

راز و رمز استدلال  
و مجاب کردن دیگران

تقدیم با عشق،  
به همسر مهربانم،  
که شیرین‌ترین لحظه‌های زندگی را به من هدیه کرده،  
و به فرزندان دل‌بندم،  
باشد که با مطالعه این کتاب  
با دیگران مهربان‌تر باشند،  
و از گزند افراد بدخواه در امان بمانند.

مترجم

---

Faure-Geors, Eric

سرشناسه: فوره-ژر، اریک

عنوان و نام پدیدآور: راز و رمز استدلال و مجاب کردن دیگران/ اریک فر-ژر؛ ترجمهٔ پیمان حسینی.

مشخصات نشر: تهران: ققنوس، ۱۳۹۷.

مشخصات ظاهری: ۱۹۱ ص.

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۲۷۸-۴۵۴-۴

وضعیت فهرست‌نویسی: فیبا

یادداشت: عنوان اصلی: Et si je savais convaincre...

یادداشت: کتابنامه.

موضوع: استدلال

موضوع: Reasoning

شناسه افزوده: حسینی، پیمان، ۱۳۵۲-، مترجم

رده‌بندی کنگره: ۱۳۹۷/۹۲، ۱۷۷/BC

رده‌بندی دیویی: ۱۶۸

شماره کتاب‌شناسی ملی: ۵۴۷۷۹۲۵

---

# راز و رمز استدلال و مجاب کردن دیگران

اریک فر-ژر  
ترجمهٔ پیمان حسینی



این کتاب ترجمه‌ای است از:

***Et si je savais convaincre!***  
*Les secrets de l'argumentation*  
Éric Faure-Geors  
Eyrolles, 2016



انتشارات ققنوس

تهران، خیابان انقلاب، خیابان شهدای ژاندارمری،  
شماره ۱۱۱، تلفن ۶۶ ۴۰ ۸۶ ۴۰  
ویرایش، آماده‌سازی و امور فنی:  
تحریریه انتشارات ققنوس



اریک فر-ژر

راز و رمز استدلال و مجاب کردن دیگران

ترجمه پیمان حسینی

چاپ اول

۱۱۰۰ نسخه

۱۳۹۷

چاپ رسام

حق چاپ محفوظ است

شابک: ۹۷۸ - ۶۰۰ - ۲۷۸ - ۴۵۴ - ۴

ISSN: 978-600-278-454-4

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

Printed in Iran

۱۸۰۰۰ تومان

## فهرست

مقدمه ..... ۱۱

### فصل اول: مهارت یافتن در استدلال: چهار راه برای رسیدن به اهداف

کلیدهای تغییر ..... ۱۷

افرادی که به چه چیز/چقدر توجه دارند ..... ۱۹

افرادی که به چه کسی/برای چه کسی توجه دارند ..... ۲۲

افرادی که به چه وقت/چگونه توجه دارند ..... ۲۵

افرادی که به کجا/چرا توجه دارند ..... ۲۹

چرا باید تغییر کرد؟ ..... ۳۱

در هر صورت تلاش‌تان را بکنید ..... ۳۳

اگر باید به جنگ کسی بروید که به چه چیز/چقدر توجه دارد ..... ۳۳

اگر باید به فردی نزدیک شوید که به چه کسی/برای چه کسی

توجه دارد ..... ۳۴

اگر می‌خواهید به کسانی که به چه وقت/چگونه توجه دارند

اطمینان خاطر دهید ..... ۳۵

اگر می‌خواهید همدم کسانی شوید که به کجا/چرا توجه دارند ..... ۳۵

- چگونه می‌توان راست‌مغز یا چپ‌مغز بودن را توجیه کرد..... ۳۶  
چگونه می‌توان همهٔ مردم را مجاب کرد: روش ۳۶۰ درجه..... ۳۹

### فصل دوم: بهره بردن از انگیزه‌های بنیادی

- ۴۵..... کلیدهای تغییر.....  
داستانِ قوی باش!..... ۴۵  
کلیدهای مجاب کردن افراد معتقد به قوی باش..... ۴۵  
داستانِ کامل باش..... ۴۶  
کلیدهای مجاب کردن افراد معتقد به کامل باش..... ۴۸  
داستانِ دیگران را خوشحال کن..... ۴۸  
کلیدهای مجاب کردن افراد معتقد به دیگران را خوشحال کن..... ۴۹  
داستانِ عجله کن..... ۵۰  
کلیدهای مجاب کردن افراد معتقد به عجله کن..... ۵۲  
داستانِ باز هم سعی کن..... ۵۲  
کلیدهای مجاب کردن افراد معتقد به باز هم سعی کن..... ۵۴  
چرا باید تغییر کرد؟..... ۵۵  
در هر صورت تلاشتان را بکنید..... ۵۷  
کارایی بسیار داشتن در مواجهه با افراد معتقد به قوی باش..... ۵۷  
کامل و بی‌عیب بودن در مواجهه با افراد معتقد به کامل باش..... ۵۸  
فهمیدن در مواجهه با افراد معتقد به دیگران را خوشحال کن..... ۵۸  
پرتحرک بودن در مواجهه با افراد معتقد به عجله کن..... ۵۹  
ارج نهادن به تلاش در مواجهه با افراد معتقد به باز هم سعی کن..... ۵۹

### فصل سوم: مهارت یافتن در گفتگو

- ۶۳..... کلیدهای تغییر.....  
سؤال کردن، یا چگونه با ظرافت ابراز وجود کنیم..... ۶۴  
سؤال کردن، یا چگونه با ظرافت پیشنهاد کنیم..... ۶۶

- ۶۸..... سؤال کردن، یا چگونه با ظرافت مخالفت کنیم.....
- ۷۰..... اعتراض، دلیلی برای امیدوار بودن.....
- ۷۱..... منظور؟ سلاح تمام‌عیارِ ضداعتراض.....
- ۷۵..... از کلی‌گویی بپرهیزید!.....
- ۷۶..... با «مخالف» مقابله کنیم!.....
- ۷۸..... پارانوئید نباشیم: مخالفت به معنی مخالفت با شما نیست!.....
- ۸۰..... هر اعتراضی، قبل از هرچیز، نوعی درخواست توجه است.....
- ۸۳..... هر زمانی استدلال نکنید! زمان مناسب را انتخاب کنید!.....
- ۸۵..... چرا باید تغییر کرد؟.....
- ۸۶..... در هر صورت تلاشتان را بکنید.....
- ۸۶..... شش راه برای تسهیل گفتگو.....
- ۸۷..... سؤال باز، خالق راه‌حل‌ها.....

### فصل چهارم: چگونه ابراز وجود کنیم؟

- ۹۲..... کلیدهای تغییر.....
- سه ترس آقای شوٲس: ترس از نادیده گرفته شدن، تحقیر شدن،  
طرد شدن..... ۹۲.....
- سه نیاز اجتماعی ما: اهمیت، لیاقت، محبت..... ۹۴.....
- بررسی کوتاه روش برنامه‌ریزی عصبی-کلامی (PNL)..... ۹۷.....
- جرئت‌ورزی، یا هنر ابراز وجود..... ۹۸.....
- داروهای ضدسلطه‌گری..... ۱۰۱.....
- داروهای ضدسلطه‌جویی..... ۱۰۱.....
- برای درخواست کردن چه باید کرد؟..... ۱۰۵.....
- چرا باید تغییر کرد؟..... ۱۰۷.....
- در هر صورت تلاشتان را بکنید..... ۱۱۰.....
- از CNV برای بیان درخواست‌هایتان استفاده کنید..... ۱۱۰.....

- از سه نیاز اجتماعی برای حفظ مخاطبتان استفاده کنید ..... ۱۱۰  
ابراز وجود کنید، ولی با جرئت ورزی! ..... ۱۱۱

**فصل پنجم: وقتی دیگری مانع است ... چگونه از پس موانع برآییم**

- ۱۲۲ ..... کلیدهای تغییر.....  
۱۲۲ ..... افراد همیشه مخالف.....  
۱۲۳ ..... حق به جانب‌ها.....  
۱۲۶ ..... یک‌دنده‌ها.....  
۱۲۸ ..... افراد کلی‌گو.....  
۱۲۹ ..... افراد پرمدعا.....  
۱۳۱ ..... افراد خودمحور.....  
۱۳۳ ..... افراد بدگمان و شکاک.....  
۱۳۶ ..... افراد غیرمنطقی.....  
۱۳۹ ..... افراد خوشبین ساده‌دل.....  
۱۴۱ ..... افراد پیچیده.....  
۱۴۳ ..... افراد بدبین.....  
۱۴۵ ..... افراد شکوه‌گر.....  
۱۴۶ ..... افراد مطیع.....  
۱۴۹ ..... افراد حساس و زودرنج.....  
۱۵۱ ..... پارانویدها و دیگر تئوریسین‌های توطئه.....  
۱۵۵ ..... چرا باید تغییر کرد؟.....  
۱۵۶ ..... در هر صورت تلاشتان را بکنید.....

**فصل ششم: اگر باز هم موفق نشدم چه کنم؟**

**چند روش نه‌چندان شرافتمندانه**

- ۱۶۲ ..... کلیدهای تغییر.....  
۱۶۲ ..... معامله به مثل.....



۱۶۳	مقایسهٔ تحریف‌شده.....
۱۶۵	تعهد و انسجام.....
۱۶۸	گواه اجتماعی.....
۱۶۹	اقتدار.....
۱۷۰	همدلی.....
۱۷۲	ملغمه.....
۱۷۳	استنتاج.....
۱۷۵	کمیاب بودن.....
۱۷۵	درگیر کردن.....
۱۷۷	اتهام بی‌اساس.....
۱۷۹	تکنیک‌های تغییر نگرش.....
۱۸۲	بسط دادن گسترهٔ بحث.....
۱۸۵	چرا باید تغییر کرد؟.....
۱۸۷	در هر صورت تلاشتان را بکنید.....
۱۸۷	تلاش‌ها برای کنترل کردن را تشخیص دهید.....
۱۸۸	به مخاطبانتان اجازهٔ تحریف واقعیت را ندهید.....
۱۸۸	و در نهایت، در مواقع ناامیدی چه باید کرد؟.....
۱۹۱	کتاب‌شناسی.....

## فهرست تمرین‌ها

۵۴	.....سفر در رانه‌ها
۶۶	.....یک مسئله در مورد رابطه
۷۱	.....مرور و یادآوری موانع
۸۵	.....مسئلهٔ زمان‌بندی
۹۵	.....نیاز ارتباطی شما چیست
۱۰۴	.....قدرت و نفوذ، به دور از نزدیکانم
۱۰۷	.....همین که از این روش استفاده کنید خوب است!
۱۱۲	.....جرئت‌ورزی خود را محک بزنید
۱۱۷	.....پاکسازی مین
۱۳۹	.....ترس را ارزیابی کنیم
۱۵۷	.....مهار کردن
۱۷۸	.....شما چه نوع قربانی‌ای هستید
۱۸۷	.....شما چه نوع کنترل‌کننده‌ای هستید

## مقدمه

■ مقدمه، جایی برای مجاب کردن خواننده به خواندن این کتاب رسیدن به اهدافتان و همراه کردن دیگری با دیدگاهتان مطمئناً به شما و باورتان بستگی دارد، اما مجاب کردن همان قدر به استدلال‌های شما بستگی دارد ... که به مخاطب شما.

■ استدلال کردن نوعی فن است، پس آموختنی است. روش، زاویهٔ منتخب و کلمات نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت شما دارند. وقتی از مجاب کردن صحبت می‌کنیم، این چیزها به ذهن ما می‌رسد: تبلیغات تلویزیونی، بازرگانی و سیاسی. موفقیت آن‌ها بیشتر مدیون کارآمدی روش آن‌هاست تا استعداد بازیگری‌شان. بنابراین می‌توان این فنون را در زندگی روزمره نیز به کار برد. چیزی که در مورد رأی‌دهندگان و مصرف‌کنندگان کالا جواب می‌دهد، در مورد همسر مبتلا به اختلال ادواری، نوجوان سرکش و مدیر قدرت طلب به همان خوبی عمل می‌کند. در فصل‌های پیش رو، ما از اسرار روش‌های رسیدن به اهداف پرده برمی‌داریم.

■ فقط آنچه دیگری درک می‌کند مهم است! فقط یک اما وجود دارد: روش چیزی جز اولین طبقهٔ این عمارت بزرگ نیست.

قبل از این که از خودم بپرسم چه استدلالی به کار ببرم، ذهنم درگیر جواب دادن به این سؤال می شود: «مخاطب من کیست؟» تمام والدینی که دو کودک (یا بیشتر) دارند می دانند که استدلال محکم و کارساز برای کودک اول هیچ تأثیری بر کودک دوم ندارد، و بالعکس.

از این رو، قاعده حاکم بر این کتاب این است: مخاطب بر محتوا اولویت دارد. دفاعیه تان شکست خورده است؟ مخاطبتان متقاعد نشده است؟ قبل از شک کردن به استدلال هایتان، با این پرسش از خود شروع کنید که آیا انگیزه های مخاطبتان را به خوبی درک کرده اید یا نه.

در مورد برخی در باز است، و در مورد برخی دیگر کلید در دسترس است. گاهی قفل محکم است و حتی گاهی این درّ تسخیرناپذیر به نظر می رسد. با این حال، حتی برای بدخلق ترین حریفان، راهی برای باز کردن قفل وجود دارد.

منطقاً، ستاره اصلی این کتاب بیشتر مخاطب است تا استدلال. ما این شخصیت اصلی دیگر داستان [یعنی مخاطب] را، نزدیک باشد یا دور، آگاه باشد یا ناآگاه، یکدنده باشد یا اهل مدارا، از تمام جهات بررسی می کنیم.

در صفحات پیش رو، از انگیزه ها، رفتارها و زبان بدن افراد صحبت خواهیم کرد. ولی قول می دهیم که این کار را به صورت عینی و ملموس و صرفاً با رجوع به امور زندگی روزمره انجام دهیم.

### ■ اخلاقی یا فریبکارانه؟

در این زمینه، قبل از این که مستقیماً به موضوع بپردازیم، تکلیفمان را با اخلاقیات روشن می کنیم.

برخی به ما خواهند گفت: «مجاب کردن همان کنترل کردن است، پس من زیر بار این کار نمی روم.»

پاسخ ساده این است: آیا می خواهید که دیگری کاری برایتان انجام دهد؟ بین به کارگیری زور علیه او یا زیرکی یکی را انتخاب کنید.

راه زور [را انتخاب می کنید]؟ خب، کافی است که یکی از این سه شرط مهیا باشد: بر او سلطه یا نفوذ داشته باشید، او زیردست شما باشد، یا از شما بترسد.

کمی سادیسیم، تنبلی شدید یا صرفاً میل به ساده‌انگاری ما را به سمت استفاده از زور رهنمون می‌کند. و به یاد داشته باشیم که تاوان هر دلخوری و نارضایتی را روزی خواهیم پرداخت (احتمالاً با اعتبار و آبرویمان). آنچه باقی می‌ماند راه جایگزین است: «مجاب کردن». محض اطلاعاتان، ریشه‌ل‌تین «مجاب کردن» «پیروز شدن با» است.

آخرین فصل این کتاب به بررسی روش‌های کنترل کردن اختصاص داده شده است و شما آن‌جا روش‌های فکری به‌ظاهر موجه را خواهید یافت.

اما تفاوت تحت نفوذ قرار دادن با کنترل کردن چیست؟ در تحت نفوذ قرار دادن، منافع مشترک طرفین مد نظر است، در حالی که کنترل کردن برضد منافع و خواست دیگری است.

در مورد بقیه مطالب، فنون ارائه‌شده در این کتاب، برای «تحت نفوذ قرار دادن» یا «کنترل کردن» دیگران، در خدمت شما هستند... صلاح کار با خودتان.



## فصل اول

### مهارت یافتن در استدلال:

### چهار راه برای رسیدن به اهداف

پس از خواندن این فصل، شما چهار خانواده بزرگ استدلال را کشف خواهید کرد و با آنها آشنا خواهید شد. استدلال‌های مورد علاقه‌تان را شناسایی خواهید کرد، به خصوص استدلال‌هایی را که بر نزدیکان و مخاطبان همیشگی‌تان تأثیرگذار است. بسته به این که ترجیحات این افراد چه باشد، کار دیگری ندارید جز این که از بین این چهار رویکرد، تأثیرگذارترینش را انتخاب کنید: «آیا من باید بیشتر باورپذیر باشم؟ یا جذاب؟ یا اطمینان‌بخش؟ یا نوآور؟»





«رئیس گفت که ریسک پروژه من بسیار بالاست!»، «مادرم نمی‌خواهد من به آنجا بروم»، «او به من می‌گوید که این کار ارزشش را ندارد» ... ایده‌ها و پروژه‌هایتان بی‌نقص‌اند، ولی همیشه یک همسر، دوست، همکار، رئیس یا همسایه هست که به آن‌ها «نه» بگوید. ایده‌هایتان خیلی پیچیده، ناکارآمد، بیش از حد جدید، قبلاً تجربه‌شده، غیرواقع‌بینانه، ... است، دیگر این ایده‌ها را دور نیندازید!

آیا واقعاً پروژه ما چندان متقاعدکننده نیست یا بیشتر شیوه معرفی و ارائه آن است که درست نیست؟  
مطمئن باشیم که طرز استدلال کردن ما اغلب با مخاطبان مطابقت ندارد.  
و تطبیق دادن آن فقط امری فنی است!

### کلیدهای تغییر

قفل، در این‌جا، مهارت تشخیص انگیزه‌های مخاطبان همیشه‌تان است. و کلید آن تطبیق زبانتان با انگیزه‌های آن‌هاست.

روش انجام دادن آن به این صورت است: زندگی ما بر هشت سؤال اصلی استوار است: چه چیز؟ چقدر؟ چه وقت؟ چگونه؟ چه کسی؟ با چه کسی؟ کجا؟ چرا؟ هر یک از این سؤالات بیانگر یکی از مشغولیت‌های

ذهنی ماست و این مشغولیت‌های ذهنی برای همه ما یکسان نیست! وقتی داستانی برای ما تعریف می‌کنند، برخی مان جذب قصه می‌شویم و برخی دیگر جذب شخصیت‌های داستان و دیگران جذب درس اخلاقی آن می‌شوند.

بنابراین، از طریق این هشت سؤال، چهار خانواده رفتاری را از همدیگر متمایز می‌کنیم:

۱. افرادی که توجهشان معطوف به سؤالات چه چیز/چقدر (وقایع و ارقام) است. این اشخاص طبعاً منطقی و سختگیرند.
۲. افرادی که بیشتر توجهشان به چه وقت/چگونه (سازماندهی و تجسم) است. آن‌ها بیشتر برنامه‌ریز و «کنترل‌گر» هستند.
۳. افرادی که به چه کسی/برای چه کسی توجه دارند (حساس و معاشرتی). آن‌ها به دنبال احساسات و سهیم شدن در آن‌ها هستند.
۴. افرادی که به کجا/چرا گرایش دارند (ماجراجو و خیال‌پرداز). این اشخاص تمایل به خلاقیت و خطر کردن دارند.

اکنون ویژگی‌های شخصیتی هر یک از این افراد را بررسی می‌کنیم. این به عهده شماست که تشخیص دهید الگوی شخصیتی‌تان تا چه اندازه با هر یک از این چهار الگوی شخصیتی منطبق است.

متوجه خواهید شد که هرچه به یک خانواده شخصیتی شبیه‌تر باشید، متقاعد کردن [اعضای] آن [خانواده] برای شما راحت‌تر است.

برعکس، شاید با ویژگی‌های شخصیتی‌ای مواجه شوید که آشکارا با شما متفاوت است. آن الگوهای شخصیتی جلو شما قد علم می‌کنند و استدلال‌هایتان در برابر آن‌ها مانند برخورد آب دریا به صخره است. خوشبختانه، ما هیچ تشخیصی را بدون درمان رها نمی‌کنیم.

■ افرادی که به چه چیز/چقدر توجه دارند  
برای آن‌ها یک دلیل منطقی بیاورید!

آنچه می‌خواهند	آنچه می‌گویند	ویژگی‌های آن‌ها
وقایع عینی گزارش وضعیت استدلال‌های حساب‌شده طرح و نقشه‌های منطقی یک راه جایگزین (ارائه دو راه حل) یک ارزیابی از ریسک (به درصد)	منطقی باشیم! این بر آن دلالت دارد. من این برداشت را می‌کنم که... انتقاد می‌کنند. این منطقی و باورپذیر است (یا نیست). به وقایع بپردازیم. خارج از بحث، وقت‌مان را تلف می‌کنیم. با چه هدفی؟ روی چه چیزی حساب می‌کنی؟	رک و صریح منطقی عقل‌گرا عینی‌گرا شیفته و مجذوب ارقام و اعداد متوقع و سختگیر «کارایی» مدنظرشان است

آن‌ها چه کسانی هستند؟ گاهی اوقات سرمایه‌گذاران، تکنیسین‌ها، متخصصان و کارشناسان، والدین سرد یا متوقع، افراد بی‌رحم و بی‌عاطفه، آن‌هایی که «توجه نمی‌کنند چه بر سر بقیه می‌آورند»، کسانی که به راحتی از کسی تعریف نمی‌کنند، آدم‌های سرسخت و سنگدل، آدم‌های رک و صریح که منعطف نیستند.

این افراد گاهی ترسناک‌اند و اغلب نمی‌دانیم دقیقاً از کجا باید به دژ منطقشان حمله کنیم.

در مقابل این افراد به تجزیه و تحلیل‌های عینی و ملموس تکیه کنید! و کارایی راه‌حلتان را ثابت کنید.

برای نشان دادن این که آدم خونگرم یا دلنشینی هستید وقتتان را تلف نکنید. در برابر این افراد باید باورپذیر باشید! چنین شخصی برای خرید به دنبال افراد خبره می‌گردد و از فروشندگان و دیگر افراد چرب‌زبان فرار می‌کند. پس با آماده کردن دلایلتان شروع کنید. سپس استدلالتان را دقیق، به نحو توصیفی و، در صورتی که موضوع ایجاب می‌کند، تخصصی بیان کنید. هدف ارائه استدلال‌هاست نه مجذوب کردن طرف مقابل.

در این وضعیت، طرز بیاتنان باید خنثی، مستقیم و بری از عبارات تزینی یا مبهمی از این دست باشد: «به نظرم می‌رسد که...، تصور می‌کنم که...، چیزی که می‌خواهم بگویم این است که...» همچنین، از هر گونه ابراز احساسات اجتناب کنید: «احساس می‌کنم که، این حس را دارم که...، دوست دارید که...» وقتی صحبت کنید که چیزی برای گفتن داشته باشید، و وقایع را بیان کنید نه احساسات یا ایده‌هایتان را. در گفتار تان از قواعد فهرست کردن موارد استفاده کنید، مانند دو نقطه (:)، سر خط، خط تیره (-).

در مواجهه با افرادی که به چه چیز/چقدر توجه دارند، در جملات تان از ارقام استفاده کنید، به حرفتان صراحت می‌بخشد! «من باید ۳ چیز را بررسی کنم...، می‌خواهم بر ۲ نکته پافشاری کنم...، ما ۴ معیار الویت‌دار را شناسایی کرده‌ایم...»

### از این کارها مطلقاً خودداری کنید!

بیان عقاید، احساسات، حس درونی و دیگر حالت‌های روحی مان!

وضعیت روحی ت هر طور که هست، بذارش تو خونه و بیا. این‌جا جایی برای اون نیست!

باشه، ولی همه جای خونه من پره! نمی‌دونم کجا بذارمش.



### نکات مفید

با توجه به این که این افراد طرفدار افکار دوگانه‌اند، به آن‌ها یک راه جایگزین معرفی کنید.

«اگر این کار را انجام دهیم» در مقابل «اگر این کار را انجام ندهیم»: رفتن به مدیریتانه در مقابل رفتن به اقیانوس اطلس؛ انتخاب یک روش کار اقتصادی در برابر یک روش فنی و تکنیکی، و غیره.

ابتدا پیشنهاد A را در برابر پیشنهاد B مطرح کنید.

سپس به مقایسه دقیق این دو پیشنهاد بر اساس معیارهای عینی بپردازید. مثلاً، برای انتخاب یک مسافرت: قیمت بلیت — فاصله/تفاوت‌های محیطی/فعالیت‌ها و سرگرمی‌ها/ آب و هوا...

### چگونه این افراد را مجاب کنیم؟

استدلال ناموفق:

«دلم می‌خواهد اتومبیل را عوض کنم!»

«چرا؟»

«اتومبیل مدل DS جدید را دیده‌ام، به نظرم خیلی عالی می‌آید!»

«درست است، ولی مال خودمان خیلی خوب کار می‌کند.»

«من هیچ‌وقت از این اتومبیل خوشم نیامده.»

«خرج نگهداری و تعمیرش بالا نیست و هنوز هم کار می‌کند.»

«بله، [اما] این دلیل خوبی برای عوض نکردنش نیست.»

«نه.»

استدلال موفق:

«من اتومبیل را خوب و ارسی کردم، واضح است که باید عوضش کرد.»

«مشکلش چیست؟»

«فرسودگی کلی، که به محض این که روی اجزای مکانیکی اصلی‌اش اثر

بگذارد، بدون در نظر گرفتن خطرهای خرابی‌اش، خیلی خرج برمی‌دارد.»

«در واقع، باید نگاهی از نزدیک به‌ش انداخت.»

«و باید در این مورد فکر کنیم. در این فاصله، من بر اساس ۳ معیار مصرف سوخت و فضای داخلی و لذت رانندگی، اطلاعاتی برای مقایسه اتومبیل‌ها به دست آوردم. باید به تأیید تو هم برسد، ولی به نظر من باید از بین مدل ۱۰۰۹ و DS۳ مدل ۱/۴ لیتری یکی را انتخاب کرد، البته مزیت‌های DS کمی بیشتر است.»  
 «باشد، این پیشنهاد را بررسی می‌کنیم.»

■ افرادی که به چه کسی/برای چه کسی توجه دارند  
 به استدلال‌هایتان جان بدهید!

آنچه می خواهند	آنچه می گویند	ویژگی‌های آن‌ها
گفتگو گوش دادن به حرف‌هایشان احساسات مثبت احساس ارزشمند بودن روابط باکیفیت	این حس را دارم که... به کمک احتیاج دارید؟ به شما اعتماد می‌کنم. همه چیز را به من بگویید. چه احساسی در این مورد دارید؟ این را درک نمی‌کنم. باید در این مورد بحث کنیم. چه کسی در این مورد با شما صحبت کرده است؟ کاملاً حق با شماست!	حساس و زودرنج صمیمی و خودمانی خوش صحبت شیفته و مجذوب «گروه» یا روابط فردی

آن‌ها چه کسانی هستند؟ کارمندان روابط عمومی، متخصصان پذیرش یا پشتیبانی مشتری، مددکاران اجتماعی، آشنایان پرحرف، افراد بسیار حساس درون‌گرا یا خویشاوندان اهل معاشرت، کسانی که از افراد بدگو یا مهربان و خیرخواه خوششان می‌آید، عاشقشان هستند یا از آن‌ها متنفرند. تمام کسانی که انسان بودن [به معنای واقعی] برایشان در اولویت است، چه آن‌هایی که انسانیت را به رنگ صورتی [رنگ خوشبختی] و چه آن‌هایی که به رنگ خاکستری [رنگ بدبختی] می‌بینند.

### توصیه متخصص

[او را] درگیر کنید: احساسات [مخاطبتان] را برانگیزید! به او انگیزه بدهید: برای جنبه‌های انسانی ارزش قایل شوید!

در این جا ما در پهنه [و دنیا]ی احساسات قرار داریم. معیارمان برای مجاب کردن کاملاً ذهنی و درونی است. «درست/نادرست» یا «دقیق/غیردقیق» در برابر «دوست دارم/دوست ندارم» رنگ می‌بازد و واقعیت در برابر احساسات تاب مقاومت ندارد.

در این دنیای احساسی، پسندیدن یا نپسندیدن مهم‌تر از حق داشتن یا نداشتن است. به دنبال باورپذیر بودن یا پذیرش منطقی استدلالتان نباشید؛ به دنبال جلب صمیمیت مخاطبتان نسبت به خود و استدلال‌هایتان باشید.

بدترین مخالفت از طرف او که باید نگرانش بود: «این را درک نمی‌کنم!» همچنین، از استدلال‌هایی استفاده کنید که خود او، نزدیکانش یا تشکیلاتی را که در آن هست در بر گیرد.

در زمان تصمیم‌گیری، او به راهکاری تمایل دارد که حس می‌کند بهتر است، یا اتفاق نظر بیشتری در مورد آن هست، یا راه‌حلی که از نظر او بهترین و کامل‌ترین راه‌حل برای خود او، دیگران و گروه اوست.

برای مجاب کردن او، پیش از هر چیز، باید احساسات، شور و اشتیاق و تمایلاتتان را به او منتقل کنید.

به دنبال استدلال منطقی نباشید بلکه به دنبال استدلالی باشید که او را تحت تأثیر قرار دهد. احساساتی مانند لذت، غرور و همدلی را در او برانگیزید.

### چگونه این افراد را مجاب کنیم؟

استدلال ناموفق:

«آن‌ها دوباره شروع به صحبت کردن با من در مورد جابه‌جا شدن و تغییر محل کارم کرده‌اند. من دلم نمی‌خواهد. من درست جایی هستم که باید باشم! فضای این جا عالی است.»

«تو داری لجبازی می‌کنی.»

«نه لزوماً!»

«در شرکت RH، هیچ‌کس از افرادی که اهل تغییر نیستند خوشش نمی‌آید.»

«چرا، به هر حال آن‌ها درک می‌کنند که همه دوست دارند با کسانی که می‌شناسند کار کنند.»  
«از این گذشته، تو دوست نداری با محیط‌های جدید آشنا شوی و وظایف جدید داشته باشی؟»  
«شاید، ولی من همین‌جا جایم خوب است.»

استدلال موفق:

«آن‌ها دوباره شروع به صحبت کردن با من در مورد جابه‌جا شدن و تغییر محل کارم کرده‌اند. من دلم نمی‌خواهد. من درست جایی هستم که باید باشم! فضای این‌جا عالی است.»  
«من درکت می‌کنم! فقط یک نکته مهم وجود دارد، و آن شکوفایی شخصی توست. بعد از مدتی، حتی اگر جایی که هستیم برایمان خوب باشد، باید احساساتمان را نو کنیم و چیز دیگری را امتحان کنیم.»  
«...»

«از این گذشته، اگر دیگر ژان‌لوک را نبینی، برایت بهتر است!»  
«درست است، ولی بقیه چی؟ ما همگی با هم تفاهم داریم.»  
«اولاً، تو آن‌ها را ترک نمی‌کنی! به‌خصوص این‌که همیشه ناهار را با آن‌ها می‌خوری. و ثانیاً، هر جا که بروی، با افراد جدیدی آشنا می‌شوی.»  
«درست است!»

### نکات مفید

یک ترفند خوب در مورد افراد احساساتی یا اهل معاشرت متوسل شدن به خاطرات است: «یادت می‌آد وقتی...؟ این ... را به یاد ما خواهد آورد، این مثل همان دفعه خواهد بود که...»



از این کارها مطلقاً خودداری کنید!

ارزیابی تحلیلی و سرد، بیان استدلال‌های شدیداً منطقی، خصوصاً اگر این استدلال‌ها بی‌چون و چرا، قطعی و فاقد احساسات انسانی باشند.

چه اهمیتی داره؟! اون این جاست  
تا تو رو معالجه کنه، نه این‌که واسه  
خودش «لایک» جمع کنه!

به نظرم این دکتره خیلی نجسه!



■ افرادی که به چه وقت/چگونه توجه دارند

هر آنچه را مطرح می‌کنید ثابت کنید!

این افراد چه کسانی هستند؟ گاهی اوقات صنعتگران، حسابداران، مسئولان کنترل کیفیت، ممیزان و حساب‌رسان، افراد دقیق بسیار محتاط و وسواسی، یا همین اطرافیان باوفا و رازنگهدار که همیشه می‌توان روی آن‌ها حساب کرد، والدین نگران حمایتگر یا بیش از حد حمایتگر، افرادی که نیاز به استمرار و ثبات دارند، محافظه‌کاران، یا همکارانی که نگران خوب انجام نشدن کارها هستند.

آنچه می گویند	آنچه می خواهند	ویژگی های آنها
چرا آدم‌ها تغییر می‌کنند؟ این پیش‌بینی شده نبود. تا همه چیز هماهنگ نشده باشد، نمی‌توانیم شروع کنیم. مواظب باش، خطرناک است. چه چیزی این را به من ثابت می‌کند؟ هر چیزی به وقتش. مراقب باشیم. بهتر است این موضوع مطرح شود. از این لحاظ مطمئنی؟	شواهد و مدارک چیزهای قطعی و حتمی یک طرح یک سازماندهی تضمین منابع و مراجع	نگران برنامه ریز سازمان دهنده محتاط بسیار دقیق عینی‌گرا «کنترل‌کننده»

### توصیه متخصص

محکم کاری کنید: اهل عمل و عینی‌گرا باشید! به او اطمینان خاطر دهید: ثابت کنید که برای هر چیز پیش‌بینی ناپذیر آماده‌اید.  
موتور محرک او ترس است. چون او همیشه بدترین‌ها را می‌بیند و پیش‌بینی می‌کند، ترس از شکست در او قوی‌تر از میل به موفقیت است. برای پیروز شدن باید اطمینان‌بخش باشید.  
به طور خلاصه، از [بیان] ایده‌های بزرگ، یا حتی از آوردن دلایلی که به نظر شما منطقی و اثبات‌شده ولی از نظر او فرضی و تئوریک است، به‌دقت دوری کنید.

بیشتر از همه خودتان را آماده کنید تا لنگر استدلال‌هایتان را به زمین محکم کنید. چون اولین ترس او از چیزهای ناشناخته است، با توسل به واقعیت‌های ملموس این ترس را از بین ببرید. فقط به موضوعات کاربردی و عملی بپردازید: این‌که در واقعیت و به صورت ملموس چه روی می‌دهد؟ و چگونه؟ چه کسی چه کاری انجام خواهد داد؟ با چه روش‌هایی؟ با کدام پول؟ چه وقت شروع می‌کنیم؟ چه مدت طول می‌کشد؟  
به بدترین چیز فکر کنید: در صورت شکست، اگر این کار عملی نشود، چه کنیم؟

به طور خلاصه، هیچ‌چیز را به شانس واگذار نکنید!

از این کارها مطلقاً خودداری کنید!

[به کار بردن کلمه] «تقریباً» یا دیگر کلمات و جملاتی که تخمین و تقریب را نشان می‌دهند، مانند «به نظرم می‌رسد که...، عمدتاً، حدوداً»، همچنین تظاهر به خوش بینی زیاد: «ببینیم چه پیش می‌آید، یک راه‌حلی پیدا می‌کنیم، نباید نگران این مسئله باشید!»

به علاوه خواهی دید که این آخری‌ش نیست! پیش به سوی کارهایی که دیگه خوب پیش نمی‌ره و کمتر مثل قبل خواهد بود!

اون‌ها مرتباً همه‌چیز رو برای ما تغییر می‌دن! دیگه هیچی مثل قبل نیست!



#### نکات مفید

فردی که به چه وقت/چگونه توجه دارد (به هیچ وجه!) داوطلب تغییر نیست. بیشتر از آن‌که خودتان را برای اطمینان خاطر دادن به او برای تغییر خسته کنید، برعکس این کار را انجام دهید! او را بیشتر نگران کنید ولی منطقی آن را برعکس کنید: او را از تغییر نکردن بترسانید! از جملاتی از این دست استفاده کنید: «به نظر شما اگر هیچ کاری نکنیم، چه اتفاقی خواهد افتاد؟»، «فکر نمی‌کنید که این‌طور ادامه دادن خطرناک خواهد بود؟»  
هدف از این کار این است که او از سکون [و تغییر نکردن] بیشتر از جنبش [و تغییر کردن] بترسد.

### چگونه این افراد را مجاب کنیم؟

استدلال ناموفق:

«نظرت در مورد یک تعطیلات آخر هفته غیرمنتظره چیست؟»

«نمی‌توانیم این کار را بکنیم، هیچ چیز آماده نکرده‌ایم.»

«که چی؟»

«خب، نمی‌توانیم هر کاری را همین‌طوری انجام بدهیم.»

«چه خطری ممکن است برایمان داشته باشد؟»

«خیلی چیزها، ما هیچ جایی را رزرو نکرده‌ایم، حتی نمی‌دانیم کجا

بخواییم.»

«خب، وقتی رسیدیم فکری به حالش می‌کنیم!»

«به‌علاوه، من برنامه‌ریزی کرده بودم خانه را برای بازگشایی مدارس

آماده کنم.»

«خب، هفته آینده این کار را انجام بده.»

«نه، این‌طوری برنامه‌هام به هم می‌ریزد.»

استدلال موفق:

«بهت پیشنهاد می‌کنم به یک تعطیلات آخر هفته کوچک فکر کنی.»

«نمی‌توانیم، هیچ چیز آماده نکرده‌ایم!»

«چرا، من یک پانسیون رزرو کردم. اگر به نظرت مناسب نبود،

می‌رویم هتل؛ در ده کیلومتری آن‌جا چهار هتل هست که اتاق خالی

دارند.»

«من برنامه‌ریزی کرده بودم خانه را برای بازگشایی مدارس آماده

کنم.»

«حتماً، ولی برای تعطیلات آخر هفته آینده برنامه‌ای نداریم. فکر کن ببین

می‌توانیم این کار را بین ساعت ۱۰ صبح و ۵ بعدازظهر شنبه آینده انجام

دهیم.»

## ■ افرادی که به کجا/چرا توجه دارند

به آن‌ها یک دورنما نشان دهید!

ویژگی‌های آن‌ها	آنچه می‌گویند	آنچه می‌خواهند
مبدع کنجکاو خلاق اهل تصور و ادراک شیفتهٔ ریسک فعال و جسور در شروع کارها خیالباف و گیج	این مد است. کلاً، عمدتاً. مشکل را حل شده فرض کنیم. انجام خواهد شد. می‌شود یک چیز دیگر را امتحان کنیم؟ بیا دست‌به‌کار شویم! امتحان می‌کنیم، ببینیم چه می‌شود. بایستی درست می‌بود. کجا رو امضا کنیم؟ به نظر می‌رسد درست پیش می‌رود.	ایده [جدید و ابتکاری] دورنما آزادی ابتکار عمل چیزهای کاملاً جدید

آن‌ها چه کسانی هستند؟ گاهی افراد خلاق، استراتژیست‌ها، افراد ماجراجو، پیشگوها، و همچنین افراد بی‌فکر بی‌مسئولیت، افرادی که یک جا بند نمی‌شوند، والدینی که خواهان تجربه‌آموزی و ابتکار عمل برای فرزندانشان هستند، افراد سرکش، افراد خیالباف کمی خل وضع یا افرادی که همیشه به آن‌ها الهام می‌شود تا راهی بجز راه قبلی را برای رفتن به یک مکان یا مکانی دیگر انتخاب کنند.

### نکات مفید

[او را] تحریک کنید: کنجکاو او را برانگیزید! و ایده‌تان را به تصویر بکشید: به ایده‌تان معنی بدهید!

توجه کنید، در مورد کسانی که به کجا/چرا توجه دارند برعکس کسانی که به چه وقت/چگونه توجه دارند عمل کنید. بدترین مخالفت از طرف او این است: «این کار را ما قبلاً انجام داده‌ایم!»

واقعیت را می‌توان تصور کرد! افق‌ها را [به روی مخاطبتان] بکشاید. آغاز کردن‌ها، ممکن‌الاحصول‌ها و چیزهای کاملاً نو را به او عرضه کنید. تفاوت و تطابق نداشتن [مسائل] را بیان کنید.

اگر هزینهٔ ریسک کردن قابل قبول باشد، پذیرفتنی است. قدرت [اول] در پیشنهاد دادن، و مولد جنبش و حرکت باشید.

در این حالت، روش ما پیوند دادن بجا و نابجاست. پر جنب و جوش، برجسته، کمی تابوشکن و در صورت لزوم گیک<sup>۱</sup> باشید. در ایجاد تغییر در عقاید رایج تردید نکنید. شوخی و حتی بازی با کلمات مناسب و سنجیده هم پذیرفتنی است.

۱. geek: اصطلاحی عامیانه است و به کسی با رفتارهای عجیب و غیرمتعارف گفته می‌شود؛ گیک‌ها کارها را انجام می‌دهند چون از آن‌ها لذت می‌برند. — م.

### از این کارها مطلقاً خودداری کنید!

الزاماتی مانند «باید که...» این باید قبل از ... انجام شود، فقط یک راه برای ... وجود دارد»، یا برنامه کاری تغییرناپذیر، مانند «ابتدا X را انجام می‌دهید، بعد Y را...»

### چگونه این افراد را مجاب کنیم؟

استدلال ناموفق:

«برای حفظ سلامتی و بهبود خوابت، تلفن همراهت را شب‌ها و دو ساعت در روز خاموش کن.»  
«چرا باید این کار را بکنم؟ من کاملاً سالمم.»  
«این که تو [الآن] سالمی دلیل نمی‌شود که فکر کنی همیشه سالم می‌مانی. باید پیشگیری کرد!»  
«بله، خب، خواهیم دید.»  
«بهت می‌گویم که مضر است!»  
«من خلافش را نمی‌گویم، اما برای من مشکلی پیش نمی‌آید. دیگران هر کاری دوست دارند انجام بدهند.»

استدلال موفق:

«برای حفظ سلامتی و بهبود خوابت، تلفن همراهت را شب‌ها و دو ساعت در روز خاموش کن.»  
«چرا باید این کار را بکنم؟ من کاملاً سالمم.»  
«اگر به اتفاقاتی که دوروبرت می‌افتد توجه نداری، درست می‌گویی، تلفن همراهت تو را تا سال آینده نمی‌کشد. در میان مدت خطر دارد.»  
«بله، شاید...»  
«فراتر از موضوع سلامتی که مهم است، مسئله این است که تو در زندانی آزادی‌ات را دوباره به دست بیآور، و زمانی را که متعلق به خودت است بازیابی کن. این تلفن همراه توست که باید خودش را با تو تطبیق بدهد و نه برعکس. به علاوه...»  
«بله؟»

«به علاوه، این تویی که باید به زندگی‌ات معنا ببخشی نه یک دستگاه!»