

# قدرت کلام مؤثر

## در فروش موفق

نویسنده: جرج والتر

تبلیغات بیلبورد

۰۹۱ ۲۰۷ ۲۰۷ ۹۱

[www.billboard.mba](http://www.billboard.mba)

ثبت اگهی رایگان در بیلبورد  
[www.BillBoard.mba](http://www.BillBoard.mba)

تبلیغات بیلبورد

.٩١ ٢٠٧ ٢٠٧ ٩١

***www.billboard.mba***

ثبت آگهی رایگان در بیلبورد

***www.BillBoard.mba***

ثبت آگهی رایگان در بیلبورد  
***www.BillBoard.mba***

## فصل اول

عصر بخیر.

عالی است، واقعاً فوق العاده است.

واقعاً ارزش دارد.

سخنران ما از شهرت بین المللی برخوردار است و ارتباطات مؤثر شما را افزایش می‌دهد.

او دارای مدرک فوق لیسانس بازاریابی از دانشگاه یو سی ال ای است.  
او واقعاً پر انرژی است و توجه شما را جلب می‌کند و به اندازه‌ای ساده صحبت می‌کند که بیشتر مردم آن را درک می‌کنند.

از کتاب «قدرت مکالمات تلفنی» او که حالا به چاپ سیزدهم رسیده، در برنامه‌های آموزشی صوتی و تصویری زیادی استفاده شده است.

طرز بیانش خیلی سرگرم کننده است و شما را به صندلی تان می‌خکوب می‌کند.  
کتاب «قدرت بیان» او به چند زبان خارجی چاپ شده است. جدیدترین کتابش «نقش کلام در ارتباطات» نام دارد.

من مدیر بازاریابی هستم و یکی از مواردی که او درباره‌اش صحبت می‌کند، حرفها و حرکت‌های ماست و اینکه چطور با یکدیگر ارتباط برقرار کنیم. مشتریانتان به آنچه می‌گویید و انجام می‌دهید اهمیت می‌دهند و حتی حرکت بدن شما برایشان مهم است. آنها به برخوردهایتان توجه می‌کنند و تمام اینها بر برداشتن از شما تأثیر می‌گذارد و برداشت آنها روی تصمیم‌گیری شان اثر می‌گذارد.

او تعلیم دهنده و مشاور شرکت‌هایی چون مایکروسافت، فورد، تری ام، آمریکن اکسپرس دیوپات، جی‌ای و بسیاری از شرکت‌های تلفنی است. او به افراد بسیاری در شغل‌های مختلف برای برقراری ارتباطی قوی‌تر با دیگران کمک کرده است.

رشته‌ی من روان‌شناسی است و این برنامه برای من بسیار مفید است. چون برقراری ارتباط مؤثرتر تلفنی و رو در رو برایتان خیلی مهم است، من مطمئنم که حتماً از این برنامه لذت خواهید برد.

پس لطفاً به افتخار آقای جورج والتر دست بزنید.

متشکرم مایکل، بسیار متشکرم. امروز چه روز خوبی است. مگر نه؟ احساس نمی‌کنید که روحتان شاد شده؟ روز خیلی خوبی بود. غروب خیلی قشنگی داشتیم و حالا امشب می‌خواهیم به پرورش ذهن بپردازیم. وقتی داشتم داخل می‌شدم، متوجه شدم امشب، اینجا افراد زیادی از طیف‌های مختلف کاری را داریم. طراحان ماشین، فروشنده‌ها، کسانی که در بخش فروش سرویس‌های مالی هستند، دلالان سهام و مسئولان شرکت فورد و بسیاری دیگر که اینجا حضور دارند. بهترین خبری که می‌توانم به شما بدهم این است که بدون توجه به شغلتان، هر اصلی که امروز ما درباره‌ی آن صحبت می‌کنیم، در زندگی شغلی و خانوادگی شما کاربرد مستقیم دارد. این موضوع یک نظریه جدید دانشگاهی نیست که یک استاد دانشگاه آن را تهیه کرده باشد. در واقع در تمام طول عصر، با خودم فکر می‌کردم مواردی پیش می‌آید که شما بگویید: «من متوجه این موضوع شده‌ام». یا «من این مسئله را می‌دانم» یا «من این کار را انجام داده‌ام» یا «من این کار را انجام می‌دادم، اما می‌خواهم مدل دیگری این کار را انجام دهم». پس بیائید دوباره کار را شروع کنیم.

من می‌توانستم تمام آن چیزی که الان به شما گفتم را به مدل دیگری هم بگویم، مثلاً اینگونه: «عصر بخیر، امروز چه روز خوبی بود! ولی حیف

که همه‌ی ما مجبوریم برای یک سminar داخل سالن بمانیم. می‌دانم که شما واقعاً ترجیح می‌دادید که بیرون، از غروب لذت ببرید. می‌دانید، وقتی به اینجا می‌آمدم افراد گوناگونی را از طیف‌های مختلف کاری ملاقات کردم. از طراحان اتومبیل گرفته تا فروشنده‌ها و افرادی که در بخش حسابداری کار می‌کنند. حتی مسئولان مالی شرکت فورد در اینجا حضور دارند. ببینید، راستش را بخواهید، هیچ راهی نیست که من بتوانم این موضوع را برای شغل‌ها بگویم. متاسفانه باید به شما بگویم آنچه که می‌خواهم در موردش با شما صحبت کنم را خودتان می‌دانید و حرف جدیدی نیست. فکر می‌کنم شما همه‌ی آنها را می‌دانید. پس کارمان را شروع می‌کنیم.

من این مطلب را به هر دو روش می‌توانستم بیان کنم؟ اما اگر من اینطور شروع می‌کردم، چه کسی دلش می‌خواست برود؟ آیا برداشت شما بار دوم منفی بود؟ لطفاً اسمنتان را به من بگویید؟ آماندا. آماندا چی باعث شد که بار دوم شما احساس منفی پیدا کنید؟

حالت شما!

من درباره‌ی طرز فکر خودم چیزی نگفته بودم، اما شما بر اساس لحن صحبت، طرز فکر یک شخص را ارزیابی می‌کنید. در واقع از لحن صدای آن شخص اینگونه استنباط می‌کنید. من نگفتم: «برنامه‌ی امشب، خیلی خسته کننده است. نگفتم که نمی‌خواهم اینجا باشم، اما ممکن است شما این موضوع را از طرز صحبت من برداشت کرده باشید. آماندا! جواب شما درست بود. من یک نسخه از کتابم را به شما هدیه می‌دهم. شما درست گفتید.

در اینجا باید بگویم که فقط لحن افراد نیست که شما بر اساس آن فرد را ارزیابی می‌کنید.

چه عامل دیگری نظر شما را تغییر داد؟ می‌بینید همه می‌خواهند برای جایزه پاسخ بدھند.

خیلی جالب است. شما حالت‌های صورت و حتی طرز ایستادن را ارزیابی کردید. در حقیقت ما هر زمان یک مشتری را برای اولین بار ملاقات می‌کنیم همین کار را انجام می‌دهیم، یا هنگامی که آنها شما را برای اولین بار ملاقات می‌کنند؟ یا هنگامی که شما یک همسایه‌ی جدید را می‌بینید، یا آنایی که مجرد هستند، اگر با کسی معاشرت می‌کنید، همان موقع برداشت خودتان را از آن شخص شکل می‌دهید، لحن گفتار و حرکات شما و حالت‌های صورت و بدن شما در شکل‌گیری برداشت مؤثر است. همچنین می‌خواهم به شما بگویم که بار دوم چنین فکری در سرم نبود که: «خوب! فراموش نکن که ناراحت باشی و حالت صورت را عوض کنی». من مجبور نبودم این کار را انجام دهم چون اطمینان داشتم، کلماتی که استفاده کردم منفی بوده‌اند و این کلمات منفی طرز تفکر و عملکرد شمارا شکل می‌دهند، زیرا حالت بدن و طرز فکر شما همگی به صحبت کردن وابسته است.

### خوب است! چه کسی این را گفت؟

خوب است! من یک نسخه‌ی صوتی از کتاب را به شما می‌دهم، آیا کسی متوجه نکته‌ی دیگری در گفته‌های من شد، نکته‌ای که باعث ایجاد احساس متفاوتی در شما شده باشد؟ بله، شما چه متوجه شدید؟

ممکن است شما متوجه شده باشید که من ۳ اصل را مطرح کردم. روز دوست داشتنی است و ما امشب در سالن هستیم. من گفتم اینجا تنوع شغلی حضار خیلی زیاد است و گفتم آنچه که می‌خواهم بگویم جدید نیست. اصول مطرح نیستند. من همان ۳ اصل را گفتم. مهم طریقه‌ی بیان آنهاست که برداشت افراد را شکل می‌دهد. بله، این سیم قرمز تلفن جایزه شماست. اهمیت این سیم را بعد برایتان توضیح می‌دهم.

هر کسی هنگامی که شخص دیگری را می‌بیند تصویری از او در ذهنش شکل می‌گیرد، همانند وقتی که شما مرا دیدید. همین حالت در برخورد شما با همکاران، دوستان و مشتریانتان وجود دارد. به عواملی که برداشت شما را از من

شکل داد، دقت کنید. پیش از اینکه کسی شروع به صحبت کند، به پیام‌های غیر کلامی آن شخص توجه می‌کنید. از خودتان می‌پرسید: این شخص چند مرده حلّاج است؟ حالتش چه می‌گوید؟ حالت چهره‌اش چگونه است؟ اما در همین جا تمام نمی‌شود، زیرا وقتی که فرد شروع به صحبت می‌کند، شما به اینکه چگونه صحبت می‌کنند هم توجه می‌کنید. شما آنها را بر اساس لحن صدا، حالت‌های روحی و طرز فکر‌شان ارزیابی می‌کنید.

به طور حتم شما هم به کلماتی که دیگران استفاده می‌کنند توجه می‌کنید. این کلمات ممکن است منفی یا مثبت باشد. معنی کلام مهم نیست بلکه کلماتی که برای طرح موضوع به کار می‌رود، مهم هستند. شما به کلمات من هم دقت کردید. البته این حالت من ساختگی بود. وقتی من گفتتم: «چه بعد از ظهر زیبایی من با شما خواهم بود. حتماً یک تجربه‌ی ارزشمند داریم.» شما هر وقت کسی را ملاقات می‌کنید، این موضوع اتفاق می‌افتد.

ما همگی یکدیگر را ارزیابی می‌کنیم. این طبیعت بشری است. خوب سؤال این است که اگر مردم شما را با این فاکتورها ارزیابی می‌کنند، کدام یکی از همه مهم‌تر است؟

چه تعدادی از شما به قدرت مثبت‌اندیشی اعتقاد دارید؟ اوه، خیلی‌ها خیلی‌ها. بنابراین شما چه، خرید و فروش ملک انجام می‌دهید یا در اداره کار می‌کنید و دنبال ترفیع هستید، بعد از این برنامه، فردا که به دفترتان می‌روید، چه می‌کنید.

می‌نشینید و به خودتان می‌گویید: من خیلی مثبت فکر می‌کنم. البته که نشستن در گوش‌های و مثبت فکر کردن، کار احمقانه‌ای است. این کار به تنها‌یی باعث تغییر نمی‌شود. این یک نکته‌ی بسیار مهم است اما مثبت‌اندیشی به تنها‌یی آن را محقق نمی‌کند. حالا نظرتان درباره‌ی این حرف چیست؟ تأثیر عمل بیشتر از حرف است؟ همه موافقند؟ آیا تا به حال توجه کرده‌اید که آنها‌یی

که خیلی صاف راه می‌روند و با غرور رفتار می‌کنند و با دیگران محکم دست می‌دهند، ارتباط نگاهشان ایده‌آل است. همه چیز درست است، اما شما فکر می‌کنید: «چه مزخرف!» عجب آدم مغروری. او اصلاً احساس ندارد.

من نیامده‌ام اینجا که بگوییم فکر کردن مهم‌تر است یا عمل کردن. نیامدم اینجا که بگوییم حرف‌های شما مهم‌ترین نکته در برقراری ارتباط است، زیرا واقعیت این است که حرف و عمل روی هم اثر می‌گذارند. طرز تفکر شما بر رفتار و طرز صحبت شما تأثیر می‌گذارد. طرز حرف زدن‌تان روی طرز فکرتان و عملکردتان تأثیر می‌گذارد. همه‌ی آنها با هم در ارتباط دارند.

پس این مسائل برای چه کسی اهمیت دارد؟ همه‌ی ما اینجا علاقه و سلیقه‌های خودمان را داریم. اما یک تیم کاری هم داریم. تیمی که ما بخشی از آن هستیم. قطعاً ما مشتری‌هایی داریم. آنها چطور؟ در برقراری ارتباط با آنها مهم‌ترین مسئله چیست؟ باید بگوییم این مسائل روی هم اثر می‌گذارند. اگر مشتری‌ای دارید که با یکی از همکارانتان بد صحبت می‌کند و همکاران دیگرタン هم می‌گویند مشتری‌ها قرض‌هایشان را پرداخت نمی‌کنند و این به گوش شما بررسد روی شما تأثیر منفی می‌گذارد. همینطور بر مشتری بعدی هم اثر منفی می‌گذارد.

در واقع همه‌ی آنها به هم مربوطند. آنچه در ذهن شما می‌گزارد، حرف‌هایی که می‌زنید، حرکاتی که انجام می‌دهید همه به هم مرتبط هستند.

می‌دانم که وقتی شما به جلسه‌ای شبیه این می‌آید چه اتفاقی می‌افتد. خیلی از شما وقتی به جلسه‌هایی مثل این می‌آید و با کسانی که می‌شناسید، یا با آنها کار می‌کنید ملاقات می‌کنید، به آنها سلام می‌کنید و با هم یک جا می‌نشینید، اما اگر کسی در سالن نباشد که او را بشناسید، اگر با کسی راحت نباشد، دنبال کسی می‌گردد که به نظرتان رفتار دوستانه‌ای دارد. این شخصی است که شما الان کنار او نشسته‌اید. لطفاً بایستید.

یک نگاه سریع به اطراف خودتان بیندازید، یکی را پیدا کنید که پیشتر هرگز ندیده باشید، یک آدم کاملاً غریبه. حالا می‌خواهم که یک تیم دو نفره با او تشکیل دهید. یک تیم دو نفره.

حالا که همگی تیم‌های دو نفره تشکیل دادید. کاری که می‌خواهم انجام دهید این است که ببینید کدام یک از شما موی سرش بیشتر است. خوب، آن شخصی که بیشترین مو را دارد، به دقت گوش کنید، آنها یی که بیشترین مو را دارند، نقش سخنگو را به عهده بگیرند.

کاری هم برای شمایی که موی کمتری دارید، دارم. وقتی شریکتان با شما حرف می‌زند، به چیزی که می‌گوید کاملاً توجه کنید. وسط حرفش نپرید. اجازه ندهید ذهستان جاهای دیگری برود. عقاید خودتان را نگویید. فقط سکوت کنید و کاملاً به شریکتان توجه کنید. به هر چه که می‌گوید توجه کنید. این کار آنها یی است که موی کمتری دارند. آنها یی که موهای بیشتری دارند وقتی گفتم شروع کنید و به شریکتان هر چه را که، درباره‌ی دسرِ مورد علاقه‌تان می‌دانید بگویید.

از شما می‌خواهم به شریکتان بگویید دسرِ مورد علاقه‌تان چیست؟ چرا این را دوست دارید؟ مواد اصلی آن چیست؟ طرز تهیه‌اش چگونه است؟ بهترین نوع آن را کی خوردید؟ قیافه، طعم و بویش چگونه است؟ همه چیز را در مورد دسرِ مورد علاقه‌تان به آنها بگویید. آنها یی که موهای کمتری دارند فقط گوش بدھند. خوب حاضرید؟ پشمaloها، شروع کنید.

دست نگهدارید. ساكت! دیگر چیزی نگویید! ساكت. لطفاً ساكت باشید. آنها یی که گوش می‌کردند، حالا از شما می‌خواهم که به این لیست که روی صحنه است، نگاه کنید.

می‌خواهم یک دقیقه کنار بایستید تا همه بتوانند ببینند.

لطفاً از این لیست، چهار صفتی که شریکتان را، توصیف می‌کند انتخاب کنید. آنها را جایی بنویسید، فرق نمی‌کند کجا، فقط بنویسید. بر اساس اولین برداشتتان از آنها روی یک تکه کاغذ چهار صفت بارز شخصیت شریکتان را بنویسید، شروع کنید. خوب، اگر تا به حال انجام نداده‌اید، اشتباه کرده‌اید. این تجزیه و تحلیل روانشناختی نیست، فقط برداشت سریع و اولیه‌ی شماست. روانپژشک هم در کار نیست. خوب حالا می‌شود دوباره سر جایتان بنشینید؟

لطفاً همه‌ی افراد تیم کنار هم بشینند، می‌خواهم علت انتخاب هر کدام از ضعف‌ها را به شریکتان بگویید. می‌خواهم علاوه بر اینکه به آنها می‌گویید چه چیزی را انتخاب کردید، بلکه علت انتخابتان را هم بگویید. بهتر است این کار را با یک مثال نشان بدهم. یک مثال خیلی خوب. اسم شما چیست؟

مارک.

مارک، شما اولین داوطلب ما هستید. لطفاً بایستید، هم تیمی شما چه کسی بود؟ سو. سو را قبلًا می‌شناختید؟

نه.

خوب، خیلی خوب! مارک، فرض می‌کنیم که شما اینجا شنونده بودید. ببخشید، فقط می‌خواهم مطمئن شوم. خب حالت صورتتان نشان می‌دهد که قبلًا یکدیگر را نمی‌شناختید، اما حالا در مورد هم شناخت پیدا کردید. مارک ارزیابی شما اینگونه است.

آه، خوب. وای وحشتناک است نمی‌توان گفت.

خب شما مطالب خوبی راجع به سو نوشته‌ید. شما نوشته‌ید: «صمیمی.» چه عاملی باعث شد که «صمیمی» را انتخاب کنید؟ چرا از تمام آن کلمات شما این را انتخاب کردید؟

او لبخند زیبایی داشت و به نظر خونگرم بود.

بنابراین، مثل ارزیابی که از من داشتید، شما مسائل غیر کلامی را در نظر گرفتید.

می بینم که نوشته‌ید: «اعتماد به نفس». چه عاملی باعث شد که فکر کنی او اعتماد به نفس دارد؟

زیرا او دقیقاً می‌دانست به چه چیزی علاقه دارد.

این بخش به زمانبندی بستگی دارد. شما دقیقاً این را منظور کردید.

گزینه‌های زیادی در شکل‌گیری ارزیابی شما از یک نفر، دخیل هستند. این دقیقاً همان کاری است که دوست دارم انجام دهید. همین حالا با شریکتان در مورد هر چهار کلمه‌ای که انتخاب کردید، صحبت کنید و بگویید چه باعث شد که آنها را انتخاب کنید؟

کلامشان؟ یا طرز بیان آنها؟ یا سرعت صحبت کردنشان؟ یا لحن یا قدرت بیانشان باعث این انتخاب شد؟

چه چیز باعث شد شما فکر کنید که آنها اینطوری هستند؟ لطفاً، ادامه دهید.

متشرکرم.

خوب، آنایی که تجزیه و تحلیل کردند، آیا توانستند چهار کلمه برای توصیف شریکشان از فهرست انتخاب کنند؟

خوب، بگذارید ببینم. نیمی از شما توانستید این کار را انجام دهید. من شما را مجبور کردم عجله کنید. اگر، گفته بودم «الآن چند دقیقه وقت دارید که هر چه می خواهید بنویسید، چه کسی می توانست بنویسد؟ منظورم چهار کلمه نیست، اگر محدودیت نداشتید و می توانستید هر احساستان را بنویسید. چه کسی می توانست بیش از چهار کلمه بنویسد؟ چه کسی می توانست چهار جمله بنویسد؟ چه کسی می توانست چهار پاراگراف بنویسد؟

چهار فصل؟

چقدر وقت برای شناختن این شخص داشتید؟  
چند دقیقه؟

۳۰ ثانیه؟ نه. وقتی گفتم: بایستید، ۱۳ ثانیه گذشته بود. این را هم بگوییم که، اگر ما برای ضبط این برنامه به نور نیاز نداشتیم، من تمام اینجا را تاریک می‌کرم و آن وقت شما دوباره همین کار را انجام می‌دادید. درست مثل یک تماس تلفنی که شما هیچ تصویری ندارید. اگر شما پوشش یا رفتارشان را نبینید، باز هم آنها را ارزیابی می‌کنید. زیرا در کمتر از یک چهارم دقیقه سه نکته اتفاق می‌افتد.

یک: اینکه شما درک یا احساس صحیحی از شخص مقابل پیدا می‌کنید. به کلماتی که آنها می‌گویند، به طرز بیان و ترتیبی که کلمات را ادا می‌کنند گوش می‌دهید. شما سریع افراد را تجزیه و تحلیل می‌کنید.

دو: شما از حس ششم استفاده نمی‌کنید یا از روش تله پاتی به حسشنان پی نمی‌برید. دنبال این نبودید که به شما بگویند صمیمی هستید. مسائل خاصی هست که شما به آنها توجه می‌کنید.

مثلًاً انتخاب کلمات، لحن و سرعت گفتن آنها.

سه: الف - شما به سرعت احساس خودتان را شکل می‌دهید. ب - عوامل مختلف و شخصی در این کار دخیل هستند. ج - شما آن را کنترل کردید. اگر من آنجا کلمات منفی گذاشته بودم و اگر شما دوست نداشتید آنطور ارزیابی شوید می‌گفتید: «من دوست ندارم دیگران اینطوری در مورد من فکر کنند. چرا آنها این طوری فکر می‌کنند؟»

زیرا شما خودتان را اینطوری نشان دادید. اگر شما من را برای این کار در شرکتتان استخدام می‌کردید و می‌گفتید «می‌دانی جورج، ما واقعاً نمی‌خواهیم وقتی مردم وارد اینجا می‌شوند از تجارت با ما احساس خیلی خوبی داشته باشند. پس شما در بخش پذیرش کار خواهید کرد. ما می‌خواهیم شما به مردم احساس مثبت القاء کنید و به آنها بگویید که ما واقعاً یک مؤسسه‌ی حرفه‌ای هستیم.»

اما بعد از ۲ ماه که ارزیابی می‌کنید متوجه می‌شوید که به نظر نمی‌آید مشتری‌ها خیلی راضی باشند. شما می‌گویید: «چه خبر است جورج؟ کار تو این است که احساس خوبی به آنها القاء کنی. اما این اتفاق نیفتاده. چه خبر است؟»

«نمی‌دانم. من موقع ورودشان، به همه‌ی آنها خوشامد می‌گویم.»

خب! چه کار می‌کنی؟

ابتدا با آنها دست می‌دهم. شما می‌گویید: «اینطوری نباید دست بدھی.»

خوب من همیشه اینطوری دست داده‌ام.

«تو نباید اینقدر شل صحبت کنی، جورج.»

منظورتان چیست؟ من همیشه این‌طوری حرف می‌زنم.

وای چرا اینقدر قوز کردی؟

خوب منظورتان چیست؟ من این جوری هستم.

فکر کنم شما احتمالاً می‌گویید: بهتر است بروی برای شرکت رقیب ما کار کنی؟

شما می‌گویید: «خواهش می‌کنم، سعی کن بفهمی. تو مسئولی.»

منظورتان چیست؟ من همیشه همینطوری می‌ایستم.

خوب تغییرش بدھ.

خودت را کنترل کن. خانم‌ها، آقایان، امشب ما برای همین به اینجا آمدھایم، تصویری که شما به دیگران ارائه می‌دهید، به طرز صحبت شما با آنها بستگی دارد. این کاملاً تحت کنترل شماست.

امشب هدف ما این است که مطمئن شویم تصویری که شما در کار و زندگی شخصی‌تان به دیگران ارائه می‌دهید، همانی است که می‌خواهید. اینکه دیگران برداشت مثبتی از شما داشته باشند و حرف‌هایی که هر روز می‌گویید تأثیر مثبتی بر خودتان داشته باشد.

حالا می‌خواهم دفترچه‌تان را باز کنید و بالای صفحه اول بنویسید هدف برنامه‌ی امشب این است: هر عبارتی که استفاده می‌کنید، هر چه که می‌گویید، هر چه که در ای میل می‌نویسید بر دیگران تأثیر می‌گذارد. هر چه که به یک مشتری می‌گویید برداشت او از شما و شرکت شما را شکل می‌دهد. هر چه که به کسی

در یک موقعیت اجتماعی می‌گویید روی چگونگی نگرش او نسبت به شما تأثیر می‌گذارد. هر عبارتی که استفاده کنید، طرز فکر شما را نشان می‌دهد. درست مثل حرف‌هایی که ابتدای برنامه گفتتم. شما گفتید: او چه شکلی است؟ چرا صدا و حرکتش اینگونه است؟

ما دائم با هم همین کار را می‌کنیم. می‌دانید، هیچ وقت آن روزی را که در یک شرکت تلفن همراه در سیاتل برای یک مصاحبه‌ی شغلی نشسته بودم، را فراموش نمی‌کنم. این مصاحبه‌ی ویژه در اتاق هیأت مدیره‌ی کمپانی بود و در این دو کاندیدای نهایی برای ریاست بخش خدمات مشتریان حضور داشتند. این دو نفر هیچ کدام سابقه‌ی کاری در تلفن همراه نداشتند و تصمیم گرفته بودند این رشته را هم امتحان کنند. هر دویشان باید به یک مدل سؤال پاسخ می‌دادند. همچنین سؤال‌ها از پیش به آنها داده شده بود تا آمادگی لازم را پیدا کنند. یک نفر از آنها در همان شهر بود و نفر دوم در فونیکس زندگی می‌کرد. هر دو این سؤال‌ها را گرفتند و آن روزی که من آنجا بودم آخرین مصاحبه‌شان بود. اولین کاندیدا اتفاقی اهل سیاتل بود.

داخل شد و حالت بدنی خوبی داشت. خوش قیافه بود، لباس خوبی به تن داشت. با همه دست داد. ارتباط چشمی خوبی با بقیه داشت. همه‌ی عوامل خیلی مثبت بود و اینگونه شروع کرد: خوب پیشاپیش از اینکه سؤال‌ها را به من دادید متشرکم. اما متأسفانه من فقط دو روز است که آنها را گرفته‌ام. یک نگاهی به آنها انداختم، اما فرصت مطالعه‌ی کاملش را نداشتم. اما سعی خودم را می‌کنم. همینطور می‌خواهم بدانید که من می‌دانم این یک کار تخصصی است و من هم هیچ نوع سابقه‌ای در این کار ندارم. من در قسمت مالی کار می‌کرم، اما قدرت یادگیری فوق العاده‌ای دارم و مطمئنم که می‌توانم به سرعت یاد بگیرم.

او پاسخ‌های خیلی خوبی به سؤال‌ها داد. نمونه‌ی سؤال‌ها اینگونه بود: شما یک مشتری دارید که هنگام پرداخت تأخیر دارد و برای سومین بار به شما مراجعه

کرده است. شما این فرد را داخل اتاقتان می‌آورید. به او چه می‌گویید؟ او خیلی خوب جواب داد.

کاندیدای دوم داخل شد. اسمش جین بود. او اهل فونیکس بود. خوش قیافه بود. دست داد. ارتباط چشمی خوبی داشت. اطلاعات خیلی بالایی داشت. با این حرف‌ها هم شروع کرد. ابتدا از شما بابت فرستادن این سؤال‌ها تشکر می‌کنم. من آنها را دو روز پیش گرفتم. این برای من فرصت بزرگی بود تا بتوانم واقعاً روی پاسخ آنها، تمرکز کنم. همچنین باید بگویم که شما در این رشته کار خیلی مخصوصی انجام می‌دهید، زیرا در کار تلفن همراه و کار سخت‌افزار کامپیوتر، شرکت‌های بزرگ معمولاً افرادی را از شرکت‌های رقیب استخدام می‌کنند که همین باعث می‌شود تا همه‌ی شرکت‌ها عقاید و نظرات شبیه به هم داشته باشند. مسلماً شما می‌خواهید ایده‌های جدیدی به شرکت‌تان بیاورید و من خوشحال می‌شوم که به شما ملحق شوم، زیرا من هیچ سابقه‌ای در این صنعت ندارم. من در این چند ساله با شرکت فدرال اکسپرس کار می‌کردم و نکته‌هایی درباره‌ی خدمات مشتریان آموختم و مشتاقم که این آموخته‌ها را به این صنعت بیاورم. این خانم سؤال‌ها را به خوبی همان آقا پاسخ داد. چه کسی این شغل را گرفت؟ نه به علت محتوای حرف‌هایشان. هر دو یک حرف زدند. اینکه دو روز پیش، این سؤال‌ها را گرفته بودند. سابقه‌ی فنی هم نداشتند. اما نفر دوم همه‌ی نکته‌ها را درست کنار هم گذاشت. حرف‌های شما معرف شماست، چه در یک مصاحبه‌ی شغلی یا در بخش فروش یا در یک همایش اجتماعی. همچنین حرف‌های شما میزان همکاری که از دیگران می‌گیرید، تعیین می‌کند. بگذارید بیینیم چه کسی در ردیف اول اولین بار است که در این سمینارها شرکت می‌کند؟

شما؟ اوه، خیلی خوب! می‌شود لطفاً بایستید؟

اسمتان چیست؟

جان.

جان! چند نفر جان را می‌شناسند؟

اوه، جان، تقریباً هیچ کس. اسمندان چیست؟

اسم من جان است.

اسم کاملتان؟

گرند کمپ.

جان گرند کمپ! کجا کار می‌کنید؟

من بیکارم.

بیکاری؟ خوب!

از لحاظ شغلی می‌خواهید به کجا برسید؟

من سعی می‌کنم در کارم از تمام تجربه‌ام استفاده کنم.

می‌خواهم با جان گرند کمپ آشنا شویم. او در حال تغییر شغل است و تجربه‌ی شغلی خوبی دارد. همینطور که می‌بینید، او شخص خوش‌قیافه‌ای است، به خودش می‌رسد، آدم خوب و رسمی‌ای است، اما جان سبیل دارد!

اوه، همین جا صبر کنید. بگذارید دوباره این را آزمایش کنیم. می‌خواهم با جان گرند کمپ آشنا شویم. او در حال تغییر شغل است. تجربه‌ی شغلی خوبی دارد. همانطور که می‌بینید، خوش‌قیافه است، مراقب خودش است. کمی غیر رسمی است و سبیل دارد.

چه تفاوتی کرد؟ یه کلمه! سه حرف! می‌تواند این همه تفاوت ایجاد کند. اگر رئیستان، شما را برای بررسی کارتان بیاورد و بگویید: «خوب امروز اولین سالگرد کاری شماست و سال خیلی خوبی داشتید، اما ...»

«آه، به دردسر افتادید.» متشرکرم جان! سبیلت هم خیلی عالی است!

خیلی خوب. یک کلمه‌ی کوچک می‌تواند تعیین کند آیا می‌خواهم با جان همکاری داشته باشم یا نه؟ با گفتن «اما» به جای «و» می‌گویید که نمی‌خواهید همکاری کنید. کلماتی که شما انتخاب می‌کنید، نظر شما را نسبت به دیگران نشان

می‌دهد. آنها براساس برداشتی که از شما درباره خودشان پیدا می‌کنند تصمیم می‌گیرند که آیا از شما خرید کنند، با شما همکاری داشته باشند، به تیم شما کمک کنند یا نه؟ من می‌خواهم بدانم چه کسی آنچه را که شما می‌گویید، می‌شنود. این کلمات را شما می‌گویید و به گوش شخص مقابل می‌رسد. این کلمات می‌توانند از طریق سیم تلفن به گوش آنها برسند اما این کلمات در گوش خودتان هم می‌روند. در واقع شما مهم‌ترین شنونده هستید. مهم‌ترین کسی که به نحوه برقراری ارتباطتان توجه می‌کند خود شمایید. زیرا هر عبارتی که استفاده می‌کنید، ذهنتان برنامه‌ریزی می‌کند. اساساً آنچه که شما هنگام برقراری ارتباط با دیگران از خودتان می‌شنوید، طرز فکرتان نسبت به خودتان را شکل می‌دهد. بنابراین، خانم‌ها و آقایان، اهمیت کلامی که من و شما هر روز استفاده می‌کنیم بسیار مهم است و یک تغییر کوچک می‌تواند معنی کلام را تغییر دهد.

می‌دانید، همیشه شرکت جی ای در یادم می‌ماند. چه کسانی در اینجا از محصولات این شرکت استفاده می‌کنند؟

شما هم دست را بالا بیاور. همه‌ی ما جی ای داشته‌ایم.

اگر از محصولات جی ای استفاده کنید، می‌دانید که روی آنها یک شماره‌ی ۸۰۰ هست که به مرکز پاسخگویی جی ای در کتابکی وصل می‌شود. اولین باری که جی ای از من خواست برای آنها سخنرانی انجام دهم. قبل از سخنرانی، به این مرکز رفتم تا ببینم تلفن‌هایشان در مورد چیست؟

کنار خانمی به نام خانم کولی نشستم. من به تلفنهای او گوش دادم و به شما می‌گویم که به نظر من کار او به هیچ وجه جالب نبود و واقعاً کسالت‌آور بود. می‌دانید، تمام روز، تلفن بعد از تلفن، همه‌ی پرسیدند که چطور چراغ داخل یخچال را عوض کنند. «در آن از سمت راست باز می‌شود، اما من می‌خواهم از سمت چپ باز شود»، «بچه‌های من در یخ‌ساز پلاستیک ریختند و حالا می‌خواهم بدانم چگونه درستش کنم.

در تمام مدتی که به او گوش می‌کردم، فقط یک تماس، واقعاً جالب بود. کسی که زنگ زد و گفت: «چگونه مانع آتش‌بازی در مایکروفرتان بشوم؟» آتش‌بازی نباید آنجا باشد. چند وقت است که متوجه آتش‌بازی داخل مایکروفرت شده‌اید؟» تلفن کننده گفت: «می‌دانید، حدود دو هفته است، از روز تولدم. از وقتی که دوستام یک سرویس بشقاب پذیرایی زیبا با کیفیت بالا به من دادند. بشقاب‌های فلزی ضخیم که اتفاقاً کیفیت خوبی دارند. اما من آنها را کمی گرم کردم، زیرا نمی‌خواستم غذای گرم را در آن بشقاب‌های سرد بگذارم، برای همین آنها را در مایکروفر گذاشتم تا کمی گرم شوند، اما شروع به جرقه زدن کرد.

ای احمق!

اما نه! خانم کُولی کلماتی شبیه این نگفت. در واقع او فردی فوق العاده مثبت بود و من خیلی به انتخاب کلماتش دقت کردم و این نکته‌ای است که متوجه شدم. اگر می‌خواستید بدانید نزدیکترین فروشگاه به شما کجاست، خانم کُولی هرگز نمی‌گفت: «خوب، ابتدا آدرسستان را به من بدهید تا من کنترل کنم و نزدیکترین فروشگاه به شما را پیدا کنم.»

او می‌گفت: «خوشحال می‌شوم که آدرسستان را به من بگویید.» اگر می‌پرسیدید: در ماشین ظرفشویی شماره‌ای قطعه‌ای که صابون داخلش می‌ریزیم چند است؟ خانم کُولی هرگز نمی‌گفت: «یک دقیقه صبر کنید. من مجبورم کتابچه قطعات را کنترل کنم.»

او می‌گفت: «خوشحال می‌شوم اگر چند لحظه صبر کنید تا من کتابچه را کنترل کنم.»

خانم کُولی هرگز نمی‌گفت: «می‌دانید؟ این یک سؤال فنی است. من مجبورم به مهندسانمان بگویم این موضوع را بررسی کنند و بعد با شما تماس بگیرم.» او گفت: «این یک سؤال فنی است. بهتر است که من به مهندسانمان بگویم این موضوع را بررسی کنند و بعد با کمال میل دوباره با شما تماس می‌گیرم.»

من از شما یک سؤال دارم. اگر به جی ای زنگ می‌زدید، و کسی که در مرکز تلفن نشسته بود به شما می‌گفت: «شما مجبورید این کار را انجام دهید، شما باید این را کنترل کنید. مجبورم به بخش مهندسی بگویم. مجبورم دوباره با شما تماس بگیرم؟» و یا می‌گفت: «خوشحال می‌شوم آن را کنترل کنم. خوشحال می‌شوم با بخش مهندسی صحبت کنم. خوشحال می‌شوم دوباره با شما تماس بگیرم.» آیا در تجربه‌ی شما تفاوتی ایجاد می‌کرد؟ بله!

در واقع تصمیم شخصی خانم کولی برای استفاده نکردن از کلمه مجبورم، تفاوت خیلی زیادی ایجاد کرد.

اما آیا بر خود خانم کولی هم تأثیر داشت؟ او به طور متوسط ۱۲ تلفن را در یک ساعت پاسخ می‌داد. در هر کدام از آنها، او به طور متوسط جوابگوی سه درخواست برای اطلاعات بود. سه سؤالی که او می‌توانست با عبارت «مجبورم» یا «خوشحال می‌شوم.» پاسخ دهد.

او در یک شیفت ۸ ساعته کار می‌کرد، ۸ ضرب در ۱۲ بار که می‌شود ۲۸۸ بار در روز. اگر خانم کولی ۲۸۸ بار در روز صدای خودش را می‌شنید که می‌گوید: «من مجبورم شماره‌ی قطعه را پیدا کنم، من باید آدرسستان را چک کنم، من باید با مهندسان تماس بگیرم، مجبور هستم با شما تماس بگیرم» چه اتفاقی می‌افتد؟ «نمی‌خواهم دوباره با شما تماس بگیرم. از مشتری‌ها خوشم نمی‌آید. چه کار کسل‌کننده‌ای! از این کار متنفرم. من بدباختم.»

یا او می‌توانست هر بار به خودش کمی روحیه بدهد و بگوید: «خوشحال می‌شوم که آن را کنترل کنم، دوست دارم؛ به مهندسان شرکت بگویم، خوشحال می‌شوم با شما دوباره تماس بگیرم.» او با حرف‌هایش هم به مشتری‌ها احساس خوبی منتقل می‌کرد و هم روحیه خودش را نسبت به کارش تقویت می‌کرد.

ما امروز عصر می‌خواهیم کارها را اینگونه انجام دهیم. در سالن بغلی، عده‌ای بازنده نشسته‌اند. ما اینجا همه از افراد موفق هستیم. حالا اگر چند میکروفون داشتیم

که از سقف این سالن و آن سالن آویزان می‌کردیم و شما می‌توانستید صحبت افراد این سالن را با افراد آنجا مقایسه کنید، متوجه تفاوت‌های قابل توجهی می‌شدید. در واقع کار حرفه‌ای من شناسایی و فهرست کردن تفاوت‌ها در انتخاب کلمات بین افراد موفق و افراد ناموفق است.

صحبت‌های این دو گروه کاملاً با هم تفاوت دارد.  
در واقع افراد موفق ۹ ویژگی مشخص دارند.

امشب می‌خواهم هر کدام از این ۹ ویژگی را با مثال برایتان توضیح دهم. اول اینکه افراد موفق، افرادی هستند که از زبان به شکل مثبت استفاده می‌کنند.

در مورد افراد ثروتمند صحبت نمی‌کنم. شغل موفق، دوستان خوب، لذت از زندگی و خانواده‌ای سالم و وضع مالی خوب. همه‌ی اینها در زندگی ما ثروت هستند. طرز صحبت افراد ثروتمند و فقیر، افراد موفق و افراد ناموفق با یکدیگر متفاوت است. اولین خصوصیت افراد موفق، اولین خصوصیت کلام آنها، این است که آنها تفکرات مثبت منعکس می‌کنند. آنها به شما می‌فهمانند که کار کردن با آنها یک تجربه‌ی مثبت است.

آنها جمله‌هایی را که مردم عادی مثل افراد سالن کناری می‌گویند را به زبان نمی‌آورند.

آنها نمی‌گویند: «مجبورم از یک نفر در بخش خدمات مشتریان سؤال کنم، باید برنامه‌ام را چک کنم. مجبورم دوباره با شما تماس بگیرم.» در عوض آنها همیشه سعی می‌کنند هرگز نگویند: «مجبورم.» زیرا می‌دانند تأثیر منفی دارد و احساس بدی به آنها می‌دهد و سطح عملکردشان را پایین می‌آورد. آنها می‌گویند: «خوشحال می‌شوند انجام دهنند، از انجام چه کاری شاد می‌شوند، «چه کاری را دوست دارند انجام دهنند.» و تصمیم می‌گیرند عبارت «مجبورم» را از دایره‌ی لغات خودشان پاک کنند.

راههای زیاد دیگری هم برای انعکاس نظریه‌های مثبت وجود دارد. فرض کنید بعد از این برنامه، تصمیم می‌گیرید برای شام بیرون بروید. به یک رستوران می‌روید. دربان بعد از خوشامدگویی به شما می‌گوید: «متأسفانه تا ساعت ۱۰ صندلی‌ها پر هستند.» این شخص می‌تواند بگوید: «خوشحال می‌شوم که ساعت ۱۰ به شما جا بدhem.» مسئله تغییری نکرده. به شما ساعت ۱۰ جا می‌دهند. شما می‌توانید دید مثبتی به آن داشته باشید و یا آن را به تجربه‌ای منفی تبدیل کنید. امشب شما اینجا چه کار می‌کنید؟ فقط وقت گذرانی می‌کنید؟ فکر نمی‌کنم. «گذراندن» کلمه‌ای است که نقص داشتن را برای ما تداعی می‌کند. معنی «گذراندن» این است که: «من مقدار مشخصی کالا دارم و می‌خواهم آن را حرام کنم.» کسانی که نگاهشان به زندگی مثبت است، کلمه‌ی «گذراندن» را با «سرمایه‌گذاری» یا «لذت» جایگزین می‌کنند. من می‌خواهم از این بعدازظهر با یکدیگر لذت ببریم و همینطور می‌خواهم یک سرمایه‌گذار باشم. می‌خواهم زمانی را که شما اینجا سرمایه‌گذاری می‌کنید و انرژی که برای این برنامه می‌گذارید، برایتان سودرسان باشد. سودی که از آن نه فقط در کارتان بلکه در خانواده‌تان استفاده کنید. سودی که در روابط شغلی و دوستانه برایتان مفید باشد. افراد موفق کسانی هستند که حرفهای مثبت می‌زنند. آنها فقط از توانایی‌هایشان صحبت می‌کنند. آنها درباره‌ی لذت بردن و سرمایه‌گذاری وقتی‌شان صحبت می‌کنند، نه گذراندن وقت. آنها درباره‌ی کارهای مورد علاقه‌شان، صحبت می‌کنند و نه راجع به آنچه که مجبورند انجام دهند.

همانطور که اول جلسه گفتم، این موضوع فقط به شغلتان مربوط نمی‌شود. کاربردش فقط به کارتان محدود نمی‌شود. چند نفر از شما در اینجا پدر و مادر هستند؟ کسی اینجا بچه مدرسه‌ای یا دانشجو دارد؟ خوب، من خیلی افتخار می‌کنم که پدر یک دختر ۱۳ ساله هستم که خودم به تنها یی بزرگش می‌کنم. یادم می‌آید وقتی که دخترم، کلسوی ۶ ساله بود، من او را به موزه‌ای در سیاتل بردم. همینطور که ماشینم را پارک می‌کردم، او پایین رانگاه کرد. آنچه کنار جدول

خیابان، او پول پیدا کرده بود. آن پایین را نگاه کرد و گفت: «بابا نگاه کن» و خیلی خوشحال بود. «نمی‌توانی ببینی؟» بله، بله بیخشید تقریباً این شکلی بود. «بابا، من خوش شانسم» و اولین واکنش من این بود که... صدای زنگ موبایل می‌شنوم و می‌خواهم درباره‌ی آنچه که مایکل پیشتر گفت صحبت کنم.

گفت که تلفن در این سالن ممنوع است. البته اینجوری نیست، اما اگر تلفتان زنگ زد، لطفاً آن را بالا بگیرید تا من میکروفون را به شما بدهم؛ زیرا همه‌ی ما می‌خواهیم با هم از مکالمه‌ی شما انتقاد کنیم. و پیشنهادهای مفیدی بدهیم. وقتی می‌گویید: «با شما تماس می‌گیرم»، ما می‌گوییم: «نه! نه بگو، خوشحال می‌شوم با شما تماس بگیرم». خوب اگر دوباره تلفتان زنگ زد حتماً بگویید تا پیش از صحبت کردن، با میکروفون پیش شما بیایم.

می‌دانید، وقتی که کلسی اسکناس را پیدا کرد، اولین واکنش من مثل همه‌ی پدر و مادرها، تشویقش بود: ا، چه بچه‌ی خوششانسی هستی! نه یک دقیقه صبر کنید. من می‌خواهم رفتاری را به دخترم یاد بدهم. «مهمترین شغل من در زندگی ام، تربیت این دختر است. نمی‌خواهم پیش خودش فکر کند که شاید اگر در درسی نمره‌ی خوبی گرفتم، پس خوششانسم. شاید روزی یک شغلی هم پیدا کنم. شاید اگر خوش شانس باشم، از زندگی ام لذت ببرم. نه، می‌خواهم بداند که او مسئول ایجاد نتایج خوب در زندگی اش است. بنابراین به او گفتم: کلسی چه دختر با دقیقی هستی. خیلی‌ها رد شدند و این اسکناس را ندیدند. آنها ندیدند زیرا توجه نکردند، اما تو دقت کردی و آن را دیدی. اگر همین‌طور دقت کنی در امتحان دیکتهات هم نمره‌ی خوب می‌گیری. به دقت کلمات را می‌نویسی و نمره خوب می‌گیری. در دانشگاه هاروارد هم باید همین‌طور باشی.

افراد موفق آنها بی‌هستند که موقیت‌های زندگی‌شان را به شانس نسبت نمی‌دهند. آنها فقط برای تلاش و کوشش ارزش قائلند. افراد ناموفق، آنها بی‌که

آنطرف هستند، وقتی چیزی درست از آب در می‌آید، می‌گویند: خوب این بار را شانس آوردم.» افراد موفق وقتی کاری خوب می‌شود، می‌گویند: صبر کن، من چه کردم که چنین نتیجه‌ی مثبتی به بار آوردم؟ به خاطر برنامه‌ریزی من بود؟ به خاطر تجزیه و تحلیل من بود؟ یا تجربه‌ام؟ یا به خاطر پیشینه‌ی حرفه‌ای ام؟ چه عاملی باعث شد موفق شوم؟ دقت کنید! من درباره‌ی آدم‌های از خود راضی صحبت نمی‌کنم، آنها بی که می‌گویند، من بهترین هستم و به همین علت ماشین را فروختم. نه، این به علت تلاشی است که شما برای ایجاد نتایج خوب داشتید. دقت کنید که افرادی که در زندگی موفق هستند، موفقیتشان را با دیگران تقسیم می‌کنند. آنها فقط درباره‌ی کارهایی که خودشان درست انجام دادند، صحبت نمی‌کنند. بلکه از نقش دیگران هم در به وجود آوردن چنین نتایج مثبتی می‌گویند.

چند نفر اینجا شغلشان خرید و فروش نیست؟ خوب! حدود ۲۶ درصد از ما اشتباه می‌کنیم. همه در کار فروش هستند. چه شمایی که کارتان اداری است و همیشه پشت میز می‌نشینند و یا کسانی که محصولی را می‌فروشنند، همه‌ی ما در کار فروش هستیم. حالا سه چهارم از شما که تشخیص داده‌اید کارتان خرید و فروش است، می‌دانم که تاکنون در کلی برنامه و سمینار شرکت کرده‌اید. آیا راجع به ارزش مشتری‌هایی که دوستانشان را به شما معرفی می‌کنند به عنوان بهترین راه گسترش کسب و کار چیزی شنیده‌اید؟

همه‌ی ما می‌شنویم، اما تعداد کمی آن را انجام می‌دهیم. بعضی‌ها این کار را انجام می‌دهند. بعضی‌ها در این کار خیلی موفق عمل می‌کنند. می‌خواهم به شما نشان بدهم که چگونه آنها به این موفقیت دست پیدا می‌کنند. شما می‌توانید از آنها الگو بگیرید. وقتی من در کالیفرنیا زندگی می‌کردم، یک شرکت بیمه به اسم قرن ۲۱ ماشینم را بیمه کرده بود. شرکت قرن ۲۱ یکی از شرکت‌های متخصص در امور بیمه بود که سیاست خاصی در بیمه‌ی ماشین داشت.

فقط کسانی را بیمه می‌کرد که رانندگی شان خوب باشد و ماشین گرانقیمتی هم نداشته باشند، یعنی اگر شما یک پورشه با چند جریمه‌ی رانندگی داشته باشید باید این بیمه را فراموش کنید. آنها فقط کسانی را بیمه می‌کنند که با اطمینان خیلی بالایی بدانند تصادف نخواهند کرد و طبیعتاً سوددهی این شرکت بیشتر از بقیه شرکت‌های بیمه بود.

هر سال از این شرکت با من تماس می‌گیرند و می‌گویند: آقای والتر با عرض تبریک به مناسبت سالگرد بیمه‌ی شما و اینکه دوباره شما یک سال را عالی رانندگی کردید. تعداد افرادی که مثل شما مسئولیت خودشان را جدی می‌گیرند، خیلی کم است. دلیل اینکه می‌توانیم خدمات ارزانی ارائه دهیم وجود افرادی مثل شماست. می‌خواهیم مطمئن شویم که می‌توانیم همچنان این خدمات را با همین قیمت پایین و حتی پایین‌تر ارائه کنیم. به همین دلیل تصمیم داریم هر کسی را بیمه نکنیم. به شما، برای داشتن چنین سابقه‌ی عالی در رانندگی تبریک می‌گوییم. دوست داریم به دوستانتان هم این قیمت‌ها را ارائه دهیم. اما فقط به افرادی که سابقه‌ی عالی در رانندگی داشته باشند. اولین اسم‌هایی که به ذهنتان می‌آیند چه کسانی هستند؟ کسانی که ماشین‌های ارزان قیمت دارند و مسئولیت خودشان را جدی می‌گیرند و هیچ وقت در حال خواب آلودگی رانندگی نمی‌کنند؟ ما دوست داریم که همین خدمات را با همین قیمت‌های پایین که به شما ارائه دادیم به آنها هم ارائه دهیم.

**گفتمن:** «پیت، پیت شوایتزر.»

تصور می‌کنید که پیت شوایتزر که به من تلفن کرد چه گفت؟ گفت: چه خبر شده جورج، تو اسم و شماره‌ی من را به آن شرکت بیمه داده‌ای. آنها به من تلفن کردند و عوارض من را تا ۳۰ درصد کاهش دادند! او خیلی تعجب کرده بود. به او گفتمن: من از اینکه مشتری شان هستم خیلی راضی بودم و خوشحال می‌شوم که دوستم هم از همین شرکت بیمه بگیرد. این موضوع نتایج مثبتی هم برای دوستم

و هم برای شرکت بیمه داشت. اما در مورد آن تلفنی که به من شد. آنها نگفتند ما می خواهیم شماره‌ی چند مشتری خوب را از شما بگیریم. نه! آنها با تحسین شروع کردند، پس اولین گام برای جذب مشتری تحسین کردن آنهاست. آنها متوجه شدند که چه عاملی از من یک مشتری خوب می‌سازد. خوب! آیا کسی هست که مشتری‌ای داشته باشد که آرزو کند او را نداشت؟

هیچ وقت سراغ مشتری‌هایی که آنها معرفی می‌کنند نروید. آنها هم مثل خودشان هستند. به دردان نمی‌خورند. حالا فرض کنیم که شما تصمیم می‌گیرید چند نفر از دوستان مشتریانتان را جذب کنید. ۱۰ درصد از بهترین مشتریانتان را شناسایی کنید. شاید اینها افرادی هستند که همیشه به موقع پول پرداخت می‌کنند، از معامله کردن با آنها لذت می‌برید، به مشاوره‌ی شما اعتماد دارند و اشخاصی هستند که برای رابطه با شما ارزش قائلند.

وقتی شما آن ۱۰ درصد از بهترین مشتریانتان را شناسایی کردید، آیا منطقی نیست که به آنها تلفن کنید و بگویید: «شما از بهترین مشتریان من هستید؟ آنچه که توجه من را به شما جلب کرده، این است که شما همیشه خوش حساب هستید، کار با شما لذت‌بخش است. رفتار دوستانه‌ای دارید، به تلفن‌هایم جواب می‌دهید و ایده‌هایتان را در اختیار ما می‌گذارید. شما دقیقاً همان مشتری‌ای هستید که ما دوست داریم بیشتر داشته باشیم. پس با تحسین و تشویق شروع کنید. گام دوم، مثل شرکت قرن ۲۱ است. باید خصوصیات کسانی که دنبالشان هستید را دقیق بیان کنید. اینطور نگویید که کسی را می‌شناسید که مشتری خوبی برای ما باشد؟

نه آنچه که آنها به من گفتند این بود که: «در دوستانتان چه کسی را می‌شناسید که راننده‌ی خیلی خوبی است و هیچ وقت کار خط‌مناک انجام نمی‌دهد و مسئولیتش را جدی می‌گیرد؟ به عبارت دیگر باید دقیقاً آنچه که می‌خواهید را بیان کنید. شما به مشتری‌هایتان می‌گویید از چه ویژگی‌شان خوشتان آمده که دوست دارید کسانی که آنها معرفی می‌کنند هم داشته باشند و بعد اجازه دهید

فرد مناسب را به شما معرفی کنند. سومین قدم که خیلی هم مهم است، این است که هنگام درخواست برای معرفی مشتری، از آنها برای این کارشنان تقدیر کنید. در مورد خود من، آنها به من توضیح دادند که اگر بتوانند مشتری‌هایی مثل من پیدا کنند که هزینه‌های بالایی برایشان نداشته باشد سودش به من هم می‌رسد و پرداخت‌های من به آنها همچنان پایین خواهد ماند.

به مشتریانتان بگویید به چه دلیل به سودشان است که در مورد مشتریان دیگر به شما اطلاعات بدھند تا شما بتوانید کارتان را با مشتریانی شبیه به آنها گسترش دهید. افراد موفق کسانی هستند که هر جا که لازم باشد دیگران را تحسین کنند. از شما می‌خواهم در این قسمت از یادداشت‌هایتان سه ستاره بکشید.

لطفاً سه ستاره بکشید. چون اسم شرکت من کلام تجربه است. امروز و اینجا وظیفه‌ی من در قبال شما این است که من به گذشته‌ام نگاه کنم و به تجربیاتی که داشتم دقت کنم و دنبال درس‌هایی باشم که می‌توانم از آنها یاد بگیرم. دنبال راهی برای نوشتمن یک داستان در مورد تجربیاتم یا توضیحشان برای حضار باشم؟ چگونه می‌توانم به دیگران روش مثبت‌اندیشی را بیاموزم؟ چگونه این درس‌ها را به آنها منتقل کنم؟ برای این کار من از سیستمی که به آن سه ستاره می‌گویم، استفاده می‌کنم. ستاره اول: من تشخیص می‌دهم که چه عاملی به عنوان یک مشتری روی من اثر مثبت می‌گذارد؟

مثلاً چند وقت پیش که برای یک گروه دندانپزشکی در سان‌دیه‌گو سخنرانی داشتم، کت و شلوارم را برای اتو به بیرون داده بودم. پیش از اجرای برنامه رفتم که آن را تحویل بگیرم.

می‌دانید که در خشکشویی کلی لباس در چند ردیف آویزان کردہ‌اند و برای اینکه لباس‌های شما با دیگران اشتباه نشود آنها یک شماره به لباس یا کت و شلوار و یا پیراهنتان می‌چسبانند.

مسئول خشکشویی لباس را از قلاب بر می‌دارد و به میله‌ی کوچکی که درست کنار صندوق قرار دارد و شبیه میله‌ی کُمد است آویزان می‌کند، بعد صدایتان می‌کنند و شما لباس‌هایتان را می‌گیرید. اما من دقت کردم که مسئول خشکشویی وقتی که لباس‌ها را از قلاب بر می‌داشت و می‌رفت که آویزان کند، آنها را بر می‌گرداند و از پشت آویزان می‌کرد. یک لحظه صبر کنید! او این کار را برای اینکه برداشتن و بردن لباس‌ها برای من آسان‌تر باشد انجام داد. من به کاری که انجام داد توجه کردم و گفتم: هی من دیدم تو همین الان چه کار کردی! در تمام این خشکشویی‌هایی که دیده بودم تا حالا هیچ وقت کسی این کار را برایم انجام نداده بود. شما به خودتان زحمت دادید و جالب‌الایم را برگرداندید و آن را طوری آویزان کردید که من راحت‌تر باشم. تشکر می‌کنم. آن فرد شروع به گریه کرد. شوخی نمی‌کنم. او گفت: اه، شما. او عرب‌تبار بود و لهجه‌ی غلیظی داشت، گفت: من این کار را برای تمام مشتریانم انجام می‌دهم. کسی تا حالا توجه نکرده بود. آه خیلی خوشحالم، متشرکرم. کم مانده بود از خوشحالی بغلم کند.

برای خوبی‌های دیگران ارزش قائل شویم. دوم: همانجا به آنها پاداش بدھید. سوم: آن را به افراد دیگر هم بگویید. همین کاری که من حالا دارم انجام می‌دهم. من این داستان را برای شما تعریف می‌کنم. در آن جلسه با دندانپزشک‌ها هم این را گفتم. یک نفر آنجا گفت: «می‌دانید وقتی یک بیمار جدید می‌آید، ما یک فرم به او می‌دهیم. حالا اگر من فرم بیمار جدید را با یک خودکار روی پوشه بگذارم و به آنها بدهم آیا این کار باعث شادی آنها می‌شود؟ البته! شک نکنید! وقتی مسئول خشکشویی این کار را انجام داد، چرا من نتوانم کاری مشابه برای بیمارانم یا مشتریانم انجام دهم تا آنها احساس خیلی بهتری داشته باشند؟

رفتارهای مثبت دیگران را پیدا کنید. به آن پاداش دهید و آن را برای کسانی که اطرافتان هستند تعریف کنید و ببینید چگونه می‌توانید از آن رفتار استفاده کنید.

افراد موفق کسانی هستند که دیگران را تحسین می‌کنند. وقتی می‌بینند کارها خوب پیش می‌رود به آن توجه می‌کنند و برایشان پاداش در نظر می‌گیرند. خوب حالا، خانم‌ها و آقایان می‌خواهم بدانم آیا کسی اینجا هست که گواهینامه‌ی خلبانی خصوصی داشته باشد؟ کسی آموزش پرواز دیده است؟ خوب، خوب. تعداد خیلی کمی. من هم یک خلبان هستم و می‌خواهم تجربه‌ای که در ۱۶ ژوئن ۱۹۹۶ داشتم را برایتان بگویم. من در فرودگاه کوچکی در سیاتل یک هواپیمای ملخی کوچک داشتم. اینجا فرودگاهی است که شرکت بوئینگ آن را اجاره کرده و تمام هواپیماهای مدل ۷۳۷ و ۷۷۷ را آنجا می‌سازد. من هم هواپیمایم را آنچنانگه‌داری می‌کرم. در آن روز، با دو نفر که آنها را از قبل نمی‌شناختم به پرواز رفتم. من پول این کار را به بنیاد خیریه‌ای که برای کمک به بچه‌های بیمار بود می‌دادم. می‌دانید که داستان چیست؟ شما خلبان هستید. به شما مهمانی می‌دهند که او را برای گشت و گذار به فراز جزایر سندوان که در شمال غربی کشور قرار دارد ببریید. این منطقه خیلی خیلی زیباست. نزدیک سیاتل است و به بریتیش کلمبیا خیلی نزدیک است. این منطقه از جزیره‌های خیلی زیبای تشکیل شده. در آن روز رفتم فرودگاه، از گیت رد شدم و دیدم شخصی با حدود پنجاه سال سن به طرفم می‌آید. موهایش خاکستری بود و برق خاصی در چشمانتش بود. معلوم بود که برای پرواز خیلی هیجانزده است. اسمش پیت باکس بود. من به او خوشامد گفتم. پیت در سیاتل وکیل بود، یک وکیل حرفه‌ای. او در کارش خیلی سمجح بود و به همین علت همیشه برنده می‌شد. او پرواز را رزو کرده بود و نامزدش جین را همراهش آورده بود. جین دندانپزشک بود.

قیafe‌ی جین شبیه کسی بود که برای عصب‌کشی به دندانپزشکی می‌رود. مشخص بود که اصلاً دوست ندارد داخل یک هواپیمای کوچک شود. من به آنها خوشامد گفتم و آنها را در قسمت عقب هواپیما نشاندم و رفتم پشت فرمان هواپیما نشستم. جین کمی عصبی به نظر می‌رسید، بنابراین دلداری‌اش دادم.

شما به عنوان خلبان چه در پروازهای تجاری چه خصوصی باید به مسافرانتان توضیحات ایمنی مختصری بدھید. من گفتم: «جین حالا اگر هر جا من ناگهانی افتادم و نفسم قطع شد، نگران نباش. پیت می‌تواند این دکمه‌ی قرمز را فشار دهد و بگوید: «کمک، خلبان مرده و شخصی به شما برای فرود آمدن کمک می‌کند و پیت هوایی‌ما را فرود می‌آورد. خوب. حالا پیت، اگر فرودمان ناموفق بود، این دسته را به سمت بالا ببر، تا آن در را باز کنی و از هوایی‌ما خارج شوید. روز خیلی خوب و زیبایی بود. ما از باند بلند شدیم. جین فکر می‌کرد که برای تماشای مناطق دیدنی می‌رویم اما پیت یک برنامه‌ی سری داشت. ۱۶ ژوئن اولین سالگرد آشنایی آنها با هم در جزیره‌ی کوچک سندوان بود. بنابراین پیت ترتیب این برنامه را برای سالگرد آشنایی‌شان داده بود و این هوایی‌ما را می‌خواست تا آنها را به صحنه‌ی جرم، ببخشید محل آشنایی‌شان ببرد. به نظرم برنامه‌ی خیلی جالبی بود، در شرایط پروازی خیلی خوب از زمین بلند شدیم و من هوایی‌ما را روی خلبان اتوماتیک گذاشتیم تا خودش به طرف مقصد برود. گفتم: «جین اگر از سمت راست آنجا را نگاه کنی، پشت سرت کوه رنیر را می‌بینی که ۱۴۰۰۰ فوت<sup>۱</sup> ارتفاع دارد. پیت! جلو را نگاه کن. آن کوه بیکر است. این دو کوه، یخچال‌های طبیعی بیشتری نسبت به تمام مناطق کوهستانی دیگر در شمال آمریکا و خارج آلاسکا دارند.» هوا خیلی خوب و عالی بود.

همین که به خلیج رژ نزدیک شدیم، کارهای فرود را انجام دادم. سوخت را چک کردم. ده درصدش مانده بود، همه چیز را کنترل کردم. خلبان اتوماتیک را خاموش کردم. ناگهان صدایی شنیدم که می‌گفت: اینجا فرود نیا. این کیست؟ چرا؟ به پیت و جین نگاه کردم. به نظر می‌آمد آنها این صدا را نشنیده باشند. فکر کردم خیالاتی شدم. پس عقره‌ها و درجه‌ها را چک کردم. همه چی خوب بود.

۱- هر فوت حدوداً  $۳۰/۵$  سانتی‌متر است. ۱۴۰۰۰ فوت معادل ۴۲۶۷ متر است.

من هم خوب بودم. من آدمی نیستم که ... صدای زندگی ام را اداره کنند. بنابراین کارهایی را که لازم بود انجام دادم. به سمت چپ چرخیدم و بعد به سمت باند دور زدم و آخرین کارها را انجام دادم. وقتی به سمت باند چرخیدم دوباره آن صدا را شنیدم: آنجا فرود نیا! این دیگر چیست؟ هرگز پیشتر چنین اتفاقی برایم نیفتاده بود. شاید باید مسیرم را عوض کنم و به باند دیگری بروم. چطوری این را توضیح بدهم؟ گفتم: پیت، نگران نباش. من حالم خوب است. همینطور که می‌بینی همه‌ی وسیله‌ها به خوبی کار می‌کنند. هوا هم که عالی است. همه چیز خوب است! فقط می‌خواهم بگویم که صدای‌ای می‌شنوم.

می‌دانم که هیچ کس دوست ندارد صدای خلبان را بشنود که می‌گوید: «خانم‌ها، آقایان ما به فرودگاه نزدیک می‌شویم، اما من صدای‌ای در کابین خلبان می‌شنوم. فکر می‌کنم داریم به دردسر می‌افتیم.»

بنابراین تصمیم گرفتم فرود را ادامه بدهم. در حال نشستن بودیم، درست قبل از اینکه چرخ‌ها در ابتدای باند روی زمین بیایند، یعنی وقتی تقریباً بیست متر با باند فاصله داشتیم در آن لحظه با یک پدیده‌ی طبیعی که خلبان‌ها با آن آشنا هستند روبرو شدم. مسئله‌ای که خیلی غیرمنتظره است. به آن چاله هوایی می‌گویند. چاله هوایی در واقع باد عمودی است. نمی‌توانید آن را ببینید و کاری هم از دستان بر نمی‌آید. در واقع در تمام مدتی که پرواز می‌کنید با آن روبرو هستید. مثلاً وقتی در فاصله‌ی ۳۳ هزار پایی<sup>۱</sup> در حال پرواز هستید و ناگهان قهوه‌تان کمی تکان می‌خورد، در واقع در چاله‌ی هوایی افتاده‌اید. هوایی‌ما ممکن است تا ۵۰ پا پایین بیفتد. اما وقتی در فاصله‌ی ۳۳ هزار پایی هستید، خیلی مهم نیست. اما ما در فاصله‌ی ۳۳ پایی بودیم و وقتی ۵۰ پا ازش کم شود، اتفاق بدی می‌افتد. مثل آسانسوری که کابلش بریده شده باشد. ناگهان هوایی‌ما روی زمین آمد. موقع

۱- هر پا یا فوت معادل ۳۰/۴۸ سانتی‌متر می‌باشد.

پرواز با فرمان هواپیما را کنترل می‌کنید. اما روی زمین باید با پدال کار کنید و با پاهایتان می‌رانید. در آن حال من در جدال با پدال هواپیما بودم تا هواپیما مستقیم برود، می‌توانستم انتهای باند را ببینم و این همان جایی بود که باید با موفقیت می‌ایستادیم. عجیب‌ترین مسئله در این موقعیت، سه فکری بود به ذهنم رسید. اول اینکه: «حالا هر چقدر علف و گیاه هست وارد هواپیما می‌شود.» دوم اینکه: «چرا به آن صدا گوش ندادم» و فکر سوم این بود که: «چرا این مردک باید یک وکیل باشد؟ نمی‌خواهم وقتی سقوط می‌کنم، یک وکیل داخل هواپیما می‌باشد.»

هنوز می‌توانستم هواپیما را در مسیر مستقیم نگهدارم. بالا و پایین می‌پریدیم، اما مستقیم می‌رفتیم. بعد یک چاله دیدم، چرخ جلو در چاله افتاد و از هواپیما جدا شد. بدون چرخ نمی‌توان هواپیما را کنترل کرد. با شکم هواپیما روی باند سُر می‌خوردیم. اولین قطعه‌ای که از هواپیما جدا شد کاربراتور بود که در قسمت پایین هواپیما قرار داشت. بعد سوخت روی باند ریخت و آتش گرفت. خوب، بعدش را می‌توانید حدس بزنید. هواپیما ایستاد. کابین پر از دود شده بود. خوشبختانه پیت دستوراتم را به دقت گوش داده بود.

او در را باز کرد و با جین بیرون رفت. ما به سرعت از هواپیما دور شدیم و کنار ایستادیم و تماشا کردیم. همین زمان آتش‌نشانی آمد، اما هواپیمای من نابود شده بود.

هیچ چیز از هواپیما باقی نمانده بود. نابودی کامل. شرکت بیمه همه‌ی خسارت را پرداخت کرد.

خوشحالم که بگوییم هیچکس خراش هم برنداشت و خدا را شکر یک مو هم از سرمان کم نشد.

اما من از آن حادثه چند درس گرفتم؟ باور کنید که دیگر به آن صدا گوش می‌دهم. رهبری درونی اسم کتابی است که الان رویش کار می‌کنم و معمولاً به آقایان کمک می‌کند. خانم‌ها، این موضوع را می‌دانند. ما! آقایان فکر می‌کنیم که

هر چیز درستی باید از لحاظ منطقی قابل فهم باشد. نه، اینطور نیست. افرادی که بهترین تصمیم‌ها را در زندگی یا کارشان می‌گیرند، افرادی هستند که با درونشان همه چیز را چک می‌کنند. درون من می‌گوید چه کار کنم؟ یک درس دیگر هم گرفتم، اینکه به علف‌ها فکر نکن، هواییما را کنترل کن، همچنین راجع به قضاوت درباره‌ی دیگران هم درسی گرفتم. چون خیلی نگران پیت باک بودم، فکر می‌کردم: «وای! حالا ما از سقوط هواییما جان سالم به در بردیم ولی او حتماً شکایت می‌کند و من دچار لطمہ‌ی عاطفی و ازدواج ناموفق می‌شوم و مجبور می‌شوم شلوارهایش را هم بشویم. می‌دانید این تصور خیلی هم دور از ذهن نبود: «چون هر چه که باشد پیت یک وکیل زبردست بود.»

اما اینگونه نشد. من اشتباه می‌کردم. این شخص، پیت باک، انسان فوق العاده‌ای بود. او از من شکایت نکرد. بلکه من را به عروسی‌اش دعوت کرد.

ویدئوی عروسی آنها با تصویر هواییمای سوخته شروع می‌شود.

همین سال پیش، روز چهارم جولای نزد آنها بودم. هر سال با آنها هستم. کلی با هم خوش می‌گذرانیم. ما با هم دوستان خیلی نزدیکی شدیم. فکر می‌کنم دوستی‌مان تا آخر عمر ادامه پیدا کند. من در مورد پیت خیلی اشتباه فکر می‌کرم. نکته‌ای هم درباره‌ی شکست یاد گرفتم. چون بعد از آن تجربه احساس می‌کرم در خلبانی شکست خوردم. زیرا هیچ خلبانی نباید بگذارد هواییمایش آتش بگیرد.

همینطور من از همشهری شما، هنری فورد، خیلی ممنونم که به من یاد داد شکست یعنی چه؟ شکست، فرصتی برای شروع دوباره با آگاهی بیشتر است.

در واقع بازنده‌ها که در سالن کناری هستند، خیلی کمتر از افراد موفق شکست می‌خورند. زیرا وقتی بازنده‌ها شکست می‌خورند، عقب‌نشینی می‌کنند و می‌گویند: «آه، من هرگز دیگر این کار را انجام نمی‌دهم. من در این کار خوب نیستم پس دیگر این کار را نمی‌کنم.»

اگر افراد موفق تجربه‌ای مثل این را داشته باشد می‌گویند: «آه، از این حادثه باید کلی درس بگیرم.» در واقع یکی از خصوصیات بارز افراد موفق در زندگی این است که آنها با شکست روپرتو می‌شوند و از آن درس می‌گیرند و شما می‌توانید این را در طرز صحبت‌شان ببینید، زیرا یکی از خصوصیات افراد موفق این است که آنها مثل فنر می‌مانند به حال اول خودشان بر می‌گردند. آیا اتفاقات بد برای افراد موفق هم رخ می‌دهد؟ بله! برای افراد موفق اتفاقات بد بیشتری رخ می‌دهد تا افراد ناموفق. افراد ناموفق در مواجهه با اتفاقات بد، در کارهایی مثل خرید یا فروش یا برخورد با مشتریان بد قلق می‌گویند: «من در این کار خوب نیستم. بهتر است که این کار را انجام ندهم.»

افراد موفق در رویارویی با همان وضعیت، به جای اینکه بگویید من شکست خوردم، پس دیگر هرگز این کار را انجام نمی‌دهم. می‌گویند: این تجربه‌ی خوبی بود. من از این تجربه چه می‌توانم یاد بگیرم؟ دفعه‌ی دیگر که با چنین شرایطی روپرتو می‌شوم چه باید بکنم؟ از این تجربه چه درسی می‌توانم بگیرم که بعدها بتوانم از آن در کار و زندگی شخصی‌ام استفاده کنم؟

شکست، چیزی است که موفق‌ترین افراد را می‌سازد. اما بعدش افراد موفق مثل فنر به حالت اولیه‌شان بازمی‌گردند.

اگر از کسی شنیدید که می‌گفت: اگر اینطور می‌شد، بدانید که آن آدم موفقی نیست. فرد موفق می‌گوید: از حالا، انجام خواهم داد. افراد موفق مثل فنر به حالت عادی باز می‌گردند.

خوب! لطفاً بایستید. همینطور که ایستادید، کمی گردن‌تان را از اینجا ماساز بدھید؟ گردن را ماساز بدھید، زیرا از حالا قسمت سخت برنامه شروع می‌شود. تا اینجا هر چه که گفتم را متوجه شدید؟ بله. این را می‌دانید که این مطالب دانشگاهی نیستند، اما از لحاظ علمی درستی این مطالب ثابت شده است، همینطور

که ایستاده اید، می خواهم پیش زمینه‌ی عملی و نظری آن را توضیح بدهم و من از کسانی که جلو هستند خواهش می کنم بنشینند تا همه بتوانند پرده را ببینند.

می خواهم به شما، یکی از روانشناسان برجسته‌ی کشورمان را معرفی کنم. دکتر مارتین اسلیدمن. او چند کتاب عالی نوشته که توصیه می کنم بخوانید. به خصوص کتاب «خوبی اکتسابی» که فوق العاده است. روش دکتر اسلیدمن «تجدید ساختار ذهنی» نام دارد. در واقع چه تعداد از شما از لحاظ بالینی افسرده است؟ می بینم که خوب بختانه هیچ‌کس.

دو روش خیلی مؤثر برای درمان افسردگی وجود دارد. یکی روش دارویی است که تا وقتی افراد افسرده آنها را مصرف می کنند حالت عادی دارند. اما اگر مصرف داروها را قطع کنند، دوباره افسرده می شوند. تجدید ساختار ذهنی عملکرد متفاوتی دارد. این روش به هیچ وجه مستلزم مصرف دارو نیست. این روش نیازمند این است که یک مشاور به شما کمک کند، نگاهتان را به تجربیاتی که در گذشته داشتید تغییر دهید.

اثر این روش فوق العاده است، زیرا شما مجبور به مصرف دارو نیستید و اثراتش خیلی پایدارتر و طولانی‌تر است. عملکرد این روش اینگونه است که یک نفر مثل من و شما یا افرادی که در اتاق کناری نشسته‌اند، طرز فکر و صحبت خاص خودمان را داریم و به روش خاص خودمان اتفاقاتی را که در اطرافمان می‌افتد توصیف می‌کنیم.

روش صحبت همه‌ی ما سه ویژگی دارد. اولین ویژگی، گسترش مشکل نام دارد. یعنی مثلاً در سقوط هواییما من می‌توانستم بگویم: «اوہ، من مدام بد می‌آورم. هواییم سقوط کرده، حالم خوب نیست. خانواده‌ام دارد از هم می‌پاشد. مشکل مالی دارم. حالا هم یک وکیل مرا تحت تعقیب قرار داده. وای همه اتفاق‌های بد برای من می‌افتد. یا می‌توانستم مشکل را در همان حد خودش نگه دارم و بگویم: «بله. من با هواییما سقوط کردم. اما وضع سلامتی‌ام خوب است. همه‌مان نجات

پیدا کردیم. به نظر نمی‌آید که این شخص بخواهد از من شکایت کند. من بچه‌ی خیلی خوبی دارم. زندگی‌ام خوب پیش می‌رود. بله، من با هواپیما سقوط کردم، اما فقط همین یک اتفاق بد برایم افتاد.» تعمیم دادن مشکل.

ویژگی دومی که روش صحبت‌مان دارد، چیزی است که من آن را شخصی کردن مسئله می‌گویم. یعنی نقش ما در آن تجربه. می‌توانستم وقتی با هواپیما سقوط کردم بگویم: «دلیلش این بود که من نمی‌توانم هیچ کاری را خوب انجام دهم. نمی‌توانم با هواپیما پرواز کنم. همه چیز را خراب می‌کنم.» یا می‌توانستم بگویم: «چه عواملی باعث بروز این حادثه شدند؟» گزارش ام تی اس بی که الان می‌توانید در اینترنت ببینید می‌گوید: بادهای غیر قابل پیش‌بینی و سطح ناهموار باند موقع برخورد هواپیما عامل حادثه بوده. دلایل زیادی برای این حادثه وجود دارد. من هم نقش داشتم. نمی‌خواهم از زیر بار مسئولیت شانه خالی کنم.

مسئله این است که ما کجا این قضیه هستیم؟ آیا همه‌ی اتفاقات به خاطر من بوده؟ آیا من آدم بدی هستم؟ یا اینکه عوامل دیگری هم در این حادثه نقش داشتند؟

ویژگی سوم، این ویژگی به زمان و خود شخص ارتباط ندارد، اما به تداوم و ادامه‌ی وضعیت ارتباط پیدا می‌کند. تا کی وضعیت اینجوری می‌ماند؟

مثلاً بگویم چون با هواپیما سقوط کردم پس من همه‌ی کارها را خراب می‌کنم. همیشه همه‌ی کارهای من خراب می‌شوند. من همیشه در زندگی‌ام بازنده‌ام. من همیشه بازنده بودم، چون آدم بدی هستم. یا این وضعیت می‌تواند پایدار نباشد و من بگویم: معمولاً همه‌ی کارها درست انجام می‌شود، فقط این یک مورد درست از آب در نیامد.

این همان چیزی است که تجدید ساختار ذهنی درباره‌اش صحبت می‌کند. این روش به افراد کمک می‌کند تا دید منفی خودشان را به دید مثبت تغییر

بدهنند. بنابراین در موقعیت‌های مختلف خوب یا بد افراد بدین و افراد خوش‌بین روش‌های کاملاً متفاوتی برای توصیف اتفاقات دارند.

افراد خوش‌بین وقتی کارها خوب پیش می‌رود آن را به تمام ابعاد زندگی‌شان گسترش می‌دهند و می‌گویند: نه تنها اینجا برنده شدم بلکه روابط شخصی خیلی خوبی هم دارم. فرزندان خوبی دارم. وضعیت سلامتی‌ام خوب است. از لحاظ مالی هم شرایط مناسبی دارم و در کل زندگی‌ام عالی است.» آنها می‌گویند: «چون خوب برنامه‌ریزی کردم و سخت کار کردم، در رقابت فروش برنده شدم. این ارتباطی به شانس ندارد. خودم باعث این موفقیت شدم و همه چیز عالی است. من همیشه در زندگیم موفق هستم.

از طرف دیگر، در سالن کناری اگر کارها درست پیش بروند، افراد بدین می‌گویند: «همین یک کار، خوب پیش رفت. بله من در رقابت فروش برنده شدم. اما بقیه‌ی زندگی‌ام افتضاح است و دلیلش هم این نیست که من فروشنده‌ی خوبی بودم. دلیلش این است که فروشنده‌ی خوب در آن ماه مریض بود و نمی‌توانست کار کند. این موفقیت به خاطر من نبود، عامل دیگری داشت. من مطمئنم این وضع ادامه‌دار نیست.

اما اگر کارها خوب پیش نرود چطور؟ وقتی اتفاق بدی می‌افتد، ما و افراد بدین الگوی کلامی کاملاً متفاوتی داریم. وقتی کارها خراب می‌شود، افراد خوش‌بین می‌گویند: « فقط همین یکی اینطوری شده.» آنها این مسئله را محدود به همان مورد می‌کنند. آنها می‌گویند: «بله من با هوایپیما سقوط کردم، اما حالم خوب است. با فرزندم رابطه‌ی خیلی خوبی دارم. از لحاظ مالی وضع خوب است. دوستان خوبی دارم. بله! یک کار خراب شد. نه همه چیز. فقط یک کار و تازه شرایطی پیش آمد که این مشکل را ایجاد کرد. بله من هم نقشی داشتم و دفعه‌ی بعد بیشتر مراقب هستم. اما عوامل دیگری هم مؤثر بودند. دلیلش بد بودن من نیست و مطمئنم که اوضاع همیشه اینجوری نمی‌ماند. آدم خوش‌بین معتقد است:

«بله! بعضی وقت‌ها ممکن است کارها آنطور که شما می‌خواهید پیش نزود: «از طرف دیگر افراد بدین در سالن کناری طور دیگری به مسائل نگاه می‌کنند. وقتی کارها خوب پیش نمی‌رود، فرد بدین می‌گوید: «همه چیز در زندگی من بد است. فقط این یکی که نیست، حتماً در فروش شکست می‌خورم و سلامتی ام را از دست می‌دهم. هیچکس دوستم ندارد. هیچ چیز خوب نیست. دلیلش هم این است که من اصلاً آدم خوبی نیستم. مشکل از من است و همیشه هم همینظور می‌ماند.»

تجدید ساختار ذهنی یعنی اینکه شما نگاه متفاوتی به زندگی تان داشته باشید. شما باید آگاهانه مثل یک دکتر که با بیمارش صحبت می‌کند به خودتان بگویید: «صبر کن. تو الان چه گفتی؟ گفتی در فروش شکست خوردن چون فروشنده خوبی نیستی؟ آیا عوامل دیگری هم مؤثر بود؟» خوب، بله! من کارم را عوض کردم. شرایط اقتصادی الان خیلی سخت است. خوب، بله! به عبارت دیگر روش تجدید ساختار ذهنی به افرادی که افسرده هستند می‌گوید: باید طرز بیان و کلامتان را به سمتِ خوشبینی تغییر دهید. در حقیقت دکتر اسلیدمن یا هر کس دیگری که در این زمینه مطالعه می‌کند، می‌تواند با شنیدن مکالمه شما با دوستانتان، شما را جزو افراد خوشبین یا بدین قرار دهد، اما شما می‌توانید این وضعیت را عوض کنید. می‌توانید حرکت کنید.

در حقیقت نکته‌ای که امشب با شما در میان می‌گذارم، روش‌های کلامی برای بهتر ظاهر شدن نزد دیگران، جذب دوستان جدید و انگیزه دادن به خودتان است. تمام این کارها را که می‌توانید انجام دهید. گفتم که ۹ خصوصیت رفتاری وجود دارد که می‌خواهیم برای هر کدامشان نمونه‌هایی پیدا کنیم. من امشب از همه‌ی شما توقع ندارم که بروید و بگویید: «او، از امشب به جای مجبورم همیشه می‌گوییم: خوشحال می‌شوم.» بعد به خودتان بگویید پس حالا مشکلات را چه کار کنم؟ من باید از اینجور مسائل کناره‌گیری کنم. نباید سراغ مشکلات بروم. باید به دنبال

موقعیت‌های راحت باشم. از مشکلات دوری می‌کنم و به سمت راحتی می‌روم. حالا هم برای اینکه این وضعیت را تغییر دهم. به جای اینکه بگوییم نمی‌توانم گزارش را تا جمیعه تحويل بدhem، می‌گوییم: گزارش را روز جمعیه تحويل می‌دهم. می‌توانید تغییرات زیادی ایجاد کنید. اما یک تفاوت بزرگ بین سادگی و راحتی هست. تغییر عادت‌هایی که تمام زندگی با شما بوده، آسان نیست.

این اشتباه را نکنید. این اشتباه را مرتكب نشوید که در صندلی تان بنشینید و من را نگاه کنید و بگویید:

آه، این آقای والتر، به من ۵۰ درس داده است.

نه! من هر روز روی اینها کار می‌کنم. دیشب پرواز من درست بعد از ساعت ۱۰ به زمین نشست. من یک نقشه داشتم و می‌خواستم به هتلی در محله فرانکلین بروم. درست ۶ یا ۷ دقیقه بعد از ساعت ۱۲ در ایستگاهی نزدیک فرانکلین در مرکز دیترویت بودم که شیشه‌های ضخیم و ضد گلوله داشت و با خودم فکر کردم چرا این جوان‌ها تا این وقت شب بیرون هستند؟ کاملاً گم شده بودم. نقشه را به خانمی که پشت آنجا نشسته بود دادم و پرسیدم: «هتل دیترویت کجاست؟ خیابان فرانکلین کجاست؟ باید همین نزدیکی‌ها باشد. من مسیر را دنبال کردم.» هتل دیترویت؟ او جوری نگاه کرد گویی که اصلاً اسمی از هتل دیترویت نشنیده بود. بلاfacله فکر کردم این خانم حتماً پایش را از اینجا بیرون نگذاشت. فکر نکردم که شاید من آدرس را اشتباه آمدم.»

بعد یک خانم نسبتاً زولیده که حتی حاضر نیستید کنارش در خیابان راه بروید، چه برسد به اینکه ازش آدرس بپرسید من را با نقشه دید و نقشه را گرفت و شروع کرد به گفتن اینکه: او، خوب می‌خواهی به هتل دیترویت بروی؟ بگذار بیینم چگونه می‌توانی به فرانکلین بروی. «به خودم گفتم این هم هیچی نمی‌داند. بعد یک مرد خیلی بزرگ آمد، نگاهی کرد و گفت: در منطقه‌ی جنوبی است. خانم به او گفت: برای کجا کار می‌کنی؟ اداره‌ی پست؟

او گفت: بله، من برای اداره‌ی پست کار می‌کنم. این آدرس در بخش جنوبی است.

بعد آن خانم مدادش را در آورد و برایم نقشه‌ای کشید که من را مستقیم به سمت هتل دیترویت راهنمایی کرد و واقعاً نجاتم داد.

در راه که به اینجا می‌آمدم، فکر می‌کردم که ای کاش آدرسش را بهتر... صبر کنید قرار شد دیگر «ای کاش» نگوییم. از حالا هر وقت بخواهم به جایی بروم که قبلان نرفتم، حتماً آدرس را دقیق چک می‌کنم. در ضمن فکر کردم که در فرودگاه در قسمت اطلاعات، من این نقشه را به شخصی که آنجا بود نشان دادم و گفتم: اینجا را بلدی؟

او نگاه کرد و گفت: «بله. خوب بلدم.»

او چطور توانست راه غلط را به من نشان بدهد؟ بعد فکر کردم! او وظیفه‌اش نبود. وظیفه‌ی من بود. به عبارت دیگر خانم‌ها و آقایان، فکر نکنید چون من این کتاب را نوشتیم و سخنرانی می‌کنم، پس همه کارهایم درست است. من هر روز روی این مسائل کار می‌کنم. معنی موفق بودن این نیست که: ۵۰ عامل وجود دارد. این را نگو، به جایش آن را بگو. آنها را حفظ کن. حالا آدم موفقی هستم. نه! معنایش این است که شما هر روز تصمیم می‌گیرید به دقت به تأثیری که کلماتتان روی دیگران می‌گذارید، یا به وجهه‌ای که از خودتان به دیگران ارائه می‌دهید، یا به سطح همکاری که از دیگران دریافت می‌کنید، یا تأثیری که آنها بر شما می‌گذارند، توجه کنید. افراد موفق مسئولیت کارهایشان را به عهده می‌گیرند و مراقب صحبت‌ها و روابطشان با دیگران هستند تا بهترین نتایج را به دست بیاورند.

شما با آمدن به اینجا گام خیلی بزرگی در این جهت برداشتید، اما باید بدانید که این یک راه طولانی است. تغییرات ساده، تغییرات آسانی نیستند.

ثبت اگهی رایگان در بیلبورد  
[www.BillBoard.mba](http://www.BillBoard.mba)

## فصل دوم

در استراحتی که داشتیم چند نفر پرسیدند: آیا هواپیمای من هنوز پرواز می‌کند؟ راستش باید اعتراف کنم تمام داستان را درباره‌ی سقوط هواپیما نگفتم. هواپیما چهار نفر سرنشین داشت! دختر ۶ ساله‌ی من هم در هواپیما بود. وقتی که پیت با جین از هواپیما خارج شدند، من هم، دخترم را از پشت گرفتم و از هواپیما بیرون کشیدم و فرار کردیم. خیلی دوست داشتم می‌توانستم خودم را تماشا می‌کردم و می‌دیدم که چگونه با این اتفاق برخورد می‌کنم. مسئله‌ای که برایم جالب بود این بود که اصلاً تپش قلب نداشت. اصلاً وحشت نکرده بودم. واقعاً خونسرد و آرام بودم. خیلی عجیب بود. در آن لحظه شدیداً احساس تشنگی می‌کردم. دهانم خیلی خشک شده بود. افرادی که برای کمک آمده بودند، چند قمصمه آب به من دادند. هیچ فایده‌ای نداشت، کُلی آب خوردم، اما احساس تشنگی ام برطرف نشد. جالب بود که اصلاً وحشت نکرده بودم. تا وقتی دخترم را در تختش خواباندم.

وقتی خوابیده بود، کنار تختش زانو زدم و تمام شب را گریه کردم. حدس می‌زنم بخشی از این موضوع به این علت بود که می‌خواستم دخترم بیند پدرش در موقع اضطراری قوی است. می‌دانستم که وحشت کردن چیزی را برای من بهتر نمی‌کند. اما وقتی که مطمئن شدم او در تختش خوابیده، خدای من، تمام شب را گریه کردم. تجربه‌ی دیگرم این بود که در آن زمان در حال جدا شدن از همسرم بودم. آن زمان با همسر سابقم به طور مشترک حضانت دخترم را به عهده داشتیم و مادرش طبیعتاً وحشت کرده بود. من اصلاً برایش مهم نبودم، اما داشت برای دخترش می‌مرد.

بعد قول مردانه دادم که دیگر کلسی را به هیچ هواپیمای کوچکی سوار نکنم.  
بعد از همسرم جدا شدم و او کشور را ترک کرد.

همان موقع سر یک دوراهی گیر کردم. باید تصمیم می‌گرفتم یک پدر تمام وقت برای دخترم باشم، یا فقط گاهی به او سر بزنم. من به ندای درونی ام توجه کردم که می‌گفت مهم‌ترین کار در زندگی ام تربیت این بچه است و واقعاً خوشحالم که این راه را انتخاب کردم.

شما والدین من را درک می‌کنید. می‌دانم مهم‌ترین اتفاقی که نه تنها در زندگی این بچه، بلکه در زندگی من افتاده، این بود که من پدر تمام وقت شدم. خوب، چون قول داده بودم که دخترم را به هیچ هواپیمای کوچکی نبرم. از وقتی که حضانت بچه را گرفتم چون نمی‌توانم او را با خودم ببرم، دیگر پرواز نمی‌کنم. اگر نتوانم دائم پرواز کنم دیگر پرواز برایم لذتی ندارد، پس آن را گذاشتم کنار. حالا سوار موتور سیکلت می‌شوم.

این هم خودش یک تجربه است. جالب است که ما چطور از زندگی درس می‌گیریم. می‌دانید می‌خواهم چیزی را در مورد کتابم که همان موضوع برنامه امشب است و تعدادی از شما آن را روی میزهایتان دارید، بگویم. موقع نوشتن کتاب مدتی بود که هیچ پیشرفتی نداشتم. می‌خواهم بدانید که آن روحیه‌ی خوشبینانه‌ای را که اینجا برایتان تعریف کردم را نداشتم به خودم می‌گفتم که مدام در حال درجا زدن هستم. نسخه‌ی دست‌نویس کتاب چهار ماه و نیم طول کشید. هیچ پیشرفتی نداشتم و مدام خودم را سرزنش می‌کردم. بعضی‌ها با من تماس می‌گرفتند و برای سخنرانی دعوت می‌کردند. نمی‌توانستم کار را شروع کنم. باید هرچه زودتر کاری می‌کردم. به همسرم گفتیم: بیا برویم هاوایی. یک ویلا می‌گیریم. من هم لپ‌تاپ را می‌آورم، می‌رویم آنجا و دو هفته با آسایش کامل به کارهایمان می‌رسیم. آن موقع دخترم ۶ ماهش بود و من فکر مراقبت از او را نکرده بودم.

همسرم گفت: «خوب، برنامه‌ات چیست؟ دخترمان را پیش پرستار بچه بگذاریم؟»

فکر کردم حق با اوست و این کار درست نیست. همسرم از ازدواج قبلی اش ۲ بچه داشت که پدرشان آنها را بزرگ می‌کرد. آنها در کانادا زندگی می‌کردند. گفتم: «آها، می‌دانم چه کنم.»

بچه‌های تو را هم با خودمان می‌بریم. چون هر چه که باشد آنها الان نوجوانند و می‌توانند به ما در مراقبت از کلسی کمک کنند. من هم می‌توانم بعضی کارهایم را انجام دهم. چون تجربه مراقبت از نوجوان‌ها را نداشتم، واقعاً از طرز رفتارشان بی‌اطلاع بودم. بنابراین گفتم: «آها، خوب احتمالاً آنها هم خیلی مراقبت لازم دارند پس بگذار بگوییم هر کدام از آنها یکی از دوستانشان را هم با خودشان بیاورند. بنابراین من و همسرم و دخترم با چهار نوجوان برای دو هفته آسایش و آرامش رفتیم هاوایی. اما هیچ کارم را نتوانستم انجام دهم. خیلی بد گذشت و آرامش نداشتیم.

جسی که از ساحل باز می‌گشت جلوی در ویلا می‌آمد. دوش کوچکی کنار در جلویی برای دوش گرفتن یا شستن بود. او به این دوش نگاه می‌کرد، بعد تا وسط اتاق نشیمن می‌رفت و می‌گفت. اوه؟ چرا این شن و ماسه‌ها به من چسبیده؟

بعد کفش‌هایش را روی موکت می‌کشید و تمیزشان می‌کرد. این کار را نکن. کفش‌هایت را بیرون بشور. بعد می‌رفت طرف یخچال و می‌گفت: او، هوا خیلی گرم‌ه! واقعاً تشنهم. در یخچال را باز می‌کرد. روی پیشخوان، لیوان‌ها را می‌دید. یخچال را نگاه می‌کرد. چند مدل آبمیوه در یخچال بود. می‌رفت سراغ آنها، یکی را برمی‌داشت تا قطره آخرش را می‌خورد. بعد، بچه‌هارا که می‌شناسید، پاکت خالی را دوباره توی یخچال می‌گذاشت، در یخچال را باز می‌گذاشت و می‌رفت. تمام مدت وضع همینطور بود. می‌گفتم: «حوله‌هایتان را بردارید. بیرون دوش بگیرید، لیوان بردارید. با ملاحظه باشید.» و حشتناک بود. به من خیلی بد گذشت. آخر سر گفتم: «این نوجوان‌ها سفرم را خراب کردند. من هیچ آسایش ندارم. به من خیلی بد گذشت.»

همسرم که آنجا با من بود گفت: «او، جالب است. آن نوجوانها سفرت را خراب کردند. مگر نه؟»

بعد شروع به تکان دادن انگشتانش کرد. بگذارید به شما بگویم که اگر کتابی در مورد برقراری ارتباط مثبت نوشته‌ید، هیچ وقت با کسی که آن را خوانده ازدواج نکنید. زیرا با تکان دادن انگشتانش می‌خواست مرا یاد موضوعی بیندازد که من در کتابم نوشته بودم و از مادرم، ایدس والتر یاد گرفته بودم.

آن شخصی که سمت چپ نشسته مادرم است. یادم می‌آید شبی باید گزارش یک کتاب را آماده می‌کردم و صبح تحويل می‌دادم، اما این کار را انجام نداده بودم. مادرم پرسید: «چرا گزارشت آماده نیست؟ یک هفته وقت داشتی!» من به ماشین تحریر اشاره کردم و گفتم: «ماشین تحریر خراب است.»

من یک ماشین تحریر قشنگ - از آن ماشین‌های تایپ نقره‌ای قدیمی - داشتم. گفتم: «ماشین تحریر خراب است.» مادرم به ماشین تحریر اشاره کرد و گفت: «او، می‌بینم که یک انگشت به ماشین تحریر اشاره می‌کند. اما نگاه کن ببین سه انگشت دیگر به چه اشاره می‌کنند؟»

او مجبورم کرد تا تک تک انگشتاتنم را نشان بدهم. «این انگشت چه می‌گوید؟ این یکی می‌گوید ماشین تحریر خراب است. این یکی چه می‌گوید؟ این یکی می‌گوید من نباید تا آخرین شبی که باید گزارشم آماده شود صبر می‌کردم. آها، این یکی چه می‌گوید؟ می‌گوید: «من باید ماشین تحریرم را کترل می‌کردم و مطمئن می‌شدم سالم است.» این یکی چه می‌گوید: می‌گوید: «من باید فکرش را می‌کردم تا اگر ماشین تحریر کار نکرد، گزارش را طور دیگری آماده کنم. مادرم می‌خواست بگوید این وظیفه‌ی ماشین تحریر نیست که گزارش کتاب را آماده کند. این مسئولیت من است که آن را آماده کنم. نوجوانها سفرم را خراب نکردند. عکس العمل من به رفتار آنها باعث شد سفرم خراب شود.

خصلت چهارم افراد موفق این است که آنها مسئولیت فردی خودشان را می‌پذیرند.

شما این را از طرز صحبت آنها می‌فهمید. افراد ناموفق می‌گویند: «نمی‌توانم این را تحمل کنم. چرا تیم من سر وقت به جلسه نمی‌آیند. تأخیر آنها تمام برنامه‌هایم را به هم می‌ریزد. آنها بد هستند. «افراد موفق به سه انگشت دیگری که به خودشان اشاره دارد، توجه می‌کنند و می‌گویند: «درست است که تیم من دیر می‌آید، اما من در این وضعیت چه کار می‌توانم بکنم؟» برای اینکه دیگر دیر نیایند چگونه می‌توانم اهمیت خوش قولی را به آنها بیاموزم؟ تا دیگر به این مشکل برخورد نکنم. چه کار کنم که عکس‌العمل را در این موقعیت تغییر دهد؟

افراد موفق مسئولیت خودشان را می‌پذیرند. این موارد در ارتباط‌های روزانه‌ی آنها زیاد دیده می‌شود. فرض کنید که دارید با یک مشتری صحبت می‌کنید. ندای درونی شما می‌گوید که این مشتری صحبت‌های شما را درست متوجه نمی‌شود. و نمی‌تواند حرف‌های شما را درک کند.

اگر بگویید: «من فکر نمی‌کنم شما واقعاً متوجه حرف‌های من بشوید.» آنها چه برداشتی می‌کنند؟

اینکه می‌گویید آنها احمق هستند و هوش کافی برای درک حرف‌های من را ندارند.

شما این را نگفته‌اید، اما وقتی می‌گویید: «شما نمی‌فهمید.» آنها این برداشت را می‌کنند. افراد موفق خودشان را زیر سؤال می‌برند و وقتی می‌بینند که مشتری متوجه حرف‌هایشان نمی‌شود به جای اینکه بگویند: «شما نمی‌فهمید»، می‌گویند: فکر می‌کنم نمی‌توانم خوب به شما توضیح بدهم.» خانم‌ها و آقایان شما اینجا هستید، زیرا می‌خواهید اثراتی را که روابط شما بر دیگران می‌گذارد را کنترل کنید. باید بدانید که اگر بگویید: «شما متوجه نمی‌شوید.» این صحبت چه اثری روی

طرف مقابل می‌گذارد؟ وقتی می‌گویید: «شما نمی‌فهمید» آنها فکر می‌کنند: «آها، او به من می‌گوید، احمق» و اینجاست که همکاری از بین می‌رود. در عوض می‌توانید بگویید: «من فکر می‌کنم که این موضوع را به اندازه‌ی کافی واضح توضیح ندادم.» افراد موفق مسئولیت‌پذیر هستند.

خصوصیت پنجم افراد موفق این است که آنها در ایجاد همکاری با دیگران خیلی خوب هستند. برایتان یک سورپرایز دارم. گردهمایی بعدی با جری، که مجری فوق‌العاده‌ای است، در این سالن برگزار نمی‌شود. در واقع هر کجا که شما بخواهید برگزار می‌شود، زیرا مایکل یک هوایی ۷۵۷ اجاره کرده و شما را به هر کجا بخواهید می‌برد. هر جایی که دلتان بخواهد. فقط مکان را انتخاب کنید. کجا می‌خواهید باشد؟

هاوایی؟ من مخالفم. من مخالفم! اسم شما چیست؟ دی؟  
جالبه! دی گفت: «هاوایی». من گفتم مخالفم. اگر اینجایی که من هستم ایستاده بودیم، وقتی من گفتم: «مخالفم»، چهره‌اش را می‌دیدید متوجه می‌شدید که خیلی ناراحت شد.

از دهان من «م - خ - ا - ل - ف - م» بیرون می‌آید، ولی وقتی به گوش و مغز او می‌رسد، او کلمه‌ی کاملاً متفاوتی می‌شنود. وقتی شما می‌گویید: «من مخالفم» مردم چه می‌شنوند؟

«شما اشتباه می‌کنید». «چه انتخاب بدی» «چرا به حرف من درباره‌ی هاوایی گوش ندادی، چه کار احمقانه‌ای، کاملاً اشتباه است.» اما من این را نگفتم. اما کلمه‌ی «مخالفم»، آنهای که درس روانشناسی خوانده‌اند، آیا درس‌های روانشناسی یادتان می‌آید؟ اصل مخالفت ذهنی. اصل مخالفت ذهنی می‌گوید: «اشخاص دوست دارند حق با آنها باشد.»

وقتی کسی می‌گوید: نه حق با شما نیست، شما اشتباه می‌کنید. آنها بر حرف خودشان پافشاری می‌کنند و مصمم می‌شوند که ثابت کنند حق با آنها بوده. مثلاً حالا ذهن دی مشغول توجیه کردن است و می‌گوید: «من برای رفتن به هاوایی دلایل خیلی خوبی داشتم. سه دلیل برای خوب بودن هاوایی دارم، پس او دیگر حرف من را نمی‌شنود.

او مشغول توجیه کردن دیدگاه خودش است. اگر شما به شخصی بگویید: «می‌دانید، من با نظر شما مخالفم»، به آنها این پیام را می‌دهید که این یک مبارزه است و فقط یکی از ما درست می‌گوید و آن شما نیستید.

بنابراین آنها از کار با شما منصرف می‌شوند. پس افراد موفق می‌دانند که باید اثر خوبی در طرف مقابل بگذارند و آنها را به همکاری تشویق کنند. در واقع این خصوصیت دیگر افراد موفق است.

آنها در ایجاد همکاری خیلی ماهر هستند. جایی که ممکن است افراد معمولی بگویند: نه، من با نظر شما، مخالفم، افراد موفق می‌گویند: نظر شما ارزشمند است، اما بهتر است این موارد را هم در نظر بگیرید. به عبارت دیگر موضوع اینطور نیست که من درست می‌گویم و شما اشتباه می‌کنید. بلکه در نظرات شما هم نکته‌های مثبت وجود دارد. در نظرهای من هم همینطور و ما می‌توانیم به رویکرد جدیدی برسیم که با آنچه شما یا من فکر می‌کنم متفاوت باشد و نکات مثبت هر دو نظریه را کنار هم داشته باشد.

افراد موفق روش برقراری ارتباط را می‌دانند و می‌توانند به درستی دیگران را با خودشان همراه کنند و از بروز مشکلات جلوگیری کنند. همینطور از به زبان آوردن کلماتی که باعث ایجاد تنگ می‌شود خودداری می‌کنند. به طور مثال هیچ وقت از کلمه‌ی مخالفم استفاده نمی‌کنند. چند نفر از شما شغلشان فروشنده‌گی است؟

خوب چه کسی شغلش فروشنده‌گی نیست؟ فقط یک جواب غلط. همه‌ی ما فروشنده‌هستیم.

در واقع، ایجاد همکاری یک فرآیند فروش است. فروش یعنی ایجاد همکاری. اما می‌دانید بازمه است که اغلب در مهمانی‌ها نمی‌گویید: آهای مردم، من فروشنده هستم! مردم به این شغل افتخار نمی‌کنند. من هم همینطور. می‌دانید امشب وقتی از اینجا بروم، با آرامش می‌خوابم و فردا به سیاتل می‌روم. وقتی برنامه‌ی امشب تمام شود و به اتفاق بازگردم، کارم تمام شده. حرف‌هایم را گفته‌ام. وقتی فردا سوار هوایپما شوم، بغل دستی ام بگویید: شما اهل سیاتل هستید یا در دیترویت زندگی می‌کنید؟ نه، نه! من در سیاتل زندگی می‌کنم. پس چرا به دیترویت آمده‌اید؟ شغلتان چیست؟ اگر بگوییم اوه، خوب من سخنرانم و کتاب‌های مربوط به کسب و کار می‌نویسم. دیشب هم یک سخنرانی داشتم. او می‌گویید: آها، چه جالب. من قبل سخنران ندیده بودم. خوب حالا سه ساعت وقت داریم، می‌شود یک سمینار هم برای من بگذارید. آن وقت چیزی که دوست دارم به آن آقا بگوییم این است که من دیشب حرف‌هایم را گفته‌ام. احتیاج به استراحت دارم. اما این کار بی‌ادبانه است. بنابراین بهترین راه این است که بگوییم اوه! من؟ من بیمه‌ی عمر می‌فروشم. آنهایی که در کار فروشنده‌گی هستند می‌دانند! این حرف معجزه می‌کند. حتی اگر چیزی برای تماشا کردن نباشد، طرفتان تمام وقت به پنجره می‌چسبد. مردم نمی‌خواهند ریسک کنند و با یک فروشنده حرف بزنند. چرا مردم چنین ذهنیتی دارند؟ بگذارید به فرهنگ لغت مراجعه کنیم. راستی می‌دانید فرهنگ‌های لغت چگونه تنظیم می‌شوند. اساتید نمی‌آیند بنشینند و در فرهنگ‌های لغت بنویسند که لغت‌ها چه معنایی باید بدهنند. آنها کارت‌هایی که در آنها کلمه‌ای نوشته شده، برای هزاران نفر می‌فرستند و می‌خواهند که بنویسد به نظرشان مفهوم این کلمه چیست، بعد آنها را جمع‌آوری می‌کنند.

به عبارت دیگر فرهنگ‌های لغت معنای رایج کلمات را انعکاس می‌دهند. آنها معنی را تعیین نمی‌کنند. حالا ببینیم برای فروش در فرهنگ لغت چه مفهومی نوشته شده. در مورد فروش چه می‌گوید؟

آه، چاپش خیلی ریز است. اما کلماتی مثل خیانت و تقلب پر رنگ شده‌اند. این تعریف را من ننوشته‌ام. این را فرهنگ وبستر می‌گوید. این تعریف کلمه‌ی فروش است. بیایید دقیق‌تر بخوانیم. نمی‌تواند درست باشد. باید دقیق‌تر ببینیم. رها کردنِ وظیفه، اعتماد یا وفاداری، خیانت کردن به شکلی احمقانه یا شرم‌آور، فروختن برده برای پول؛ باز هم هست. تحمیل کردن، تقلب کردن. این تعریف فرهنگ لغت از فروش است و چگونه اینجا آمده است؟ خب فروشنده‌ها مقصص هستند. فروشنده‌ها با فریب دادن مشتریانشان باعث شدند که مردم دیگر نخواهند کسی به آنها چیزی بفروشد.

خوب‌بختانه ما داریم درباره‌ی فروشنده‌هایی که در سالن کناری هستند صحبت می‌کنیم، نه خودمان.

اما به هر حال این ذهنیت وجود دارد و مردم نمی‌خواهند چیزی به آنها فروخته شود. وقتی فروشنده‌ها، فروشنده‌های آنجوری با من صحبت می‌کنند، احساس می‌کنم آنها از یک سمینار آموزشی بیرون آمده‌اند و در سمینار گفته شده، اینها ۱۷ خصوصیت فوق العاده‌ی کالای ما هستند، مطمئن شوید که مشتری همه‌اش را متوجه می‌شود آنها هم می‌گویند: به ۱۷ دلیل شما باید از من خرید کنید: حرفم را قطع نکنید تا من همه را برایتان بگویم.

این راه فروش نیست. به عنوان یک سخنران اغلب می‌شنوم که یکی از همکارانم که ممکن است میان حضار نشسته باشد، می‌گوید: او، یک دقیقه صبر کن، این موضوع تحقیقی من است. تو نباید این را بگویی. خوب همه از این حرف‌ها می‌زنند. حالا برایتان خاطره‌ای تعریف می‌کنم.

یک بار وقتی در شهر نایلز از ایالت ایلینویز زیر دوش ایستاده بودم، این موضوع به ذهنم رسید. اگر از کسی شنیدید که راجع به روش سی پی آر صحبت می‌کند، این روش من است. این بهترین راه فروش است.

ابتداء عبارت بستن فروش را فراموش کنید. یادتان باشد که ما امشب برای صحبت درباره‌ی تأثیر زبان بر خودمان و رفتارمان اینجا هستیم. صحبت‌های شما در افکار و اعمالتان جلوه پیدا می‌کند. بستن فروش یعنی اینکه: من قرارداد را بستم، پول را گرفتم و کارم تمام شد. پس تعجبی ندارد اگر مشتری احساس کند رفتار فروشنده با آنها قبل و بعد از فروش کاملاً باهم فرق دارد. بنابراین یادمان باشد که اگر شما از اصطلاحات رایجی مثل: بستن فروش استفاده کنید به علت ارتباطی که میان زبان، مغز و رفتار وجود دارد، فروش را تعطیل می‌کنید. مثل این است که به خودتان اجازه‌ی فسخ قرارداد را بدھید و مشتری را رها کنید و بروید. زیرا مکالمه با هر مشتری فقط یک معامله نیست. هر مکالمه گامی برای ایجاد یک رابطه‌ی بلند مدت است. بنابراین من می‌خواهم کلمه‌ی بستن فروش را از ذهنتان پاک کنید و وقتی می‌خواهید درباره‌ی وضعیتی صحبت می‌کنید که به طور طبیعی می‌گویید: هی، من فروش را بستم به جای این عبارت بگویید توانستم ارتباط برقرار کنم. به جای صحبت کردن درباره‌ی رفتار نادرست یکی از مشتریان، راجع به ایجاد ارتباط و توسعه‌ی آن صحبت کنید زیرا در نتیجه‌ی رابطه‌ی طولانی با مشتری است که کار به سوددهی می‌رسد.

به همین دلیل باید بیشتر روی ایجاد مشتری‌های وفادار تمرکز کنید. مشتری‌های وفادار، مشتریانی هستند که از روابطشان راضی هستند. آنها دوستانشان را به کسانی که بهشان اعتماد دارند معرفی می‌کنند و این موضوع به ایجاد اعتماد بلندمدت بستگی دارد.

بنابراین به جای بستن فروش می‌خواهم که از روش CPR استفاده کنید. CPR یک روش پزشکی است، من نمی‌خواهم برای مشتریانتان پزشک ببریم، اما می‌خواهم این سه کار را انجام دهیم.

اولین کار، پرسش کردن است. اولین اشتباهی که فروشنده‌ها می‌کنند - حتی حرفه‌ای‌هایی که کلی سمینار رفته‌اند یا کتاب خوانده‌اند - این است که خیلی حرف می‌زنند. بهترین خصوصیتی که یک فروشنده می‌تواند داشته باشد پرسیدن

سؤال‌های خوب و مناسب است. این سوال‌ها به سه دسته تقسیم می‌شوند. اول سوال‌های توضیحی. آیا در اینجا کسی در کار فروش املاک است؟ نباید هیچ وقت بگوئید: خانه‌ای که در این منطقه داریم، این ویژگی‌ها را دارند. یا می‌خواهم بگویم که چرا خانه‌های من بهترین هستند؟ یا چرا من انسان خیلی خوبی هستم. بهترین کاری که می‌توانید بکنید این است که بپرسید: تا من فهرست خانه‌ها را نگاه می‌کنم، به من بگویید چه خصوصیاتی برایتان اهمیت دارد؟ بعد باید سکوت کنید!

این کار برای فروشنده‌ها خیلی سخت است. باید سکوت کنید و به آنها اجازه بدھید صحبت کنند. یک سوال خوب کمکتان می‌کند با آنها ارتباط برقرار کنید و خودتان را با آن تطبیق دهید. همینطور به آنها اجازه می‌دهد تا بگویند چه برایشان اهمیت دارد. شما می‌توانید آنچه را که آنها می‌خواهند پیدا کنید.

سؤال‌های چند جوابی کمک می‌کند بهترین راه حل برای رفع احتیاجات مشتری تان را پیدا کنید. مثلاً اینکه راحتی رفت و آمد برایشان مهم‌تر است یا وامی که روی خانه می‌دهند؟ بزرگی فضای خانه مهم‌تر است یا اینکه دنبال جای راحت و کوچکی برای دوران بازنشستگی هستند؟

این را برای آنها بگوییم که کارشان املاک است. من دیروز سند خانه‌ی جدیدم را امضاء کردم. من از خانه‌ی فعلی ام که ۳۰۰ متر است به یک خانه‌ی ۲۰۰ متری نقل مکان کردم. از یک خانه‌ی بزرگتر به خانه‌ی کوچکتر. تجربه‌ی خوبی است.

فردا باقی وسیله‌هایم را جمع می‌کنم تا جمیع اسباب‌کشی کنم. برایم خیلی هیجان‌انگیز است. راستش من دنبال خانه نبودم.

اما این خانه را که دیدم عاشقش شدم. وقتی آن را دیدم گفتم: می‌خواهم آنرا زندگی کنم. از خانه‌ی فعلی ام کوچک‌تر است، اما خوب شد چون می‌توانم از شر آشغال‌هایی که جایم را اشغال کرده بود، خلاص شوم.

پس خیلی مهم است که از مشتریانمان بپرسیم به چه اهمیت می‌دهند.  
با پرسیدن سوال‌های چند گزینه‌ای، آنها شما را به طرف مواردی که برایشان  
اهمیت دارد، می‌برند. سوال‌های آره یا نه، فقط دو جا برایمان مفید است. وقتی که  
نمی‌خواهید چیزی بفروشید. من در کار ملک هستم.

می‌خواهید برایتان خانه بخرم؟ نه! پس ببخشید مزاحمتان شدم!

اما دومی موقعیتی است که ندای درونتان می‌گوید:

لازم است این کار را بکنید. می‌دانید، بعضی افراد قصد خرید ندارند و فقط  
وقت شما را تلف می‌کنند.

این سؤال بله یا نه جایی به درد می‌خورد که می‌خواهید به مشتری تان  
می‌خواهید بگویید: خرید خانه تصمیم بزرگی است و من واقعاً خوشحالم که به  
دقت وقت گذاشتید و به آن فکر کردید. خوشحالم که ۱۷ خانه‌ای را که برایتان  
مناسب بود، نشانتان دادم. افتخاری بود که ۷ مورد آخر را ۴ بار نشانتان دادم.  
می‌دانم که دوست داشتید بقیه اقوامتان هم می‌آمدند و آنها را می‌دیدند. خوشحال  
شدم که سابقه‌ی مالیاتی و یک کپی از آنها را هم برایتان آوردم. حالا خانه را  
می‌خرید یا نه؟ چون اگر نمی‌خواهند، بهتر است که بگویند نه. اینگونه شما  
می‌توانید بر شخصی که می‌خواهد با شما کار کند، تمرکز کنید و وقت بیشتری  
برای مشتریان بهتر بگذارید.

شما باید هر طوری شده مجبورشان کنید نظرشان را بگویند.

قدم اول پرسیدن سوال‌های خوب از مشتری است.

قدم بعدی شخصی کردن سؤال است. یعنی اینکه مزیت‌هایی که خانه، کالا یا  
خدمات شما دارد و مناسب نیازهای مشتریانتان است را بگویید. مثلًاً بگویید: من  
از صحبت‌های شما متوجه شدم آنچه که بیشترین اهمیت را برایتان دارد این است  
که ... من این خانه را برای خانواده‌ی شما مناسب می‌دانم، زیرا ... و با این حرف  
به آنها راه حل ارائه دهید. هدف برنامه‌ی امشب که یادتان است. بررسی اهمیت

کلام. ارتباط بین کلمات، افکار و رفتار. من توصیه می‌کنم از عبارت پیشنهاد کردن استفاده کنید. قدم بعدی در CPR پیشنهاد کردن است. فروشنده‌های معمولی وقتی می‌خواهند چیزی را بفروشند مثل این است که می‌خواهند مشتری را به سمت خرید کالایشان هل بدهند.

پیشنهاد کردن یعنی کنار مشتری قرار بگیرید و با سؤال و جواب سعی کنید با او ارتباط برقرار کنید: شما به چه نیاز دارید؟ آها، پس این مناسب است. به عبارت دیگر یک مشاور، به مشتریانش کمک می‌کند. یک مشاور پیشنهاداتی به مشتریانش می‌دهد که همه به نفع آنهاست. بنابراین می‌خواهم اگر حروف CPR هم یادتان نمی‌ماند، فقط کلمه‌ی پیشنهاد را به خاطر داشته باشید. زیرا اگر هدف شما در فروش پیشنهاد کردن به مشتریان باشد مسیر درستی را انتخاب کردید. این را هم بگوییم که اگر ندانید چه چیز برای آنها خوب است، نمی‌توانید پیشنهادی بدهید. و اگر از آنها سؤال نپرسید، نمی‌فهمید چه برایشان مناسب است. پس تا وقتی که هدفتان پیشنهاد کردن به مشتری‌ها باشد، می‌توانید مسیر درست برای رفع نیاز مشتری‌ها و فروش کالایتان را پیدا کنید.

یکی از ویژگی‌های افراد موفق این است که آنها خوب ارتباط برقرار می‌کنند. آنها خوب فروش می‌کنند و مشتریانی دارند که از کار با آنها لذت می‌برند، مشتریانی که به آنها اعتماد دارند.

ششمین خصوصیت افراد موفق این است که آنها قاطع هستند. می‌دانید در خانه‌ای که در حال حاضر زندگی می‌کنم و به زودی آن را می‌فروشم، راستی کسی می‌خواهد مشخصاتش را بداند؟

وقتی که من این خانه را خریدم کاتالوگ‌های زیادی در منطقه پخش بود. همه‌ی آنها هم در مورد یک چیز بود. ساخت توری پنجره. به نظر همه شبیه هم بودند، یکی‌شان هم برای کارخانه‌ی توری‌سازی اد بود.

یادم می‌آید که به شرکت اِد تلفن زدم و گفتم که من تازه این خانه را خریده‌ام و برای در و پنجره‌اش توری می‌خواهم. قیمت شما چقدر است؟ می‌دانید، همه‌شان مثل هم بودند. قیمت‌ها فرقی نمی‌کرد. برای همین هم من با شرکت اِد تماس گرفتم.

شخصی جواب داد و گفت که پنج‌شنبه صبح به خانه‌ی من می‌آید. او تا عصر پیداش نشد ولی بالاخره آمد و اندازه در و پنجره را گرفت و به من قیمت داد. قیمتش قابل قبول بود.

گفتم: چقدر طول می‌کشد تا توری‌ها را بیاورید؟ او گفت: احتمالاً دو هفته. گفتم: باشد می‌توانم صبر‌کنم. پشنهای اذیت می‌کردند اما چاره‌ای نبود، باید صبر می‌کردم. بعد از سه هفته، به شرکت اِد تلفن کردم، تلفن روی پیام‌گیر رفت و من گفتم: شما گفتید ۲ هفته‌ای آماده می‌شود.

بعد منشی گفت: پیام شما ضبط شد، فردا با شما تماس می‌گیریم. اما تماس نگرفتند. بعد در یک روز ۳ پیام تلفنی برایشان گذاشتند. در پیام سوم گفتمن: به اِد بگویید، برود و توری‌ها را هر کجا که می‌خواهد کار بگذارد. چون من سفارش‌م را پس می‌گیرم. اگر با من تماس نگیرد، سفارش‌م را کنسل می‌کنم. چه فکر می‌کنید؟ اِد تماس گرفت و گفت: اوه می‌دانی، توری‌ها همین الان به دستم رسید، من آنها را صبح جمعه برایتان نصب می‌کنم. این کار ساعت ۳ بعد از ظهر انجام شد و او توری‌ها را کار گذاشت. همه چی خوب بود. دنبالشان تا کامیون، رفت و چک را نوشتم.

همین که داشت می‌رفت داخل کامیون، فکر کردم هدف من کمک به مردم است. تخصص من تأثیر کلام در روابط فروش است. می‌خواستم لطف کوچکی در حق اِد بکنم، گفتمن: اِد پیش از اینکه بروی، می‌خواهم بدانی که من درباره‌ی برقراری ارتباط مثبت با دیگران، کتاب نوشتم. راستش روشنی که برای برقراری ارتباط داری اصلاً مناسب نیست و تو به هیچ کدام از حرف‌هایی که گفتی عمل نکردی. جواب تلفن من را ندادید. روز جمعه نیامدید. صبح نیامدید و من که مشتریات هستم، دلسرد شدم.

توری‌ها خوب هستند، اما روش کارت باعث ناراحتی من شد.

اد گفت: بعضی از مشتری‌ها هستند که هر کاری هم بکنید باز هم ناراضی هستند اما اشکال ندارد. و بعد در ماشینش را به هم کوپید و رفت. من هم همین‌طوری مانده بودم.

من سعی کردم کمکش کنم. بعد فکر کردم جلوی چک را بگیرم، اما گفتم نه! اد هیچ کار خطای نکرده بود. او هیچ تعهدی را زیر پا نگذاشته بود. چون اصلاً تعهدی نداده بود.

اگر توجه کرده بودم، می‌دیدم که او همیشه می‌گفت: سعی می‌کنم اینها را دو هفته‌ای آماده کنم. سعی می‌کنم پنج‌شنبه آنجا باشم. او اصلاً نگفت چه کاری را حتماً انجام می‌دهد، فقط می‌گفت سعی می‌کند. آن موقع من یاد گرفتم که وقتی کسی می‌گوید: من سعی می‌کنم این کار را انجام بدهم، روی حرفش حساب نکنم. افراد ناموفق، که در سالن کناری نشسته‌اند، مصمم نیستند، آنها معمولاً اینجوری حرف می‌زنند: من سعی می‌کنم این کار را تا حدود پنج‌شنبه تمام کنم. روی اینگونه حرف‌ها حساب نکنید.

وقتی شخصی می‌گوید: من آن کار را حتماً برایتان انجام می‌دهم. او کسی است که شما می‌توانید بهش اعتماد کنید. افراد موفق آنها بی هستند که وقتی قول می‌دهند کاری را انجام دهنند، می‌توانند روی حرفشان حساب کنید. افراد موفق مصمم هستند. توجه کنید که اینجا یک نکته وجود دارد. یک سؤال.

اگر در تعطیلات باشید و سفارش صبحانه بدھید و صبحانه‌تان طی ۲۲ دقیقه به اتفاقان تحويل داده شود، به نظرتان این ۲۲ دقیقه زمان زیادی می‌آید یا نه؟ ۲۲ دقیقه کم است یا زیاد؟

بستگی دارد. اگر کنار تخت شما پلاکاردی باشد که رویش نوشته شده باشد: صبحانه، ظرف ۱۵ دقیقه آماده است، از دقیقه ۱۴ مدام به خودتان می‌گویید: آنها چه کار می‌کنند؟ صبحانه‌ی من کجاست؟ سرویس‌دهی اینجا خیلی کند است. اینجا به درد نمی‌خورد؟

حالا اگر سفارش بدهید و آنها بگویند: ۳۰ دقیقه طول می‌کشد تا آماده شود و بعد از ۲۲ دقیقه در اتاقتان را بزنند، شما می‌گویید: چقدر سریع‌اند! اینها چقدر خوب سرویس می‌دهند! مدت انتظار، همان ۲۲ دقیقه است. پس رضایت شما به فاصله‌ی بین آنچه اتفاق می‌افتد و آنچه که انتظار دارید، بستگی دارد. بنابراین اگر فکر می‌کنید کاری را تا پنجشنبه انجام می‌دهید، نگویید: من سعی می‌کنم تا پنجشنبه انجام دهم. نگویید: احتمالاً آن را تا پنجشنبه انجام می‌دهم. حتی نگویید: حتماً تا پنجشنبه انجام می‌دهم. بگویید: من آن را تا جمعه انجام می‌دهم. بعد آن را روز پنجشنبه تحويل بدهید. اینگونه مشتریانتان می‌گویند: وای! چقدر خوش قول است. ما می‌خواهیم مردم نه تنها برای انجام کارشان به ما اعتماد کنند، بلکه باید طوری عمل کنیم که بهتر از توقع آنها باشد و آنها را متعجب کنیم. کلام ما سطح توقع آنها را می‌سازد. البته یک حریم ایمنی هم باید ایجاد کنیم، چون بعضی وقت‌ها مشکلاتی پیش می‌آید و شما نمی‌توانید کارهایتان را آنطور که مایلید انجام دهید، اما وقتی آن حریم ایمنی را داشته باشید لااقل نزد مشتریانتان بد قول نمی‌شوید.

افراد موفق قاطع‌انه صحبت می‌کنند. طوری که می‌فهمید می‌توان به آنها اعتماد کرد. آنها نمی‌گویند سعی می‌کنند کار را انجام دهنند، می‌گویند چه کاری را حتماً انجام می‌دهند. آنها نمی‌گویند: سعی می‌کنم تا شنبه انجام دهم، بلکه می‌گویند: آن کار را حتماً تا شنبه انجام می‌دهم.

ما در حال بررسی روش‌های مختلف زیادی هستیم. عبارت‌های گوناگون زیادی وجود دارند. در حالی که همه‌ی آنها مهم هستند. راستش، یکی هست که فقط می‌خواهم فقط به شما بگویم.

می‌خواهم با شما رُک باشم. اگر کسی این را به شما بگوید چه فکری می‌کنید؟ بله، می‌خواهم با شما رو راست باشم. من با افراد دیگر رو راست نیستم. می‌خواهم راستش را بگویم: برخلاف دروغ‌هایی که تا به حال به شما گفته‌ام. هفت‌مین خصوصیت افراد موفق این است که در حرف زدن از عبارت‌های اینجوری استفاده نمی‌کنند.

شاید بگویید نمی‌شود اما من توانستم که دیگر از این عبارت‌ها استفاده نکنم. این عبارت‌هایی مثل: راستش، واقعیت این است، راستش را بخواهید کلاً خیلی همه‌گیر است و همه بر حسب عادت می‌گویند. اما این عبارت‌ها تصویر خوبی در ذهن مشتری ایجاد نمی‌کنند.

چند نفر از شما کتاب میلیونرها را خوانده‌اید؟ کتاب خیلی خوبی است. اگر خوانده‌اید توصیه می‌کنم حتماً بخوانید. قبل از اینکه این کتاب را بخوانم، مثل خیلی از مردم، برداشت غلطی داشتم و آن هم این بود که فکر می‌کردم افراد میلیونر یا آنها بی‌آیی که موفقیت‌های اقتصادی به دست می‌آورند استعداد و یا ویژگی خاصی دارند که باعث شده میلیونر شوند؟

اما واقعاً تفاوت‌شان چیست؟ خیلی از ما فکر می‌کنیم شاید دلیل موفقیت آنها هوش، استعداد، قد بلند، خانواده یا گرفتن نمرات خوب در دیبرستان و اینگونه موارد است.

اما اینطور نیست. افرادی که موفقیت‌های مالی به دست می‌آورند، باهوش‌تر نیستند. شاگرد اول هم نبودند، در خانواده خاصی هم بزرگ نشدند. آنها فقط افراد معمولی هستند که برنامه‌ریزی می‌کنند. دائم کار می‌کنند. پول پس‌انداز می‌کنند و برای رسیدن به هدف‌هایشان تلاش می‌کنند. آنها افراد معمولی هستند. وقتی نویسنده با میلیونرها مصاحبه می‌کند و می‌گوید: چه باعث شده که شما به موفقیت مالی دست پیدا کنید؟ آنها نمی‌گویند: خوب! من خیلی باهوش هستم، یا من دانشجوی خوبی بودم. آنها این را نمی‌گویند. مهم‌ترین جواب آنها این است که: صداقت عامل موفقیت من بود. مردم می‌دانند که من در معامله با آنها رو راستم. آنها می‌دانند که می‌توانند روی من حساب کنند. آنها می‌دانند که من به تعهداتم عمل می‌کنم. من سابقه‌ی یک عمر صداقت دارم.

مراقب باشید! خانم‌ها و آقایان، مراقب باشید! هر چیزی که امشب تا به حال گفتم به تغییر انتخاب کلمات ربط داشته است. من گفتم: نگویید مشکل، بگویید

موقعیت دشوار. نگویید: نمی‌توانم تا ساعت ۳ به شما صندلی بدهم، بگویید ساعت ۳، می‌توانم به شما صندلی بدهم. نگویید مجبورم دوباره با شما تماس بگیرم. بگویید: خوشحال می‌شوم که دوباره با شما تماس بگیرم. در تمام این موارد جز یکی، انتخاب بهتری برای کلمات وجود دارد. اما هیچ راه بهتری برای گفتن این عبارت وجود ندارد: راستش را بخواهید. عبارت بهتری نمی‌توانید به کار ببرید. تنها کاری که می‌توانید انجام دهید این است که طوری کار کنید که مردم بدانند شما صادق هستید. دروغ نگویید. منظور من فقط دروغ‌های بزرگ نیست، در مسائل خیلی کوچک هم همینطور است. سر مسائل کوچک هم دروغ نگویید. باید طوری عمل کنید که مردم شما را به راستی و درستی بشناسند.

کسی اینجا ازدواج کرده؟

خوب، تو هیچ وقت آشغال‌ها را سر ساعت بیرون نمی‌بری. هیچ وقت! فقط یک بار چهار سال پیش آشغال‌ها را نبردم. همیشه این کار را می‌کنم. هرگز آن کار را نمی‌کنم.

اینها جملات صادقانه‌ای نیستند. چیز دیگری هم هست که دیگر نباید بگویید و یک نکته خیلی ظریف دارد. راستش من دیگر هیچ وقت نمی‌گویم: یادم نیست. زیرا امروزه از لحظه زیست‌شناسی اثبات شده همه چیز از لحظه‌ی تولد به بعد در ذهن شما ثبت می‌شود و هیچ چیز پاک نمی‌شود. همین حالا تمام صدایها، بوها، هر چه را که دیدید، و برایتان اتفاق افتاده در ذهستان ثبت شده. ممکن است در این لحظه یادتان نیاید، اما در ذهستان هست.

بنابراین اگر به کسی بگویید: اوه، یادم نیست. به معنی واقعی کلمه حقیقت ندارد. دروغ است و خیلی هم مخرب است. چون وقتی می‌گویید: یادم نیست، در واقع می‌گویید: ذهن من قدرت محدودی دارد.

نه! هیچ آبر کامپیوتری از هیچ نوعی روی زمین تا حالا به قدرت پردازش و توانایی ذخیره‌سازی حافظه‌ی انسان ساخته نشده است.

ما قابلیت خارق العاده‌ای داریم. هیچ چیز را فراموش نمی‌کنیم. پس نگویید یادم نیست. من شخصاً می‌گویم: حضور ذهن ندارم، چون واقعیت این است که آن چیز در ذهنم است اما من الان نمی‌توانم آن را بیرون بکشم.

ممکن است در این لحظه آن شماره تلفن را به یاد نیاورم، اما یک جایی در ذهنم ذخیره شده. افراد موفق در هر موقعیتی حقیقت را می‌گویند.

می‌دانید من اول برنامه گفتم که امشب چیز جدیدی یاد نخواهید گرفت. امیدوارم تا حالا درباره‌ی هر چه صحبت کردم شما گفته باشید: آره! این را می‌دانستم. وقتی کسی به شما می‌گوید: راستش را بخواهید، شما کمی به او مشکوک می‌شوید. اینطور نیست؟

هشتمین خصوصیت افراد موفق این است که آنها اصول برقراری ارتباط با دیگران را رعایت می‌کنند. منظورم اصولی است که همه به آن پاییند هستند.

اول اینکه افراد موفق در استفاده از اسمای اشخاص بسیار دقیق عمل می‌کنند. آنها با احتیاط و در حد اعتدال از اسم شخص استفاده می‌کنند. این احتیاط را من اضافه می‌کنم، زیرا یادم می‌آید که در دنور مشغول فیلمبرداری یک برنامه ویدئویی بودیم. من در استودیوی تلویزیون بودم. اسم تهیه‌کننده، جو بود. او یک برنامه‌ی ویدئویی ۱۲ ساعته داشت.

جو می‌گفت: جورج، این یک برنامه‌ی فوق العاده می‌شود. تو اطلاعات خیلی خوبی داری. سرفصل موضوعاتی را که قرار است بگویی را دیدم. این طرح خیلی خوب است. جورج می‌دانی! متوجه شدم روی یکی از موضوعات روش تمرکز نکردن! جورج، می‌خواهم ازت بخواهم حتماً روی آن بحث کنی، زیرا این موضوع خیلی مهم است. بالاخره، جورج، من خودم فروشنده هستم و یکی از قوی‌ترین ابزاری که هر فروشنده می‌تواند داشته باشد، جورج و مطمئناً تو خودت هم به آن دقت کردی، استفاده از اسم شخص دیگران است. من گفتم: دیگر اسمم را نگو! حتی یک بار! داری اعصابم را خراب می‌کنی. هی، جورج،

جورج، جورج ... مثل این است که بگویید: قربانت، چاکرت، فدایت بشوم، همچنانکه و دروغ.  
من فکر می‌کنم سه بار خوب باشد.

وقتی که شخص اسمش را برای اولین بار می‌گوید، همان موقع اسمش را بگویید. مثلاً بگویید: اسکات از دیدن خوشوقتم. یک جایی وسط مکالمه هم یک بار بگویید. آخر مکالمه هم همینطور. اسکات من از صحبت با تو لذت بردم. فقط سه بار کافی است. اوه، اوه، اوه چند نفر از شما نمی‌توانید اسم افراد را خوب به خاطر بسپارید؟ من خودم یکی از آنها هستم.

من خودم روی این موضوع کار می‌کنم. عالی است. خیلی متشرکم! لطفاً بعد بیایید و این کتاب را بردارید.

ممnon از اینکه مرا درک می‌کنید. من در به یاد آوردن اسامی مشکل دارم. وقتی یکی را می‌بینید می‌گویید: اسم او چی بود؟ می‌دانم! اسمش چیست؟ اوه دارم به یاد می‌آورم. اوه چه بود. من بدم می‌آید بگویم: اوه، خیلی ببخشید. اسم شما چی بود! در اینجور موقع امیدوارید کسی دیگری آن را بگوید. آها، درست است. اسمتان دیوید است. یا می‌توانید بگویید: خیلی متأسفم. باید من را ببخشید. من اسمها یادم نمی‌ماند. من یک هالو هستم.

راه حلش این است که بگویید: از دیدنتان خوشوقتم، جورج والتر هستم. چون وقتی دستان را دراز می‌کنید و اسمتان را می‌گوید، و خودتان را معرفی می‌کنید، عکس العمل آنها این است که در جواب اسمشان را به شما بگویند. اینجوری هم طرف مقابل خیالش راحت می‌شود که شما اسمتان را گفته‌اید و شما هم به جای اینکه به سر و کله خودتان بزنید و بگویید، من اسم شما را به خاطر نمی‌آورم، هم خودتان را معرفی کردید و هم شخص باعتماد به نفسی ظاهر شدی و هم طرف مقابل اسمش را به شما می‌گوید و مسئله تمام می‌شود. افراد موفق هنگام استفاده از نام اشخاص اصول این کار را رعایت می‌کنند.

افراد موفق اشتباه هم می‌کنند. وقتی هم که اشتباه می‌کنند، معذرت خواهی می‌کنند و آن را می‌پذیرند. من نمی‌دانم چرا آنها بی که در آن اتاق نشستند، یعنی افراد ناموفق، فکر می‌کنند که قبول یک اشتباه وجهه‌شان را خراب می‌کند. وقتی شما اشتباهاتان را می‌پذیرید، هیچ اتفاقی نمی‌افتد. الان دارم با یک طراح کار می‌کنم. دارم آرم و تمام طراحی‌ام را تغییر می‌دهم، و دارم یک برنده جدید می‌سازم. داشتم طرح‌هایی را که طراح فرستاده بود، مرور می‌کردم، که یک چیزی دیدم و گفتم: این خط قرمز پایین طرح چیست؟ اسکات مایکل، نگاهی به من کرد گفت: این را می‌گویید، این اشتباه من است. باید حذفش می‌کردم. من فکر نکردم که: او، او شخص خیلی بدی است، زیرا اشتباه کرده، فکر کردم: خوب! او آنقدر اعتماد به نفس دارد. که بگویید خوب، خوشحالم متوجه شدی که من اشتباه کردم.

این کار به او ارزش داد. احترام کسی که اشتباهش را قبول می‌کند پیش من زیاد می‌شود. به نظر شما اینطور نیست؟ وقتی کسی می‌گوید: من مسئولیت کارم را می‌پذیرم، آدم لذت می‌برد؟ افراد موفق طبق اصول عمل می‌کنند و اشتباهشان را قبول می‌کنند. رعایت اصول عامل موفقیت این افراد است و تشکر کردن یک اصل است.

درست قبل از اینکه این برنامه را شروع کنیم، اتفاقی افتاد که مرا به یاد این انداخت که یک تشکر ساده چه تأثیر زیادی می‌تواند داشته باشد. خیلی جالب بود.

من بیشتر لباس‌هایم را از فروشگاه زنجیره‌ای لباس‌های مردانه می‌خرم. آنها بی که از این فروشگاه خرید می‌کنند می‌دانند که قیمت‌هایش عالی است و تعداد زیادی شعبه دارد. اما متوجه شدم رفتار آنها با من باعث می‌شود از خرید در آن فروشگاه احساس خوبی به من دست بدهد. خرید از اینجا مزیت دیگری هم دارد و آن این است که هر لباسی را که از این فروشگاه بخرید، هر وقت بخواهید رایگان برایتان اتو می‌کنند.

وقتی لباسی را برای شستشو می‌دهید، پارچه‌اش فرسوده می‌شود، پس نباید زیاد بشوئیدش. باید چند بار اتو کنید، یک بار شستشو بدهید. چند بار اتو، یک بار شستشو.

من هم لباس‌های اتو شده می‌خواهم و خیلی خوب است که آنها لباس‌ها را رایگان اتو می‌کنند. تازه فقط این نیست. شما لباس را به هر شعبه‌ای که ببرید رایگان اتو می‌کنند.

پیش از اینکه برنامه‌ی امشب را شروع کنیم، کت و شلوارم را به فروشگاهی که در جاده‌ی اورچارد است بردم و آنها برایم اتویش کردند. وقتی قبل از شروع برنامه، کت و شلوارم را از روی چوب لباسی برداشتیم، در جیب کتم یادداش دستنویس از شخصی که آنها را اتو کرده بود پیدا کردیم که نوشته بود: از فرستی که برای خدمتگزاری به من دادید، ممنونم. او از من به خاطر رایگان اتو کردن تشکر کرده بود. وای چقدر عالی بود. دیگر همه چیز را از آنجا می‌خرم. اینها نکته‌های ظریفی است.

ما اغلب دیگران را به قدر کافی تحسین نمی‌کنیم.

چشمانتان را چند لحظه برای یک تمرکز عمیق ببندید. چشمانتان را ببندید. به زندگی تان فکر کنید. به تمام کارهای خوبی که برای دیگران انجام دادید فکر کنید. تمام سال‌های زندگی تان را به یاد بیاورید.

چه کارهای خوبی برای دیگران انجام دادید؟ حالا به تشکر و تقديری که دیگران از شما کردند فکر کنید. در تمام زندگی تان. آنها یی که بیشتر از ارزش کارشان، از طرف دیگران تحسین شدند، لطفاً دستشان را بالا ببرند.

خوب، همیشه چند نفری هستند که متوجه سؤال نمی‌شوند. هیچ کدام از ما تحسینی را که شایسته‌اش هستیم دریافت نکردیم! مشتریانمان هم مثل ما هستند! همیشه پیش خودمان می‌گوییم: من کارهای خوب زیادی انجام دادم، اما دیگران تحسین نکردند. وقتی شخصی می‌گوید: متشرکرم از اینکه افتخار دادید تا کت و

شلوارتان را رایگان اتو کنم، می‌گویید: بله، من متظر همین قدرشناسی بودم. من دوباره به آنجا می‌روم.

افراد موفق از دیگران قدردانی می‌کنند.

چرا شما امشب به اینجا آمدید؟

خوشحالم که برای یادگیری آمدید. خوشحالم که برای آموزش آمدید.

امیدوارم آمده باشید تا کاری برای این وضعیت انجام دهید. اما چه کاری؟

یک تمرین برایتان دارم. الان چه کاری می‌توانید انجام دهید؟ من امیدوارم

شما خیلی از جمله‌هایی را که درباره‌ی آنها صحبت کردیم را به یاد داشته باشید،

یادداشت‌هایتان را مرور کنید. اگر بخواهید جدی‌تر عمل کنید. برنامه‌هایی مثل

برنامه‌ی ما را تماشا می‌کنید، به CD‌ها گوش می‌دهید و از دانشستان استفاده می‌کنید.

اما برای اینکه جنبه‌ی واقعیت پیدا کند و بخشی از زندگی تان بشود - چیزی که من

هر روز روی آن کار می‌کنم - فکر نکنید که اگر فقط یک بار سخنرانی را دیدید

و گفتید: آره، من دیگر این را نمی‌گویم. کار تمام است. نه. مراحلی هست که باید

انجام دهید. اولین مرحله این است که به خودتان و دیگران توجه کنید. اگر کسی

به شما گفت: راستش را بخواهید. شما متوجه اشتباهش بشوید.

دفعه‌ی بعد اگر کسی بگوید: مجبورم دوباره با شما تماس بگیرم، به خودتان

بگویید: خیلی بهتر بود اگر می‌گفتی خوشحال می‌شوم دوباره به شما تلفن کنم.

یا اگر کسی گفت: می‌دانی من با این مشتری مشکل دارم، شما فکر می‌کنید

خیلی بهتر بود اگر گفته بود: برخورد با این مشتری پیچیده است. دفعه‌ی بعد اگر

گارسون به شما گفت: تا ساعت ۹/۳۰ میز خالی نداریم، شما فکر می‌کنید.

می‌توانست بگوید: خوشحال می‌شوم ساعت ۹/۳۰ به شما میز بدhem.

شما باید به حرف‌های خودتان و دیگران توجه کنید.

شاید بین همکارانتان کسی باشد که همین برنامه‌ی آموزشی را که امروز شما انجام

دادید، گذرانده باشد. اگر نه، فردا یک جلسه‌ی کوچک آموزشی برایش بگذارید.

البته آنها یکی که می‌خواهند فردا یک سminar کوچک برگزار کنند می‌توانند این برنامه را تقسیم کنند و هر قسمت یک عبارت بهتر را یاد بدهند. هر بار یک عبارت کوچک.

به افرادی که اطرافتان هستند بگویید: لطفاً به من کمک کنید. من حتی نمی‌دانم چقدر از این عبارت استفاده می‌کنم. یک کش دور مچ دستتان بیندید. و به اطرافیانتان بگویید اگر شنیدند که شما گفتید: من مجبورم جلو بیایند و کش را بکشند. او، ناراحت کننده است، اما یاد می‌گیرید. اگر یاد نگرفتید، می‌توانید باید یک برنامه‌ی آموزشی پیش‌رفته بگذارید. کسی را پیدا کنید که کمکتان کند تا به این موارد توجه کنید و آنها هم به شما توجه کنند. این کار را در خانه هم انجام دهید. می‌توانید به بچه‌هایتان بگویید: اگر هر بار که می‌گوییم مجبورم، به من تذکر بدهید، ۵۰ سنت به شما می‌دهم.

اینگونه بچه‌ها خیلی خیلی کمکتان می‌کنند! توصیه می‌کنم از روش‌های تقویتی استفاده کنید. با یک عبارت شروع کنید. فقط تصمیم بگیرید که دیگر نگویید مجبورم و به جایش بگویید: خوشحال می‌شوم، دوست دارم، باعث افتخارم است و...

از یک جا شروع کنید. از وسائل آموزشی دیگر که امشب اینجا داریم استفاده کنید. در جلسات دیگری که داریم شرکت کنید.

همچنین به وب سایتم بروید. آنجا می‌توانید مواد آموزشی را رایگان دانلود کنید. در سایت ۵۰ عبارت و چند جمله قشنگ وجود دارد. شما می‌توانید آنها را پرینت کنید و کنار تلفتتان بگذارید تا بتوانید از آنها استفاده کنید. شما می‌توانید این کار را انجام دهید. کار آسانی نیست. اما ساده است. باید سعی کنید یکی یکی عبارت‌های غلط را دور بریزید و به جایشان اینها را بگویید و از کسی در خانه و محل کار بخواهید کمکتان کند از این عبارت‌ها استفاده کنید.

به شما می‌گوییم چرا من اینجا هستم. من به خاطر نهمین خصوصیت افراد موفق اینجا هستم. من اینجا هستم چون پدرم عاشق بیس‌بال بود. او طرفدار بیس‌بال بود، پس من سخنران شدم. داستان را خوب توضیح ندادم.

پدرم عاشق بیس‌بال بود و آرزویش این بود که یک بازیکن حرفه‌ای بیس‌بال شود. او در ساکرامنتو بزرگ شده بود. برای من تعریف کرد یک روز گروهی از دیترویت برای پیدا کردن بازیکن بیس‌بال به آنجا آمدید و شروع کردند به سؤال کردن. در ساکرامنتو همه گفتند: مور والتر. او بهترین بازیکن بیس‌بال است. آنها بازی پدرم را تماشا کردند.

در شهر پدرم را می‌شناختند. او برایم از روزی گفت که این گروه آمدند به خانه‌شان یعنی خانه‌ی پدربزرگم، جان، که یک گاواداری در ساکرامنتو داشت. پدرم می‌گفت بهترین روز زندگی اش همان روزی بود که این گروه آمدند و به پدرش گفتند: آقای والتر! پسر شما فوق العاده است. او بازیکن خیلی خوبی است. بازوهای بلندی دارد و خیلی چابک و بلند قد است و خوب توب را پرتاپ می‌کند. ما می‌خواهیم او را به دیترویت ببریم. فکر می‌کنیم او می‌تواند در تیم‌های بزرگ بازی کند.

آنطور که پدرم تعریف می‌کرد، پدرش همینطور که دست به سینه ایستاده بود گفت: من همه چیز را درباره‌ی بازیکن‌های بیس‌بال می‌دانم. آنها سیگار می‌کشند، خوش گذران هستند و همیشه دنبال خلاف می‌روند. پدرم گفت: من گفتم، آره خوش گذرانی، بله.

اما پدرش می‌گوید:

پسر من نه. پسر من باید یک شغل واقعی داشته باشد. او می‌خواهد مهندس شود.

پدربزرگم می‌خواست پدرم مهندس شود و برای همین پدرم مهندس شد.

پدرم چهل سال برای یک شرکت تلفن در سانفرانسیسکو کار می‌کرد. گونه‌ای شغل مهندسی متوسط و من در آن چهل سال شاهد بودم که پدرم از اینکه نتوانسته بود کاری که دوست دارد را انجام دهد افسوس می‌خورد و احساس خوبی درباره‌ی پدرش نداشت. خوب وقتی من بچه بودم، بهترین لحظه‌ی زندگی پدرم ۱۳ آوریل ۱۹۴۹ بود که من به دنیا آمدم، زیرا فکر می‌کنم وقتی مرا در بیمارستان دید گفت: آها، او یک بازیکن خوب بیس‌بال می‌شد.

بدبختانه من بیس‌بال را دوست نداشتم. کار من این است. من عاشق کارم هستم. دوست ندارم بیس‌بال بازی کنم. یادم می‌آید سال سوم در لیگ دبیرستان به پدرم گفتم: بابا، من بیس‌بال را دوست ندارم. می‌دانم که قلبش را شکستم، چون خودش به لیگ بچه‌ها رفت. در سنت کارلوس کالیفرنیا او مدیر تیم بیس‌بال بچه‌ها بود. می‌دانم که باید برایش خیلی سخت بوده باشد وقتی که پدر بچه‌ها می‌پرسیدند: پسر تو کجاست؟ چرا اینجا نیست؟

وقتی در سال ۱۹۶۷ از دبیرستان فارغ‌التحصیل شدم، از این بلوزهای ورزشی داشتم که رویش کلی مдал بود. من دانش‌آموز ممتاز بودم، همه جا فعالیت داشتم به جز آنجایی که پدرم می‌خواست و روی لباسم علامت بازیکن بیس‌بال وجود نداشت. من به دانشگاه کالیفرنیا رفتم و فارغ‌التحصیل شدم. اما پدرم به من گفت: تو همیشه در ورزش صفر بودی. دانشگاه یو سی ال ای نمراتم خیلی خوب بود. وقتی فوق‌لیسانسم را گرفتم، پدرم گفت: تو تا حالا برای بیس‌بال فعالیت نکرده‌ی.

وقتی اولین کتابم ارتباط تلفنی را نوشتم پدرم برای یک شرکت تلفن کار می‌کرد. فکر کردم شاید توجهش را جلب کرده باشم. صفحه اول کتاب نوشتمن: پدر شاید شما هرگز ندانید که چقدر سعی کردم تا شما به من افتخار کنید، پدرم هیچ وقت آن کتاب را نخواند و هرگز درباره‌ی چیزی که در کتاب نوشته بودم حرف نزد. وقتی ۳۹ ساله بودم، در سانفرانسیسکو که پدرم زندگی می‌کرد یک

سخنرانی داشتم. به پدرم گفتم: پدر دلم می‌خواهد شما هم بیایید و ببینید من چه کاری را دوست دارم.

عکس‌العملش این بود که گفت: آه، در آن سالان‌ها فقط ۲ دلار برای پارک ماشین می‌گیرند.

پدرم آمد و آخر صحبتم، برایم دست زد و بعد گفت: پسر، من به تو افتخار می‌کنم. در آنجا زیر گریه زدم. گفتم: پدر من ۳۹ ساله که خودم را به این در و آن در زدم. همیشه بهترین نمره‌ها را گرفتم. خیلی فعالیت کردم. چرا ۳۹ سال طول کشید تا به من افتخار کنید؟ پدرم گفت: پسر، دیوانه شده‌ای؟! از روزی که تو متولد شدی، به هر کسی که رسیدم گفتم که چقدر به تو افتخار می‌کنم. پدرم به همه گفته بود، به جز خودم.

خیلی خوشحالم که بگویم آن روز شروع یک رابطه‌ی عالی بین من و پدرم بود. چند سالِ خوب از بودن کنار پدرم لذت بردم. اما تمام این ماجرا از وقتی شروع شد که او گفت به من افتخار می‌کند.

من امروز سخنران هستم زیرا پدرم وقتی که بچه بودم تشویق نکرد. او نگفت تو، در این کار خوبی. آفرین پسرم!

افراد موفق دیگران را برای کارهایی که مهارت دارند، تشویق می‌کنند. پدرم فوت کرد، اما خیلی خوشحالم به شما بگویم که او اخر زندگی اش، هفته‌ی آخر حیاتش، در حدود ۳۰٪ از صحبت‌هایش به من می‌گفت: پسر، من به تو افتخار می‌کنم. اما چرا اینقدر دیر؟ چرا؟

خانم‌ها و آقایان نهمین خصوصیت افراد موفق این است که آنها به دیگران افتخار می‌کنند و این را به آنها می‌گویند. آیا در محل کارتان همکارانی دارید که خیلی خوب برایتان انجام وظیفه می‌کنند؟ اگر به آنها افتخار می‌کنید به خودشان بگویید.

آیا در خانه بچه‌هایی دارید که به آنها افتخار می‌کنید؟ به دوستانتان نگویید. به بچه‌هایتان بگویید. آیا برای کسی کار می‌کنید که رئیس خیلی خوبی است؟ به دیگران نگویید که چه رئیس فوق العاده‌ای دارید! به خود رئیستان بگویید! افراد موفق خوبی‌های دیگران را مستقیماً به خودشان می‌گویند. نهمین خصوصیت افراد موفق این است که به دیگران می‌گویند به آنها افتخار می‌کنند.

خوشحال شدم که امشب در خدمت شما بودم. من از اینکه افتخار همکاری با شرکت شما را دارم خوشحالم. بسیار مفتخرم که توانستم روش‌هایی را به شما بگویم که می‌دانم شما آنها را اجرا می‌کنید. امشب با این جمله به برنامه خاتمه می‌دهم که اگر هیچ کار دیگری را انجام نمی‌دهید، حتماً به کسانی که در زندگی تان هستند بگویید چه احساسی نسبت به آنها دارید.

فردا به همکارانتان مستقیماً بگویید چه احساسی نسبت به آنها دارید. به دیگران نگویید آنها چقدر خوب هستند، به خودشان بگویید. افراد موفق کسانی هستند که می‌دانند کجا دیگران را تحسین کنند. آنها انعطاف‌پذیرند و خودشان را وفق می‌دهند. آنها مسئولیت پذیرند. آنها با دیگران همکاری ایجاد می‌کنند. در صحبت‌هایشان مصمم هستند. آنها از اصول ارتباطی پیروی می‌کنند و به دیگران می‌گویند که به آنها افتخار می‌کنند، برای همه‌ی شما در تمام مراحل زندگی تان آرزوی موفقیت‌های بزرگ دارم. از اینکه امشب اینجا بودید از شما خیلی سپاسگزارم. متشرکرم.