

---

به نام آن که جان را فکرت آموخت

---

کابان، اولیویا فاکس Cabane, Olivia Fox	سرشناسه
افسانه کاریزما: علم و هنر جذب دیگران اولیویا فاکس کابان؛ ترجمه سعید یاراحمدی ویراسته فاطمه قاسمی پور، زهرا خانیانی	عنوان و نام پدیدآور
آموخته، ۱۴۰۱	مشخصات نشر
۹۷۸-۶۲۲-۶۶۵۰-۶۷-۰	شابک
فیفا	وضعیت فهرست نویسی
عنوان اصلی: The Charisma Myth: How Anyone Can Master the Art and Science of Personal Magnetism, 2012	یادداشت
علم و هنر جذب دیگران	عنوان دیگر
فرهمندی	موضوع
یاراحمدی، سعید، مترجم	شناسه افزوده
قاسمی پور، فاطمه، ویراستار	شناسه افزوده
خانیانی، زهرا، ویراستار	شناسه افزوده
B۶۶۹۸/۳۵	رده بندی کنگره
۱۵۸/۲	رده بندی دیویی
۸۹۸۵۱۸۱	شماره کتاب شناسی ملی
فیفا	اطلاعات رکورد کتاب شناسی

---

# افسانہ کاریزما

علم و ہنر جذب دیگران

---

اولیویا فاکس کابان  
ترجمہ  
سعید یارا احمدی  
ویراستہ  
فاطمہ قاسمی پور و زہرا خانیانی





انتشارات آموخته

www.amookhteh.ir | info@amookhteh.ir

ما را در اینستاگرام دنبال کنید:

Amookhteh

افسانه کاریزما

علم و هنر جذب دیگران

اولیویا فاکس کابان

ترجمه سعید یاراحمدی

ویراستاران: فاطمه قاسمی پور و زهرا خانیانی

مدیر پروژه: وحیده ماهری

مدیر هنری: حمید میزبانی

مدیر تولید: فرهاد فروزنده

چاپ: واحد تولید نشر آموخته

• چاپ اول: ۱۴۰۱ • شمارهگان: ۱۰۰۰ • قیمت: ۱۴۸۰۰۰ تومان

© حق چاپ: ۱۴۰۱، آموخته

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۶۶۵۰-۶۷-۰

ISBN: 978-622-6650-67-0

- این کتاب با «کاغذ بالکی» چاپ شده است.

---

#### کاغذ بالکی چیست؟

کاغذ بالکی (Bulky Book Paper) نوعی کاغذ است که نسبت به کاغذ سفید مزیت‌های بسیاری دارد. معروف‌ترین نوع این کاغذ از کشور سوئد می‌آید و به همین دلیل به «کاغذ سوئدی» معروف است. البته در فارسی از معادل‌های «کاغذ سبک‌بال» یا «کاغذ سبز» هم استفاده می‌کنند.


#### مزایای کاغذ بالکی


**رنگ چشم‌نوازتر:** این کاغذ در دو رنگ طبیعی کرم و طوسی وجود دارد و برای سفیدکردنش مواد شیمیایی به کار نمی‌برند. رنگ کاغذ بالکی برای مطالعه مناسب‌تر است و چشم را کمتر خسته می‌کند. در ایران بعضی‌ها به سبب رنگش، آن را با کاغذ کاهی اشتباه می‌گیرند.


**بازیافت ساده‌تر:** کاغذ بالکی با محیط‌زیست سازگارتر است. در تهیه این نوع کاغذ از مواد شیمیایی استفاده نمی‌کنند و آن را به صورت مکانیکی تولید می‌کنند. در نتیجه، به راحتی به چرخه طبیعت بازمی‌گردد.


**وزن کمتر:** کاغذ بالکی از کاغذ معمولی ضخیم‌تر است؛ اما به دلیل منافذی که دارد، بسیار سبک‌تر است و می‌توان یک کتاب چندصدصفحه‌ای را که با کاغذ بالکی چاپ شده است، به راحتی در دست نگه داشت و مطالعه کرد.


**مطالعه آسان‌تر:** کتاب‌های قطوری که با کاغذ بالکی چاپ می‌شود، هم وزن کمتری دارد و هم هنگام مطالعه، خیلی راحت به حالت باز شده می‌ماند و پیش چشم خواننده بسته نمی‌شود.

همه پانویس‌ها را مترجم به متن افزوده است؛ به جز آن‌هایی که با «ن» مشخص شده و متعلق به نویسنده است. 

شماره‌های درون قلاب به پی‌نوشت‌های کتاب مربوط است. برای حفاظت از محیط زیست و صرفه‌جویی در مصرف کاغذ و کمتر شدن قیمت کتاب، این پی‌نوشت‌ها را در نسخه پی‌دی‌اف آورده‌ایم. در صورت تمایل، این نسخه را از بخش «فایل‌های تکمیلی» وبسایت انتشارات بارگیری کنید. 

در این کتاب، نویسنده «حضور» را یکی از مؤلفه‌های رفتار کاربزماتیک می‌داند. اگر علاقه‌مندید مطالب بیشتری در این باره بخوانید، کتاب **حضور** اثر ایمی کادی را از وبسایت انتشارات بخرید. 

برای دیدن دیگر آثار انتشارات آموخته به وبسایتمان، به نشانی [amookhteh.ir](http://amookhteh.ir) سر بزنید. 

این کتاب پس از چند مرحله ویرایش و بازبینی چاپ شده است. همیشه گفته‌اند املای نانوشته غلط ندارد. از این رو، مشتاقانه منتظر خواندن و دیدن دیدگاه‌ها و پیشنهادهای شما ایم. راه‌های ارتباط با ما: 

 [feedback@amookhteh.ir](mailto:feedback@amookhteh.ir)

 [www.amookhteh.ir](http://www.amookhteh.ir)

 Amookhteh

## فهرست مطالب

یادداشت مترجم .....	۹	+
پیشگفتار .....	۱۱	+
ابهام‌زدایی از کاریزما .....	۱۹	۱
رفتارهای کاریزماتیک .....	۲۵	۲
موانع موجود بر سر راه حضور، قدرت و صمیمیت .....	۴۱	۳
غلبه بر موانع .....	۵۹	۴
آمادگی ذهنی کاریزماتیک .....	۸۷	۵
سبک‌های گوناگون کاریزما .....	۱۲۵	۶
تأثیرگذاری اولیه کاریزماتیک .....	۱۴۳	۷
گفت‌و شنود کاریزماتیک .....	۱۵۹	۸
زیان بدن کاریزماتیک .....	۱۷۷	۹
موقعیت‌های دشوار .....	۲۰۱	۱۰
سخنرانی کاریزماتیک .....	۲۲۵	۱۱
کاریزما در زمان بحران .....	۲۴۱	۱۲
زندگی کاریزماتیک .....	۲۴۷	۱۳
نتیجه‌گیری .....	۲۶۷	+
منابع پیشنهادی .....	۲۷۱	+
خلاصه فصل‌ها .....	۲۷۵	+
تمرین‌های کاریزما .....	۲۸۳	+

## درباره نویسنده

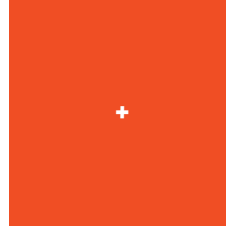


**اولیویا فاکس کابان** متخصص حوزه‌های کاریزما و رهبری است و در دانشگاه‌های هاروارد، ییل، استنفورد، ام‌آی‌تی و سازمان ملل سخنرانی کرده است. او که از سخنرانان شاخص و پرکار و مربی اجرایی رهبران پانصد شرکت برتر از نگاه مجله فورچن است، به افراد کمک می‌کند بر توانایی‌شان در تأثیرگذاری بر دیگران بیفزایند و الهام‌بخش باشند.

اولیویا با تکیه بر پژوهش‌های جامع علوم رفتاری، کاربردی‌ترین ابزارها را برای کسب‌وکار بیرون می‌کشد و روش‌هایی را که نخستین بار در دانشگاه‌های هاروارد و ام‌آی‌تی مطرح کرده است، در اختیار مخاطبانش می‌گذارد. او افزون بر مقاله‌نویسی برای مجله فوربز، در رسانه‌هایی مانند نیویورک تایمز، بلومبرگ و بیزنس ویک هم مقاله می‌نویسد. چندی پیش روزنامه وال استریت نیز درباره زندگی او مطالبی منتشر کرد.

اولیویا هم شهروند آمریکاست و هم فرانسه و به پنج زبان تسلط دارد. او جوان‌ترین مشاور تجاری دولت فرانسه است.





---

## یادداشت مترجم

---

در دنیای امروز مهارت‌های متنوع و گسترده‌ای برای یادگیری وجود دارد که بیشتر آن‌ها در همه جنبه‌های زندگی کاربردی است. دیگر نمی‌شود با قاطعیت بگوییم کار و مسائل کاری کاملاً از زندگی شخصی جداست یا روی آن تأثیر نمی‌گذارد. روابط پیچیده و چندبعدی شده است و از آن‌ها گریزی نیست. کسب‌وکار، تجارت، شغل و هرچه به آن‌ها مربوط می‌شود، بخش زیادی از زندگی ما را احاطه کرده است. پس خوب است بدانیم چطور مدیریتشان کنیم و بیشتر به موفقیت نزدیک شویم. چه در جایگاه رئیس باشیم و چه در جایگاه کارمند و زیردست، چه شغل‌مان مدیریت امور خانه و تربیت فرزندان باشد و چه اهل روابط گسترده باشیم، یادگیری برخی مهارت‌ها و به‌کارگیری آن‌ها لازمه بهبود زندگی شخصی و کاری در دنیای معاصر است. در این میان، شاید برخی ویژگی‌ها را مهارت ندانیم و تصور کنیم کسانی که برایمان شخصیت‌هایی افسانه‌ای هستند، با این توانایی‌ها به دنیا آمده‌اند. در حالی که اگر به اوایل مسیر کاری یا زندگی شخصی‌شان نگاه کنیم، می‌بینیم در رسیدن به جایگاه

کنونی با افت‌وخیزهای بسیاری روبه‌رو شده‌اند و همیشه چنین شخصیتی نداشته‌اند. کاریزما نیز از این دست مهارت‌هاست. می‌گوییم «مهارت»؛ چون برخلاف تصور رایج، توانایی مادرزادی نیست و حتی استیو جابز، نماد این ویژگی و مثال پرتکرار آن، از اوایل ورودش به عرصه کسب‌وکار و فناوری از آن بهره‌مند نبود. کاریزما مهارتی است که هرکسی با تمرین و اراده به آن دست می‌یابد و کم‌کم به جایی می‌رسد که شاید رؤیای بسیاری از ما باشد: وقتی وارد جمعی می‌شویم، همه به ما توجه کنند و حرفمان خریدار داشته باشد.

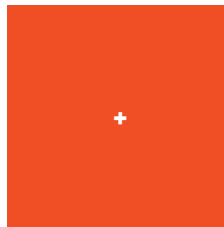
نویسنده با تمرین‌های عملی و پیشنهادهای کاربردی برای موقعیت‌های مختلف، به شما کمک می‌کند قدم به قدم به فردی کاریزماتیک بدل شوید و این دانش را بیاموزید. او با معرفی چهار سطح کاریزما، مسیری پیش رویتان می‌گشاید که به گفته خودش، بدون شک اثربخش است. ممکن است با خواندن مطالب به این نتیجه برسید که برخی از این ویژگی‌ها را در خودتان سراغ دارید؛ اما کابان به شما می‌گوید چطور از آن‌ها برای کاریزماتیک‌بودن بهره بگیرید یا چطور تقویتشان کنید. البته مانند هر مهارت دیگری، باید تمرین‌ها را جدی بگیرید و از پیش‌پاافتاده‌ترین آن‌ها هم نگذرید. گفته‌های علمی نویسنده با داستان‌های واقعی همراه شده تا خوانندگان با کسانی شبیه خودشان، افرادی به‌ظاهر معمولی، روبه‌رو شوند و سیر تحولشان به شخصیتی کاریزماتیک را ببینند. به خودتان اعتماد کنید و با کشف سبک کاریزمای شخصی‌تان، دیگران را مثل آهن‌ربا جذب کنید!

**سعید یاراحمدی**

پاییز ۱۴۰۱

---

## پیشگفتار



مرلین مونرو می‌خواست مسئله‌ای را ثابت کند. در یکی از روزهای گرم تابستان ۱۹۵۵، مرلین به همراه ویراستار مجله و عکاس آن به ایستگاه متروی گراند سنترال نیویورک رفت. گرچه سکوی راه‌آهن وسط آن روز کاری شلوغ پر از جمعیت بود، یک نفر هم متوجه حضور او نشد. با صدای شاتر دوربین عکاس، مرلین سوار مترو شد و به آرامی در گوشه‌ای از واگن نشست. هیچ‌کس او را نشناخت.

مرلین می‌خواست نشان دهد اگر اراده کند، مرلین مونروی معروف یا نرما جین ساده‌ساده خواهد بود. در مترو او نرما جین بود؛ ولی وقتی دوباره به پیاده‌روهای شلوغ نیویورک رسید، تصمیم گرفت مرلین مونرو شود. نگاهی به اطراف انداخت و

---

۱. Norma Jean Mortenson: نرما جین مورتنسون معروف به مرلین مونرو بازیگر خواننده و مانکن مشهور آمریکایی بود که در ۳۶ سالگی و در اوج محبوبیت درگذشت. او از مهم‌ترین بازیگران قرن بیستم بود.

به شوخی از عکاسش پرسید: «می‌خواهی مرلین رو ببینی؟» هیچ ادای خارق‌العاده‌ای درنیاورد. فقط دستی به موهایش کشید و ژست گرفت.

با همین تغییر ساده، ناگهان جذاب و دل‌ربا شد. انگار نوری جادویی از او می‌درخشید. بعد، همه چیز از کار افتاد. زمان ایستاد و آدم‌های دوروبرش وقتی ناگهان متوجه حضور این ستاره شدند، از تعجب خشکشان زد. هوادارها در چشم‌برهم‌زدنی مرلین را دوره کردند. عکاس با هل دادن جمعیت و از سرگذراندن چند دقیقه هولناک، به او کمک کرد از دست جمعیتی که لحظه‌به‌لحظه بیشتر می‌شدند، فرار کند.<sup>[۷]</sup>

کاریزما همواره مقوله‌ای جذاب و جنجالی بوده است. وقتی در کنفرانس‌ها یا مهمانی‌ها می‌گویم مدرس کاریزما هستم، همه ناگهان جا می‌خورند و با تعجب می‌گویند: «فکر می‌کردم کاریزما چیزیه که یا اون رو داریم یا نداریم.» برخی آن را امتیازی غیرعادلانه می‌دانند و بقیه مشتاق یادگیری‌اش هستند. خلاصه، توجه همه جلب می‌شود که به دلیل مزایای کاریزما، طبیعی است. افراد کاریزماتیک چه سرگرم آغاز پروژه‌های جدید باشند و چه مشغول راه‌اندازی شرکت‌ها یا امپراتوری‌های تازه، بر جهان تأثیر می‌گذارند.

تاکنون به این فکر کرده‌اید که داشتن جذبۀ بیل کلینتون یا استیو جابز چه احساسی دارد؟ خواه تا اندازه‌ای کاریزما داشته باشید و بخواهید آن را بیشتر کنید و خواه خود را کاریزماتیک ندانید و در آرزوی بهره‌مندی از اندکی از آن جادو باشید، خبر خوبی برایتان دارم: کاریزما مهارتی اکتسابی است و امکان آموختن و به‌کاربردن آن برای همه وجود دارد.

## کاریزما برایتان چه کار می‌کند؟

تصور کنید همیشه لحظه‌ای که وارد اتاق می‌شوید، حاضران بی‌درنگ متوجه حضورتان می‌شوند، مشتاق شنیدن حرف‌هایتان هستند و منتظرند شما تأییدشان کنید. این اتفاق‌ها برای افراد کاریزماتیک طبیعی است؛ چون شیوۀ زندگی‌شان است. آن‌ها مانند آهن‌ربا دیگران را جذب می‌کنند. همه تحت‌تأثیر حضورشان قرار می‌گیرند و احساس می‌کنند برای کمک به آن‌ها باید هر کاری انجام دهند. به نظر می‌رسد افراد کاریزماتیک در زندگی‌شان خوشبخت‌اند: موقعیت‌های عاطفی بیشتری دارند، پول خوبی درمی‌آورند و استرسشان کمتر است.

کاریزما مردم را وامی‌دارد به شما اعتماد کنند، دوستان بدانند و پیروتان باشند. مشخص می‌کند پیرو به نظر برسید یا رهبر، ایده‌هایتان پذیرفته شود یا نه و پروژه‌هایتان چقدر کارآمد اجرا شود. چه خوشستان بیاید و چه نیاید، کاریزما بسیار مهم است و با بهره‌مندی از آن مردم به سازتان می‌رقصند.

البته کاریزما در کسب‌وکار اهمیتش دوجندان است. اگر دنبال شغل جدید یا پیشرفت در سازمانتان باشید، کاریزما کمکتان می‌کند به هدفتان برسید. بر اساس یافته‌های چند پژوهش، افراد کاریزماتیک عملکردشان بهتر است و سرپرست‌ها و کارمندان‌شان آن‌ها را افراد مؤثرتری می‌دانند.<sup>[۲]</sup>

اگر رهبر هستید یا آرزوی رهبری در سر دارید، کاریزما برایتان مهم می‌شود. کاریزما در جذب و حفظ بهترین استعدادها به شما مزیت رقابتی می‌دهد. تأثیرش به اندازه‌ای است که مردم می‌خواهند با شما، تیم و شرکتتان کار کنند. طبق پژوهش‌ها، عملکرد پیروان رهبران کاریزماتیک بهتر از عملکرد پیروان رهبران مؤثر ولی غیرکاریزماتیک است. آن‌ها کارشان را معنادارتر می‌دانند و اعتمادشان به رهبران بیشتر است.<sup>[۳]</sup> رابرت هاوس،<sup>۱</sup> استاد کسب‌وکار دانشکده وارتون،<sup>۲</sup> معتقد است رهبران کاریزماتیک «کاری می‌کنند افراد پیرو به آرمان رهبرشان سرسختانه متعهد شوند، در فداکاری کم نگذارند و فراتر از وظیفه‌شان عمل کنند».<sup>[۴]</sup>

کاریزما همان قدرتی است که به فروشندگانی موفق، توانایی فروش پنج‌برابری در مقایسه با همکارانش را در همان منطقه می‌دهد. تفاوت کارآفرینانی که سرمایه‌گذاران در خانه‌شان را از پاشنه درمی‌آورند و آن‌هایی که برای گرفتن وام به بانک التماس می‌کنند، در همین است.

قدرت کاریزما بیرون از محیط کسب‌وکار هم همین قدر مهم است. کاریزما برای مادران خانه‌داری که باید بر فرزندانشان، معلم‌های آن‌ها و دیگر اعضای جامعه تأثیر بگذارند، مفید است. همچنین برای آن دسته از دانش‌آموزان دبیرستانی که می‌خواهند در مصاحبه دانشگاه عالی عمل کنند یا برای رسیدن به نقش‌های رهبری در سازمان‌های دانش‌آموزی رقابت می‌کنند، ابزار بی‌نظیری است. کاریزما افراد را در میان همتایانشان محبوب‌تر می‌کند و اعتماد به نفسشان را در موقعیت‌های اجتماعی

1. Robert House

۲. Wharton: از قدیمی‌ترین و معتبرترین دانشکده‌های بازرگانی، مدیریت و اقتصاد جهان است. این دانشگاه در رشته‌های مدیریتی و اقتصادی رتبه یک جهان را دارد.

افزایش می‌دهد. بیماران، پزشکان کاریزماتیک را بیشتر می‌پسندند، به آن‌ها مراجعه می‌کنند و بیشتر به تجویزشان پایبند می‌مانند. اگر هم مشکلی برایشان پیش بیاید، کمتر دنبال شکایت می‌روند. کاریزما در جوامع علمی و پژوهشی نیز مهم است. احتمال انتشار آثار افراد کاریزماتیک و دریافت بودجه‌های پژوهشی و تدریس در بهترین دوره‌ها بیشتر است. استاد دانشگاهی هم که دانشجویانش همیشه پس از کلاس درس دوره‌اش می‌کنند، کاریزما دارد.

## کاریزما جادو نیست؛ مجموعه رفتارهایی آموختنی است

برخلاف تصور عامه، هیچ‌کس از بدو تولد کاریزماتیک نیست و مادرزادی جذبه ندارد. اگر کاریزما ویژگی ذاتی بود، افراد کاریزماتیک همواره جذاب بودند، ولی چنین نیست. حتی کاریزمای جذاب‌ترین سوپرستار ممکن است لحظه‌ای باشد و لحظه بعد ناپدید شود. مرلین مونرو کاریزمایش را مثل فشاردادن کلیدی از کار انداخت و هیچ توجهی را به خود جلب نکرد. او برای روشن کردن دوباره کاریزمایش، فقط زبان بدنش را تغییر داد.

بر اساس پژوهش‌های سال‌های اخیر، کاریزما نتیجه رفتارهای غیرکلامی خاص است،<sup>[۵]</sup> نه ویژگی ذاتی یا جادویی. این یکی از دلایل نوسان میزان کاریزماست: میزان حضور آن به بروز این رفتارهای شخص وابسته است.

آیا تاکنون احساس اعتماد به نفس صددرصدی یا تسلط بر موقعیتی را داشته‌اید؟ لحظه‌ای که به نظر می‌رسد دیگران تحت تأثیرتان قرار می‌گیرند یا حتی وقتی اطرافیان با هیجان می‌گویند: «چه جالب!» اغلب این تجربه‌ها را کاریزما یا خودمان را کاریزماتیک نمی‌دانیم؛ چراکه تصور می‌کنیم افراد کاریزماتیک در تمام لحظه‌های زندگی‌شان جذبه دارند، در حالی که این‌گونه نیست.

رفتارهای کاریزماتیک را، مانند بسیاری از مهارت‌های اجتماعی، همیشه در مراحل اولیه زندگی می‌آموزیم، برای همین کاریزما را به اشتباه صفتی ذاتی می‌شناسند. در واقع، افراد این مهارت‌ها را آگاهانه نمی‌آموزند، فقط رفتارهای جدید را می‌آزمایند، نتایج را می‌بینند و آن‌ها را اصلاح می‌کنند تا آنکه سرانجام، این رفتارها غیرارادی می‌شود.

بسیاری از شخصیت‌های کاریزماتیک سرشناس برای کاریزماتیک شدن سخت تلاش کرده‌اند و آن را گام به گام افزایش داده‌اند؛ ولی چون در زمان اوج کاریزمایشان آن‌ها را شناخته‌ایم، باور اینکه در تمام زندگی‌شان چندان باجذبه نبوده‌اند، برایمان دشوار است. استیو جابز، مدیرعامل سابق اپل و یکی از مدیرعامل‌های کاریزماتیک دهه گذشته، همیشه این‌گونه نبوده است. اگر فیلم نخستین ارائه‌هایش را ببینید، متوجه ظاهر کم‌رو و بی‌دست‌وپایش می‌شوید که ارائه‌اش بین دو حالت بسیار نمایشی و کاملاً فنی در تغییر است. جابز در طول چند سال کاریزمای خود را کم‌کم افزایش داد. هنگام حضورش در جمع، بهبود تدریجی کاریزمایش را می‌بینید.

جامعه‌شناسان، روان‌شناسان و دانشمندان شناختی و رفتاری همیشه به کاریزما توجه داشته‌اند و به چندین شیوه درباره آن پژوهش کرده‌اند؛ از آزمایش‌های بالینی آزمایشگاهی و پژوهش‌های مقطعی<sup>۱</sup> و طولی<sup>۲</sup> گرفته تا تحلیل تفسیری کیفی. سوژه این پژوهش‌ها رئیس‌جمهورها، رهبران نظامی، دانش‌آموزان همه پایه‌ها و مدیران اجرایی کسب‌وکار، از مدیران رده‌پایین گرفته تا مدیرعاملان، بوده‌اند. به لطف این پژوهش‌ها، اکنون دیگر کاریزما را مجموعه‌ای از رفتارها می‌دانیم.

## رفتار کاریزماتیک چگونه است؟

وقتی نخستین بار با کسی روبه‌رو می‌شویم، به‌طور غریزی بررسی می‌کنیم آیا دوست یا دشمن بالقوه‌مان است و آیا توانایی اجرای این نیت (نیت دوستی یا دشمنی) را دارد؟ توانایی و نیت همان چیزهایی است که دنبال ارزیابی‌شان هستیم. «می‌تونی کوه‌ها رو برام جابه‌جا کنی؟ اصلاً دلت می‌خواد به خاطر من این کار رو بکنی؟» برای پاسخ‌دادن به نخستین پرسش، میزان قدرت طرف مقابل را بررسی می‌کنیم و برای پاسخ به پرسش دوم، می‌خواهیم میزان علاقه او را به خودمان بدانیم. وقتی با شخص کاریزماتیکی مواجه می‌شویم، احساس می‌کنیم بسیار قدرتمند است و خیلی دوستانه دارد.

۱. Cross-sectional study: نوعی پژوهش مشاهده‌ای است که در آن، متغیرهای مدنظر از نظر شیوع یا ارتباط، فقط در مقطع زمانی مشخص و در جامعه‌ای معین بررسی می‌شود.

۲. Longitudinal study: به دسته‌ای از پژوهش‌های مشاهده‌ای می‌گویند که در آن، گروه مدنظر را در طول زمان بررسی می‌کنند. پژوهش‌های طولی نقطه مقابل پژوهش‌های مقطعی است.

معادله محاسبه کاريزما به نسبت ساده است. کافی است به این تصور دامن بزنید که قدرت و صمیمیت بسیاری دارید؛ زیرا رفتارهای کاريزماتیک ترکیبی از این دو ویژگی است. «جنگ یا گریز؟» پرسشی درباره قدرت طرف مقابل است و «دوست یا دشمن؟» پرسشی درباره صمیمیت او. بُعد نهایي و اساس این ویژگی‌ها حضور است. هنگامی که افراد احساسشان را از دیدن کاريزما در عمل توصیف می‌کنند، خواه با کالین پاول<sup>۱</sup> دیدار کرده باشند، خواه کاندولیزا رایس<sup>۲</sup>، خواه دالایی لاما<sup>۳</sup>، بیشتر از حضور شگفت‌انگیز صحبت می‌کنند. مدیران اجرایی بیشتر دنبال حضور کاريزماتیک هستند. آن‌ها می‌خواهند حضورشان در کارهای اجرایی یا جلسات هیئت‌مدیره احساس شود و حق هم دارند بر آن تأکید کنند. حضور جزء اصلی و واقعی کاريزماست؛ شالوده‌ای که اجزای دیگر را روی آن می‌سازند. وقتی کنار استاد کاريزماتیکي مانند بیل کلینتون هستید، نه تنها متوجه توانایی و رفتار گرمش می‌شوید، بلکه او را کاملاً اینجا و در این لحظه کنار خود احساس می‌کنید. او در لحظه حال حضور دارد.

## جادوی واقعی

کاريزما به علمی کاربردی بدل شده و در این کتاب به ابزارهایی کارآمد تغییر شکل داده که می‌شود بی‌درنگ آن‌ها را به کار برد و نتایج آن را سنجید. شما کاريزما را به شیوه‌ای اصولی و نظام‌مند، به همراه تمرین‌های عملی مفید یاد می‌گیرید. همچنین، برخلاف برخی از ما که آن را با آزمون و خطا یاد گرفتیم، لازم نیست برای فهمیدن اینکه چه کاری کارساز است و چه کاری نه، وقتتان را هدر دهید؛ بلکه یک‌راست سراغ ابزارهای امتحان‌شده و کارساز می‌روید که به‌راستی به افزایش کاريزما می‌انجامد.

۱. Fight-or-Flight: واکنشی فیزیولوژیک است که جانداران در واکنش به موقعیت‌های خطرناک یا در اقدام برای نجات خود بروز می‌دهند.

۲. Colin Powell: شصت و پنجمین وزیر امور خارجه آمریکا است. او در دوره جورج بوش پسر از ۲۰۰۱ تا ۲۰۰۵ در این سمت بود.

۳. Condoleezza Rice: شصت و ششمین وزیر امور خارجه آمریکا و دومین وزیر این سمت در کابینه دولت بوش بود.

۴. Dalai Lama: منظور دالایی لاما ی کونسی و چهاردهمی است. دالایی لاماها بانفوذترین چهره در دودمان گلوکپالی‌ها در بین بوداییان تبتی هستند؛ اگرچه چهاردهمین دالایی لاما بر تمام بوداییان تسلط پیدا کرده است.



کاریزماتیک شدن نیازمند تلاش است؛ تلاشی گاه سخت، ناراحت‌کننده و حتی مخاطره‌آمیز که البته برای ارتباط با خود و دیگران بسیار سودمند است. لازمه این کار مدیریت سازوکارهای ذهنی، توجه و فهم نیازهای خود و شناخت رفتارهایی است که شما را در چشم دیگران کاریزماتیک می‌کند. سرانجام نیز باید چگونگی بازتاب این رفتارها را بیاموزید.

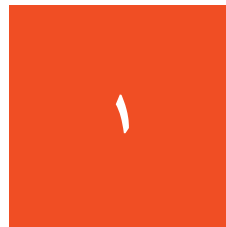
این کتاب در طی این فرایند به شما کمک می‌کند و برای بازتاب دادن این سه جنبه حیاتی کاریزما، ابزارهایی مشخص در اختیارتان می‌گذارد: حضور و قدرت و صمیمیت. با به‌کارگیری این سه، افزایش جذبه‌تان را می‌بینید. اگر هم از قبل وجود این سه ویژگی در شما پررنگ باشد، تسلط بیشتری بر قدرت کاریزماتیک به دست می‌آورید. یاد می‌گیرید چگونه آن را مهار کنید و به طریقی ماهرانه به کار ببرید. همچنین می‌آموزید در هر موقعیتی چگونه سبک کاریزمای درست را برای شخصیت و اهداف خود انتخاب کنید.

به شما می‌گویم مدیرعاملان کاریزماتیکی که شاگردم هستند، پشت درهای بسته با چه چیزهایی دست‌وپنجه نرم می‌کنند.

آنچه در اینجا می‌بینید، جادویی واقعی است؛ دانش منحصر به فردی که از علوم گوناگون استخراج شده و نشان می‌دهد کاریزما به‌راستی چیست و چگونه عمل می‌کند. برای به‌کارگیری این دانش، رهیافت‌ها و روش‌های لازم را می‌آموزید. جهان آزمایشگاه شما می‌شود و در هر موقعیتی، فرصت آزمایش برایتان فراهم است. پس از تسلط بر اصول کار، یاد می‌گیرید چگونه حتی در موقعیت‌های سخت کاریزماتیک باشید؛ مثل وقتی که در گفت‌وگویی وارد می‌شوید که مسیر شغلی‌تان را تعیین می‌کند، با فردی بدقلق سروکله می‌زنید یا برای سخنرانی آماده می‌شوید. اگر هروقت که می‌خواهید، کاریزما در دسترس‌تان باشد، یعنی فوت کوزه‌گری را یاد گرفته‌اید.

در نهایت، می‌آموزید چگونه تأثیرگذارتر، متقاعدکننده‌تر و الهام‌بخش‌تر باشید و کاریزما را از خود بازتاب دهید؛ یعنی توانایی راه‌رفتن در اتاق و خیره‌کردن نگاه‌ها به خود، طوری که حاضران از خودشان بپرسند: «وای! اون کیه؟»





## ابهام زدایی از کاریزما

در سال ۱۸۸۶ و در تابستان گرم لندن، ویلیام گلدستون<sup>۱</sup> با بنجامین دیزرائیلی<sup>۲</sup> بر سر مقام نخست وزیری بریتانیا رقابت می‌کرد. دوران سلطنت ملکه ویکتوریا بود و به همین دلیل، برنده این رقابت بر نصف جهان حکومت می‌کرد. در همان آخرین هفته پیش از انتخابات، هر دوی این سیاستمداران بر حسب اتفاق زن جوانی را

۱. William Gladstone: دولتمرد اهل بریتانیا از حزب جمهوری خواه با پیشینه‌ای دیرپا بود. او بیش از شصت سال در سیاست این کشور حاضر بود و چهار بار نخست‌وزیر بریتانیا شد. او مسن‌ترین نخست‌وزیر بریتانیا تا به امروز است که در آخرین دوره نخست‌وزیری‌اش در ۸۴ سالگی استعفا داد.

۲. Benjamin Disraeli: سیاستمدار و رمان‌نویس بریتانیایی بود که دو بار به مقام نخست‌وزیری انگلستان رسید. او در ساخت حزب محافظه‌کار مدرن و تعریف و تدوین سیاست‌های آن نقش اصلی داشت.

به شام دعوت کردند. همان‌گونه که انتظار می‌رفت، اصحاب رسانه از این زن جوان خواستند برداشتش را از این دو رقیب بیان کند. او پاسخ داد:

«پس از صرف شام با آقای گلدستون، با خودم می‌گفتم  
باهوش‌ترین فرد در انگلستان است؛ ولی پس از صرف شام  
با آقای دیزرائیلی، با خودم می‌گفتم من باهوش‌ترین فرد  
در انگلستانم.»

تصور می‌کنید چه کسی برندهٔ انتخابات شد؟ شخصی که به دیگران این احساس را می‌داد باهوش، تأثیرگذار و باجذب‌اند: بنجامین دیزرائیلی.

افراد کاریزماتیک، چه آگاهانه و چه ناخودآگاه، رفتارهای خاصی را برمی‌گزینند که احساس ویژه‌ای در دیگران پدید می‌آورد. آموختن و تکامل این رفتارها برای هرکسی امکان‌پذیر است. در واقع، در آزمایش‌های آزمایشگاهی کنترل‌شده، پژوهشگران کاریزمای افراد را افزایش یا کاهش می‌دهند، انگار پیچ تنظیم کاریزما را می‌چرخانند.<sup>[۷]</sup>

برخلاف افسانهٔ کاریزمایی که بیشتر افراد به آن معتقدند، لازم نیست به‌طور غریزی انسانی خوش‌مشرب باشید، ظاهرتان جذاب باشد و شخصیت خود را تغییر دهید. مهم نیست کاریزماتیک هستید یا نه. می‌توانید کاریزمایتان را به میزان چشمگیری افزایش دهید و از مزایای آن در کسب‌وکار و زندگی روزمره بهره بگیرید.

تصور غالب این است که برای کاریزماتیک بودن باید به‌طور ذاتی پرهیاهو یا خوش‌مشرب باشید. بر اساس جالب‌ترین یافته‌های پژوهش‌ها، درون‌گرایی و کاریزماتیک بودن با هم در تضاد نیست. در جامعهٔ غربی طوری بر مهارت‌ها و توانایی‌های افراد برون‌گرا تأکید می‌کنیم که درون‌گراها احساس می‌کنند نقصی دارند یا رفتارشان خشک است؛ ولی درون‌گرایی ایراد کشنده‌ای نیست. چنان‌که خواهیم دید، گاه مزیتی قوی برای سبک‌های خاصی از کاریزماست.

یکی دیگر از تصورات فراگیر دربارهٔ کاریزماتیک بودن، جذاب بودن است. بسیاری از شخصیت‌های کاریزماتیک هیچ تناسبی با معیارهای سنتی زیبایی نداشته‌اند. چرچیل خوش‌تیپ نبود و بی‌گمان جذابیتی هم نداشت. با وجود این، از تأثیرگذارترین نیرومندترین رهبران جهان در طول تاریخ است.

البته ظاهر متناسب تا اندازه‌ای مزیت به شمار می‌آید؛ ولی بدون چهره یا ظاهری جذاب و خیره‌کننده هم می‌شود کاریزماتیک بود؛ زیرا خود کاریزما به جذاب‌تر شدن می‌انجامد. در آزمایش‌هایی کنترل‌شده، از شرکت‌کنندگان می‌خواستند رفتارهای کاریزماتیک خاصی بروز دهند. امتیازی که به میزان جذابیت آن‌ها پس از این کار می‌دادند، به طرز چشمگیری بیشتر از قبل بود.<sup>[۱]</sup>

نکته آخر و مهم اینکه:

برای کاریزما بیشتر لازم نیست شخصیتان را تغییر دهید، شخصیت تحمیلی خاصی به خود بگیرید یا کاری کنید که با سرشتتان ناسازگار است. به جای آن، مهارت‌های جدیدی بیاموزید.

با فراگیری کاریزما می‌آموزید چگونه ژستی کاریزماتیک بگیرید، در برقراری تماس چشمی جدی‌تر باشید و صدایتان را طوری تنظیم کنید که مردم به شما توجه کنند. سه ترفند سریع برای افزایش کاریزما در گفت‌وگو عبارت است از:

- آهنگ کلامتان را در پایان جمله‌ها افتان کنید؛
- سرعت و تعداد دفعات سرتکان دادنتان را کاهش دهید؛
- پیش از صحبت، دو ثانیه مکث کنید.

همان‌گونه که می‌بینید، این‌ها اصلاحاتی جزئی است، نه تغییرات ارزشی عمیق. تا وقتی خودتان نخواهید، شخصیتتان تغییری نمی‌کند.

آیا این مهارت‌ها و رفتارهای جدید در آغاز عجیب به نظر می‌رسند؟ شاید؛ ولی نخستین باری هم که مسواک‌زدن را یاد گرفتید، چنین احساسی داشتید، در حالی که اکنون عادت شده و هر روز و بدون فکرکردن انجامش می‌دهید. رفتارهای کاریزماتیک، مانند بسیاری از مهارت‌های جدید، شاید در آغاز عجیب باشند؛ ولی با تمرین ملکه ذهن می‌شوند، مانند راه‌رفتن، حرف‌زدن یا رانندگی کردن. این کتاب راهنمای گام‌به‌گام آموختن این‌گونه رفتارها و تسلط بر آن‌هاست.

می‌دانیم که حرفه‌ای شدن در شطرنج، خوانندگی یا بیسبال نیازمند تمرین آگاهانه است. کاریزما هم نوعی مهارت است که با تمرین آگاهانه پرورش می‌یابد. از آنجا که همیشه در تعامل با مردمیم، هر روز فرصت به‌کارگیری ابزارهای کاریزما را داریم.

به افراد بی‌شماری کمک کرده‌ام به این شیوه کاریزماییشان را افزایش دهند و می‌دانم میزان کاریزما با تمرین آگاهانه تغییرپذیر است. مصاحبه با نزدیکان این افراد پیش و پس از کارکردن با آن‌ها، نشان می‌داد ذهنیت دیگران را درباره‌ی خود تغییر داده‌اند. همچنین پس از درخواست دانشکده‌ی کسب‌وکار برکلی<sup>۱</sup> برای تدوین برنامه‌ی درسی کامل در حوزه‌ی کاریزما و رهبری، این ابزارهای کاریزما را در مقطع کارشناسی و تحصیلات تکمیلی تدریس کرده‌ام.

اگر از دست‌ورالعمل‌های این کتاب پیروی کنید، کاریزمایتان افزایش می‌یابد. وقتی این تمرین‌ها ملکه‌ی ذهنتان شد، در پشت‌صحنه‌ی ذهن و بی‌آنکه نیازی به فکرکردن به آن‌ها باشد، عمل می‌کند و از آن به بعد از مزایایش بهره‌مند می‌شوید.

## چگونه با این کتاب

## کاریزماتیک بودن را یاد می‌گیرید

من علم کاریزما را با یادگیری سازوکارهای رفتاری و شناختی تشکیل‌دهنده‌ی آن و تلاش برای استخراج عملی‌ترین ابزارها و راهکارها مهندسی معکوس کردم. با این کتاب از این سازوکارها استفاده می‌کنید تا روند یادگیری‌تان را سرعت بخشید.

ابزارهایی که در اختیارتان می‌گذارم، بیشترین بازگشت سرمایه و بهترین و مؤثرترین روش‌های حوزه‌های گوناگون علوم رفتاری، شناختی، اعصاب و مراقبه را به شما می‌دهد؛ از آماده‌سازی ورزش‌کاران<sup>۲</sup> با عملکرد عالی گرفته تا بازیگری به سبک متد<sup>۳</sup> در هالیوود.

همچنین سازوکارهای مرتبط (یا جالب یا شگفت‌انگیز) حاکم بر کاریزما را به شما می‌گویم و مهم‌تر از آن، ابزارهایی کاربردی معرفی می‌کنم. هدف من از تألیف این کتاب، شناساندن روش‌هایی است که برای کسب مهارت و اعتمادبه‌نفس برای عالی‌شدن عملکردتان از آن‌ها استفاده کنید.

۱. University of California, Berkeley: دانشگاهی بسیار مطرح و معتبر در شرق خلیج سان‌فرانسیسکو و در شهر برکلی در ایالت کالیفرنیاست. این دانشگاه در سال ۱۸۶۸ تأسیس شد.

۲. Athletic Conditioning: برنامه‌ی تمرینی بسیار سختی است که ترکیب تمرینات استقامتی و تمرین به‌کمک وزن بدن است و هدفش بهبود سرعت، چابکی، تعادل و تاب‌آوری ورزش‌کار است.

۳. Method Acting: در بازیگری به این سبک، هنرمند خود را جای شخصیت داستان می‌گذارد و مدتی با او زندگی می‌کند. برای نمونه، برای بازی در نقش بی‌خانمان، چند روزی کنار بی‌خانمان‌ها به سر می‌برد.

وقتی از من می‌پرسند چقدر طول می‌کشد تا آموزشم مؤثر افتد، پاسخ می‌دهم:

«در یک جلسه تفاوت را احساس می‌کنید. در دو جلسه بقیه تفاوت را می‌بینند و پس از سه جلسه، حضور کاملاً جدیدی در میان دیگران خواهید داشت.»

البته خواندن این کتاب به تنهایی همهٔ مزایای آن را برایتان به ارمغان نمی‌آورد. اگر تمرین‌ها را انجام ندهید، البته شاید در آغاز عجیب یا سخت به نظر برسد، خودتان را فریب داده‌اید. برای رسیدن به موفقیت، باید نکته‌ای را که می‌خوانید، در عمل نیز به کار بگیرید. وقتی تمرینی از شما می‌خواهد چشمتان را ببندید و صحنه‌ای را مجسم کنید، این کار را انجام دهید. اگر از شما می‌خواهم سناریویی بنویسید، قلم و کاغذ بردارید و نوشتن را آغاز کنید.

این همان موضوعی است که با خودم به دفتر هر مدیری که من را استخدام کرده، می‌برم. هیچ‌گیزی برای انجام‌ندادن این تمرین‌ها در کار نیست. مرور سراسری آن‌ها با هدف انجام جدی‌شان در روزی دیگر کافی نیست. انجام‌گزینشی تمرین‌های آسان یا جالب هم کفایت نمی‌کند. اگر از شما می‌خواهم کاری انجام دهید، بدون شک پشتش دلیلی نهفته است و واقعاً بر میزان کاریزمایتان تأثیر می‌گذارد. برخی از روش‌هایی که در اینجا می‌آموزید، به سرعت تأثیرش را بروز می‌دهد؛ مانند چگونگی کاریزماتیک بودن هنگام سخنرانی. بقیهٔ راهکارها پس از چند هفته کارگر می‌افتد. برخی از آن‌ها هم شاید تعجب‌آور باشد، مانند اینکه انگشتان پا چگونه به بیشتر شدن ظرفیت کاریزما کمک می‌کند. وقتی از یکی از شاگردانم پرسیدم به کسانی که می‌خواهند کاریزمایشان را افزایش دهند، چه توصیه‌ای می‌کند، پاسخ داد:

«به اون‌ها بگو هرچند اولش ممکنه ترسناک باشه و مجبور شن از کنج راحتی شون<sup>۱</sup> بیان بیرون، ارزشش رو داره.»

پس به انجام تمرین‌ها متعهد شوید و تکالیفی را که از شما می‌خواهم، انجام دهید.

۱. Comfort Zones: حالتی رفتاری است که در آن عملکرد شخص خنثی است و می‌کوشد با اقدام‌نکردن و ریسک‌پذیری فراوان، وضعیت ثابت خود را حفظ کند. شخصیت هرکس را با کنج راحتی‌اش توصیف می‌کنند. کنج راحتی نشان‌دهندهٔ مرزهایی روانی است که شخص برای شکل‌دهی امنیت، دور خود می‌کشد و تلاش می‌کند بیرون از آن قدم نگذارد.





## رفتارهای کاریزماتیک

حضور، قدرت و صمیمیت

رفتارهای کاریزماتیک را به سه مؤلفه اصلی تقسیم می‌کنند: حضور، قدرت و صمیمیت. این مؤلفه‌ها به رفتارهای آگاهانه ما و عوامل خارج از کنترلمان وابسته است. مردم به پیام‌هایی توجه می‌کنند که روحمان هم خبر ندارد با تغییرات کوچک در زبان بدنمان، آن‌ها را می‌فرستیم. در این فصل، شیوه تأثیرگذاری بر این نشانه‌ها را بررسی می‌کنیم. برای کاریزماتیک بودن باید ابزارهای ذهنی‌ای را برگزینیم که زبان بدن، واژه‌ها و رفتارهایمان را به یکدیگر پیوند می‌زند و نشان‌دهنده سه مؤلفه اصلی کاریزماست. از آنجا که حضور شالوده مؤلفه‌های دیگر است، نخست آن را برمی‌رسیم.

## حضور

تاکنون پیش آمده در میانه‌های گفت‌وگو احساس کنید فقط نیمی از ذهنتان حضور دارد و نیمی سرگرم انجام کار دیگری است؟ فکر می‌کنید طرف مقابل متوجه شده است؟ اگر در تعاملی حضور کامل نداشته باشید، به احتمال زیاد احساسی در چشم‌هایتان دیده نمی‌شود یا به اندازه کسری از ثانیه در واکنش‌های چهره‌تان تأخیر خواهید داشت. از آنجا که ذهن انسان حالت‌های چهره را در عرض هفده میلی‌ثانیه می‌خواند،<sup>[۱]</sup> مخاطب متوجه کوچک‌ترین تأخیر در واکنش‌هایتان می‌شود.

شاید با خودمان بگوییم به حضور داشتن یا گوش دادن تظاهر می‌کنیم. معمولاً تصور می‌کنیم تا وقتی به نظر برسد حواسمان هست، فکرکردن به چیزهای دیگر ایرادی ندارد، ولی در اشتباهیم. اگر در تعاملی کاملاً حاضر نباشیم، مخاطبان متوجه می‌شوند. زبان بدن ما پیامی روشن می‌فرستد که دیگران، دست‌کم در سطح ناخودآگاه، آن را می‌خوانند و به آن واکنش نشان می‌دهند.

حتماً پیش آمده با کسی صحبت کنید که تمام‌وکمال به حرف‌هایتان گوش نداده باشد. بعضی‌ها شاید با رفتارهایشان وانمود کنند گوش می‌دهند تا به شما برنخورد؛ ولی انگار تمام حواسشان به آن گفت‌وگو نیست. چه احساسی به شما دست داده است؟ کم‌محلی؟ آزدگی خاطر؟ فقط احساس بد؟ همان‌گونه که یکی از شاگردانم در دوره‌های دانشگاه‌ها روایت کرد:

«همین چند وقت پیش که داشتم با کسی صحبت می‌کردم، این اتفاق برام افتاد. احساس می‌کردم حضور نداره. دل‌خور شدم و مقابل چیزی که برام مهم‌تر از گفت‌وگومون بود، احساس حقارت کردم.»

حضور نداشتن نه تنها آشکار خواهد بود، بلکه غیرواقعی هم تلقی می‌شود که پیامدهای عاطفی آن حتی وخیم‌تر است. اگر دیگران شما را صادق ندانند، رسیدن به اعتماد، تفاهم و حتی وفاداری کم‌وبیش ناممکن می‌شود. بنابراین، کاریزماتیک بودن هم دست‌نیافتنی به نظر می‌رسد.

حضور مهارتی آموختنی است و مانند هر توانایی دیگری (از نقاشی گرفته تا نواختن پیانو)، با تمرین و حوصله بهبود می‌یابد. حضور داشتن یعنی اسیر نشدن در افکار و توجه لحظه‌به‌لحظه به آنچه هم‌اکنون رخ می‌دهد.

حالا که با پیامدهای حضورنداشتن آشنا شدید، تمرینی را که در ادامه می‌آید، انجام دهید. با این تمرین خودتان را محکم می‌زنید و می‌بینید چقدر حضور دارید و سه روش ساده برای تقویت فوری کاربزماتیک را در تعاملاتان یاد می‌گیرید.

### تمرین عملی حضورداشتن

در اینجا چند روش برگرفته از اصول ذهن‌آگاهی برای حفظ حضور آمده است. فقط به جایی کم‌وبیش آرام نیاز دارید که چشمتان را (چه در حالت نشسته و چه در حالت ایستاده) به مدت یک دقیقه ببندید و وسیله‌ای برای محاسبه زمان داشته باشید. زمان‌سنج را روی یک دقیقه تنظیم کنید. چشمتان را ببندید و روی یکی از این سه چیز متمرکز شوید: صداهای اطراف، نفس‌کشیدنتان یا احساس انگشتان پایتان.

♦ **صدا.** صدای محیط اطراف را بررسی کنید. یکی از مدرسان مراقبه می‌گفت: «فرض کنید گوش‌هایتان دیش ماهواره است که هر صدایی را بی‌غرض و بی‌فکر ثبت می‌کند.»

♦ **نفس.** روی نفس و احساسی متمرکز شوید که تنفس در زمان دم و بازدم، در سوراخ بینی یا معده‌تان پدید می‌آورد. هر بار به یک نفس توجه کنید، با این شرط که همه چیز را درباره آن دریابید. فرض کنید نفستان کسی است که می‌خواهید توجهتان کامل به او باشد.

♦ **انگشتان پا.** با تمام توجه بر احساس موجود در پایتان متمرکز شوید. این موضوع ذهنتان را به کاوش در بدنتان وادار می‌کند که در درک احساس فیزیکی آن لحظه به کمک شما می‌آید.

تمرین چطور پیش رفت؟ فکر می‌کنید با اینکه نهایت تلاشتان را برای حضور ذهن به کار گرفتید، باز هم ذهنتان پیوسته منحرف می‌شد؟ همان‌گونه که پی بردید، داشتن حضور تمام‌وکمال همیشه ساده نیست، آن هم به دو دلیل:

نخست اینکه مغز ما طوری طراحی شده است که به محرک‌های تازه توجه کند؛ خواه این محرک‌ها دیدنی باشد، خواه بوییدنی، خواه شنیدنی. ما طوری برنامه‌ریزی شده‌ایم که به سرعت حواسمان پرت می‌شود و توجه‌مان به سمت محرک‌های جدید می‌رود. این محرک‌های جدید ممکن است مهم باشد. حتی شاید ما را بخورد! راز بقای اجدادمان همین بوده است. فرض کنید دو قبیله نشین مشغول شکار در دشت هستند و دنبال نشانه‌ای از بز کوهی، به دوردست‌ها می‌نگرند تا غذای خانواده‌شان را تأمین کنند. چیزی در دوردست سوسو می‌زند. قبیله نشینی که توجهش به سرعت جلب نمی‌شود، از نیاکانمان نیست!

دوم اینکه جامعه ما را به حواس‌پرتی تشویق می‌کند. موج پیوسته‌ای از محرک‌هایی که به ما می‌رسد، گرایش‌های طبیعی‌مان را به نشان دادن واکنش افزایش می‌دهد. این عمل به توجه ناقص همیشگی<sup>۱</sup> می‌انجامد که در آن حالت، هیچ‌گاه توجه‌مان کاملاً به یک چیز نیست. همیشه حواس‌پرتی جزئی‌ای در ما هست.<sup>۲</sup>

پس اگر فکر می‌کنید موفق نمی‌شوید حضور کامل داشته باشید، خودتان را سرزنش نکنید. این موضوع کاملاً طبیعی است. حضور داشتن کم‌وبیش برای همه ما دشوار است. دنیل گیلبرت،<sup>۳</sup> استاد روان‌شناسی دانشگاه هاروارد، و همکارش پژوهشی را با نمونه‌ای ۲۲۵۰ نفره انجام دادند. بر اساس برآوردهای این پژوهش، به‌طور میانگین، کم‌وبیش نیمی از وقت هر شخص صرف سرگردانی ذهن می‌شود.<sup>[۲]</sup> حتی استادان مراقبه ممکن است در حین مراقبه دچار سرگردانی ذهن شوند. این یکی از سوژه‌های جوک در دوره‌های فشرده مراقبه است (بله، برای مراقبه هم جوک می‌سازند).

حتی افزایش کم ظرفیت حضورتان تأثیر چشمگیری بر اطرافیان می‌گذارد و این خبر خوشی است. از آنجا که شمار کسانی که حضور تمام‌وکمال دارند، بسیار کم است، اگر گاهی حتی چند لحظه حضور کامل داشته باشید، اثرگذار خواهید بود.

### 1. Continuous Partial Attention

۲. یکی از کتاب‌های عالی درباره روش‌های کاربردی غلبه بر حواس‌پرتی، کتاب ذهن حواس جمع اثر نیر ایال است. این کتاب را نشر آموخته منتشر کرده است. خلاصه کتاب را از پادکست بی‌پلاس بشنوید.

۳. Daniel Gilbert: روان‌شناس و نویسنده آمریکایی و استاد روان‌شناسی دانشگاه هاروارد است. او به دلیل تحقیقات مشترک با تیموتی ویلسون از دانشگاه ویرجینیا درباره پیش‌بینی عاطفی، معروف است.

در گفت‌وگوی بعدی‌تان دقت کنید آیا ذهنتان کاملاً متمرکز است یا در جای دیگری سیر می‌کند (برای نمونه، آماده‌کردن جمله بعدی). تا جای ممکن، هدف‌تان برگشتن به زمان کنونی باشد. ابتدا یک ثانیه بر نفس و انگشت‌های پاتان تمرکز کنید و سپس به تمرکز روی طرف مقابل برگردید.

یکی از شاگردانم پس از نخستین تجربه انجام این تمرین گفت: «احساس کردم آرام شده‌م و لبخند می‌زنم. به دفعه حواس بقیه بهم جلب شد و بدون اینکه حرفی بزنم، لبخند زدن.» اگر احساس می‌کنید در انجام تمرین یک دقیقه‌ای پیش‌گفته آن‌طور که باید موفق نیستید، دل‌سرد نشوید. کاریزمایتان با همین تمرین حضور، افزایش چشمگیری داشته و چون ذهنتان پیشاپیش تغییر کرده (آگاهی از اهمیت حضور و پیامدهای نبود آن)، اکنون در این بازی پیش افتاده‌اید. اگر قرار باشد همین‌جا توقف کنید و دیگر چیزی نخوانید، بازهم ارزشش را دارد.

نمونه‌ای که بیان می‌کنم، نشان می‌دهد این تمرین چگونه در زندگی روزمره مؤثر است. فرض کنید همکاران وارد دفتر کار شما می‌شود و می‌خواهد نظرتان را درباره موضوعی بپرسد. فقط چند دقیقه تا آغاز جلسه بعدی‌تان مانده و نگرانید گفت‌وگویتان زیادی طول بکشد.

وقتی همکاران با شما صحبت می‌کند، اگر به ذهنتان اجازه منحرف شدن از این گفت‌وگو را بدهید، نه تنها مضطرب می‌شوید و در تمرکز به مشکل می‌خورید، بلکه این ذهنیت را در طرف مقابل پدید می‌آورید که بی‌قراری و حضور کامل ندارد. شاید همکاران فکر کنند او یا مشکلتان برای شما چندان مهم نیست که حواستان را به این گفت‌وگو بدهید.

اگر به جای این کار یادتان باشد از یکی از روش‌های سریع حضورداشتن استفاده کنید، یعنی تمرکز به مدت یک ثانیه روی نفس و انگشتان پا، این کار بی‌درنگ شما را به زمان حال برمی‌گرداند. این حضور کامل در چشم‌ها و چهره‌تان نمایان می‌شود و طرف مقابل را متوجه آن می‌کند. فقط با داشتن چند لحظه حضور صددرصدی، به او احساس احترام و شنیده شدن سخنانش را می‌دهید. حضور کامل در زبان بدنتان نمایان می‌شود و کاریزمایتان را تقویت می‌کند.

کاریزماتیک بودن به مدت زمانی که در اختیار دارید، بستگی ندارد؛ بلکه به میزان حضورتان در هر تعامل وابسته است. توانایی حضور کامل شما را از دیگران متمایز می‌کند و شخصیتی به یادماندنی از شما می‌سازد. زمانی که حضور به اندازه

داريد، حتی گفت‌وگویی پنج دقیقه‌ای تأثیر شگفت‌انگیزی خواهد داشت و ارتباط عاطفی پديد می‌آورد. اطرافياتان احساس می‌کنند از توجه کامل شما برخوردارند و در آن لحظه از همه چیز برایتان مهم‌ترند.

یکی از شاگردانم تعريف می‌کرد بارها به دليل آنکه تحت فشار بوده يا بايد به درخواست مشتریان متعدد رسيدگی می‌کرده، افراد بسیاری را از خود آزاده است. اگر کسی به دیدن او می‌رفت، هنگام گفت‌وگو ذهنش به سمت مسئله‌ای منحرف می‌شد که قبلاً درباره‌ آن کار کرده بود. بنابراین، آن شخص احساس می‌کرد به او کم‌محلّی شده و حرف‌هایش مهم نیست.

او پس از به‌کارگیری برخی از این تمرین‌های تمرکز گزارش داد:

«متوجه شدم توجه کامل به آن‌ها، حتی برای چند لحظه، چقدر باارزش است. این روش‌ها کمک کرد در آن لحظه حضور داشته باشم. بعد از آن، آدم‌ها موقع بیرون رفتن از دفترم احساس مهم بودن و خاص بودن می‌کردند.»

او می‌گفت این یکی از ارزشمندترین درس‌هایی است که در طول کار با من یاد گرفته است. افزایش توانایی حضور نه تنها زبان بدن، مهارت‌های شنیداری و تمرکز ذهنی را بهتر می‌کند، بلکه در تقویت توانایی لذت بردن از زندگی هم مؤثر است. بیشتر وقت‌ها هنگامی که لحظه‌ای خاص، مانند جشن تولد یا حتی چند دقیقه خلوت کردن با معشوق می‌رسد، ذهنمان مشغول هزار چیز دیگر است. تارا برچ،<sup>۱</sup> مدرس مراقبه، همیشه در جست‌وجوی حضور بیشتر در زندگی‌اش است. او می‌گوید:

«بیشتر لحظه‌ها مدام مشغول تفسیر چیزهایی هستیم که پیش چشممان رخ می‌دهد و کارهایی که در ادامه باید انجام دهیم. شاید در زمان احوالپرسی دوستان را در آغوش بگیریم؛ ولی فکر کردن درباره‌ اینکه چه مدت باید او را بغل کنیم یا هنگامی که بغل کردنمان تمام شد چه بگوییم، از گرمای احوالپرسی مان می‌کاهد. به سرعت احوالپرسی می‌کنیم، بی‌آنکه حضور تمام‌وکمال داشته باشیم.»

1. Tara Brach