

صحبت در حضور جمع

معمولا مدیران باید گاهی در جمع صحبت کنند. ممکن است هر چند گاه یک بار لازم باشد در حضور یک جمع کم و بیش رسمی صحبت کنید یا مطلبی ارائه دهید. ممکن است با اعضای گروه خود یا احتمالا بیشتر با سایر مدیران، سایر افراد سازمان یا افراد بیرون از سازمان صحبت کنید. موفقیت شما در صحبت برای جمع، عامل عمده ای در پیشرفت شغلی تان است. بعضی مدیران از صحبت کردن در جمع لذت میبرند و بعضی از آن می ترسند. عده ی زیادی قبل از آن مضطرب میشوند ولی وقتی زمان آن فرا می رسد کار را خوب انجام میدهند. برای مثال هارولد مک میلان که در عصر خود یکی از خطیبان برجسته بود به قول خودش روزهای قبل از ایراد نطق مهمی در مجلس دچار بیماری جسمی میشد. آیا شما از صحبت کردن در جمع مضطرب میشوید؟ باید بشوید. زیرا بدون مقدار معینی اضطراب (حالت عصبی) آدرنالین ترشح نمیشود و ظاهر گرفته و بی روح و خسته کننده ای خواهید داشت. از طرف دیگر اضطراب زیاد نیز باعث خراب شدن کار میشود، بنابراین اضطراب باید کنترل شود. چک لیستهای زیر در داشتن اعتماد به نفس مناسب به شما کمک میکنند. زیرا با چهار جزء اصلی صحبت مفید در جمع مربوط میشوند:

۱. کنترل اضطراب
۲. بررسی شنوندگان
۳. آماده شدن برای سخنرانی
۴. ارائه ی سخنرانی

هر احساسی که نسبت به آن دارید باید بدانید که صحبت در جمع یکی از مهارتهای لازم مدیریت است و هر چه بیشتر تمرین کنید مهارت شما بیشتر و بیشتر خواهد شد.

کنترل اضطراب

۱. آیا ممکن است به دلیل عوامل زیر عصبی شوید؟ کدامیک بیشتر از همه شما ناراحت میکند؟

- ندانم مردم از من چه انتظاری دارند
- ترس از اینکه چیز باارزشی برای گفتن نداشته باشم
- عدم اطمینان از آنچه که درباره ی آن صحبت میکنم
- سخنرانی من به خوبی سخنرانی سایرین نباشد
- ارائه ی حرفهای نامنسجم و هسته کننده
- اضطراب از اجبار در استفاده از وسایل بصری
- ترس از اینکه وسط صحبت خاموش شوم و نتوانم ادامه بدهم
- نداشتن صدای خوب برای صحبت کردن
- اجبار به برخورد با عکس العملهای شنوندگان
- عدم پذیرش شنوندگان
- سایر عوامل را ذکر کنید

کلید کنترل چنین اضطرابی در:

- ا. شناخت شنوندگان
- ب. آماده کردن متن سخنرانی از قبل است که چک لیستهای بعدی در باره ی همین دو کلید است.

شناخت شنوندگان

۱. در اینجا پرسشهایی که باید قبل از شروع صحبت برای خودتان مطرح کنید ذکر شده اند

- چه کسانی مستمع من هستند؟
- چه تعدادی از آنها حضور خواند داشت؟
- آیا بعضی از آنها را از قبل میشناسم؟
- آنها انتظار شنیدن چه چیزهایی را از من دارند؟
- از آنچه می شنوند چه استفاده ای خواهند کرد؟
- آیا قبول دارند که من توانایی لازم را در صحبت کردن درباره ی موضوع دارم؟
- آیا آنها تمایلی به گوش دادن حرفهای من دارند؟
- آیا منظور من مطلع کردن آنها از موردی یا متقاعد کردن آنهاست؟
- آیا روشن است که چرا موضوع برای آنها مهم است؟
- بعضی از آنها تا چه حد ممکن است درباره ی آن بدانند؟
- آیا ممکن است بعضی از آنها تصور غلطی از آن داشته باشند؟
- آیا امکان دارد تعدادی از آنها به آن حساس باشند؟
- آیا امکان دارد عقیده ی بعضی از آنها مخالف عقیده ی من باشد؟
- آیا میتوانم قبل از اینکه متن صحبت را آماده کنم با بعضی از مستمعان صحبتی بکنم؟

توجه: هیچ وقت بدون دلیل در جمع صحبت نکنید، مگر اینکه بتوانید چیزهایی درباره ی موضوع مطرحه بگویید که شنیدنش برای مستمعان باارزش باشد.

آماده شدن برای سخنرانی

مطمئن شوید که تا حد امکان وقت کافی برای آماده شدن برای صحبت اختصاص داده اید و به خاطر داشته باشید که ایده هایی را که هنگام حمام کردن یا گردش به نظرتان می رسند یادداشت کنید.

۱. فکر کردن درباره ی موقعیت

- چه موقع باید صحبت کنم؟
- آیا وقت کافی برای آماده شدن دارم؟
- سخنرانی چه مدت طول خواهد کشید؟ (سعی کنید بیش از ۴۰ دقیقه پشت سر هم صحبت نکنید، ۲۰ تا ۳۰ دقیقه بازده بیشتری خواهد داشت)
- آیا ضمن صحبت یا بعد از آن بحث یا سوالی خواهد بود/ میتواند باشد؟
- آیا افراد دیگری قبل یا بعد از من سخنرانی خواهند کرد؟
- اگر تعداد افرادی که سخنرانی را گوش میکنند زیاد است میتوانم آنها را جداکنم و برای هر دسته جداگانه سخنرانی کنم؟
- در کجا باید صحبت کنم؟
- وضعیت نشستن شنوندگان نسبت به محلی که من برای صحبت کردن باید در آنجا مستقر شوم چگونه است؟
- آیا آنها مشکلی در دیدن من و واضح شنیدن صدایم نخواهند داشت؟
- از چه وسایل کمک بصری میتوان استفاده کرد؟
- وضعیت رسیدن صدا و نحوه ی نشستن چگونه است؟

- چه کسی در استفاده از وسایل سمعی و بصری به من کمک خواهد کرد؟
- آیا وضعیتهای ذکر شده در فوق برای آنچه میخواهم انجام دهم رضایتبخش است(یا میتوانم خودم را با آنها وفق دهم؟)

۲. هدف و محتوا

- هدف اصلی صحبت من چیست- مطلع ساختن، متقاعد کردن، تحریک کردن، آموزش دادن یا هر چیز دیگری؟
- انتظار دارم شنوندگان پس از شنیدن حرفهایم چه کاری (اگر لازم باشد) انجام دهند؟
- پیام کلی من چه خواهد بود؟(سعی کنید آن را در یک جمله ذکر کنید مثل ما باید یا نوآوری کنیم یا از بین برویم)
- نکات اصلی ای که برای دریافت این پیام باید مطرح کنم چه هستند؟ (معمولا شنوندگان میتوانند حداکثر سه نکته را دریابند)
- آیا تمام اطلاعات مورد نیاز خود را جمع آوری کرده ام؟
- یا باید به کتاب یا سایر مطالب نوشته شده یا افراد رجوع کنم؟
- عنوان بحث من چه خواهد بود؟

۳. تنظیم متن سخنرانی

- چه شواهد و مثال و بحثی به بهترین وجهی عقاید اصلی را توجیه میکند؟
- آیا آنچه را که درباره ی موضوع میدانم خیلی فشرده نکرده ام؟
- آیا باید نصیحت معلم پیرم را گوش کنم که میگفت : اول به آنها میگویم چه چیز میخواهم بگویم سپس به آنها میگویم که چه چیزی را به آنها گفته ام؟
- چگونه میتوانم مطمئن باشم که سخنرانی من شروع، میانه و پایان واضحی خواهد داشت؟
- چگونه میتوانم شروع جالبی داشته باشم؟
- چگونه نشان دهم که موضوع صحبت با منافع یا تجربه ی شنوندگان مربوط است؟
- آیا آن را به بعضی از افراد یا محله ها یا وقایع محلی مربوط کنم؟
- آیا بگویم که چگونه وارد این موضوع شدم؟
- آیا داستان یا قصه ی کوتاهی را برای روشن شدن موضوع نقل کنم؟
- آیا نظرات افراد با نفوذ را درباره ی موضوع ذکر کنم؟
- آیا چند سوال مربوط با موضوع قبلی مطرح کنم؟
- آیا درباره ی پیام کلی یا نکات اصلی قبلا اطلاع دهم؟
- به شنوندگان بگویم که انتظار دارم چه برداشتی از صحبت من داشته باشند؟
- منطقی ترین مسیر طرح نظرات درباره ی نکات اصلی در میان صحبت چیست؟
- چه مثالها، شواهد یا استدلالهایی را برای تقویت صحبتیم باید بیاورم؟
- آیا از جملات ربطی برای آگاه کردن شنوندگان از چگونگی ارتباط هر نظر با نظرات قبلی و آنچه بعد ذکر خواهد شد باید استفاده کنم؟
- آیا شناخت من از شنوندگان در انتخاب کلمات مناسب در تفسیر نظراتم به من کمک خواهد کرد؟
- چگونه میتوانم صحبت را به یک نتیجه ی قانع کننده منتهی کنم؟ آیا باید:
 - نکات اصلی را تکرار کنم؟
 - پیام کلی را در یک جمله بیان کنم؟
 - یک سوال محرک برای شنوندگان مطرح کنم؟
 - خواستار انجام اقدامی از آنها شوم؟

۴. روشها

- آیا قبل از شروع صحبت نوشته ی کوتاهی حاوی خلاصه ی مطالب یا نمونه ی مطالبی که میخواهم در بعضی جاها به آنها اشاره کنم به شنوندگان بدهم؟
- آیا می خواهم از وسایل کمکی مثل فلیپ چارت یا اورهد پروژکتور استفاده کنم؟
- آیا به شنوندگان اجازه بدهم که در وسط صحبت پرسشها یا نظرات خود را مطرح کنند؟
- آیا مایلم این کار بعد از تمام شدن سخنرانی انجام شود؟
- آیا از معدودی از دوستان بخواهم سوالات به خصوصی از من بپرسند؟
- برای ارائه ی سخنرانی آیا نظر من:
 - خواندن کلمه به کلمه ی یک نسخه ی نوشته شده است؟
 - یا به حافظه سپردن تمام مطالب و ارائه ی آن؟
 - یا صحبت از روی یادداشتهای تفصیلی؟
 - یا استفاده از یادداشت ساختاری (عنوانهای اصلی،عنوانهای فرعی،جمله های کلیدی)؟
 - یا بحث در اطراف خلاصه ای است که قبلا به شنوندگان داده ام؟
- اگر فکر میکنم بهتر است متن سخنرانی را بخوانم چگونه میتوانم تا حد امکان به آن حالت محاوره ای بدهم؟ مثلا با استفاده از:
 - جملات کوتاه
 - جملات ساده
 - کلمات روزمره (نه عبارتهای طولانی)
 - فقط اصطلاحاتی که برای شنوندگان آشنا هستند
 - حالت محاوره ای جمله
 - ضمایر شخصی(من،ما،شما،و غیره)
 - خوش طبعی
- اگر میخواهم مطالب را بنویسم چگونه میتوانم تا حد امکان آنها را خوانا بنویسم؟ مثلا:
 - تایپ کنم
 - فاصله ی خطوط را دوبرابر معمول بگیرم
 - عنوانها را به طور مشخصی بنویسم
 - فقط روی یک طرف کاغذ بنویسم
 - در کاغذ اندازه ی A4 بنویسم
- یا اگر میخواهم خیلی مطمئن باشم،آیا متن کامل سخنرانی را بنویسم و خلاصه ی آن را به صورت عنوانها و جمله های کلیدی روی کارتهای شماره دار یا صفحه های کاغذ بنویسم؟
- میتوانم متن سخنرانی را از زبان همسر،یکی از دوستان،یا یکی از همکاران بشنوم سپس اصلاحات لازم را در آن به عمل آورم؟
- باتوجه به شنیدن متن سخنرانی،آیا میتوانم مطمئن باشم که قادرم با دیدن رئوس یادداشتهای صحبت کنم؟

ارائه ی صحبت

اگر همه چیز را به طور کامل مهیا کنید شکست نخواهید خورد اما حتما موفقیت شما بستگی به نحوه ی ارائه ی سخنرانی نیز دارد.

۱. قبل از شروع مواظب باشید که:

- تمام یادداشتهای،خلاصه ها و وسایل نمایش برای استفاده حاضر باشند
- هر وسیله ی لازم دیگری مثل میکروفون آماده باشد
- درجه حرارت محیط،صندلیها،روشنایی و تهویه مناسب باشد

وقتی شما و شنوندگان آماده هستید:

۲. هدف شما تاثیر گذاشتن اولیه ی مطلوب باشد:

- صبر کنید همه ساکت شوند
- با حرارت و انرژی شروع کنید
- در چشم حضار نگاه کنید
- بدون نگاه کردن به یادداشتها موضوع بحث را مطرح کنید
- بی حرکت و صاف بایستید
- تبسم کنیدو آرام، مطمئن و مسلط به نظر برسید
- مطمئن شوید که صدای شما به انتهای سالن می رسد

۳. محاوره ای صحبت کنید

- تصور کنید برای کسانی صحبت میکنید که همه ی آنها را خوب میشناسید
- شمرده صحبت کنید
- تاکیدها و مکتوبات شما طبیعی باشد
- به ترتیب به همه ی افراد نگاه کنید
- مستمعان را سرزنش نکنید
- خوش طبع باشید
- اما سخنرانی را به شوخی نکشانید مگر اینکه شوخیها با بحث مربوط و پسندیده باشند
- سعی کنید خودتان باشید

۴. تاثیر خود را روی مستمعان حفظ کنید

- تماس چشمی با شنوندگان را قطع نکنید
- سر خود را خیلی روی یادداشتها خم نکنید(به جای آن یادداشتها را بالا بیاورید)
- اگر باید از روی نوشته بخوانید هر قدر که میتوانید سر خود را بالا نگه دارید
- مواظب علائم تحقیر یا بیقراری شنوندگان باشید
- به هر کدام از این عوامل که میبینید پاسخ دهید
- به سوالات وسط سخنرانی پاسخ ندهید مگر اینکه خودتان بخواهید

• اگر با سوالی که پاسخ آن مشکل است مواجه شدید:

- بدون دستپاچه شدن بگویید نمیتوانید به آن سوال پاسخ دهید یا
- بگویید درباره ی آن سوال بعدا با پرسش کننده صحبت خواهید کرد یا
- از شنوندگان بخواهید به سوال پاسخ دهند
- خودتان از سوال کننده سوالی کنید(مثلا برسید دلیل طرح این سوال چیست؟)
- از شلوغ کردن ، تکان دادن زیاد دست یا راه رفتن هنگام سخنرانی بپرهیزید
- هیچ وقت اِ ، اُ یا اوم نکنید- بهتر است به جای آن مکتوبات کوتاهی بکنید
- مواظب وقت باشید

۵. سخنرانی را با فاطعیت تمام کنید

- ترتیبی دهید که شنوندگان متوجه شوند پایان سخنرانی نزدیک است
- کلمات آخرین جمله را با دقت به خاطر بسپارید
- صحبت را با همان قدرتی که شروع کردید خاتمه دهید

پیشنهاد: هرگز به خاطر اینکه سخنور خوبی نیستید از شنوندگان پوزش نخواهید.

منبع : کتاب چک لیست مدیران

راهنمای علمی برای توسعه ی مهارت های مدیریت

درک رون تری

ترجمه ی عباس دهقانی