

بِسْمِ
الرَّحْمَنِ
الرَّحِيمِ

این اثر ترجمه‌ای است از

How to Know a Person

The Art of Seeing Others Deeply and
Being Deeply Seen

David Brooks

Random House, 2023

چگونه آدم‌ها را بشناسیم؟

هنر عمیق دیدن و عمیقاً دیده شدن

دیوید بروکس

ترجمهٔ علیرضا شفیعی نسب



مجموعه زندگی سنجیده

چگونه آدم‌ها را بشناسیم؟

هنر عمیق دیدن و عمیقاً دیده شدن

سرشناسه
عنوان و نام پدیدآور
بروکس، دیوید، ۱۹۶۱ - م. Brooks, David
چگونه آدم‌ها را بشناسیم؟: هنر عمیق دیدن
و عمیقاً دیده شدن / دیوید بروکس؛ ترجمه
علیرضا شفیعی نسب؛ ویراستار فاطمه اکبرزاده.

مشخصات نشر
تهران: ترجمان علوم انسانی، ۱۴۰۳.

مشخصات ظاهری
۲۷۲ ص.

شابک
۹۷۸-۶۲۲-۵۷۳۴-۷۴-۶

رده بندی کنگره
HM۱۱۱۱

رده بندی دیویی
۳۰۲

شماره کتابشناسی ملی
۹۸۹۰۷۷۶



نویسنده
دیوید بروکس
مترجم
علیرضا شفیعی نسب
ناشر
ترجمان علوم انسانی
مدیر تولید
محمد مهدی پور
سروراستار
علی کریمی
ویراستار
فاطمه اکبرزاده
دیزاین یونیفرم مجموعه
صادق رهبری
طراح جلد
حسین نیازی
صفحه‌آرا
هادی عادل‌خانی
چاپ
زیتون
نوبت چاپ
اول، ۱۴۰۴
شمارگان
۱۰۰۰ نسخه
تصویر جلد از
Don Ormitz

حقوق چاپ و نشر در
تمام قالب‌ها اعم از
کاغذی، الکترونیکی و
صوتی انحصاراً برای انتشارات
ترجمان علوم انسانی
محفوظ است.

پست الکترونیکی

tarjoman.nashr@gmail.com

فروشگاه اینترنتی

www.tarjomaan.shop



دیوید بروکس یکی از برجسته‌ترین نویسندگان و مفسران سیاسی آمریکاست. او ستونی در نیویورک تایمز دارد و مرتباً در برنامه‌های تلویزیونی ساعت خبر پی‌بی‌اس و دیدار با مطبوعات حضور می‌یابد. بروکس نویسنده کتاب‌های پرفروشی همچون کوه دوم، راه شخصیت، موجود اجتماعی، درباب تمایل به بهشت و بوبوها در بهشت است.

◀ راهنمایی عملی و صمیمی برای هنر شناخت واقعی دیگران و برقراری ارتباط‌های عمیق‌تر در خانه، محل کار و تمام زندگی.

The New York Times

بخش اول: می بینمت

- ۹
- [۱] قدرت دیده شدن
- ۱۱
- [۲] افراد را چگونه نبینیم؟
- ۲۵
- [۳] روشنی بخشی
- ۳۵
- [۴] همراهی
- ۴۹
- [۵] شخص چیست؟
- ۶۱
- [۶] گفت وگوهای خوب
- ۷۷
- [۷] سؤالات درست
- ۸۹

بخش دوم: سختی هایت را می بینم

- ۱۰۱
- [۸] شیوع کوری
- ۱۰۳
- [۹] گفت وگوهای دشوار
- ۱۱۳
- [۱۰] چگونه به دوست ناامیدمان کمک کنیم؟
- ۱۲۷
- [۱۱] هنر همدلی
- ۱۳۹
- [۱۲] چگونه رنج هایمان به ما سروشکل داده است؟
- ۱۶۵

۱۷۷	بخش سوم: نقاط قوتت را می بینم	
۱۷۹	شخصیت: چه انرژی ای به میان می آوریم؟	[۱۳]
۱۹۳	وظایف زندگی	[۱۴]
۲۱۳	داستان های زندگی	[۱۵]
۲۲۹	نیاکانمان چگونه در زندگی مان نمود می یابند؟	[۱۶]
۲۴۵	حکمت چیست؟	[۱۷]
۲۷۱	تقدیر و تشکر، پی نوشت ها، فهرست نام ها و اصطلاحات، نمایه	

بخش اول: می بینمت

قدرت دیده شدن

اگر فیلم قدیمی «ویولن زن روی بام» را دیده باشید، می دانید خانواده های کلیمی بعضاً چقدر خون گرم و احساساتی اند. همیشه همدیگر را بغل می کنند، با هم آواز می خوانند، می رقصند، می خندند، گریه می کنند.

من اما از نوع دیگر خانواده های کلیمی هستم.

فرهنگ تربیتی من را می توان در این عبارت خلاصه کرد: «بیدیش فکر کن، بریتانیایی عمل کن». از آن آدم های تودار و احساسات پرورنده بودیم. نه اینکه بگویم کودکی ام بد بود، اصلاً و ابداً. خانه برایم مأمونی انگیزه بخش بود. سر میز شام شکرگزاری درباره تاریخ مدفن های دوران ویکتوریا و دلایل تکاملی حساسیت به لاکتوز حرف می زدیم (باور کنید راست می گویم). خانه مان سرشار از عشق بود، فقط بروزش نمی دادیم.

تعجبی ندارد که من هم کمی دل گسسته شدم. چهار سالم که بود، معلم مهدکودکمان ظاهراً به پدر و مادرم گفته بود «دیوید خیلی وقت ها با بچه های دیگر بازی نمی کند، گوشه ای می ایستد و تماشایشان می کند». نمی دانم ذاتم بود یا تأثیر تربیت، ولی نوعی دل گسستگی وارد شخصیتم شده بود. به

مقطع دبیرستان که رسیدم، از مدت‌ها پیش مقیم عوالم درونی خودم بودم. بهترین حال و احساس سرزندگی‌ام وقت‌هایی بود که در تنهایی دست به قلم می‌بردم. سال سوم به زنی علاقه‌مند شدم، ولی بعد فهمیدم که به شخص دیگری علاقه دارد. شوکه شدم. یادم هست با خودم می‌گفتم «واقعاً چه فکری کرده؟ من خیلی بهتر از این یارو می‌نویسم!». گویا درست نمی‌دانستم زندگی اجتماعی برای بیشتر مردم به چه صورت است.

بعد که هجده سالم شد، مسئولان پذیرش دانشگاه‌های کلمبیا، وسلین و براون تعیین کردند که باید به دانشگاه شیکاگو بروم. من عاشق دانشگاهم هستم که البته از زمان تحصیل من تغییرات بسیار مثبتی داشته، ولی آن زمان محلی نبود که آدم را با احساسات خودش آشتی دهد و این یخبندان عاطفی مرا کمی آب کند. درباره شیکاگو عاشق این توصیف هستم که می‌گوید مدرسه‌ای بابتیستی است که در آن اساتید خدانا باور به دانشجویان کلیمی درس توماس آکویناس قدیس می‌دهند. دانشجویان آنجا هنوز تیشرت‌هایی می‌پوشند که رویشان نوشته شده «قطعاً در عمل نتیجه می‌دهد، ولی آیا در ساحت نظر درست درمی‌آید؟». جانم برایتان بگویم، خرامان خرامان پا به چنین دنیایی گذاشتم و از قضا خیلی خوب هم با آن سازگار شدم.

اگر ده سال بعد از فارغ‌التحصیلی‌ام با من دیدار می‌کردید، گمانم به نظرتان آدم خوش‌مشربی می‌آمدم: سرحال و قهقهه‌وار، یعنی آدمی نبودم که بتوانید راحت بشناسیدش یا بتواند راحت بشناسدتان. در واقع استاد جیم شدن بودم. وقتی دیگران نکته‌ای صمیمی را با من در میان می‌گذاشتند، استاد این کار بودم که ارتباط چشمی معناداری با کفش‌هایشان برقرار کنم و بعد عذر بخواهم و از آنجا بروم، با این بهانه که قرار مهمی با خشک‌شو دارم. حس می‌کردم شیوه جالبی برای زندگی نیست. در آن لحظاتی که کسی می‌خواست با من ارتباط بگیرد بد جور دست و پام را گم می‌کردم. البته ته دل‌م دوست داشتم ارتباط برقرار کنم. فقط نمی‌دانستم چه بگویم.

سرکوب احساسات برای من تبدیل شده بود به شیوه پیش فرض گذران زندگی. گمانم علتش هم مسائل عادی بود: ترس از صمیمیت؛ حس شهودی مبنی بر اینکه اگر احساساتم را بروز دهم به مذاق خودم هم خوش نمی‌آید؛ ترس از بروز دادن نقاط ضعف؛ و کلاً بی‌دست‌وپایی در جمع. ماجرای جزئی و مسخره‌ای هست که به نماد این شیوه خودسرکوبی در زندگی‌ام تبدیل شده. من هوادار پروپاقرص بیسبالم و صدها بازی را از نزدیک دیده‌ام، ولی یک بار هم توپی را که با ضربه خطا به سمت جایگاه تماشاگران می‌آید نگرفته‌ام. حدود پانزده سال پیش، یک روز در بالتیمور برای تماشای مسابقه‌ای رفته بودم که چفته چوب‌زن شکست و کل چفته به جز دسته‌اش هلیکوپتروار بر فراز نیمکت ذخیره به پرواز درآمد و جلوی پای من افتاد. خم شدم و برداشتمش. گرفتن چفته در بازی هزاران بار بهتر از گرفتن توپ است! باید بالا و پایین می‌پریدم، این غنیمت را در هوا تکان‌تکان می‌دادم، با دوروبری‌هایم خوشحالی می‌کردم و چند ثانیه‌ای در نمایشگرها نشانم می‌دادند، انگار قهرمان شده باشم. اما چفته را پیش پایم گذاشتم و خیلی خونسرد سر جایم نشستم، آن هم در شرایطی که همه به من نگاه می‌کردند. حالا که به گذشته نگاه می‌کنم، دلم می‌خواهد سر خودم فریاد بزنم «کمی ذوق نشان بده!». ولی باور کنید توانایی‌ام در نمایش آنی احساسات در حد جلبک بود.

البته زندگی کم‌کم آدم را نرم می‌کند. پدرشدن تحولی احساسی بود برای من. بعدها، مثل هر بزرگ‌سال دیگری، ضرباتی خوردم: به هم خوردن روابط، ناکامی‌های عمومی، آسیب‌پذیری‌هایی که با افزایش سن پدیدار می‌شود. حس می‌کنم که از شکنندگی خود پیدا کردم برایم خوب بود و مرا با بخش‌هایی عمیق‌تر و سرکوب‌شده از وجودم آشنا ساخت.

یک رویداد کوچک دیگر هم هست که می‌توانم آن را نقطه عزیمت سفری بدانم که به مقصد تبدیل شدن به آدمی چندبُعدی آغاز کردم، سفری که البته هنوز هم در جریان است. در جایگاه مفسر و کارشناس، گاهی به میزگردها دعوت می‌شوم. معمولاً میزبان‌هایم در اندیشکده‌های واشینگتن هستند و شور

عاطفی‌شان دقیقاً همان قدری است که از بحث دربارهٔ سیاست‌های پولی انتظار می‌رود (به قول مگ گرینفیلد خبرنگار، واشینگتن پُز از آن بچه‌های سربه‌هوایی نیست که فلفل به پشت گربه‌ها می‌مالند؛ پراز بچه‌هایی است که پشت سر آن بچه‌های گروه اول حرف می‌زنند). ولی روزی از من دعوت کردند در میزگردی در تئاتر عمومی نیویورک شرکت کنم، همان گروهی که بعدها نمایش موزیکال «همیلتون» را روی صحنه برد. گمانم قرار بود دربارهٔ نقش هنر در زندگی عمومی صحبت کنیم. آن هَتوی بازیگر، طنزهای بامزه و درعین حال روشن فکر به نام بیل اروین و چند نفر دیگر هم در میزگرد حضور داشتند. در این میزگرد، قوانین اندیشکده‌های واشینگتن کاربرد نداشت. پشت صحنه، قبل از شروع میزگرد، همه به همدیگر روحیه می‌دادند. همه‌مان همدیگر را بغل کردیم و با رفاقت و احساس همدفندی به روی صحنه تاختیم. هتوی آوازی تأثیرگذار خواند. دستمال هم روی صحنه گذاشته بودند که اگر کسی گریه‌اش گرفت دم‌دست باشد. بقیهٔ حاضران هم حرف‌هایی احساساتی زدند، دربارهٔ لحظاتی سحرانگیز که یک اثر هنری یا نمایشنامه دست‌وپایشان را سست کرده بود، به دنیایی دیگر برده بودشان یا متحولشان کرده بود. حتی خود من هم حرف‌هایی احساساتی زدم! به قول اسطوره‌ام، ساموئل جانسون،^۱ به تماشای گراز دریایی می‌مانست که می‌خواست اسکیت یاد بگیرد؛ نتیجهٔ کارش خوب در نمی‌آید، ولی همین دیدنش حیرت‌انگیز است. بعد که میزگرد به پایان رسید دوباره همدیگر را بغل کردیم. توی دلم گفتم «چه خوب است! باید بیشتر با بچه‌های تئاتری بگردم!». با خودم عهد بستم که زندگی‌ام را تغییر بدهم.

بله، من همان آدمی‌ام که یک میزگرد زندگی‌اش را متحول کرد.

البته خودمانیم، کمی تدریجی‌تر از این حرف‌ها بود. ولی طی سال‌ها فهمیدیم که زندگی با دل‌گسستگی یعنی دل‌بریدن از زندگی، یعنی بیگانگی با دیگران و البته با خود. پس سفری را آغاز کردم. ما نویسندگان طبیعتاً

۱. نویسنده، منتقد و فرهنگ‌نویس انگلیسی قرن هجدهم که تأثیرات ماندگاری در عرصه‌های مختلف ادب و فرهنگ از خود به جا گذاشته است [مترجم].

جواب سؤال‌اتمان را در بین مردم پیدا می‌کنیم؛ پس کتاب‌هایی نوشتم دربارهٔ عواطف، شخصیت اخلاقی و رشد معنوی. طی چندین سال، زندگی‌ام را رفته‌رفته دگرگون کردم. بیشتر از قبل با افراد صمیمی شدم و احساساتم را بیشتر در جمع بروز دادم. سعی کردم آدمی شوم که مردم بخوانند با او درد دل کنند، یعنی دربارهٔ طلاق، سوگِ مرگ همسر یا نگرانی بابت آیندهٔ بچه‌هایشان با من حرف بزنند. کم‌کم چیزهایی درونم عوض شد. تجربیات تازه‌ای داشتم: «این خارش‌ها توی سینه‌ام چی‌اند؟ آهان، احساسات!». یک روز توی کنسرت می‌رقصیدم: «احساسات چه خوب‌اند!». روز دیگر از دوری همسر غصه می‌خوردم: «احساسات چه بدنند!». اهدافم نیز عوض شد. جوان که بودم می‌خواستم باسواد شوم، ولی سنم که بالاتر رفت دلم خواست حکیم و خردمند شوم. آدم‌های حکیم فقط مخزن اطلاعات نیستند، درکی شفقت‌آمیز از دیگران هم دارند، زندگی را می‌شناسند.

من آدمی استثنایی نیستم، ولی رشد می‌کنم. این توانایی را دارم که نواقصم را ببینم، بعد خودم را سیخونک بزنم که آدم کامل‌تری بشوم. طی این سال‌ها پیشرفت‌هایی داشته‌ام. صبر کنید، حرف که کافی نیست، ثابت می‌کنم! در زندگی‌ام دو بار از بخت خوب در برنامهٔ «سوپرسول ساندی» اپرا وینفیری حضور یافته‌ام، یک بار ۲۰۱۵ و بار دیگر ۲۰۱۹. بعد از پایان ضبط مصاحبهٔ دوم، اپرا به من گفت «کمتر کسی را دیده‌ام که این قدر عوض بشود. قبلاً خیلی توی عالم خودت بودی». آن لحظه به خودم افتخار کردم، بالاخره او اُپراست؛ او که حرف الکی نمی‌زند!

در این راه درس عمیقی آموختم. خوش‌قلب بودن شرط لازم تبدیل شدن به انسان چندبُعدی، مهربان و حکیم است، ولی شرط کافی نیست. انسان‌ها به مهارت‌های اجتماعی نیاز دارند. دربارهٔ اهمیت «روابط»، «اجتماع»، «دوستی»، «پیوند اجتماعی» و این جور چیزها حرف می‌زنیم، ولی این کلمات همه انتزاعی‌اند. عمل واقعی، مثلاً، ایجاد رفاقت یا تشکیل یک اجتماع مستلزم انجام مجموعه‌کارهای اجتماعی کوچکی آن هم به شیوهٔ درست

است: باید این‌طور باشد که اختلاف‌نظر داشته باشیم و رابطه را سعی نکنیم؛ نقطه ضعف‌ها را کم‌کم آشکار کنیم؛ خوب گوش بدهیم؛ گفت‌وگویی را مؤدبانه به پایان برسانیم؛ عذر بخواهیم و ببخشیم؛ دست رد به سینه کسی بزنیم بی‌آنکه دلش را بشکنیم؛ پای صحبت کسی بنشینیم که رنج می‌کشد؛ میزبان جمعی باشیم که همه در آن احساس راحتی کنند؛ مسائل را از منظر افراد دیگر ببینیم. این‌ها برخی از مهم‌ترین مهارت‌های هر انسان هستند، اما در مدرسه آموزششان نمی‌دهیم. گاهی به نظر می‌آید به عمد جامعه‌ای ساخته‌ایم که مردمش بلد نباشند مهم‌ترین فعالیت‌های زندگی را انجام دهند. در نتیجه خیلی از ما تنها می‌مانیم و از رفاقت‌های صمیمی محرومیم. دلیلش این نیست که به دوستی و رفاقت علاقه‌ای نداریم. انسان‌ها، بیش از هر نیاز دیگر، دوست دارند فردی با احترام و عشق و پذیرش به آن‌ها نگاه کند. متأسفانه دانش عملی نداریم که چطور آن توجه پربار مطلوب خودمان را در اختیار دیگران بگذاریم. نمی‌دانم جوامع غربی در گذشته اهمیتی به آموزش این مهارت‌ها می‌داده‌اند یا نه، ولی به‌ویژه طی چند دهه اخیر واقعاً جای خالی دانش اخلاقی احساس می‌شود. مدارس و نهادهای آموزشی هم‌وغمشان را می‌گذارند روی اینکه افراد را برای آینده شغلی آماده کنند، اما مهارت‌های ملاحظه‌اطرفیان انگار محلی از اعراب ندارد. علوم انسانی، که به ما می‌آموزند در ذهن دیگران چه می‌گذرد، به حاشیه رانده شده‌اند. استفاده تمام‌وقت از شبکه‌های اجتماعی هم اوضاع را از حیث این مهارت‌ها بدتر می‌کند. در شبکه‌های اجتماعی ممکن است توهم ارتباط اجتماعی داشته باشیم، بی‌آنکه لازم باشد کارهایی کنیم که واقعاً اعتماد و التفات و محبت را ایجاد می‌کند. در شبکه‌های اجتماعی شبیه‌سازی جای صمیمیت را می‌گیرد. قضاوت همه‌جا هست و درک و تفاهم هیچ‌جا نیست.

در این روزگار که ابعاد انسانی را رفته‌رفته از بین می‌برد، مهارت‌های اجتماعی به دل‌مشغولی مهمی برای من تبدیل شده‌اند: چطور با ملاحظه بیشتر با مردم رفتار کنیم؛ چطور اطرفیانمان را بهتر درک کنیم. به این باور

رسیده‌ام که کیفیت زندگی و سلامت جامعه، تا حد زیادی، در گرو رفتار ما با یکدیگر در مراودات جزئی زندگی روزمره است.

تمام این مهارت‌های مختلف بر پایه یک مهارت بنیادین استوارند: توانایی درک آنچه در دل دیگری می‌گذرد. هر فرد و مدرسه و اجتماع و جامعه سالمی یک مهارت بسیار مهم دارد: این توانایی که کسی را عمیق ببیند و به او حس دیده شدن بدهد؛ فرد دیگری را دقیق بشناسد و به او احساس ارزش، شنیده شدن و درک شدن بدهد.

این مبنای انسان خوب بودن است، بهترین هدیه‌ای که می‌توانیم به دیگران و خودمان بدهیم.



انسان‌ها، همان قدر که به آب و غذا نیاز دارند، تأیید و مقبولیت نیز لازم دارند. ظالمانه‌ترین مجازاتی که می‌توان بر کسی روا داشت ندیدن اوست، یعنی کاری کنیم که بی‌اهمیت و نامرئی جلوه کند. جرج برنارد شاو می‌نویسد «بدترین گناه در حق هم‌نوعانمان این نیست که ازشان متنفر باشیم، این است که به آن‌ها بی‌تفاوت باشیم، این جوهره نامردمی است». وقتی چنین کاری کنیم در واقع به زبان بی‌زبانی به طرف مقابل گفته‌ایم تو اهمیت نداری؛ اصلاً وجود نداری. از سوی دیگر، کمتر چیزی به اندازه حس دیده شدن و درک شدن رضایت‌بخش و دلگرم‌کننده است. خیلی اوقات از مردم می‌خواهم درباره وقت‌هایی برابم بگویند که حس کرده‌اند دیده شده‌اند و آن‌ها هم، با برقی در چشمان، داستان‌هایی از لحظات سرنوشت‌ساز زندگی‌شان نقل می‌کنند. از زمانی می‌گویند که کسی استعدادی را در آن‌ها شناسایی کرده، استعدادی که حتی خودشان به آن پی نبرده بودند. از زمانی می‌گویند که، در هنگام خستگی و بی‌رمقی، کسی دقیقاً فهمیده چه چیزی نیاز دارند، پا پیش گذاشته و به شیوه درست باری از دل و دوش آن‌ها برداشته است.

طی چهار سال اخیر، کمر همت بسته‌ام تا مهارت‌های لازم برای دیدن دیگران، درک دیگران و القای حس احترام، ارزشمندی و امنیت به دیگران را

یاد بگیریم. اول از همه بنا به دلایل عملی می‌خواستم این مهارت‌ها را بفهمم و بیاموزم. اگر نتوانیم دیگران را درک کنیم، نمی‌توانیم تصمیمات مهم بگیریم. اگر بخواهیم با کسی ازدواج کنیم، باید، علاوه بر ظاهر و علایق و موضوعات شغلی، بدانیم دردهای روزگار کودکی چگونه در زندگی‌اش بروز یافته‌اند، بدانیم آیا تمایلات قلبی او با ما همساز است یا نه. اگر می‌خواهیم کسی را استخدام کنیم، باید بتوانیم، علاوه بر ویژگی‌های درج‌شده در رزومه، ابعاد درونی آگاهی‌اش را نیز دریابیم، ابعادی که باعث می‌شود بعضی افراد زحمت‌کش شوند یا با ابهام کنار بیایند یا در هنگام بحران آرامش خود را حفظ کنند یا نسبت به همکاران سخاوتمند باشند. اگر می‌خواهیم کسی را در شرکت خود نگه داریم، باید کاری کنیم که حس کند قدرش را می‌دانیم. سال ۲۰۲۱، مؤسسه مکینزی در پژوهشی از مدیران پرسید چرا کارمندانشان شرکت‌ها را ترک می‌کنند. بیشتر مدیران باور داشتند که دلیلش رسیدن به درآمد بیشتر است. اما وقتی پژوهشگران مکینزی همین سؤال را از خود کارمندان پرسیدند، اصلی‌ترین دلایل به روابط در محل کار برمی‌گشت. حس می‌کردند مدیران و سازمان‌ها احساس مقبولیت و ارزشمندی به آن‌ها نمی‌دهند. حس می‌کردند دیده نمی‌شوند.

این توانایی واقعاً دیدن دیگران فقط در تصمیمات مربوط به ازدواج یا استخدام و حفظ کارکنان مهم نیست؛ برای همه اهمیت دارد: برای معلمان هنگام رهبری دانش‌آموزان، برای پزشکان هنگام معاینه بیماران، برای میزبانان هنگام پیش‌بینی نیازهای مهمان، برای دوستان هنگام وقت‌گذرانی با دیگر رفقا، برای والدین هنگام پرورش فرزند، برای مردان و زنان متأهلی که در انتهای روز به همسرشان عاشقانه نگاه می‌کنند و به رختخواب می‌خزند. اگر همه چیز را، غیر از دید خودتان، از دید دیگران هم ببینید زندگی خیلی بهتر و زیباتر می‌شود. «هوش مصنوعی در دهه‌های پیش رو برای ما خیلی کارها خواهد کرد و در بسیاری از فعالیت‌ها جای انسان را خواهد گرفت، اما کاری که هرگز نمی‌تواند انجام دهد ایجاد ارتباط فردی است. اگر می‌خواهید در عصر هوش مصنوعی شکوفا شوید، باید در برقراری ارتباط با دیگران مهارتی استثنایی به دست آورید.»

دوم اینکه برای یادگیری چنین مهارت‌هایی انگیزه‌های معنوی داشتیم. درست دیدن کسی یک عمل خلاقانه قدرتمند است. هیچ‌کس نمی‌تواند زیبایی و نقاط قوت خود را خوب دریابد، مگر اینکه این ویژگی‌ها در ذهن دیگری به خودش انعکاس یابد. دیده شدن وجهی دارد که موجب رشد می‌گردد. اگر تو نور توجهت را بر من بتابانی، من جوانه می‌زنم. اگر قابلیت بزرگی در من ببینی، احتمالاً خودم نیز قابلیت بزرگی در خود می‌بینم. اگر بتوانی ضعف‌های مرا دریابی و در دشواری‌های زندگی با من همدلی کنی، احتمالاً من نیز قدرت گذر از طوفان‌های زندگی را خواهم داشت. دایانا فوشا، روان‌شناس رومانیایی آمریکایی، می‌نویسد «ریشه‌های تاب‌آوری را باید در این حس جست که فردی با محبت، همساز و خویش‌ن دار درکمان کرده و در ذهن و دلش جای داریم»^۴. من نوعی با نگاه شما یاد می‌گیرم خود را چگونه ببینم. و سوم، هدفم از یادگیری این مهارت‌ها چیزی بود که می‌شود اسمش را بقای ملی گذاشت. انسان‌ها طوری تکامل یافته‌اند که همراه با افرادی کم‌و بیش شبیه خودشان در دسته‌های کوچک زندگی کنند. اما امروزه بسیاری از ما در جوامعی به شدت کثرت‌گرا زندگی می‌کنیم. در آمریکا، اروپا، هند و بسیاری از مناطق دیگر، سعی می‌کنیم دمکراسی‌های چندفرهنگی بسازیم، جوامعی که افرادی از نژادها و اقوام مختلف داشته باشند، با ایدئولوژی‌ها و پیشینه‌های متنوع. جوامع کثرت‌گرا، برای بقا، به شهروندانی نیاز دارند که بتوانند فراتر از تفاوت‌ها بنگرند و نوعی از درک را نشان دهند که پیش‌نیاز اعتماد است، شهروندانی که لاقلاً بتوانند بگویند «کم‌کم دارم می‌بینمت. قطعاً هرگز دنیا را مثل تو تجربه نمی‌کنم، ولی به تدریج دارم یاد می‌گیرم دنیا را از منظر تو هم ببینم».

مهارت‌های اجتماعی ما در حال حاضر در حد و اندازه جوامع کثرت‌گرایمان نیستند. من خبرنگار خیلی اوقات با افرادی مصاحبه می‌کنم که می‌گویند حس می‌کنند نامرئی‌اند و عزت و احترامی ندارند: سیاه‌پوستان حس می‌کنند سفیدپوست‌ها هیچ درکی ندارند از نابرابری‌های نظام‌مندی که معضل تجربیات

روزانه آن‌ها شده؛ روستایی‌ها حس می‌کنند نخبگان مرفه آن‌ها را نمی‌بینند؛ افراد دارای نگرش‌های سیاسی مختلف دارند با خشم و بدون تفاهم به یکدیگر نگاه می‌کنند؛ جوانان افسرده حس می‌کنند والدینشان و دیگران آن‌ها را درست درک نمی‌کنند؛ توانگران در خواب غفلت‌اند و متوجه کسانی که خانه‌هایشان را نظافت و به نیازهایشان رسیدگی می‌کنند نیستند، مردان و زنانی که زندگی زناشویی‌شان به مشکل خورده متوجه می‌شوند کسی که باید بهتر از هر کسی بفهمدشان هیچ درک درستی در این باره ندارد. بسیاری از مشکلات بزرگ ملی مان از وارفتن بافت اجتماعی سرچشمه می‌گیرد. اگر بخواهیم دست به ترمیم شکاف‌های بزرگ ملی بزنیم، باید بیاموزیم کارهای کوچک را درست انجام دهیم.



در هر جماعتی، برخی خفت‌دهنده هستند و برخی روشنی‌بخش. خفت‌دهندگان باعث می‌شوند افراد احساس کوچکی و قدرناباوری کنند. دیگران را ابزاری برای استفاده می‌بینند، نه افرادی برای رفاقت. دیگران را در تصورات کلیشه‌ای جای می‌دهند و نادیده‌شان می‌گیرند. چنان درگیر خود هستند که دیگران در صفحه رادارشان هیچ جایی ندارند.

در مقابل، روشنی‌بخش‌ها نسبت به دیگران همیشه کنجکاوند. هنر درک دیگران را آموزش دیده‌اند یا به صورت خودآموز یاد گرفته‌اند. بلدند دنبال چه بگردند و چطور در زمان مناسب سؤالات درست بپرسند. روشنایی توجهشان را بر دیگران می‌تابانند و باعث می‌شوند دیگران احساس کنند بزرگ‌تر، عمیق‌تر، محترم‌تر و روشن‌تر هستند.

مطمئنم تاکنون حالتی از این سناریو را تجربه کرده‌اید: با کسی آشنا می‌شوید که انگار علاقه وافری به شما دارد، درگیر شما می‌شود، کمک می‌کند در خودتان چیزهایی را شناسایی کنید و ببینید که شاید خودتان هیچ درکی از آن‌ها نداشته‌اید و بدین ترتیب نسخه بهتری از خودتان می‌شوید. زندگی نامه نویسی ای. ام. فورستر، رمان نویس انگلیسی، می‌نویسد «صحبت با او احساس باجذب‌بودن به آدم می‌داد، حس می‌کردی آن قدر دقیق به حرفت

گوش می‌دهد که باید صادقانه‌ترین، تیزبین‌ترین و بهترین حالت خودت باشی»^۳.
حالا تصور کنید چه خوب می‌شود جای چنین آدمی باشید.

شاید ماجرای نقل شده درباره جنی جروم، مادر وینستون چرچیل، را شنیده باشید. می‌گویند وقتی جوان بود یک شب با ویلیام گلدستون، سیاست‌مدار بریتانیایی، شام خورد و هنگام ترک آنجا حس می‌کرد گلدستون باهوش‌ترین فرد انگلستان است. بعداً یک شب با بنجامین دیزرائیلی، رقیب بزرگ گلدستون، شام خورد و هنگام رفتن از آنجا حس می‌کرد خودش باهوش‌ترین فرد انگلستان است. مثل گلدستون بودن خوب است، ولی مثل دیزرائیلی بودن از آن هم بهتر است.

حالا به این ماجرای مربوط به آزمایشگاه‌های بل توجه کنید. ۴۰ سال‌ها پیش، مدیران آنجا دریافتند که برخی از پژوهشگرانشان، نسبت به بقیه، بهره‌وری بسیار بیشتری دارند و حق امتیازهای بیشتری می‌اندوزند. برایشان سؤال پیش آمد: دلیلش چیست؟ چه چیز باعث می‌شود این پژوهشگران چنین خاص باشند؟ تمام دلایل احتمالی را کندوکاو کردند (تحصیلات، جایگاه در شرکت)، اما چیزی دستگیرشان نشد. سپس متوجهی ویژگی خاصی شدند. پربازده‌ترین پژوهشگران عادت داشتند با مهندس برقی به نام هری نایکوئیست صبحانه یا شام بخورند. دانشمندان می‌گفتند نایکوئیست، علاوه بر بهره‌رسانی‌های مهمش به نظریه ارتباطات، واقعاً به مشکلاتشان گوش فرامی‌دهد، به ذهنشان نقب می‌زند، سؤالات خوب می‌پرسد و بهترین ابعاد وجودی‌شان را فعال می‌کند. به بیان دیگر، نایکوئیست روشنی‌بخش بوده است.

شما بیشتر اوقات کدامید؟ خفت‌دهنده یا روشنی‌بخش؟ چقدر می‌توانید ذهن دیگران را بخوانید؟

شاید من شخصاً شما را نشناسم، اما از این نکته تا حد زیادی درباره شما مطمئنم: آن قدری که خیال می‌کنید وارد نیستید. همه ما با غفلت اجتماعی روزهای خود را سپری می‌کنیم. ویلیام ایکس، پژوهشگر برجسته حوزه ادراک انسان از تفکر دیگران، دریافته غریبگانی که اولین بار با هم گفت‌وگو می‌کنند فقط ۲۰ درصد مواقع ذهن یکدیگر را درست می‌خوانند و این رقم برای دوستان

صمیمی و اعضای خانواده هم فقط ۳۵ درصد است. ^۶ ایکس سوژه‌های پژوهش خود را از لحاظ «دقت همدلی» از ۰ تا ۱۰۰ نمره می‌دهد و تفاوت‌های زیادی را میان افراد می‌بیند. ^۷ برخی ^۵ می‌گیرند؛ وقتی برای اولین بار با کسی گفت‌وگو می‌کنند، هیچ تصویری از افکار آن فرد دیگر ندارند. اما برخی دیگر ذهن دیگران را نسبتاً خوب می‌خوانند و نمره‌شان حوالی ۵۵ است. ^۶ (مشکل اینجاست افرادی که در خواندن ذهن دیگران بسیار ضعیف‌اند گمان می‌کنند به اندازه افرادی نسبتاً دقیق در این زمینه مهارت دارند). جالب اینکه ایکس دریافت هرچه مدت بیشتری از زندگی زناشویی بگذرد، دقت زوج‌ها در خواندن ذهن یکدیگر کمتر می‌شود. ^۸ مسئله این است که در قیدوبند نسخه‌های پیشین همسرشان می‌مانند و طی سال‌ها که او تغییر می‌کند، همان تصویر پیشین ثابت می‌ماند و بنابراین اطلاع هر یک از آنچه در ذهن و دل دیگری می‌گذرد کمتر و کمتر می‌شود. البته که برای دانستن این نکته نیازی به پژوهش علمی نیست. چقدر پیش آمده که حس کنید شما را در کلیشه‌ها و دسته‌بندی‌ها جای داده‌اند؟ چقدر حس کرده‌اید مورد پیش‌داوری قرار گرفته‌اید، نامرئی هستید، درست حرفتان را نشنیده‌اند یا درکتان نکرده‌اند؟ واقعاً خیال می‌کنید خودتان هر روز این کار را با دیگران نمی‌کنید؟



هدف کتاب حاضر این است که بتوانیم با مهارت و هنر بیشتری دیگران را ببینیم و حس دیده‌شدن، شنیده‌شدن و درک‌شدن را به آن‌ها بدهیم. وقتی تحقیق دربارهٔ این موضوع را آغاز کردم، هیچ تصویری نداشتم از اینکه مؤلفه‌های این مهارت چیست. ولی می‌دانستم افرادی استثنایی، در حوزه‌های مختلف، نسخه‌هایی از این مهارت را به صورت خودآموز فراگرفته‌اند. روان‌شناسان یاد می‌گیرند دیوارهای دفاعی‌ای را که افراد برای حفاظت از خود در برابر عمیق‌ترین ترس‌هایشان حائل می‌کنند ببینند. بازیگران می‌توانند ویژگی‌های محوری یک شخصیت را شناسایی کنند و خود را در قالب آن نقش درآورند. زندگی‌نامه‌نویسان تناقضات فرد را متوجه می‌شوند، اما کلیت

زندگی را می‌نگرند. معلمان استعدادها را شناسایی می‌کنند. مجریان کاربرد برنامه‌های گفت‌وگومحور و پادکست‌سازان کاری می‌کنند که افراد سفره دل خود را باز کنند و خویشتن واقعی‌شان باشند. حرفه‌های زیادی هست که در آن‌ها باید دیگران را دید و پیش‌بینی و درک کرد: پرستاری، روحانیت، مدیریت، مددکاری، بازاریابی، خبرنگاری، تدوین، منابع انسانی و چندین و چند مورد دیگر. هدفم گردآوری دانش پراکنده در این حرفه‌ها بود تا آن را به شکل رویکردی عملی و یکپارچه درآورم.

بدین ترتیب سفری را به سوی درک بیشتر آغاز کردم، سفری که در آن هنوز راه بسیار درازی در پیش دارم. رفته‌رفته دریافتم که تلاش برای شناخت و درک عمیق دیگران صرفاً به معنای یادگیری مجموعه‌ای از تکنیک‌ها نیست، بلکه شیوه‌ای از زندگی است؛ مثل چیزی است که بازیگران آموزش دیده در کلاس‌های بازیگری تجربه می‌کنند: وقتی روی صحنه‌اند، به تکنیک‌های تدریس شده در کلاس فکر نمی‌کنند. این تکنیک‌ها را درونی‌سازی کرده‌اند؛ تکنیک‌ها حالا بخشی از وجودشان شده‌اند. امیدوارم این کتاب به شما کمک کند نگرش متفاوتی در قبال دیگران اتخاذ کنید، حضور متفاوتی کنار دیگران داشته باشید و گفت‌وگوهای مهم را به شیوه متفاوتی انجام دهید. زندگی بدین شیوه لذت‌هایی عمیق‌تر نیز برایشان خواهد داشت.

چندی پیش، یک روز سر میز ناهارخوری مشغول خواندن کتابی حوصله‌سرب‌بر بودم که سرم را بالا آوردم و دیدم همسرم جلوی درگاهی خانه ایستاده است. در باز بود و نور بعدازظهر از دوروبرش به داخل می‌تابید. ذهنش جای دیگری سیر می‌کرد، اما نگاهش برارکیده سفیدی بود که در گلدانی روی میزی مجاور در قرار داشت.

مکث کردم، با توجه خاصی نگاهش کردم و نکته عجیب و شگفت‌انگیزی در ذهنم نقش بست. با خود فکر کردم «می‌شناسمش. واقعاً زیروبمیش را می‌شناسم». اگر آن لحظه می‌پرسیدید دقیقاً درباره‌اش چه می‌دانم و می‌شناسم، نمی‌توانستم جواب درستی بدهم. مجموعه‌ای از نکات و واقعیات یا داستان

زندگی نبود، یا حتی چیزی که بشود در کلمات گنجانند و برای غریبه‌ای توصیف کرد. جریان کلی وجود او بود، فروختگی لبخندش، نقاط ضعف ناخودآگاهش، جرقه‌های گاه و بیگاه تندخویی‌اش، سرزندگی و نشاطش. این‌ها همه فراز و فرود موسیقی او بود.

این‌طور نبود که تکه‌هایی از او ببینم یا خاطرات خاصی به ذهن بیاورم. آنچه می‌دیدم، یا به واقع آنچه حس می‌کردم می‌بینم، کلیت وجود او بود؛ این بود که ذهن خودآگاه او چگونه واقعیتش را می‌سازد. مدتی که با کسی باشید و همدیگر را تحمل کنید و از حضور یکدیگر لذت ببرید، چنین اتفاقی می‌افتد و رفته‌رفته حسی غریزی از احساس و واکنش آن دیگری پیدا می‌کنید. حتی شاید بتوان گفت در آن لحظه سحرانگیز او را نمی‌دیدم، بلکه دنیا را از چشم و دل او می‌دیدم. شاید برای شناخت واقعی فردی دیگر لازم باشد شمه‌ای از نگاه آن‌ها به دنیا را درک کنیم؛ باید بدانیم ما را چگونه می‌شناسد.

فقط یک کلمه به ذهنم می‌رسد که فرایندهای ذهنی مرا در آن لحظه در بر دارد: «درنگریستن». جلوی درگاهی بود، نور از پشت سرش می‌تابید و من به او درمی‌نگریستم. می‌گویند چیزی به نام آدم معمولی وجود ندارد. وقتی به کسی درنگرید، غنای آگاهی آن فرد خاص را می‌بینید و سمفونی کاملش را درمی‌یابید، یعنی اینکه زندگی خود را چگونه ادراک می‌کند و می‌سازد.

لازم به گفتن نیست که آن لحظه چقدر دل‌چسب، گرمابخش، صمیمی و ژرف بود. موهبت پیوند انسانی بود. مری پیفر، روان‌درمانگر و نویسنده آمریکایی، یک روز به من گفت «خیلی از نویسندگان و متفکران برجسته هیچ دانشی از کم‌وکیف انسان ندارند. مهم‌ترین چیز در دنیا این است که بتوانی آدم‌ها را درک کنی و در تجربه آن‌ها کنارشان باشی».