

پیش‌گفتار

پدر بزرگ مادری‌ام در دهه ۱۹۴۰ و ۱۹۵۰ از بهترین فروشندگان شرکت صنایع غذایی کیلاگ^۱ بود؛ مردی شوخ‌طبع و خوش‌برخورد. عاشق این بود که سر به سر دیگران بگذارد. در عکسی که از بقیه عکس‌هایش بیشتر دوست دارم مثل ژنرال‌ها صاف و سیخ روی اسب کوچکی نشسته. اسب آن قدر کوچک است که نوک انگشت پای پدر بزرگ روی زمین می‌کشد. من هیچ وقت او را ندیدم ولی با قصه‌هایش بزرگ شدم. زمان او قصه‌های طنز محبوب بودند. این‌جا یکی از آن قصه‌های طنز قدیمی ولی خوب را تعریف می‌کنم تا ببینید قصه‌ها چه نقشی در برقراری ارتباط دارند.

مردی وارد فروشگاه حیوانات خانگی می‌شود و می‌گوید «یک طوطی سخن‌گو می‌خواهم.» مغازه‌دار می‌گوید «بسیار خب

قربان، من یک عالمه پرنده دارم که حرف می‌زنند. این طوطی سبزرنگی که می‌بینید از آن سخن‌گوهای قَدَر است.» بعد روی قفس ضربه می‌زند و پرنده می‌گوید «خداوند شبان من است. دیگر هیچ نمی‌خواهم.» طوطی کل انجیل را حفظ است. مغازه‌دار به پرنده دیگری اشاره می‌کند. «این پرنده قرمزی که این‌جا می‌بینید سنش کم است ولی دارد حرف زدن یاد می‌گیرد.» مغازه‌دار ناگهان می‌گوید «پولی کلوچه می‌خواهد» و پرنده هم پشت سرش تکرار می‌کند «پولی کلوچه می‌خواهد.» مغازه‌دار ادامه می‌دهد «یک مرغ مینا هم دارم ولی مال یک ملوان بوده. اگر بچه داشته باشید این یکی را نمی‌برید.» مرد می‌گوید «همان پرنده کم سن و سال‌تر را می‌برم، اگر بهم یاد بدهید چه طور به حرفش بیاورم.»

مغازه‌دار می‌گوید «حتماً بهتان یاد می‌دهم.» او کنار مرد می‌نشیند و ساعت‌ها بهش آموزش می‌دهد چه طور به یک طوطی حرف زدن یاد بدهد. بعد پرنده را داخل قفس می‌گذارد، پولش را می‌گیرد و مرد را راهی می‌کند تا برنامه آموزشی‌اش را شروع کند. یک هفته بعد مرد عصبانی به مغازه برمی‌گردد. «این پرنده‌ای که به من فروختید حرف نمی‌زند.» مغازه‌دار می‌پرسد «حرف نمی‌زند؟ طبق دستورالعمل من پیش رفتید؟» مرد جواب می‌دهد «بعله، موبه مو.» مغازه‌دار می‌گوید «خب، شاید به خاطر این باشد که آن پرنده تنه‌است. حالا بهتان می‌گویم چه کار کنید. این آینه کوچک را که می‌بینید بخرید و بگذاریدش داخل قفس. پرنده که تصویر خودش را ببیند بلافاصله شروع می‌کند به حرف زدن.»

پیشرفته و غرق در تکنولوژی باعث شده آدم‌ها تشنه‌توجه باشند. قصه‌ها کمک می‌کنند آدم‌ها حس کنند به آن‌ها اعتنا شده و کسی با آن‌ها ارتباط برقرار کرده و در نتیجه آن قدرها تنها نیستند. قصه‌های شما به آن‌ها کمک می‌کند بیشتر حس کنند زنده‌اند، چون بهشان ثابت می‌کند یک جایی یک انسان زنده دیگری هست که دارد برایشان آن پیغام را می‌فرستد.

قصه طنزی که تعریف کردم برای من و شما همین کارکرد را دارد: یک چیزی درباره شخص من به شما می‌گوید. مثلاً حالا شما می‌دانید که خانواده من اهل شوخی‌های عجیب و غریب هستند. حالا شما روحیه پدر بزرگ من را می‌دانید و می‌دانید که من خیلی دوستش داشتم. این شوخی مثل یک جایزه است که نشان می‌دهد راه شما برای ارتباط برقرار کردن چیست. آیا شما به «زنگوله‌ها و آینه‌ها» مثل بسامدهای قابل اندازه‌گیری، هدف و شفافیت طوری توجه می‌کنید که ممکن است غذایی مثل پیوند انسانی، همان چیزی که عامل اصلی اشتیاق به دریافت ارتباط است را فراموش کنید؟ ارتباط هرگز یک هدف نهایی نیست. ارتباط همیشه ابزاری برای رسیدن به هدفی است که می‌شود آن را در یک جمله ساده خلاصه کرد: برآوردن نیازهای انسانی یعنی نیازهای خودتان، آن‌ها و ما. وقتی نیاز به غذا و سرپناه برآورده شود، بقیه نیازهایی که سر برمی‌آورند روانی هستند. این که نیازهای روانی ما برآورده می‌شوند یا برآورده نمی‌شوند بستگی به قصه‌هایی دارد که برای خودمان و چه برای دیگران می‌گوییم؛ قصه‌هایی درباره این که چه چیزی از همه مهم‌تر است و چه کسی در رأس آن قرار دارد.

یک مشتری کاملاً راضی و خوش‌حال ممکن است بعد از شنیدن قصه‌ای درباره این که مشتری دیگری محصول بهتری با نصف قیمت خریده ناگهان ناراحت شود، بعدش اگر به او اطمینان بدهید که این قصه درست نبوده و رقیبی که اطلاعات کافی نداشته آن را از خودش درآورده، دوباره خوش‌حال و راضی می‌شود. هیچ تغییر فیزیکی رخ نمی‌دهد ولی قصه‌هایی که درباره اتفاقی

گفته می‌شود برداشت‌ها را کاملاً تغییر می‌دهد؛ برداشت دربارهٔ این‌که چه چیزی درست، مهم و در نتیجه واقعی است.

قصه‌ها اطلاعات و دلایل خام را تفسیر می‌کنند تا اتفاق باورپذیر را بسازند. وقتی قصه را تغییر می‌دهید معنای اطلاعات را تغییر می‌دهید. گزارهٔ «مرد چاقورا در بدن پسرش فرو می‌کند» می‌تواند به عنوان یک قتل تفسیر شود یا بریدن اضطراری نای یک نفر برای نجات جان‌ش؛ بستگی به قصه‌ای دارد که می‌گویید. درک قدرتی که قصه‌ها در اختیار دارند هم فرصتی باورنکردنی است و هم مسئولیتی ترسناک. قصه‌هایی که به بهترین شکل خوراک ارتباط انسانی را فراهم می‌کنند، بهتر می‌توانند واقعیت‌هایی ذهنی بسازند که پیامدهای فیزیکی داشته باشد. بساز و بفروشی که با نقاشی بچه‌های مدرسه کتابچه‌ای تصویری از تاریخچهٔ یک قطعه زمین درست می‌کند، شانس بهتری برای گرفتن مجوز دارد تا کسی که با پاورپوینت راجع به توسعهٔ اقتصادی سخنرانی می‌کند.

انسان‌ها لزوماً ویژگی‌های فیزیکی یک قایق تفریحی، ماشین شیک، دندان‌های سفید یا اندام باریک را نمی‌خواهند. چیزی که آن‌ها واقعاً می‌خواهند احساسات و هیجانانگیزی است که آن چیزها ممکن است با خود بیاورند. در نهایت تمام انسان‌ها نیازمند توجه دیگر انسان‌ها هستند طوری که باعث شود حس کنند آدم‌های مهم، خواستنی، قدرتمند و سرزنده هستند. خدمات و کالاها فقط در صورتی رضایت‌بخش‌اند که خوراک ارتباط انسانی را فراهم کنند. قصه‌هایی که می‌گویید و قصه‌هایی که آدم‌ها دربارهٔ شما و محصولات یا خدمات شما به خودشان می‌گویند، باعث می‌شود توانایی‌تان در ایجاد حس رضایت بیشتری کمتر شود.

بیشتر اوقات حس حضور انسانی در ارتباط نادیده گرفته می‌شود. معیارهایی در نظر می‌گیرند تا ارتباط را شفاف، مختصر و جالب توجه کنند ولی در عوض ارتباط بی‌معنی می‌شود، سروتهش می‌رود و ناراحتی به بار می‌آورد. این «اهداف ثانویه» اغلب هدف اصلی را که ارتباط انسانی است، تیره و تار می‌کنند. بدون حضور یک

فرد معین بافت و زمینه رابطه فراهم نمی‌شود و به همین دلیل رابطه نمی‌تواند واقعی و اصیل باشد. موقع برقراری رابطه باید خودتان حضور داشته باشید: خود واقعی‌تان، نه آن نسخه جلاخورده و ایده‌آل از شما.

عنصر غایب بیشتر ارتباط‌های ناموفق، حضور انسانی است. راه‌حلش ساده است. برای این‌که حضورتان را با تمام ارتباط‌هایتان مخلوط کنید فقط باید بیشتر قصه بگویید و تمام. این طوری حضورتان را نشان داده‌اید. حالا دیگر در ارتباط شما انسانی حضور دارد. با استفاده از این کتاب قصه‌های بیشتری را با روابطتان ترکیب کنید. قول می‌دهم حضورتان پرنسپل‌تر خواهد شد. مهم‌ترین‌ها که با قصه‌های بزرگ‌تری ارتباط پیدا می‌کنید که زندگی و کارتان را شکل می‌دهند، طوری که زندگی‌تان را سرشار از معنی می‌کنند و دیگران را هم راهنمایی می‌کنند که همین روال را پیش بگیرند.

آدم‌ها در اقیانوسی از اطلاعات و داده‌های پراکنده شناورند که آن‌ها را غرق در گزینه‌های متعدد می‌کند. به قول بری شوآرتز^۱ نویسنده کتاب تناقض انتخاب: چرا هر چه بیشتر، کمتر^۲ «در یک نقطه‌ای کل انتخاب گزینه‌ای از میان دیگر گزینه‌ها دیگر نه تنها بی‌حاصل است بلکه زیان‌بخش هم هست. منشأ رنج و حسرت است و به خاطر فرصت‌های از دست رفته و انتظارات بالای غیرواقعی باعث نگرانی می‌شود.»

در این اقیانوس انتخاب، یک قصه پرمعنی می‌تواند مثل یک منجی حیات‌بخش باشد که ما را با چیزی مطمئن و مهم مهار کند، چیزی که لااقل باثبات‌تر از صداهایی است که معلوم نیست از کجا می‌آیند ولی مدام می‌گویند به من گوش کن.

1. Barry Schwartz

2. The Paradox of Choice: Why More is Less (Ecco, 2004)

قصه‌ها

یکم: قصه‌اندیشی به چه معناست؟ ۱۷

دوم: قصه چیست؟ ۲۸

سوم: پرورش ذهن ۳۹

چهارم: گفتن قصه‌های برنده ۵۳

یکم: قصه اندیشی به چه معناست؟

روزی روزگاری قبل از این که یاد بگیرید نگاهی عینی و واقع بینانه تر^۱ داشته باشید، فکر می کردید آدم های مهمی هستید و اطرافیان تان هم آدم های مهمی اند. احتمالاً سؤال هایی می پرسیدید که دیگران را معذب می کرد. برای این که در زندگی تان دچار خودشیفتگی و بی ثباتی عاطفی نشوید، شما را فرستادند مدرسه تا یاد بگیرید چه طور انسان مفیدی باشید. روش علمی را یاد گرفتید. فهمیدید که آدم مهمی نیستید. در واقع فقط نقطه ای هستید بر روی یک منحنی زنگی شکل. اگر خوش شانس باشید، نقطه شما دو درجه از معیار انحراف داشته و بهتان می گویند «با استعداد» که در اصل خیلی شبیه «مهم» بودن است. بعد یاد گرفتید هیچ چیزی تا نتوانید آزمایش کنید و تا نتوانید درستی اش را با آزمایش های مکرر ثابت کنید، درست نیست. تفکر انتقادی، تحلیل عقلانی و تفکر عینی شما را آماده کرد تا احساسات را کنار بگذارید و تصمیم های بهتری بگیرید.

1. objective

از آن زمان تاکنون تصمیم‌های عینی و به دور از احساسات خیلی به دردتان خورده. با استفاده از تحلیل‌های هزینه/فایده و مدل‌ها و نمودارهای ستونی، می‌توانید درستی چیزی را ثابت کنید و به بقیه نشان دهید که حق با شماست و توصیه‌هایتان «درست» است. ولی حرف درست دیگر جذابیت چندانی ندارد. مثل یک دانشمند خوب، اطلاعاتی جمع کرده‌اید که ثابت می‌کند درست گفته‌اید ولی درست گفتن باعث نمی‌شود دیگران به حرف‌تان گوش کنند. حتی ممکن است کم‌کم به این نتیجه برسید که همکاران‌تان هم دو درجه از معیار انحراف دارند منتها در جهت برعکس «بااستعداد»‌ها. در واقع به نظر می‌رسد حرف درست زدن و پیروی دیگران از آن حرف درست هیچ ربطی به هم ندارند. شما هم مثل بیشتر ما که در قرن بیستم درس خوانده‌ایم، به این نتیجه رسیده‌اید که ارتباط‌های شفاف، تفکر عینی و تصمیم‌گیری عقلانی در دنیای غیرشفاف و ذهنی‌ای که تکثر عقلانی در آن بی‌داد می‌کند با محدودیت‌هایی مواجه است. اگر حاضرید محدودیت‌های تفکر عینی را بپذیرید، حتماً حاضرید به این موضوع هم فکر کنید که تفکر ذهنی آن قدرها هم که به شما یاد داده‌اند، بیهوده نیست. در جایگاه یک دانشمند می‌توانید ببینید که مردم اصرار دارند طوری رفتار کنند که انگار هم خودشان و هم اطرافیان‌شان آدم‌های مهمی هستند. آن‌ها شاید ادعا کنند که عینی و عقلانی فکر می‌کنند ولی همهٔ تصمیم‌های مهم‌شان در واقع به تفسیری که از اطلاعات عینی دارند متکی است، به این‌که این اطلاعات چه‌طور بر آن‌ها و کسانی که دوست دارند اثر می‌گذارد. تصمیم‌ها همیشه ذهنی‌اند.

◆◆ فقط یک فرض...

اگر وسیله‌ای درست می‌کردیم که کارش تشخیص و تحلیل تفسیرهای شخصی

و مداخله در تصمیم‌ها بود، چه می‌شد؟ شما با چنین وسیله‌ای چه می‌کردید؟ با استفاده از این وسیله می‌توانستید تفسیرهای بی‌منطق را شناسایی کنید. همان تفسیرهای بی‌منطقی که احتمالاً فرهنگ یا شخص دیگری دربارهٔ ارتباط‌های شفاف و عقلانی شما دارند. می‌توانستید تفسیرهای ذهنی دیگران دربارهٔ تصمیم‌های عینی خود را پیش‌بینی کنید. حتی می‌توانستید طوری روی آن‌ها تأثیر بگذارید که نگاه‌شان به امور شبیه نگاه شما شود. برای چنین وسیله‌ای حاضر بودید چه قدر هزینه کنید؟ ۱۹ دلار و ۹۵ سنت؟ عجله نکنید، تازه اول ماجراست.

با این وسیله هم می‌توانید بر دیگران تأثیر بگذارید و هم کارهای خودتان را مدیریت کنید. شاید اخیراً فهمیده‌اید که باید چه کار کنید ولی دل و دماغش را ندارید. شاید قبلاً موقعیتی را تجربه کرده باشید که می‌دانستید باید صبور و مهربان باشید یا برعکس کمی قاطعانه‌تر رفتار کنید ولی زمان و انرژی‌تان کم بوده و از پشش برنیامده‌اید. این وسیله نگاه شما به موقعیت را تغییر می‌دهد، زمان و انرژی‌تان را احیا می‌کند و کمک می‌کند سریع به خودتان بیایید و به یاد بیاورید چرا این‌جا هستید. در دنیای ذهنی شگفتی‌های زیادی اتفاق می‌افتد. دیگر در چهارچوب‌های خطی و عقلانی اسیر نمی‌شوید. سحر و جادو امکان‌پذیر می‌شود. معجزه‌هایی اتفاق می‌افتد که از دیدن‌شان شگفت‌زده می‌شوید. مردم دوباره مهم می‌شوند، حتی خود شما هم آدم مهمی می‌شوید. این وسیله وجود دارد و اسمش قصه است.

وقتی با قصه گفتن احساسات افراد را برمی‌انگیزید، احساسات‌شان را به مسیر خاصی هدایت می‌کنید. قصه‌ها در سطح اجتماعی همان قدر اثر دارند که «توجه» در مغز ما اثر می‌گذارد. هر موضوعی که توجه ما را جلب کند توجه جامعه را هم جلب می‌کند و هر موضوعی که توجه جامعه را جلب کند توجه ما را هم جلب می‌کند. ما آگاهانه تصمیم نمی‌گیریم که رسوایی جنسی یک سیاست‌مدار را فراموش کنیم؛ مسئله فقط این است که موضوع جنگ توجه‌مان را به خود جلب می‌کند و ذهن‌مان از موضوع رسوایی منحرف می‌شود.

امتحان کنید. به اتفاقی که در گذشته رخ داده فکر کنید تا ببینید آیا احساس یا رفتاری در شما برمی‌انگیزد یا نه. به اولین عشق‌تان فکر کنید. زمان بگذارید تا یادتان بیاید آن موقع چند سال‌تان بود، مدل مو و طرز لباس پوشیدن‌تان چه‌طور بود. آن سکوت‌های خجالتی را به یاد بیاورید یا بدتر از آن به چزندایاتی که می‌گفتید فکر کنید. در ذهن‌تان دوباره روی تخت‌خواب کودکی‌تان دراز بکشید و فکر کنید چه قدر به هر موضوعی با شور و شوق توجه می‌کردید؛ چه آن موضوع واقعی بود، چه خیالی. این قدر در این حال بمانید تا کمی از آن احساسات دوباره تجربه کنید. کمی اشتیاق در خودتان حس نمی‌کنید؟ شاید می‌خواهید بفهمید «حالا آن آدم کجاست؟»

حالا خودتان را برای سفری آماده کنید که به اندازه سفر قبلی خوشایند نیست. بیایید برویم دبیرستان و یکی از آن خاطره‌های طرد شدن و خجالت کشیدن‌مان را بیرون بکشیم. هر خاطره‌ای که مضمونش تحقیر شدن جلوی بقیه باشد خوب است. فقط یکی را انتخاب کنید. اگر شما هم مثل بیشتر مردم باشید، دبیرستان‌تان پراست از این جور موقعیت‌ها. تمام توجه‌تان را بدهید به آن خاطره عذاب‌آور. نام‌ها را به یاد بیاورید، مکانش را تجسم کنید، صحنه را بازسازی کنید. حالا به روح آن احساساتی توجه کنید که آن موقع داشتید و دوباره دارند زنده می‌شوند. شاید به سمت کارهایی کشش پیدا کنید که جلوی این تجربه را می‌گیرند.

این آزمایش نشان می‌دهد چه‌طور توجه به یک خاطره، دنیای واقعی شما را در زمان حال دگرگون می‌کند و این دگرگونی با تغییر احساسات و تصفیة تفسیرهایی که دارید رخ می‌دهد. به همین ترتیب قصه‌ها به خاطرات جامعه تبدیل می‌شوند و توجه مردم زیادی به احساسات و چهارچوب‌های خاص موجود در قصه‌ها جلب می‌شود. این احساسات و چهارچوب‌های خاص، تفسیر مردم درباره اتفاق‌های رایج را فیلتر می‌کنند. در یک مقاله درباره یک سیاست‌مدار معاصر ممکن است طوری به نیکسون یا لینکلن اشاره شود که تفسیر خواننده از اطلاعات ارائه شده به سمت منفی یا مثبت هدایت شود.

به همین ترتیب وقتی قصه‌ای می‌گویید که هم جلب توجه می‌کند و هم اغلب در جمع بازگو می‌شود، در واقع کنترل احساسات آتی درباره آن موضوع را به دست می‌گیرید و خودتان تفسیرها را فیلتر می‌کنید. اگر تعداد افرادی که احساسات و تفسیرهایشان را کنترل می‌کنید کافی باشد، می‌توانید برداشت‌هایشان درباره واقعیت را تغییر دهید. «توجه» لازمه تأثیرگذاری بر دیگران است؛ چون این توجه است که تفسیرها را شکل می‌دهد. وقتی یک کارگردان سینما با دست‌های خودش چهارگوش کوچکی می‌سازد تا مشخص کند چه چیزی در قاب دیده شود، بیشتر اطلاعات اطراف قاب را حذف می‌کند. به همین ترتیب شما هم وقتی موضوعی را چهارچوب‌بندی می‌کنید، از قبل تعیین می‌کنید که مردم چه برداشت‌هایی از اطلاعات موجود داشته باشند و برای این کار توجه آن‌ها را به اطلاعات داخل چهارچوب خودتان جلب می‌کنید.

جورج لیکاف^۱ که زبان‌شناس سرشناسی است در کتاب *به فیل فکر نکن*^۲ به خوبی توضیح می‌دهد که چه طور چهارچوب‌بندی یک موضوع به طرز چشمگیری روی برداشت‌ها از آن موضوع تأثیر می‌گذارد. وقتی مشخص می‌کنید که دیگران به چه چیز توجه کنند، برداشت‌های آن‌ها را هم کنترل می‌کنید. کل کتاب او گویای این مطلب است که بهترین قصه‌گو برنده است. یک قصه منسجم و قدرتمند طوری توجه افراد را جلب می‌کند که کمتر کسی می‌تواند از آن بگذرد. وقتی به اسم کتاب *به فیل فکر نکن* توجه می‌کنید، هر چه قدر هم که تلاش کنید باز نمی‌توانید به فیل فکر نکنید. در مورد قصه‌ها هم همین‌طور است.

در اصل قصه‌ای که بیشترین توجه را به خود جلب کند و بیشتر از همه بازگو شود، مشخص می‌کند که موضوعات مهم و واقعی در دنیا چه موضوعاتی هستند. گرچه مسلماً معیارهای عینی و جمعی نمی‌توانند نتیجه‌ای شخصی و ذهنی را تضمین کنند اما این معیارها همچنان مهم‌اند.

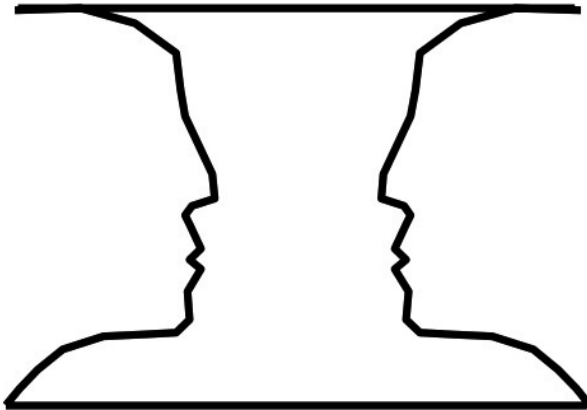
1 . George Lakoff

2 . Don't Think of an Elephant

♦♦ تفکر ذهنی با تفکر عینی منافات ندارد

تفکر عینی مهم و ارزشمند است و تفکر شخصی و ذهنی در آن خللی ایجاد نمی‌کند. اگر یاد بگیرید تفکر ذهنی داشته باشید توانایی شما در تفکر عینی کم نمی‌شود. شما همچنان می‌توانید مثل هر کس دیگری نسبت هزینه/فایده را محاسبه و تحلیل کنید. با افزودن تفکر ذهنی به گنجینه توانایی‌هایتان بهتر می‌توانید برداشت‌های احتمالی مختلفی را که از اطلاعات عینی‌تان دارید، یکپارچه کنید. اگر این برداشت‌ها را از قبل بدانید، می‌توانید آن‌ها را پیش‌بینی کنید، آن‌ها را بفهمید و قبل از این‌که تثبیت شوند بر آن‌ها اثر بگذارید. شما از قبل می‌دانید چه طور از اعداد (زبان تفکر عینی) به نفع خودتان استفاده کنید. چیزی که شاید ندانید این است که بیش از آن‌چه فکر می‌کنید، زبان ذهنی را هم بلدید.

زبان ذهنی همان قصه است. قصه یعنی این‌که افراد چه تفسیری از چیزهای خوب یا بد، مهم یا غیرمهم، امن یا خطرناک دارند و چه طور کسی را «خودی» یا «غیرخودی» می‌دانند. این برداشت‌های ذهنی از ارزش تفکر عینی کم نمی‌کند بلکه طوری آن را غنی می‌کند که به چشم خودتان ببینید چه طور افراد غیرمنطقی تصمیمات به وضوح «منطقی» شما را با آغوش باز می‌پذیرند. به این طرح نگاه کنید:



چه می بینید؟ درست است. یا دو تا صورت می بینید یا یک جاشمعی / جام / ظرف کیک. این طرح نشان می دهد چه طور می توان هم زمان از تفکر عینی و ذهنی استفاده کرد. می توانید با نگاه کردن به یک تصویر، دو تصویر کاملاً متفاوت ببینید. قسمت سختش این است که نمی توانید هر دو تصویر را هم زمان ببینید. بروید و امتحان کنید، من منتظر می مانم. دیدید؟ در واقع می توانید سریع از یکی به دیگری بروید و برگردید. خیلی سریع. اما مغز نمی تواند دو چیز را هم زمان دریافت کند. به همین صورت مغز شما آن ابزار عینی را که برای تعیین «درست» و «غلط» استفاده می کنید، دوست دارد. برای افرادی که خیلی خوب می توانند عینی و عقلانی فکر کنند، اضافه کردن قابلیت های ذهنی سخت است؛ و برعکس. بعضی افراد با استعداد مثل کودک نابغه ای که پیانومی زند، می توانند به صورت طبیعی هر دو تفکر را به کار ببرند. با این حال بیشتر ما به یک سمت تمایل داریم. امیدوارم این کتاب به کسانی که عینی می اندیشند کمک کند که تفکر ذهنی را بپذیرند و به کسانی که ذهنی می اندیشند کمک کند با کسانی که عینی می اندیشند بهتر ارتباط برقرار کنند.

◆◆ قصه: ابزاری برای تفکر ذهنی و شخصی

چون رفتار انسانی بسیار ذهنی است، تفکر عینی و واقع بینانه عملاً ممکن است توانایی تان را برای تحلیل، درک یا پیش بینی رفتار انسانی مختل کند. ممکن است به شما یاد داده باشند که اطلاعات ذهنی بیهوده اند... بسیار خب، ولی نه برای خود فرد. انسان ها این جهان را با چشم و گوش بدنی تجربه می کنند که در یک زمان تنها می تواند در یک مکان باشد. زمان ها و مکان های مشترک مربوط به گذشته و حال و آینده، دیدگاهی ذهنی به شما می دهند که مشخص می کند یک شخص درباره شما، فکر شما یا سازمان شما چه حسی دارد.

قصه گویی کمک می کند افراد از جهات مختلف به موضوع نگاه کنند و در نتیجه بتوانند برداشتی را که از «واقعیات» شما دارند از نو تفسیر کنند یا شکل

بدهند. به مفهوم تفکر عقلانی فکر کنید. واژه عقلانی^۱ از «نسبت / ratio» می‌آید که پیش فرض تصمیم‌گیری است: نسبت هزینه به فایده. با این حال نسبت‌ها براساس معیارهای فردی‌اند. مثلاً میوه پاپایا برای کسی که آن را دوست ندارد بی‌مصرف است درحالی‌که همین میوه برای کسی که از آن لذت می‌برد ارزشمند است، حتی اگر نسبت هزینه / فایده برای هر پاپایا یکسان باشد. شخصی را فرض کنید که پاپایا دوست ندارد. او یک پاپایا را در ازای دو پرتقال با کسی که پاپایا دوست دارد عوض می‌کند. هر دو شخص از مجموع نسبت‌های هزینه / فایده‌شان حس می‌کنند «مبادله‌ای برابر» داشته‌اند، حتی اگر این مبادله در ریاضی برابر نباشد.

به نظر می‌رسد که به راحتی می‌شود تفکر عینی را موقتاً متوقف کرد و به جایش تفکر ذهنی گذاشت. وقتی می‌بینید افراد بسیار موفق هم از استدلال شخصی استفاده می‌کنند، ممکن است تضاد، ابهام و تناقض‌ها باعث شوند منتقد درونی شما از غیرواقعی و غیرعلمی بودن قصه‌ها عصبانی شود. منتقد درونی شما معمولاً سعی می‌کند تفسیرهای جمع‌نشدنی یا غیرعقلانی واقعات را رد کند و آن‌ها را باور نکند تا به تفسیر «درست» برسد. اما توانایی دیدن و درک عمیق تفسیرهای مختلف شما را باهوش‌تر می‌کند. قصه‌ها غیرواقعی‌اند. طبق آمار غیرعلمی هم هستند. تاریخ بشر می‌گوید علم یک توافق جدید است. قصه‌ها به همان روشی ارتباط برقرار می‌کنند که انسان‌ها در قدیم و قبل از کشف علم می‌اندیشیدند و ارتباط برقرار می‌کردند. در واقع قصه‌ها نشان می‌دهند مغزمان چه‌طور هنوز کار می‌کند، صرف نظر از این‌که خودمان ادعای عقلانی بودن کنیم. تفکر عقلانی وسیله‌ای برای تحلیل است که در لوب‌های پیشانی مغز جای گرفته. قصه‌ها مستقیماً با مغز کهنه، دستگاه کناری و بادامه ارتباط برقرار می‌کنند، همین‌طور با قسمت‌های اصلی دیگری که فقط واقعیت ملموس را تشخیص می‌دهند، نه مثلاً اعداد و زبان را که

نماد واقعیت‌اند. قسمت‌های «احساس‌کننده» مغز برای این تعبیه شدند که به تجربه‌های مهم (خوب/بد) واکنشی سریع (نزدیک شدن/دوری کردن/میخکوب شدن) داشته باشیم. این واکنش هم براساس بوییدن، دیدن، لمس کردن، چشیدن و حس کردن صورت می‌گیرد. قصه‌ها تجربه‌هایی حسی در ذهن به وجود می‌آورند که واقعیت را خیلی بهتر از اعداد نوشته شده روی نمودار ستونی نشان می‌دهند.

بگذارید برایتان یک قصه بگویم. با خواندن این قصه همان ذهن تیز و فرزی را تجربه می‌کنیم که قصه‌گویی در ما به وجود می‌آورد:

روزی روزگاری کشاورزی پیری بود که هر بعدازظهر سر صبر وقت می‌گذاشت و با همسایه‌ای فضول حرف می‌زد. همسایه هر روز تقریباً در یک ساعت مشخص به او سر می‌زد. یک روز بعدازظهر وسط این دیدار هر روزه، یکهو همسایه با تعجب داد زد «اسب جدید خریده‌ای؟ دیروز فقط یک اسب داشتی، حالا دو تا اسب می‌بینم.» کشاورز برای همسایه تعریف کرد که چه طور این اسب بی‌نام و نشان و گویا بی‌صاحب، پرسه‌زنان داخل انبارش شده. گفت از هر کسی که می‌شناخته پرس‌وجو کرده و چون صاحبش را پیدا نکرده، تصمیم گرفته تا وقتی صاحبش پیدا شود ازش مراقبت کند. همسایه گفت «عجب آدم خوش‌شانسی هستی! دیروز فقط یک اسب داشتی و امروز دو تا اسب داری.» کشاورز گفت «شاید، تا ببینیم.» روز بعد پسر کشاورز سعی کرد سوار اسب جدید شود ولی افتاد و پایش شکست. آن روز بعدازظهر همسایه گفت «عجب آدم بدشانسی هستی! حالا پسر تو نمی‌تواند در مزرعه کمک کند.» کشاورز گفت «شاید، تا ببینیم.» روز سوم ارتش به دهکده آمد تا پسران جوان را برای

خدمت احضار کند. ولی پسر کشاورز را نبردند چون پایش شکسته بود. همسایه دوباره گفت «عجب آدم خوش‌شانسی هستی!» و کشاورز دوباره گفت «شاید، تا ببینیم.»

دیدگاه شخصی معنا را تغییر می‌دهد. معنا از حقایق قدرتمندتر است. اگر مردم از معنای حقایق شما بترسند به راحتی ممکن است آن را رد کنند، باورش نکنند یا نادیده‌اش بگیرند. همچنین اگر شخصاً از معنای حقایق شما خوش‌شان بیاید آن را می‌پذیرند، ازش استفاده می‌کنند و حتی بهش آب و تاب می‌دهند. مردم درباره معنایی که از حقایق عینی دریافت کرده‌اند برای خودشان قصه می‌گویند و کارهایی که می‌کنند نتیجه همین قصه‌هاست.

دوباره به آن طرح نگاه کنید تا ببینید چه طور می‌شود بین دیدگاه ذهنی و عینی رفت و برگشت داشت. به این فکر کنید که ما چند وقت یک بار درباره درست بودن یا نبودن چیزی بحث می‌کنیم. ببینید چه طور دو چیز جمع‌نشدنی هر دو ممکن است درست باشند، بسته به این که چه طور به آن‌ها نگاه کنیم. وقتی می‌فهمیم که دو (یا هفت یا نود و پنج) تفسیر مختلف، بسته به زاویه دید ما به مسئله‌ای، ممکن است «درست» باشند، می‌توانیم از بیشتر بحث‌های بیهوده خودداری کنیم. با استفاده هوشمندانه از این وسیله می‌توانیم زمان تلف‌شده را احیا کنیم. بهتر است از این زمان بهره ببریم و از تأثیر تفسیرهای مختلف در تصمیم‌گیری، برنامه‌های اجرایی و فعالیت‌های بازاریابی مان استفاده کنیم.

توانایی دیدن از زوایای متعدد می‌تواند در موقع جنگ و جدل در دسرساز باشد. این توانایی گاهی به معنای شفاف نبودن، جهت مشخص نداشتن و حتی بی‌نظمی تلقی می‌شود. استدلال ذهنی زمان و مکان خاصی دارد و باید با تدبیر و هوشمندی به سمت آن رفت. وقتی به صورت هدفمند، قصه را مستقیم به خورد دستگاه کناری می‌دهید، شنونده‌هایتان یا حتی خودتان ممکن است حس خوبی

پیدا نکنید. مردم زمان و انرژی گذاشته‌اند تا بیاموزند چگونه احساسات‌شان را وارد تصمیم‌گیری نکنند. بسیاری از آن‌ها بازگشت احساسات را با آغوش باز نمی‌پذیرند. با این حال قصه‌گویی احساسات را به تصمیم‌گیری بر نمی‌گرداند. قصه‌گویی باعث می‌شود به احساساتی دسترسی پیدا کنیم که در نتیجه تصمیم‌مان به وجود می‌آید، چه متوجه‌شان بشویم و چه متوجه‌شان نشویم.

پس بله، استدلال ذهنی شاید به نظر آن‌هایی که یاد گرفته‌اند فکر کنند احساسات مخمل تصمیم‌گیری‌اند، خطرناک باشد. به قول یکی از دوستان روان‌پزشک من نابینایی که ناگهان بینایی‌اش را به دست می‌آورد فقط به خاطر این‌که بعضی چیزهایی که می‌بیند هولناک هستند چشم‌هایش را از حدقه در نمی‌آورد. تفکر ذهنی هم فقط یک روش جدید برای تفسیر است که هم خبرهای خوش با خود می‌آورد و هم خبرهای بد. در هر صورت برایتان اطلاعاتی حیاتی می‌آورد که اگر بخواهید بر دیگران اثر بگذارید لازم‌تان می‌شود. اگر در میان اطرفیان‌تان شما تنها کسی باشید که از قصه به عنوان یک وسیله استفاده می‌کنید، می‌فهمید که مردم چرا و چگونه در برابر این وسیله جدید مقاومت نشان می‌دهند. حواس‌تان به اشتیاق واقعی آدم‌ها برای تصمیم‌گیری‌های خوب باشد. آن‌ها ده‌ها سال یاد گرفته‌اند که احساسات و هر اثر غیرواقعی «بد» است. این کتاب به شما کمک می‌کند که از قصه به عنوان یک وسیله معتبر استفاده کنید. درک کنید افرادی که در کل زندگی فکر و رفتارشان عینی و عقلانی بوده، با بازگشت احساسات به فرآیند تصمیم‌گیری ممکن است حس کنند ثبات زندگی‌شان از بین می‌رود. قصه‌گویی در یک فضای کاری می‌تواند احساسات مربوط به تصمیمات شخصی را که مدت‌هاست نادیده گرفته شده بیدار کند، طوری که باعث تعجب و ترس افرادی شود که خود را متقاعد کرده بودند احساسات اهمیت ندارند. با ملایمت رفتار کنید. قصه وسیله بسیار قدرتمندی است. وقتی قصه‌های جدیدی می‌گویید زاویه دید جدیدی به مردم می‌دهید؛ این یعنی این‌که شما معنا، رفتارها و در نتیجه آینده را تغییر می‌دهید.

◆ دوم: قصه چیست؟

ما به تعریف واضحی از قصه نیاز داریم که سراسر است برایمان بگوید قصه به چه درد می خورد. ولی اول می خواهیم از آن تصورات غلطی بگوییم که شاید شما هم درباره قصه گویی و مهارت های خودتان به عنوان قصه گو، داشته باشید. خیلی از مردم پیش خودشان می گویند «من قصه گوی خوبی نیستم.» این حرف درست نیست. اگر نفس می کشید پس قصه گو هم هستید. نه تنها قصه گو هستید بلکه قصه گوی با استعدادی هم هستید.

همین که وقت گذاشته اید و این کتاب را می خوانید، نشان می دهد آن ویژگی ذاتی که هر قصه گوی فوق العاده ای باید داشته باشد، در شما هم هست. آن ویژگی چیزی نیست جز کنجکاوی. شما به اندازه کافی کنجکاو بوده اید که این کتاب را در دست بگیرید، پس خیلی هم جلو بید. کنجکاوی شما باعث می شود توجهتان به این جلب شود که در سر دیگران چه می گذرد و چه چیزی برایشان مهم است. باعث می شود به جزئیات انسان ها توجه کنید. شما به قصه های دیگران گوش می دهید. همین گوش دادن بهترین نشانه کنجکاوی است.

اعتماد به نفس بیش از حد (که به آن تکبر و خودبینی هم می‌گویند)، نقطهٔ مقابل کنجکاو است و قصه‌گورا به آدمی تبدیل می‌کند که دائم پند و اندرز می‌دهد و کسل‌کننده و بی‌ملاحظه است.

همه چیزدان‌ها قصه‌گوهای خوبی از آب در نمی‌آیند. این‌ها همان کسانی‌اند که کتاب‌های «چگونه بر دیگران تأثیر بگذاریم تا هر کاری برایمان بکنند» را می‌خرند. آن‌ها واقعاً فکر می‌کنند لیاقتش را دارند که چنین تأثیری بر دیگران بگذارند. من نمی‌توانم چنین چیزی به شما یاد بدهم. در واقع حتی به آن‌ها هم کسی نمی‌تواند یاد بدهد که «چگونه بر دیگران تأثیر بگذاریم تا هر کاری برایمان بکنند.» چون چنین چیزی اصلاً ممکن نیست. افسانه است. یک دروغ شاخ‌دار است. هیچ کس روی این کرهٔ خاکی نمی‌تواند آن قدرها بر دیگران تأثیر بگذارد و هیچ کس لایق آن حد از تأثیرگذاری نیست. کسانی که این افسانه را باور می‌کنند همان‌هایی‌اند که خطر پیروی از پیامبران دروغین هم تهدیدشان می‌کند.

یکی از قصه‌هایی که نشان می‌دهد این‌طور تأثیرگذاری‌های مطلق افسانه است، قصهٔ شاه میداس است. این قصه را یادتان هست؟ شاه میداس می‌خواست به هر چیزی دست می‌زند تبدیل به طلا شود و به خواسته‌اش هم رسید. به غذا دست می‌زد، تبدیل به طلا می‌شد. پس نمی‌توانست آن را بخورد. سیب برمی‌داشت و قبل از این‌که گازش بزند تبدیل به طلا می‌شد. بدتر از این‌ها وقتی بود که دخترش به سمت او دوید و درست لحظه‌ای که شاه زانو زد تا بغلش کند، دختر تبدیل به مجسمهٔ طلا شد. او دختر خودش را کشت. می‌بینید؟ تأثیر صددرصدی یعنی انزوای صددرصدی. شما که این را نمی‌خواهید.

بعضی مواقع «نه» بهترین چیزی است که می‌توانید از دیگران بشنوید. شما را نمی‌دانم ولی خودم بارها موقعیت‌هایی برایم پیش آمده که واقعاً خوش حال شده‌ام کسی به حرفم گوش نداده. خیلی هم به حرفم اطمینان داشتیم ولی اگر به حرفم گوش داده بودند فاجعه اتفاق می‌افتاد.

وقتی «نه» می‌شنوید به دنبال یک قصه جدید می‌گردید. یعنی آن شخص چیزی می‌داند یا فکر می‌کند چیزی می‌داند که هنوز خود شما به آن پی نبرده‌اید. در هر صورت باید از آن سر در بیاورید. «نه» می‌تواند هدیه‌ای برای شما باشد. فرصتی است برای شما تا قصه دیگران را بشنوید. از نظر قصه‌گوها تأثیرگذاری یک فرآیند دوطرفه است، یک جریان دوطرفه. برای این‌که قصه‌گوی خوبی باشید باید شنونده خوبی برای قصه‌ها هم باشید. من هیچ وقت قصه‌گوی خوبی ندیده‌ام که به اندازه خوب قصه گفتنش، به قصه‌های دیگران خوب گوش ندهد. فکر می‌کنید قصه‌گوها قصه‌هایشان را از کجا پیدا می‌کنند؟

◆◆ بازسازی تجربه

واقعاً قصه چیست؟ هزار تا تعریف برای قصه وجود دارد، بیشتر این تعریف‌ها هم آکادمیک هستند، در واقع تعریف‌های دقیقی هم هستند ولی چیز زیادی نمی‌شود ازشان یاد گرفت. ما هم براساس اهداف مان تعریفی کاربردی از قصه داریم:

قصه تجربه‌ای است که در ذهن بازسازی می‌شود و به اندازه‌ای با احساس و جزئیات روایت می‌شود که شنونده در تصورات خودش آن را به عنوان چیزی واقعی تجربه می‌کند.

تجربه بهترین معلم است... همیشه این‌طور بوده و همیشه هم همین‌طور خواهد بود. اگر معجزه می‌شد و می‌توانستیم کاری کنیم که آدم‌ها تحت تأثیر ما تجربه متفاوتی از زندگی داشته باشند، دنیا تغییر می‌کرد. تصور کنید یک مهندس نرم‌افزار وارد زندگی روزمره یک کاربر کامپیوتر شود تا خودش شخصاً ببیند که ایرادهای سیستم چه قدر اعصاب خردکن‌اند. یا از آن بهتر، بیایید فقط برای یک روز سیاست‌مدار برجسته‌ای را وارد زندگی یک بیوه کم‌درآمد کنیم. تصورش جالب

است: آدمی که حتی عادت ندارد خودش لباس هایش را از خشک شویی بگیرد، حالا با سه تا بچهٔ تخمس مشغول خرید در سوپرمارکت است و سعی می‌کند با درآمد ناچیزش میوه و سبزی تازه بخرد. آن سیاست‌مدار هیچ وقت چنین تجربه‌ای را فراموش نمی‌کند.

تجربهٔ مستقیم روشی به‌صرفه برای آموزش است. با کمک این روش رئیس کوتاه‌بین، همکار، مشتری یا فرزند نوجوان‌تان را به مکان و زمانی می‌برید که تجربه‌ای ماندگار را در عمیق‌ترین نقاط مغزش ثبت می‌کند. تجربهٔ شخصی در مقایسه با علم و دانش درک عمیق‌تری به شما می‌دهد. چون همدردی واقعی شما را برمی‌انگیزد. در تجربهٔ شخصی است که سیاست‌های غلطی که ظاهر خوبی دارند یا آن موضعی که به غلط محکم و تغییرناپذیر به نظر می‌رسند، به چالش کشیده می‌شوند. یک سرمایه‌گذار را به یک کارگاه بهره‌کشی در کشوری جهان سومی بفرستید تا آنجا کار کند و بعد از او بخواهید در صورت امکان نظارت بیشتری روی شرایط کار در کارخانه‌ها داشته باشد. اگر می‌توانستیم چنین تجربه‌ای در اختیارشان بگذاریم، ذهن‌شان تغییر می‌کرد، تصمیم‌هایشان عوض می‌شد و در مسیر درست کارهای منسجمی می‌کردند.

با این حال بهترین راه تأثیرگذاری بر دیگران که همان تجربه کردن است، در بیشتر موارد عملی نیست. آدم‌ربایی حتی اگر نیت‌مان خیر باشد، کار چندان جالبی نیست. بهترین کاری که می‌توانیم بکنیم این است که تجربه را به وسیلهٔ قصه در اختیار دیگران بگذاریم. قصه‌ای آن قدر زنده که انگار واقعاً خودشان دارند آن موقعیت را تجربه می‌کنند.

فرض کنیم می‌خواهید اعتماد کارمندهای جدیدتان را جلب کنید یا نه، همان کارمندهای قدیمی به خاطر بعضی تغییرات اخیر ازتان ناراضی‌اند. بهترین روش جلب اعتماد این است که خودشان به مرور زمان ببینند شما سر قول و قرارتان هستید، رفتارتان صادقانه است و خاطر جمع‌شان می‌کنید. به مرور هر کدام از

اعضای آن گروه شخصاً و به تجربه می‌فهمد که شما قابل اعتمادید و همه اعضا تصمیم می‌گیرند بدون این‌که به دل‌شان تردید راه بدهند، بدون هیچ بحث و مقاومت منفی به شما و تصمیم‌های شما اعتماد کنند.

البته مسئله این است که برای ایجاد چنین پیشینه‌ای زمان کافی ندارید. شما همین حالا به همکاری آن‌ها نیاز دارید. بدتر از همه این‌که در زندگی واقعی، مردم کمتر می‌بینند سر حرف‌تان بمانید یا صادقانه رفتار کنید چون وقتی این کارها را می‌کنید پیش‌تان نیستند که ببینند یا وقتی تلاش کردید سر حرف‌تان بمانید به شما اعتراض کرده‌اند.

مردم هیچ وقت نمی‌فهمند که برای حمایت از آن‌ها چه هزینه‌ای می‌پردازید؛ حداقل غیرمستقیم. دیگران فقط می‌توانند نمونه‌ای ناکامل و ناقص از شما را ببینند. آن‌ها فقط تصاویری کلی از شما می‌بینند - آن هم معمولاً خارج از بافت مناسب - که رک بگویم روی بهتر شما را نشان نمی‌دهد.

به یک روز معمولی فکر کنید. با کلی امید از خواب بیدار می‌شوید تا یک روز خوب و موفق داشته باشید. بعد بچه‌ها غلات صبحانه‌شان را می‌ریزند زمین و سگ‌تان هم می‌پرد روی شلوارتان که تازه شسته‌اید. یک آدم ابله در ترافیک راه‌تان را می‌بندد. روزتان مثل بیشتر روزها بالا و پایین دارد. می‌رسید سر کار و این بالا و پایین همچنان ادامه دارد. تلفن زنگ می‌زند و خبر می‌دهند آن مشتری مهمی را که می‌خواستید، به چنگ آوردید. تصمیم می‌گیرید در جلسه به اعضای گروه بگویید که شاید امروز بعد از ظهر برایشان شیرینی بخرید. سه ساعت بعد، پس از عرق ریختن روی گزارش مفصلی که معلوم هم نیست به درد بخورد یا نه و تازه موعد تحویلش هم دیروز بوده، دو نفر از کارکنان را می‌بینید که به جای کار دارند گلف بازی می‌کنند. ناگهان رسیدگی به گلف بازی کردن در راهرو می‌شود اولویت اصلی شما در جلسه کارکنان و تا زمانی که بخواهید آن موفقیت کاری جدید را اعلام کنید، دیگر ذوق و شوقی برایتان باقی نمانده.

سؤال من از شما این است: در طول این روز پرفراز و نشیب چه زمانی اعضای گروه به رفتار شما دقت می‌کنند؟ وقتی خوش حال و موفق‌اید و در بهترین حالت خود هستید یا وقتی ناامید و درمانده‌اید؟ بیشتر ما باید اقرار کنیم که وقتی خوش حال و موفقیم چندان به چشم نمی‌آییم. این موقع‌ها محو می‌شویم. وقت‌هایی می‌خواهیم به ما توجه کنند که فکر می‌کنیم باید چیزی اصلاح شود. در واقع تقریباً به اصلاح عادت کرده‌ایم. نظارت و اصلاح. مشکل این قضیه این است که دید دیگران نسبت به ما منفی می‌شود.

کاملاً طبیعی است. همه چیز خیلی سریع اتفاق می‌افتد. ما بیشتر از آن‌که به ساختن روابط، آموزش، تبادل نظریا توضیح سوء تفاهم‌ها توجه کنیم، حواس مان به مشکلات است. دیگر به نظرمان هیچ کس قابل اعتماد نیست. جور دیگر فکر کردن هم عاقلانه نیست، چون همه مان می‌خواهیم عاقل باشیم. این طور نیست؟

متأسفانه همین چسبیدن به «تفکر عاقلانه» دلیل اصلی احساس انزوا و تحت فشار بودن است. ما به جای این‌که کارمان را درست انجام بدهیم، زیر بار جمع‌آوری اطلاعات عینی دفن می‌شویم. اطلاعات - در بهترین حالت - برای خوره‌های سیری ناپذیری که همه چیز را اندازه می‌گیرند، فقط توهم «مدیریت درست» به وجود می‌آورد. چیزی که اول یک عادت فکری خوب بود حالا برایمان به قیمت از دست دادن روابط شخصی مهم تمام می‌شود و تصوراتی منفی ایجاد می‌کند. مشکلاتی که این تصورات منفی به بار می‌آورند خیلی بیشتر از منافی است که شاید از کوه اطلاعات نصیب مان شود.

◆◆ قصه‌هایی که هر روز می‌گوییم

یک جور‌هایی اصلاً لازم نیست قصه‌گویی را «یاد بگیرید» چون خودتان هر روز قصه می‌گویید. در واقع هدف این کتاب این است که به شما کمک کند به قصه‌هایی که می‌گویید بیشتر توجه کنید تا بیشتر بتوانید مراقب برداشت‌هایی که ایجاد می‌کنید و

ردی که به جا می‌گذارید، باشید. حتی بیشتر اوقات متوجه هم نمی‌شوید که دارید قصه می‌گویید. خدا می‌داند این قصه‌ها چه تأثیر زیادی روی زندگی شما می‌گذارند. خب حالا چه نوع قصه‌هایی می‌گوییم؟ قصه‌هایی درباره‌ی این که چه قدر تحت فشار عصبی هستیم، چه قدر بعضی مردم احمق‌اند و این که هیچ آدمی روی کره زمین پروازی بدتر از پرواز ما نداشته و چیزی بدتر از تجربه‌ی ما در فرودگاه وجود ندارد. در این زندگی پرشتاب از هر فرصتی استفاده می‌کنیم تا دق دل‌مان را خالی کنیم. بله باید دق دل‌تان را خالی کنید و باید با قصه‌گویی این کار را بکنید. اما... نه سرِ آدم‌هایی که می‌خواهید تحت تأثیرشان قرار بدهید. اگر با بی‌فکری قصه‌های دوران سخت زندگی‌تان را بگویید و وارد بازی «این که چیزی نیست، به این یکی گوش کن» بشوید، هر بار که یکی از این قصه‌ها را بگویید آن ناکامی‌های اجتناب‌ناپذیر دوباره جان می‌گیرند و از نو تجربه می‌شوند. قصه گفتن باعث می‌شود موضوع قصه تقویت شود و بسط پیدا کند. با قصه‌گویی برداشت‌های خوب یا بد برانگیخته می‌شوند. به خاطر همین است که باید قصه‌هایمان را هدفمندتر و آگاهانه تر انتخاب کنیم.

برای این که بتوانیم حواس‌مان را جمع کنیم، به شش نوع قصه‌ای که خوب است بهشان توجه کنیم نگاهی بیندازیم. این شش نوع قصه این‌ها هستند:

- | | |
|----------------------------|------------------------------|
| ۱. چه کسی هستم؟ | ۲. چرا این‌جا هستم؟ |
| ۳. آموزشی | ۴. بینشی |
| ۵. ارزش زیسته ^۱ | ۶. می‌دانم در سرت چه می‌گذرد |

اگر قرار بود از روی قصه‌هایی که بیشتر مردم هر روز می‌گویند قضاوت کنیم، به این نتیجه می‌رسیدیم که آن‌ها قربانی‌هایی هستند که زیر فشار عصبی از پا درآمده‌اند و

دیگران درست درک شان نکرده‌اند (چه کسی هستم؟) و این جا هستند تا از مقررات دست و پاگیر و تصمیمات احمقانه دور بمانند (چرا این جا هستم؟). آن‌ها برای بازنشستگی یا اخراج یک شخص خاص غصه می‌خورند (بینشی) و معتقدند که «داراها» نسبت به «ندارها» خیلی بی‌اعتنا هستند (ارزش زیسته). آن‌ها ناخودآگاه قصه‌هایی می‌گویند که باعث می‌شود همکاران بفهمند هر چه قدر تلاش کنند چیزی تغییر نمی‌کند (آموزشی) چون خودشان قبلاً تلاش کرده‌اند و به جایی نرسیده‌اند (می‌دانم در سرت چه می‌گذرد). بسیار خب، قبول، اغراق کردم. ولی حتماً فهمیدید چه می‌خواهم بگویم. شما همین حالا هم قصه‌هایی می‌گویید درباره‌ی این که چه کسی هستید، چرا این جا هستید، چه دیدی دارید، برای چه چیزی ارزش قائل‌اید، چه آموزش می‌دهید و از افکار محرمانه‌ی دیگران چه می‌دانید؛ ولی مشکل این جاست که نمی‌دانید قصه‌هایتان چه قدر مهم‌اند. شاید خودتان ندانید ولی هر قصه‌ای که می‌گویید مهم است. شاید فکر می‌کنید اطلاعات دادن مهم‌تر از گفتن قصه‌های شخصی و معمولی است. نه. هیچ چیز مهم‌تر از قصه‌هایی نیست که راجع به کار و زندگی شخصی و اجتماعی‌تان برای خود و دیگران می‌گویید.

می‌خواهم تشویق‌تان کنم هوشیارانه قصه‌هایی بگویید که روی کار، خانواده و جامعه‌تان آن اثری را که دوست دارید بگذارند. وقتی به سمت چنین قصه‌هایی بروید، بهتر می‌توانید خودخواسته برداشت‌هایی را ایجاد کنید که به جای بیشتر کردن مشکلات‌تان شما را به اهداف‌تان می‌رسانند. توصیه می‌کنم برای این شش نوع قصه وقت بگذارید و به آن‌ها توجه کنید.

◆◆ قصه‌های «چه کسی هستم؟»

کدام ویژگی‌ها این حق را به شما می‌دهند که براین شخص تأثیر بگذارید؟ از زمان، مکان یا موقعیتی بگویید که نشان دهد شما این ویژگی‌ها را دارید. از شخص خودتان بگویید. بچه دارید؟ بچگی‌هایتان چه طور بودید؟ پدر و مادرتان به شما

چی یاد دادند؟ در اولین شغل‌تان چی یاد گرفتید؟ موضوعات شخصی را مطرح کنید. مردم قبل از این‌که به شما اعتماد کنند باید بدانند کی هستید.

◆◆ قصه‌های «چرا این‌جا هستم؟»

اگر کسی فکر کند شما می‌خواهید ایده‌ای را بفروشید و او باید برایش پول، زمان یا دارایی‌اش را هزینه کند، «حقایق» شما به دلیل قصد و غرض داشتن فوراً بی‌اعتبار می‌شوند. به هر حال حتماً غیر از دلایل مالی دلایل دیگری هم برای انتخاب شغل‌تان داشته‌اید. به این شخص بگویید که به جز پول چه چیز دیگری از این شغل عایدتان می‌شود. یا اگر فقط پول برایتان مطرح است، بهش اعتراف کنید.

◆◆ قصه‌های آموزشی

بعضی درس‌ها را با تجربه بهتر می‌شود یاد گرفت، بعضی را چندین و چند بار در طول زندگی می‌توان تجربه کرد. مثل صبر. می‌توانید به یک نفر بگویید که «صبور باش» ولی گفتن این حرف کمک چندانی به او نمی‌کند. بهترین این است که برایش قصه‌ی مشابهی از تجربه‌ی صبوری و پاداش آن صبوری تعریف کنید (البته که یک قصه‌ی ساختگی). قصه‌ی شما خیلی بهتر از نصیحت، رفتار فرد را تغییر می‌دهد. قصه آن‌قدر می‌تواند به نمونه‌سازی صبر نزدیک باشد که سه دقیقه‌ای به هدف‌تان برسید.

◆◆ قصه‌های بینشی

قصه‌ای ارزشمند و هیجان‌انگیز درباره‌ی آینده باعث می‌شود سختی‌های امروز شکل دیگری پیدا کنند و بگوییم «ارزشش را دارد». پروژه‌های بزرگ و چالش‌های جدید برای آن‌هایی که مجبورند زیر بارشان بروند سخت و ناامیدکننده‌اند. اگر بینش و چشم‌انداز نداشته باشیم این سرخوردگی‌های بی‌معنی انرژی و رمق اعضای گروه را تحلیل می‌برد. اما با یک دیدگاه مثبت موانع بزرگ کوچک می‌شوند و تبدیل

می‌شوند به مسائلی ناچیز در مسیر رسیدن به یک هدف ارزشمند. (نکته: قصه‌های بینشی که وعده‌های خلاف واقع می‌دهند بیشتر از این‌که سودی برسانند مضرند.)

◆◆ قصه‌های ارزش زیسته

ارزش‌ها فردی‌اند. برای یک نفر درست‌کاری یعنی کاری را بکند که رئیس گفته. برای کس دیگری درست‌کاری یعنی نه گفتن حتی اگر به قیمت از دست دادن شغلش تمام شود. اگر می‌خواهید ارزشی را رواج یا آموزش دهید باید قصه‌ای سر هم کنید که در عمل نشان دهد معنای آن ارزش چیست و بدین ترتیب آن را به شکل تجربی نمایش دهید. موقعیت‌های فرضی انگار دروغ‌اند و پراز پند و اندرز. منظورتان را صریح بگویید.

◆◆ قصه‌های «می‌دانم درست چه می‌گذرد»

مردم دوست دارند احساس امنیت کنند. خیلی وقت‌ها از قبل تصمیم‌شان را گرفته‌اند، تصمیمی که با ایده‌های شما خیلی فرق دارد. آن‌ها نمی‌آیند بگویند «من به این نتیجه رسیده‌ام که فلان چیز مزخرف است» ولی شاید پیش خودشان این‌طور فکر کنند. شما می‌توانید شک و تردیدهای مخفیانه آن‌ها را در قالب یک قصه مطرح کنید. به این صورت که اول در قصه‌تان به استدلال‌های مخالف آن‌ها ارزش و اعتبار بدهید و بعد بدون این‌که کسی را برنجانید آن استدلال‌ها را رد کنید. وقتی که ببینید این روش چه طور اعتمادشان را جلب می‌کند حتماً خیلی تعجب می‌کنید.

قبل از این‌که به سراغ پرورش و آزمایش قصه‌ها برویم، باید به موضوع تفکر ذهنی و تفکر عینی برگردیم. امیدوارم توانسته باشم به خوبی نشان دهم که قصه‌ها ذهنی‌اند و ذهنی بودن به معنای بیهوده بودن نیست. حالا بیایید بررسی کنیم که قصه‌اندیشی ذهنی چگونه سه قانونی را که با تفکر عینی یاد گرفتید، در هم می‌شکند. وقتی منتقد درون‌تان می‌گوید دارید قوانین مهم تفکر درست را زیر

پا می‌گذارید و شما صدای او را موقتاً ساکت می‌کنید، آن وقت خیلی راحت‌تر می‌توانید مهارت‌های قصه‌گویی‌تان را پرورش دهید. باید در دسته‌بندی‌های تفکر درست، یک شاخه جدید ایجاد کنیم که شاید در پایه و اساس متفاوت باشد ولی دقیقاً به اندازه تفکر عینی معتبر است.