

فن گزارش نویسی. بیان وگوش دادن فعال

• گزارش نویسی چیست و چرا به آن نیاز داریم؟

مهارت گزارش نویسی از جمله مهارت‌هایی است که همه‌ی ما بر اهمیت آن تاکید داریم؛ اما وقت چندان‌ی را به یادگیری و بهبود این مهارت اختصاص نمی‌دهیم. این درحالی است که اهمیت گزارش نویسی کمتر از سایر جنبه‌های مهارت ارتباطی نیست و اتفاقاً می‌تواند نقشی کلیدی در رشد و پیشرفت ما، چه در فضای درس و دانشگاه و چه در محیط کار داشته باشد: با مراجعه‌ی کوتاهی به حافظه و تجربیات خود، می‌توانید مصداق‌های متعددی را از نقش گزارش نویسی در رشد و پیشرفت شغلی به‌خاطر بیاورید. شاید شما هم از جمله افرادی باشید که این گله را دارند که برخی از همکاران‌شان، با وجود فعالیت کم‌تر، به علت تسلط بر شیوه‌ی گزارش کردن فعالیت‌ها می‌توانند مهم و اثرگذار جلوه کنند و به این شیوه، پله‌های رشد و ترقی را با سرعت بیشتری طی کنند.

• اهمیت گزارش نویسی

ما به علت‌های متعددی گزارش نویسی را به شکلی جدی مورد توجه قرار دهیم. از جمله‌ی این علت‌ها می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- گزارش نویسی یکی از مهارت‌های مهم در تولید محتوا است و تسلط یا عدم تسلط بر آن، می‌تواند سرنوشت فعالیت‌های وابسته به تولید محتوا را تغییر دهد.
- تهیه‌ی کوچک‌ترین سندهای سازمانی هم نمونه‌ای از تنظیم گزارش محسوب می‌شود و تقریباً هر نوع فعالیت مکتوب در فضای کسب و کار را می‌توان از جنس گزارش نویسی دانست. کمتر فعالیتی وجود دارد که بتواند در حد گزارش نویسی به رشد و پیشرفت شغلی کمک کند.

مدیران ارشد با ارائه و تنظیم گزارش‌های قوی، هیات مدیره و سهامداران را راضی می‌کنند. مدیران میانی با تکیه بر مهارت گزارش نویسی می‌توانند فعالیت‌های خود را به شیوه‌ای بهتر و اثربخش‌تر ارائه و معرفی کنند و اجازه ندهند که تلاش‌هایشان در میان انبوه فعالیت‌های سازمان گم شود.

گزارش نویسی علاوه بر مدیران ارشد، نیازمند تازه‌واردان و افراد کم‌تجربه در سازمان‌ها نیز هست .

معمولاً سرپرستان و مدیران، فرصت کافی برای تنظیم گزارش‌ها ندارند و از سوی دیگر ترجیح می‌دهند کارهای نسبتاً تخصصی را به سادگی به همکاران تازه‌وارد خود واگذار نکنند.

حاصل این وضعیت، آن است که یکی از نخستین فعالیت‌هایی که به تازه‌واردها تفویض می‌شود، گزارش نویسی است. این در حالی است که متأسفانه بسیاری از افراد تازه‌وارد، این فعالیت‌ها را به چشم فرصتی ارزشمند نگاه نمی‌کنند و اغلب آن را نمونه‌ای از بیگاری کشیدن مدیران از زیردستان در نظر می‌گیرند (طبیعتاً با چنین دیدگاهی، تلاش چندان‌ی صرف بهبود شیوه گزارش نویسی خود نخواهند کرد).

با این توضیحات می‌توانیم بگوییم بر خلاف تصور اولیه، رده‌های پایین کارشناسی در سازمان‌ها، معمولاً علاوه بر وظیفه‌ی تنظیم گزارش کار روزانه با کارهای پیچیده‌تر مثل تنظیم گزارش‌های مدیریتی نیز درگیر می‌شوند. قبل از ورود به اصل بحثِ مهارت گزارش نویسی لازم است گزارش را تعریف کنیم. سپس به سراغ انواع گزارش و مراحل گزارش نویسی خواهیم رفت و به جزئیات بیشتری در زمینه‌ی نحوه گزارش نویسی خواهیم پرداخت.

• معنای لغوی گزارش چیست؟

گزارش در زبان فارسی از ترکیب واژه‌ی **گزار** و پسوند **ش** درست شده است (درست مانند آزمایش، پرورش، نکوهش و مانند این‌ها)

گزار و **گزاردن** هم معنای متنوعی دارند که دو مورد از آن‌ها به بحث ما نزدیک‌تر است:

- تفسیر و تعبیر کردن و توضیح دادن (مثل خواب‌گزار)
- تعریف کردن و مرور آن‌چه گذشته (مثل خبرگزار)

گزارش با این معانی، واژه‌ای کهن محسوب می‌شود و نمونه‌های آن را حتی می‌توان در شاهنامه‌ی فردوسی هم یافت. در میان برخی فارسی‌زبانان واژه‌ی **راپورت** و **راپور** (تلفظ فرانسوی آن) نیز به معنی گزارش، رایج است و حتی ترکیب‌های **راپور نویسی** و **راپور دهی** هم با آن ساخته شده و به کار می‌رود.

در دوره‌ای که استفاده از زبان عربی در میان فارسی‌زبانان بیش از امروز رایج بود، تقریر کردن هم در بسیاری از نوشته‌ها به کار می‌رفت. مثلاً می‌گفتند: چنین تقریر کرده‌اند که...

تقریر امروز هم در زبان تجاری عربی، تقریباً معادل Report است و در گفته‌ها و نوشته‌ها هنگام اشاره به گزارش دهی از آن استفاده می‌شود.

• تعریف گزارش چیست و به چه کاری گزارش نویسی می‌گویند؟

یکی ساده‌ترین تعریف‌های گزارش می‌تواند به شکل زیر باشد:

گزارش یک سند حاوی اطلاعات و دارای یک موضوع محوری مشخص است که برای ارائه به فرد یا افراد یا سازمان‌ها تنظیم می‌شود و از ویژگی‌های زیر برخوردار است:

- اطلاعات ارائه شده در گزارش دارای ساختار مشخص هستند.
- ساختار گزارش و محتوای آن بر اساس مخاطبان و دریافت‌کنندگان گزارش تنظیم می‌شود.
- مفروضات، داده‌ها، تحلیل‌ها، قضاوت‌ها و ارزیابی‌ها در آن به صورت مشخص و شفاف تفکیک شده‌اند.
- شکل و محتوای گزارش به شکلی است که بدون حضور نویسنده آن، با صرف حداقل زمان و انرژی برای مخاطب قابل درک و فهم باشد.

موارد زیر از جمله گزارش‌هایی هستند که اغلب نیازمند تهیه و تنظیم آنها هستیم:

۱. گزارش فعالیت (روزانه یا هفتگی یا شکل‌های دیگر)

یکی از رایج‌ترین انواع گزارش، گزارش‌های روزانه و هفتگی هستند. این گزارش‌ها را ممکن است برای خودمان (با هدف افزایش نظم شخصی) یا برای مدیران‌مان تنظیم کنیم. میزان مفید بودن گزارش‌های فعالیت، می‌تواند بسیار متغیر باشد. از گزارش‌هایی که جز اتلاف وقت، هیچ کارکرد دیگری ندارند تا گزارش‌هایی که بدون آن‌ها، بخش مهمی از اثربخشی و کارایی ما کاهش می‌یابد. در چنین گزارش‌هایی معمولاً شیوه‌ی طراحی قالب گزارش نقش مهمی در میزان اثربخشی نهایی دارد.

۲. رزومه

شاید کمتر به این نکته توجه کنیم که رزومه هم در واقع گزارشی از زندگی و پیشینه ماست که برای ارائه به یک کارفرما تهیه و تنظیم می‌شود. اگر رزومه نویسی را به‌عنوان یکی از زیرمجموعه‌های گزارش نویسی در نظر بگیریم، شیوه‌ی نگاه ما به رزومه و حتی اصول و تکنیک‌هایی که در تنظیم آن به کار می‌گیریم، فرق خواهد کرد.

۳. حل یک تمرین درسی

زمانی که یک تمرین را در کلاس درس حل می‌کنید، صرف درک بحث و یافتن پاسخ کافی نیست. شما هم‌زمان با تشریح دیدگاه و پاسخ خود، معمولاً مسیری که به نتیجه‌ی مورد بحث منتهی شده است را نیز توضیح می‌دهید. در این شیوه از گزارش نویسی، می‌کوشید مخاطب را متقاعد کنید که در طول مطالعه‌ی حرف‌ها و دیدگاه‌تان، به تدریج با شما همراه شود.

۴. توصیه نامه

شاید برای شما هم پیش آمده باشد که لازم شود دوست یا همکاری را به سازمانی معرفی کنید. توصیه‌نامه هم شکلی از گزارش محسوب می‌شود؛ گزارشی که بسته به مخاطب، ممکن است در چارچوبی کاملاً رسمی و اداری یا در قالب یک پیام غیررسمی ارسال شود.

۵. پروپوزال دانشگاهی

اغلب مطالعات و تحقیقات دانشگاهی، با یک پروپوزال آغاز می‌شوند. این پروپوزال ممکن است با هدف جلب موافقت استاد تنظیم شود یا این که هدف از آن، جذب سرمایه برای اجرای پروژه‌ی تحقیقاتی باشد. متأسفانه گاهی اوقات، این مرحله را به عنوان یک بخش فرعی و حاشیه‌ای در نظر گرفته می‌شود. این در حالی است که پروژه‌های بسیاری را می‌توان دید و تصور کرد که به‌خاطر ضعف در تنظیم گزارش اولیه، هرگز عملی نشده و در همان مرحله متوقف شده‌اند.

۶. طرح تجاری (طرح کسب و کار)

طرح تجاری (Business Plan) خود یک نوع گزارش محسوب می‌شود. وقتی بحث Business Plan مطرح می‌شود، معمولاً چنان درگیر جزئیات کسب و کار می‌شویم که فراموش می‌کنیم مشغول تهیه و تدوین یک گزارش هستیم. در حالی که اگر تنظیم طرح تجاری را به عنوان مصدافی از گزارش نویسی در نظر بگیریم و بکوشیم اصول و چارچوب‌های گزارش نویسی و ساختار گزارش را در این کار رعایت کنیم، طرح تجاری‌کارکرد و کارایی بسیار بیشتری خواهد داشت.

۷. گزارش پیشرفت پروژه

وقتی درگیر یک پروژه هستید، پیوسته نیازمند تنظیم گزارش‌های مختلف خواهید بود. این پروژه‌ها الزاماً برای مدیر یا کارفرما تنظیم نمی‌شوند. حتی یک پروژه‌ی شخصی و تک‌نفره (که مجری و کارفرما و ناظر آن خود شما هستید) نیز هم‌چنان نیازمند تنظیم گزارش‌های مختلف است (برنامه ریزی پروژه، کلیات پروژه، ساختار شکست کار، برآوردها و سایر فعالیت‌های مربوط به اجرا و کنترل پروژه). در پروژه‌های رسمی که کارفرمای مشخص دارند، تنظیم هوشمندانه و درست گزارش‌ها می‌تواند نقش مهمی در ایجاد هماهنگی میان شما و کارفرما داشته باشد و فرایند تسویه حساب را، که همیشه از چالش‌ها و دغدغه‌های پروژه‌هاست، تسهیل کند.

• نحوه تنظیم گزارش پیشرفت پروژه

۱. گزارش‌های آماری

نمی‌توان تصور کرد در هیچ دوره‌ای در گذشته به اندازه‌ی امروز، اعداد و ارقام و داده‌ها در اختیار شرکت‌ها و کسب و کارها بوده باشد. کسب و کارها هم معمولاً از آمار و اطلاعات استقبال کرده و با استفاده از فرایندهای مختلف (مثلاً CRM) حجم وسیعی از داده‌ها را ایجاد می‌کنند. چالش امروز دنیای کسب و کار، بیش از آن که حول ایجاد و گردآوری و ذخیره‌سازی اطلاعات متمرکز باشد، به ارائه‌ی گزارش از اطلاعات در چارچوبی ساده، کاربردی و قابل فهم مربوط می‌شود. تمرین و کسب مهارت در گزارش‌نویسی – در کنار مهارت‌هایی مانند تحلیل عددی و آماری – می‌تواند نقش مهمی در دستیابی به این هدف ایفا کند.

موارد زیر از جمله نمونه‌های گزارش‌های آماری هستند:

- گزارش فروش در یک مقطع مشخص (مثلاً ماهانه یا فصلی)
- گزارش موجودی انبار
- گزارش رفتار کاربران یک سایت

۲. گزارش جلسات (صورتجلسه)

اسکات اسنیر در کتاب (Stop the meeting) با لحنی آمیخته به طنز توضیح می‌دهد که بشر هرگز شیوه‌ای به هوشمندی برگزاری جلسات برای اتلاف وقت و هیچ کاری نکردن اختراع نکرده است. بخشی از تقصیر این ماجرا را باید بر گردن گزارش‌نویسی ضعیف انداخت.

گزارش‌نویسی حرفه‌ای، میزان مفید یا غیرمفید بودن یک جلسه را تا حد خوبی مشخص می‌کند و اجازه نمی‌دهد که روند برگزاری جلسات بی‌نتیجه در شرکت‌ها شکل بگیرد و تقویت شود.

• چگونه یک صورت جلسه تنظیم کنیم؟

۱. آموزش گزارش نویسی در دوره‌های مدیریتی و دانشگاه‌ها

ممکن است از خود پرسید با توجه به اهمیت گزارش نویسی و نیاز به گزارش نویسی اداری و گزارش علمی و سایر انواع گزارش‌ها در محیط کسب و کار، آیا در دوره‌های مدیریتی، درس ویژه‌ای به اصول گزارش نویسی و گزارش دهی در نظر گرفته می‌شود؟

البته این مسئله کاملاً منطقی و قابل درک است. اگر قرار باشد مهارت‌های مدیریتی تا این حد دقیق و با جزئیات آموزش داده شوند، دیگر نمی‌توان چنین دوره‌هایی را در حد دو تا سه سال، طراحی و اجرا کرد.

با این حال، در اکثر دوره‌های مدیریتی، درسی با عنوان ارتباطات در فضای کسب و کار یا Business Communications در نظر گرفته شده که بخش قابل توجهی از آن، به نحوه گزارش نویسی اختصاص دارد و نکات مربوط به تنظیم گزارش در قالب این درس به دانشجویان آموزش داده می‌شوند.

۲. آموزش گزارش نویسی با درک مفهوم "پرسش کلیدی" آغاز می‌شود

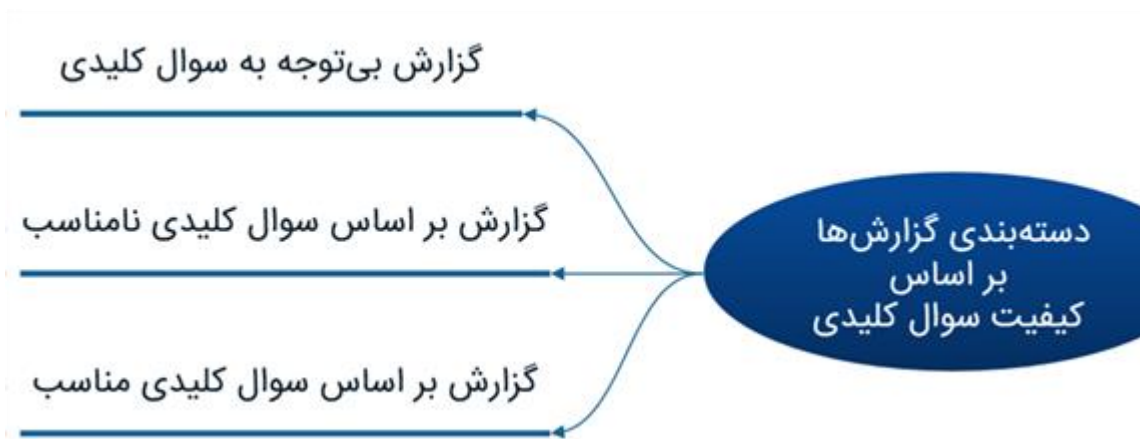
اگر بخواهید مهارت گزارش نویسی را به درستی درک کنید و بیاموزید، بی‌تردید نقطه‌ی شروع شما آشنایی با مفهوم پرسش کلیدی (یا پرسش پایه) خواهد بود. پرسش کلیدی را می‌توان سنگ زیربنای تهیه و تنظیم همه‌ی انواع گزارش دانست و بدون آشنایی با آن، هرگز نمی‌توانیم یک گزارش حرفه‌ای تنظیم کنیم.

نخستین نکته‌ای که باید در یادگیری مهارت گزارش نویسی به‌خاطر بسپاریم این است که: هر گزارشی، پاسخ به یک سوال است.

ممکن است این نکته، ساده به نظر بیاید. در حالی که بسیاری از ما در تراکم کارها و فعالیت‌ها و میان گزارش‌های متنوعی که باید تهیه و تنظیم کنیم، آن را به فراموشی می‌سپاریم. در برخی گزارش‌ها، هم گزارش‌گیرنده به طور مشخص، سوال کلیدی را مشخص کرده و هم گزارش نویس، تمام گزارش خود را حول پاسخ به همان سوال کلیدی، سامان داده است.

در گروهی دیگر از گزارش‌ها، تمام گزارش حول پاسخ به یک سوال مشخص شکل گرفته و از این نظر مشکلی وجود ندارد. مشکل اصلی در آن‌جاست که سوال انتخاب شده، مناسب نیست. این سوال نادرست را ممکن است دریافت‌کننده‌ی گزارش تعیین کرده یا این‌که تنظیم‌کننده بر اساس تجربه و دیدگاه خود، انتخاب کرده باشد.

اما بسیاری از گزارش‌ها در دسته‌ی کاملاً متفاوتی قرار می‌گیرند: این گزارش‌ها صرفاً میکس و مونتاژ حرف‌ها و اخبار و اطلاعات هستند. اما در پاسخ به هیچ سوال و نیاز مشخصی طراحی نشده‌اند. چنین گزارش‌هایی ممکن است از لحاظ شکل ظاهری، حتی از دسته‌های دیگر هم زیباتر و جذاب‌تر (بخوانید: فریبنده‌تر) باشند؛ اما به کار نیایند و صرفاً وقت گزارش‌دهنده و گزارش‌گیرنده را تلف کنند. دسته‌بندی بالا را می‌توان به شکل زیر نمایش داد:



بی توجهی به اهمیت پرسش کلیدی یا ناآگاهی از آن، صرفاً به خاطر ضعف تهیه کننده گزارش نیست. حتی برخی از مدیرانی که بر دریافت گزارش تأکید دارند و مدام بر همکاران خود برای تهیه و تنظیم و ارائه گزارش های مختلف فشار می آورند، فراموش می کنند که به پرسش کلیدی گزارش فکر کنند. به همین علت، گزارش های بسیاری را می بینیم که صرفاً آرشیو می شوند و هرگز کسی به بازخوانی و مرور آنها نمی پردازد.

• مهارت گزارش نویسی شامل چه چیزهایی است؟

تنظیم شناسنامه مهارت گزارش نویسی یا فهرست کردن جزئیات مرتبط با یک مهارت، ممکن است در نگاه اول غیرمنطقی، خسته کننده یا بی فایده به نظر برسد. اکثر ما علاقه داریم که مستقیماً داخل استخر بپریم و شنا کردن را در میانه کار یاد بگیریم. اما یک نکته مهم وجود دارد:

آشنایی با یک مهارت و یادگیری آن و تمرین در مورد آن و مسلط شدن کامل بر آن، مستلزم صرف زمان و دقت و انرژی بسیار زیادی است و اگر ما از ابتدا به اندازه کافی مصمم نباشیم و نقشه راه یادگیری را از ابتدا تا نقطه آخر (با همه زحمات و دستاوردها) مرور نکرده باشیم، ممکن است انگیزه خود را در میانه راه از دست بدهیم و یادگیری را در میانه راه رها کنیم.



مهارت گزارش نویسی هم از این قاعده مستثنی نیست. به عبارتی اگر در ایران (یا هر جامعه‌ای که در آن کار می‌کنیم) صد نفر هستند که معتقدند در گزارش نویسی قوی هستند، تنها زمانی می‌توانیم مهارت گزارش نویسی را به پله‌ای برای پیشرفت خود تبدیل کنیم که در میان آن صد نفر، ترجیحاً جزو ده نفر اول و در بدترین حالت جزو بیست نفر اول باشیم. در غیر این صورت بهتر است یادگیری مهارت گزارش نویسی را رها کنیم و به سراغ مهارت دیگری برویم که امکان حضور در دهک اول و دوم را برای ما فراهم می‌کند.

با توجه به این نکته‌ی مهم، امیدواریم وقت و حوصله‌ی کافی برای مرور جزئیات مرتبط با مهارت گزارش نویسی داشته باشید، با شنیدن واژه‌ی گزارش و اصطلاح گزارش نویسی، مطالب و موضوعات و دغدغه‌های متفاوتی در ذهن هر یک از ما تداعی می‌شود.

• برای تقویت فن بیان روی کدام مهارت ها وقت بگذاریم؟

در نقشه راه مهارت ارائه و سخنرانی، مجموعه نکاتی در مورد بهبود مهارت ارائه و سخنرانی بهتر مطرح کردیم. یکی از این مهارت‌ها، فن بیان بود که در این درس جداگانه به آن پرداخته‌ایم. آنچه در این درس می‌خوانید صرفاً بر روی بیان به عنوان ارائه شفاهی متمرکز است و می‌خواهیم در آن به این سوال بپردازیم که چطور فن بیان خوبی داشته باشیم. اگر مطالعه در زمینه‌ی جنبه‌های دیگر ارائه و سخنرانی مد نظر شماست، می‌توانید به نقشه راه مهارت ارائه مراجعه کنید:

۱. نقشه راه یادگیری مهارت ارائه و سخنرانی

به عبارتی، بحث سخن و سخن‌وری که از نکات کلیدی در یک سخنرانی موفق است در این درس مورد اشاره قرار نمی‌گیرد. بنابراین، اگر قصد شما تسلط بیشتر بر کلمات یا انتخاب روش مناسب‌تر برای ارسال دقیق پیام و تسلط بر فن سخنوری است، درس‌های پرورش تسلط کلامی و مهارت ارتباطی می‌توانند مفیدتر باشند. در این درس، فرض بر این است که شما می‌دانید چه می‌خواهید بگویید؛ کلمات، مفاهیم و پیام شما کاملاً مشخص است و صرفاً می‌خواهید بدانید جنبه‌های مختلف فن بیان چیست و چگونه می‌توانید بر صدا و لحن و شیوه بیان خود مسلط‌تر شوید تا ارائه شفاهی بهتری داشته باشی

۲. مدیریت استرس

بی‌تردید یکی از مهم‌ترین مهارت‌هایی که هر سخنرانی لازم است به آن مجهز باشد، مدیریت استرس است. به همین علت، معمولاً در آموزش فن بیان، بخشی از تمرین‌ها و تکنیک‌ها به مدیریت استرس اختصاص پیدا می‌کند. بسیاری از کسانی که ما احساس می‌کنیم فن بیان قوی ندارند، صرفاً به علت ضعف در مدیریت استرس این‌گونه به نظر می‌رسند. با توجه به اینکه ما درس مدیریت استرس را به صورت مستقل ارائه کرده‌ایم، قاعدتاً لازم نیست در اینجا دوباره به تکرار آن بحث‌ها بپردازیم. اما اجازه بدهید بر یک نکته تأکید کنیم:

هنگام مطالعه درس‌های مدیریت استرس توجه داشته باشید که بخش قابل توجهی از تنش‌ها و استرس‌های سخنرانی، از جنس فشار روانی (Pressure) هستند و نه استرس (Stress).
به عبارت دیگر، چالش سخنران تنش‌های جاری زندگی که سلامت ما را تهدید می‌کنند نیست. بلکه تنش‌های مقطعی است که ممکن است عملکرد او را کاهش دهند.

۳. فن بیان و اهمیت کنترل حجم صدا

هر کس با شما در مورد فن بیان و بالا بردن قدرت بیان صحبت کند، احتمالاً در مورد حجم صدا و اهمیت آن هم صحبت خواهد کرد. بنابراین، اجازه بدهید که ما از تکرار مکررات صرف نظر کنیم و صرفاً یک تمرین ساده اما موثر را به شما پیشنهاد کنیم:

یک نقطه‌ی اتاق را انتخاب کنید و در آنجا بایستید یا بنشینید.
نقطه‌ی دیگری از اتاق را انتخاب کنید.
فرض کنید کسی آنجا نشسته است.
و برای او چند جمله صحبت کنید.
حالا نقطه‌ی دیگری را هدف قرار دهید.
مجدداً همان حرف‌ها را برای مخاطب فرضی تکرار کنید.
قرار نیست فریاد بزنید.
بلکه قرار است دقیقاً به شکلی حرف بزنید که
صدای شما برای مخاطبی که در آن فاصله نشسته، شفاف و رسا باشد.

به این تمرین،
تمرین پرتاب صدا می‌گویند.



این تمرین به عنوان یکی از ساده ترین تمرینات فن بیان، به تنهایی می تواند بخش مهمی از کیفیت سخنرانی شما را بهبود دهد. به خاطر داشته باشید که یکی از محل های فرضی که انتخاب می کنید، کسی باشد که چند متر عقب تر و پشت سر شما نشسته است.

۴. انتخاب سرعت مناسب برای بیان کلمه ها و جمله ها

این بحث هم، مانند بسیاری از مباحثی که در آموزش فن بیان مطرح می شوند، ساده و بدیهی به نظر می رسد. اما اگر کمی به سخنرانی و شیوهی حرف زدن کسانی که به نظرتان قدرت بیان بالایی دارند فکر کنید، می بینید که به خوبی با سرعت بیان بازی می کنند و به تناسب بحث، آن را تغییر می دهند. همه می دانیم که سرعت مناسب مهم است. همچنین می دانیم که سرعت حرف زدن ما نباید در تمام طول یک جمله یا تمام طول سخنرانی ثابت باشد. بلکه مناسب است که بسته به موضوع، سرعت خود را تغییر دهیم. اما سوال اصلی اینجاست که در عمل چگونه می توان چنین مهارتی پیدا کرد؟ یا چه تمرین هایی می توانند به ما کمک کنند که سرعت حرف زدن خود را بیشتر و بهتر کنترل کنیم. ما در اینجا چهار تمرین پیشنهاد می کنیم که با وجود ساده بودن، می توانند بسیار اثربخش باشند.

• صدای خود را با سرعت های متفاوت ضبط کنید

این تمرین ساده، برای تقویت فن بیان بسیار ارزشمند است. برخی به شما توصیه می کنند که آهسته تر حرف بزنید تا مسلط تر به نظر برسید. اما بعضی از ما، اتفاقاً بسیار آهسته صحبت می کنیم و مناسب تر است که تندتر صحبت کنیم تا حس تسلط را بیشتر و بهتر القا کنیم. کلید جستجوی پاسخ هم بسیار ساده است.

• از نقش های ارشد استفاده کنید

ما عادت داریم که سخنرانی های خودمان را تمرین کنیم. همان موضوعاتی که در حالت عادی در موردش حرف می زنیم یا قرار است در موردش حرف بزنیم. اما یک تمرین فن بیان بسیار زیبا و اثرگذار این است که به جای افرادی که در موقعیت های ارشد هستند صحبت کنیم. در اتاق و در خلوت خودتان، فرض کنید رییس جمهور یا وزیر هستید و در مورد یکی از مسائل مربوط به آن موقعیت ها صحبت کنید. یا اینکه اگر قرار است در مراسم همکار نمونه از شما تقدیر شود، به جای اینکه سخنرانی خودتان را تمرین کنید، به جای مدیرعامل که قرار است در ابتدای مراسم صحبت کند حرف بزنید و تمرین کنید.

تمرین موقعیت های برتر و ارشدتر، می تواند کمک موثری برای فاصله گرفتن از چارچوب ذهنی و محدودیت های خودساخته ی فکر ما باشد.

• از کتاب های کودکان غافل نشوید

اگر همچنان احساس می کنید که سرعت حرف زدن شما چندان در اختیارتان نیست، یا اینکه کلمات را به خوبی و وضوح ادا نمی کنید، کتاب های کودکان را با صدای بلند بخوانید. فضای این کتابها، صفحه بندی آنها، تصاویر و کلماتشان، ما را وادار می کند شمرده تر و دقیق تر و شفاف تر صحبت کنیم.

• متن های صوتی کوتاه درست کنید

بخش مهمی از تسلط شما بر فن بیان به شیوه تنفس تان مربوط می شود، یکی از نخستین نشانه هایی که دیگران می توانند متوجه شوند که شما گرفتار فشار و استرس شده اید و چندان بر خودتان مسلط نیستید، شیوهی نفس کشیدن شماست. استرس و فشار

روانی، معمولاً عمق تنفس‌های ما را کمتر و تعداد آنها را افزایش می‌دهد. به علت بحث‌های متعددی که در زمینه نقش تنفس در سخنرانی وجود دارد ما این بحث را در درسی مستقل مورد توجه قرار می‌دهیم.

۵. مهارت تنفس

در مورد اهمیت زبان بدن در سخنرانی‌ها، به اندازه‌ی کافی صحبت شده است. تاکید بر این نکات در حدی است که گاه، استفاده از حرکات بدن بسیار افراطی شده و از حالت طبیعی خارج می‌شود. شاید شما هم سخنران‌هایی را دیده باشید که حرکات دست و پای آنها آن قدر زیاد و افراطی و تصنعی است که خاطرات اجرای دکلمه در دوران دبستان را برای ما زنده می‌کند. اما به هر حال، افراط یا تفریط در به‌کارگیری زبان بدن می‌تواند اثربخشی سخنرانی ما را کاهش دهد. اگر قصد دارید زبان بدن را به شکلی موثرتر در سخنرانی‌ها به کار بگیرید، یکی از راهکارهای ساده، در نظر گرفتن زبان بدن به عنوان ابزار علامت‌گذاری در سخنرانی است. به عنوان مثال می‌توانید به این سوال فکر کنید:

وقتی قصد دارید در سخنرانی یک سوال مطرح کنید، بدن خود را چگونه با وضعیت سوالی پیام، همراه می‌کنید؟

- اهمیت ارتباط چشمی در سخنرانی و فن بیان نقطه‌های امن، مهم‌ترین تکیه گاه‌های شما هستند

انبوهی توصیه وجود دارد که چشم‌های خود را هنگام سخنرانی چگونه حرکت دهید. به کجاها نگاه کنید و به کجاها نگاه نکنید. مثلث طلایی و مربع نقره‌ای و شش ضلعی پلاتینیومی و صفحه‌ی هدف و انواع اصطلاحات، بخش مهمی از کتاب‌های فن بیان و سخنرانی را در اختیار خود گرفته‌اند.

اما یک نکته را فراموش نکنیم:

هر چقدر هم در سخنرانی حرفه‌ای باشید،
نباید اجازه دهید ثانیه به ثانیه‌ی سخنرانی برای شما یک چالش باشد.
شما به فرصت‌های آرامش هم احتیاج دارید.
نقطه‌های امن را برای خودتان پیدا کنید
و لا به لای صحبت، با نگاه کردن به آن نقطه‌ها آرام شوید.

اگر خیلی بدشانس نباشید، حتی در یک جمع کوچک چند ده نفری هم، همیشه دو یا سه نفر انسان مثبت پیدا می‌کنید. کسانی که حتی وقتی غلط هم صحبت کنید، به شما لبخند می‌زنند. حتی از حرف‌های بی‌خاصیت هم با دقت یادداشت برمی‌دارند. و یا اینکه با شما احساس همدلی می‌کنند و به شدت مراقب هستند که هر بار نگاه‌شان می‌کنید لبخند بزنند تا روحیه بگیرید.

اگر چنین مخاطب‌هایی در میان مخاطبان وجود داشته باشد، این افراد را بی‌تردید می‌توان مخاطب‌های طلایی دانست. در همان دقیقه‌های اول به سادگی می‌توانید آنها را کشف کنید. حتماً گاه و بیگاه به آنها نگاه کنید و اجازه دهید با نگاه‌شان از شما حمایت کنند. اگر در میان جمع دوستانی دارید که شما را می‌شناسند و دوست دارند، حتی قبل از شروع سخنرانی می‌توانید به آنها یادآوری کنید که چنین نقشی داشته باشند. کافی است به آنها بگویید که روی لبخند حمایت آنها حساب می‌کنید. این هم شکلی از حمایت اجتماعی است و مطمئناً دوستان‌تان هم از اینکه چنین فرصتی دارند خوشحال خواهند شد.

• **مهارت ارائه مطلب و مهارت سخنرانی** از جمله مهارت‌های مهمی هستند که می‌توانند نقش قابل توجهی در موفقیت شغلی و موفقیت تحصیلی ما داشته باشند.

اگر چه گاهی اوقات عنوان این دو مهارت به جای یکدیگر به کار برده می‌شود، ما مهارت ارائه مطلب را بحثی بزرگتر و گسترده‌تر می‌دانیم که مهارت سخنرانی یکی از زیرمجموعه‌های آن است.

موارد زیر، مثال‌هایی از کاربرد مهارت ارائه در زندگی حرفه‌ای و آموزشی ما هستند:

- سخنرانی در جلسه شرکت در دفاع یا نقد یک طرح جدید
- تنظیم یک پروپوزال و صحبت در مورد آن در یک جلسه با مشتری
- جلسه معرفی محصول برای مشتریان
- سخنرانی آموزشی برای مخاطبان
- دفاع از پایان نامه در دانشگاه
- ارائه یک پروژه دانشجویی در محیط دانشگاه
- تهیه و تنظیم یک مجموعه اسلاید برای معرفی یک نظریه یا ابزار
- معرفی طرح یک کسب و کار برای سرمایه‌گذاران و در راستای **کارآفرینی** و ایجاد کسب و کار جدید

• نقشه راه ارائه مطلب و سخنرانی

گام اول | اضطراب ارائه

همه‌ی ما به نوعی اضطراب ارائه یا Presentation Anxiety را تجربه می‌کنیم. تنها تفاوتی که بین ما وجود دارد، میزان اضطراب و آستانه آن است. کسی که اضطراب ارائه‌ی بالایی دارد، احتمالاً هنگام تعریف یک خاطره در جمع فامیل و بستگان هم این اضطراب را تجربه می‌کند.

اما فرد دیگری که اضطراب ارائه در او بسیار ضعیف و کم‌رنگ است، احتمالاً در جلسه‌ای با حضور مدیرعامل شرکت یا شاید در جلسه یا یک وزیر یا مقام بلندمرتبه سازمانی، آن اضطراب را تجربه کند.

یکی از مهم‌ترین ریشه‌های اضطراب، ابهام است.
وقتی که نمی‌دانیم چه پیش خواهد آمد و یا به عبارت بهتر:
وقتی احساس می‌کنیم که برخی چیزها از کنترل ما خارج است.

سخنرانی و ارائه، ذاتاً نیازمند تعامل است و همیشه "مخاطب" دارد.
و اساساً بدون مخاطب، ارائه معنا پیدا نمی‌کند.

از سوی دیگر،
طبیعتاً پاسخ و عکس‌العمل مخاطب هرگز به صورت کامل در اختیار ما نیست.
پس اضطراب ارائه، پدیده‌ای قابل درک است و نباید نگران آن بود.

طبیعتاً در این زمینه، تلاش‌های زیر می‌توانند کمک کننده باشند:

- آشنایی با بحث مدیریت استرس و شناخت و درک استرس و اضطراب به عنوان یک پاسخ طبیعی بدن و نه یک نقطه ضعف یا مشکل
- تلاش برای بهبود مهارت ارائه (مانند مطالعه همین مطلب) که باعث می‌شود تسلط ما بر فضای ارائه بیشتر شود و احساس بهتری نسبت به ارائه‌ی مطالب برای دیگران داشته باشیم. چیزی که آن را نمی‌شناسیم، احتمالاً ترسناک‌تر و نگران‌کننده‌تر است.
- بهبود مهارت تسلط کلامی برای اینکه ذهن ما در زمان سخنرانی و ارائه مطلب آزادتر باشد. همچنین در مواردی که ارائه به صورت مکتوب یا غیرحضوری انجام می‌شود، مطمئن باشیم که توانسته‌ایم پیام خود را به شفاف‌ترین شکل ممکن منتقل کنیم.

- تلاش برای افزایش عزت نفس: بخش قابل توجهی از اضطراب‌ها و دشواری‌های ما در ارائه می‌تواند ناشی از پایین بودن عزت نفس باشد.
- به عبارت دیگر، احتمال دارد عزت نفس پایین، همه جا همراه من باشد و جایی خود را به شکل عصبی شدن، جای دیگر فرو خوردن حرف‌ها، جای دیگر کاهش اعتماد به نفس و جای دیگر به صورت ترس از حضور در جمع خود را نشان دهد.
- از آنجا که مورد آخر شدیدتر و ملموس‌تر است، احتمالاً بیش از سایر موارد به چشم خواهد آمد.

گام دوم | من نیازمند (یا علاقمند) به کدام سبک ارائه هستم؟

به این جمله‌ها توجه کنید:

- من در مهارت ارائه بسیار قوی هستم.
- من در مهارت ارائه ضعف دارم.
- من می‌خواهم برای بهبود مهارت ارائه تلاش کنم.
- مهارت ارائه برای موفقیت در کسب و کار ضروری است.

همه‌ی این جملات می‌توانند درست باشند. اما در یک ویژگی مهم مشترک هستند: جملات بالا مبهم هستند. ارائه می‌تواند سبک‌های بسیار متفاوتی داشته باشد و ما در برخی از آنها قوی و در برخی دیگر ضعیف باشیم. حتی اگر در همه‌ی آنها هم ضعیف باشیم، مهم است که بدانیم می‌خواهیم بهبود کدام سبک را در اولویت قرار دهیم؟

اگر در همه‌ی سبک‌ها قوی هم باشیم، مهم است که بدانیم امروز و در این جلسه و برای این هدف، کدام سبک ارائه را باید انتخاب کنیم؟

برخی از رایج‌ترین سبک‌های ارائه به شرح زیر هستند:

- ارائه مطلب به عنوان یک سخنران انگیزشی
 - ارائه مطلب به عنوان یک معلم (در شکل مکتوب یا شفاهی یا فایل صوتی یا هر شکل دیگر)
 - ارائه مطلب به عنوان یک مشاور (در قالب ارائه چند راهکار و کمک به طرف مقابل برای انتخاب مناسب‌ترین راهکار)
 - معرفی یک محصول در یک جمع عمومی یا به یک مشتری خاص (به عنوان یکی از زیرمجموعه‌های **مهارت فروش**)
 - سخنرانی رسمی در یک جلسه رسمی
- موارد فوق، تنها نمونه‌هایی از سبک‌های ارائه مطلب هستند و می‌توانید بسته به سلیقه و تجربیات خود، فهرست فوق را کامل‌تر کنید.

گام سوم | آیا یک شنونده‌ی خوب هستم؟

ممکن است با خود بگویید شنونده بودن چه ربطی به مهارت ارائه دارد. قبل از هر چیز اجازه بدهید تاکید کنیم که منظور ما از شنونده خوب همان مفهومی است که در علم ارتباطات مطرح است:

شنونده خوب بودن، شامل:

- شنیدن حرف طرف مقابل
- مشاهده رفتار غیر کلامی او
- مشاهده حاشیه‌های ارسال پیام

و در کل، مهارت در دریافت با کیفیت پیام‌ها است.

شنونده‌ی خوبی برای دیگران بودن، فقط برای هضم و جذب دانسته‌ها و کلمات و مفاهیم و سبک رفتاری آنها مفید نیست. عادت به شنونده بودن و دریافت دائمی اطلاعات از طرف مقابل باعث می‌شود احساس او نسبت به روند ارائه مطلب را بهتر درک کنیم و در صورت نیاز، مسیر بحث را متناسب با شرایط، کندتر و تندتر کرده و یا به کلی تغییر دهیم.

گام چهارم | آماده سازی‌های اولیه برای ارائه مطلب

ارائه چه شفاهی باشد و چه مکتوب، چه صوتی و چه تصویری، همیشه نقطه‌ی آغاز و نطفه‌ی آن، شکل مکتوب است. سوالات متعددی وجود دارد که باید پاسخ به آنها را برای خودتان مشخص کرده و بر روی کاغذ (یا نرم افزار یادداشت برداری خود) ثبت کنید.

در اینجا صرفاً به برخی از این سوالات اشاره می‌کنیم:

- هدف من از این ارائه چیست؟
- آیا می‌خواهم مطلبی را که می‌دانم و دیگران نمی‌دانند (و علاقه دارند از من بیاموزند) به آنها بیاموزم؟
- آیا می‌خواهم مطلب یا موضوع یا خبر یا محصول یا هر چیز دیگری را که من از آن اطلاع دارم و طرف مقابل اطلاع ندارد به او منتقل کنم؟
- آیا من با او در یک زمینه (علمی، اخلاقی، استفاده از یک محصول یا برند، عادت رفتاری، زمینه تحلیلی، دانسته‌های قبلی) تفاوت داریم و علاقمند هستیم که او را با دیدگاه خودم همراه کنم؟
- آیا می‌خواهم مخاطب را ترغیب به انجام کاری بکنم؟ (مثلاً خرید یک محصول، کمک به یک موسسه خیریه، افزایش سطح مطالعه و یا داوطلب شدن در یک فعالیت گروهی در شرکت)
- مخاطب من چه کسی یا چه نوع افرادی هستند؟
- دانسته‌های قبلی آنها چیست؟
- چرا و با چه انگیزه‌ای برای خواندن یا شنیدن حرف‌هایم یا حضور در سخنرانی یا جلسه‌ی ارائه‌ی من وقت می‌گذارند؟
- در صورتی که تعداد مخاطبان نسبت زیاد است (چند ده یا چند صد یا چند هزار نفر در فضای فیزیکی یا دیجیتال)، آیا می‌توانم چند پرسونای غالب در میان آنها را مشخص کنم؟
- پیام کلیدی من چیست؟
- در یک جمله می‌خواهم چه چیزی را به مخاطب بگویم؟
- در صد کلمه می‌خواهم چه چیزی را به او بگویم؟

- آیا فهرست کلیه نکات و حرف‌ها و اطلاعاتی که برای ارائه مد نظر دارم تنظیم کرده‌ام؟
- آیا ساختار ارائه را می‌دانم؟
- اگر شفاهی است، آیا مدت زمان ارائه مطلب را می‌دانم؟
- اگر مکتوب است، آیا برآوردی از مدت زمانی که مخاطب برای مطالعه‌ی من وقت می‌گذارد دارم؟
- آیا می‌دانم که از چه ابزارها و کمک‌ابزارهایی برای ارائه استفاده خواهم کرد؟
- آیا بخش‌های اصلی ارائه خود را می‌دانم؟
- آیا حرف‌های یک دقیقه‌ی اولم را می‌دانم؟ آیا تصویری از اسلاید اول در ذهن دارم؟
- آیا حرف‌های یک دقیقه‌ی آخرم را می‌دانم؟ آیا آخرین اسلاید را طراحی کرده‌ام؟ قرار نیست آخرین اسلایدی که در ارائه استفاده می‌شود، آخرین اسلایدی هم باشد که طراحی و تولید شده است.

گام پنجم | ترسیم نقشه مفهومی

برای ارائه در یک سمینار یا اسلایدسازی یا حضور در یک جلسه مذاکره هم، مانند هر کار دیگری می‌توان نقشه ذهنی یا Mind Map ترسیم کرد. در چنین نقشه‌ای، ممکن است فهرست موضوعات مورد بحث، فهرست مدعوین برنامه، فهرست منابع، مجموعه ابزارهای مورد نیاز و ده‌ها مورد دیگر ثبت شود.

اما نقشه ذهنی جایگزین نقشه مفهومی یا Concept Map نیست. بلکه این دو، دو ابزار متفاوت هستند که هر یک برای یک سخنران یا نویسنده یا معلم یا فروشنده، کاربرد خاص خود را دارند.

اگر چه نقشه مفهومی بسته به موضوع می‌تواند به شکل‌های بسیار متفاوتی ترسیم شود (و ویژگی کلیدی آن رها بودن از چارچوب ترسیم شعاعی است)، اما یکی از بهترین مثال‌های نقشه مفهومی می‌تواند دیاگرام‌های علت و معلول باشد که در دینامیک سیستم‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد.

گام ششم | انتخاب استراتژی عرضه‌ی بحث

- دو استراتژی کلی در ارائه هر مطلبی وجود دارد:
- شیوه افزایشی یا Inductive یا ترکیبی یا ارائه از پایین به بالا یا Bottom-Up
 - شیوه خرد کردن مطلب یا Deductive یا ارائه از بالا به پایین یا Top-Down
- در شیوه نخست شما مجموعه‌ای از حرف‌ها و اطلاعات و گزارش‌ها و دیدگاه‌ها و موضوعات مختلف را مطرح می‌کنید و سپس به تدریج به سمت موضوع نهایی در پایان بحث حرکت می‌کنید. در شیوه دوم، از ابتدا کلیت بحث را مطرح می‌کنید و به تدریج جزئیات آن را مورد بررسی قرار می‌دهید. این تقسیم بندی اگر چه ممکن است ساده و بدیهی به نظر برسد، اما می‌تواند سرنوشت ارائه‌ی ما را از یک ارائه شکست خورده به یک ارائه موفق یا بالعکس تغییر دهد. ضمن اینکه این انتخاب علاوه بر مخاطب و موضوع، تابع توانمندی‌ها و ویژگی‌ها و صفات شخصیتی ما نیز هست.
- ممکن است فردی که در سبک ارائه‌ی ترکیبی، بسیار موفق است در سبک ارائه از بالا به پایین ضعیف باشد. یا اینکه بالعکس، فردی بتواند ارائه‌های بسیار قدرتمند در سبک بالا به پایین انجام دهد، اما نتواند در سبک ترکیبی قدرتمند عمل کند.

گام هفتم | تولید محتوا برای ارائه

بخش قابل توجهی از مهارت ارائه در این مرحله خلاصه می‌شود. ارائه‌ی ما بسته به شکل آن نیازمند تولید محتواست. گاهی اوقات، ارائه قرار است در قالب یک فیلم ویدئویی معرفی محصول شرکت باشد. در چنین حالتی عملاً تمام ارائه به تولید محتوا محدود می‌شود. گاهی اوقات هم، برنامه‌ی ما یک جلسه‌ی درون‌سازمانی است و تولید محتوا ممکن است صرفاً به تهیه و تنظیم یک دستور جلسه به همراه چند گزارش جانبی باشد.

در یک سخنرانی هم، تولید محتوا ممکن است در قالب یک جزوه برای مخاطبان یا اسلایدسازی برای کمک به تفهیم بهتر مطالب باشد. طراحی یک بازی برای تفهیم بهتر بحث در کلاس هم، شکل دیگری از تولید محتوا برای ارائه مطلب محسوب می‌شود.

گام هشتم | مدیریت زمان برای ارائه

مدیریت زمان عموماً در صدر فهرست مهارت‌هایی که اکثر ما برای یادگیری و توسعه‌ی آن تلاش می‌کنیم قرار دارد. از سوی دیگر در سخنرانی شفاهی و ارائه مکتوب مفاهیم هم بحث مدیریت زمان از اهمیت بالایی برخوردار است. اما نباید فراموش کنیم که اگر چه مدیریت زمان در معنای عمومی آن و مدیریت زمان در ارائه در نام مشترک هستند، اما مهارت‌هایی کاملاً متفاوت محسوب می‌شوند.

حتماً توجه کرده‌اید که حتی تکنیک‌هایی هم که برای مدیریت زمان در سخنرانی و ارائه مطلب معرفی می‌شوند، با تکنیک‌هایی که برای مدیریت زمان در زندگی روزمره و محیط کار معرفی می‌شوند تفاوت دارند. به عنوان مثال، بسیاری از سخنرانان حرفه‌ای یا مدیرانی که می‌خواهند در یک جلسه مهم سخنرانی کنند، از روش چهار نسخه ارائه استفاده می‌کنند. به این شکل که، اگر برای سخنرانی آنها به اندازه‌ی X دقیقه وقت در نظر گرفته شده، آنها علاوه بر سخنرانی در X دقیقه برای ارائه سه سخنرانی اضافه هم تمرین می‌کنند:

- سخنرانی در زمان نصف X
- سخنرانی در زمان یک چهارم X
- سخنرانی در زمانی حدوداً ۵۰٪ بیشتر از X

با این کار، ضمن اینکه تسلط آنها بر مطلب افزایش می‌یابد، در صورتی که در میانه‌ی سخنرانی لازم ببینند سرعت بحث را تغییر دهند (مثلاً خلاصه‌تر حرف بزنند و یا اینکه به خاطر نرسیدن مهمان بعدی، طولانی‌تر صحبت کنند) بدون مشکل این کار را انجام می‌دهند.

گام نهم | ارائه شفاهی

در ارائه‌هایی که به شکل فیزیکی در جلسات و سخنرانی‌ها و کلاس درس و معرفی محصول انجام می‌شوند، قلب مهارت ارائه، ارائه‌ی شفاهی است. به عبارتی، همه چیز در مدیریت مناسب آن چند دقیقه یا چند ساعتی خلاصه می‌شود که می‌کوشیم در یک جلسه یا سمینار، حرف‌ها و نظرات و محتوای تولید شده و مفاهیم مد نظر خود را به شکلی اثربخش به مخاطب منتقل کنیم.

برخی از بحث‌هایی که زیرمجموعه مهارت ارائه شفاهی قرار می‌گیرند به شرح زیر هستند:

- مهارت آغاز کردن بحث
- مهارت سخنوری و تسلط کلامی
- فن بیان
- تسلط بر صدا و لحن
- زبان بدن و ارتباط غیرکلامی
- انتخاب پوشش ظاهری مناسب
- مهارت داستان گویی
- مدیریت حافظه و به خاطر سپردن درست مطالب و موضوعات
- استفاده از ابزارهای همراهی بصری (Visual Assistants)
- استفاده به موقع و مناسب از پشتیبان‌ها یا Supporting Materials

گام دهم | آشنایی با خطاهای رایج در ارائه

برای کاهش خطاهای ما در یادگیری هر مهارتی، دو شیوه وجود دارد:

یکی اینکه خطاها را به تدریج تجربه کنیم و راه مدیریت آن‌ها را یاد بگیریم. دیگر اینکه با مشاهده و بررسی خطاهای دیگران، بخشی از آنها را بدون تجربه‌ی نزدیک بیاموزیم و یادگیری از طریق تجربه مستقیم را به موارد کمتری محدود کنیم.

گام یازدهم | مدیریت بحران‌ها و شرایط پیش‌بینی نشده

بحران و چالش در یک جلسه ارائه به شکل‌های مختلفی می‌تواند به وجود بیاید. موارد زیر تنها مثال‌های معدودی از انبوه مسائل

پیش‌بینی نشده هستند:

- مسائلی مانند قطع برق یا آماده نبودن به موقع سالن
- نبودن ویدئو پروژکتور یا سیستم صوتی یا از کار افتادن آن‌ها
- مخالفت صریح یک مخاطب با اصل بحث ما
- رفتارهای پرخاشگرانه یک یا چند نفر از حاضرین
- مطرح شدن اطلاعاتی که فکر نمی‌کرده‌ایم مهمانان از آنها مطلع هستند (اصطلاحاً: اطلاعات رادیکال یا Radical Information)
- ریختن آب روی لباس یا لپ‌تاپ

این مسائل و چالش‌ها می‌توانند از یک جلسه‌ی ارائه‌ی خوب یک کابوس بسازند و یا برعکس، در صورتی که به خوبی مدیریت شوند، نشان‌دهنده‌ی مهارت شما در مدیریت شرایط بحران باشند. به همین علت، مدیریت بحران در جلسات ارائه شفاهی از جمله زیرمجموعه‌های مهم مهارت ارائه محسوب می‌شود.

• مهارت گوش دادن فعال و موثر

یکی از سخت‌ترین کارها در یادگیری یک مهارت، مطالعه و تمرین در مهارتی است که قبلاً بارها در مورد آن شنیده‌ایم و درباره‌اش بحث شده است. یکی از بهترین نمونه‌ها در این زمینه، گوش دادن فعال (Active Listening) است که گاهی هم تحت عنوان گوش دادن موثر (Effective Listening) از آن یاد می‌شود (اگر چه این دو اصطلاح، تفاوت‌هایی جزئی هم با هم دارند). هر کس در ساده‌ترین کارگاه یا دوره آموزشی مهارت ارتباطی یا مهارت ارائه شرکت کند، حتماً نکات متعددی را در زمینه‌ی گوش دادن شنیده است. مثلاً احتمالاً برای او در مورد تفاوت شنیدن (Hearing) و گوش دادن (Listening) صحبت کرده‌اند و توضیح داده‌اند که شنیدن، یک بحث کاملاً فیزیولوژیک است و صرفاً به معنای فعال شدن سنسورهای شنوایی ما در اثر امواج صوتی است. سپس توضیح داده‌اند که گوش دادن یک مهارت شناختی (Cognitive) است و عملاً یک فعالیت ذهنی و تحلیلی محسوب می‌شود. حتماً این را هم توضیح داده‌اند که حرف‌های زیادی را می‌شنویم. اما به حرف‌های کمی گوش می‌دهیم. شاید هم توصیه کرده باشند که وقتی طرف مقابل صحبت می‌کند، ارتباط چشمی را حفظ کنید و گاهی هم به نشانه‌ی تایید، سر خود را تکان دهید.

• تمرکز داشتن و توجه به گفتگو

تمرکز به این معنا که تمام ذهن و انرژی خود را برای دریافت و درک پیام‌های کلامی و غیرکلامی طرف مقابل صرف کنیم. در واقع، بسیاری از توصیه‌های دیگری هم که در مورد گوش دادن موثر مطرح می‌شوند، به نوعی به مدیریت توجه و افزایش تمرکز کمک می‌کنند. هنگام گوش کردن برای پاسخ دادن آماده نشوید. شاید این توصیه را بتوان یکی از مهم‌ترین توصیه‌های مربوط به گوش دادن موثر دانست. ما معمولاً احساس می‌کنیم که در گفتگو یا مذاکره یا هر نوع ارتباط با دیگران، اگر بعد از صحبت آنها سکوت کنیم و کمی فکر کنیم و سپس پاسخ دهیم، فردی ضعیف یا مذاکره‌کننده‌ای ضعیف یا دوستی غیرهمراه محسوب می‌شویم. در حالی که اتفاقاً چنین نیست:

- وقتی بعد از صحبت طرف مقابل کمی سکوت می‌کنیم و سپس حرف می‌زنیم، او احساس می‌کند که حرف ارزشمندتری زده و حرفش برای ما مهم بوده و ما هم روی حرف او فکر کرده‌ایم.
- همچنین، پس از پایان گفتگو، کسی به خاطر نمی‌آورد که ما بعد از حرف‌های او، چقدر سکوت کرده‌ایم و سپس پاسخ داده‌ایم. تنها پاسخ‌های ماست که در ذهن مخاطب باقی می‌ماند.

با توجه به این توضیحات:

لازم نیست که نگران پاسخ دادن باشیم و از فرصتی که طرف مقابل حرف می‌زند و ما سکوت کرده‌ایم، برای فکر کردن به پاسخ استفاده کنیم. این فرصت را به گوش دادن اختصاص دهید و اگر لازم بود برای پاسخ دادن فکر کنید، این کار را به زمانی که جملات و حرف‌های طرف مقابل به پایان رسیده است، موکول کنید. سوال پرسیدن، بخش مهمی از مهارت گوش دادن است بخشی از مهارت گوش دادن فعالانه، وابسته به مهارت سوال پرسیدن شما است. معمولاً با هر چند کلمه سوالی که می‌پرسید، اگر دقیق و هوشمندانه بپرسید، می‌توانید چند ده یا چند صد کلمه بشنوید. سوال پرسیدن، هم این اطمینان را به طرف مقابل می‌دهد که به حرف‌هایش گوش می‌دهید و هم باعث می‌شود خودتان دقت و تمرکز بیشتری داشته باشید. ضمناً فراموش نکنید که وقتی

را که طرف مقابل صرف پاسخ دادن به پرسش شما می‌کند، عملاً در خدمت شماست. بنابراین، هرگز به فرصتی که در اختیار دیگران قرار می‌دهید تا به سوالات شما پاسخ دهند، حس بد نداشته باشید.

• یادداشت برداری

گوش دادن در جلسات کاری و در کلاس و سمینار، به کمک یادداشت برداری می‌تواند اثربخش‌تر هم باشد. به همین علت، معمولاً یادداشت برداری را به عنوان یکی از تکنیک‌های گوش دادن فعال مطرح می‌کنند. تنها دو نکته‌ی واضح و البته مهم وجود دارد که خوب است به آنها توجه داشته باشیم:

- یادداشت برداری، یک نقطه‌ی بهینه دارد. گاهی اوقات، یادداشت برداری شبیه دیکته نویسی می‌شود و ما حتی یک لحظه هم به طرف مقابل نگاه نمی‌کنیم. این وضعیت، شکل دیگری از بی‌توجهی است و می‌تواند کیفیت جلسه و گفتگو را کاهش دهد.
- نکته‌ی دیگر اینکه یادداشت برداری همیشه برای به خاطر سپردن نیست. گاهی برای این است که به طرف مقابل نشان بدهیم به حرف‌هایش اهمیت می‌دهیم. به همین علت، شاید لازم باشد در جلسات مذاکره تجاری، حتی در صورتی که معتقدید حرف‌ها و خواسته‌های طرف مقابل در ذهن‌تان باقی می‌ماند، آنها را یادداشت کنید تا احساس بهتری در ذهن او ایجاد شود.

• تفسیر بر محور خود به علت عزت نفس پایین

اگر نقشه راه افزایش عزت نفس و درس‌های مربوط به آن را مرور کرده باشید، احتمالاً تشخیص رابطه‌ی بین عزت نفس و گوش دادن موثر برایتان چندان دشوار نیست، تمرین خوب گوش دادن امروز زمان‌هایی که خوب گوش نمی‌دهید. فرض کنید شما به صد میلیون تومان وام نیاز دارید و اکنون، رییس شعبه‌ی یک بانک، در حال تشریح شرایط اعطای وام برای شماست.

احتمالاً با حضور قلب و با روح و جان، دل به صدای دل‌انگیز او خواهید سپرد و کاملاً به شکل فعال و موثر، به حرف‌هایش گوش خواهید کرد. این مثال از آن جهت مهم است که به خاطر داشته باشیم، مهارت گوش دادن فعال و موثر زمانی اهمیت پیدا می‌کند که شما به هر علت، انگیزه‌ی کافی برای گوش دادن ندارید یا طرف مقابل، گوینده و سخن‌ور خوبی نیست. در غیر این صورت، چنین بحث‌هایی مورد نیاز نخواهد بود.

با توجه به این توضیحات، خوشحال می‌شویم اگر پاسخ یک یا چند سوال زیر را برای دوستان خود بنویسید:

- وقتی طرف مقابل من در حال صحبت، می‌کند، معمولاً دیگر نمی‌توانم به حرف‌هایش گوش بدهم.
- وقتی نمی‌توانم حرف خودم را مطرح کنم و فقط طرف مقابل حرف می‌زند، عصبی می‌شوم و برای مدیریت این شرایط

.....

- وقتی شک می‌کنم که منظور طرف مقابل از اشاراتش، خودم هستم یا نه، معمولاً
.....
- بیشترین حالت خشمگین شدن من در گوش دادن به حرف دیگران زمانی به وجود می‌آید که
.....
- وقتی یک نفر صحبت می‌کند و من شنونده هستم، بیشترین قسمت وقتم به
می‌گذرد.
- در صحبت‌های طرف مقابل، هیچ چیز به اندازه‌ی حواسم را پرت نمی‌کند. برای
حل این مشکل هم،
- وقتی کسی با سرعت خیلی آهسته (یا خیلی تند) صحبت می‌کند،
.....

تمرین

- به یکی از دوستان خود که او را شنونده‌ی خوبی برای حرف‌هایتان می‌دانید فکر کنید.
کدام عادت (یا عادت‌های) رفتاری او، این حس را در شما القا می‌کند؟
به یکی از آشنایان خود که او را در هنر شنیدن ضعیف می‌دانید فکر کنید.
در مورد او چه عادت‌هایی را به خاطر می‌آورید؟