب و انعکاس افتخار، به معنای مهم و برجسته نشان دادن سهم دیگران است. این کار خوبی است و این مزیت را دارد که شما متواضع بنظر می‌رسید. چیزی بسادگی این جمله: "متشکرم!"، ما واقعاً خوش شانس هستیم که سازمان مسائل مالی را بررسی می‌کند. "اما گاهی اوقات مهم نیست چقدر آن را انعکاس دهید، یعنی افراد هنوز هم نسبت به جذابیت و موفقیت شما حسادت دارند یا بی‌میل هستند، شاید لازم است یک قدم جلوتر بروید، یعنی انتقال عظمت به دیگران.

مدیر عامل یک بانک بزرگ چند ملیتی از من خواسته بود که مربی کل تیم اجرایی او باشم. نانس، یکی از مدیران ارشد بانک منطقه جنوب غربی، فردی بسیار کاریزماتیک و ستاره‌ای در حال ظهور بود.

درحقیقت او چنان موفق بود که مدیرعامل از کوین، یکی از همکاران نانسی ویک بانکدار با تجربه در بانک خواست تا تیم خود را برای یادگیری به آنجا بفرستد و به آنان آموزش دهند که چگونه نانسی مجموعه اش را اداره می کند و بهترین شیوه کاری آنان را فرا گیرند. براین اساس، تیم کوین بمدت یک هفته از دفتر مرکزی نانسی بازدید نمودند.

نانسی افتخار می کرد و خوشحال و مصمم بود که کاری عالی را انجام دهد. تا اینکه از طریق یکی از بازدیدکنندگان متوجه شد، کوین از زمانی که مدیرعامل این موضوع را با وی مطرح کرده بود درباره نانسی به تیش بدگویی می کرده است. او از من پرسید: چگونه باید این مسئله را مدیریت کنم؟ من از نانسی خواستم تا خودش را در موقعیت کوین قرار دهد و واقعا سعی کند این موقعیت را بگونه ای تجربه کند و دقیقا خودش را جای کوین بگذارد. "تصور کنید شما یک کارمند باتجربه بانک هستید. و به شما گفته شده تیم خود را اعزام کنید تا از یک فرد تازه کار، با تجربه کاری بسیار کمتر از تو، روش کار کردن را بیاموزید، چه احساسی به تو دست میدهد؟"

شاید کوین احساس کند مانند سابق، موفق به نظر نمیرسد یا حداقل، باندازه این "شخص تازه کار" موفق نیست. ممکن است احساس عدم امنیت کرده باشد، دیگر مورد تحسین و احترام نیست و شاید تمام این احساسات منفی را بشکل ابراز رنجش و نارضایتی، بر روی موفقیت نانسی متمرکز کند.

من به نانسی گفتم تنها راهی که موفقیت او باعث حسادت یا تنفر آن فرد نشود این است که این موفقیت را بعنوان موفقیت خودش هم ببیند. او را تشویق کردم با پیدا کردن راهی که کوین بتواند در موفقیت او سهم باشد و این حس مالکیت را به کوین بدهد. از نانسی خواستم تا به چیزی که ممکن است از کوین آموخته باشد فکر کند، یا راهی که کوین به نانسی الهام داده باشد را پیدا کند.

او با ناله گفت: "واقعا باید این کار را انجام بدهم؟" من جواب دادم واقعا ارزشش را دارد. نانسی چند دقیقه تأمل کرد، اما سرانجام به نتیجه رسید: "خب، یکبار در یک جلسه مدیریتی، آن شروع به شکایت از دست و پاگیر بودن سیستم های جدید کرد. کوین یک راه عالی و خوش بینانه برای پذیرش آن بعنوان یک پارامتر شناخته شده ارائه کرد و این جریان را فیصله پیدا کرد. حرفی که او زد، حالت تشویق شوخ طبعانه درستی داشت. من هم همان را قبول میکنم.

همچنین به نانسی، اثر بن فرانکلین را یادآوری کردم. او می توانست در فواصل معین و دوره ای از عقاید و نظرات کوین را جویا شود تا به او نشان دهد که عقاید او برای نانسی باارزش است، به او کمک میکند تا دوباره احترام سابق را بدست بیاورد. پس از گذشت مدتی او می توانست بازگردد و به آن مرد تأثیر این افکار و نظرات را توضیح دهد.

القاء حس مالکیت به سایرین بابت موفقیتتان، راهی عالی برای جلوگیری از نارضایتی و ایجاد احساسات خوبی مانند غرور و وفاداری است. این تکنیک درحقیقت بعنوان "روش سنتی کلینتون" (Clinton Classic) شناخته میشود. بیل کلینتون در طی دوران تصدی در کاخ سفید به گوشه و کنار کاخ میرفت و از آشپز گرفته تا نگهبانان میخواست افکار و نظرات خودشان را ابراز کنند. او با دقت گوش میکرد و در مکالمات بعدی به عقاید آنان رجوع میکرد.

هنگامی که سایرین احساس می کنند در کامیابی شما سهم هستند، احساس مالکیت و تطابق هویت خاصی با شما پیدا می کنند و بنابراین برای موفق شدن شما احساس مسئولیت خواهند کرد.

در حالیکه شما بطور فزاینده ای موفق و دیده می شوید، شاید ارزش این را داشته باشد که مرتباً یک کمپین کوچک پیشگیری از حسادت را انجام دهید.

### هشدار: شما باید در هر آنچه می خواهید بگویند فقط، صداقت داشته باشید.

یکی از مراجعین من، هنگام یادگیری سلسه کارهای زیر با تعجب فریاد زد: "عالی است! چه میانبری! از حالا به بعد من می توانم بدون اینکه واقعا سایرین را دوست داشته باشم به آنان احساس بااهمیت بودن بدهم. درست است؟". اشتباه است. اولاً، همانطور که میدانید اکثریت قریب به اتفاق اوقات، اگر منظور اصلی تان چیزی نباشد که می گویند، سایرین بصورت غریزی متوجه آن خواهند شد و بصورت غریزی آن را احساس میکنند.

ثانیا: بیان چیزی که به آن اعتقاد نداریم، منجر به تناقضات نگرشی و باورها میشود، که تمرکز ما را از بین میبرد، توجه ما را منحرف می کند و بنابراین عملکرد ما را مختل می کند. این دورویی ارزش هزینه ای که برای آن پرداخت می کنیم را ندارد. با توجه به آنچه گفته شد به دهها تن از افرادی بیاندیشید که برای حرفه شما مهم هستند. سپس با استفاده از تکنیکهای ضدحسادت زیر، با آنها از طریق تلفن یا ایمیل ارتباط برقرار کنید.

توجه کردن: بهانه ای برای تماس با شخص پیدا کنید. بنظر نمیرسد بدون مقدمه بتوان این کار را انجام داد. فرضاً: "من با sue صحبت میکردم که صحبت از شما شد" یا "باب باعث شد به یاد شما بیافتم و آن زمان بود که.....".

وقتی بعنوان مربی به مراجعین می گویم از جلسه ما بعنوان یک توجیه استفاده کنند، حقیقتاً از آنها میخواهم به سایرین فکر کنند، کسانی که در حرفه آنها مهم هستند تا بتوانند صادقانه بگویند "من با مربی ام کار میکردم و نام شما به میان آمد".



قدر دانی: از آن شخص بخاطر کاری که برای شما انجام داده اند تشکر کنید. می توانید از کسی تشکر کنید که وقت خود را برای دیدار با شما، حضوری یا تلفنی اختصاص داده است، بخصوص اگر بعد از مدت‌های طولانی و برای اولین بار باشد که با اوصحبت می کنید. هم چنین می توانید از توصیه های خوب و اطلاعات جالبی که به شما داده است، قدر دانی کنید .

### همه چیز را بریز وسط

کاملاً شرح دهید چگونه آن شخص به شما کمک کرده است. قدر دان تلاش آنها هستند: "من میدانم که شما مجبور به انجام این کار نبودید اما ..... " یا "من میدانم که زحمتی اضافه را متقبل شده اید".

تاثیر: اجازه دهید بدانند که تاثیر مثبتی بر شما داشته اند. آنها چه گفته یا چه انجام داده یا چه نمونه ای را مطرح نموده اند که باعث ایجاد تغییرات بهتری در شما شده است؟ به خاطر آنچه انجام داده اند یا گفته اند یا به دلیل الگویی که آنها برای تو بجا گذاشته اند، چگونه زندگی و یا رفتار شما متفاوت شده است؟ شخصا برای آنها شرح دهید چه تغییرات شخصی برای شما اتفاق افتاده، آن را دراماتیک تر کنید. مردم عاشق این هستند که خود را فرد مهمی حس کنند .

مسئولیت: توالی مراحل توجیه، قدر دانی، داشتن یک نقشه، تاثیر احساس مسئولیت (JALIR=Justification Appreciation Laying out Impact Responsibility) را ایجاد می کند و به افراد احساس علاقه نسبت به موفقیت شما را میدهد. تا آنجا که می توانید به آنان حس اعتبار و ارزش بدهید. کاری کنید که احساس کنند مالک موفقیت شما هستند و انگیزه این را داشته باشند که در راه کسب موفقیت، به شما کمک کنند.

حسادت و رنجش، چالشهایی هستند که اکثریت سبکهای کاریزما با "قدرت بالا" مانند اقتدار و تجسم را، تجربه می کنند. بنابراین اگر مایلید تجلی دهنده این سبکها باشید، ارزش دارد که توالی JALIR را بطور منظم انجام دهید. یکبار در ماه را در تقویم تان بعنوان یادآوری علامت بزنید و افرادی را انتخاب کنید و در مورد آنها JALIR را انجام دهید، یا نظر آنها را جویا شوید، یا از نظرات آنها پیروی کنید، و به آنان تاثیری را که روی شما داشته اند را ابراز کنید .  
در ادامه یک ایمیل JALIR آورده شده است که اخیرا یکی از مراجعینم برای من ارسال کرده است:

Dan..

یک روز، هنگامی که شخصی از من پرسید که چه کسانی در حرفه من تاثیر گذار بوده اند، فقط به تو فکر کردم. نمیدانم آیا تابحال گفته ام که چقدر چیزهای زیادی از کار کردن با تو در آن پروژه عالی آموخته ام یا خیر. من همیشه روزی را که چگونه آن تماس تلفنی خصمانه را مدیریت کردی بخاطر می آورم. چقدر آرامش را حفظ کردی. این اتفاق به من آموخت که میتوان با وجود شنیدن هر چیزی که مشتری میگوید، آرامش را حفظ نمود.

این روزها، زمانی که در حین یک تماس تلفنی احساس میکنم ممکن است صبرم را از دست بدهم بخودم یادآوری می کنم "هی، بخاطر داشته باش که Dan چگونه آن تماس خصومت آمیز را مدیریت کرد؟". اوه و توصیه ای را که درباره قیمت گذاری استراتژیک به من دادی، بیاد میآوری؟ من از آن موقع تا تاکنون همان روش را دنبال میکنم و در واقع، یک نقش کلیدی در موفقیت بزرگترین طرح پیشنهادی بخش ما در سال جاری داشت.

بطور کلی گمان میکنم فقط میخواهم بگویم متشکرم. گرچه ممکن است اطلاع نداشته باشی که چه تاثیر بزرگی در زندگی من داشته ای، بنابراین قبول کن در موفقیت من سهیم بوده ای.

با ارزوی بهترین ها

Jim

### اشخاص میتوانند بیش از حد رازهایشان را فاش کنند

وقتی که برای اولین بار مربیگری مدیران دنیای تجارت را شروع کردم، ارزشی را که به آنها انتقال دادم فقط بهبود مهارتهای ارتباطی بود. اینها ابزارها و تکنیکها، علمی و هدفمند بودند و آنها توانستند به تنهایی با آنها تمرین کنند. با استفاده از این تکنیکها توانایی های خود را بهبود بخشند و از آن خود نمایند .

در طی این فرایند، یک ارتباط ذهنی قوی بین ما شکل گرفت و برای تمام کسانی که شرکت داشتند راحت بود و باعث شد که روند مربیگری به همان اندازه که موفق بود، رضایت بخش هم باشد. اما بتدریج در همان زمان که شروع به آزمایش مهارتهای درونی کردم که شما در فصلهای پیش آن را آموختید، متوجه شدم در طی جلسات مربیگری علاوه بر ارتباطات ذهنی، یک رابطه عاطفی محکم شکل می گیرد .

گاهی اوقات ارتباطات عاطفی و ارتباطات فکری بوسیله یک اتصال فوق العاده با یکدیگر ادغام میشوند. همانطور که یکی از مراجعینم توضیح داد، گویا من در حال ایجاد یک میدان نیرو در اطرافم بودم، یک پیله، مانند ظرفی که در آن جادو اتفاق می افتد و متوجه یک پدیده عجیب شدم. در آن لحظه، این تجربه برای خودم و مراجعینم یک احساس جادویی، یک حقیقت "والا" بهمراه داشت. آنها کارهای فوق العاده و عجیبی انجام داده اند: "بدست آوردن بینش درونی عمیق و تجلی مکاشفه". غالباً تعجب می کنم از اینکه چقدر الهامات شخصی را بیان می کنند اما از اینکه بیش از آنچه که من و خودشان انتظار داشتیم پیشرفت کرده اند، به هیجان آمده بودم.

با این حال بارها و بارها بسیاری از مراجعینم، کسانی که با انتخاب خودشان چنین الهامات شخصی و ناگهانی را با من با اشتراک گذاشتند و شگفتی و حیرت خودشان را در بدست آوردن چنین ایده ای ابراز می کردند، ناگهان ناپدید می شوند. من نمی فهمیدم چرا. تصور میکردم با کسب چنین بینش عمیق خارق العاده ای و چنین پیشرفت زیادی فقط در یک جلسه، مشتاق بازگشت و مراجعه مجدد باشند. اما درست نبود، اشتباه کردم. متوجه دلیل آن نشدم. تا زمانی که این وضعیت را برای یک مربی کارآزموده و باتجربه توضیح دادم و فهمیدم خطای من کجاست.

Eli، مربی و همکار من که افسر ارتش بود که دهها سال تجربه داشت. او گفت: "البته که آنها ناپدید می شوند آنها با شرم عقب نشینی کردند. در طی یک جلسه تو چنان میدان نیروی مستحکمی ایجاد کردی که احساس کرده اند جادو شده اند. وقتی به اوج حالت سرخوشی و مستی میرسند که بسیار بیشتر از حالت عادی است که هوشیار هستند، پس اطلاعاتشان را با اشتراک میگذارند و خیلی بیشتر هم ادامه میدهند و نهایتاً از آن شرمند میشوند."

از اینکه چقدر توضیحاتش درست بود قلبم فروریخت Eli. ادامه داد چند ساعت دیگر یا صبح روزی در آینده، زمانی که از این حال مستی و از خودبیخودشدگی خارج شوند، من درونی (Ego) آنها بیدار میشود متوجه می شوند که چه مطالبی را با اشتراک گذاشته و تا کجا پیش رفته اند و شکایت و ناله می کنند که "آه، چه کار کردی؟"

او این ماجرا را مانند بیدار شدن از خواب پس از یک شب خوشگذرانی همراه با شرم از کارهای وحشتناکی که تحت تاثیر این حس انجام داده اند تشبیه کرد و به این نتیجه رسید که هیچوقت افراد را به مرحله ای که عمیقتر از آنچه که آماده آن هستند هدایت نکن. کار تو این است که تسلیم احساس سرخوشی آنها نشوی و اجازه نده که آنها بیشتر از چیزی که آماده آن هستند را با اشتراک بگذارند.

با گذشت سالها فهمیدم که این احساس پیله امن می تواند عوارض جانبی دیگری داشته باشد. گاهی اوقات، افراد بدون اینکه متوجه باشند، به دلیل اینکه خیلی احساس امنیت و قدرت می کنند، به روح اهریمنی و پلیدیهای موجود در خود بسیار نزدیک می شوند، درحالیکه آماده رویارویی با آن نیستند. این چالش یکی از موارد معدودی است که میتواند ضمیمه کاریزمای تمرکز و مهربانی باشد.

من یک جلسه فوق العاده را بخاطر می آورم که در آن یکی از مراجعینم را از یک تجلی کشف شهود به کشف و شهود دیگری هدایت کردم. او، عالی بود. توانایی زیادی را در خود کشف کرد، او بخش زیادی از خودش را دید، بمن گفت حجابها از جلوی چشمش برداشته شد. او گفت که احساس عروج، احیا شدن و تولد دوباره را داشته است. فکر کردم که یک پیروزی کامل بود. به او چندتوصیه کردم و او را مرخص کردم. یک ماه از او خبری نداشتم. کمی نگران شدم، اما فرض را بر این گذاشتم که در حال انجام تکالیفی است که به او داده بودم. نهایتاً او با من تماس گرفت و آنچه را که اتفاق افتاده بود شرح داد. "نمیتوانید تصور کنید آن نیم ساعتی را که با شما گذراندم چه تاثیری بر روی من داشت. باعث شد من یک هفته خودم را در آپارتمانم محبوس کنم. یک هفته تمام دنیای مرا وارونه کرده بود."

بله او به تجلی رسیده بود، مانند قفنوس از خاکستر برخاست. تا به امروز او از یک هفته پیشرفت مداوم و رو به افزایش در شرکتش داشت، بخاطر آن از من تشکر میکرد. اما ما خوش شانس بودیم. من ناآگاهانه او را به سمت عمیق ترین بخش وجودش هدایت کردم. بدون اینکه دستش را بگیرم او را رها کردم تا خودش بفهمد چطور شنا کند یا غرق شود.

در سالهای بعد با راهنمایی های مربیان خردمندتر، آموختم که تسلیم احساس جادویی که کاریزمای میتواند تولید کند نشوم و آنرا متوقف کنم، تا آرامش مراجعینم بتدریج افزایش پیدا کرده و در طول چند جلسه تامین شود، آرام کردن افراد وقتی میان این تجربه هستند بدون اینکه احساس صدمه و طردشدگی کنند کار ساده ای نیست. اینجا چند روش "فرود ملایم (Soft Landing)" یا کاهش سرعت را برای امتحان کردن این مطلب می آوریم:

۱. توجه کنید. زمانی که آنها شروع به اشتراک گذاری می کنند از خودتان بپرسید: آیا فردا آنها از آنچه که امروز می گویند پشیمان خواهند شد؟

۲. به محض اینکه آنها شروع به گفتن چیزی می کنند که شما فکر می کنید، ممکن است بعداً پشیمان شوند، با گفتن یک داستان مثل: "من هم همینطور" مداخله کنید. این موردی است که ایجاد وقفه در آن ضروری است. در حالت ایده آل می تواند موردی باشد که زمانی شما یا یکی از نزدیکان شما هم آن را تجربه کرده اید و در مرحله سوم، شما درباره آن شنیده اید. ادای جمله "من هم

همینطور "سه کار را انجام می‌دهد: اول، آنها را وادار به مکث کردن می‌کند، در روند آنها ایجاد وقفه می‌کند، به آنها فرصتی می‌دهد تا الهام بخشی و افشاسازی آنها آهسته تر انجام می‌شود.

دوم: آنها می‌توانند مشابه موردی را که می‌خواهند بگویند و توسط شخص دیگری با اشتراک گذاشته را بشنوند و با جابجایی نقش‌ها فرصتی برای شنیدن چگونگی چیزی که مایلند خودشان با اشتراک بگذارند پیدا می‌کنند. آنها می‌توانند بعد از آن تصمیم بگیرند آیا برای ادامه این مسیر احساس راحتی می‌کنند.

آخرین مورد: این موارد به آن فرد کمک می‌کند حالت رضایت شدیدش را کاهش دهد. اگر آنها بخاطر موارد زیادی که با اشتراک گذاشته اند شرمسار باشند، می‌توانند با فهمیدن این حقیقت که افراد دیگری نیز با آنان در این مورد مشترک هستند، احساس خوبی پیدا کنند.

۳. اگر خیلی دیر شده و آنها خیلی پیش رفته اند، به آنها نشان دهید که مکاشفه‌های آنها را در میان کلیه چیزهایی که از آنها میدانید، جای دارد و هر آنچه که آنها برای شما افشا می‌کنند فقط قسمت کوچکی از تصویر بزرگتری است که شامل جزئیات زیادی است و آنها می‌توانند به آن افتخار کنند. چیزهایی بگوئید مثل "وای، شما با توجه به تمام دستاوردهایتان دارای سندرم متقلب (imposter Syndrom) هستید.

(توضیح: سندرم متقلب: اعتقاد راسخ فرد به این باور که لیاقت موفقیت‌هایی که بدست آورده است را ندارد و آنقدرها که بقیه می‌گویند باهوش و با استعداد یا خلاق نیست).

۴. هم چنین شما می‌توانید هدفان را تحسین کردن و اشتراک گذاری و افشاسازی آنان قرار دهید. به یاد داشته باشید که سعی کنید احساس شرمساری آنها را خنثی کنید و موارد کمی است که بهتر از تحسین کردن موثر است. بعنوان مثال، "شما با این کاوش درونی عمیقی که داشتید جسارت از خود نشان دادید، که تاثیر گذار است".

بیانید تصور کنیم که برای اولین بار با یک مراجعه کننده ملاقات دارید. جلسه، عالی آغاز میشود. مراجعه کننده کاملا از شما خوشش می‌آید و کاریزمای مهربانی و تمرکز شما به بالاترین حد خود رسیده است. می‌توانید احساس کنید فضای آرامش در حال افزایش است و طرف مقابل بطور فزاینده ای نقشه‌های شرکتش را با شما با اشتراک می‌گذارد و توضیح میدهد با احتمال زیاد در چه جاهایی به کمک شما نیاز دارد. تا اینجا که خوب بود. خیلی خوب.

اما همانطور که جلسه پیش میرود و میزان راحتی در حال افزایش است او به شما می‌گوید چقدر حیرت آور است که تا این حد با شما احساس راحتی می‌کند. او شروع به افشای خود و اکتشاف درونی می‌کند

افکار و دیدگاههایی را درباره عملکرد شرکتش، کارهایی که انجام میدهد، امیدها، رویاها و ترسها و حتی ناامنی‌هایش فاش می‌سازد. وظیفه شما این است که به هر جمله او با دقت گوش کنید و یکی از تکنیکهای بالا را بکار برید. هدفان این باشد در زمانی که فکر می‌کنید با احتمال زیاد در نتیجه افشای اطلاعات، پیامدهای بدی همراه خواهد داشت و نهایتاً به شخص صدمه زیادی خواهد زد، جریان گفتگو را خاتمه دهید.

زمانی که کاریزمای خود را نمایش میدهید نوعی از میدان تحریف و واقعیت را در اطراف خود ایجاد می‌کنید. کمی شبیه به هیپنوتیزم است، افراد می‌توانند در حضور شما وارد حالت دگرگون شده ای شوند. دقیقاً همانطور که متخصص هیپنوتیزم باید هنگام خارج کردن افراد از حالت خواب مصنوعی مواظب باشد، شما نیز باید همین طور رفتار کنید. شما آنها را تحت الشعاع حضور خود قرار می‌دهید، بنابراین به آنها کمک کنید تا از این حالت تغییر یافته بر راحتی خارج شوند.

شما در کانون توجه و استانداردهای بالاتر قرار دارید. افراد مشهور و مدیرعاملان حداقل در یک وجه اشتراک دارند. آنها همیشه در معرض انظار عموم هستند. چه از آن آگاه باشند یا خیر، خواه دوست داشته باشند یا نداشته باشند، تقریباً همیشه تحت بررسی دقیق سایرین هستند. این یکی دیگر از عوارض جانبی سبک‌هایی با قدرت مانند کاریزمای اقتدار و تجسم است.

مؤلف کتاب تجارت، Marshall Goldsmith به من گفت بسیاری از مدیران عاملها از اینکه همیشه باید بهترین رفتار را نشان دهند، متحمل فشار زیادی میشوند، نگران هستند. "برای آنها همیشه "زمان نمایش" است، حتی در زمان شنیدن خسته کننده ترین پاورپوینتها بایستی کاریزمای خود را نمایش دهند، زیرا تمام کسانی که در آن محل حضور دارند، حتی بیشتر از آنکه به مجری یا ارائه دهنده پروژه توجه کنند، به او توجه دارند.

از آنجا که بنظر میرسد به افراد کاریزماتیک موهبت قدرت های مافوق طبیعی اعطاء شده ما از آنها به نسبت دیگران انتظار بیشتری نتایج عالی تری انتظار داریم. از عملکرد خوب، نه عالی آنان راضی نشده و کمتر تحت تاثیر قرار می‌گیریم. اگر عملکرد آنها ضعیف باشد، انتقاد از آنها می‌تواند بسیار جدی تر از آنچه که برای یک "شخص متوسط" انجام میشود، باشد. وقتی از پروفیسور دانشگاه هاروارد Rakesh Korolla سوال شد که چه بر سر افراد کاریزماتیک ناموفق می‌آید، او جواب داد: "کاری را که همیشه با منجی های موعود شکست خورده انجام میدهیم، آنها را به صلیب می‌کشیم."

J.R.Wurster، مدیر عامل یک شرکت کوچک فیلم سازی در لس آنجلس، چنان خونسرد و مهربان بود. گویی او آخرین کسی است که من انتظار دارم وقتی کانون توجه قرار می‌گیرد تحت فشار باشد، و با این حال زمانی که این مسئله را ذکر کردم، او دقیقاً

میدانست منظورم چیست: " این فشار معمولاً بیش از حد معمول وجود دارد و در واقع می تواند افراد کاریزماتیک را از پا دربیورد. ما دیگر بخودمان اجازه نمیدهیم انسان باشیم و هیچ کسی نمیتواند اینگونه زندگی کند." جواب؟ به خودتان اجازه دهید انسان باشید. این به معنای پذیرفتن انسان بودن و نشان دادن انسانیت است. به معین پذیرش آسیب پذیری و پذیرش نمایش آسیب پذیری است. میدانم، میدانم تصور این مسئله میتواند بسیار ناخوشایند باشد. با اینحال قول میدهم ارزشش را دارد.

Hayes Barnard مدیر عامل کاریزماتیک شرکت (Paramont Equity) به من گفت: "مدیران اجرایی که بسیار شفاف و آسیب پذیر و در عین حال بسیار کاریزماتیک هم هستند." به یاد بیاورید که فرانک سیناترا و سام والتون قبل از مواجهه با مخاطبان، عیوب خود را به نمایش می گذاشتند.

این ایده که جلب توجه به آسیب پذیریهای شما در نهایت موجب افزایش قدرت شما میشود ممکن است بنظر عاقلانه و منطقی نباشد.

اما نمایش آسیب پذیری و انسانیت باعث می شود و واقعی تر باشید به شما کمک می کند مانع از بوجود آمدن احساس بیگانگی با دیگران شوید. زمانی که کاریزما به شما حالتی از ابرانسان بودن را می دهد، یک ریسک واقعی است.

اگر سوپرمن نقاط ضعف کلارک کنت را نداشت که او را انسانی کند، برقراری ارتباط با او غیرممکن میشد. وقتی که مایکل جردن از بسکتبال به سمت بیسبال رفت، محبوبیت وی علیرغم عملکرد رقت انگیزش هم چنان در سطح بالایی ماند. گزارشگران خاطر نشان کردند درحقیقت، بیشتر افراد همزادپنداری بیشتری با جردن، بازیکن بیسبال داشتند تا با جردن بسکتبالیست. قسمتی از آن بخاطر این بود که او کمتر ابرانسان بنظر میرسید، و بیشتر مانند آنها بود. جردن خودش گفت که بیسبال به او جنبه انسانی تری داد. این امر در تجارت نیز به همان اندازه صادق است. ما نیاز داریم که قادر باشیم تا با رهبران تجاری کاریزماتیک خود ارتباط برقرار کنیم. مطالعات نشان داده اند شباهتهایی بین رهبر کاریزماتیک و پیروان اصلی رهبران کاریزماتیک است. آشکار کردن نقاط ضعف شما میتواند به دیگران دستاویزی برای برقراری ارتباط بدهد، مواردی که آنها احساس میکنند وجه مشترکی با شما دارند. بعلاوه وقتی مردم به دیدن جنبه انسانی شما عادت می کنند، از برخی از انتظارات همیشگی شان خلاص خواهید شد. تصمیمات آگاهانه برای نشان دادن آسیب پذیری نقطه عطف مهمی برای مقام بیل کلینتون بود. فقط ۵ ماه پیش از انتخابات رئیس جمهوری سال ۱۹۹۲، رتبه بندی های رای گیری کلینتون بسیار ناخوشایند بود، و از جورج دبلیو بوش و Ross Perot بسیار عقب مانده بود. مفسران سیاسی آنقدر از شکست او اطمینان داشتند که وی را در رای گیری "بی اهمیت، نخودی" اعلام کردند. آنها تشخیص دادند رای دهندگان احساس می کنند نمی توانند با او ارتباط برقرار کنند، مشاوران کلینتون اقدامی غافلگیرانه را مطرح کردند: بجای تلاش برای تاثیرگذار نقاط قوت او، باید سعی کند از طریق ابراز آسیب پذیری هایش با مردم ارتباط برقرار کند. تیم کلینتون یک کمپین آسیب پذیری همه جانبه بنام "پروژه منهن" راه انداخت. برنامه ای تلویزیونی برای گفتگو درباره آشکار کردن مشکلات دوران کودکی و پریشانی و دشواری اوضاع خانوادگی وی، ترتیب دادند. علیرغم اینکه تیم بوش این حرکت را "عجیب و حتی دیوانگی کامل و احمقانه" خواند، تیم کلینتون ایستادگی کردند و طی تنها یک ماه محبوبیتش از ۳۳ به ۷۷ درصد افزایش یافت. بقیه را البته خودتان میدانید.

شما می خواهید در انتخاب اینکه با چه کسی، چگونه و در چه حالتی انسانیت خود را نشان دهید پس با وسواس عمل کنید. شرایطتان را خوب انتخاب کنید و بار اول و در لحظه پرریسک، سعی نکنید نقطه ضعف نشان دهید. بجای آن وقتی که در شرایط بحرانی نیستید آن را تمرین کنید.

### تمرین عملی: نمایش آسیب پذیری

به سه یا چهار مکالمه بعدی که خواهید داشت فکر کنید یا دو مورد را که ریسک کمتری دارد انتخاب کنید. اکنون یک نقطه ضعف کوچک را که ریسک کمتری دارد انتخاب کنید. یک نقطه ضعف کوچک را که می توانید به اشتراک بگذارید پیدا کنید. نباید مورد خیلی بزرگ و مهمی باشد. هر ترس، تردید، نگرانی یا پشیمانی را میتوان در نظر گرفت. می توانید چیزی را که گاهی اوقات نگرانش هستید یا کاری را که اشتباه انجام داده اید و آرزو می کنید بهتر انجام داده بودید را با اشتراک بگذارید.

قبل از مکالمه، تجسم دلسوزی و انتقال مسئولیت را برای نتیجه گرفتن از این تمرین را انجام دهید. با این کار زبان بدن شما تصحیح میشود و مانع از غلبه اضطراب بر شما میشود، ولی باید انتظار ناراحتی را داشته باشید. آسیب پذیری هم همین طور است.

در طول مکالمه چند روش خوب برای سهولت در اشتراک گذاری وجود دارد:

- ❖ "میدانید، باید به شما بگویم....." یا "باید به شما اعتراف کنم....."، مقدمه های خوبی هستند.
- ❖ زمینه گفتگو را با گفتن "احساس می کنم من از گفتن مطلب کمی دستپاچه هستم، اما...." آماده کنید.

❖ هم چنین می توانید از آنها بخواهید این مکالمه را محرمانه نگهدارند. این امر نه تنها باعث می شود احساس امنیت بیشتری داشته باشید بلکه باعث می شود مردم ارزش این لحظه را بیشتر بدانند. همه عاشق اسرار هستند. بلافاصله پس از آشکار سازی آسیب پذیری، سریعاً انتقال مسئولیت دیگری انجام دهید. این کار به ذهن شما کمک میکند بوسیله ارتباط دادن پروسه نمایان کردن آسیب پذیری، با احساسات خوبی که بعد از انتقال مسئولیت به دیگران به شما دست میدهد، راحت باشید.

مثل غرق شدن در تمرین پیشرفته نارضایتی، آسیب پذیری هم می تواند بسیار ناراحت کننده باشد. اما اکنون شما تمام ابزارهای لازم را برای برطرف نمودن این ناراحتی را در اختیار دارید، و ارزش انجام این کار را دارد، زیرا یک مهارت فوق العاده بدست خواهید آورد. ممکن است تاکنون متوجه شده باشید، آسیب پذیری تا چه می تواند احساس سرزندگی و شادابی بشما بدهد و احساس کنید ارتباط محکمی با دیگران دارید.

اگر می خواهید عملکرد آسیب پذیری خود را اصلاح کنید، به موارد زیر توجه کنید: آن فقط مربوط به آنچه می گوئید با اشتراک می گذارید نیست بلکه درباره احساسی است که در زمان با اشتراک گذاشتن دارید. برخی اشخاص می توانند زمانی که اطلاعات شخصی، صمیمانه و آسیب پذیری را افشا میکنند، خودشان را مدیریت کنند، اما در حین انجام آن، هیچ حس خاصی نداشته باشند. بنظر میرسد که آنها فاصله خود را از آسیب پذیری حفظ می کنند. آنها حقایق را مثل یک مسئله ریاضی مطرح می کنند و از روحشان در پشت حصاری که کشیده اند محافظت می کنند.

در همان حال که مهارتهایتان را افزایش میدهند، زمانی که اطلاعات کوچکی را با اشتراک می گذارید سعی کنید کمی حس آسیب پذیری داشته باشید. اگر بتوانید این کار را انجام دهید، زبان بدن شما بسیار تاثیرگذار خواهد بود. کمی آسیب پذیری تنها چیزی است که برای ارائه موفقیت آمیز به آن احتیاج دارید و استفاد از ابزار شفقت به خود (فصل ۵) این تجربه را خیلی آسانتر می کند.

#### در اوج، تنها خواهید ماند

همانطور که بطور فزاینده بعنوان یک "ستاره" دیده می شوید، حتی ممکن است کسانی که می خواهند شما را دوست داشته باشند، ممکن است ارتباط برقرار کردن با شما را دشوار ببینند. علاوه بر این احتمال دارد که احساس کنید از آنها جدا شده اید. زمانی که سایرین شما را بعنوان یک الگو، یک آدم خاص، متفاوت یا مافوق بشری ببینند ممکن است احساس انزوا کنید.

درواقع، این یکی از دلایلی است که مدیران عامل و مدیران ارشد مرتباً به من مراجعه می کنند. آنها از پیش دارای کاریزما بوده اند، اما نیاز به متعادل سازی، بررسی، پیشنهادهای عاقلانه و با ارائه بازخوردی صادقانه دارند که از سایرین دریافت نمی کنند یا حداقل به آن اندازه ای که دوست دارند، دریافت نمی کنند. من این مطلب را بیشتر از کسانی شنیده ام که سبک اصلی کاریزمای آنها اقتدار است و کاریزمای تجسم و تمرکز کمتری دارند. وقتی کاریزماتیک باشید، احساس می کنید که قدرت، تسلط و تاثیر زیادی روی سایرین دارید. دیگر دشوار خواهد بود که آنان را همسان و برابر خود ببینید در نتیجه احساس تنهایی می کنید.

برخی اوقات، زمانی که نباید، کار می کند:

Arthur، یک دوست خوب و یک آلفا (رهبر، برتری طلب) واقعی است، کسی که به هر جا میرود کاریزمای اقتدارش را به نمایش می گذارد. درحقیقت، ابتدا توسط یک دوست مشترک به یکدیگر معرفی شدیم، او که میدانست در حال تحقیق بر روی کاریزما هستم و به من گفت: "تو باید با این شخص ملاقات کنی". او درست میگفت.

طی چند هفته، آرتور آنقدر مهربان بود که به من اجازه داد عملاً شاهد کاریزمای سلطه طلبش باشم. روزی در تراس یک رستوران نشستیم بودیم. او برای میان وعده تخم مرغ سفارش داده بود و برای من ماهی قزل آلا. ناگهان خم شد و به من گفت: "میدانی، کاریزما می تواند عوارض جانبی به همراه داشته باشد."

از نظر آرتور، بزرگترین خطر کاریزما این است که به شما قدرت متقاعد نمودن سایرین را میدهد، حتی زمانی که کاملاً اشتباه می کنید. "من فهمیدم تا زمانی که باور داشته باشم حق با من است و به آن اهمیت بدهم، میتوانم سایرین را درباره هر چیزی متقاعد کنم". صادقانه احتمال اینکه حق با من باشد نسبت به اینکه حق با آنها باشد یکسان است. مسئله این است که وقتی من مسائل منطقی را با احساسات، اشتیاق و کاریزما قاطی می کنم، بقیه حس می کنند گوش دادن به حرفهای من کار درستی است.

آرتور به من گفت که یاد گرفته است هنگامی که با تیم خودش است عمداً کاریزمای خود را مهار کند. او سعی می کند محافظهایی برای ممانعت از اعمال قدرت در مباحثات مهم برای خودش ایجاد کند. همانطور که به من گفت: "من متوجه شده ام که صحبتهایم تا چه حد متقاعد کننده است، چقدر منصفانه و بیطرف بنظر میرسم، ولی درواقع بعداً فهمیدم من هیچکدام از این دو نبوده ام. مسئولیت بزرگ به همراه قدرت زیاد می آید. امروز خیلی بیشتر از قبل به تصمیماتم شک میکنم."

همانطور که بصورت فزاینده ای کاریزماتیک می شوید و اتفاقات برای شما براحتی بوقوع می پیوندد، خطر متکبر شدن نیز به آسانی و برای هر کسی اتفاق می افتد. بخاطر داشته باشید سایرین فاقد تمام قدرت های کاریزماتیک شما هستند.

دیده شدن بعنوان یک ابر قهرمان می تواند کل ساختار شما را تحت تاثیر قرار دهد زیرا مردم شروع به تکیه بر ویژگیهای خاص شما می کنند و فرض می کنند همه چیز نهایتا درست خواهد شد. از یک سو ممکن است احساس کنند دیگر نیازی به سخت کار کردن ندارند یا دیگر مسئولیتی ندارند و تنبل شوند. از طرف دیگر، ممکن است دچار اعتماد به نفس کاذب شوند و ریسکهای را که در حالت عادی انجام نمیدادند، انجام دهند. با این احساس که اگر مشکلی پیش بیاید شما بشکلی جادویی می توانید آن را اصلاح کنید.

**هشدار:** کاریزما یک ابزار قدرتمند است، آن را مسئولانه بکار ببرید. مردم اغلب از من میپرسند آیا تکنیکهایی که فرا گرفته اند می تواند عواقب خطرناکی داشته باشد؟ البته که امکان دارد. در واقع وجه تاریک و بد هم دارند. بسیاری از کسانی که درباره کاریزما با دقت مطالعه کرده اند، علیه آن هشدارهایی داده اند. تا سال ۱۹۸۰، درحقیقت بسیاری از رهبران متفکر بسیار تاثیرگذار است. مانند Drucker Peter که بشدت مخالف مطالعه و آموزش کاریزما بودند. مرتبا خاطر نشان میکرد کاریزماتیک ترین رهبران قرن اخیر، هیتلر، استالین، مائو و موسولینی بودند.

کاریزما قدرتمند است زیرا باعث توانایی فرد برای تاثیرگذاری بر روی سایرین میشود. هرگونه آموزش که این توانایی را افزایش دهد، هم در راههای مفید و هم غیرمفید ممکن است استفاده شود. برای رسیدن به این هدف، آموزش کاریزما هیچ تفاوتی با سایر آموزش مهارتهای رهبری ندارد. پس آیا باید از همه آموزشهای مربوط به تاثیرگذاری رهبری چشم پوشی کنیم؟

مارشال گلداسمیت به من گفت: او کاریزما را مانند هر سرمایه دیگری میداند. درست مانند هوش و ذکاوت: "اگر شما در مسیر درست پیش بروید، کاریزما به شما کمک می کند تا سریعتر به هدفتان برسید. در جهت اشتباه هم شما کمک خواهد کرد تا باز هم به هدفتان برسید. آن یک دارایی است، نه یک بیمه نامه. آیا بسیاری از رهبران کاریزماتیک شکست می خورند؟ البته که همین طور است. درست مثل رهبران بسیار باهوش. این بدان معنا نیست کاریزما یا هوشمندی اشتباه است." همانطور که از چاقو هم برای شفا دادن و جراحی و هم برای صدمه زدن به دیگران استفاده میشود. چه در دستان یک جراح باشد چه در دست یک جنایتکار، همان ابزار است.

ابزارها بندرت به خودی خود خوب یا بد هستند. آنچه در طول این کتاب بدست آورده اید مجموعه ای از ابزارهاست. شما تصمیم می گیرید که چگونه از آنها استفاده کنید. مهم، کاری است که با کاریزما خود انجام می دهید.

### نکات کلیدی

- ❖ کاریزما چند نکته احتمالی منفی دارد: ممکن است شما هدف خشم یا حسادت سایرین واقع شوید. احتمال دارد سایرین در تعامل با شما بیش از حد افشاگری نمایند. استانداری که برای شما تعریف میشود ممکن است بالاتر از بقیه باشد. در اوج احتمالا تنها هستید و کاریزما ممکن است حتی در زمانی که نباید، کار کند.
- ❖ برای کاهش حسادت و رنجش، تحسین و عظمت را به سایرین انعکاس یا انتقال دهید. اشخاصی را که شایسته تحسین و تمجید هستند برجسته تر کنید و مالکیت بخشی از موفقیتتان را به دیگران تقدیم نمایید.
- ❖ برای متوقف نمودن افشاسازی بیش از حد سایرین، داستان "من هم همین طور" را بمیان آورید یا اگر برای انجام این کار دیر شده، به آنها کمک کنید که بخود برچسب بد (destigmatize) بزنند.
- ❖ نمایش آسیب پذیری موجب میشود شما دوست داشتنی تر، ارتباط پذیرتر باشید و مانع از این میشود که مردم انتظار داشته باشند شما یک آبرانسان، صددرصد قدرتمند، علامه دهر و همیشه حق به جانب هستید. کاریزما ابزاری قدرتمند است، آن را مسئولانه بکار برید.

### نتیجه

اگر در سال ۲۰۰۵ با جیمز ملاقات کرده بودید او را جوانی با قد متوسط، ریزاندام با چشمان قهوه ای، پیراهن سفید و کفشهای قهوه ای با کت و شلوار می که به تنش زار میزد، میدید. ممکن بود کمی با تردید بسمت شما بیاید و خیلی سست با شما دست بدهد. طی مکالمه، او با صدایی آرام و یکنواخت صحبت می کرد و بندرت بیش از ۱ یا ۲ ثانیه ارتباط چشمی را حفظ میکرد. او از حضورش در آنجا احساس ناراحتی می کرد و حتی اگر واقعا علاقه مند بود بنظر منزوی و ساکت و بی اعتنا بنظر میرسید.

همه چیز به نفع جیمز پیش میرفت: او دارای ذهنی تیز، بینش عمیق، استعداد زیادی بود و او خیلی سخت کار میکرد. اگر داری کاریزمای کاملی بود، میتوانست یک نیروی قوی در شرکتش باشد. بدین ترتیب بود که مهارتها، فداکاریها و دستاوردها و موفقیتهای جیمز دیده نمیشد. شاید او فرد "دلنشینی" توصیف میشد اما کاملا فراموش شده بود. وقتی که برای اولین بار جیمز را دیدم، او تاثیر اولیه خوبی بر روی من نداشت. علیرغم اینکه هوش زیاد او جلب توجه میکرد، تصویری برچگونگی تملک فضای اطرافش نداشت.

مهارتهای تکنیکی و فنی عالی او کمکی نکرد تا حضورش احساس شود. اصلاً متوجه نبود که لحن صدای سوال برانگیزش و سرتکان دادن های همراه با اضطرابش چه تصویری از او در ذهن دیگران ایجاد می کند. او بنظر خجالتی، بی دست و پا و مردد میامد، درست نقطه مقابل یک رهبر کاریزماتیک.

کسانی که با جیمز کار کرده بودند می دانستند که این بازتاب دقیقی از ارزشهای او نبود. رئیس او بمن گفت: "گوش کن، میدانیم که او از پتانسیل بزرگی برخوردار است، یک ذهن با استعداد و تخصص زیادی دارد اما به نوعی همیشه در جلسات نادیده گرفته میشود، ارتقاء شغلی او رد میشود و در کل نادیده گرفته میشود."

جیمز کارش را فوق العاده انجام میداد. هیچوقت به اندازه ای که شایستگی اش را داشت به رسمیت شناخته نمیشد؟ چرا! اثرات غیرکاریزماتیک قدرتمند او همیشه یک قدم از او عقب تر بود. جیمز باور نداشت که تا چه حد کاریزما می توانست در نحوه صحبت کردن، تغییر ایجاد کند. با اینحال، او با تمام وجود مایل بود این کار را یکبار انجام دهد. در اولین جلسه ما، مشخص کردم که بهترین سبک کاریزمای مناسب او کدام است. جیمز چندین راه برای افزایش تجسم سازی و گرما را فراگرفت که بلافاصله بتواند از آن استفاده کند. او یاد گرفت که چگونه حالات بدنی اش را تغییر دهد تا بتواند چرخه اعتماد به نفسش را پیش ببرد. او یاد گرفت چطور "راه برود".

پس از تنها یک جلسه، تغییرات چشمگیری داشت. در حال حاضر به سبک متفاوتی راه میرود و حالت بدنش را بشکل متفاوتی نگه میدارد. اعتماد به نفس بیشتری را به نمایش می گذارد. او هنوز همان جیمز بود، اما قدرت جدیدی را به همراه داشت.

در هفته های بعد ما بر روی آزاد کردن پتانسیل های کاریزمای بیشتر کار کردیم، زیرا او هم ابزار کلامی و هم غیرکلامی را برای افزایش حضور، قدرت و گرما بدست آورده بود.

جیمز لایق قطع به پیشرفت و اصلاح مهارتهایی مانند ژستهای بدنی، صدا، مکالمه و سخنرانی و معرفی خود ادامه داد. او اکنون می توانست با استفاده از زبان بدن مناسب فضای بیشتری را اشغال کند و سرانجام با گوریل بزرگ بودن احساس راحتی می کرد. می توانست صدای خود را با گرما و قدرت نوسان دهد و با لحنی رساتر و طنین دارتر صحبت کند.

طی تنها چند هفته پس از کارکردن با یکدیگر جیمز تحول حیرت انگیزی بدست آورده بود. هم رده هایش با حیرت به او نگاه میکردند و مافوق هایش از سرعت افزایش عملکردش حیرت زده بودند. یکی از آنها به من گفت: یک دگرگونی کامل بود. سه ماه پس از شروع آموزش ها، جیمز اذعان داشت که این تغییر چقدر عمیق بوده است "ستاره تجاری که امروز می بینید ۹۰ روز پیش وجود نداشت". این روزها وقتی جیمز وارد یک اتاق می شود، سایرین کاملاً متوجه او میشوند. وقتی در یک جلسه صحبت می کند، به او گوش می کنند. بتازگی برای من نوشت: این تمرین ها اکنون برایم غریزی شده و به طبیعت دوم من تبدیل شده اند."

گرچه برای من واضح است که حضور کاریزماتیک که اکنون دارد همیشه در اعماق وجود او پنهان بوده است. برای رسیدن او به این نقطه تنها نیاز به آگاهی از چند مهارت حقوقی و ویژگیهای کاریزماتیک داشت تا با ادغام آنها بر راحتی بتواند قراردادهای تجاری را مانند مغناطیس جذب کند. درست مانند یک الماس سخت که برای نشان دادن درخشش آن باید سطحش را صیقل داد، کمی مهارت و تمرین لازم بود تا ستاره درونی جیمز تجلی یابد.

اکنون میدانید کاریزما چیست؟ رفتارهایی که حضور، قدرت و گرما را نشان میدهد. شما میدانید که میتوان این رفتارها را آموخت و به شما جعبه ابزار کاملی برای انجام این کار داده شده است. شما بسیاری از شیوه های جدید تغییر ذهنیت، متفاوت بودن را جذب کرده اید. از اینجا به بعد، مربوط به ایجاد تعادل ظریف بین حقیقت فطرت شما و خارج شدن از منطقه راحتی و آسایش همیشگی و سنتی شما است.

هنگامی که این تکنیکها را تمرین می کنید، بتدریج تبدیل به بخشی از وجود شما میشوند نه اینکه فقط مجموعه ای از مهارتهایی باشند که آموخته اید.

بخاطر داشته باشید که مسئله اصلی در حقیقت دسترسی به بخشهای مختلف وجود خودتان است، یادگیری اینکه بطور کامل و با کیفیت خوب آنچه را که فراگرفته اید بروز دهید. ما همگی دارای پتانسیل حضور، قدرت، گرما هستیم. مرزهای ناحیه راحتی خود را در شرایط کم خطر بشکنید و از آن عبور کنید.

بعبارت دیگر وقتی در موقعیتهای پرمخاطره قرار دارید ریسک نکنید چون بنظر تصنعی و بی اعتبار میرسید. وقتی در حال یادگیری در شرایط مهم یا دشوار هستید رفتارها و سبکهای کاریزماتیک را که برای شما ساده هستند انجام دهید.

تصور کنید در حال سفر با یک کشتی هستید. در طول سفر انتظار فراز و نشیب، منحرف شدن از مسیر و وجود موانع را داشته باشید. اما بزودی در تعاملات با احساس مثبت روبرو خواهید شد و حتی گاهی اوقات جادویی. بخاطر داشته باشید از این پیشرفت لذت ببرید. شاهد پیشرفتتان باشید و سپاسگزار این باشید که این تعاملات چقدر خوب انجام میدهید. نوش جان زندگی شما بزودی تغییر خواهد کرد. سفر خوش بگذرد.

## خلاصه هر فصل:

### ۱. آشکار نمودن کاریزما

کاریزماتیک تر شدن، شامل ترفندهای ساده ای است که رفتار شما را درگیر آن میکند. برای کاریزماتیک بودن نیازی نیست اجتماعی یا جذاب باشید، یا بخاطر آن شخصیتتان را تغییر دهید. آن یک مهارت است، یک انضباط است، شبیه به ورزش کردن یا یک ابزار. این کار نیاز به تمرین کردن و مجموعه مناسبی از ابزار دارد. این کتاب ابزارهای مورد نیاز را به شما ارائه میدهد که شامل بسیاری از ابزارهای مورد نیاز، ترتیب آنها از علوم عصب شناسی تا شرایط مطلوب ورزشی میباشد. از آنجا که هر روز در تعامل با سایرین هستید، فرصت های بیشماری برای تمرین این مهارتها بدست خواهید آورد.

### ۲. رفتار های کاریزماتیک: حضور، قدرت، گرما

افزایش کاریزمای شما شامل رفتارهایی می شود که سه ویژگی اصلی کاریزماتیک بودن را برجسته تر میکند: حضور، قدرت، گرما. این سه ویژگی بیشتر از طریق زبان بدن موجب ارتباط شما و انتقال به دیگران میشوند که تحت کنترل آگاهانه شما نیست. در عوض، حالات درونی (عاطفی و روحی) زبان بدن شما را تعیین میکند. با انتخاب آنچه تصور می کنید و یادگیری چگونگی سازگاری حالات روحی خود می توانید اطمینان حاصل کنید زبان بدن شما حضور، گرما و قدرت بیشتر و در نتیجه کاریزمای بیشتری را نمایش میدهد.

درباره دستیابی به کاریزما حالات درونی شما بسیار مهم است. حالت درونی صحیح را بدست آورید، رفتارهای کاریزماتیک و زبان بدن بصورت خودکار اتوماتیک درست خواهد شد. حضور داشتن یعنی به آنچه که اتفاق می افتد توجه داشته باشید نه اینکه در افکارتان غرق شوید، این کار میتواند بی اندازه بازدهی خوبی به ارمغان آورد. زمانی که حضور کامل خود را نشان دهید، اطرافیان احساس می کند شنیده شده اند، مورد احترام قرار گرفته آیند و به آنها ارزش داده شده است.

### ۳. موانع حضور، قدرت و گرما

ناراحتی بر وضعیت روحی شما تاثیر می گذارد و مانع از بروز حضور، قدرت و گرما میشود. بر روی چگونگی احساس، نحوه عملکرد و دید دیگران نسبت به شما تاثیر می گذارد.

این مسئله هم درباره ناراحتی جسمی و هم روحی مانند اضطراب، نارضایتی، خودانتقادی و شک به خود صدق میکند. برای جلوگیری از ناراحتی، برنامه ریزی قبلی داشته باشید و از انتخاب لباس راحت، محل و زمان بندی مناسب اطمینان حاصل کنید. اگر ناراحتی بوجود آمد میتوانید برای آن هم راه حلی داشته باشید (بعنوان مثال، با یک تکنیک ذهنی مانند انتقال مسئولیت) آن را توضیح دهید تا سوءتعبیر نشود. در همه موارد، آگاهی از ناراحتی اولین قدم برای برطرف نمودن آن است.

### ۴. غلبه بر موانع

یک فرآیند سه مرحله ای ساده برای پراختن به ناراحتی های درونی وجود دارد تا کاریزما شما از طریق آن بتواند بدرخشد. اول: برجسب بد به خود نزنید، این کار را با درک اینکه همه ما ناراحتی های درونی را تجربه می کنیم انجام دهید و اینکه این ناراحتی ها طبیعی هستند و نباید بابت آنها شرمنده باشید. به دیگران فکر کنید، کسانی که قبلا این مسئله را پشت سر گذاشته اند. بویژه افرادی که آنها را تحسین می کنید و خود را بخشی از جامعه بشری ببینید که همان تجربه را در همان لحظه مانند یکدیگر داشته اید. دوم: منفی گرایی، وابسته به تجربه است و آن را با یادآوری اینکه افکار منفی لزوما صحیح و دقیق نیستند خنثی کنید. سوم: واقعیت را بوسیله طراحی و اقتباس تفسیری از وضعیت باز نویسی کنید تا حالت کاریزماتیک تری بشما بدهد.

### ۵. ایجاد حالات ذهنی کاریزماتیک



هنگامی که موانع را برطرف کردید، مرحله بعدی ایجاد آگاهانه حالات ذهنی است که به شما کمک میکند کاریزما را طراحی کنید. تجسم و تصویرسازی که معمولاً توسط ورزشکاران حرفه‌ای بکار میرود ابزاری قدرتمند، تطبیق پذیر و همه‌کاره و قابل توجه است که برای دستیابی به وضعیت ذهنی مناسب بکار میرود.

تمرین قدرانی، حسن نیت و دلسوزی، شما را در وضعیت مطلوب روحی قرار میدهد و موجب بوجود آمدن خونگرمی و ملایمت میشود و شفقت به خود، بطورحیرت‌انگیزی به شما کمک می‌کند تا به همه جوانب کاریزما دسترسی پیدا کنید. شما هم‌همچنین می‌توانید از مولفه‌های زبان بدن که بر آنها کنترل دارید، مانند حالات بدنی و ژست‌ها و حالات چهره استفاده کنید تا بر حالات ذهنی شما هم تاثیر بگذارید، که نتیجه آن در آینده چرخه مثبتی است که به زبان بدن شما انتقال می‌یابد.

درست همان طور که ورزشکاران و مجریان حرفه‌ای انجام میدهند، این کار را انجام دهید، یک برنامه گرم کردن تدریجی را برای رسیدن به اوج عملکرد کاریزماتیک خود برنامه ریزی کنید.

قبل از وقایع مهم، از تجربیاتی که گرمای شما را تضعیف می‌کند اجتناب کنید و بجای آن برای فعالیتهایی برنامه ریزی کنید که اعتماد به نفس شما را افزایش دهد.

### ۶. سبکهای مختلف کاریزما

سبکهای کاریزما برای افراد و موقعیتهای متفاوت و مناسب همان شرایط است. ما به ۴ مورد که هم کاربردی و هم در دسترس هستند می‌پردازیم. کاریزمای تمرکز در درجه اول از طریق حضور و خوب گوش دادن حاصل میشود و باعث میشود افراد احساس کنند شنیده می‌شوند، درک می‌شوند و به آنان احترام گذاشته میشود. کاریزمای تصویرسازی و تجسم نیاز به تصور و الهام جسورانه‌ای دارد که با اعتقاد کامل ارائه شود: به افرادی که آن را باور دارند الهام می‌بخشد و می‌خواهند بخشی از این دیدگاه باشند. کاریزمای مهربانی در درجه اول شامل ملایمت و گرما و پذیرش است و ارتباط عاطفی ایجاد می‌کند.

کاریزمای اقتدار، در درجه اول از طریق نمایش قدرت و حالات حاصل می‌شود و مردم را بسمت گوش دادن یا اطاعت سوق می‌دهد. شما می‌توانید میان سبکهای مختلف کاریزما متناوباً تغییر حالت دهید و حتی آنها را با یکدیگر ادغام کنید. برای تصمیم‌گیری اینکه از کدام سبک کاریزما استفاده کنید، شخصیت، اهداف، و موقعیت خاصی را که در آن هستید در نظر بگیرید.

### ۷. تاثیر گذاری اولیه کاریزماتیک

تاثیر اولیه مهم است. در عرض چند دقیقه، یا حتی چند ثانیه ساین از حالت شما، شخصیت و یا حتی چیزهای بیشتری در باره شما را در ذهنشان شکل میدهند و این ارزیابی، دریافتهای آینده‌شان از شما را فیلتر می‌کند. اولین تاثیر با ظاهرشان آغاز میشود و معمولاً با دست دادن و شروع مکالمه می‌یابد.

افراد احساس راحتی بیشتری با کسانی که بنوعی از جهت ظاهر، رفتار شبیه آنها هستند، می‌کنند. تاثیر اولیه خوب می‌تواند بشدت به نفع شما باشد، همانگونه که تاثیر اولیه بد میتواند کارهای خوب را بطور چشمگیری خنثی کند.

گفتگوکننده‌های عالی و بزرگ کانون توجه را به سمت دیگران معطوف می‌کنند و باعث می‌شود آنان احساس خوبی نسبت به خودشان داشته باشند زیرا مردم شما را با هر احساسی که در آنان ایجاد می‌کنید مرتبط می‌دانند.

### ۸. صحبت کردن، گوش دادن همراه با کاریزما

در این قسمت تکنیکهای گویشی و کلامی بخصوصی برای نمایش هر یک از سه جزء کاریزما وجود دارد. حضور توسط خوب گوش کردن، قطع نکردن صحبت دیگران و مکث قبل از صحبت کردن، موجب برقراری ارتباط می‌شود. گرما با ایجاد مشارکت مثبت، جلوگیری از ارتباطات منفی، ایجاد احساس ارزشمندی و مهم بودن در دیگران منتقل می‌شود. زمانی که کوتاه و با استفاده از استعاره‌ها و قاطعانه صحبت می‌کند، قدرت را به نمایش می‌گذارد، مشروط بر اینکه صحبت‌ها با ارزش باشد.

زیر و بم، تن صدا، لحن سرعت سخنرانی شما به اندازه آنچه که در محتوای سخنان شماست، مهم است.

### ۹. زبان بدن کاریزماتیک

افراد در ارتباط کلامی شما آنچه می‌گویند، را در درجه اول از جنبه منطقی بررسی می‌کنند و در ارتباطات غیرکلامی، در درجه اول، نحوه گویش از جنبه عاطفی ارزیابی می‌شود. ارتباطات غیر کلامی واکنشهای قوی تری ایجاد می‌کنند و افراد را بسمت عمل کردن سوق میدهند.

از طریق القاء عاطفی، احساسات شما میتواند به سایرین انتقال پیدا کند. گرمای غیرکلامی را میتوان با مدیریت حریم فیزیکی و شخصی ایجاد کرد تا دیگران احساس راحتی کنند و میتوان این کار را با تقلید زبان بدن آنان و برقراری نوع درستی از ارتباط

چشمی بوجود آورد. قدرت غیرکلامی را میتوان با استفاده از زبان بدن "گوریل بزرگ" و اجتناب از حرکات غیرضروری نمایش داد.

#### ۱۰. موقعیتهای دشوار

موقعیتهای دشوار ممکن است مهارتهای کاریزما شما را به چالش بکشد، اما آنها فرصتهایی را هم بوجود میآورند. کنترل کاریزماتیک یک شرایط دشوار می تواند بین ایجاد دوست و دشمن تفاوت ایجاد کند. آماده سازی و رویکرد مهم هستند: زمان و مکان را برای به حداکثر رساندن راحتی و کاریزمای خود انتخاب کنید و آماده باشید که از روشهای سپاسگزاری و نیز همدلی بهره برید. زمانی که نیاز دارید محبت کسی را بخود جلب کنید از او نظرش را جویا شوید و از آنچه که برای شما در گذشته انجام داده، قدردانی کنید. اینها راههایی هستند برای اینکه آنها را تشویق نمائید تا در جهت منافع شما خودشان را توجیه کنند. هنگامی که می خواهید اطلاعات مثبت را ارائه دهید، آن را با جزئیات مشخص و شخصی کنید، اما هنگام رساندن اطلاعات منفی و بد آن را نیز با جزئیات مشخص اما غیرشخصی کنید. تمام ابزار کاریزمایی را که در اینجا آموخته اید مفید هستند، بخصوص ابزارهایی که مربوط به مدیریت حالات درونی شماست

#### ۱۱. ارائه کاریزماتیک

سخنرانی عمومی می تواند تاثیر عمده ای بر روی نگرش سایرین نسبت به شما دارد. پیامتان را ساده و آشکار بیان کنید، از داستانهای شاد، استعاره و قیاسها استفاده کنید و روی مواردی که مخاطب می تواند با آن ارتباط برقرار کند، تمرکز کنید. ارائه خود را کوتاه و سرگرم کننده کنید. مراقب ارزش هر جمله باشید.

لباس خود را طوری انتخاب کنید که یک تصویر و احساس خاص برای مخاطب ایجاد کند اما راحت هم باشد. زیاد تمرین کنید (مانند سخنرانی در مقابل مخاطبان واقعی) و از صداها و حرکات غیرضروری اجتناب کنید. درحین سخنرانی، تمرکز خود را بر مخاطبان بگذارید تا خودتان، فراموش نکنید که مکث کنید و نفس بکشید. برای انتقال انواع قدرت و گرمایی که مایلید انجام دهید، از زبان بدن و لحن و آهنگ صدای مورد نظرتان را بکار برید. حرکات (ژستهای) اضافی را محدود کنید تا توجه مخاطبان منحرف نشود. برای نمایش اعتماد به نفس و افزایش حالت نمایشی به سخنرانی مرتباً و تعدماً مکث کنید تا بخودتان فرصتی برای نفس کشیدن بدهید.

#### ۱۲. کاریزما در یک بحران

در مواقع بحرانی، رهبری کاریزماتیک از اهمیت ویژه ای برخوردار است. دیگران غالباً رهبران کاریزماتیک را می پذیرند اما نسبت به روحیه و احساسات یک رهبر حساسیت بیشتری دارند، آرامش و تعادل فکری خود را حفظ کنید، وضعیت بدنتان را مرتباً بررسی کنید و از ابزارهای مدیریت حالات درونی استفاده کنید. انتظارات بالا را بیان کنید و دیدگاهی را بیان کنید که هم به بحران بپردازد و هم فراتر از آن باشد. یک چشم انداز جسورانه ارائه دهید، اعتماد به نفس خود را در تحقق آن نشان دهید و برای رسیدن به آن قاطعانه عمل کنید.

#### ۱۳. زندگی کاریزماتیک: طلوع چالش

کاریزما نحوه ارتباط افراد با شما را تغییر میدهد و چالشهایی به همراه دارد که مزایایی هم دارند. شما بیشتر جاذب تحسین و تمجید سایرین خواهید شد و همینطور حسادت. ممکن است استانداردهایی بالاتر از دیگران داشته باشید. در بالاترین سطح، کاریزماتیک بودن ممکن است شما را کاملاً از دیگران جدا کند و تنهایی را تجربه کنید.

بااشتراک گذاشتن اعتبار با دیگران، ابراز تمجید به دیگران و نشان دادن آسیب پذیری می تواند به کاهش این عوارض جانبی احتمالی کمک کند. هم چنین ممکن است افراد در لحظاتی که احساس راحتی بیشتری با شما دارند، سفره دلشان را طوری برای شما باز کنند که بعدها از آن پشیمان شوند یا احساس شرمساری کنند.

کاریزما همچنین در مسیرهای نادرست هم می تواند قدرتمند باشد. ممکن است افراد حتی زمانی که اشتباه می کنید بخواهند از شما تبعیت کنند، بیش از حد به شما اعتماد کنند یا بخاطر ایمان به توانایی شما در حل هر کاری، خطرات غیرقابل توجیهی را بپذیرند. کاریزما ابزار قدرتمندی است که باید مسئولانه از آن استفاده کنید.

