

سکوت

قدرت درون‌گراها در جهانی که از سخن گفتن نمی‌ایستد!

سوزان کین

مترجم: درسا عظیمی

چاپ سوم

شرکت نشر البرز

تهران - ۱۳۹۵

این کتاب را با تمام عشقم به پدر و مادرم تقدیم می‌کنم؛
به مادرم که یک درون‌گرای متفکر است و با همه اشتیاقش
برای گفته و گوهای آرام و ملایم در خانه بر سر میز
غذا و در راه مدرسه موهبت صمیمیت را به ما بخشیده؛
از او یاد گرفتم که چگونه می‌توان در دنیای پر از
تلاطم، سکوت کرد و با قدرت سکوت به آرامشی درونی
رسید؛ و به پدرم که به من یاد داد چگونه در برابر
سختی‌های زندگی ایستادگی کنم...

برای خرید نسخه کامل این کتاب به صفحه زیر مراجعه کنید؛
<http://ketabfarsi.ir/?p=8430>

فهرست مطالب

یادداشت نویسنده ۵

مقدمه، شمال و جنوب خلق و خوی ۷

بخش اول، برون‌گرایی ایده‌آل

۱ ظهور «همکار توانای دوست‌داشتنی» ۳۱

۲ افسانه رهبر جذاب ۵۱

افسانه رهبر جذاب: مدرسه کسب و کار هاروارد و ماورای آن ۶۲

آیا خدا درون‌گراها را دوست دارد؟ یک معمای حل‌نشده انجیلی ۹۲

۳ زمانی که همکاری و کار گروهی، خلاقیت را از بین می‌برد ۱۰۱

بخش دوم، بیولوژی شما، خود شما؟

۴ آیا خلق و خو، تقدیر و سرنوشت است؟ ۱۳۷

۵ ورای خلق و خو ۱۶۳

۶ فرانکلین یک سیاستمدار بود، ولی النور با وجدان صحبت می‌کرد ۱۸۳

۷ چرا «وال استریت» سقوط کرد و «وارن بافت» ترقی نمود؟ ۲۱۷

بخش سوم، آیا همه فرهنگ‌ها، برون‌گرایی ایده‌آل دارند؟

۸ قدرت نرم ۲۵۱

گونه‌هایی که در آن، همه ژنرال پاتون^۱ باشند موفق نخواهند بود؛ همین‌طور نژاد و نسلی که در آن همه ونسان ون‌گوگ هم باشند چندان موفقیتی نخواهد داشت. من ترجیح می‌دهم فکر کنم که دنیا به ورزشکارها، فیلسوف‌ها، هنرپیشه‌ها، نقاش‌ها و دانشمندان نیاز دارد؛ به افراد خونگرم، سنگ‌دل، خونسرد و رقیب‌القلب نیاز دارد؛ به آنهایی که می‌توانند تمام زندگی خود را وقف مطالعه موضوعی این‌چنین کنند که «در شرایط مختلف، چند قطره کوچک آب توسط غدد بزاقی سگ‌ها ترشح می‌شود؟» و یا آنهایی که می‌توانند احساس گذرای یک شکوفه گیلاس را در شعری چهارده‌هجایی به تصویر بکشند؛ یا ۲۵ صفحه نوشتار را به تشریح احساسات پسر کوچکی اختصاص دهند که در تاریکی مطلق بر روی تخت خوابش دراز کشیده و منتظر مادر است، منتظر مادر تا بیاید و او را ببوسد و شب به خیر بگوید؛ جهان به این افراد نیاز دارد... در واقع حضور قدرت‌های برجسته‌ای که آن انرژی را در بخش‌های دیگر در بردارد، برای آنها به سمت دیگری هدایت شده است.

آلن شاون

۱. فرمانده سپاه سوم ایالت متحده در جنگ جهانی دوم.

بخش چهارم، چگونه دوست بداریم، چگونه کار کنیم؟

| | | |
|-------|-----------------------------------|-----|
| ۹ | چه زمانی باید بیشتر از آنچه هستید | ۲۸۵ |
| ۱۰ | فاصله ارتباطی | ۳۱۱ |
| ۱۱ | «کفش دوزها و ژنرال‌ها» | ۳۳۵ |
| نتیجه | | ۳۶۹ |

یادداشت نویسنده

من به طور رسمی از سال ۲۰۰۵ و به طور غیررسمی در تمام دوران بزرگسالی‌ام، مشغول کار کردن بر روی این کتاب بوده‌ام؛ با صدها و یا شاید هزاران نفر در رابطه با موضوعی که در این کتاب بحث شده، مصاحبه کرده‌ام و برایشان نوشته‌ام، همچنین کتاب‌های بسیار زیاد، مقالات دانشگاهی مختلف، مقالات مجله‌ها، بحث‌های کاربران اینترنتی و نوشته‌های وبلاگ‌نویسان زیادی را خوانده‌ام. برخی از آنها را در این کتاب ذکر کردم، بقیه آنها تقریباً هر جمله‌ای را که نوشتم تحت تأثیر قرار داده‌اند.

کتاب «سکوت» مدیون وجود افراد زیادی است؛ به خصوص دانشجویان، استادها و پژوهشگرانی که کارهایشان مطالب زیادی به من آموخت. در یک دنیای عالی و ایده‌آل، نام تک‌تک منابع، مربی‌ها و کسانی را که با آنها مصاحبه کرده بودم می‌نوشتم، اما به علت خواندنی بودن کتاب، برخی از نام‌ها فقط در قسمت تشکر و قدردانی آمده است.

به دلایل مشابهی، در نوشتن برخی جملات، از گیومه یا پرانتز استفاده نکرده‌ام، اما اطمینان داشتم که آن کلمه اضافه یا جاافتاده، مفهوم اصلی نویسنده یا گوینده را تغییر نخواهد داد. اگر علاقه دارید که این جملات را از منبع اصلی آن دریافت کنید، همه گفتارها در قسمت یادداشت‌ها آمده است، در قسمتی که کاملاً به جمله‌ها اختصاص داده شده است.

نام و جزئیات شناسایی برخی از افراد را در داستان‌هایی که تعریف کرده‌ام

همچنین در داستان دوران وکالت، تغییر دادم. برای حفاظت از حریم شخصی افرادی که در کارگاه آموزشی سخنرانی «چارلز دی کانیو» شرکت کرده بودند و زمانی که در این برنامه ثبت نام کرده بودند هدفی برای شرکت در چنین کتابی نداشته‌اند، داستانم درباره اولین شب حضورم در آن کارگاه ترکیبی از چندین جلسه حضورم در آن جا بوده است؛ همچنین داستانم درباره «گرگ و امیلی» نیز بر پایه مصاحبه‌های متعددی که با زوج‌های مختلف داشتم، به وجود آمده است. تحت محدودیت‌های حافظه، همه داستان‌ها همان‌طور که اتفاق افتاده‌اند یا برایم تعریف شده‌اند بازگو شده است. من داستان‌هایی را که افراد درباره خودشان برایم تعریف کرده‌اند بررسی نکرده‌ام تا از درستی آنها مطلع شوم، به همین دلیل، تنها آنهایی را در این کتاب آورده‌ام که به حقیقت و صحتشان باور داشتم.

مقدمه

شمال و جنوب خلق و خوی

مونتگومری، آلاباما. اول دسامبر ۱۹۵۵، ساعت‌های اولیه شب. یک اتوبوس عمومی به آرامی به سمت ایستگاه می‌آید و می‌ایستد، خانمی حدوداً ۴۰ ساله، که لباس مرتبی پوشیده سوار اتوبوس می‌شود. با وجود اینکه در تمامی روز، بر روی میز اتو در یک مغازه خیاطی در زیرزمین فروشگاه بزرگ مونتگومری خم بوده و کار کرده، باز هم با ناز و ادا راه می‌رود. پاهایش متورم شده و شانه‌هایش درد می‌کنند. روی اولین ردیف پشت ردیف مخصوص سفیدپوست‌ها می‌نشیند و مشغول تماشای مسافرهایی می‌شود که اتوبوس را پر می‌کنند. بالاخره راننده از او می‌خواهد که صندلی‌اش را به یک سفیدپوست بدهد.

این خانم فقط یک واژه را به زبان می‌آورد، همان واژه‌ای که باعث می‌شود شعله یکی از مهم‌ترین اعتراض‌های حقوق مدنی قرن بیستم روشن شود، کلمه‌ای که کمک می‌کند آمریکا خود بهترش را بیابد، یعنی واژه «نه». راننده او را تهدید می‌کند که به پلیس خبر خواهد داد. رزا پارکس می‌گوید: «بهتر است این کار را انجام دهی.» افسر پلیس از راه می‌رسد و از او دلیل بلند نشدنش را می‌پرسد. او در پاسخ می‌گوید: «چرا شما، همه به ما فشار می‌آورید؟» او پاسخ می‌دهد: «نمی‌دانم، اما قانون، قانون است و شما بازداشت هستید.»

در بعدازظهر روز محاکمه‌اش، به جرم سرپیچی از قانون، انجمن بهبود مونتگومری در کلیسای «بابتیست هالت استریت»، در فقیرترین بخش شهر، تجمعی را برای حمایت از پارکس برگزار می‌کند. ۵۰۰۰ نفر برای حمایت از

حرکت شجاعانه پارکس در آن جا جمع می‌شوند. آنها به زور خودشان را درون کلیسا جا می‌دهند تا آن حد که نیمکت‌های کلیسا دیگر جایی برای نشستن ندارند.

دیگران بیرون از کلیسا صبورانه به صدای بلندگو گوش می‌دهند. کشیش مارتین لوترکینگ، رو به جمعیت می‌گوید: «زمانی می‌رسد که مردم از له شدن زیر پاهای آهنی ظلم خسته می‌شوند، زمانی می‌رسد که مردم از دور ماندن از زرق و برق نور خورشید زندگی جولای، و رها شدن در میان سروصدای سرد نوامبر آلبی، خسته می‌شوند.» او شجاعت پارکس را تحسین می‌کند و در آغوشش می‌گیرد. پارکس ساکت و تنها ایستاده است، حضور او برای به وجد آمدن جمعیت کافی است.

انجمن دستور تحریم اتوبوس‌های شهری را می‌دهد، تحریمی که ۲۸۱ روز ادامه پیدا می‌کند. مردم مسیرهای رفت و آمدشان را به زحمت و پیاده می‌رفتند، سوار ماشین‌های غریبه می‌شدند؛ آنها مسیر تاریخ آمریکا را تغییر دادند.

همیشه در ذهنم رزا پارکس را خانمی با وقار و جسور تصور می‌کردم، کسی که به راحتی می‌توانست مقابل نگاه‌های خیره‌مسافران اتوبوس بایستد. اما زمانی که او در سال ۲۰۰۵ در سن نود و دوسالگی درگذشت، سیل اعلامیه‌های فوت، او را زنی مهربان با زبانی نرم و قد و قامتی کوچک یاد کردند. آنها گفته بودند او زنی «خجالتی و فروتن» بود که «شجاعتی مانند شیر» داشت. افزون بر آن جمله‌های بسیار دیگری مانند: «فروتنی اصیل» و «شکیبا و ساکت» نیز به چشم می‌خورد. چگونه می‌شود هم ساکت بود و هم شهامت اخلاقی داشت؟ چنین جملات و توصیف‌هایی به طور ضمنی این سؤال‌ها را هم در پی دارد: چگونه ممکن است هم خجالتی و هم شجاع بود؟

گویی خود پارکس هم از این تضاد آگاه بوده و به همین دلیل نیز نام زندگی‌نامه‌اش را «نیرومندی سکوت» می‌گذارد؛ عنوانی که ما را به چالشی دربارهٔ فرضیات و گمان‌هایمان وامی‌دارد. چرا افراد آرام نباید قوی باشند؛ و افراد آرام و متین چه کارهای دیگری می‌توانند انجام دهند که ما به آنها بها نمی‌دهیم؟

زندگی ما عمیقاً با شخصیت، جنسیت و نژادمان شکل می‌گیرد، و یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های شخصیتی - «شمال و جنوب خلق و خوی»، همان‌طور که یک دانشمند آن را نامیده است، جایی است که ما در طیف درون‌گرا-برون‌گرا قرار می‌گیریم. جایگاه ما در این زنجیره، بر روی انتخاب دوستان و همسرمان، طرز صحبت‌کردنمان، تصمیم‌های مختلفمان، و همچنین چگونگی نشان دادن عشق و محبتمان تأثیر می‌گذارد؛ شغلی که انتخاب می‌کنیم و این‌که در آن شغل موفق هستیم یا نیستیم را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد؛ و همچنین بر این موارد نیز تأثیر خود را خواهد گذاشت؛ این‌که احتمالاً اهل ورزش خواهیم بود، بدون استراحت و داشتن خواب کافی درست کار خواهیم کرد، از اشتباهاتمان درس خواهیم گرفت، سرمایه‌گذاری بزرگی در بازار سهام خواهیم کرد، دیر لذت خواهیم برد، رهبر خوبی خواهیم بود و در آخر از خودمان خواهیم پرسید: «اگر این‌گونه می‌شد...»^۱

این طیف در انتقال‌دهنده‌های عصبی و گوشه‌های دور سیستم عصبی مغز ما، منعکس می‌شود. در دنیای امروز، درون‌گرایی و برون‌گرایی، ۲ موضوع جامع تحقیقی در روانشناسی شخصیت هستند که کنجکاوی صدها دانشمند و محقق را برانگیخته‌اند. این پژوهشگران با کمک آخرین تکنولوژی، به دستاوردهای مهم و جالبی رسیده‌اند، اما آنها بخشی از این روایت متداول طولانی و داستانی هستند. شاعران و فیلسوف‌ها از زمان‌های دور، دربارهٔ درون‌گراها و برون‌گراها صحبت می‌کردند. به هر دو شخصیت در کتاب مقدس و نوشته‌های پزشکان رومی و یونانی اشاره شده است و همچنین، بعضی از روان‌شناسان تکاملی

۱. جواب: ورزشکار، برون‌گرا، عملکرد درست بدون استراحت: درون‌گرا، درس گرفتن از اشتباهات: درون‌گرا، سرمایه‌گذاری و ریسک بزرگ. برون‌گرا، دیر لذت بردن: درون‌گرا، رهبر خوبی بودن: برخی مواقع درون‌گرا و برخی مواقع دیگر برون‌گرا، به نوع آن‌چه رهبری می‌کنند بستگی دارد، بپرسید «اگر این‌گونه می‌شد»: درون‌گرا.

معتقدند که تاریخ چنین تحقیقاتی حتی به خیلی پیش‌تر از این‌ها بازمی‌گردد. بنابراین با توجه به حضور دیگر جفت‌های تکاملی - زنانگی و مردانگی شرق و غرب، آزادی‌خواه و محافظه‌کار - می‌توان ادعا کرد که بدون وجود هر دو شخصیت، بشریت تشخیص داده نمی‌شد.

مشارکت رزا پارکس و مارتین لوتر کینگ را در نظر بگیرید: اگر یک سخنران توانمند از دادن صندلی‌اش به یک سفیدپوست خودداری می‌کرد، آن‌قدر تأثیر نمی‌گذاشت که یک زن فروتن - که همیشه ترجیح می‌دهد ساکت باشد و فقط در مواقع ضروری حرف بزند - تصمیم می‌گیرد این کار را انجام دهد. همچنین، پارکس هم اگر سعی می‌کرد بایستد و بگوید که رؤیایی دارد، برای به وجد آوردن جمعیت قدرت سخنوری نداشت، ولی با وجود لوتر کینگ، دیگر لازم نبود او این کار را بکند.

ما امروزه برای محدوده‌ای کوچک از سبک شخصیتی، جا باز می‌کنیم. به ما گفته شده برای برتر بودن باید جسور باشیم و برای شاد بودن باید اجتماعی باشیم. ما خودمان را به شکل ملتی برون‌گرا می‌بینیم، و این دقیقاً به همین معناست که ما این دیدگاه را که واقعاً چه کسی هستیم از دست داده‌ایم. بنا به این که کدام تحقیق را بخوانید، یک سوم یا نیمی از آمریکایی‌ها درون‌گرا هستند، به زبانی دیگر، یکی از ۲ یا ۳ نفری که می‌شناسید. (با توجه به این که گفته می‌شود ایالت متحده جزء یکی از ملت‌های برون‌گراست، بدون شک این ارقام در مناطق دیگر دنیا بیشتر خواهد بود.) اگر شما خودتان یک درون‌گرا نیستید، قطعاً یکی از آنها همسر، دوست، فرزند یا همکار شما خواهد بود.

اگر چنین آمارهایی شما را غافلگیر می‌کند، احتمالاً به این دلیل است که بیشتر افراد سعی می‌کنند خودشان را برون‌گرا نشان دهند. درون‌گراها کشف نشده در زمین بازی، باقی می‌مانند؛ بین اتاق‌های تعویض لباس مدرسه‌ها و یا در راهروی شرکت‌های بزرگ آمریکا عبور خواهند کرد.

گروهی خود را فریب می‌دهند، این تا زمانی است که اتفاقی رخ نداده باشد، تا این که بعضی اتفاقات در زندگی - اخراج از محل کار، میراثی که آنها را آزاد

می‌گذارد تا آن‌گونه که می‌خواهند وقت خود را بگذرانند - آنها را تکان می‌دهد و باعث می‌شود تا اصل و طبیعت واقعی خودشان را بشناسند.

فقط کافی است موضوع این کتاب را با دوستان، خانواده و آشنایان خود در میان بگذارید تا متوجه شوید که تا چه اندازه افراد، درون‌گرا بودن خود را بعید می‌دانند. طبیعی است که بسیاری از درون‌گراها حتی از خودشان هم پنهان هستند.

ما با سیستم ارزشی خاصی زندگی می‌کنیم که من نامش را ایده‌آل برون‌گرا می‌نامم. باور عموم بر این است که خود ایده‌آل اجتماعی، گروهی و در بین جمعیت راحت و آرام است، یک فرد برون‌گرا عمل را به تفکر، ریسک‌پذیری را به محتاط‌بودن و قاطعیت را به شک‌داشتن ترجیح می‌دهد. او سریع تصمیم می‌گیرد، حتی اگر احتمال اشتباه کردنش بالا باشد، در کار تیمی موفق است و در گروه‌های مختلف به خوبی ارتباط برقرار می‌کند.

ما دوست داریم فکر کنیم که به فردگرایی اهمیت می‌دهیم، اما همگی مان بیشتر اوقات یک نوعی فردیت را تحسین می‌کنیم، همان نوعی که به راحتی «خودش را نشان می‌دهد». درست است که ما فناوری انزواطلب‌های خوش‌ذوقی که کمپانی‌های خودشان را در گاراژ خانه‌شان راه‌اندازی می‌کنند تا هر شخصیتی را که دوست دارند داشته باشند، می‌پذیریم، اما آنها استثنا هستند و توجه ما به طور کلی جذب کسانی می‌شود که دارا و ثروتمند هستند، یا سعی می‌کنند به آنچه می‌خواهند برسند.

درون‌گرایی، به همراه مشتقاتش چون حساسیت، جدیت، خجالت و کم‌رویی - در حال حاضر ویژگی یک شخصیت طبقه دومی، جایگاهی میان ناامیدی و آسیب‌شناسی محسوب می‌شود. درون‌گرایی که تحت سیطره ایده‌آل‌های برون‌گرایی زندگی می‌کنند، مانند زنانی هستند که در دنیای مردانه زندگی می‌کنند و به علت صفتی که در وجودشان نهفته است به چشم نمی‌آیند. برون‌گرایی سبک شخصیتی فوق‌العاده جذابی است، اما ما این ویژگی را به استانداردی سرکوبگر تبدیل کرده‌ایم که بیشتر ما حس می‌کنیم باید از آن پیروی کنیم.

شاید تاکنون تحقیقی به نام «ایده‌آل برون‌گرا» ثبت نشده باشد اما در بسیاری

از تحقیق‌ها به این کلمه اشاره شده است. برای مثال، انسان‌های پرحرف به عنوان انسان‌های باهوش‌تر، خوش‌قیافه‌تر، جذاب‌تر و دوستی بهتر معرفی می‌شوند. سرعت صحبت کردن هم به اندازه‌تن و اندازه صدا اهمیت دارد، ما انسان‌هایی را که تندتر صحبت می‌کنند، از کسانی که آهسته صحبت می‌کنند، لایق‌تر و دوست‌داشتنی‌تر می‌دانیم.

چنین دینامیکی در گروه‌ها هم دیده می‌شود، جایی که محقق‌ها نشان می‌دهند که انسان‌های پرحرف، از کم‌حرف‌ها باهوش‌تر به نظر می‌رسند، هر چند که هیچ ارتباطی بین استعداد صحبت کردن و نظرات خوب داشتن وجود ندارد، حتی کلمه درون‌گرا هم مفهوم جالبی نیست.

برطبق یک مطالعه غیررسمی که «لوری هلگو» روان‌شناس انجام داده، اثبات شده است که درون‌گراها، ظاهر فیزیکی خودشان را این‌چنین توصیف می‌کنند: «چشم‌های سبز-آبی»، «عجیب و غریب»، «استخوان گونه‌های درشت». اما زمانی که از آنها خواسته می‌شود تا درون‌گراهای عمومی را توصیف کنند، آنها تصویری ناخوشایند و نامفهوم را ترسیم می‌کنند: «زمخت و غیرجذاب»، «رنگ‌های خنثی»، «مشکلات پوستی».

اما ما با پذیرفتن بی‌چون و چرای ایده‌آل برون‌گرا، مرتکب اشتباه بزرگی می‌شویم. بسیاری از ایده‌های بزرگ، هنر و کشفیات ما - از نظریه تکامل گرفته تا گل‌های آفتاب‌گردان و نگوگ و کامپیوترهای شخصی، به وسیله انسان‌های ساکت و آرام و انسان‌های متفکری به وجود آمده که می‌دانستند چگونه وارد دنیای درونشان بشوند و از گنجینه و جواهری که دارند استفاده کنند. بدون درون‌گراها دنیا از داشتن این موارد محروم بود:

قانون گرانش و جاذبه؛

نظریه نسبیت؛

«ظهور دوباره» بیثس؛

نکتورن‌های شوپن؛

«در جستجوی زمان از دست‌رفته» پروست؛

پیتروپان؛

«۱۹۸۴» و «مزرعه حیوانات» اورول؛

گره با کلاه بازمی‌گردد؛

چارلی براون

فهرست شیندلر، E.T.، برخورد نزدیک از نوع سوم؛

گوگل،

هری پاتر؛

همان‌طور که روزنامه‌نگار علمی، وینفرد گالاگر، می‌نویسد: «شکوه طبیعت و سرشتی که باعث می‌شود تا انگیزه و تحرک را به جای تعهد زودهنگام در نظر بگیرد رابطه طولانی‌اش با دستاوردهای هنری و فکری‌اش است. $E = mc^2$ ، و بهشت گمشده هیچ‌کدام به وسیله افرادی که خیلی به میهمانی رفتن و خوشگذرانی علاقه داشتند نوشته نشده‌اند.» حتی در مشاغلی که کمتر درون‌گرا به نظر می‌رسند، مانند سرمایه‌گذاری و سیاست نیز بسیاری از جهش‌های روبه‌جلو به وسیله درون‌گراها انجام شده است.

در این کتاب، ما خواهیم دید چگونه شخصیت‌هایی مانند النور روزولت، ال گور، وارن بافت، گاندی و رزا پارکس به علت درون‌گرا بودنشان به جایگاه کنونی‌شان رسیده‌اند.

افزون براین، همان‌گونه که کتاب «سکوت» نشان خواهد داد، بسیاری از مهم‌ترین نهادهای زندگی معاصر برای کسانی طراحی و ساخته شده‌اند که از پروژه‌های گروهی و سطح بالایی از تحرک و برانگیختن احساسات لذت می‌برند. به عنوان کودک، میزهای کلاس درس ما بیشتر به شکل دایره چیده می‌شوند، زیرا روش بهتری برای پرورش دادن آموزش گروهی است. همچنین

۱. اسحاق نیوتون، آلبرت اینشتین، ویلیام باتلر بیتس. فردریک شوپن، مارسل پروست، جی. ام. بری، جورج اورول، دکتر زنوس، چارلز شولتس، استیون اسپیلبرگ، لری پیج، جی. کی. رولینگ.

محققین معتقدند که بیشتر معلم‌های مدرسه بر این باورند که دانش‌آموزان ایده‌آل، برون‌گرا هستند. ما برنامه‌هایی را تماشا می‌کنیم که بازیگران عمده آن «بچه‌های همسایه بغلی»^۱ مثل سیندی بریدیز و بیور کلیورز سال گذشته نیستند، بلکه راک‌استارها و مجری‌های برنامه‌های پخش زنده با شخصیت‌های برجسته‌ای همچون «هانا مونتانا» و «کارلی شای» در برنامه «آی کارلی» هستند. حتی سید، دانشمند کوچک که یک الگوی تمام‌عیار برای کودکان پیش‌دبستانی است و به وسیله شبکه پی‌بی‌اس معرفی شده است، هر روز مدرسه را با نشان دادن حرکات موزونش به دوستان و همکلاسی‌هایش شروع می‌کند: «حرکات بدنم را ببین! من یک راک‌استار هستم!».

زمانی که بزرگ می‌شویم، بیشتر ما برای سازمان‌ها و شرکت‌هایی کار می‌کنیم که اصرار زیادی بر کار گروهی دارند. در دفترهایی کار می‌کنیم که دیواری ندارند و کارمند کسانی هستیم که بیشتر از هر چیزی «مهارت‌های مردمی» را در نظر می‌گیرند؛ برای این‌که در شغلمان پیشرفت کنیم انتظار می‌رود خودمان را بی‌پروا نشان دهیم.

دانشمندانی که اغلب روی تحقیقاتشان سرمایه‌گذاری می‌شود، افرادی با اعتماد به نفس و شاید بهتر باشد بگوییم با اعتماد به نفس بسیار بالا هستند. هنرمندانی که تابلوهایشان دیوارهای موزه‌ها را پر کرده است و در مراسم افتتاحیه گالری، حضار را مجذوب خود می‌کنند.

نویسندگانی که کتاب‌هایشان منتشر می‌شوند، خود را به عنوان کسی که آمادگی برنامه‌نشست و گفت‌وگو را دارد، به ناشرانشان معرفی می‌کنند. (اگر من نمی‌توانستم ناشرم را متقاعد کنم که به اندازه کافی شبیه یک برون‌گرا برای ترویج و تبلیغ کتاب هستم، شما الان مشغول خواندن این کتاب نبودید.)

اگر شما یک درون‌گرا هستید، مطمئناً می‌دانید که مخالفت و اعتصاب در برابر سکوت چه‌بسا ممکن است منجر به دردهای عمیق جسمی شود. وقتی

1. Children Next door

کودک هستید بارها شنیده‌اید که والدیتان از دیگران به علت خجالتی بودن شما عذرخواهی می‌کنند. («چرا تو نمی‌توانی مثل بچه‌های آقای کندی باشی؟» والدین یکی از افرادی که من اخیراً با او مصاحبه کرده‌ام مدام از او این را می‌پرسیدند.) یا ممکن است در مدرسه بارها شنیده باشید که شما را تشویق کنند: «از لاک خودتان بیرون بیایید.» این جمله سمی، باعث می‌شود فراموش کنیم که تعدادی از حیوانات، واقعاً لاک را در اطراف خودشان دارند که آنها را همه‌جا همراهی می‌کند، و برخی از ما انسان‌ها هم از این قاعده مستثنا نیستیم و دوست داریم دیواری در اطراف خودمان بکشیم.

یکی از اعضای لیست ایمیلی من با نام «کنج عزلت درون‌گراها» می‌نویسد: «تمام انتقادهای و جملاتی که در کودکی می‌شنیدم، هنوز هم در گوش من زنگ می‌زند؛ جملاتی که مدام به من یادآوری می‌کردند تنبل، کودن، کند و کسل‌کننده هستم. زمانی که آنقدر بزرگ شدم که متوجه شوم یک درون‌گرا هستم، همیشه چیزی درون من بر این باور بود که مشکلی وجود دارد. کاش می‌توانستم آن ذره کوچک شک و تردید را پیدا کرده و برای همیشه حذفش کنم.»

حتی حالا که بزرگ شده‌اید نیز شاید وقتی دعوت به شام کسی را رد می‌کنید تا در منزل به مطالعه کتاب مورد علاقه خود بپردازید، احساس گناه می‌کنید. یا شاید دوست دارید به تنهایی در رستورانی بنشینید و غذا بخورید، و چه‌بسا این کار را بدون حضور نگاه‌های دلسوزانه اطرافیان و میزهای کناری انجام دهید، اما باز هم در خود احساس گناه دارید. یا حتی ممکن است شما هم بارها جمله «چرا آنقدر در خودت هستی» را شنیده باشید، جمله‌ای که اغلب با دیدن افراد ساکت و آرام به کار می‌رود. بی‌گمان واژه‌ای بسیار مناسب‌تر برای چنین افراد وجود دارد؛ «متفکرها».

من بارها دیده‌ام که برای درون‌گراها در آغاز هر مرحله‌ای، شناسایی و بروز دادن استعدادهایشان چقدر مشکل است، اما زمانی که موفق به این کار می‌شوند،

چقدر احساس قدرت می‌کنند. بیش از ۱۰ سال است که افراد مختلفی - وکیل شرکت‌ها، دانشجویان دانشگاه، مدیران بانک‌ها و زوج‌ها - را برای داشتن مهارت مذاکره پرورش داده‌ام. همچنین من اصل اولیه این که چگونه با اولین پیشنهاد، افراد آماده مذاکره شوند و وقتی فرد مقابل می‌گوید «یا قبول کن یا برو» چه کاری را باید انجام دهند به آنها آموزش داده‌ام، اما همچنین به آنها کمک کرده‌ام تا شخصیت واقعی خودشان را بشناسند و بهترین راه استفاده از قابلیت‌های خود را بیابند.

اولین مراجعه‌کننده من یک خانم جوان به نام لورا بود. او یک وکیل وال‌استریت بود، اما از آن وکیل‌های آرام و خیال‌پرداز که از حضور در محیط‌های شلوغ می‌ترسید و تنش و اضطراب را دوست نداشت. بالاخره موفق شده بود به هر ترتیبی از امتحان سخت دانشگاه هاروارد سربلند بیرون آید - جایی که کلاس‌ها در سالن‌های آمفی‌تئاتر بزرگ و دایره‌ای شکل برگزار می‌شود - و او یک بار آنقدر مضطرب شد که در مسیر رفتن به کلاس حالتش به هم خورد. اما اکنون که او در دنیای واقعی مشغول به کار شده بود اصلاً این اطمینان را به خودش نداشت که بتواند از موکل‌هایش به همان اندازه و با همان اقتداری که آنها انتظار داشتند دفاع کند.

در ۳ سال اول کارش، به دلیل سن کم، فرصت و موقعیتی برای امتحان این فرضیه پیدا نکرد. اما یک روز، وکیل ارشدی که لورا برایش کار می‌کرد به سفر رفت و او را مسئول یک مذاکره و مشکل حقوقی بزرگ کرد. موکل او یک شرکت تولیدی آمریکای جنوبی بود که برای پرداخت وام بانکی‌اش مشکلی پیش آمده و قصد انجام مذاکره جدید را بر روی شرایطش داشت، اعضای اتحادیه صنفی بانک‌ها هم، که صاحب وام در معرض خطر بود، سمت دیگر میز مذاکره نشسته بودند.

لورا قطعاً ترجیح می‌داد که زیر میز مذاکره پنهان شود، اما دیگر عادت کرده بود که با چنین حالت‌ها و احساساتی بچنگد. با اضطراب به سمت صندلی جایگاه خودش در کنار موکل‌هایش رفت. در یک سمت او مشاور عمومی و در

سمت دیگرش افسر ارشد امور مالی نشسته بودند. آنها موکل‌های مورد علاقه لورا بودند؛ بخشنده و مهربان، و کاملاً متفاوت با افراد دیگری که عموماً از آنها دفاع می‌کرد. در گذشته لورا یک‌بار با مشاور عمومی به تماشای مسابقه یانکی‌ها رفته بود و افسر ارشد مالیاتی را هم در خریدن هدیه برای خواهرش همراهی کرده بود؛ اما در حال حاضر این گردش و تفریح‌های دوستانه - دقیقاً همان نوع روابط اجتماعی که لورا از آن لذت می‌برد - خیلی دور از دسترس به نظر می‌رسید.

در سمت دیگر میز، ۹ نفر سرمایه‌گذار بانکی ناراضی، با کت و شلواری مرتب و کفش‌های گران‌قیمت، به همراه وکیلشان که خانمی صمیمی و دوست‌داشتنی بود، نشسته بودند. این خانم که مشخصاً هم از آن دسته افرادی نبود که به خودش ذره‌ای شک داشته باشد، سخنرانی محکم و تأثیرگذاری در این باره ایراد کرد که چه قدر موکل‌های لورا خوشبخت هستند که توانستند وام بانک‌داران را دریافت کنند و این چنین شرایطی را در نظر بگیرند. او همچنین گفت که پیشنهاد خیلی سخاوتمندانه‌ای بوده است.

همه منتظر پاسخ لورا بودند، اما او حتی نمی‌توانست برای توضیح دادن به کلمه‌ای فکر کند، به همین دلیل فقط همان‌جا نشسته بود. همه نگاه‌ها به او خیره شده بود. موکل‌هایش مدام بر روی صندلی‌های خود جابه‌جا می‌شدند. افکارش حول جملات آشنایی می‌چرخید: «من برای چنین کارهایی خیلی ساکت، خیلی نامطمئن و خیلی تودار هستم».

او در ذهنش شخصی را که می‌توانست گزینه بهتری برای انجام دادن این کار باشد مجسم کرد؛ یک آدم جسور، روان و سلیس، و کسی که بتواند به راحتی بر روی میز مشت بکوبد و راحت حرف‌هایش را بزند. در دوران مدرسه چنین شخصی «دوستانه و اجتماعی» نامیده می‌شد، لقبی که خیلی، از عنوان «زیبا» برای دخترها و «ورزشکار» برای پسرها پرطرفدارتر و جذاب‌تر بود.

لورا به خود قول داد که فقط همین امروز را به این شغل ادامه خواهد داد و از فردا به دنبال شغل دیگری خواهد گشت. اما پس از آن، جملاتی که من بارها

و بارها به او گفته بودم را به یاد آورد: او یک درون‌گرا بود و به هر حال قدرت منحصر به فردی در مذاکره کردن داشت - شاید خیلی به چشم نمی‌آمد اما مسلماً به همان اندازه طرف مقابل عالی و کامل بود. او احتمالاً بیشتر از افراد دیگر خودش را برای چنین موقعیتی آماده می‌کرد؛ سبک صحبت کردن آرام اما قاطعی داشت، به ندرت بدون فکر کردن صحبت می‌کرد. او که رفتاری آرام داشت، می‌توانست در زمان و در موقعیت مناسب حتی خیلی قوی و محکم باشد.

او همچنین اغلب سعی می‌کرد که سؤال‌های زیادی بپرسد و به جواب‌ها هم گوش دهد. بنابراین لورا شروع به انجام کاری کرد که اغلب نیز همان را انجام می‌داد؛ او پرسید: «بگذارید یک قدم به عقب بازگردیم. ارقام و اعداد شما بر چه پایه و اساسی هستند؟» «چه طور است ما و ام را به این شکل سازمان‌دهی کنیم، فکر می‌کنید جواب بدهد؟» «به این شکل چه طور؟» «راه‌های دیگری هم هست؟»

در ابتدا سؤال‌های آزمایشی بودند. سپس به تدریج قدرت گرفت و سؤال‌هایش را خیلی محکم‌تر عنوان می‌کرد و نشان داد که تکالیفش را خیلی خوب انجام داده است و به راحتی میدان را خالی نخواهد کرد. اما او به سبک خاص صحبت کردن خودش هم وفادار ماند و هرگز لحن صدایش را بالا نبرد و ادب و نزاکتش را از دست نداد. هر بار که بانک‌دارها ادعای غیرمنطقی می‌کردند، سعی می‌کرد به نوعی صحبت‌های آنها را به نفع خودش تمام کند: «آیا منظورتان این است که فقط همین یک راه وجود دارد؟ اگر این طوری پیش برویم چطور؟»

همان‌طور که سؤال‌های ساده خود را مطرح می‌کرد، به تدریج فضای اتاق تغییر کرد؛ بانک‌دارها رفتارهای تسلط‌نا و سخنرانی‌هایشان را که باعث می‌شد لورا فکر کند آماده دفاع نیست رها کرده و گفت‌وگو و مذاکره‌ای واقعی را آغاز کردند. بحث‌های طولانی ادامه داشت و هنوز به نتیجه مطلوبی نرسیده بودند. یکی از بانک‌دارها از جایش برخاست، برگه‌هایش را بر روی زمین پرت کرد و از اتاق خارج شد. لورا این سناریو را نادیده گرفت، البته بیشتر به این دلیل که واقعاً نمی‌دانست چه عکس‌العملی باید نشان دهد.

بعدها شخصی به او گفت که در واقع، در آن لحظه اساسی نقش مهمی را

ایفا کرده و رفتار مهمی داشته است که در زبان ژاپنی به نوعی مبارزه گفته می‌شود که با استفاده از نیروی حریف، علیه خودشان حمله کنند. اما او می‌دانست که در آن موقعیت دقیقاً کاری را انجام داده است که انسان‌های درون‌گرا و آرام در مواجهه با موقعیت‌ها و برخی از افراد انجام می‌دهند.

سرانجام هر دو طرف به توافق رسیدند؛ بانک‌دارها ساختمان را ترک کردند، موکل‌های محبوب لورا به سمت فرودگاه رفتند، و لورا به خانه بازگشت و مشغول خواندن کتابی شد و تلاش کرد استرس آن روزش را فراموش کند.

اما فردای آن روز، وکیل طرف مقابل - همان خانم صمیمی و با اعتماد به نفس - با لورا تماس گرفت تا پیشنهاد شغلی را به او بدهد، او گفت: «من هرگز هیچ‌کسی را به این اندازه آرام و خوش‌برخورد و در عین حال مصمم و قوی ندیده بودم.»

و روز بعد بانک‌دار با او تماس گرفت و از او خواست که در آینده شرکت حقوقی او کارهای شرکت آنها را انجام دهد. او گفته بود: «ما به شخصی نیاز داریم که به ما کمک کند تا قراردادها و معامله‌های خود را بدون این که از دست بدهیم، پیش ببریم.»

لورا با وفادار ماندن به سبک و رفتار همیشگی خود توانسته بود موقعیتی جدید برای شرکت حقوقی و شغلی تازه برای خودش پیدا کند. اصلاً لازم نبود صدایش را بالا ببرد و بر روی میز بکوبد.

امروز لورا متوجه شده است که درون‌گرایی او بخش اصلی واقعیت وجودی اوست و طبیعت خودش را پذیرفته است. صدایی که مدام در ذهنش به او یادآوری می‌کرد که آرام و نامطمئن است، کمتر شنیده می‌شود. لورا یاد گرفت که به وقت نیاز، می‌تواند به خوبی بر خودش مسلط باشد.

وقتی می‌گویم لورا یک درون‌گراست، دقیقاً منظورم چه چیزی است؟ زمانی که من شروع به نوشتن این کتاب کردم اولین موضوعی که فهمیدن آن برایم اهمیت

داشت، توصیف دقیقی بود که محققان از درون‌گرایی و برون‌گرایی داشتند. می‌دانستم که در سال ۱۹۲۱ روان‌شناس بانفوذ «کارل یونگ» کتاب جالبی به نام «سنخ‌های روانی» را منتشر کرده بود که در آن اصطلاح درون‌گرا و برون‌گرا را به‌عنوان قطعه‌های مرکزی ساختمان شخصیت بشر، بر سر زبان‌ها انداخت.

یونگ گفته است که درون‌گراها جذب دنیای درونی احساسات و افکار می‌شوند، در حالی که برون‌گراها به سمت دنیای خارجی زندگی افراد و فعالیت‌هایشان کشیده می‌شوند. درون‌گراها ذهن خود را بر روی مفهوم اتفاقات و جریاناتی که در اطراف آنها می‌گذرد، متمرکز می‌کنند، برون‌گراها خودشان را درگیر این اتفاقات می‌کنند. درون‌گراها برای شارژ باتری خودشان، به تنهایی احتیاج دارند و برون‌گراها زمانی که معاشرت زیادی ندارند، به شارژ کردن خودشان نیاز پیدا می‌کنند.

اگر شما تست شخصیت‌شناسی «مایرز-بریگز» را که برطبق تئوری‌های یونگ ساخته شده و به وسیله بسیاری از دانشگاه‌ها هم استفاده شده است انجام داده باشید، احتمالاً با چنین اصطلاحات و ایده‌هایی آشنایی دارید.

اما پژوهشگران معاصر چه می‌گویند؟ من خیلی زود متوجه شدم که مفهوم کامل و جامعی از درون‌گرایی و برون‌گرایی وجود ندارد. اینها مقوله‌های مشخص و واحدی مانند «مورفری» یا «شانزده‌ساله» نیستند که همه بتوانند بر کیفیت و شمولش هم عقیده باشند. برای نمونه، طرفداران تست ۵ عامل بزرگ شخصیتی (که بر این باورند شخصیت بشری می‌تواند به ۵ ویژگی تقسیم شود)، درون‌گرایی را نه تنها یک ویژگی زندگی درونی توصیف نمی‌کنند، بلکه آن را کمبود خصوصیت‌هایی از قبیل ابراز وجود و معاشرت می‌دانند.

همچنین از درون‌گرایی و برون‌گرایی به‌اندازه تعداد روان‌شناسان شخصیت، تعریف و توصیف وجود دارد و بسیاری از آنها مدت‌های زیادی را برای تشخیص مفهومی که واقعاً این دو ویژگی را توصیف کند، صرف کرده‌اند. برخی فکر می‌کنند که ایده‌های یونگ قدیمی شده است. و در مقابل، عده‌ای بر این باورند که تنها تعریف درست فقط همین ایده یونگ است. هنوز هم روان‌شناسان امروزی تلاش می‌کنند تا بر روی نکات مهم بسیاری توافق کنند؛ برای مثال این

که درون‌گراها و برون‌گراها در میزان برانگیختن احساسات و انگیزه‌های بیرونی که لازم است درست عمل کنند تفاوت دارند.

درون‌گراها زمانی که با یک دوست مشغول صحبت کردن و نوشیدن قهوه هستند، جدول کلمات متقاطع را حل می‌کنند یا کتابی را می‌خوانند، احساس می‌کنند به برانگیختن و تحریک کمتری نیاز دارند. برون‌گراها از صداها و احساسات جدیدی که از انجام فعالیت‌های گوناگون از قبیل آشنایی با افراد جدید و اسکی بر روی دامنه‌های لغزنده ایجاد می‌شود، لذت بیشتری می‌برند. دیوید وینتر روان‌شناس شخصیت، در توضیح این‌که چرا درون‌گراها ترجیح می‌دهند به جای گذراندن تعطیلات خود بر روی کشتی کروز و معاشرت کردن با دیگران، به خواندن کتاب مشغول باشند، می‌گوید: «کسانی که درون‌گرا نیستند، بسیار تحریک‌پذیرند. آنها ترس، تهدید، مشاجره و عشق را برمی‌انگیزند. افراد، از نظر تحریک‌پذیری شبیه صدها کتاب یا صدها دانه شن هستند.»

بسیاری از روان‌شناسان، همچنین قبول دارند که درون‌گراها و برون‌گراها متفاوت کار می‌کنند؛ برون‌گراها دوست دارند مسئولیت‌ها و تکالیفی را که برعهده دارند سریع انجام دهند آنها سریع تصمیم‌گیری می‌کنند و حتی برخی اوقات در تصمیم‌های خود نیز عجله می‌کنند. انجام دادن چندین کار در یک زمان برایشان راحت است و خطرپذیر هستند، آنها برای پاداش از پیشنهاد‌های فریبنده و گول‌زننده مثل دریافت پول یا مقام، لذت می‌برند.

درون‌گراها اغلب آرام‌ترند و با میل شخصی کار می‌کنند. آنها ترجیح می‌دهند که در یک زمان فقط بر روی یک مسأله تمرکز کنند و به نوعی تمرکز کامل و دقیقی داشته باشند. آنها معمولاً فریفته ثروت و شهرت نمی‌شوند.

شخصیت ما همچنین سبک اجتماعی ما را هم شکل می‌دهد. برون‌گراها در حقیقت افرادی هستند که به میهمانی‌های شبانه شما، روح و انرژی می‌دهند و با روی خوش به شوخی‌های شما می‌خندند. آنها سعی می‌کنند بانفوذ، برجسته و همراه خوبی باشند. برون‌گراها با صدای بلند فکر می‌کنند، آنها صحبت کردن را به گوش دادن ترجیح می‌دهند و به ندرت در حرف زدن کم می‌آورند و ممکن