

شبهه

# سخنرانی مؤثر و فن بیان

ایرج هاشمی

## مقدمه

شما به عنوان مدیر یا سرپرست، بسیاری از اوقات لازم است در حضور جمع صحبت کنید. این جمع ممکن است اعضاء گروه خودتان، سایر مدیران و سرپرستان یا اعضاء سازمان، و یا افرادی از بیرون سازمان باشند. موفقیت شما در صحبت برای جمع، از عوامل مهم و مؤثر در پیشرفت شغلی شما است.

اعتراف هزاران نفر درباره سخنرانی چنین بوده است: موقعی که از من خواسته می شود سخنرانی کنم چنان دست و پایم را گم می کنم و دچار ترس می شوم که قادر نیستم درست فکر کنم، درست حواسم را جمع کنم و درست به یاد بیاورم که میخواستم چه بگویم. من می خواهم اعتماد به نفس داشته باشم و بتوانم در حالی که جلوی جمع ایستاده ام، فکر کنم. می خواهم افکارم نظم منطقی داشته باشد و می خواهم حرف هایم را خیلی روشن و به طریقی که افراد را کاملاً متقاعد کند، در جلو جمع بیان کنم.

خوب صحبت کردن از عوامل مهم موفقیت و پیشرفت است.  
صحبت کردن مؤثر و با اطمینان، چیزی نیست مگر سخن گفتن با دیگران  
به طور جالب، ساده و قابل فهم.

اعتماد به نفس و جرأت و توانایی فکر کردن بدون دغدغه در حین صحبت کردن برای یک عده، حتی به اندازه یک دهم آنچه مردم تصور می کنند، دشوار نیست. این استعداد فقط به یک عده معدود داده نشده و مانند توانایی بازی تنیس اکتسابی است. هر کس می تواند استعداد نهفته خود را پرورش دهد به شرط اینکه شوق این کار را داشته باشد. آیا کوچکترین علتی وجود دارد که شما در حال ایستاده در جلوی جمع نتوانید مانند در حالت نشسته فکر کنید و صحبت کنید؟ البته می دانید که تفاوتی ندارد. شما باید بتوانید این کار را به همان خوبی انجام دهید. حتی عده ای معتقدند که حضور یک عده، خود می تواند محرک و الهام بخش بوده و شور و شوق حرف زدن را در ما برانگیزد. بنابر این سخنرانی و یا صحبت کردن جالب و مؤثر هنری است که می توان شیوه ها و فنون آن را آموخت و توسعه داد. شما خود را در این باره چگونه ارزیابی می

کنید. آیا مایلید که این هنر را در خود ایجاد کنید یا توسعه دهید؟ آیا مایلید ضعفهای احتمالی خود را در این مورد کشف و برطرف نمایید؟ اگر چنین است این نوشتار به همین منظور تدارک دیده شده و حاوی مطالبی زیر است:

- ویژگیهای ارتباط گفتاری
- اصول و مراحل سخن گفتن مؤثر
- آماده شدن برای سخنرانی
- تأثیر تعیین هدف- شناخت شنوندگان- آماده کردن مطالب- مکان سخنرانی- زمان سخنرانی
- پیش بینی ترتیب منطقی ارائه مطالب- مقدمه- متن- نتیجه
- مهمترین نکات و ملاحظات در باره ارائه کردن سخنرانی
- تأثیر وضع ظاهری- تأثیر چهره گشاده
- تأیید گرفتن و توجه به واکنشها و بازخورد ها
- تأثیر سخن و نفوذ کلام

## خود ارزیابی (پیش آزمون - پس آزمون)

### بررسی های تشخیصی برای سنجش شیوه سخنرانی

گام نخست: پیش از آنکه مطالب این مبحث را بخوانید، لطفاً عبارتهای مربوط به خود ارزیابی را مطالعه نموده و در ستون (پیش آزمون)، با نوشتن یکی از اعداد ( ۱ تا ۶ ) با توجه به مقیاس های ارائه شده زیر پاسخ دهید. پاسخهای شما باید نگرش و رفتارتان را آن گونه که هم اکنون هست، منعکس کنید نه آن چنان که می خواهید باشد. صادق باشید. این ابزار برای آن طراحی شده است که به شما کمک کند تا سطح تبحر خود را در سخنرانی و صحبت کردن مؤثر کشف کنید؛ به گونه ای که بتوانید برنامه یادگیریتان را متناسب با نیازهای ویژه خود طراحی کنید. وقتی که بررسی را تکمیل کردید، کلید امتیاز دهی که در پایان آمده است را به کار ببرید تا عرصه های مهارتی که در این نوشتار مورد بحث قرار می گیرد و تسلط بر آنها برای شما اهمیت بسیار دارد را مشخص کنید.

مقیاس سنجش	
۱- کاملاً مخالف	۴- اندکی موافق
۲- مخالف	۵- موافق
۳- اندکی مخالف	۶- کاملاً موافق

گام دوم: بعد از اتمام مطالعه به همین عبارتها، این بار در ستون ( پس آزمون ) پاسخ دهید. وقتی که بررسی را به پایان رساندید، کلید امتیازدهی را برای اندازه گیری پیشرفت خود به کار ببرید. اگر امتیاز شما در عرصه های مشخصی از مهارت پایین بماند، مطالب درسی را مجدداً مرور نموده و از رهنمودهای رفتاری جزوه ، برای تمرین بیشتر استفاده کنید.

ردیف	اقداماتی که برای سخنرانی انجام می دهیم :	پیش آزمون	پس آزمون
۱	خود را برای سخنرانی آماده می کنم.		
۲	هدف و نتیجه ای را که انتظار دارم مشخص می کنم.		
۳	افرادی را که باید برای آنها صحبت کنم در نظر می گیرم.		
۴	اطلاعات مورد نیاز را جمع آوری و منظم می کنم.		
۵	مکان سخنرانی را بررسی و وسایل مورد نیاز را پیش بینی می کنم.		
۶	زمان سخنرانی و سخنرانان قبلی و بعدی را مورد توجه قرار می دهم.		
۷	مطالب را به طور مناسب برای مقدمه، متن، و نتیجه دسته بندی می کنم.		
۸	چندین بار سخنرانی را جلوی آینه یا نزد یکی از دوستان تمرین می کنم.		
۹	لباس تمیز و مناسبی می پوشم و با سر و وضعی آراسته در محل حاضر می شوم.		
۱۰	با چهره ای گشاده و عزمی راسخ، قدم به جلو می گذارم.		
۱۱	آرام می ایستم، باعلاقه به چشمان حاضرین نگاه می کنم، و سپس خود را معرفی می کنم.		
۱۲	واضح و شنوا صحبت می کنم و سعی می کنم که لحن صدایم یکنواخت نباشد.		
۱۳	با شور و احساسات حرف می زنم و مطالب مهم را با تأکید بیان می کنم.		
۱۴	از یادداشت استفاده می کنم ولی عیناً از روی آن نمی خوانم.		
۱۵	موقع نوشتن روی تابلو، مدت طولانی به شنوندگان پشت نمی کنم.		
۱۶	هنگام سخنرانی با اشیاء مثل دسته کلید و خودکار، بازی نمی کنم.		
۱۷	به سؤالات و انتقادات، با متانت پاسخ می دهم.		
۱۸	در پایان، از توجه حاضرین به سخنانم تشکر می کنم.		

## ویژگیهای ارتباطات گفتاری

صحبت کردن، یکی از مهارت‌های مهم ارتباطی است. ارتباط معمولاً با دو روش کلامی و غیر کلامی برقرار می‌شود. روش کلامی، شامل روش‌های گفتاری و نوشتاری است؛ گفتاری، گفتن و شنیدن است و نوشتاری، خواندن و نوشتن. بررسی به عمل آمده توسط متخصصین ارتباطات، نشان داده است که ۷۴٪ ارتباطات کلامی باشیوه گفتاری و فقط ۲۶٪ آن با شیوه نوشتاری برقرار می‌شود. این آمار که به کشورهای بی‌سواد در آنها ناچیز است مربوط می‌شود، نقش و اهمیت سخن گفتن مؤثر را در ارتباطات به خوبی روشن می‌سازد. ارتباطات گفتاری در مقایسه با ارتباطات نوشتاری، ویژگیها، امتیازات و محدودیتهای خاص خود را دارد که آگاهی به آنها میتواند سخن گفتن مؤثر را آسان تر سازد. این ویژگیها به قرار زیر است:

- آنی است. سخنان شما در فضا پخش و بلافاصله محو می‌شود. بنابراین باید با سرعتی حرف بزنید که شنونده قادر به ثبت کلمات در ذهن خود باشد.
- تکرار نمی‌شود. شنونده نمی‌تواند آنها را در ذهن خود تکرار کند، چون از شنیدن بقیه صحبت بازمی‌ماند.
- ثبت آن در ذهن شنونده دشوار است. ذهن از راه شنیدن مشکل تر می‌تواند جذب کند تا از راه دیدن. بنابراین برای کمک به جذب بهتر مطالب سعی کنید از وایت برد و اسلاید نیز استفاده کنید.
- حامل شخصیت گوینده است. مردم از وضع ظاهری و نحوه صحبت کرد ما در باره ما قضاوت می‌کنند. کلماتی که در موقع صحبت کردن به کار می‌بریم میزان ظرافت ما را نشان می‌دهد؛ از شیوه سخن گفتن ما شنونده پی می‌برد که با چه نوع افرادی معاشرت داشته ایم، و بالاخره نحوه صحبت ما فرهنگ و میزان تحصیلات ما را نشان می‌دهد.
- به راحتی قابل شرح و بسط است. از امتیازات ارتباطات گفتاری راحت تر بودن آن نسبت به نوشتن است. اما باید دقت کنیم که این نکته موجب نشود که بیش از حد لازم به شرح و بسط مطلب بپردازیم.

● فرصت گفتگوی دوطرفه وجود دارد. امتیاز دیگر ارتباط گفتاری، این است که امکان دریافت فوری بازخورد و شنیدن نظرات و مشاهده واکنشهای شنوندگان وجود دارد. البته به شرط اینکه با دقت به آنها توجه کنیم.

بسیاری از افراد میخواهند بدون تلاش در یادگیری شیوه های صحبت و اصطلاحات و الفاظ تازه، سخنگوی مؤثر و ممتازی باشند. اینگونه افراد در صحبت های خود به طور مداوم همان عبارات نادرست و مبتذل کوچه و خیابان را به کار می برند. تعجبی ندارد اگر گفتارشان فاقد امتیاز و تشخیص باشد. و تعجبی ندارد اگر کلمات را درست تلفظ نکنند و حتی دستور زبان را رعایت ننمایند.

ما از چها طریق با دنیا تماس پیدا می کنیم و توسط آنها نیز طبقه بندی و ارزیابی می

شویم. چگونه جلوه می کنیم، چه می کنیم، چه می گوئیم، و چگونه می گوئیم :

۱- لباس و وضع ظاهری. تمیزی، مناسب بودن لباس و سر و وضع.

۲- رفتار و کردار. نحوه برخورد، ژستها و حرکات، و اعمال.

۳- گفتار. کلماتی که به کار می بریم.

۴- شیوه بیان. لحن کلام و ارائه مطالب.

## اصول و مراحل سخن گفتن مؤثر

سخن گفتن مؤثر معمولاً شامل سه مرحله است. رعایت این سه مرحله، چه در مواقعی که می خواهید گزارشی را به یک یا چند تن از مقامات بالاتر ارائه دهید و چه در مواقعی که برای تعدادی از زیردستان و یا افراد دیگر سخنرانی می کنید، زمینه را برای اثربخشی و موفقیت در انتقال مفاهیم فراهم می کند. این سه مرحله به ترتیب زیر است :

- مرحله اول - آماده شدن
- مرحله دوم - ارائه نمودن
- مرحله سوم - تأیید گرفتن

## مرحله اول : آماده شدن

"دیل کارنگی" در کتاب آیین سخنرانی می گوید : « موضوع سخنرانی را از یک هفته قبل انتخاب یا مشخص کنید تا بتوانید در اوقات فراغت فرصت کافی برای مطالعه در اطرافش را داشته باشید. در باره اش مدت هفت روز فکر کنید و هفت شب هم خوابش را ببینید. موقعی که به تختخواب می روید بگذارید سخنرانی شما آخرین چیزی باشد که از یاد می برید. صبح روز بعد، موقع اصلاح صورت، دوش گرفتن، سوار اتومبیل شدن یا منتظر تاکسی یا سرویس شدن، موقع نهار و خلاصه در همه اوقات در باره موضوعی که می خواهید سخنرانی کنید، فکر کنید. درباره سخنرانی خود با دوستانتان بحث کنید و آن را موضوع صحبت روز قرار دهید و هر سؤالی که در باره آن به ذهنتان خطور کرد پرسید » .

مطمئن ترین راه سخنرانی مؤثر، آماده شدن برای آن است.  
 تسلط بر سخنرانی فقط موقعی امکان پذیر است که شخص بر موضوعی که  
 می خواهد درباره اش صحبت کند مسلط باشد.  
 " للوید ژرژ "

برای آماده شدن برای یک سخنرانی موفق، جواب شش سؤال زیر را پیش بینی کنید:

چرا؟ هدف من از این سخنرانی یا صحبت چیست؟

چه اشخاصی؟ مخاطبین چند نفر و در چه سطوح تحصیلی هستند، با چه تخصصها، خصوصیات اخلاقی، و با

چه سلیقه هایی؟



چه مطلبی؟ در باره چه موضوعی می خواهیم صحبت کنیم. اطلاعات مورد نیاز (که باید جمع آوری، آماده و خلاصه نویسی شود) چیست؟

کجا؟ محل سخنرانی کجاست، وسعت، وضعیت و موقعیت آن چگونه است، و چه وسایلی مورد نیاز است؟

چه وقت؟ چه زمانی باید سخنرانی را شروع کنیم، چه مدت باید صحبت کنیم، و سخنرانان قبلی و بعدی چه کسانی هستند؟

چطور؟ مطالب را با چه ترتیب و نظمی باید ارائه دهیم؟

در مباحث بعدی به شرح چگونگی پاسخ به هریک از این شش سؤال و نحوه آماده شدن برای سخنرانی خواهیم پرداخت.

## **تأثیر تعیین هدف**

کسی که نداند به کجا می خواهد برود، به هیچ کجا خواهد رسید. وقتی شما خود ندانید که هدفتان چیست، چگونه ممکن است شنوندگان به هدف شما پی ببرند؟ اگر هدف از سخنان خود را به روشنی ندانید، پرهیز از بیراهه رفتن، این در و آن در زدن، و ضد نقیض گفتن مشکل است؛ و این همان چیزی است که شنوندگان را گیج و سر درگم می کند. پس در آماده شدن برای سخنرانی، قبل از هر کار هدف و نتیجه ای که در پایان، انتظار دارید به آن برسید را مشخص کنید.

## **شناخت شنوندگان**

وقتی خود را برای سخنرانی آماده می کنید، بخش مهمی از این کار این است که در نظر داشته باشید برای چه شخص یا اشخاصی می خواهید صحبت کنید. تحصیلات، تخصص، خصوصیات اخلاقی، حساسیتها، سلیقه و علایق آنها چیست. شنوندگان خود را در نظر بگیرید و درباره خواسته ها و علایق آنها بیندیشید. گاهی این کار

نصف تلاش برای رسیدن به مقصود است. شناخت قبلی از شنوندگان، کمک بزرگی برای شما است تا بتوانید مطالب را متناسب با درک، سلیقه و گرایشهای آنان تدارک ببینید و نیز از شیوه ارائه و یا مطالبی که ممکن است برای آنها ناراحت کننده باشد بپرهیزید.

## آماده کردن مطالب

موضوعی را که می خواهید درباره آن صحبت کنید، جمع آوری و آماده کنید. اطلاعات مورد نیاز را خلاصه نویسی کنید. دقیقاً بدانید در باره چه موضوعی می خواهید صحبت کنید. حرف نزنید مگر وقتی که اطمینان پیدا کنید که حرفی برای گفتن دارید و می دانید که چه می خواهید بگویید. بعضی از صاحب نظران معتقدند، در آماده کردن مطالب برای هر دقیقه سخنرانی، باید شانزده دقیقه وقت صرف شود.

## مکان سخنرانی

وضعیت و موقعیت محل سخنرانی، وسعت، و وسایل لازم را قبلاً پیش بینی کنید.

- سالن سخنرانی باید هوای سالم و مناسبی داشته باشد. بهترین سخنران، مشکل بتواند شنوندگانش را در اتاقی با هوای خفه و گرم بیدار نگهدارد.
- ظرفیت اتاق باید به اندازه ای باشد که همه بتوانند به راحتی رفت و آمد کنند و بنشینند. فاصله مناسب صندلی ها و ردیف ها باید رعایت شده باشد و بیش از حد، نزدیک یا دور نباشد.
- اگر برای عده کمی سخنرانی می کنید، اتاق کوچکی را انتخاب کنید. اما اگر مجبورید در یک سالن بزرگ برای عده کمی صحبت کنید، از مسئول مربوطه بخواهید که صندلی های جلو را ( به تعداد لازم) از بقیه سالن جدا کرده و به این کار اختصاص دهد. هیچ چیز به اندازه فاصله زیاد مستمعین و وجود صندلی های خالی بین آنها، از حرارت و شوق شنوندگان نمی کاهد. قبل از آغاز سخن،

شنوندگان را گرد هم آورید. اگر عده شنوندگان کم است، در سطح آنها و نزدیک به آنها بنشینید یا بایستید.

• نور اتاق و صحنه را در نظر بررسی کنید. اتاق باید کاملاً روشن باشد. مخصوصاً دقت کنید که نور روی صورتتان بیفتد. شنوندگان می خواهند شما را به خوبی ببینند. تغییراتی که روی صورت شما ایجاد می شود، جزئی حقیقی از مطالبی است که بیان می کنید. گاهی این تغییرات پر معنی تر از الفاظی است که بر زبان می آورید.

## زمان سخنرانی

زمانی که باید سخنرانی را شروع کنید، مدتی که باید صحبت کنید، و سخنرانان قبلی و بعدی را بررسی کنید. طوری برنامه ریزی کنید که سر وقت و یا ترجیحاً کمی زودتر در محل حاضر شوید. در تهیه متن سخنرانی خود، حال و روز شنوندگان در زمان سخنرانی که صبح، قبل از نهار یا بعد از نهار، و یا عصر و در ساعت اضافه کاری است، را در نظر داشته باشید و نحوه ارائه مطالب را با توجه به این موضوع پیش بینی کنید. برای مثال، اگر سخنرانی بعد از نهار است، سعی کنید از فیلم و یا تصاویر جالب، بیشتر استفاده کنید و یا تغییرات لحن صدا را افزایش دهید. در غیر این صورت بعید به نظر می رسد که بتوانید چشمان شنوندگان را باز نگهدارید.

## نظم منطقی در ارائه مطالب

اگر می خواهید سخنرانی موفقی داشته باشید، باید در مرحله آماده شدن، طرحی برای نحوه ارائه سخنان خود تهیه کنید. بهتر است مطالب خود را برای ارائه در سه بخش زیر آماده کنید: مقدمه - متن - نتیجه

الف- مقدمه. در شروع صحبت، بگویید که کی هستید، میخواهید درباره چه مطالبی صحبت کنید، دانستن این مطالب چه اهمیتی دارد و چرا و از چه لحاظ برای شنوندگان مفید و لازم است؟ و چگونه و به چه ترتیبی می خواهید مطالب خود را ارائه کنید.

معرفی سخنران در ابتدای صحبت، بسیار حائز اهمیت است. میزان اعتبار شما برای ارائه مطالب مورد نظر به وسیله آنچه در معرفی خود می گوئید برای شنوندگان روشن شده و بخش عمده ای از تأثیر گذاری شما و توجه یا عدم توجه شنوندگان، به این موضوع مربوط می شود که آیا شما از نظر تخصصی و یا موقعیتی اعتبار لازم را دارا هستید یا خیر.

مقدمه راه ورود به مطلب را هموار می کند و باید جالب توجه، روشن کننده موضوع و هدف و مشخص کننده مسیر صحبت باشد. برای شروع سخن، یک شعر پر معنا، مربوط و زیبا، یا یک نقل قول از بزرگان یا

مقدمه باید دارای ویژگیهای زیر باشد :

- ✓ جالب توجه ،
- ✓ روشن کننده موضوع و هدف
- ✓ و مشخص کننده مسیر صحبت

یک حکایت کوتاه در نظر بگیرید. سعی کنید از همان ابتدا، حس کنجکاوی مخاطبین را برانگیزید. نشان دادن یک تصویر جالب، نقشه و نمودار و یا یک سؤال مناسب می تواند در جلب توجه شنوندگان مؤثر باشد. ب- متن: متن بخش اصلی سخنرانی شما است و در تمام مدت باید در جهت هدف و پشتیبان آن باشد. باید دقت کنید که گفتار شما با هدف یا هدفهایی که تعیین کرده اید در تضاد و تناقض نباشد.

علاوه بر این متن باید منطقی و جالب باشد، و از آسان به مشکل، از دانسته به ندانسته؛ و برای ارائه با نظم و توالی منطقی - حاوی مثالهای مناسب، دلایل، آمار و ارقام- شامل حداکثر سه یا چهار موضوع اصلی، تنظیم شده باشد.

همچنین بهتر است در متن سخنرانی خود، از شواهد، مثال ها و دلایلی که عقاید شما را به بهترین وجه توجیه می کند و نیز از مطالب و مثالهایی که برای شنوندگان جالب توجه است استفاده کنید. علت اینکه بسیاری از گفتارها لطف و مزه ای ندارد این است که ناطقان فقط درباره چیزهایی صحبت می کنند که مورد علاقه خودشان است. اگر راجع به اشیاء و ایده ها با مردم صحبت کنید ممکن است کسل شوند، اما محال است راجع به خود مردم صحبت کنید و توجهشان را به خود جلب نکنید.

اگر موضوعی که باید در درباره آن صحبت کنید نیاز به ذکر ارقام و اعداد دارد، آنها را اثربخش کنید. ارقام به خودی خود اثربخش نیستند، باید آنها را مجسم کرد. باید در صورت امکان آنها را با عباراتی که با تجربیات شنوندگان جور در می آید بیان کرد. برای مثال : وسعت خاک ژاپن ۳۱۳۳۰۰ کیلو متر مربع است یعنی تقریباً به اندازه وسعت استان خراسان(قبل از تقسیمات جدید).

متن سخنرانی باید به گونه ای باشد که:

- در جهت هدف و پشتیبان آن باشد.
- منطقی و جالب بوده، واز آسان به مشکل، و از دانسته به ندانسته مطرح شود.
- نظم و توالی منطقی داشته باشد.
- حاوی دلایل محکم، مثال ها و آمار و ارقام مناسب باشد.
- از سه یا چهار موضوع اصلی بیشتر نباشد

در اطراف مزایا و فواید نظراتتان صحبت کرده و آنها را با دلایل محکم ثابت کنید به انگیزه هایی که مردم را به عمل بر می انگیزد متوسل شوید. آنچه میل پول درآوردن، حفظ وجود، غرور، کسب قدرت، کسب لذت، عواطف، و ایده آل های مذهبی و انسانی ( از قبیل عدالت، شفقت، بخشش، و محبت ) را تحریک می کند، از آن جمله است.

پ- نتیجه: در پایان صحبت، جمع بندی را به عهده شنوندگان نگذارید. شاید آنها نتوانسته باشند همه نکات را به ذهن بسپارند و به یاد بیاورند. مطالب را خلاصه کرده و نکات مهم را تکرار کنید. پیام کلی خود را در یک یا چند جمله کوتاه بیان کنید. اگر شنوندگان پس از دریافت پیام و سخنان شما باید کاری انجام دهند، انتظار خود را به وضوح اعلام کنید.

برای پایان سخنرانی خود، لطیفه ای کوتاه و جالب و یا چند بیت مناسب پیش بینی کنید. این کار خاطره دلپذیری از شما و سخنانتان در ذهن شنوندگان باقی خواهد گذاشت.

نتیجه باید دارای ویژگیهای زیر باشد:

✓ خلاصه کردن و تکرار مطالب مهم.

✓ جمع بندی و نتیجه گیری.

✓ درخواست اقدام.

\* تمرین کنید، تمرین کنید، و تمرین کنید. پایدارترین روش ایجاد اعتمادبه نفس در صحبت کردن این است که حرف بزنیم. روزولت در این باره می گوید: اعتماد به نفس و تسلط بر اعصاب در موقع سخنرانی به وسیله کوشش دائمی و تمرین و عادت ایجاد می شود. برای اطمینان از آمادگی کامل برای سخنرانی، جلوی آئینه، در حضور یک دوست، یا با استفاده از ضبط صوت چندین بار تمرین کنید.

### مرزله دوم - ارائه نمودن

شما به هر حال می توانید مطمئن باشید که آموزش، تلاش و تمرین، وحشتی را که از شنوندگان دارید از بین می برد و در شما اعتماد به نفس و جرأت بیشتری به وجود می آورد. تصور نکنید که وحشت و دشواری

این کار در شما غیر عادی است. بسیاری از سخنرانان مشهور نیز در ابتدای کار، دچار همین ترس بی دلیل و مخرب بوده اند. این حالت که به ترس از میکروفون معروف است، حتی در موقع سخنرانی از پشت رادیو نیز ممکن است وجود داشته باشد. بنا بر این جسارت به خرج دهید و قدم جلو بگذارید. تا سخنرانی نکنید، سخنرانی یاد نمی گیرید و سخنران نمی شوید. در خشکی نمی توان شنا یادگرفت.

### تأثیر نحوه لباس پوشیدن سخنران

لباس مرتب و تمیز، در سخنران اعتماد به نفس ایجاد می کند. این نکته را افراد زیادی که از آنها در باره تأثیر لباس سؤال شده بود همگی تأیید کرده اند. آنها اظهار داشتند که وقتی به لباس یک فرد موفق در می آمدند، احساس می کردند راحت تر می توانند موفق شوند. شاید بارها به این نکته برخورد کرده باشید که چنانچه سخنران، شلوار شل و ول و کفش و کت بی ریخت پوشیده باشد و خودکار یا مداد از جیبش بیرون زده و اشیاء جیبش در لباسش برآمدگی ایجاد کرده باشد، شنوندگان به چنین فردی همان قدر احترام می گذارند که خودش برای خود قایل است! آیا تصور نمی کنید آنها فکر کنند، افکار این شخص هم به اندازه موی نامرتب و کفش واکس نخورده او درهم برهم است؟

موقع سخنرانی، لباس مرتب بپوشید و لبخند بزنید.

یک ضرب المثل چینی می گوید: « کسی که نمی تواند لبخند بزند نباید دکان باز کند ».

### تأثیر چهره گشاده

در موقع سخنرانی، حتی قبل از اینکه لب به سخن بگشاییم، محکوم یا محبوب می شویم. این امر بستگی به چهره گرفته و عبوس و یا حالت بشاش و چهره گشاده ما دارد. لبخند، درهای بسته را باز می کند. شخصیت جذاب و لبخند شیرین، اعتماد شنوندگان را جلب کرده و حسن نیت آنها را بر می انگیزد.

## نکاتی در باره نحوه ارائه سخنرانی

بسیاری از این نکات اگر هوشمندانه به کار بسته شود، نه تنها به شما در ایراد سخنرانی موفق کمک می کند بلکه در تنظیم صحیح نامه های تجاری و اعلامیه ها، گفتگو ها و مصاحبه ها نیز شما را یاری خواهد داد.

- بایک میل شدید و عزم راسخ شروع به کار کنید. اگر میل شما رنگ پریده باشد، موفقیت های شما هم همان رنگ را به خود خواهد گرفت. بنابر این در خود شور و هیجان ایجاد کنید. فکر کنید که اشتیاق شما تا چه اندازه اعتماد به نفس و توانایی صحبت کردن مؤثر را افزایش می دهد. فکر کنید از نظر مادی چه تأثیر در کار شما خواهد داشت؛ فکر کنید از نظر اجتماعی چه فوایدی برای شما در بر دارد؛ و بالاخره فکر کنید سخن گفتن مؤثر، از نظر رهبری تا چه اندازه بر قدرت شما خواهد افزود.

هرگز سخنرانی با عذر خواهی آغاز نکنید. نگوئید من سخنران نیستم ..... ، برای سخنرانی آماده نیستم، ..... حرفی برای گفتن ندارم، .....

- اعتماد به نفس داشته باشید. با جرأت و اعتماد به نفس سخنرانی کنید. به نظر می رسد که عمل به دنبال احساس پدید می آید، اما برعکس آن هم ممکن است. شما حتی در حالتی که شاداب نیستید و دچار ترس و دلهره هستید، طوری رو به روی جمع قرار بگیرید که گویی در نهایت شادابی و آرامش هستید. با چنین تلاشی احتمال زیادی وجود دارد که پس از چند لحظه شما اعتماد به نفس خود را بازیابید و به آرامشی نسبی برسید. اگر بخواهیم احساس کنیم که دلیر هستیم، باید چنان عمل کنیم که گویی دلیریم.
- چند ثانیه قبل از اینکه با شنوندگان رو به رو شوید، نفس عمیق بکشید. با اینکه قلبتان تند می زند و احساس ناراحتی می کنید، جلو بروید و آرام بایستید و چنان وانمود کنید که از سخنرانی خود لذت می



برید. کاملاً راست بایستید و مستقیماً به چشمان شنوندگان خود نگاه کنید و چنان با اطمینان حرف بزنید که گویی همه آنها به شما بدهکارند و در اینجا گرد آمده اند تا از شما بخواهند که مهلت پرداخت بدهی آنها را تمدید کنید. این کار اعتماد به نفس شما را افزایش خواهد داد. در سخنرانی، اگر بر پیام متمرکز شوید، اهمیت آن را درک کنید و به آن اعتقاد داشته باشید و برای انتقال آن عزم خود را جزم کنید، توجه شنوندگان به نفس پیام جلب خواهد شد، نه به شما. در چنین وضعی است که شما هم بر خود و هم بر شنوندگان مسلط خواهید شد.

- بایک میل شدید و عزم راسخ شروع به کار کنید.
- اعتماد به نفس داشته باشید.
- آرام بایستید، نفس عمیق بکشید و عضلات خود را شل کنید .
- به چشمهای حاضرین نگاه کنید.
- با شایسته اعتماد بودن، اعتماد شنوندگان را جلب کنید.
- شنوندگان خود را دوست داشته باشید.
- واضح و شنوا صحبت کنید.
- آهنگ صدا را تغییر بدهید.
- سرعت بیان را تغییر بدهید.
- کلمات مهم را با تأکید بیان کنید.
- قبل و بعد از بیان هر ایده مکث کنید.
- احساسات، شور، هیجان و صمیمیت را در سخنرانی خود بگنجانید.
- از یادداشت استفاده کنید ولی عیناً از روی آن نخوانید.
- با اشیاء ( مثل دسته کلید یا خودکار ) بازی نکنید
- موقع نوشتن روی تابلو، مدت طولانی به شنونده ها پشت نکنید.
- به سؤالات، ایرادات و اعتراضات شنوندگان، با متانت پاسخ دهید.
- از اینکه در طول جلسه به صحبت‌های شما توجه کرده اند تشکر کنید.

- آرام بایستید و عضلات خود را شل کنید. برای شل کردن عضلات، ابتدا آنها منقبض و سفت کنید؛ پس از آن روی هر هریک از اعضاء تمرکز کرده و آن را رها کنید.
- نفس عمیق بکشید. سی ثانیه قبل از اینکه با شنوندگان رو به رو شوید، نفس عمیق بکشید. با بالا رفتن میزان اکسیژن، شما سبک خواهید شد و جرأت پیدا خواهید کرد و از ناراحتی و حالت عصبی شما نیز کاسته خواهد شد.
- به چشمهای حاضرین نگاه کنید. پس از اینکه برای سخنرانی از جای خود برخاستید، با شتاب شروع به صحبت نکنید. به کفشهایتان و یا به نقطه ای در دوردست خیره نشوید. لحظه ای به شنوندگان نگاه کنید؛ اگر سرو صدا و همهمه ای وجود دارد لحظه ای مکث کنید تا سر و صدا بخوابد. در طول سخنرانی نیز ارتباط چشمی را همچنان برقرار نگهدارید. اگر میخواهید شنوندگان را تحت تأثیر قرار دهید، نخست خود تحت تأثیر قرار گیرید. روح شما که از طریق چشم می درخشد و از طریق صدا پخش می شود و در سلوک و رفتار شما آشکار می گرد، خود را به شنوندگان خواهد رسانید.
- با شایسته اعتماد بودن، اعتماد شنوندگان را جلب کنید. این کار را می توانید از طریق صمیمی بودن، معرفی کردن درست خود و داشتن شایستگی برای مطالبی که می خواهید در اطرافش صحبت کنید و تجربیاتی که در این زمینه دارا هستید، انجام دهید. هرگز سخنرانی را با عذرخواهی آغاز نکنید.
- شنوندگان خود را دوست داشته باشید. آنچه برای ما پیش می آید، انعکاس اعمال و رفتار خود ما است. رفتار، رفتار می آفریند؛ از مردم خرده بگیرید، از شما ایراد خواهند گرفت؛ از آنها تعریف کنید، از شما تعریف خواهند کرد؛ آنها را دوست داشته باشید، شما را دوست خواهند داشت، و در این صورت شما را زیر ذره بین قرار خواهند داد تا دست و پایتان را گم کنید. به شرطی که این محبت، درونی بوده و در عمق نگاه شما مشاهده شود.

- واضح و شنوا صحبت کنید. اگر بعضی از شنوندگان، حرف های شما را به وضوح نشنوند، کم کم حوصله شان سر می رود، با یکدیگر صحبت می کنند، به کار دیگری مشغول می شوند، به افکار خود فرو می روند، و یا چرت می زنند.
- احساسات، شور، هیجان و صمیمیت را در سخنرانی خود بگنجانید. علاقه مسری است. حتی کسانی که تمام نکات مربوط به جلب توجه شنوندگان را کور کورانه اجرا میکنند نیز ممکن است صحبت‌هایشان سرد و بی روح باشد. جلب توجه مردم کار ظریفی است و به احساسات و روح بستگی دارد. نکته مهم در اینجا این است که علاقه مسری است. اگر شما به موضوعی که درباره اش صحبت می کنید علاقه داشته باشید، احتمال زیادی وجود دارد که شنوندگان هم به آن علاقه مند شوند؛ البته عکس آنهم همینطور است.
- از یادداشت استفاده کنید ولی عینا از روی آن نخوانید. یادداشتی که با خط درشت و به صورت منظم و خوانا نوشته شده باشد به همراه داشته باشید، اما سعی کنید که زیاد به آن نگاه نکنید. طوری از آن استفاده کنید که سرتان را همچنان بالا نگهدارید و بر روی آن خم نشوید. با دیدن نوشته ها، مطلب را به یاد بیاورید و در باره آن با لحن محاوره ای صحبت کنید. خواندن عین جملات یادداشت، صحبت شما را خشک و رسمی کرده و شما را از شنوندگان دور می کند.
- موقع نوشتن روی تابلو، مدت طولانی به شنونده ها پشت نکنید. جلسه سخنرانی به قرائتخانه تبدیل میشود، احساس بی توجهی میکنند، حوصله شان سر می رود و بایکدیگر صحبت می کنند و شما جلسه را از دست می دهید.
- کلمات مهم را با تأکید بیان کنید. نکات مهم را با لحنی محکم تر و با استفاده از کلمات تأکیدی مانند «همیشه» و «هرگز» (در جنبه های مثبت) بیان کنید.
- آهنگ صدا را تغییر بدهید. صحبت کردن با لحن یکنواخت، کسالت آور است.
- سرعت بیان را تغییر بدهید. کلمه دوملیون تومان را با سرعت و دویست هزار تومان را با تأنی ادا کنید و

ملاحظه کنید که آیا دویست هزار تومان، مهمتر به نظر نمی رسد ؟

● قبل و بعد از بیان هر ایده مکث کنید. "لینکلن" وقتی در موقع سخنرانی به ایده بزرگی می رسید و می خواست آن را در ذهن شنوندگان جای دهد، سرش را خم می کرد و مستقیماً به چشم آنها نگاه می کرد و لحظه ای سکوت اختیار می کرد. ان سکوت توجه همه را جلب می کرد تا به سخنان بعدی او به دقت گوش فرادهند.

● با اشیاء ( مثل دسته کلید یا خودکار ) بازی نکنید. این کار اعصاب شنوندگان را خرد و حواس آنها را پرت می کند.

● به سؤالات، ایرادات و اعتراضات شنوندگان، با متانت پاسخ دهید. شخصیت متعالی و قابل احترام شما، در نحوه برخورد با تضادها و انتقادات خود را نشان می دهد.

● از اینکه در طول جلسه به صحبت‌های شما توجه کرده اند تشکر کنید. و جلسه را با یک شعر یا نکته زیبا پایان دهید.

## ده روش برای آشفته کردن حاضران

اگر می خواهید دیگران را عصبی یا آشفته کنید، ده مورد زیر میتواند در این راه به شما کمک کند:

- ۱- چیز صداداری در جیب خود بگذارید.
- ۲- هنگام سخنرانی، مرتباً سیگار بکشید.
- ۳- به طور منظم جرعه ای آب بنوشید.
- ۴- اغلب جملات خود را با «خُب» یا «اصولاً» شروع کنید.
- ۵- مرتباً کلماتی مانند «می دانید که» و «عزیزان» را برای ارتباط جملات خود بکار ببرید.
- ۶- موقع نوشتن روی وایت برد، رو به آن صحبت کنید. این کار برای خفه کردن صدا بسیار مناسب است.
- ۷- اگر از میکروفون استفاده می کنید، قبلاً آن را آزمایش نکنید. درست پیش از صحبت کردن آن را بردارید و یک دو سه چهار بشمرید.
- ۸- اگر اتومبیلی می گذرد یا هواپیمایی برفراز سرتان پرواز می کند، صحبت را متوقف نکنید.
- ۹- تا آنجا که می توانید شوخیهای زننده بکنید.
- ۱۰- اگر برای مدیران یا سرپرستان شرکت دیگر یا واحد دیگر صحبت می کنید، نظرات طنزآمیزی در باره محصولات یا کار آنها عنوان کنید.

## مرحله سوم - تأیید گرفتن

منظور از تأیید گرفتن این است که گوینده بداند که به هدف خود رسیده است و مطالب توسط شنونده درک و پذیرفته شده است یا خیر. تأیید گرفتن اگرچه به عنوان سومین مرحله از سخنرانی مؤثر ذکر شده است اما در بسیاری از موارد با مرحله دوم یعنی ارائه همراه است و در پایان هر جمله یا قسمت ممکن است لازم باشد از شنوندگان تأیید گرفته شود. در صورتی که شما سخنان خود را به نحو موفقیت آمیزی ارائه کرده باشید، شنوندگان با اعمال و رفتارشان، با سؤالاتی که می کنند، و یا با پاسخهایی که به سؤالات شما می دهند، و حتی با حالت نگاه و ژستها و حرکات خود، لحظه به لحظه شما را تأیید خواهند کرد. پس برای حصول اطمینان از رسیدن به هدف و درک مطلب توسط شنوندگان، به ژستها و رفتار، پرسشها، پاسخها و حتی حالت نگاه آنان توجه کنید.

## تأثیر سخن و نفوذ کلام

اهمیت نحوه ارائه، کمتر از خود موضوع نیست. بسیاری از افرادی که از دانش و اطلاعات غنی برخوردارند، اما چون در فن سخنوری ناتوانند مطالب را، هر چند مهم، به نحوی بیان می کنند که در دیگران تأثیر قابل توجهی بر جا نمی گذارد. به عکس سخنوران ماهر که ممکن است حتی مطالب پیش پا افتاده را به گونه ای بیان کنند و به نحوی آن را با لطایف هنری درآمیزند که در ذهن شنوندگان تأثیری ژرف برجای گذارد. هفت توصیه مهم در سخنوری به شما یاری می دهد که شما هم همانند آنها عمل کنید :

۱- از کلمات تصویر بسازید.

برای انتقال مفاهیم ذهنی خود، با استفاده از کلمات، تصاویری را در ذهن مخاطبین ترسیم و رنگ آمیزی

کنید؛ همچنین از کلماتی بهره‌گیری که سایر حواس را نیز برانگیزاند و صداها و یا احساسات دیگر را در فرد تداعی کند. برای مثال، این جمله "مارک تواین" را مطالعه کنید و ببینید آیا تصویری در ذهن شما ایجاد نمی‌کند؟ «بخشندگی، انتشار عطر خوش‌بنفشه بر ته کفشی است که لگدمالش کرده است».

۲- با نشان دادن عکس، اسلاید و فیلم جملات خود را حمایت کنید.

تحقیقات نشان داده است که با شنیدن مطلبی فقط ده تا پانزده درصد آن را به خاطر می‌سپاریم ولی اگر آن را مشاهده کنیم در آینده بیست تا سی درصد آن را به یاد خواهیم آورد. حال اگر از هر دو جنبه سمعی و بصری یکجا استفاده کنیم میزان به خاطر سپردن مطالب، مجموع این دو نسبت یعنی تا چهل و پنج درصد می‌تواند باشد و ماندگارترین تأثیر را در ذهن ما خواهد گذاشت.

امروزه ثابت شده است که حدود هفتاد تا هشتاد درصد از آنچه به مغز ما وارد می‌شود از طریق حس بینایی و فقط یازده درصد آن از طریق حس شنوایی است. این آمار و ارقام ثابت می‌کنند که چشمان ما در

دریافت اطلاعات نقش عمده‌ای بر عهده دارند. بنا بر این از حس بینایی مخاطبین مدد‌گیری و تأثیر و توان کلمات خود را افزایش دهید. به طور کلی هرچه حواس پنجگانه افراد را بیشتر دخالت دهید، ارتباطی دقیق‌تر و به یاد ماندنی‌تر بنا نهاده‌اید.

۳- مطالب را توأم با نمایشی از انجام کار ارائه کنید.

گاهی لازم است که گوینده برای اثبات گفته‌های خویش و تفهیم آنها از نمایشهای زنده و گویا بهره‌گیری کند. برای مثال، نمایش طرز کار یک سیستم موجب می‌شود که حاضرین به خوبی متوجه شوند که چگونه باید آن را انجام دهند و علاوه بر آن، مطالب بهتر در عمق حافظه آنها ذخیره می‌شود.

۴- مثالهایی را به کار ببرید که با حکایت و داستان آمیخته باشد.

اطلاعات، قواعد و مطالب آمیخته با داستان، علاوه بر اینکه کمتر شنونده را خسته می کنند، به یاد ماندنی تر نیز هستند و شنوندگان می توانند در هر زمان از ارتباط موضوع با داستان، برای به یاد آوردن آن استفاده کنند.

۵- در فهم شنونده سخن بگویید.

با اینکه هرکسی سبک تکلم خاصی دارد. گوینده در موقع صحبت باید صلاحیت فرد را بسنجد و در سطح نیروی درک و مناسب فرهنگ، و شخصیت وی سخن بگوید و از همان واژه ها و همان سبک تکلم استفاده کند. این شیوه گفتار به شنونده کمک می کند تا حرفها را بهتر بفهمد و پیام را ساده تر درک کند.

۶- از فن ان.ال.پی برای نفوذ بخشیدن به کلامتان استفاده کنید.

یکی از بارز ترین شیوه های نفوذ کلام، شناخت سیستم روحی افراد و تقلید از آن است. برای این کار به دقت به افراد چشم بدوزید، به سخنان آنها گوش فرادهید و ببینید که غالباً از چه نوع کلماتی استفاده می کنند و چگونه آنها را در قالب الفاظ می ریزند. آنگاه با استفاده از همان نوع کلمات و تقلید از لحن صدا، تغییرات چهره، حالات و حرکات چشم ها به گونه ای با آنها صحبت کنید که با نحوه فکر و عملکرد ذهنیشان مطابق باشد. این فن را برنامه ریزی عصبی کلامی (ان.ال.پی) می نامند. در این رابطه، بهره گیری بیشتر از یکی از سیستم های احساسی توسط افراد مختلف را در مباحث بعدی ملاحظه خواهید کرد.

۷- از نام افراد استفاده کنید.

نام شخص اگر چه یک کلمه بیشتر نیست اما بر زبان آوردن آن تأثیر شگرفی در حسن روابط دارد. "دیل کارنگی" می گوید: « نام هرکس دلپذیرترین آوایی است که به گوش او می خورد» وقتی افراد را به اسم خطاب می کنید، نه تنها توجه آنها را به سوی خود جلب می کنید، بلکه تأثیر مثبتی از خود و پیام خود بر آنها می گذارید. اما اگر اعتدال را در این کار حفظ نکنید مردم تصور می کنند که شما آدم زبان بازی هستید و قصد فریفتن آنها را دارید.



## کلید امتیاز دهی

(پیش آزمون – پس آزمون)

بررسی های تشخیصی برای سنجش شیوه سخنرانی

زمینه مهارت در سمت راست نوشته شده، و در مقابل آن شماره سؤالات مربوط به آن مهارت ذکر شده ، تا

شما امتیازات خود را در هر سؤال، در ستون پیش آزمون یادداشت کرده و مجموع امتیاز هر زمینه را با حد

اکثر امتیاز ممکن در آن زمینه ( تعداد سؤالات  $\times 6$  ) مقایسه کنید.

پس از آن، امتیازات هر سه زمینه را (در ستون پیش آزمون ) باهم جمع کرده و در مربع جمع امتیاز یادداشت

کنید؛ و در پایان طبق دستورالعمل زیر به مقایسه داده ها بپردازید.

ارزیابی		موارد	زمینه مهارت	ردیف
پس آزمون	پیش آزمون			
		۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، و ۹	آماده شدن برای سخنرانی	۱
		۱۰، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵، و ۱۶	ارائه سخنرانی	۲
		۱۷ و ۱۸	دریافت بازخورد و اختتام سخنرانی	۳
		جمع		

## مقایسه داده ها

امتیازات خود را با سه معیار تطبیق مقایسه کنید

(۱) - امتیاز خود را با حداکثر ممکن (۱۰۸) مقایسه کنید.

(۲) - امتیازی را که کسب کرده اید، با امتیازات دیگر دانشجویان کلاس تان مقایسه کنید.

(۳) - امتیازات خود را با معیار گروه دانشجویانی که در قبلاً در این کلاسها شرکت کرده اند مقایسه کنید . در

مقایسه با معیار گروه، اگر:

۹۰ امتیاز یا بالاتر بگیرید، در یک چهارم بالا قرار دارید؛

۸۰ تا ۸۹ امتیاز بگیرید، در یک چهارم دوم قرار دارید؛

۷۹ تا ۵۰ امتیاز بگیرید، در یک چهارم سوم قرار دارید؛

۴۹ یا پائین تر بگیرید، در یک چهارم پائین قرار دارید.

### منابع و مأخذ :

۱- آئین سخنرانی

۲- چک لیست مدیران

۳- کلید طلایی ارتباطات

۴- مدیریت اثربخش

نویسنده: دیل کارنگی مترجم: مهرداد مهرین

نویسنده: درک رون تری مترجم: عباس دهقانی

نویسنده: کریس کول مترجم: محمد رضا آل یاسین

نویسنده: جان لاکت مترجم: سید امین الله علوی

آبان ماه ۱۳۸۵ ایرج هاشمی (تلفن همراه: ۰۹ ۱۲۴۲۲۸۵۷۰)

e-mail :iraj.hashemi2006@yahoo.com