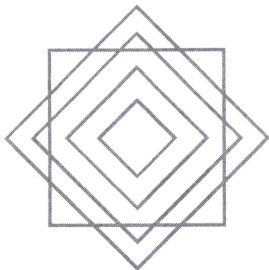


تأثیر گذار است

مجموعه مهارت‌های زندگی دانشگاه هاروارد

هشت مقاله از نشریه‌ی «هاروارد بیزنس ریویو»

فریده فتوحی



فهرست مطالب

- ۱۱ .۱. درک چهار مؤلفه تأثیرگذاری
نوشته نیک مورگان
- ۱۷ .۲. استفاده از علم اقناع
نوشته رابرت سیالدینی
- ۴۵ .۳. سه کاری که مدیران هر روز باید انجام دهند
نوشته لیندا ای. هیل و کنت لاین بک
- ۵۳ .۴. آموختن کاریزما
نوشته جان آنتوناکیس، ماریکا فنلی و سولیجیتی
- ۷۳ .۵. برای متقاعد کردن دیگران از خواسته‌ها و نیازهایشان بگوئید
نانشی دوآرته
- ۸۱ .۶. داستان‌سرایی و قانع کردن دیگران
مصاحبه‌ای با رابرت مک‌کی توسط برونین فرایر

همه ما با کسانی مواجه شده‌ایم که کمتر صحبت می‌کنند اما محتوای کلامشان از اهمیت بیشتری برخوردار است. افرادی که می‌دانند چگونه از سکوت برای تسلط بر گفت‌وگو بهره ببرند. از این رو، تأثیرگذاری چیزی فراتر از زیاد صحبت کردن است. تأثیرگذاری یعنی مسئولیت‌پذیری و درک نقش‌هایی که قدرت جایگاهی (قدرتی که موقعیت اجتماعی فرد به او می‌دهد)، عواطف، تخصص و علائم غیرزبانی ایفا می‌کنند. اگر می‌خواهید رهبری موفق باشید ضروری است بر این چهار وجه تأثیرگذاری مسلط شوید.

قدرت جایگاهی را در نظر بگیرید. اگر آن را داشته باشید تأثیرگذاری گزاره‌ای بسیار ساده می‌شود. افرادی که به واسطه قدرت خود بر دیگران چیره‌اند بیشتر صحبت کرده و حرف آن‌ها را قطع می‌کنند و با انتخاب موضوعات، گفت‌وگو را هدایت می‌کنند.

اما اگر فاقد قدرت جایگاهی باشید، کمتر صحبت کرده یا وسط حرف دیگران می‌پرید و کمتر تعیین‌کننده موضوعات گفت‌وگو هستید. هر چه

باشد افرادی که قدرت جایگاهی بالایی دارند بیشتر درباره موضوعی که خودشان مطرح کرده‌اند و مراقبش هستند حرف می‌زنند، چراکه این یکی از راه‌هایی است که چنین افرادی به خوبی بر آن تسلط دارند.

اگر بخواهید این اقتدار جایگاهی را به چالش بکشید چه کاری باید انجام دهید؟ اگر محصول، ایده یا شرکتی داشته باشید که بخواهید بفروشید و خریداری هم باشد که به حرف‌هایتان گوش دهد، در چنین شرایطی چگونه کنترل اوضاع را به دست می‌گیرید؟

وجه دوم تأثیرگذاری عواطف است که استفاده از آن یکی از راه‌های مقابله با قدرت جایگاهی و تسلط بر گفت‌وگو است. اگر طرف مقابل دارای قدرت باشد و شما دارای عواطف، در این صورت به توازن قدرت نزدیک‌تر خواهید شد. درحقیقت، شور و اشتیاق اگر به‌درستی حمایت شود و گوینده هم به خوبی آماده باشد می‌تواند اثر قدرت را از بین ببرد. همه ما در مسابقات استعدادیابی شاهد این ماجرا بوده‌ایم که اجراکننده‌ای جوان و ناشناخته چگونه داوران را خلع سلاح کرده و نظر آن‌ها را جلب می‌کند و مسابقه را در هم می‌شکند. بی‌آلایشی و قدرت عواطف در اجرا پایانی بر سکوت است و داوران را با وجود قدرت جایگاهی‌شان متقاعد می‌کند. درواقع، سخنرانی‌های پُرشور و حرارت، درخواست عفو، خطابه‌ای در دادگاه که اشک همه را درمی‌آورد و باعث برنده شدن پرونده به نفع متهمان می‌شود - این‌ها همه قسمت‌های اوج فیلم‌های هالیوودی است.

شور و اشتیاق اغلب با وجه دیگر تأثیرگذاری یعنی تخصص مرتبط است و درواقع، اگر هم شور و اشتیاق و تخصص را توأمان داشته باشید، می‌توانید بر گفت‌وگو مسلط شده و قدرت جایگاهی را شکست دهید. صدای متخصص کم‌رو گاهی اوقات در هیاهوی افرادی که می‌خواهند شنیده

شوند گم می‌شود. بنابراین، تخصص بدون شور و اشتیاق همیشه مؤثر نیست؛ در بهترین حالت اگر چنین شخصی صبر داشته باشد می‌تواند آخرین نفری باشد که در بحث شرکت می‌کند و نوبت به او می‌رسد.

آخرین وجه تأثیرگذاری ظریف‌ترین آن است و به ندرت می‌تواند بر قدرت جایگاهی یا شور و اشتیاق برتری یابد و در موارد اندک و مواردی که هنرمندانه استفاده شده باشد، دیده‌ام که موفقیت‌آمیز است. آن وجه چیست؟ وجه تسلط بر رقص تعاملات انسانی. ما آگاهی بسیار اندکی از این وجه تأثیرگذاری داریم، اما همه ما با مهارت‌های بیش‌وکم از آن استفاده می‌کنیم. در سنین کودکی یاد می‌گیریم که گفت‌وگو مانند رقص پا در دو است، نوعی بازی که شامل نفس کشیدن، چشم‌کزدن، بالا و پایین بردن سر، تماس چشمی، حرکات سر، حالات دست و مجموعه‌ای از علائم غیرکلامی است که به هر دو طرف کمک می‌کند تا با یکدیگر ارتباط برقرار کنند.

درواقع، گفت‌وگو بدون این علائم غیرزبانی عملکرد پایین‌تری دارد. به همین دلیل است که مکالمات تلفنی به‌هیچ‌وجه به اندازه گفت‌وگوهای حضوری رضایت‌بخش نیستند و درست به همین علت، کنفرانس‌ها به طرز اجتناب‌ناپذیری دارای وقفه، خطا، و گفت‌وگوهای متقابل بیشتری هستند. بدون علائم غیرزبانی نمی‌توانیم تشخیص دهیم که فرد مقابل چه زمانی آماده پذیرش و ادامه گفت‌وگو است و متقابلاً او نیز (بدون این علائم) نمی‌تواند این تشخیص را در مورد ما داشته باشد.

آیا تنها با استفاده از این وجه چهارم می‌توانید بر گفت‌وگو تأثیر بگذارید؟

۱. Pas de deux نوعی رقص که دو نفر باهم در آن اجرا می‌کنند.