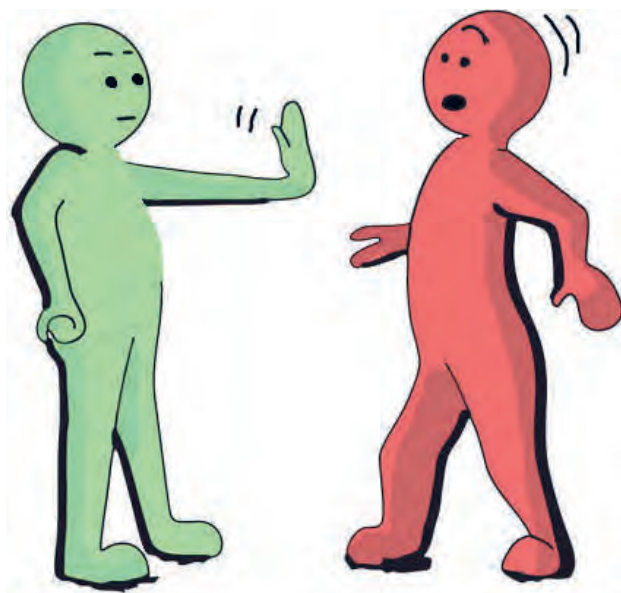


## درس ۱۹ مهارت‌های ابراز وجود

به نظر شما چرا بعضی از افراد از حق خود دفاع نمی‌کنند یا خواسته‌ها و نیازهای خود را به راحتی بیان نمی‌کنند؟ انسان‌ها در مسیر زندگی خود با پیشنهادهایی روبه‌رو می‌شوند که باید تصمیم بگیرند آنها را پذیرفته و «بله» بگویند یا رد نموده و «نه» بگویند. همچنین باید بتوانند درخواست‌های خود را مطرح کنند و بدانند به چه صورت باید آنها را مطرح کنند. مهارت ابراز وجود یعنی «توانایی بیان افکار و احساسات خود به صورت روشن و قاطع و با رعایت حقوق دیگران». مهارت‌های ابراز وجود شامل مهارت «نه» گفتن، «بله» گفتن و «درخواست کردن منطقی» است.

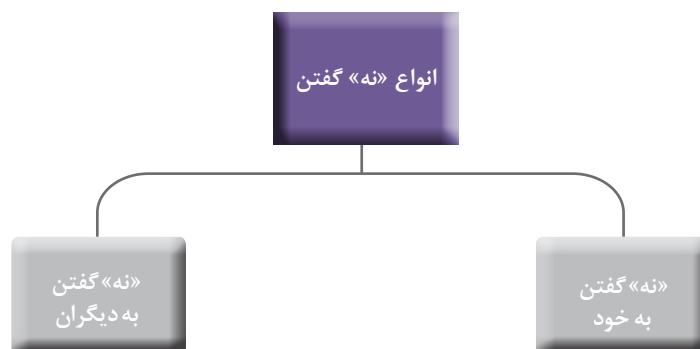


### ۱-۱۹- مهارت «نه» گفتن

آیا شما از جمله افرادی هستید که نمی‌توانند به درخواست غیرمنطقی دیگران «نه» بگویند؟ در برابر خواسته‌های چه کسی نمی‌توانید «نه» بگویید؟ آیا او فرد محترمی است و با او رودربایستی دارید یا فردی است که با او رابطه صمیمی دارید و نمی‌خواهید ناراحت شود؟ «نه» گفتن، مهارتی است برای رد خواسته غیرمعقولی که از عهده شما بر نمی‌آید یا تمایلی به اجرای آن ندارید. توانایی «نه» گفتن، یک مهارت است که باید آن را آموخت و درست و به جا به کار برد. اگر نتوانید در مقابل خواسته‌های نابجای دیگران «نه» بگویید، این ضعف و کم‌رویی می‌تواند زمینه‌ساز بسیاری از مشکلات و سختی‌ها در زندگی شما باشد. «نه» گفتن را می‌توان به دو نوع اصلی تقسیم کرد (نمودار ۱-۱۹).

**«نه» گفتن به خود:** هر فرد در زندگی خود اهدافی دارد و برای رسیدن به آنها تصمیم‌هایی می‌گیرد و برنامه‌ریزی‌هایی می‌کند. گاهی مواقع خواسته‌ها و تمناهایی از درون فرد، مانع رسیدن او به اهدافش می‌شود که فرد باید بتواند قاطعانه به آنها «نه» بگوید.<sup>۱</sup>

۱- در کتب اخلاقی، به این موانع درونی، وسوسه‌های شیطانی نفس آماره گفته می‌شود.



نمودار ۱۹۱: انواع «نه» گفتن

چهار مورد از موانع درونی (یا وسوسه‌های شیطانی نفس اماره) را که احتمال دارد در رشته حرفه‌ای خود با آنها مواجه شوید، جداگانه بنویسید. سپس به کمک هنرآموز خود آنها را دسته‌بندی کرده و در کلاس نصب کنید.

فعالیت  
کلاسی ۱



«نه» گفتن به دیگران: زمانی که پیشنهادها یا درخواست‌های غیرمنطقی دیگران با اهداف و برنامه‌های معقول و منطقی شما در تضاد است، یا برای شما و برنامه‌هایتان مشکل جدی ایجاد می‌کند، قاطعانه به آنها «نه» بگویید. پیشنهادهایی از قبیل استعمال دخانیات و مواد مخدر یا قرص‌های آرام‌بخش برای کاهش اضطراب از سوی یک دوست، رشوه‌دادن ارباب رجوع به یک کارمند اداری، پول‌دار شدن سریع از راه دزدی یا قاچاق مواد مخدر و غیر اینها قطعاً سزاوار «نه» گفتن قاطعانه‌اند.

سامان یکی از هنرجویان هنرستان، مدتی است که با حسین دوست شده است و در خلال این آشنایی، از طلاق والدین او نیز آگاه شده است. حسین، سامان را یک دوست دلسوز می‌داند که قصد دارد به او کمک کند. از طرفی دیگر، به شدت احساس تنهایی می‌کند. سامان از حسین دعوت می‌کند تا به گروهی از دوستان او بپیوندد تا در کنار آنها مشکلات خود را فراموش کند و به شادی و احساس خوشایندی برسد. حسین در همان اولین برخورد با گروه دوستان سامان، با پیشنهاد مصرف سیگار و مواد مخدر روبه‌رو می‌شود و هنگامی که از مصرف امتناع می‌کند مورد تمسخر آنها قرار می‌گیرد. شما این رابطه دوستانه

فعالیت  
کلاسی ۲



را چطور ارزیابی می‌کنید؟ آیا عضویت در این گروه، تضمین‌کننده شادی و آینده مطلوب او خواهد بود؟ معایب این دوستی را در زندگی آینده حسین (شخصیت، کار و ازدواج) تحلیل کرده و او را برای رسیدن به احساس «ارزشمندی» و رهایی از غم و تنهایی راهنمایی کنید.

## ۲-۱۹- راه‌های «نه» گفتن

بعضی اوقات، افراد نمی‌توانند به طور مستقیم به درخواست‌های غلط و غیرمعقول دیگران «نه» بگویند و گاهی نیز احتمال می‌دهند «نه» آنها موجب نارضایتی دیگران می‌شود. بنابراین، مانند موارد زیر به شیوه غیرمستقیم به آنها «نه» بگویید و همواره این «نه» گفتن را تمرین کنید.



نمودار ۲-۱۹: راه‌های «نه» گفتن

### ۳-۱۹- چه مواقعی باید «نه» گفت؟

موقعی‌هایی در زندگی افراد به‌وجود می‌آید که با «نه» گفتن به آنها، مسیر زندگی فرد تغییر می‌کند. هرگاه از سوی دیگران درخواستی مطرح شود فردِ عاقل و هوشیار باید بتواند به آن پاسخ مثبت یا منفی دهد. قبل از پاسخ دادن، موارد زیر را رعایت کنید:

۱- به درخواست مطرح شده فکر کنید.

۲- سریع پاسخ ندهید.

۳- به مواردی باید «نه» گفت که:  
 - با ارزش‌های شما در تضاد است.  
 - فراتر از توان شماست.  
 - نتیجه‌ای برای شما در پی ندارد.  
 - احساس خوبی به شما نمی‌دهد.  
 - اگر در جمع دیگران بیان شود احساس بدی به شما دست می‌دهد.  
 - موقعیت شما را به خطر می‌اندازد.  
 - کارهای ضروری و واجب شما را به تعویق می‌اندازد.  
 - برای شما و دیگران آثار بدی به همراه دارد.  
 - اعتماد دیگران را نسبت به شما کم می‌کند.

۴- خجالت‌نکشید و رودربایستی نکنید.

۵- از دیگران مشورت بگیرید.

۶- مسیر را درست انتخاب کنید و به خدا توکل کنید.

نمودار ۳-۱۹: مواقع «نه» گفتن

جدول زیر را تکمیل کنید:

چه مواقعی به درخواست غیرمنطقی دیگران «نه» نگفته‌اید؟	علت یا دلیل	روش‌های غلبه بر «نه» نگفتن
۱- در ماه قبل، دوستانم از من درخواست کرد که همراه او به خرید بروم در حالی که من امتحان داشتم، ولی رفتم.	اگر همراهش نمی‌رفتم ناراحت می‌شد.	اگر روز دیگر به خرید بروی، حتماً همراهت می‌آیم، اما الان نمی‌توانم.
۲-		
۳-		
۴-		
۵-		

فعالیت  
کلاسی ۳





در طول دو هفته به رفتارهای خود توجه کنید و موقعیتهایی را که «نه» گفتن از آنها برایتان دشوار است بنویسید. سپس فکر کنید که چگونه می‌توانید در آن موقعیتهای «نه» بگویید. نتیجه را در کلاس بیان کنید.

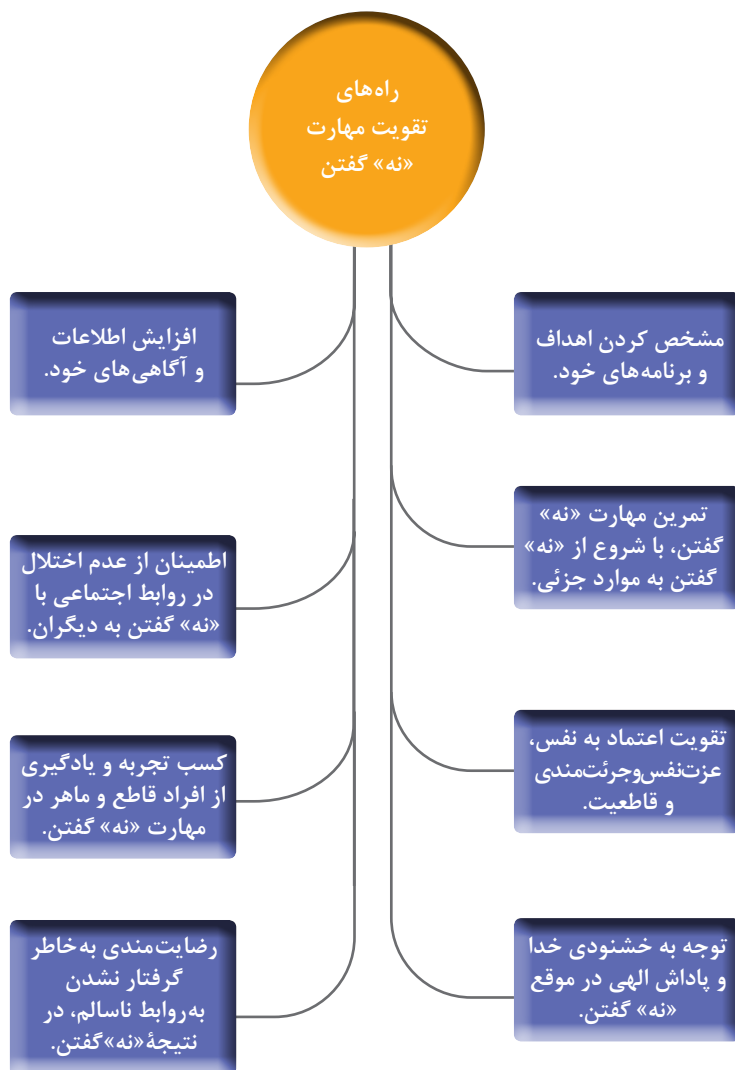
**نکته:** «خودشناسی» یعنی شناخت گوهر وجود خود، ارزش قائل شدن برای خود و محفوظ داشتن خود در برابر درخواست‌ها، توقعات و انتظارات نابجای دیگران. بنابراین، در برابر خواسته‌های غیرعقلانی دیگران باید مهارت «نه» گفتن قاطعانه را یاد بگیرید و در مقابل آنها استقامت کنید و این کار نیاز به تمرین و تجربه دارد.



- بر روی کاغذ چند درخواست غیرمعقول را که از طرف دوستان، اقوام و ... داشته‌اید و در مقابل آنها نیاز به مهارت «نه» قاطعانه داشته‌اید، بنویسید.
- از بین درخواست‌های نوشته شده یک مورد را انتخاب کنید.
- در گروه‌های کلاسی ایفای نقش کنید.
- پاسخ شما در مقابل درخواست طرف مقابل چیست؟ آن را با پاسخی که در آن موقع داده‌اید مقایسه کنید. پاسخ‌ها چه تفاوتی با یکدیگر دارند؟
- اگر پاسخ‌ها متفاوت‌اند؛ چرا در آن زمان «نه» قاطعانه گفته نشده است؟
- به نظر شما چه عواملی باعث می‌شوند که در مقابل درخواست دیگران نتوانید «نه» قاطعانه بگویید؟
- زمانی که شما «نه» قاطعانه نمی‌گویید ممکن است چه پیامد ناخوشایندی به همراه داشته باشد؟ آیا تا به حال به آن فکر کرده‌اید؟

## ۴-۱۹- تقویت مهارت «نه» گفتن

«نه» گفتن، مهارتی است که می‌توان آن را آموخت و تقویت کرد. نمودار ۴-۱۹، مواردی را نشان می‌دهد که عمل به آنها می‌تواند این مهارت را در شما تقویت کند.



نمودار ۴-۱۹: راه‌های تقویت مهارت «نه» گفتن

**نکته:** صراحت، جرأت داشتن، قاطعیت، توانایی ابراز وجود، احقاق حقوق خویش و مواردی از این قبیل، قطعاً به معنای تجاوز به حقوق دیگران و بی‌حرمتی به آنها نیست؛ پس با این کار، اعتماد به نفس را در خود تقویت کنید و موجب برانگیختن حس احترام دوستان و آشنایان نسبت به خودتان شوید.

## ۵-۱۹- «بله» گفتن قاطعانه

چه مواقعی شما به خواسته‌ها و نظرات دیگران «بله» گفته‌اید؟ «بله» گفتن شما چه پیامدی برای شما به همراه داشته است؟ چه مواقعی باید «بله» قاطعانه گفت؟

«بله» گفتن، زمانی مطرح می‌شود که با یک فرصت روبه‌رو هستید. در مقابل هر خواسته‌ای نمی‌توان پاسخ منفی داد بلکه باید تمامی جوانب را سنجید و بهترین تصمیم را گرفت. گاهی مواقع، «فرصت‌های مطلوبی» در قالب درخواستی از طرف یک دوست یا حتی یک فرد ناشناس، مطرح می‌شود. در این گونه موارد، تشخیص این فرصت مطلوب و گفتن «بله» قاطعانه، منافی برای فرد به همراه خواهد داشت. در هنگام برخورد با هر خواسته یا پیشنهادی، سؤالات زیر را از خود بپرسید تا بتوانید تصمیم بهتری بگیرید:

- این خواسته از طرف چه کسی است و با چه اهدافی مطرح شده است؟
- جایگاه این فرد در زندگی من کجاست؟
- اولویت‌های من در حال حاضر کدام موارد هستند؟
- آیا وقت انجام آن را دارم؟
- آیا با پذیرش آن، تحت فشار قرار نمی‌گیرم؟
- آیا با پذیرش آن به دردسر نمی‌افتم؟
- آیا با پذیرش آن، ساده‌لوح به نظر نمی‌رسم؟
- اگر آن را بپذیرم، چه منافعی کسب می‌کنم؟
- آیا با پذیرش آن، خطری مرا تهدید نخواهد کرد؟

**نکته:** در هنگام تصمیم‌گیری، چه به صورت منفی و چه به صورت مثبت، به پیشنهاد یا سخن مطرح‌شده بنگرید (از لحاظ صحت و درستی، مطابقت با عقل و شرع و داشتن خیر و مصلحت برای خود و دیگران) نه به گوینده آن که کیست و چه میزان سواد دارد یا در چه موقعیتی است. زیرا چه‌بسا ممکن است از سوی فردی بی‌سواد و گمنام، پیشنهاد یا سخنی حکیمانه و مفید مطرح شود که هرگز به فکر شما یا افراد باسواد و مشهور دیگری خطور نکرده باشد. لذا امام علی (ع) می‌فرمایند:

أَنْظُرْ إِلَى «مَا» قَالُوا وَلَا تَنْظُرْ إِلَى «مَنْ» قَالَ. یعنی: به گفتار نگاه کن (که چیست و چه آثاری دارد؟) نه به گوینده (که کیست و چه میزان سواد دارد؟).

سروش، موفق به طراحی یک نرم‌افزار حسابداری شده است. هنرآموز به او خبر می‌دهد که شخصی پذیرفته است که در شرکت خود از او حمایت کند. از طرفی دیگر، فردی ناشناس به سروش پیشنهاد پرداخت مبلغی کلان در ازای ثبت نرم‌افزار حسابداری به نام خود می‌دهد در حالی که خانواده سروش به این مبلغ واقعاً نیاز دارد. اگر شما به جای سروش بودید چه جوابی می‌دادید؟ با ذکر دلیل او را راهنمایی کنید.

فعالیت  
کلاسی ۵





سمانه در کلاس ورزشی بهترین نتیجه را کسب نموده است. مربی به او پیشنهاد می‌دهد تا در فصل تابستان، روزهای زوج به عنوان کمک مربی با دریافت حقوق، در کانون ورزشی شروع به کار کند. سمانه قصد داشت در این روزها به کلاس طراحی که بسیار به آن علاقه‌مند بود، برود. بهترین جواب او به این پیشنهاد چه می‌تواند باشد؟ اگر شما به جای او بودید چه تصمیمی می‌گرفتید؟ با ذکر دلایل خود، او را برای تصمیم بهتر راهنمایی کنید.

## ۶-۱۹- «بله» و «نه» گفتن به درخواست‌های دوستان

روابط دوستانه انواع مختلفی دارد و هر یک از آنها از نظر عمق، مدت زمان و احساس کاملاً با دیگری متفاوت است. ثمره تمام روابط دوستانه شبیه به یکدیگر نیست، زیرا تمام افراد شبیه به یکدیگر نیستند. یک رابطه دوستی می‌تواند باعث رشد و بالندگی و یا فساد و سرخوردگی گردد. پس در ارتباط با دوستان خود نیز اولویت‌های خود را در نظر بگیرید و به موارد مخاطره‌آمیز، بدون ترس و شرمندگی، قاطعانه «نه» بگویید و هرگز اجازه ندهید افرادی که به ظاهر خود را دوست شما نشان می‌دهند، از تواضع شما سوءاستفاده کنند. کم‌رویی، یک معلولیت اجتماعی و مانع رشد مطلوب شخصیت فرد و امری نامطلوب است، چون مانعی جدی برای رشد قابلیت‌ها و خلاقیت‌های فردی است.



رؤیا، هنرآموزی کم‌روست که از سوی سایر هم‌کلاسی‌ها هرگز به رسمیت شناخته نمی‌شود و گویی وجود خارجی ندارد. او همیشه از این موضوع ناراحت است و سعی می‌کند به این امید که مورد تأیید و پذیرش دیگران قرار گیرد به همه درخواست‌های آنها جواب مثبت دهد. این رفتار او را چگونه تحلیل می‌کنید؟ رؤیا را برای «نه» گفتن و «بله» گفتن به موقع راهنمایی کنید تا از سوی دیگران مورد سوءاستفاده قرار نگیرد.

## ۷-۱۹- درخواست کردن منطقی

آیا شما می‌توانید درخواست خود را به راحتی مطرح کنید؟ آیا درخواست خود را بدون در نظر گرفتن شرایط دیگران مطرح می‌کنید؟ آیا انتظارات شما از دیگران انتظارات درستی است؟ درخواست‌های خود را چگونه به دیگران منتقل می‌کنید؟ آیا می‌توانید درخواست خود را قاطعانه و مؤدبانه با دیگران مطرح کنید؟ افراد برای تأمین نیازهای گوناگون خود، با دیگران ارتباط برقرار می‌کنند و درخواست‌های خود را به آنها پیشنهاد می‌دهند. بیان خواسته‌ها، نیازها و تمایلات خود به دیگران امری بسیار طبیعی و حق هر انسان است. پس همواره باید به چگونگی بیان خواسته‌های خود و شرایط دیگران توجه کافی داشت.



## ۸-۱۹- چگونه در خواست کردن منطقی از دیگران

طرح هر «خواسته‌ای» برای دریافت پاسخ مناسب و به‌موقع است. اگر می‌خواهید پاسخ درخواست‌های خود را به‌موقع و کامل دریافت کنید اصولی را رعایت کنید که در زیر به مواردی از آنها اشاره می‌شود:

۱- ابتدا به درخواست خود و توانایی‌های فردی که می‌خواهید از او درخواست کنید،

بیندیشید و موارد زیر را از خود پرسید:

- آیا او می‌تواند درخواست شما را اجابت کند؟

- آیا توان و موقعیت مناسبی دارد؟

- آیا می‌تواند خواسته شما را برآورده کند یا شما را راهنمایی کند؟

- آیا درخواست شما عملی است؟

- آیا این زمان برای طرح درخواست شما زمان مناسبی است؟

۲- شرایط، احساسات و وضعیت درونی یا بیرونی خود را برای طرف مقابل بیان کنید. مثلاً به طرف مقابل خود بگویید که من در حال تنظیم کردن شعر برای کودکان هستم، من باید در محیطی

ساکت و آرام کار کنم، ممکن است مرا در اتاق تنها بگذارید؟

۳- درخواست خود را محترمانه، شفاف و صادقانه بیان کنید.

۴- درخواست شما همراه با تملق و چاپلوسی نباشد.

۵- نحوه درخواست کردنتان عزتمندانه و دور از هرگونه خواری و ذلت باشد.

درخواست‌های زیر را بهتر بیان کنید:

- هادی به منصور می‌گوید: می‌خواهم با مربی تیم به‌طور خصوصی صحبت کنم، از ما فاصله بگیر.

- سرپرست به راننده کامیون می‌گوید: برو کالا را در انبار خالی کن.

فعالیت  
کلاسی ۸



با توجه به موقعیت‌های زیر بگویید آیا درخواست‌های مطرح شده بجا و عملی است یا خیر؟ به صورت گروهی بحث و گفت‌وگو کنید.

۱- خانم رضوی به دلیل طولانی شدن ساعت کار خود، از مربی مهدکودک می‌خواهد که چند ساعتی پس از تعطیلی مهدکودک نیز دخترش را نگه دارد.

۲- خانم فاطمی در آخر ماه و در حالی که همسرش خسته از کار برگشته است، از او برای خرید طلا و لباس، پول درخواست می‌کند.

۳- مدیر شرکت از حسابدار می‌خواهد که در هر شرایطی امروز باید در شرکت، اضافه‌کاری انجام دهد، در حالی که حسابدار، خود مشکل دارد و نمی‌تواند بماند.

۴- هنرجویی در جلسه امتحان از هنرآموز خود می‌خواهد پاسخ سؤال امتحان را برای او توضیح دهد.

فعالیت  
کلاسی ۹





در طول یک هفته به رفتارهای خود توجه کنید و ببینید در چه موقعیت‌هایی درخواست‌های خود را مطرح کرده‌اید؟ سپس جدول زیر را تکمیل کنید.

موقعیت مطرح کردن درخواست	نوع درخواست	واکنش دیگران	نتیجه درخواست	علت واکنش (مثبت یا منفی)
۱-				
۲-				
۳-				
۴-				

## درس ۲۰ مهارت‌های گفت‌وگو و سخنرانی

### ۱-۲۰- گفت‌وگوی اثربخش

به نظر شما گفت‌وگو کردن تا چه اندازه می‌تواند شما را به اهدافتان نزدیک کند؟ گفت‌وگو، بخش مهمی از ارتباط است. گفت‌وگو علم نیست، تابع نظامی خاص و روش‌هایی سخت و دقیق نیست، اما روش‌ها و اصول عاقلانه و متنوع بسیاری دارد. پس می‌توان گفت‌وگو و سخن گفتن را یک هنر دانست. گفت‌وگویی که بیشترین تأثیر را بر مخاطب و شنونده داشته باشد، «گفت‌وگویی اثربخش» نامیده می‌شود. با آموختن مهارت‌هایی می‌توان به گفت‌وگویی اثربخش دست یافت. گفت‌وگو، ارتباطی دوجانبه است. اگرچه مهارت‌ها و روش‌ها و اصول گفت‌وگو در سخنرانی‌های جمعی نیز کاربرد دارند، اما گفت‌وگو، مؤکداً برای موقعیت‌هایی به کار می‌رود که متقابل و رودررو باشد.

در هر موقعیتی از گفت‌وگو، پنج مورد زیر را رعایت کنید:

- ۱- خوداظهاری (بیان احساسات، اهداف و خواسته‌های خود مطابق با نوع و عمق رابطه با مخاطب)؛
- ۲- صراحت (صحیح و گویا سخن گفتن)؛
- ۳- تعریف و تمجید از ویژگی‌های مثبت مخاطب، بدون اغراق؛
- ۴- خوب گوش دادن؛
- ۵- صدق و راستی در گفتار و رعایت ادب و احترام نسبت به طرف مقابل.

«قُولُوا لِلنَّاسِ حُسْنًا»

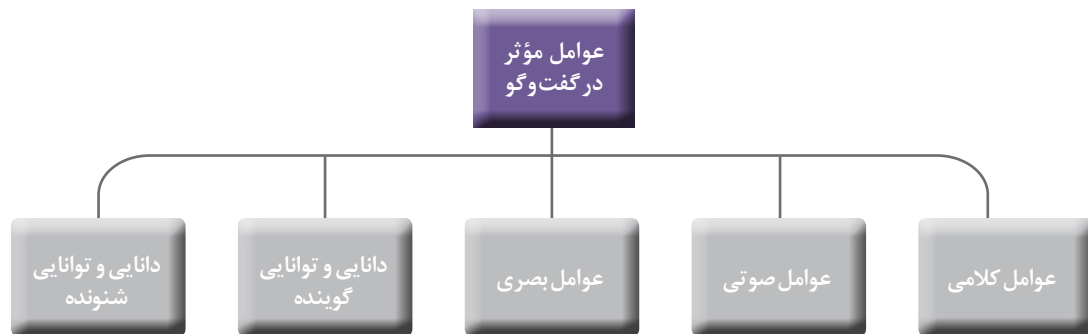
با مردم به زبان خوش سخن بگویید.

سورة بقره، آیه ۸۳

### ۲-۲۰- عوامل مؤثر در گفت‌وگو

در گفت‌وگوی مفید، پنج عامل اساسی، اثرگذار است که در نمودار ۱-۲۰ به آنها اشاره شده است:

- **عامل کلامی** (پیام و کلمات به زبان آمده)؛
  - **عامل صوتی** (آهنگ و طنین صدای گوینده)؛
  - **عامل بصری** (زیبایی ظاهر و آراستگی گوینده)؛
  - **دانایی و توانایی گوینده** (تسلط علمی و توانایی گوینده در انتقال پیام)؛
  - **دانایی و توانایی شنونده** (تسلط علمی و توانایی شنونده در دریافت پیام).
- برای گفت‌وگوی اثربخش، این عوامل باید با یکدیگر هماهنگ باشند تا بتوان پیام را منتقل کرد. هم‌زمان با این عوامل، باور و اعتماد و اطمینان گوینده نسبت به گفته‌هایش، در ایجاد گفت‌وگویی اثربخش تأثیرگذار است.



نمودار ۱-۲۰: عوامل مؤثر در گفت و گو

در جدول زیر مشخص کنید هر یک از موارد بصری، کلامی و صوتی بیان شده، به کدام یک از سه موقعیت تعریف شده تعلق دارد؟

حالات بصری / کلامی / صوتی	استراحت در جمع خانواده	محیط کار	بازی و تفریح
کت و شلوار			
لباس راحتی و دمپایی			
کلمات صمیمانه			
قهقهه			
کفش ورزشی			
کلمات رسمی و محترمانه			
شوخی کردن			
صدای بلند			
لبخند ملایم			
آهنگ صدای متعادل			
کفش چرم			

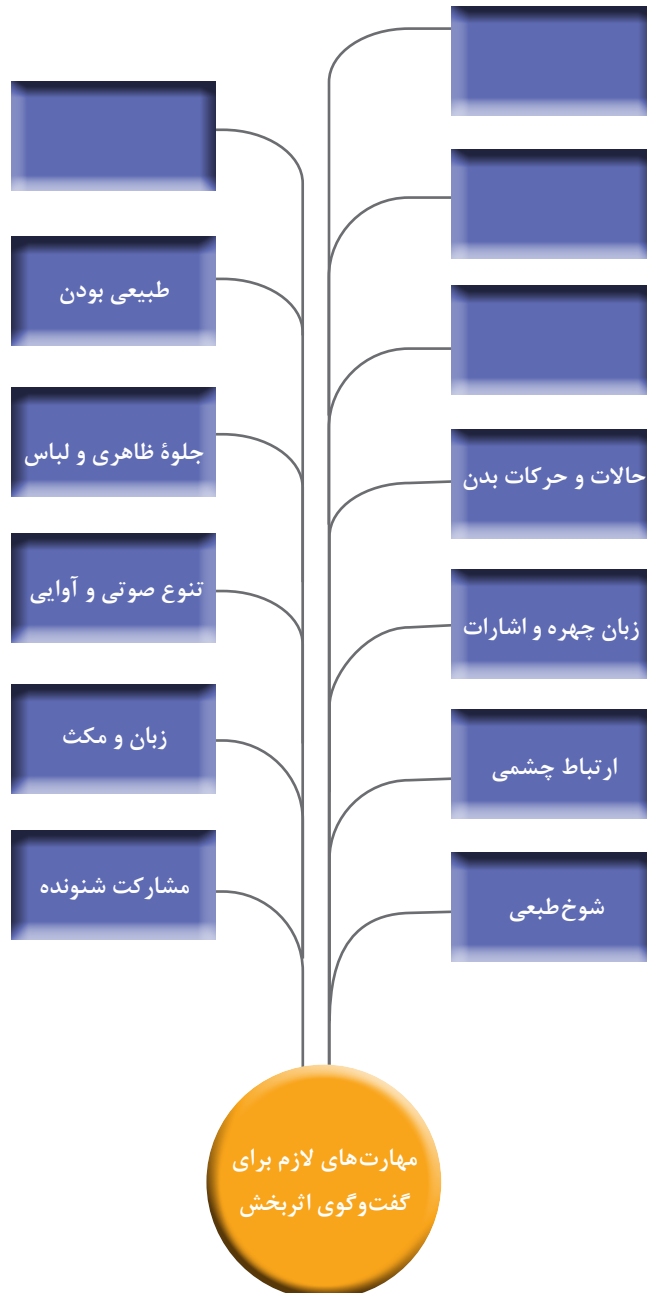
فعالیت  
کلاسی ۱



تذکر: محیط کار می تواند کارگاه، مزرعه، بیمارستان، مدرسه، بانک و... باشد و بدیهی است که حالات بصری، کلامی و صوتی افراد نیز به همان نسبت متغیر و متفاوت باشد، مثلاً کفش و لباس کارکنان بیمارستان با کفش و لباس کارکنان یک کارگاه صنعتی بسیار متفاوت است.

### ۳-۲۰- مهارت‌های لازم برای گفت‌وگوی اثربخش

برای داشتن گفت‌وگویی اثربخش، توانایی در برخی مهارت‌ها لازم است (نمودار ۲-۲۰). شما هم مهارت‌های دیگری را که در اثربخشی گفت‌وگو مؤثر می‌دانید به نمودار اضافه کنید.

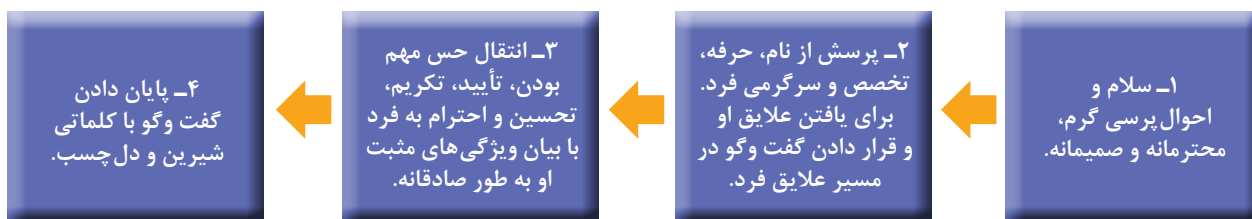


نمودار ۲-۲۰: مهارت‌های لازم برای گفت‌وگوی اثربخش



در گروه‌های کلاسی برای یک دقیقه گفت‌وگوی خود را همراه با ارتباط چشمی ادامه دهید. بعد از آن، پانزده ثانیه بدون نگاه به چهره گوینده گفت‌وگو کنید. پس از آن به نقطه‌ای دیگر نگاه کنید و گفت‌وگوی خود را ادامه دهید. بعد از پایان گفت‌وگو، در مورد تأثیر ارتباط چشمی بر گفت‌وگو و احساس گوینده بحث کنید و اهمیت آن را مورد بررسی و تحلیل قرار دهید.

برای گفت‌وگوی اثربخش مراحل وجود دارد که در نمودار ۳-۲۰ به آنها اشاره شده است.



نمودار ۳-۲۰: مراحل گفت‌وگوی اثربخش



به نمونه شروع‌ها و پایان‌های زیر در گفت‌وگو چند مورد بیفزایید.

– سلام، امروز هوا چقدر عالی است!

– چه کفش‌های زیبایی پوشیده‌اید!

– از مصاحبت با شما خوشحال شدم.

– متأسفانه باید از حضورتان مرخص شوم.

.....  
.....  
.....



مریم در یکی از ساختمان‌های میراث فرهنگی با یک گردشگر خارجی روبه‌رو می‌شود و با اشتیاق جلو می‌رود تا با او صحبت کند. او بعد از سلام و احوال‌پرسی، برای ادامه گفت‌وگو به طرح سؤالاتی نیاز دارد که بیانگر جایگاه و منزلت اجتماعی وی باشد. او را در این مورد کمک کنید؟



شایان در فدراسیون شنا با یک قهرمان شنای خارجی روبه‌رو می‌گردد. پیشنهاد شما به آن شناگر به جهت انتقال «حس مهم بودن» چیست؟

## ۴-۲۰- الزامات گفت و گو

### الف) فنّ بیان

فنّ بیان، شامل اصولی به شرح زیر است: پرورش صدا، پرورش بیان (به معنای آگاهی از زبان و آنچه به زبان می‌آوریم)، آگاهی از اندام‌های تنفسی و گفتاری (مانند تارهای صوتی و حنجره)، آگاهی از عوامل روان‌شناختی مؤثر در بیان (مانند شخصیت) و آگاهی از عوامل اجتماعی مؤثر در بیان (مانند آموزش و پرورش و پایگاه اجتماعی). به کمک فنّ بیان می‌توانید افکار خود را آزادانه، با اعتماد، صریح، طبیعی و در خور فهم دیگران بیان کنید.

### ب) شاخص‌های مطرح در فن بیان

واژه فن را می‌توان معادل تخصص دانست و بر این مبنا «فن بیان»، تخصص در بیان و گویندگی است. فن بیان یعنی اینکه بتوانید از تمام اجزای ارتباطی خود بهترین پیام را به

مخاطبان ارسال کنید و دقیقاً آنچه را مورد نیازتان می‌باشد، دریافت کنید. برای به‌دست آوردن این تخصص، شاخص‌هایی مد نظر است که در نمودار ۴-۲۰ به آنها اشاره شده است.



نمودار ۴-۲۰: شاخص‌های فن بیان

در گروه‌های کلاسی موارد زیر را انجام دهید.  
- هر گروه یکی از موضوعات زیر را انتخاب کند.

مجری مسابقات تلویزیونی

گوینده آگهی بازرگانی

مجری برنامه کودک

- هر کدام از اعضای گروه پنج دقیقه فرصت دارد تا در نقش مورد انتخاب گروه، از فنّ بیان مناسب استفاده کند.

- افراد منتخب گروه، برای کل کلاس ایفای نقش کنند و در پایان با رأی اکثریت، بهترین گوینده را انتخاب و دلایل آن را بیان کنید.



**نکته:** عواملی وجود دارد که شما در شکل‌گیری آنها دخالتی نداشته‌اید ولی می‌توانند بر فن بیان شما اثرگذار باشند از جمله: تربیت گفتاری خانواده، محیط زندگی، ژنتیک بدن و اندام‌های گفتاری، شخصیت و سرعت تفکر.

فعالیت  
کلاسی ۷



- در موارد زیر کدام‌یک از پنج عامل گفته شده، بر فن بیان افراد تأثیرگذار است؟
- ۱- صدای روستایی، بلندتر و آزادتر و صدای شهری، کوتاه‌تر و ملاحظه‌کارتر است. ....
  - ۲- صدای سیاه‌پوستان، بم و صدای زردپوستان، زیر است. ....
  - ۳- فرد درون‌گرا در بیان سخنان خود ملاحظه‌کارانه‌تر رفتار می‌کند. ....
  - ۴- برخی افراد، کلمات و جملات را کامل ادا نمی‌کنند چون فکر آنها سریع‌تر از کلامشان است. ....

### ❖ ادای صحیح حروف

لازمه تلفظ صحیح کلمات، جملات و عبارات، تلفظ صحیح حروف است. برای ادای صحیح حروف باید به نحوه بیان صامت‌ها و مصوت‌ها توجه کرد. مثلاً برای تلفظ حرف (ب)، لب‌ها به هم می‌چسبند و عبور هوا یا صوت برای مدتی متوقف می‌شود و هنگامی که لب‌ها با یک حرکت ناگهانی از هم جدا می‌شوند، حرف صامت (ب) به واسطه صوتی که در حنجره تولید می‌شود شنیده شده و به گوش می‌رسد.

### ❖ ادای صحیح کلمات

ادا کردن صحیح کلمات یعنی اینکه هر کلمه را همان طور که هست بخوانید. مثلاً وقتی کلمه «شجاعت» را بیان می‌کنید باید لحن اجرای آن حماسی باشد و وقتی کلمه «ترس» را بیان می‌کنید لحن اجرا باید همراه با ترس و به گونه‌ای باشد که انگار یک نفر در حالت ترس دارد حرف می‌زند.

### ❖ کاربرد لغات و عبارات مناسب

از چسبانیدن آخر کلمات، جویدن کلمات، اشتباه و ناقص ادا کردن کلمات بپرهیزید. رعایت تلفظ کامل لغات مهم است. عبارات مناسب، از مجموعه لغات مناسب تشکیل می‌شود. کلمات و عبارات را مناسب با شرایط خود و مخاطبتان به کار ببرید.

### ❖ صدا

«صدا» وسیله‌ای است که در هنگام صحبت کردن، دیگران را با آن ترغیب می‌کنید. در صدا باید به لحن بیان، زیر و بم صدا، سرعت، تأکید و فشار، مکث‌ها و وقفه‌ها توجه کرد.



## آهنگ و لحن مناسب

لحن یعنی آواز خوش و موزون، نوای کشیدن صدا و اجتماع حالت‌ها و صداها می‌باشد. بنابراین هر جمله یا متنی باید متناسب با شرایط موجود و فضای حاکم بر آن به گونه‌ای بیان شود که بیشترین تأثیر را بر مخاطب داشته باشد. باید دانست که به هنگام تلفظ کردن متن، نه تنها هر متن، بلکه هر بند و هر جمله نیز به تنهایی، اعم از طنز یا جدی، لحن خاص خود را می‌طلبد و ممکن است در هر بند، انواع و اقسام لحن‌ها به کار گرفته شود. در کنار این موارد در هر جمله، همان گونه که گفته شد هر کلمه نیز می‌تواند آوای خاص خود را داشته باشد.

فعالیت  
کلاسی ۸



برای برقراری ارتباط مؤثر با دیگران لازم است ضعف‌های خود را برطرف کنید و صحیح صحبت کردن را بیاموزید. هر کدام از موارد زیر جزء کدام یک از شاخص‌های فن بیان است؟ کلمات و جملات جایگزین را بنویسید.

موارد	شاخص‌های فن بیان	کلمات و جملات جایگزین
۱- به خودت سخت نگیر.	کاربرد جملات مناسب	با خودت مهربان‌تر باش.
۲- یادت نرود.		
۳- من دیگه زیاد نمی‌خواهم.		
۴- شرکت ما، خودروهای مشابه شرکت الف را تولید می‌کند.		
۵- من دیگه سیگار نمی‌کشم.		
۶- ما خودروهای ارزان تولید می‌کنیم.		

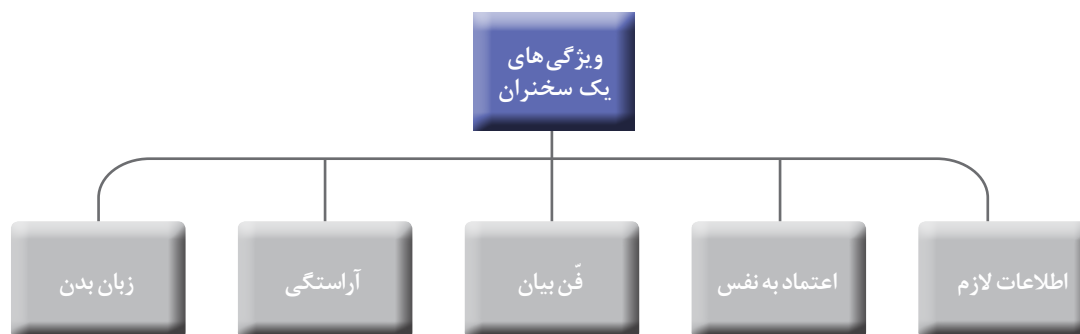
## ب) الزامات سخنرانی

به صحبت کردن یک فرد برای گروهی از مردم که مخاطب یا شنونده او هستند و با نیت خاصی مانند آگاهی‌بخشی، تحت تأثیر قرار دادن یا سرگرم نمودن انجام می‌شود، «سخنرانی» می‌گویند. سخنرانی، فن است پس به «دانش» نیاز دارید و هنر است پس به «ذوق» نیاز دارید. بنابراین دانش و ذوق دو ابزار مهم در سخنوری هستند. سخنرانی، فن و هنری است که از راه طرح دلایل و برانگیختن عواطف، بر مخاطبان و شنوندگان خود تأثیر می‌گذارد و آنان را به سوی موضوع و هدفی خاص راهنمایی و برای آن زمینه‌سازی می‌کند. سخنرانی، در واقع مرحله‌ای به عمل رساندن فن بیان و فرم گسترده‌ای از گفت‌وگو است. گفت‌وگویی رسمی که در آن، رابطه بین سخنران و مخاطبین کمتر است زیرا مخاطبین، بیشتر شنونده هستند. اهداف سخنرانی نیز از اهداف گفت‌وگو مهم‌تر است.

امام علی (ع) می‌فرمایند:  
 أَحْسَنُ الْكَلَامِ مَا زَانَهُ حُسْنُ النَّظَامِ وَ فَهَمَهُ الْخَاصُّ وَ الْعَامُّ  
 بهترین گفتار آن است که بر نظم و معیار سخن استوار باشد و خاص و عام، آن را بفهمند.  
 غررالحکم و دررالکلم، حدیث ۴۰۳۳

### ویژگی‌های یک سخنران

سخنران خوب چه ویژگی‌هایی باید داشته باشد؟ برای انجام یک سخنرانی موفق و مؤثر باید مواردی را از قبل و در حین سخنرانی رعایت کرد که نمونه‌هایی از آنها را در نمودار ۵-۲۰ مشاهده می‌کنید.



نمودار ۵-۲۰: ویژگی‌های یک سخنران

جدول ۶-۲۰: برخی ویژگی‌های یک سخنران

اعتماد به نفس	اطلاعات لازم
داشتن اعتماد به نفس در اجرای یک سخنرانی بسیار مؤثر است. یک سخنران برای طرح مطالب خود باید اعتماد به نفس کافی داشته باشد تا بتواند آنها را به نحو احسن به مخاطب انتقال دهد. لذا باید اعتماد به نفس را در خود تقویت کنید.	درباره موضوعی که قصد دارید در مورد آن صحبت کنید اطلاعات لازم و کافی را کسب نمایید. داشتن اطلاعات می‌تواند تسلط شما را در ایراد سخنرانی افزایش دهد. همچنین اطلاعاتی درباره مخاطبانی که قصد دارید برای آنها صحبت کنید به دست آورید. مطلع شدن از اینکه آنها چه کسانی و با چه ویژگی‌هایی هستند شما را در ایراد یک سخنرانی خوب کمک خواهد کرد.



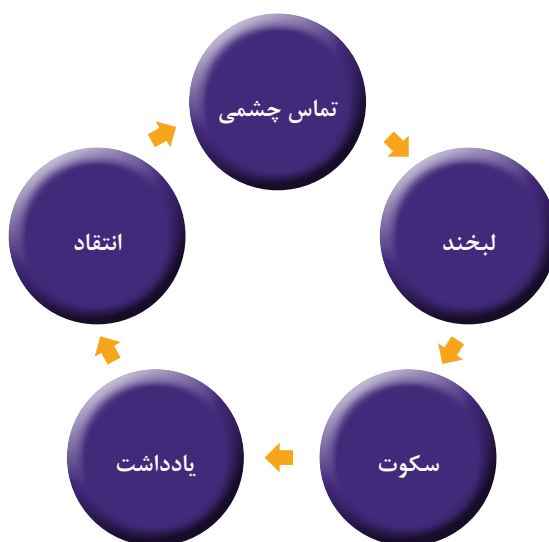
در گروه‌های کلاسی موارد زیر را انجام دهید.  
- هر یک از اعضا با انتخاب یکی از موضوعات زیر به مدت دو دقیقه برای گروه خود سخنرانی کند.

گزارشگر ورزشی	گوینده اخبار
---------------	--------------

- از میان هر گروه یک نفر با نظر اکثریت انتخاب شود و به مرحله بعدی راه یابد.
- افراد منتخب در جلوی تخته سیاه بایستند و به مدت پنج دقیقه با انتخاب یکی از موضوعات، برای همه کلاس سخنرانی کنند.
- با نظر اکثریت آرا و با توجه به ویژگی‌های یک سخنران خوب، از میان افراد، دو نفر انتخاب شود.
- در پایان، هر دو نفر با انتخاب یک موضوع مشترک با نظر اکثریت آرا به مدت سه دقیقه سخنرانی کنند.
- در پایان، یک نفر به عنوان برنده انتخاب و دلایل آن نیز بیان شود.

### بهبود فن بیان و سخنرانی

توانایی شما در صحبت کردن با مخاطبان برای موفقیتتان ضروری است. خوب صحبت کردن می‌تواند احترام و توجه دیگران را به شما در پی داشته باشد و شما را در مسیر رسیدن به هدف‌تان قرار دهد. برای بهبود فن بیان و سخنرانی، باید این عوامل (نمودار ۷-۲۰) مد نظر قرار گیرند:



نمودار ۷-۲۰: عوامل بهبود فن بیان و سخنرانی

- **لبخند:** خنده نشانه شادمانی و سرور است. یک سخنران هنگامی که با لبخندی طبیعی در جایگاه سخنرانی قرار گیرد موفقیتش بیشتر خواهد بود.
- **سکوت:** استفاده کردن از سکوت‌های کوتاه و بجا بزرگ‌ترین هنر سخنران است. سخنران خوب کسی نیست که متوالیاً سخن بگوید بلکه کسی است که گاهی عاقلانه و ماهرانه در مواقع حساس، لحظه‌ای سکوت کند تا به این طریق بر جذابیت سخن خود بیفزاید و توجه مخاطب را به خود و سخنانش جذب نماید.
- **یادداشت:** تمام نکات مهم سخنرانی باید از قبل با دقت تنظیم شوند و بدون مطالعه قبلی نباید سخنرانی کرد. عمل تکرار و بازنگری مطالب باید تا آغاز سخنرانی ادامه یابد و در نهایت مطالب مهم و نکات برجسته را باید نگاه داشت و بقیه را حذف کرد.
- **انتقاد:** سخنران باید بداند که مردم و شنوندگان درباره سخنرانی او اظهار نظر و انتقاد خواهند کرد. بنابراین وی باید به انتقادها گوش دهد و واکنش منفی نشان ندهد بلکه از آنها برای بهتر شدن سخنرانی خود استفاده نماید.
- **تماس چشمی:** تماس چشمی داشتن با افراد، بخشی از فنّ گفت‌و شنود و سخنرانی است و اهمیت زیادی دارد. زیرا به شنونده شما کمک می‌کند تا به صحبت‌های شما بهتر گوش دهد و به شما نیز کمک می‌کند تا فضای حاکم بر سخنرانی و شرایط مخاطبان را به خوبی درک کنید.

المیرا قرار است در جشن مدرسه خود به مناسبت روز ۱۳ آبان سخنرانی داشته باشد. به نظر شما برای اینکه او سخنرانی جذاب و مؤثری ارائه دهد در آغاز سخنرانی چه مواردی را باید رعایت کند تا بتواند به خوبی با دیگران ارتباط برقرار سازد؟ همچنین بگویید او در پایان سخنرانی چه مواردی را باید رعایت کند؟

فعالیت  
کلاسی ۱۰



### کاهش اضطراب در سخنرانی

اضطراب یک حالت طبیعی است و هرگاه سخنران تحت تنش قرار گیرد، بروز می‌کند. سخنرانی و طرح مطالب در مقابل جمع معمولاً باعث بروز تنش می‌شود و در این هنگام تغییراتی در بدن (لرزش دست و پا، افزایش ضربان قلب و ...) به وجود می‌آید. در چنین مواقعی معمولاً اضطراب یک حالت عادی است ولی باید آن را کنترل کرد و برای کنترل باید بتوانید ارتباط با خود را تقویت کنید. بنابراین برای کنترل اضطراب، انرژی اضافه خود را به کار گیرید و از آن به عنوان محرکی برای پرشور بیان کردن مطالب خود در برابر جمع استفاده کنید.

برای کاهش اضطراب در سخنرانی چه مواردی را باید از قبل و در حین سخنرانی مدنظر قرار دهید؟ جدول زیر را تکمیل نمایید.

۱- با اطلاعات کافی به سخنرانی بپردازید.	۵-
۲- قبل از سخنرانی یک نفس عمیق بکشید.	۶-
۳- از به کار بردن لغات تخصصی بپرهیزید.	۷-
۴-	۸-

فعالیت  
کلاسی ۱۱



**نکته:** خودشناسی فرایند روبه‌رو شدن فرد با واقعیت خویش است و می‌تواند به نحو «مستمر»، «لحظه‌ای» یا به صورت «تأخیری» باشد. خودشناسی معطوف به شناخت توان، کمال، امکانات، احساسات، آفت‌ها و عیب‌های خویش است. پس در حین سخنرانی، به علم و توانایی خود اعتماد کنید تا بتوانید اضطراب را از خود دور سازید.

فعالیت  
کلاسی ۱۲



- موارد زیر را انجام دهید:
- یک کاغذ بردارید و آن را به دو قسمت تقسیم کنید.
  - نکات قوت و ضعف خود را بر روی کاغذ بنویسید.
  - اگر مهارت فن بیان و سخنرانی مؤثر دارید آن را بر روی کاغذ بنویسید.
  - هنرجویانی که دارای مهارت فن بیان و سخنرانی مؤثر هستند در جلوی تخته سیاه بایستند.
  - هر کدام از هنرجویان به مدت پنج دقیقه فرصت دارند که در نقش قصه‌گوی کودک، قصه بگویند.
  - سایر هنرجویان، در مورد نکات مثبت و منفی قصه‌ها نظرات خود را بیان کنند.
  - دلایل انتخاب خود را بیان کنید.

### ج) تهیه فهرست واریسی (چک لیست)

این فهرست، حاوی اقداماتی است که در یک فعالیت یا برنامه خاص، (همایش، افتتاحیه، سخنرانی و امثال آنها) باید صورت پذیرد. این فهرست، جزئی‌ترین موارد را شامل می‌شود. به عبارت دیگر، فهرست واریسی، برگه راهنمایی است که در آن تمام مقدمات و تدارکات و اموری که باید لحظه به لحظه فراهم شوند تا به نتیجه اجرایی دلخواه برسید دیده می‌شوند.



فهرست واریسی را برای یک سخنرانی نیز می‌توان تهیه نمود. فهرستی شامل اینکه عنوان سخنرانی ما چیست؟ چه ایده‌هایی برای شروع و مقدمه، ادامه، طرز پوشش و .... داریم؟ همه این موارد می‌توانند در فهرست واریسی سخنرانی لحاظ شوند تا با توجه به آنها، سخنرانی، بی عیب و نقص و به بهترین صورت ممکن، اجرا گردد.

نمایشگاه و فروشگاه مواد غذایی را که در بخش ارتباط مناسب در جامعه و بهبود آن مطرح شد به خاطر بیاورید و برای آن فهرست واریسی تهیه کنید.

فعالیت  
غیر کلاسی ۱



تصور کنید که مسئولیت برگزاری رزمایش (مانور) زلزله در هنرستان را به شما واگذار نموده‌اند. فهرست واریسی مربوط به آن را تهیه کنید.

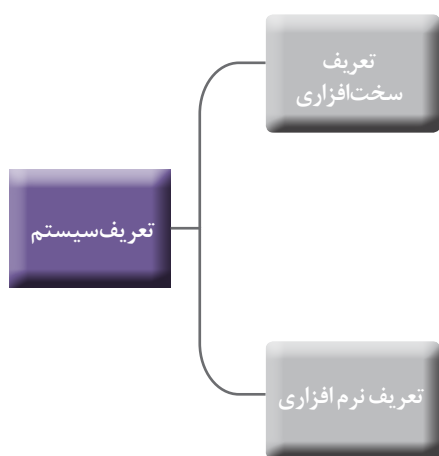
فعالیت  
غیر کلاسی ۲



## درس ۲۱ نگرش سیستمی

نگرش سیستمی چیست؟ رابطه نگرش سیستمی با چهار عرصه محوری ارتباط چیست؟ انسان، هر روز و هر لحظه با سیستم‌های مختلفی در ارتباط است که عبارت‌اند از: سیستم مغز و اعصاب، گردش خون، گوارش، همچنین سیستم‌های اجتماعی، سیاسی، اقتصادی، حمل‌ونقل و... که در جهان خارج با آنها مواجه است.

### ۲۱-۱- تعریف سیستم



نمودار ۲۱-۱: انواع تعریف سیستم

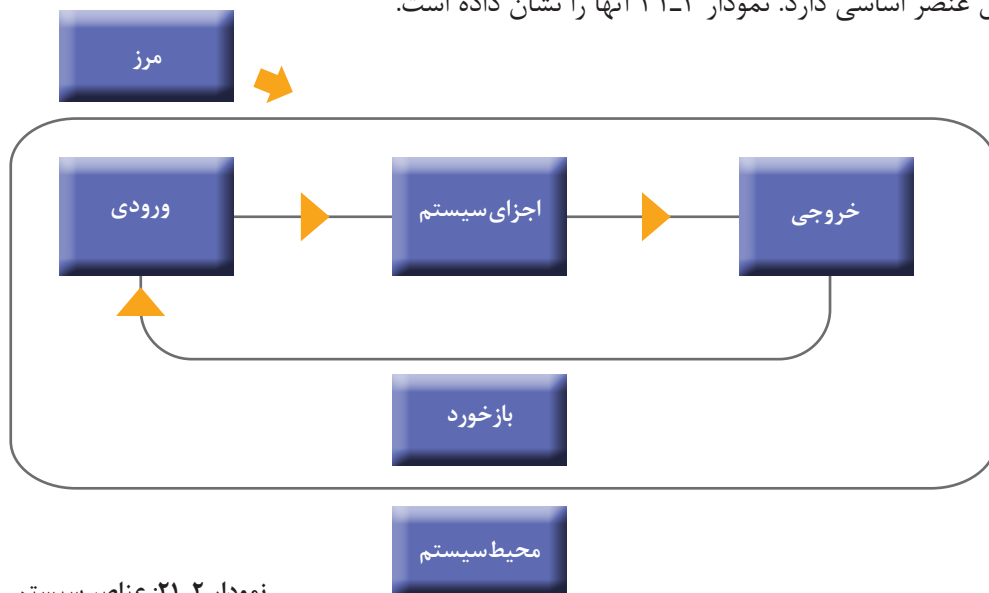
سیستم‌ها به دو دسته سخت‌افزاری و نرم‌افزاری تقسیم می‌شوند:

- تعریف سخت‌افزاری سیستم: مجموعه منظمی از عناصر و اجزای به هم وابسته‌ای که برای رسیدن به هدف مشترکی با یکدیگر در تعامل‌اند (مانند سیستم رایانه).

- تعریف نرم‌افزاری سیستم: مجموعه فرایندهای منظم (فعالیت‌ها) و وابسته به یکدیگری که برای تأمین اهداف خاصی تشکیل شده‌اند (مانند سیستم عامل ویندوز).

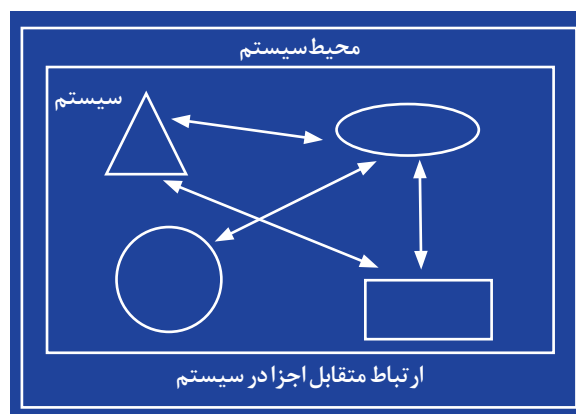
### ۲۱-۲- عناصر سیستم

هر سیستم شش عنصر اساسی دارد. نمودار ۲۱-۲ آنها را نشان داده است.



نمودار ۲۱-۲: عناصر سیستم

- محیط سیستم: به عواملی خارج از سیستم گفته می‌شود.
- مرز سیستم: محیط را از سیستم جدا و متمایز می‌سازد و مشخص می‌کند چه چیزی جزء سیستم است و چه چیزی جزء سیستم نیست.
- ورودی: عواملی که از محیط پیرامون در سیستم وارد می‌شوند و سبب تحرک سیستم می‌شوند.
- بازخورد: یک یا دسته‌ای از فعالیت‌ها و فعل و انفعالات است که به منظور تبدیل ورودی‌ها به خروجی‌ها انجام می‌گیرد.
- خروجی: کالاها و خدماتی که پس از انجام دادن فعل و انفعالات (بازخورد) و تغییر و تبدیل ورودی‌ها، عرضه می‌شوند.
- اجزای سیستم: آنچه در داخل سیستم وجود دارد اجزای سیستم محسوب می‌شوند. اجزای سیستم با یکدیگر رابطه متقابل دارند. سیستم ممکن است از دو جزء ساده یا اجزای متعدد تشکیل شده باشد. اگر جزئی از سیستم، خود یک سیستم باشد به آن «زیر سیستم» می‌گویند، مثل کبد در بدن انسان.



شکل ۳-۲۱: اجزای سیستم

- در گروه‌های کلاسی موارد زیر را انجام دهید.
- هر گروه یک سرگروه انتخاب کند.
  - یکی از سیستم‌های زیر را انتخاب کنید و اجزای تشکیل دهنده آن را بنویسید. در صورتی که سیستم انتخابی شما، زیر سیستم دارد آن را هم بنویسید.

یک باشگاه ورزشی

یک مهدکودک

یک شرکت حسابداری

یک شرکت حمل و نقل

- سخت‌افزاری یا نرم‌افزاری بودن سیستم انتخابی خود را مشخص کنید.
- هر گروه بیست دقیقه فرصت دارد.
- در پایان، سرگروه‌ها نتایج کار خود را برای سایر هم‌کلاسی‌ها گزارش دهند.

فعالیت  
کلاسی ۱







- در گروه‌های کلاسی موارد زیر را انجام دهید:
- ورودی‌ها، بازخورد و خروجی‌های مربوط به سیستم انتخابی خود را در فعالیت ۱ بنویسید.
- هر گروه ده دقیقه فرصت دارد.
- سرگروه‌ها نتایج مربوط به گروه خود را برای سایر هم‌کلاسی‌ها بیان کنند.

## ۳-۲۱- نگرش سیستمی

نگرش سیستمی، داشتن نگاه «کل‌نگر» نسبت به اجزای تشکیل‌دهنده سیستم است. با این نگرش می‌توان کل عناصر سیستم و نحوه ارتباط میان آنها را در کنار یکدیگر و در ارتباط با محیط اطراف، مورد تحلیل قرار داد. این مهم نیست که عنصری در کدام قسمت یک سیستم قرار گرفته است، مهم چگونگی تأثیرگذاری آن عنصر در سیستم است.

این نگاه به سیستم، حتی نوع نگرش ما را نسبت به فعالیت‌های سیستم، تحت تأثیر قرار می‌دهد. اساس نگرش سیستمی، دیدن «جزء» در «کل» است، به‌طور مثال، دیدن توأم جنگل و درختان. در واقع نگرش سیستمی سبب می‌شود تا نقش افراد، در «کل» دیده شود و معنا یابد. به‌طور مثال، خانواده سبب می‌شود نقش‌هایی همچون پدر، مادر، همسر و غیر آنها معنا پیدا کنند.

اگر بین اجزای یک سیستم ارتباط مناسبی برقرار شود، حاصل کار این مجموعه در کنار هم بیش از حاصل کار هر یک از اجزا خواهد بود. اما اگر ارتباط بین اجزا نامناسب باشد، حاصل کار مجموعه در کنار هم کمتر از حاصل کار هر یک از اجزا خواهد بود. چگونگی تعامل بین اجزا در عملکرد سیستم از اهمیت بالایی برخوردار است.



- در مورد شعر زیر بحث و گفت‌وگو و سپس نتیجه‌گیری کنید.
- |                            |                          |
|----------------------------|--------------------------|
| بنی آدم اعضای یک پیکرند    | که در آفرینش ز یک گوهرند |
| چو عضوی به درد آورد روزگار | دگر عضوها را نماند قرار  |
| تو کز محنت دیگران بی غمی   | نشاید که نامت نهند آدمی  |

## ۴-۲۱- نگرش سیستمی به حمل و نقل

سیستم حمل و نقل شامل کارکنان، رانندگان، وسایل نقلیه و سازمان‌هایی است که به حمل بار و مسافر اشتغال دارند. نگاه سیستمی به این مجموعه، یعنی تمام این اجزا را با هم و در کنار هم و به عنوان یک «کل» دیدن.



شرکت حمل و نقل «الف»، نسبت به شرکت حمل و نقل «ب» درآمد و محبوبیت کمی داشت. مدیران تصمیم گرفتند با خرید خودروهای جدید، مشتری و درآمد خود را افزایش دهند. اما با وجود خرید خودروهای جدید با بهترین کیفیت‌ها، شرکت «الف» نسبت به شرکت «ب» که هنوز از خودروهای نسبتاً قدیمی خود استفاده می‌کند، محبوبیت و درآمد کمتری دارد. این مسئله را چگونه تحلیل و ارزیابی می‌کنید؟ چه عوامل دیگری که مدیران شرکت «الف» به آنها توجه نکرده‌اند، در این وضعیت مؤثر بوده‌اند؟ به عنوان یک مشاور، راه کار مناسبی به مدیر شرکت «الف» ارائه دهید.

## ۵-۲۱- نگرش سیستمی به حسابداری

سیستم حسابداری شامل پرونده‌ها، قوانین، رویه‌ها، تجهیزات و اشخاصی است که در ثبت داده‌ها و تهیه صورت حساب‌ها فعالیت می‌کنند. در نگرش سیستمی به حسابداری، تمامی این قسمت‌ها در کنار هم و در ارتباط با هم در نظر گرفته می‌شوند.



آقای کیانی حسابدار است. او قبلاً به عنوان حسابدار در کارخانه بزرگی مشغول به کار بود و صاحبان کارخانه و همه کارکنان از کار وی نهایت رضایت را داشتند. بعد از مدتی او مجبور شد به استان دیگری از کشور مهاجرت کند و اجباراً محل کار خود را نیز ترک کرد. در شرکت کنونی در پایان اولین ماه کاری، وضعیت بخش حسابداری شرکت اصلاً مساعد نیست و مدیران از آن رضایتی ندارند. آیا مشکل از آقای کیانی و بی‌مهارتی اوست؟ این مسئله را طبق نگرش سیستمی ارزیابی کنید و مدیران شرکت را به بهترین شکل ممکن مجاب کنید که مشکل سیستم حسابداری آنها از کجاست.

## ۶-۲۱- نگرش سیستمی به تربیت کودک و مهدکودک‌ها

سیستم تربیت کودک در خانواده شامل کودک، والدین، خواهران و برادران احتمالی، فضای منزل و ابزار و وسایل اطراف کودک اعم از اسباب‌بازی‌ها، وسایل منزل و غیر آنهاست. سیستم مهدکودک نیز شامل کودک، مربیان، سایر کودکان حاضر در مهدکودک، ابزار و وسایل آموزشی موجود در مهدکودک، اسباب‌بازی‌ها و نظایر آنهاست. نگرش سیستمی به هر یک از دو حوزه خانواده و مهدکودک، شامل نگاهی همه‌جانبه به تمامی اجزا در هر یک از سیستم‌های بیان شده می‌باشد. در این دو سیستم، تمامی اجزا و قسمت‌های یادشده در کنار هم و در تعامل با هم نگرسته می‌شوند.



خانم دادخواه بازرس آموزش و پرورش است. او هر هفته دو تا سه مهد کودک را بازرسی می‌کند و در نهایت، گزارش آنها را به اداره آموزش و پرورش تحویل می‌دهد. سپس به استناد گزارش او، به مهدکودک‌ها امتیاز داده می‌شود و بهترین آنها را انتخاب می‌کنند و مورد تشویق قرار می‌دهند. طبق گزارش خانم دادخواه، مهدکودک (ج) به‌عنوان بهترین مهد انتخاب می‌شود. تعدادی از خانواده‌ها از این مسئله ناراحت و شگفت‌زده می‌شوند، زیرا کودکان خود را در مهدکودک (ق)، که امکانات بازی بسیار و فضای بازی بزرگی داشت و به ظاهر بهتر از مهدکودک (ج) بود، ثبت‌نام کرده بودند. به نظر شما این تفاوت برداشت خانواده‌های ناراضی با نظر بازرس آموزش و پرورش را چگونه می‌توان تحلیل نمود؟ تصور کنید، در جایگاه یکی از مسئولین آموزش و پرورش قرار دارید. در این صورت خانواده‌های ناراضی را طبق نگرش سیستمی چگونه توجیه و راهنمایی می‌کنید؟

## ۷-۲۱- نگرش سیستمی به تربیت بدنی

سیستم تربیت بدنی شامل افراد و ورزشکاران، وسایل ورزشی، باشگاه و فضا، مربیان و غیر آنها می‌شود. در نگرش سیستمی به تمامی این اجزا در تعامل با هم و به صورت یکپارچه نگریسته می‌شود.



در یک مسابقه فوتبال یکی از دو تیم، معروف و دارای ستاره‌های بسیاری است و تیم دیگر معمولی است و اعضای آن در یک سطح قرار دارند. در این مسابقه همه به پیروزی تیم اول مطمئن‌اند. اما تیم متوسط با یک بازی بسیار زیبا و با اختلاف دو گل، برنده مسابقه می‌شود. به نظر شما علت پیروزی آنها چه بوده است؟ با توجه به نگرش سیستمی و ارتباط میان اجزا، دو تیم را تحلیل و بررسی کنید.

در گروه‌های کلاسی موارد زیر را از نظر چهار عرصه محوری «ارتباط» مورد بررسی قرار دهید:



موارد	ارتباط با خود	ارتباط با خدا	ارتباط با دیگران	ارتباط با خلقت
دریافت انرژی و نشاط از جنگل و شکرگزار بودن		✓		✓
کنترل خشم خود	✓		✓	
محبت به والدین				
قرض دادن پول به فرد نیازمند				

				همکاری با خانه سالمندان
				تحقیق و بررسی درباره پیدایش شب و روز
				شناخت ضعف‌های خود و درصدد تقویت آن بودن
				احساس آرامش از صدای آب در طبیعت
				برداشت محصول از باغ
				سخت شدن حل مسئله و کمک خواستن از خدا
				برنامه‌ریزی کردن برای امتحانات خود
				آبیاری کردن زمین کشاورزی
				کمک کردن به افراد مستضعف برای رضای خدا
				خراب نکردن لانه پرندگان
				استفاده کردن از گوشت حیوانات حلال گوشت
				رسیدگی به گل‌های منزل و پارک‌ها
				بازگو نکردن عیب دیگری
				کمک کردن به دوست خود در درس‌ها
				احساس همدردی در شادی و ناراحتی دیگران
				پخش نکردن عکس‌های دیگران در فضای مجازی
				همکاری در جشن‌های ملی و مذهبی
				کار کردن با سخت‌کوشی و با توکل بر خدا
				مشاهده طبیعت زیبا
				معطل نکردن ارباب رجوع در محل کار
				رسیدگی به حیوانات
				عبور نکردن از چراغ قرمز

– چهار عرصه محوری ارتباط را از منظر نگرش سیستمی مورد بررسی قرار دهید و مشخص کنید کدام نوع ارتباط، «کل سیستم» و کدام نوع ارتباط، «خرده سیستم» است.

## درس ۲۲ ارتباط در کسب و کار



ارتباط مؤثر بین همکاران در محیط کار، سبب فعال شدن محیط کار، تبادل اطلاعات و احساسات بین افراد و دستیابی به اهداف مطلوب می‌شود. هنگامی که مدیر (سرپرست و غیره)، در تلاش برای پرورش روحیه جمعی کارکنان از طریق برقراری رابطه با آنهاست، یا زمانی که کارکنان به دلایلی همچون تغییرات کسب و کار مداوم یا مشکلات اقتصادی دچار احساس ناامنی و تهدید می‌شوند، اهمیت ارتباط در محیط کار، بیشتر مشخص می‌شود. البته ارتباط در محیط کار شامل ارتباط با مشتری نیز می‌گردد.

حضرت محمد (ص) می‌فرمایند:

«أَفْضَلُ الْأَعْمَالِ بَعْدَ الْإِيمَانِ بِاللَّهِ التَّوَدُّ إِلَى النَّاسِ»

بهترین کارها پس از ایمان به خدا، دوستی با مردم است.

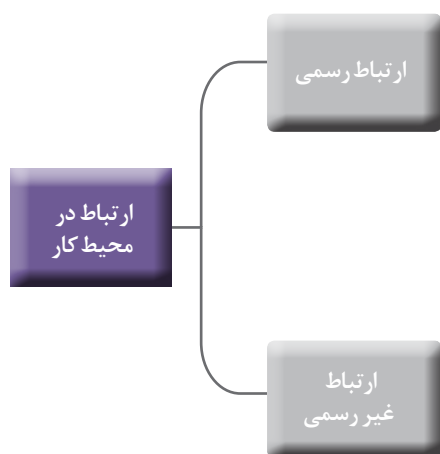
نهج الفصاحه، حدیث ۷۸۳

### ۱- ۲۲- ارتباط در محیط کار

انتقال و تبادل اطلاعات، معانی، مفاهیم و احساسات در بین افراد، بیانگر ارتباط در محیط کار است. ارتباط در محیط کار، شامل موارد زیر است:

● **ارتباط رسمی:** این نوع ارتباط، روابط بین افراد و مشاغل را در محیط کار نشان می‌دهد. در ارتباط رسمی، نوع و حدود ارتباط مدیر با کارکنان در چهارچوب قوانین و مقررات خاصی به طور کاملاً رسمی و جدی تعیین می‌شود.

● **ارتباط غیررسمی:** روابط بین افراد که به طور غیررسمی، صمیمانه و خارج از چهارچوب قوانین و مقررات تعریف شده کاری، همراه با ادب و احترام صورت می‌گیرد، ارتباط غیررسمی است. هر شرکتی اعم از دولتی یا خصوصی دارای نموداری است که در آن، مقامات و سمت‌های موجود در شرکت مثل مدیرعامل، مدیر مالی، مدیر اداری، مسئول تأسیسات و غیر آنها، مشخص شده‌اند. ارتباطی که در شرکت، در حوزه این نمودار، بین افراد برقرار می‌شود، ارتباط رسمی است. به طور مثال، ارتباط و گفت‌وگوی مدیرعامل با مدیر مالی در خصوص مشکلات مالی شرکت، یک ارتباط رسمی است. در مقابل، زمانی که هر یک از افراد شرکت، و رای مقام و سمت تعریف شده خود در نمودار شرکتی



نمودار ۱-۲۲: ارتباط در محیط کار

با یکدیگر رابطه برقرار می‌کنند، ارتباط به حوزه غیررسمی وارد می‌شود. این رابطه از صمیمیت بیشتری برخوردار است و شبیه به روابط دوستانه است، به‌طور مثال، گفت‌وگوی یک کارمند با مدیرعامل شرکت در سالن غذاخوری محل کار، در مورد بیماری فرزندش یک ارتباط غیررسمی است.

## ۲-۲۲- ارتباطات در حوزه حمل و نقل

در زمینه حمل و نقل که به انواع زمینی، هوایی و دریایی تقسیم می‌شود، روابط زیر وجود دارد:

- ۱- ارتباط مدیران شرکت‌های حمل و نقل با متصدیان حمل و نقل و با رانندگان؛
- ۲- ارتباط رانندگان با یکدیگر و با کمک راننده؛
- ۳- ارتباط رانندگان با مشتریان (مسافران و صاحبان کالا)؛
- ۴- ارتباط اداری شرکت‌های حمل و نقل با سایر ادارات؛
- ۵- ارتباط متصدیان حمل و نقل با صاحبان کالا؛
- ۶- ارتباط میهمان‌داران و متصدیان فروش بلیت با مسافران.

آقای کریمی صاحب محموله‌ای به وزن ۱۰ تن است و باید کالای خود را به‌موقع و سالم تحویل بگیرد. اما محموله او دو روز بعد از موعد مقرر و در شرایطی که تعدادی از آنها آسیب دیده‌اند تحویل داده می‌شود!

- مقصر کیست؟ راننده؟ متصدی بارگیری و مهار بار یا...؟

- چه کسی باید بابت تأخیر پیش آمده و آسیبی که به محموله وارد شده است پاسخ‌گوی آقای کریمی باشد؟ شرکت حمل و نقل بار؟ راننده؟ یا ...

- این ماجرا را از زوایای دیگر نیز تحلیل و ارزیابی کنید.

فعالیت  
کلاسی ۱



فعالیت  
کلاسی ۲



آقای اطهری راننده کامیون است و برای انتقال بار و محموله خود در جاده‌های بین‌شهری رفت‌وآمد می‌کند. او در فصل تابستان و در یکی از این سفرها در مسیر خود با راننده یک خودروی شخصی روبه‌رو می‌شود که در وسط جاده ایستاده است و تقاضای کمک دارد. اگر شما به جای او بودید چگونه برخورد می‌کردید؟ این ماجرا را از ابعاد مختلف تحلیل و ارزیابی کنید.

## ۳-۲۲- ارتباطات در حوزه حسابداری

منظور از ارتباطات در این حوزه، ارتباط حسابداری است با:

- ۱- مدیر یا رئیس؛
- ۲- سایر کارمندان یا همکاران؛
- ۳- مشتریان (بدهکاران و بستانکاران).

فعالیت  
کلاسی ۳



آقای بهرامی به تازگی در یک شرکت حسابداری مشغول به کار شده است. با وجود آموزش‌هایی که مدیر حسابداری در مورد چگونگی کار به وی داده بود، او نمی‌توانست به خوبی حساب‌ها را ببندد. لذا تصمیم گرفت از طریق ارتباط و مشورت با همکاران خود، از آنها کمک بگیرد. ارتباط او با همکاران خود از چه نوع ارتباطی است؟ در این باره در کلاس به بحث و گفت‌وگو بپردازید.

فعالیت  
کلاسی ۴



آقای کاظمی یک هفته است که در مؤسسه‌ای به عنوان حسابدار استخدام شده است. حسابدار قبلی مؤسسه به علت اشتباهات بزرگش در کار، اخراج شده است. آقای کاظمی آن سیستم حسابداری را با همه مشکلات و اشتباهات موجود در آن تحویل گرفته است. او هر روز در حساب‌ها مشکلات جدیدی کشف می‌کند که رسیدگی به آنها و حل آنها بسیار دشوار است. از طرف دیگر مدیرعامل از او خواسته است که در دو روز آینده بیلان (گزارش) مالی مؤسسه را برای ارائه در جلسه هیئت مدیره مؤسسه آماده نماید. او از اینکه مبادا در صورت ارائه ندادن اطلاعات دلخواه به مدیرعامل، شغل خود را از دست بدهد به شدت دچار استرس و نگرانی شده است. آیا این تفکر او منطقی است؟ اگر شما به جای او بودید چه برخوردی داشتید؟ آیا این مسئله از طریق ارتباط رسمی قابل حل است یا ارتباط غیررسمی؟ موارد را تحلیل کنید.

## ۴-۲۲- ارتباطات در حوزه تربیت بدنی

در رشته تربیت بدنی، روابط زیر را می‌توان دید:

- ۱- رابطه مدیرعامل باشگاه با مربیان و برعکس؛
- ۲- رابطه مربی با مربی؛
- ۳- رابطه مربی با ورزشکاران و برعکس؛
- ۴- رابطه ورزشکاران با یکدیگر؛
- ۵- رابطه باشگاه با سایر باشگاه‌ها.

فعالیت  
کلاسی ۵



آقای دانش، مدیر باشگاه «ج» است. او از نحوه کار مربیان باشگاه خود کاملاً رضایت دارد. اما به تازگی متوجه شده است که یکی از باشگاه‌های سطح شهر به ورزشکاران ثبت‌نامی خود خدمات جدیدی ارائه می‌دهد. او تصمیم دارد با مدیر آن باشگاه آشنا شود و از مهارت مربیان آن باشگاه بهره‌مند گردد. از طرف دیگر نگران است که با این کار به نوعی سبب ناراحتی مربیان باشگاه خود شود و ارزش کار آنها را زیر سؤال ببرد. این مسئله را چگونه تحلیل می‌کنید؟ آیا این تصمیم آقای دانش را تأیید می‌کنید؟

فعالیت  
غیر کلاسی ۱



به باشگاه ورزشی نزدیک محل زندگی خود مراجعه کنید. در حدود بیست دقیقه‌ای که در آنجا حضور دارید، ارتباطات میان اعضا را ثبت کنید و نوع هر ارتباط را مشخص سازید. سپس بیان کنید هر کدام از این ارتباطات چه اهمیتی دارند؟

## ۵-۲۲- ارتباطات در حوزه تربیت کودک و مهدکودک

ارتباطات در مهدکودک، شامل موارد زیر است:

- ۱- ارتباط مدیر یا صاحب مهدکودک با مربیان و کارکنان (مراقبان مهد) و برعکس؛
- ۲- ارتباط مدیر یا صاحب مهدکودک با مدیران یا صاحبان سایر مهدکودک‌ها؛
- ۳- ارتباط مربیان با یکدیگر و با کارکنان؛
- ۴- ارتباط مربیان با کودکان و برعکس؛
- ۵- ارتباط مدیر یا صاحب مهدکودک با والدین و برعکس؛
- ۶- ارتباط مربیان با والدین و برعکس؛
- ۷- ارتباط کودکان با یکدیگر؛
- ۸- ارتباط کارکنان (مراقبان مهد) با کودکان و برعکس.

فعالیت  
کلاسی ۶



خانم اسدی مدیر مهدکودک است. او برای بهتر شدن شرایط مهدکودک خود از کارکنان و همچنین از والدین بچه‌ها نظرخواهی می‌کند و پیشنهادهای آنها را با توجه به شرایط موجود مهدکودک، به کار می‌بندد. اگر شما به جای والدین کودکان باشید چه پیشنهادهایی به خانم اسدی می‌دهید؟ اگر به جای مربیان مهد باشید چه پیشنهادهایی به خانم اسدی می‌دهید؟ این اقدام مدیر چه مزایایی می‌تواند برای والدین، کودکان، مربیان و خود او داشته باشد؟





در مهدکودک شکوفه، یکی از مربیان دائماً در حال برخوردهای شدید با سایر مربیان است و به آنها بی‌حرمتی می‌کند. مربیان بارها در مقابل این رفتار او از خودگذشتگی و صبوری نشان داده‌اند. اما این چشم‌پوشی‌ها و صبوری به تغییر رفتار آن مربی منجر نشد و سرانجام آنها از وی به مدیر مهدکودک شکایت کردند.

اگر شما به جای مدیر مهدکودک بودید چگونه برخورد می‌کردید؟ آیا برای حل مسئله از ارتباط رسمی استفاده می‌نمودید یا از ارتباط غیررسمی؟ این ماجرا را مورد تحلیل قرار دهید و مدیر مهدکودک را برای حل این مشکل راهنمایی کنید.



خانم آیتی مدیر مهدکودک (الف) تا به امروز تنها کودکان پنج و شش ساله را آموزش می‌داد. امسال قصد دارد کودکان چهارساله را نیز ثبت‌نام کند. به همین منظور از خانم شایان مدیر مهدکودک (ب) درخواست نمود تا نمونه کارهای آموزشی خود را برای کودکان چهارساله، جهت الگوگرفتن از آنها در اختیار وی بگذارد. خانم شایان با وجود دادن جواب مثبت، دائماً از در اختیار گذاشتن آن موارد طفره می‌رود.

این ماجرا را چگونه تحلیل می‌کنید؟ اگر شما به جای خانم آیتی بودید چه می‌کردید؟ خانم آیتی را برای داشتن بهترین برخورد راهنمایی کنید.

## ۶-۲۲- ارتباط با مشتری

مشتریان، مهم‌ترین دارایی کسب‌وکارها به شمار می‌آیند. مشتریان برای فرصت‌ها و تهدیدهای کسب‌وکار منبع ارزشمندی هستند. در روندهای کسب‌وکاری جدید، به دست آوردن رضایت مشتریان اهمیت دارد و مشتری‌مداری جایگاهی مهم و حیاتی در اهداف شرکت‌ها به خود اختصاص داده است.

### مشتری:

مشتری، شخصی است که خواستار یا خریدار کالا یا خدمتی برای رفع نیاز خویش است و حاضر می‌شود بابت آن، هزینه مناسبی بپردازد؛ ولی زمانی حاضر به پرداخت این هزینه می‌شود که در کالا یا خدمت دریافت‌شده، ارزشی برابر با آن هزینه ببیند و رضایت وی تأمین گردد.

بر مشتری تمرکز کنید، نیازها و اولویتهای او را بشناسید و سعی کنید به جای فروش محصولات یا خدمات، با مشتریان ارتباط برقرار کنید. اگر از انتظارات مشتریان فراتر بروید و برای درک نیازهای بلندمدت آنها تلاش کنید، بهتر از فردی عمل می‌کنید که فقط می‌خواهد محصولات خود را به فروش برساند و سفارش بگیرد. بنابراین شما برای مشتریان خود به منبع معتبری تبدیل خواهید شد. در نحوه پاسخ‌گویی و مطالبی که به مشتریان می‌گویید، سنجیده عمل کنید. همچنین سخنان، حرکات بدن و رفتار شما باید مثبت و دلگرم‌کننده باشد.

## ۷-۲۲- نحوه برخورد با مشتریان

در برخورد مناسب با مشتری باید چهار اصل را مورد توجه قرار داد (نمودار ۲-۲۲):

۱- شناخت مشتری: یعنی شناخت نیاز، خواسته و سبک ارتباط با او. باید ببینیم چه چیزی را به چه کسی و با چه روشی عرضه می‌کنیم.

۲- خدمت مناسب: فروشنده خوب کسی است که محصول یا خدمت مناسب و با کیفیتی را برای برطرف نمودن خواسته یا نیاز مشتری به او پیشنهاد دهد.

۳- رفتار مناسب: هر شغلی رفتار مهارتی مناسب با خودش را می‌طلبد. برای برخورداری از رفتار حرفه‌ای، لازم است دانش و مهارت‌های لازم آن را کسب کنید.

۴- شخصیت مناسب: فروشنده در برابر مشتری باید شخصیتی برون‌گرا و دارای قدرت بیان، قدرت نفوذ و قدرت تأثیرگذاری باشد.

نمودار ۲-۲۲: نحوه برخورد با مشتری

## ۸-۲۲- برقراری ارتباط مؤثر با مشتری

تعاملات فردی برای مشتریان بسیار اهمیت دارد. یک مکالمه کوتاه می‌تواند ارتباط شما را با مشتری شکل دهد یا آن را از بین ببرد. مشتری وقتی ببیند شخصی کاری را به طور صحیح، به موقع و با قیمت مناسب برایش انجام می‌دهد، احساس فوق‌العاده‌ای پیدا می‌کند و وقتی آن کار را فراتر از انتظاراتش می‌بیند خوشحال می‌شود. اگر در اقدامات خود برای مشتریان، به آنها نشان دهید که برایتان مهم هستند و می‌خواهید به آنها کمک کنید، در حال ایجاد یک ارتباط مؤثر با مشتری هستید. ارتباط مؤثر یک عامل کلیدی است. مشتریان دوست دارند آنها را درک نمایید و صرفاً مانند یک خریدار با آنها رفتار نکنید. وقتی با همدلی به آنها پاسخ می‌دهید، گام‌های بزرگی به سوی حل مشکلاتشان برداشته‌اید. نشان دادن همدلی و رعایت انصاف با مشتری، هم سبب رضایت مشتری می‌شود و هم باعث می‌شود ارتباط‌های خدماتی شما سالم‌تر و مؤثرتر انجام گیرد.

## 🔵 مراحل برقراری ارتباط با مشتری

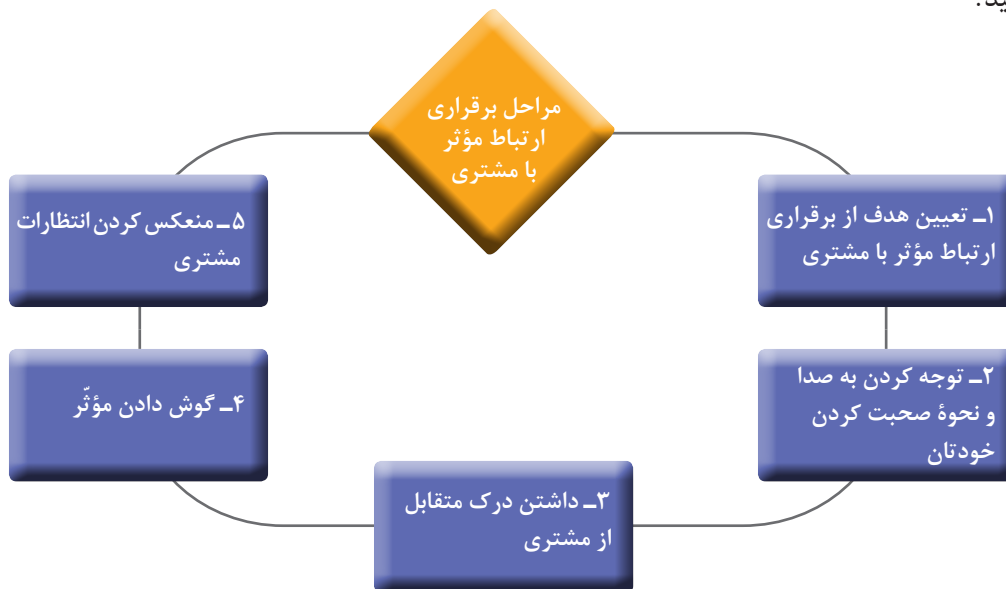
مرحله ۱- در این مرحله باید بدانید به دنبال چه چیزی هستید؟ چه اطلاعاتی می‌خواهید و چه اطلاعاتی باید به مشتری بدهید؟

مرحله ۲- به نحوه صحبت کردن خودتان توجه کنید. صحبت کردن درست باعث می‌شود علاقه و اعتماد طرف مقابل جذب شود.

مرحله ۳- به زبان ساده با او سخن بگویید. یعنی دنیا را از دید مشتری ببینید و نقاط اشتراک بین خود و مشتری را پیدا کنید و بر اساس آنها پیش بروید.

مرحله ۴- با ذهن باز و دوستانه به صحبت‌های مشتری گوش دهید، بدون اینکه صحبت‌های او را با توجیهات خود تغییر دهید.

مرحله ۵- شما باید آنچه را از نیازها و احساسات مشتری دریافت کرده‌اید (با توجه به مرحله چهار) منعکس کنید.



نمودار ۳-۲۲: مراحل برقراری ارتباط با مشتری

## ۹-۲۲- ارتباط با مشتری در حوزه حمل و نقل

مشتریان در حوزه حمل و نقل عبارت‌اند از:

- ۱- مسافران؛
- ۲- صاحبان کالا (بار یا محموله در حال جابه‌جایی).



در یکی از سفرها، مردی خوش لباس وارد اتوبوس می‌شود و زمانی که میهماندار او را به سمت صندلی‌اش راهنمایی می‌کند، متوجه می‌شود که در کنار او مردی با پوششی ساده و فرسوده نشسته است. او با عصبانیت و اعتراض از میهماندار می‌خواهد که جای او را عوض کند تا کنار آن مرد ننشیند. میهماندار فرصتی می‌خواهد تا با راننده صحبت کند. بعد از دقایقی باز می‌گردد و می‌گوید آقای راننده به شدت عذرخواهی کرد از اینکه یک انسان فهمیده و ارزشمندی را در کنار فردی که با او سختی ندارد نشانده است. مرد ساده‌پوش در حالی که اشک در چشمانش حلقه زده است، با ناراحتی به سخنان میهماندار گوش می‌کند و مرد خوش لباس با شنیدن سخنان میهماندار، خوشحال می‌شود. در پایان، میهماندار از مرد ساده‌پوش، با احترام می‌خواهد تا وسایل خود را بردارد و با او برای رفتن به صندلی جلوی اتوبوس همراه شود. این بار مرد ساده‌پوش اشک شوق می‌ریزد و کلیه مسافران از این اقدام راننده خوشحال می‌شوند. این ماجرا و نحوه برخورد راننده را چگونه تحلیل می‌کنید؟ اگر شما به جای آن راننده بودید، چگونه برخورد می‌کردید؟

## ۱۰-۲۲- ارتباط با مشتری در حوزه حسابداری

مشتریان در حوزه حسابداری عبارت‌اند از:

۱- بدهکاران؛

۲- طلبکاران.



آقای کاشفی حسابدار شرکت است. یکی از مؤسساتی که با این شرکت دارای روابط خرید و فروش است به او مراجعه می‌کند و با عصبانیت از اینکه برای چندمین بار برای نقد کردن چک شرکت به بانک مراجعه کرده و با حساب خالی از پول روبه‌رو شده است، هشدار می‌دهد و حتی تهدید می‌کند که امروز چک شرکت را برگشت خواهد زد. اگر شما به جای آقای کاشفی بودید چگونه برخورد می‌کردید؟ چگونه مشتری را راضی می‌کردید تا مانع از برگشت خوردن چک شرکت شوید؟

## ۱۱-۲۲- ارتباط با مشتری در حوزه تربیت بدنی

مشتریان در حوزه تربیت بدنی، ورزشکاران‌اند که باید رضایت‌خاطرشان را تأمین نمود.



در یک باشگاه بدن‌سازی، ورزشکاران بعد از یک هفته نزد مدیر و صاحب باشگاه می‌روند و نارضایتی خود را از وضعیت و امکانات باشگاه اعلام می‌کنند و می‌گویند مطابق با هزینه‌هایی که به باشگاه پرداخت نموده‌اند، خدمات دریافت نکرده‌اند و از امکانات باشگاه نیز راضی نیستند. تعدادی از آنها نیز با عصبانیت خواهان بازپس گرفتن شهریه پرداختی خود از باشگاه می‌شوند. این ماجرا را چگونه تحلیل می‌کنید؟ اگر شما به جای مدیر و صاحب باشگاه بودید چگونه برخورد می‌کردید؟ آیا با همه توان، مشتریان خود را راضی نگه می‌داشتید؟

## ۱۲-۲۲- ارتباط با مشتری در حوزه تربیت کودک و مهد کودک

مشتریان در حوزه مهد کودک عبارت اند از:

۱- کودکان؛

۲- والدین.

خانم مددی مدیر مهد کودک است. امروز صبح یکی از والدین با او تماس می گیرد و از یکی از مربیان شکایت می کند که توجهی به کودک او ندارد و کودک او هر روز تغذیه خود را به منزل بازمی گرداند. مادر کودک به شدت عصبانی است و می خواهد با مربی فرزندش برخورد شود. خانم مددی آن مربی را جهت بررسی موضوع به دفتر خود دعوت می کند. اما بعد از طرح مسئله متوجه می شود که کودک مزبور هر روز با وجود دقت مربی، با زرنگی و به دور از چشم مربی، تغذیه خود را داخل کیف خود می گذارد و به منزل بازمی گرداند. فردا قرار است مادر کودک به مهد کودک بیاید و حضوراً شاهد توضیح مربی باشد.

اگر شما به جای خانم مددی و مربی بودید با مادر کودک چگونه برخورد می کردید؟ این ماجرا را تحلیل و آنها را برای داشتن بهترین برخورد راهنمایی کنید.

فعالیت  
کلاسی ۱۲



## فصل ۵

### اهمیت و کارکرد زبان بدن و فنون مذاکره



## برخی از شایستگی‌هایی که در این فصل به دست می‌آورید:

- کسب مهارت در شناسایی انواع مکاتبات و نامه‌های اداری و توانایی در نگارش و تنظیم آنها به نحوی مطلوب و شایسته.
- آشنایی با معنا و انواع آراستگی‌ها و کسب مهارت در رعایت این آراستگی‌ها در ظاهر و باطن خویش.
- کسب مهارت در شناسایی علائم و نشانه‌های «زبان بدن» و استفاده مناسب و به جا از آنها برای داشتن ارتباطی مؤثر.
- آشنایی با برخی از کاربردهای «زبان بدن» در قرآن و مهارت در به کار بردن و رعایت آنها.
- کسب مهارت در حفظ حریم شخصی خود و دیگران و جداسازی آن از حوزه‌های اجتماعی و عمومی.
- کسب مهارت در فراگیری اصول و فنون مذاکره درست و اصولی و مهارت در به کار بردن آنها برای حفظ حقوق خود و دیگران.

## درس ۲۳

### مکاتبات اداری



به هر گونه ارتباط کتبی یا نمایش اطلاعات عددی و رقمی (دیجیتال) که بین دو یا چند طرف ردوبدل شود «مکاتبه» می‌گویند. مکاتبه ممکن است در قالب نامه، رایانامه (ایمیل)، پیام‌های متنی، صوتی، یادداشت‌ها و غیر آنها باشد. مکاتبه بیشترین اهمیت خود را در کسب‌وکار دارد، زیرا از آن به عنوان یک نقطه مرجع برای بازبایی پرونده‌های معلق یا مجهول استفاده می‌شود.

### ۱- ۲۳- انواع مکاتبات اداری

- ۱- **نامه:** نوشته‌ای است حاوی مطالب اداری (یک یا چند موضوع) که برای تبادل اطلاعات و نظرات، اعلام خواسته‌ها یا پیگیری و اطلاع از اقدامات انجام‌شده بین دو یا چند مرجع درون یا برون اداره مورد استفاده قرار می‌گیرد.
- ۲- **بخشنامه:** مطلبی است مکتوب که جنبه عمومی دارد و از طرف مقام مسئول و ذی‌صلاح به منظور آگاهی یا اجرا برای واحدها و کارکنان ذی‌نفع یا ذی‌ربط ارسال می‌گردد.
- ۳- **دستورالعمل:** مکاتبه‌ای است که طی آن، مراحل اجرای کار و مسئولیت واحدهایی از اداره که هماهنگی آنها به منظور دستیابی به اهداف خاص ضروری است، تعیین و از سوی مقام بالاتر برای اجرا ابلاغ می‌گردد.
- ۴- **آئین نامه:** نوشته‌ای است که راه و روش و چگونگی اجرای یک مصوبه یا یک تصمیم را بیان می‌نماید.
- ۵- **تقاضانامه:** نوشته‌ای است که در آن تقاضا یا خواسته‌ای از شخص حقیقی یا حقوقی بیان شده باشد.
- ۶- **پیش‌نویس:** نوشته‌ای به شکل مکاتبه نهایی که به منظور تأیید یا اظهارنظر و اصلاحات احتمالی به مقام بالاتر ارائه می‌شود.
- ۷- **نسخه بایگانی (مینوت):** نسخه‌ای از نوشته اصلی است که توسط اقدام‌کننده و رده بالاتر پیش‌امضا (پاراف) می‌شود و در پرونده بایگانی می‌گردد.
- ۸- **حکم:** مطلبی است که از سوی مقام بالاتر، به منظور اجرا به افراد یا واحدهای زیردست ابلاغ می‌گردد و ممکن است شفاهی یا کتبی باشد.
- ۹- **پیوست:** مدرکی است که امکان وارد کردن آن در متن نامه نیست و بر اساس ضرورت، همراه نوشته اصلی ارسال می‌گردد.
- ۱۰- **ضمیمه:** اگر پیوست نوشته نیز دارای پیوست باشد به آن ضمیمه گویند.





مشخص کنید هر کدام از موارد زیر، جزء کدام دسته از مکاتبات اداری است؟

نوع	مثال
	۱- درخواست مساعدۀ مالی برای کارمندان با سابقۀ بالای ده سال در شرکت حمل و نقل؛
	۲- دستور تعدیل نیرو در سازمان تاکسیرانی؛
	۳- ثبت اثر انگشت کارکنان در هنگام ورود به شرکت حسابداری به صورت الکترونیکی از تاریخ ۹۵/۲/۲۵؛
	۴- صدور دستورالعمل‌هایی مبنی بر استخدام مدیران و مربیان مهدکودک؛
	۵- صدور بخشنامه‌های مربوط به شرکت‌های حسابداری شرکت؛
	۶- پیگیری آخرین عملکرد مربی مهدکودک؛
	۷- درخواست مرخصی اضطراری هنرآموز هنرستان؛
	۸- صدور آئین‌نامه‌های انضباطی در باشگاه‌های ورزشی.

## ۲-۲۳- نامه‌های اداری

نامه در اصطلاح، عبارت است از مکاتبه‌ای که با هدفی معین و مشخص بین اشخاص حقیقی یا حقوقی به منظور برقراری ارتباط، مبادله می‌گردد. واژگان دیگری نیز در نوشتار اداری مطرح می‌شود که عبارت‌اند از:

۱- **دستخط:** دستخط یا دست‌نوشته عبارت است از نوشته‌ای که توسط شخص نوشته می‌شود و در ادارات، همانند یادداشت، برای تسریع در کارها مورد استفاده قرار می‌گیرد. در ادارات قدیم به علت نبودن ماشین‌های تایپ، نامه‌ها توسط مستوفیان و دبیران نوشته می‌شد و صاحب‌منصبان آنها را امضا می‌کردند. در برخی موارد نیز برای بیان اهمیت و اعتبار، صاحب‌منصبان خودشان نامه را تحریر و امضا می‌کردند.

۲- **مکتوب:** به طور کلی به هر نوشته‌ای «مکتوب» می‌گویند. از جمله به تمامی نوشتارهای اداری (مانند صورت‌جلسات، صورت‌حساب‌ها، گزارش‌ها، نامه‌ها، یادداشت‌ها، احکام، دستورالعمل‌ها، اساس‌نامه‌ها، آیین‌نامه‌ها، دفاتر اداری و سایر نوشتارهای مرسوم در ادارات).



به شرکت‌ها یا واحدهای مرتبط با رشته‌های خود مراجعه کنید و از هر کدام از انواع مکاتبات در این جدول، یک نمونه دریافت کنید و به کلاس بیاورید و سپس در مورد تفاوت و کاربرد آنها بحث و گفت‌وگو کنید.

اساسنامه	آیین‌نامه	نامه اداری	صورت حساب	گزارش	صورت جلسه
----------	-----------	------------	-----------	-------	-----------

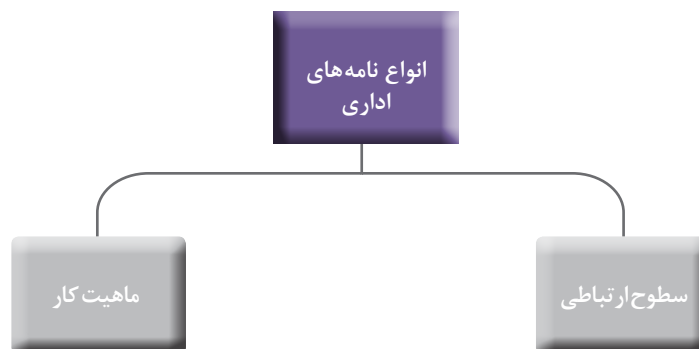
برای نامه‌های اداری، ویژگی‌هایی تعریف شده است که براساس آنها می‌توان به یک نامه، عنوان «نامه اداری» اطلاق کرد. ویژگی‌هایی که باعث شناخته شدن نامه‌های اداری از سایر انواع نامه‌ها می‌گردند عبارت‌اند از: داشتن شماره، تاریخ، عنوان واحدهای گیرنده و فرستنده، موضوع، نام و عنوان امضاکننده و در نهایت امضای نامه توسط شخص باصلاحیت.



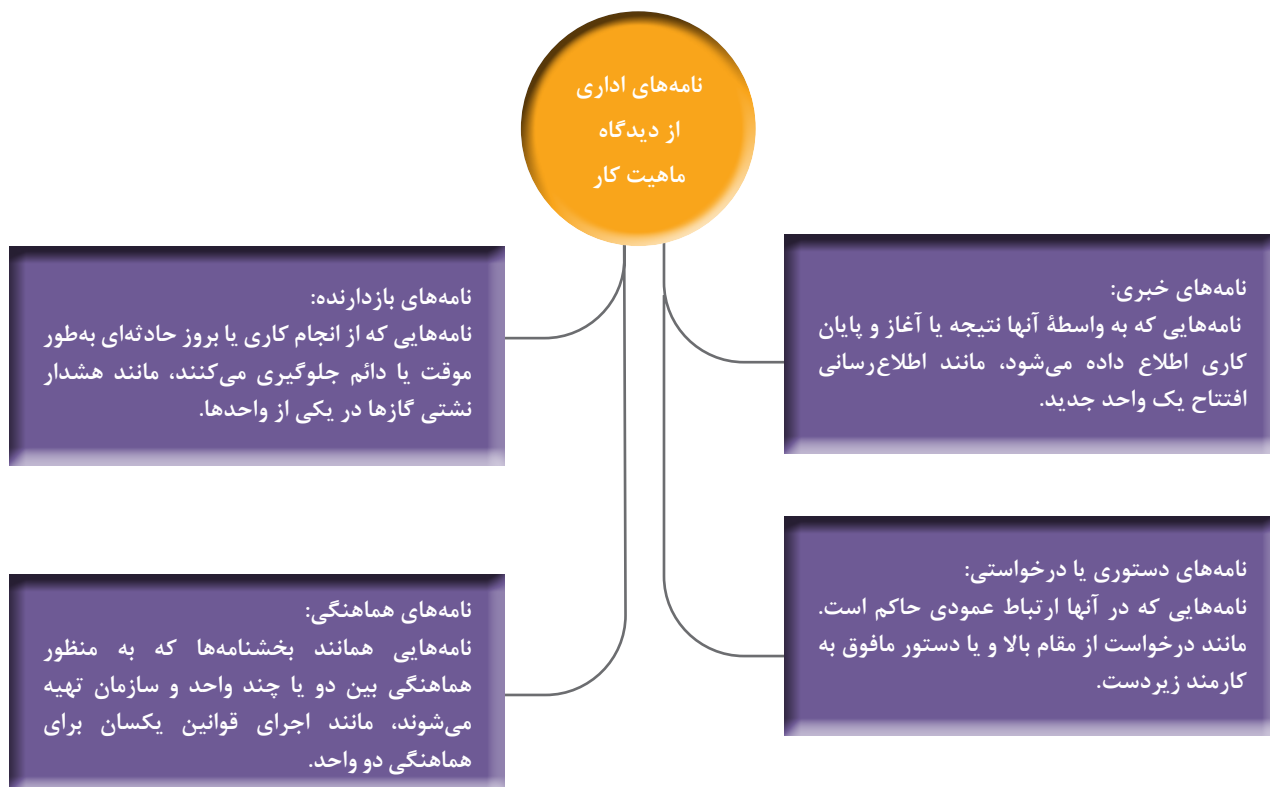
- ۱- ابتدا یک نامه عادی بنویسید. سپس با راهنمایی هنرآموز خود یک نامه اداری نیز طراحی کنید. تفاوت این دو سبک نامه در چیست؟
- ۲- یک نامه به مدیر هنرستان خود بنویسید و درخواستی را مطرح کنید.

### ۳- ۲۳- انواع نامه‌های اداری

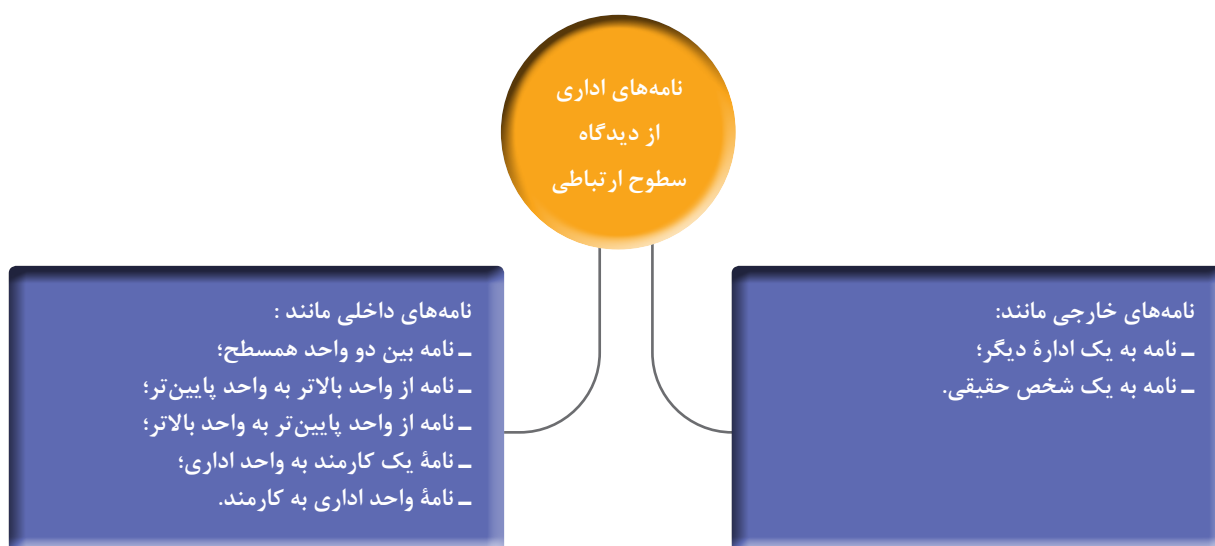
نامه‌های اداری به شکل‌های مختلف و با کاربردهای متفاوتی در نظام اداری جریان دارند. از این رو برای بررسی بهتر این نامه‌ها می‌توان آنها را از دو دیدگاه «ماهیت کار» و «سطوح ارتباطی» تقسیم‌بندی نمود و سپس در تنظیم عنوان‌های آنها به ضوابط یادشده پرداخت.



نمودار ۱-۲۳: انواع نامه‌های اداری



نمودار ۲-۲۳: انواع نامه‌های اداری از نظر ماهیت کار



نمودار ۳-۲۳: انواع نامه‌های اداری از دیدگاه سطوح ارتباطی

فعالیت  
غیر کلاسی ۲



- ۱- بررسی کنید هر کدام از نامه‌های داخلی و خارجی چه ویژگی‌ها و قواعدی دارند؟ کاربرد هر کدام از آنها چیست؟
- ۲- برای گروه خود، بخشنامه، دستورالعمل، آیین‌نامه و گزارش تهیه کنید و پس از بررسی بخش‌های مختلف آنها، در مورد تفاوت‌هایشان به تبادل نظر بپردازید.

فعالیت  
کلاسی ۳



هر کدام از نامه‌های زیر در کدام دسته از بخش‌بندی‌های «ماهیت کار» و «سطوح ارتباطی» قرار می‌گیرند؟

مثال	ماهیت کار	سطوح ارتباطی
نامه تقاضای استعفاى حسابدار از شغل خود؛	نامه درخواستی	نامه از واحد پایین‌تر به واحد بالاتر
نامه از اداره بازرسی فدراسیون بوکس برای بررسی امکانات و شرایط ورزشکاران؛		
نامه‌ای از روابط عمومی آموزش و پرورش به مدیران مهدکودک‌ها برای جشن‌های دهه فجر؛		
نامه‌ای از شرکت حمل‌ونقل به آژانس‌های هواپیمایی برای افزایش ارائه خدمات به مسافران؛		

## ۴-۲۳- نقش و آثار ارتباط در امور اداری

نقش نامه‌های اداری در سرنوشت سازمان از نظر موفقیت یا شکست آن بسیار مؤثر است. بدین معنا که با کوچک‌ترین اشتباهی در نگارش یک نامه ممکن است فرصت و منافع سازمان از بین برود. مثلاً رسا بودن مطلب، زیبایی نوشتار و رعایت نکات نگارشی ممکن است سبب ارتقای مالی، اداری و معنوی سازمان و کارمندان شود. به هر حال، کیفیت نامه‌های اداری و رعایت نکات فوق در آنها، در پیشبرد اهداف سازمان یا اداره، دارای اثرات زیر است:

- ۱- اثرات مالی ۲- اثرات حقوقی ۳- راهنمایی آیندگان برای اداره امور ۴- تاریخ‌ها و قضاوت‌ها ۵- مستندسازی.

## ۵- ۲۳- اجزای نامه اداری

نامه اداری از پنج بخش زیر تشکیل می‌شود: سرلوحه، عناوین نامه، (گیرنده، فرستنده و موضوع)، متن نامه، امضای نامه و گیرندگان رونوشت که بدون هریک از این بخش‌ها، نامه اداری ناقص خواهد بود.

**سرلوحه نامه:** بخش بالایی نامه اداری است که در آن آرم الله، عبارت جمهوری اسلامی ایران، نام وزارت خانه و مؤسسه یا سازمان، بسمه تعالی، شماره، تاریخ و پیوست آمده است.

**عناوین نامه:** عنوان گیرنده، فرستنده و موضوع نامه در این بخش قرار دارند.

**متن نامه:** مهم‌ترین بخش نامه و در واقع، شرح مطالبی است که در ارتباط با موضوع نامه نوشته می‌شود و در حقیقت بیانگر «هدف نامه» است.

**امضای نامه:** رکن اساسی هر نامه امضای نامه است، چرا که بدون آن، نامه سندیت ندارد. مسئولیت اصلی محتویات نامه بر عهده امضاکننده نامه است که نام و نام خانوادگی و سمت او در پایان و سمت چپ نامه قرار دارد.

**گیرندگان رونوشت:** گیرندگان رونوشت برای اطلاع واحدهای سازمانی و اشخاصی است که موضوع نامه به آنها مربوط است. محل آن پایین‌تر از امضای نامه و در سمت راست می‌باشد.

**اندازه و ابعاد نامه:** نامه‌های اداری بر اساس میزان محتوای نامه در دو قطع کوچک و بزرگ انتشار می‌یابد (A۴ و A۵).

در نامه زیر اجزای مشخص شده را نام گذاری کنید.

 بسمه تعالی شماره : تاریخ : پیوست :	نشان فرستنده نامه جمهوری اسلامی ایران، اقدام دولتی
برادر ارجمند جناب آقای ... معاون محترم ...	
سلام علیکم با احترام، نظر به درخواست آن معاونت، به پیوست مدارک مربوط به استخدام سرکار خانم ..... برای اقدام لازم ارسال می‌شود.	
نام و نام خانوادگی سمت	
رونوشت:	

فعالیت  
کلاسی ۴





مکاتبات زیر را با حفظ تمام قوانین نامه‌نگاری اداری در کلاس تمرین کنید و بگویید این موارد مربوط به کدام یک از چهار عرصه محوری ارتباط می‌باشند؟

- ۱- یادداشتی به اداره بایگانی جهت دریافت پرونده قرارداد با شرکت حمل و نقل «الف» بنویسید.
- ۲- نامه‌ای به اداره کارگزینی بنویسید و در آن تقاضا کنید حکم استخدام آزمایشی آقای ستار امامی کارشناس جدید واحد حسابداری را صادر کند.
- ۳- خانم نازنین کریمیان مربی قایقرانی نوجوانان، اغلب با تأخیر به باشگاه می‌آید. طی نامه‌ای موضوع را به ایشان اطلاع دهید.
- ۴- یادداشتی به عنوان مدیر به یکی از مربیان مهدکودک، جهت تشکیل کلاس‌های آموزشی و ورزشی برای کودکان بنویسید.



در گروه‌های کلاسی:

دو نمونه از انواع مکاتبات اداری را برای گروه خود انتخاب کنید. سپس فعالیت‌های زیر را انجام دهید. موارد زیر مربوط به کدام یک از چهار عرصه محوری ارتباط هستند؟

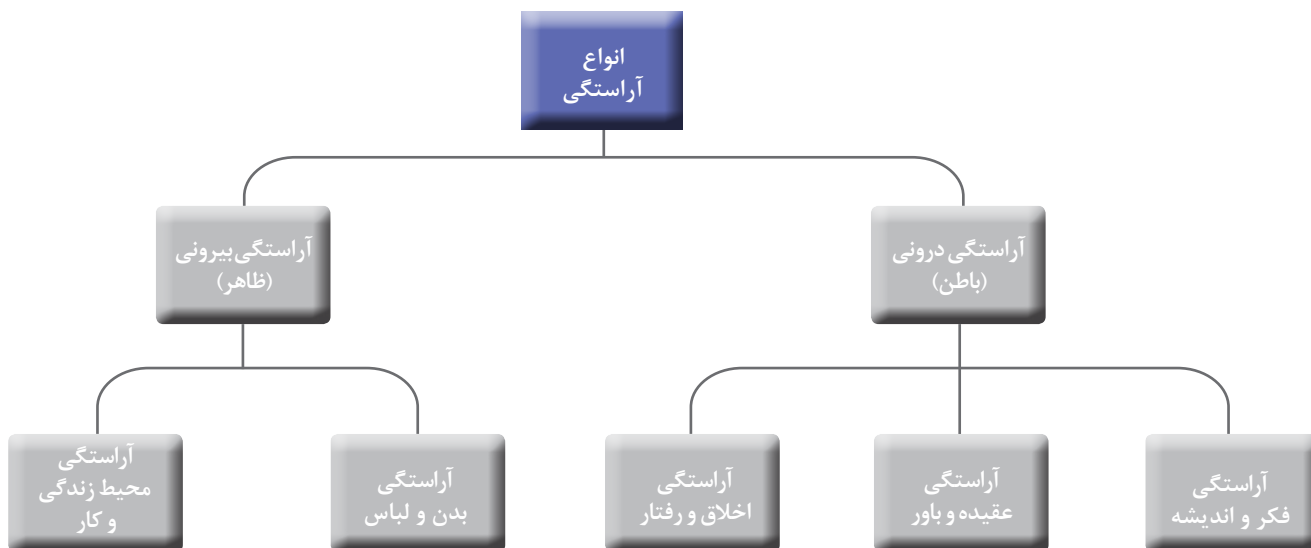
- ۱- نامه‌ای بنویسید و در آن نامه، کاستی‌های واحد حسابداری را به مافوق خود اطلاع دهید.
- ۲- تقاضایی طراحی کنید و در آن از مافوق خود برای واحد تعمیرات شرکت حمل و نقل، درخواست افزایش بودجه نمایید.
- ۳- درخواست سرویس برای ایاب و ذهاب بازیکنان تیم از رئیس باشگاه.
- ۴- گزارش پایان ماه امور اداری به کارمند هم‌رتبه در شرکت حسابداری.
- ۵- دستور شروع بازسازی بخش‌های قدیمی پایانه مسافری.
- ۶- نامه‌ای از روابط عمومی اداره آموزش و پرورش به مدیر مهدکودک برای استفاده از امکانات تفریحی.
- ۷- نامه‌ای از یک ورزشکار به صندوق رفاه فدراسیون مبنی بر درخواست وام.
- ۸- نامه‌ای به مدیر هنرستان خود بنویسید و از او تقاضا کنید برای شما کلاس‌های تقویتی برگزار کند.

آراستگی چیست و چه انواعی دارد؟ آیا آراستگی با مقبولیت و پذیرفته شدن ارتباط دارد؟ محیط زیست و محیط کار آراسته چگونه محیطی هستند؟ انسان‌های آراسته چه ویژگی‌هایی دارند؟ آیا شما انسان‌های آراسته و محیط‌های آراسته را دوست دارید و خواهان ارتباط مؤثر و سازنده با آنها هستید؟

## ۱- ۲۴- معنای آراستگی و انواع آن

«آراسته» در لغت، یعنی زینت داده شده، منظم و مرتب، شاد و آباد و آراستگی یعنی زیبا ساختن با «افزایش» و پیراستگی یعنی زیبا ساختن با «کاهش».

مثلاً، به زیبا ساختن در و دیوار با رنگ آمیزی و زیبا ساختن گفتار با صدق و راستی، «آراستن» گفته می‌شود، همان‌طور که به مرتب ساختن و زیباسازی موها با کوتاه کردن و اصلاح یا به زیبا ساختن کلام و گفتار با زدودن دروغ از آن «پیراستن» گفته می‌شود. پس آراستگی و پیراستگی هر دو به یک معنا و دو روی یک سکه‌اند.



نمودار ۱-۲۴: انواع آراستگی

### 🔵 آراستگی ظاهر

هرگاه ظاهر بدن و لباس انسان و محیط زندگی و کار او آراسته به زیبایی‌ها و کمالاتی باشد که با چشم سر دیده شود به گونه‌ای که سبب جذب افراد و بهجت و سرور آنها شود، به آن، «آراستگی ظاهر» گفته می‌شود. نمونه‌های این نوع آراستگی عبارت‌اند از:

- شست و شو، اصلاح و شانه زدن موها؛
- کوتاه کردن ناخن‌ها، تمیز بودن و نظافت مرتب دهان و دندان‌ها و خوشبو ساختن بدن؛
- مرتب و تمیز بودن لباس‌ها و کفش‌ها؛
- جمع‌آوری، بازیافت، یا دفع بهداشتی زباله‌ها و پسماندهای خانگی، صنعتی و بیمارستانی؛
- چیدمان درست و منظم ابزار و وسایل کار و منزل در قفسه‌ها و محل‌های مناسب؛
- رعایت بهداشت و نظافت محیط کار و زندگی؛
- کاشت گل، گیاه و درخت و ایجاد فضای سبز مطلوب در محیط کار و زندگی، خیابان‌ها و پارک‌ها؛
- رنگ‌آمیزی مطلوب و مناسب سالن‌ها، اتاق‌ها، کلاس‌ها، در و پنجره‌ها و سایر قسمت‌های محیط کار و زندگی.

این نوع آراستگی‌ها باعث افزایش اعتماد به نفس افراد، بالا رفتن ارزش و احترام آنها نزد دیگران و مقبولیت و پذیرش آنها از سوی دیگران می‌شود. همچنین، رعایت آراستگی در محیط کار و زندگی موجب افزایش بازدهی کار، شادابی و نشاط افراد، رعایت نظم و افزایش سطح رضایت‌مندی خود و دیگران می‌شود و در شرایط برابر، افرادی که دارای ظاهر آراسته‌تری در محیط کار و زندگی هستند، شانس بالاتری برای ارتقای شغلی خود دارند.

مناسب‌ترین نوع آراستگی و ضرورت و فواید رعایت آن را در هر کدام از موقعیت‌های زیر تعیین کنید.

- انسان در حال نماز (زن و مرد)؛
- شرکت در مراسم مذهبی (عزاداری در محرم، شرکت در جشن‌های مذهبی مانند نیمه شعبان و...)
- حضور در اجتماع (زن و مرد) و انجام وظیفه؛
- حضور در محل کار (زن و مرد)؛
- گفت و گوی با همکاران؛
- حضور زنان ورزشکار ایرانی در مسابقات داخلی و خارجی؛
- حضور در پارک‌ها و سایر فضاهای سبز شهری؛
- حضور در یک مجموعه ورزشی برای دیدن یک مسابقه.

فعالیت  
کلاسی ۱



**نکته:** آراستگی ظاهر فرد، یک فضیلت و هنر است و موجب سرور و انبساط خاطر خود فرد آراسته و دیگران می‌شود و با خودنمایی — که خداوند در سوره احزاب آیه ۳۳ آن را رفتاری زشت و جاهلانه شمرده و از آن به شدت نهی فرموده است — بسیار متفاوت است.



## آراستگی باطن

هرگاه افکار، عقاید و اخلاق و رفتار انسان، آراسته به زیبایی‌ها و کمالاتی باشد که آن زیبایی‌ها و کمالات نه با چشم سر بلکه از راه آثار و نتایج آنها و از طریق بینش و بصیرت درک شود، «آراستگی باطن» حاصل شده است. نمونه‌هایی از این نوع آراستگی عبارت‌اند از:

● پیراسته شدن فکر انسان از جهل، غفلت، خرافه، تعصب کور، کوتاه نظری و... و در مقابل، آراسته شدن آن به نور علم، دانش و بصیرت.

● پیراسته شدن عقیده انسان از کفر، شرک و نفاق و در مقابل آراسته شدن آن به توحید ناب و خالص.

● پیراسته شدن اخلاق و رفتار انسان از رذایل و زشتی‌های اخلاقی مانند خیانت، دروغ، جبن، عجله، ظلم، تکبر، زیاده‌خواهی، حرص، بی‌تابی و بی‌قراری و ... و در مقابل آراسته شدن آن به فضایل و زیبایی‌های اخلاقی مانند وفای به عهد و پیمان، صدق و راستی، شجاعت، عدالت، تواضع، قناعت، صبر و بردباری و ... این نوع آراستگی سبب می‌شود که چشم انسان حقیقت‌بین شود و خیانت نکند، گوش او شنوای سخن حق شود و جز حق نشنود، زبان انسان دروغ نگوید، تهمت نزند و غیر سخن حق را جاری نسازد، دست و پای انسان نلغزد و فقط برای یاری حق و دفاع از مظلوم و کسب رزق و روزی حلال حرکت کند و در نهایت، همان‌گونه که در مورد آراستگی ظاهر گفته شد، قطعاً به طریق اولی، آراستگی باطن نیز سبب صحت، سلامت، دوام، اصلاح و توسعه همه روابط انسان‌ها و در همه عرصه‌های چهارگانه می‌شود.

یکی از مصادیق آراستگی‌های ظاهر و باطن را می‌توان در دوران دفاع مقدس و در نزد رزمندگان اسلام به خوبی مشاهده نمود. از یک سو رزمندگان ما هیچ وقت از استحمام، غسل، وضو، مسواک و استعمال بوی خوش عطر در آن شرایط دشوار جبهه و جنگ غافل نبودند و همواره از سنگر و لباس آنها بوی خوش عطر محمدی به مشام می‌رسید (توجه به آراستگی ظاهر). از سوی دیگر این عزیزان با صبر و مقاومت، وحدت و همدلی، شجاعت بی‌نظیر، نمازها و نیایش‌های خالصانه و ایمان استوار خود، به استقبال از «إِحْدَى الْحُسَیْنِیْن» (یکی از دو نیکی: پیروزی یا شهادت) می‌شتافتند (آراستگی‌های باطنی).

جا دارد توجه به آراستگی در ظاهر و باطن از سوی رزمندگان عزیز آن دوران مقدس، در همه عرصه‌های زندگی و برای همه مردم خصوصاً جوانان و نوجوانان امروز ما الگویی ماندگار و کاربردی باشد.



**نکته:** اخلاق، دارای یک بُعد درونی و یک بُعد بیرونی است. آراسته شدن باطن و درون انسان به فضایل و زیبایی‌ها، مربوط به بُعد باطنی اخلاق است و آراسته شدن رفتار و اعمال بیرونی انسان به فضایل و زیبایی‌ها، مربوط به بُعد ظاهری و بیرونی اخلاق است. البته همان‌طور که قبلاً گفته شد این درون و برون اخلاق، هر کدام تأثیر متقابل و مداومی بر یکدیگر دارند.

در گروه‌های کلاسی، در وضعیت‌های بیان شده، انواع آراستگی درونی را که فرد ملزم به رعایت آنهاست تعیین کنید.

- ۱- مدیر شرکت حمل‌ونقل در برابر کارکنان و کارکنان شرکت حمل‌ونقل در برابر مدیر؛
- ۲- مشتری شرکت حسابداری در برابر سرپرست حسابداری و سرپرست حسابداری در برابر مشتری؛
- ۳- هنرآموز در برابر هنرجو و هنرجو در برابر هنرآموز؛
- ۴- فرزندان در برابر پدر و مادر و پدر و مادر در برابر فرزندان؛
- ۵- مربی در برابر بازیکنان تیم و بازیکنان تیم در برابر مربی؛
- ۶- راننده در مقابل مسافر و مسافر در مقابل راننده.

فعالیت  
کلاسی ۲



هر یک از موارد زیر کدام نوع از آراستگی درونی را در بر دارد؟ چه موارد دیگری را می‌توانید بیان کنید؟ جدول زیر را تکمیل کنید.

آراستگی	موارد		
	اندیشه	گفتار	رفتار
۱- پرهیز از شایعه‌سازی علیه دوست خود		✓	
۲- دوست داشتن همه فرزندان توسط والدین (تبعیض قائل نشدن)			✓
۳- به‌کارگیری دانش خود در جهت خدمت‌رسانی به دیگران			
۴- احترام به بزرگ‌ترها			
۵- پرهیز از اسراف رستوران‌دار			
۶- تلاش فوق‌العاده هنرجو			
۷- بصیرت هنرمند، معلم، سیاستمدار و...			

فعالیت  
کلاسی ۳



			۸- مراقبت از حیوانات
			۹- دلسوزی پزشک، والدین و...
			۱۰- دادن اطلاعات راه‌گشا به مدیر
			۱۱- توقف پشت چراغ قرمز
			۱۲- جمع‌آوری زباله‌ها از محیط اطراف
			۱۳- برنامه‌ریزی و تدبیر در کارها
			۱۴- صبر و بردباری
			۱۵- رازداری
			۱۶-
			۱۷-
			۱۸-
			۱۹-
			۲۰-

## ۲- ۲۴- اهمیت و ضرورت آراستگی

آراستگی چه در ظاهر و چه در باطن، سبب توسعه روابط پایدار، مؤثر، سازنده و خلاق بین انسان و خدا، انسان و طبیعت، انسان و خود و انسان و دیگر مردم است. آراستگی انسان در همه انواع آن، در اولین برخورد دیگران با او و نوع برداشت و تصویری که دیگران از او و نوع رابطه‌ای که با او خواهند داشت، بسیار مؤثر است. بنابراین جا دارد هرکس برای بهره‌مندی از رابطه‌ای سازنده و خلاق در همه عرصه‌های چهارگانه به ویژه ارتباط با دیگران، خود را از همه رذایل و زشتی‌ها، پیراسته کند تا زمینه و بستر آراسته شدن او به همه فضایل و زیبایی‌ها فراهم شود.

## ۳- ۲۴- رابطه متقابل بین آراستگی ظاهر و آراستگی باطن

ظاهر و رفتار هرکس، نشان‌دهنده باطن و اندیشه اوست و از سوی دیگر، باطن و افکار هرکس، زیربنا و سازنده ظاهر و رفتار اوست، مثلاً کسی که در اعمال و رفتار خود نظم و برنامه‌ریزی دارد، معلوم می‌شود که در باطن و اندیشه نیز زیباگرا و خوش‌فکر است. از سوی دیگر، رفتارهای ظاهری و بیرونی فرد نیز به تدریج بر باطن، اندیشه و اخلاق او تأثیرگذارند و روحیه او را تغییر می‌دهند.

بنابراین، همان‌طور که ظاهر بدن و محیط زیست و کار انسان باید با زیبایی‌های ظاهری آراسته گردد، فکر و دل انسان نیز که خانهٔ خداست، باید با زیبایی‌ها و کمالات معنوی آراسته گردد. زیرا همان‌گونه که خداوند زیبا، زیباآفرین و زیبادوست است، مخلوقات او نیز زیبا هستند و انسان به عنوان بزرگ‌ترین آیت الهی و خلیفهٔ خدا روی زمین، نه تنها همواره به زیبایی و آراستگی گرایش دارد بلکه به زیباآفرینی، خلاقیت و آفرینش انواع هنرها اقدام می‌کند.

**نکته:** انسان نه فقط در ظاهر و هنگام حضور در اجتماع و در روابطش با مردم باید مرتب و آراسته باشد، بلکه در باطن و در همهٔ حالت‌ها و زمان‌ها، حتی در تنهایی و خلوت خودش هم باید آراسته به فضایل و کمالات ظاهری و باطنی باشد و سعی نماید در حدِّ توان، تمام افکار و اندیشه‌ها و خلقیات زشت و باطل را از خود دور نماید. زیرا گرایش به زیبایی، آراستگی و زیباآفرینی، با سرشت و فطرت انسان آمیخته شده است و به قومیت و جنسیت افراد و زمان و مکان آنها بستگی ندارد.

در گروه‌های کلاسی دربارهٔ ضرب‌المثل «از کوزه همان برون تراود که در اوست» و اینکه چگونه ارتباط بین آراستگی ظاهر و باطن را بیان می‌کند، بحث کنید.

فعالیت  
کلاسی ۴



## ۴-۲۴- آراستگی پوشش و لباس

پوشش و لباس افراد، همیشه و در هر حالت مخصوصاً در محیط کار و هنگام حضور در اجتماع، باید به لحاظ نظافت، رنگ، جنس، طرح، اندازه و غیر اینها، مرتب، چشم‌نواز و آراسته باشد. این امر ممکن نیست مگر آنکه پوشش و لباس با جنسیت، سن و سال، دین و فرهنگ، زمان و مکان استفاده و کار و شغل افراد متناسب باشد. مثلاً لباس یک خانم کارمند با لباس یک آقای کارمند متفاوت است، همان‌طور که نوع لباس و پوشش فرد مسلمان با غیرمسلمان، یا نوع لباس یک خانم لر با خانم بلوچ، عرب یا کرد متفاوت است. همچنین، لباس خلبان، مکانیک، ورزشکار، آشپز و غیر اینها در محیط کار با یکدیگر متفاوت است، و یا رنگ لباس تکنسین اتاق عمل با رنگ لباس پرستار، و یا رنگ لباس یک هنرجو در زمین ورزش با لباس او در کارگاه یا کلاس درس بسیار متفاوت است.

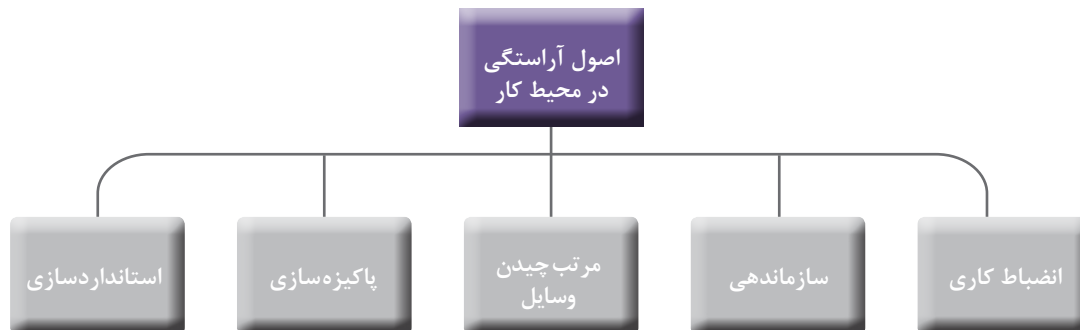
اما مهم‌تر از اینها، توجه به کیفیت پوشش و لباس، از جمله بدن‌نما نبودن، تنگ یا گشاد نبودن غیرمتعارف، پاک و مباح بودن (یعنی نجس نباشد و از پول حرام تهیه نشده باشد) و نیز پوشش کامل بدن در حدِّ عقل و شرع مخصوصاً در محیط کار و حضور در اجتماع است که باید دقیقاً رعایت شود. در غیر این صورت و با رعایت نشدن این اصول و تناسب‌ها، به جای اینکه لباس سبب زینت و زیبایی، پوشش، حفاظت، احترام و وقار برای افراد شود، موجب ریا و خودنمایی، جلب توجه دیگران، غفلت از کار و تمسخر دیگران می‌شود و در نهایت انسان را از مسیر کمال و سعادت و ارتباط موثر و سازنده با خدا و مردم محروم می‌سازد.



- برای هر کدام از موقعیت‌های زیر چه نوع لباس و با چه رنگی توصیه می‌کنید؟
- شرکت در گروه سرود هنرستان؛
  - حضور در جلسه خواستگاری؛
  - رفتن به هنرستان؛
  - شرکت در جشن دانش‌آموختگی (فارغ التحصیلی)؛
  - شرکت در یک مجموعه ورزشی برای دیدن مسابقه؛
  - مربیگری مهدکودک و کودکان؛
  - حضور در سالن یا زمین ورزشی یا استخر شنا برای انجام مسابقه.

## ۵-۲۴- آراستگی در محیط

آراستگی در محیط، شامل آراستگی در خانه (خانواده)، مدرسه، محیط کار و جامعه است. آراستگی محیط با هدف رعایت ایمنی و بهداشت، افزایش بهره‌وری، صرفه‌جویی در وقت و هزینه‌ها، ارتقای کیفیت محصولات، پیشگیری از خرابی‌ها و مواردی از این قبیل به کار برده می‌شود و دارای پنج اصل زیر است:



نمودار ۲-۲۴: اصول آراستگی در محیط کار

### ۱- پاکیزه‌سازی: پاکیزه‌سازی محیط کار شامل موارد زیر است:

- جمع‌آوری و تحویل زباله‌ها به مراکز بازیافت یا دفع بهداشتی آنها؛
- نظافت و پاک‌سازی ابزار و وسایل کار؛
- چیدمان مرتب و منظم ابزار و وسایل در قفسه‌ها و در محل مناسب و...

هرگاه این موارد انجام شد، محیط کار به فضایی آراسته، جذاب و چشم‌نواز تبدیل می‌شود.

۲- سازماندهی: سازماندهی در عام‌ترین مفهوم، عبارت است از نظم دادن به کلیه اجزای محیط، جهت رسیدن به اهداف. در این مرحله باید وسایل غیرضروری هر قسمت را تعیین کرد و آنها را از وسایل موردنیاز و ضروری جدا ساخت. در این مرحله، وسایل باقی‌مانده باید به گونه‌ای در محیط باشند که به راحتی در دسترس قرار گیرند و دارای ظاهری آراسته باشند.

**۳- مرتب چیدن وسایل:** پس از جدا کردن وسایل ضروری از غیر ضروری و دور کردن غیر ضروری‌ها از محیط، آنچه باقی می‌ماند باید در وضعیتی سامان یافته و مرتب استقرار یابد. هدف از اجرای این مرحله، «استقرار منظم و مرتب اشیاست به گونه‌ای که اشیای مورد نیاز در زمان و به مقدار مورد نظر در دسترس باشد». نتیجه اجرای این اصل، دستیابی سریع به آنهاست.

**۴- استانداردسازی:** هدف از این اصل، اجرای برنامه‌هایی به منظور حفظ و نگهداری نتایجی است که از پیاده‌سازی اصول اول تا سوم به دست آمده است. در اجرای این اصل، اصول مهندسی و رعایت برخی استانداردها مفید خواهد بود. برای پیاده‌سازی این اصل لازم است علائمی عام مانند علائم راهنمایی و رانندگی وضع و اجرا شود. این علائم را همه باید به سادگی درک و فهم کنند و گیج کننده نباشند.

**۵- انضباط کاری:** انضباط در این مفهوم، مساوی با تغییر عادت‌های نادرست و ایجاد عادت‌های مطلوب است. سازمان یافتگی و انضباط، چیزی است که شما در ارتش و پادگان‌های نظامی می‌توانید نشانه‌های ظاهری آن را به خوبی ببینید. پرداختن به ظواهر و زیباسازی فضا و تمرین‌های مختلف مربوط به رعایت نظم، زمان و آمادگی برای رویارویی با حوادثی چون آتش سوزی و زلزله و تدوین دفترچه‌های راهنما از فعالیت‌های مهم این مرحله است.

در گروه‌های کلاسی، ضمن مقایسه دو محیط کاری زیر، بررسی کنید هر کدام از این محیط‌ها چه تأثیری بر عملکرد کارکنان شرکت حسابداری می‌گذارند؟

۱- محیط کاری مرتب و آراسته؛

۲- محیط کاری نامرتب و به هم ریخته.

فعالیت  
کلاسی ۶



به کمک هنرآموز خود و با گروه‌های پنج نفره به نمازخانه، کارگاه، آزمایشگاه و حیاط هنرستان خود مراجعه کنید. با دقت، آراستگی‌ها و زیبایی‌ها و نیز نابسامانی‌ها و زشتی‌های احتمالی را فهرست کنید و طی یک گزارش، به مدیر هنرستان خود تحویل دهید. خود نیز در حدّ توان در رفع این نابسامانی‌ها اقدام نمایید.

فعالیت  
غیر کلاسی ۱





اگر شما یک شرکت حمل و نقل باربری داشته باشید برای اثبات آراستگی عملی و اخلاقی خود چه اقداماتی می‌کنید و چه نوع کالا یا خدماتی را به مردم ارائه می‌دهید؟ (این فعالیت را با توجه به رشته تحصیلی خود انجام دهید).

۱- من مواد زائد محصولات خود را در محیط اطراف نمی‌ریزم.	
۲-	
۳-	
۴-	



به نظر شما آراستگی در محیط (پارک‌ها، جنگل‌ها، دریاچه‌ها، محل‌های رفت و آمد و ...) به چه صورت باید رعایت شود؟ آراستگی در محیط به کدام عرصه محوری ارتباط اشاره دارد؟ جدول زیر را تکمیل کنید.

۱- بر روی تنه درختان و پل‌ها یادگاری ننویسیم. شاخه درختان را نشکنیم.	
۲-	
۳-	
۴-	

## درس ۲۵

### زبان بدن (۱)

زبان بدن چیست؟ زبان بدن در برقراری ارتباط چه کاربردی دارد؟ به انتقال پیام‌های غیرکلامی میان افراد که توسط اعضای بدن و حرکات چهره، انجام می‌گیرد «زبان بدن» می‌گویند. با این زبان فرد از طریق رفتارهای فیزیکی خود بدون آنکه صحبت کند، قادر است با دیگران ارتباط برقرار نماید. زبان بدن در مذاکرات و در زندگی کاری و شخصی نقش مؤثر دارد و با شناخت آن می‌توان موفق‌تر ظاهر شد.

#### ۱-۲۵- چشم‌ها

##### ❏ مالش چشم

گاهی اوقات فردی که چشمش را با انگشت اشاره مالش می‌دهد نشانه آن است که قصد فریب و نیرنگ دارد. البته این موضوع صد درصد نیست بلکه یک علامت است. از آن جایی که فرد دروغگو می‌خواهد تماس دیداری را قطع کند، به دنبال بهانه است و به این طرف و آن طرف نگاه می‌کند. این حرکتِ غیرارادی بیانگر آن است که فرد قصد دروغ یا فریب دارد.

##### ❏ چشمان بسته

هنگامی که فرد، چشم خود را طولانی‌تر از چشم بر هم زدن متعارف می‌بندد، می‌خواهد با این حرکت، بی‌میلی خود را از ادامه ارتباط با طرف مقابل نشان دهد.

##### ❏ نگاه خیره شدید

این حرکت نشانه حالت تهاجمی، سلطه‌جویانه و تهدیدآمیز در فرد است.







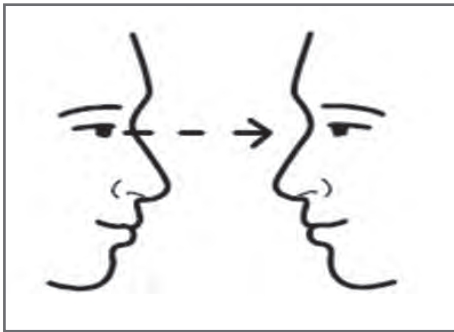
### ابروهای گره خورده

پدید آمدن شیار بین دو ابروی فرد دلالت بر اضطراب، درد، ترس یا ترکیبی از این حالت‌ها دارد.

### برقراری ارتباط چشمی در محیط

در برقراری ارتباط چشمی کاربردهای زیر دنبال می‌شود:

۱- هنگامی که فرد، با استفاده از نگاه خیره و مستقیم بر روی چشم طرف مقابل نگاه کند، خود را جدی نشان می‌دهد و بیان می‌کند که هدف او انجام دادن کار است. اما هنگامی که به صورت خیره به پایین چشمان طرف مقابل خود نگاه کند به معنای تمایل شخص برای ایجاد رابطه دوستانه و غیررسمی است.



۲- در برخوردهای تجاری ۷۰ تا ۸۰ درصد از زمان، صرف ارتباط چشمی می‌شود. کمتر از این مقدار نشان‌دهنده خستگی و نداشتن اعتماد به نفس است.

۳- ابتدای گفت‌وگو و مکالمه با دیگران بهترین زمان برای برقراری ارتباط چشمی است. در هنگام خداحافظی نیز حفظ این ارتباط چشمی موجب می‌شود تا تصویر ذهنی مثبتی از فرد در ذهن طرف مقابل باقی بماند.

کدام یک از موارد زیر به ارتباط چشمی نیاز دارد؟ این موارد جزء کدام عرصه محوری ارتباط‌اند؟

- صحبت کردن مادر با دختر در مورد ازدواج؛
- محبت کردن پدر نسبت به فرزند خود؛
- درس جواب دادن هنرجو به هنرآموز خود؛
- گریه کردن ناگهانی فرد هنگام شنیدن خبر قبولی خود در آزمون استخدامی؛
- سؤال کردن زهرا از دوست خود درباره درستی کارش و تأیید آن توسط دوستش، با بستن چشم‌های خود؛
- عصبانی شدن مادری از دست فرزندش و نگاه کردن خیره به او.

فعالیت  
کلاسی ۱



## ۲-۲۵-دهان

خنده، وضع و حالتی در صورت است که در برقراری ارتباط بسیار مؤثر است. خنده می‌تواند بیانگر احساسات و حالات درونی خوشایند مانند شادی، علاقه، ادب و آرامش و یا ناخوشایند مانند هیجان، نگرانی، تمسخر و ... باشد ولی بیشتر در ایجاد محیطی مثبت و دلپذیر در ارتباطات مؤثر است.

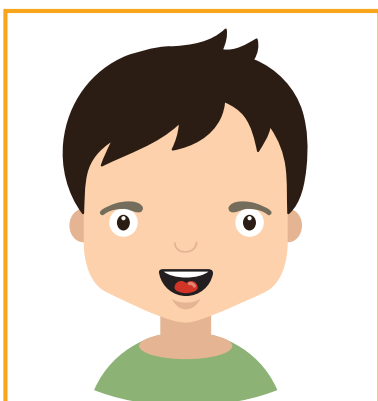
### ❏ خنده زورکی (غیرواقعی)

نیشخند کنترل می‌شود و تا چشم‌ها گسترش نمی‌یابد. این حالت نشان‌دهنده نداشتن صداقت در ارتباط است.



### ❏ تبسم با دهان گشوده

در این حالت دندان‌های بالا نمایان می‌شود و به شخصی که با شما گفت‌وگو می‌کند می‌فهمانید که تمایل دارید با او بیشتر آشنا شوید.



### ❏ تبسم با لب‌های بسته

این نوع از خندیدن جهت ادای احترام و نشان دادن ادب و نزاکت است.



## انواع خندیدن و مفهوم آن

استفاده از نوع خنده مناسب و صحیح می‌تواند در هنگام برقراری ارتباط، محیطی صمیمی و مثبت را به وجود آورد.

– خنده ساده با شدت کم: در این نوع خندیدن گوشه‌های دهان به میزان کمی عقب کشیده می‌شود. این نوع خندیدن نشان‌دهنده اطمینان نداشتن و شک و تردید است و به گونه‌ای حاکی از روابط غیردوستانه است.

– خنده ساده و شدید: در این نوع خندیدن لب‌ها از هم فاصله می‌گیرند و قسمت کوچکی از دندان‌های فوقانی دیده می‌شود. این نوع خندیدن، دلگرمی و اطمینان را نشان می‌دهد و بهترین نوع خنده برای کسانی است که به دنبال برقراری ارتباط مناسب با آنها هستید.

– خنده بالا با شدت کم: لب‌ها با دندان‌های پایین اتصال برقرار می‌کنند. فقط دندان‌های فوقانی دیده می‌شوند. ارسال پیام همراه با این نوع خنده نسبت به خنده ساده و شدید اثری قوی‌تر، مطمئن‌تر و دوستانه‌تر دارد.

– خنده بالا با شدت بالا: در این نوع از خندیدن دندان‌های فوقانی بیشتر دیده می‌شوند و شکاف دهان عریض‌تر می‌شود. از این نوع خنده برای معاشرت با دوستان نزدیک و همکاران و مشتریانی که مدت زمان طولانی با آنها در ارتباط هستیم استفاده می‌شود.

### نمودار ۱-۲۵: انواع خندیدن

در گروه‌های کلاسی، بازی «گل یا پوچ» را انجام دهید. چه کسانی در این بازی ماهرترند؟ چه کسانی بهتر می‌توانند گل را تشخیص دهند؟ از آنها بپرسید در تشخیص خود به چه نکاتی در چهره و حالت‌های بدن دقت می‌کنند.

فعالیت  
کلاسی ۲



در گروه‌های کلاسی ضرب‌المثل زیر را از نظر زبان بدن مورد تحلیل قرار دهید.  
«رنگ رخساره خبر می‌دهد از سر ضمیر».

فعالیت  
کلاسی ۳



### ۳-۲۵- حالت‌های نشستن و مفهوم آنها



احساس برتری



نگرش برتر نسبت به دیگران



تمایل به پایان گفت‌وگو



آماده پذیرش



برتری و اعتماد به نفس



حالت بی‌توجهی

**نکته:** در تبلیغات باید به دنبال تصویر یا پیامی خاص برای جلب توجه مشتری بود. تصویر تبلیغاتی، حاوی پیامی است که کلامی در آن رد و بدل نمی‌شود و تنها چیزی که مشتری را به آن جذب می‌کند نشانه‌های غیرکلامی زبان بدن است. پس در طراحی یک پیام یا یک تصویر تبلیغاتی باید به نکات زیر توجه کرد:

- آرم خاص و جالبی داشته باشید که نگاه‌ها را جذب کند.
- به طراحی چشم در تصویر توجه کنید. یک چشم باز، که نشان‌دهنده شگفت‌زدگی است یا یک نگاه سرشار از آرامش، می‌تواند تأثیر بسزایی در احساس مخاطب داشته باشد.
- در تصاویر خود سعی کنید حالت‌های بدنی باز و صادقانه را نشان دهید.

فرض کنید مدیر بازاریابی یک باشگاه ورزشی هستید و قصد طراحی یک تصویر تبلیغاتی برای نشان دادن فعالیت‌های آن را دارید. چند تصویر به صورت جداگانه طراحی کنید و به کلاس بیاورید.

فعالیت  
غیر کلاسی ۱



در مورد نقش زبان بدن برای موفقیت ارتباط در موقعیت‌های زیر، با هم کلاسی‌های خود بحث و تبادل نظر کنید.

- مصاحبه شغلی؛
- روز اول کار؛
- تعامل روزانه با سرپرست و همکاران؛
- دوستان و خانواده.

سپس بگویید نحوه نشستن، برخاستن، سلام و احوال‌پرسی، پاسخ دادن به سؤالات، حالت چهره و صورت در هریک از موقعیت‌های بالا چگونه باید باشد؟

فعالیت  
کلاسی ۴



## درس ۲۶ زبان بدن (۲)

فصل ۵ | اهمیت و کارکرد زبان بدن و فنون مذاکره

### ۱-۲۶- کاربرد زبان بدن در قرآن

استفاده از زبان بدن در قرآن مخصوصاً آیات مربوط به قیامت تجلی و نمود آشکارتری دارد و حقیقت حال و وضع افراد را به وضوح بیان می‌کند. زیرا آیات قرآن، بیانگر حقیقت هر عمل و نتیجه آن است و از آنجایی که بین هر عمل و آثار و نتایج آن یک رابطه حقیقی برقرار است نه رابطه‌ای اعتباری و موقتی، پس آنچه را که قرآن بیان می‌کند، حقیقت جریانات و افعال انسان‌هاست نه صرف یک گزارش که ممکن است مطابق با واقع باشد یا نباشد. از جمله خداوند می‌فرماید: «آن روز چهره‌هایی خرم و شاداب‌اند و به پروردگار خود می‌نگرند و چهره‌هایی در آن روز عبوس‌اند زیرا می‌دانند عذاب شکننده‌ای در پیش دارند»<sup>۱</sup>. همچنین حال ابرار و نیکان را این چنین توصیف می‌کند: «در چهره‌هایشان طراوت و خرمی نعمت را می‌یابی»<sup>۲</sup>. و در آیات دیگری به روشنی حالات افسوس، اندوه و ندامت اهل جهنم را بیان می‌کند از جمله می‌فرماید: «و به یاد آر روزی که ستمگر پشت دست‌های خود را به دندان می‌گزد و می‌گوید ای کاش همراه پیامبر راهی را (به سوی خدا) پیش می‌گرفتیم»<sup>۳</sup>. و نیز در جای دیگر می‌فرماید: «تبه‌کاران به سیمایشان شناخته می‌شوند»<sup>۴</sup>.

با توجه به آیاتی که مطرح شد به نظر شما هر یک از ما در حوزه روابط چهارگانه، لازم است چه اعمالی انجام دهیم تا روز قیامت در پیشگاه خداوند شرمند نباشیم و حضورمان با چهره‌های عبوس، غبارآلود و سیاه نباشد بلکه با حالتی شاداب و رویی سفید حاضر شویم؟

ردیف	ارتباط با خدا	ارتباط با خود	ارتباط با مردم	ارتباط با طبیعت
۱-				
۲-				
۳-				
۴-				
۵-				

همچنین قرآن کریم در موارد زیادی به نقش و تأثیر زبان بدن در روابط بین انسان‌ها در دنیا و استفاده صحیح از آن تأکید کرده و می‌فرماید: «از مردم [با نخوت و غرور] چهره برمتاب و در زمین با تکبر راه مرو»<sup>۵</sup> و در جای دیگر می‌فرماید: «بندگان خدای رحمان کسانی‌اند که روی زمین به فروتنی راه می‌روند و هرگاه جاهلان به آنها

فعالیت  
غیر کلاسی ۱



۱- سوره قیامت، آیات ۲۲ تا ۲۵

۲- سوره مطففین، آیه ۲۴

۳- سوره فرقان، آیه ۲۷

۴- سوره رحمان، آیه ۴۱

۵- سوره لقمان، آیه ۱۸

خطاب‌های ناروا کنند [با کرامت و بزرگواری] سلام گویند و درگذرند.<sup>۱</sup>  
و درخصوص نحوه راه رفتن دختران حضرت شعیب (ع) می‌فرماید: «پس یکی از آن دو دختر در حالی که از روی شرم و حیا گام برمی‌داشت نزد وی (نزد موسی (ع)) آمد»<sup>۲</sup>. از این گونه کاربردهای زبان بدن در قرآن بسیار است که مجال بیشتر برای طرح آنها در این درس فراهم نیست.

## ۲-۲۶- کاربرد زبان بدن در حمل و نقل

### زبان بدن میهماندار هواپیما در برخورد با مسافران

- **نحوه راه رفتن:** بدن راست و همراه با لبخند و ارتباط چشمی باشد. همچنین شانه‌ها راحت و راه رفتن آرام و محکم باشد، در هنگام برگشت و صحبت با مسافر، حتماً لبخند و ارتباط چشمی جهت انتقال حسی مطلوب حفظ شود. از قوز کردن و تند راه رفتن نیز خودداری شود.
- **نحوه نشستن:** بدن راست باشد و لبخند و تماس چشمی حفظ شود و از تکان دادن بیش از حد اعضای بدن خودداری شود و...

آقای فلاحی میهماندار هواپیماست، او در هر پرواز با مشکلات مختلفی روبه‌روست. در هر یک از موقعیت‌های زیر زبان بدن او چگونه باید باشد تا مسافران بهترین برداشت را داشته باشند؟

- ۱- مسافری خواستار تغییر صندلی خود است، اما این امکان وجود ندارد.
- ۲- مسافر از غذای هواپیما ناراضی است.
- ۳- مسافری سعی در به هم ریختن نظم کابین دارد.

فعالیت  
کلاسی ۱



### بهترین حالت‌های یک راننده در موقعیت‌های مختلف

- راننده باید تماس چشمی خود را به جلو و اطراف خودرو کاملاً حفظ کند.
- با تسلط، فرمان خودرو را در اختیار خود داشته باشد.
- با لبخند خود به مسافران آرامش دهد.
- برای ارتباط با دیگران به جای بوق زدن از حرکات دست و سر استفاده کند.
- در ترافیک و حوادث پیش‌بینی نشده خونسردی خود را حفظ کند.
- و ...

متین راننده اتوبوس است، او می‌خواهد به عنوان بااخلاق‌ترین راننده شهر انتخاب شود، در هر کدام از موقعیت‌های زیر، زبان بدن او چگونه باید باشد؟

- ۱- متین در یک جلسه کاری با مدیر شرکت روبه‌رو می‌شود.
- ۲- مسافران ناراضی دائماً به او اعتراض می‌کنند.
- ۳- در هنگام رانندگی به علت سهل‌انگاری راننده تاکسی، دچار حادثه می‌شود.
- ۴- مسافران برای رسیدن به مقصد عجله دارند و جاده به علت بارندگی لغزنده است.

فعالیت  
کلاسی ۲



۱- سوره فرقان، آیه ۶۳  
۲- سوره قصص، آیه ۲۵

## ۳-۲۶- زبان بدن در حسابداری

یک حسابدار برای جذب ارباب رجوع یا تأثیرگذاری بر مدیر در هنگام جلسه اداری، باید موارد زیر را رعایت کند:

۱- ارتباط چشمی خود را دائماً حفظ کند. ۲- لبخند بزند. ۳- اشیای روی میز را جابه‌جا نکند. ۴- صاف، محکم و باوقار بنشیند و بایستد. ۵- هنگامی که بر روی صندلی نشسته است زیاد تکان نخورد و خود را بی‌قرار جلوه ندهد و...

فعالیت  
کلاسی ۳



آقای اخوان حسابدار یک شرکت حمل‌ونقل است. در پرداخت حقوق به یکی از رانندگان شرکت اشتباهی پیش آمده و راننده برای رفع مشکل به شرکت رجوع کرده است. هم‌زمان همکار آقای اخوان که مسئول این اشتباه است، قصد دارد بدون هماهنگی با سایر کارمندان، محل کار خود را ترک کند. مدیر بخش حسابداری نیز برای رفع این مشکل به دفتر کار آمده است. آقای اخوان برای کنترل وضعیت پیش‌آمده باید با هر کدام از افراد بالا چه وضعیت زبان بدنی داشته باشد تا بهترین پیام را به آنها انتقال دهد و از آشوب و بی‌نظمی در شرکت جلوگیری کند؟

فعالیت  
کلاسی ۴



به موارد زیر پاسخ دهید:  
- مناسب‌ترین حالت چهره و بدن و همچنین نحوه برخورد یک حسابدار با مدیر شرکت در جلسه درخواست وام برای کارکنان.  
- مناسب‌ترین حالت‌های چهره و بدن و همچنین نحوه برخورد یک حسابدار با سایر کارمندان.

## ۴-۲۶- زبان بدن در مهدکودک

مربی مهدکودک باید مشاهده‌گر باشد و به زبان بدن خود و کودکان توجه کرده و موارد زیر را رعایت کند:

- **تماس چشمی:** زمانی که کودکان مضطرب‌اند و احساس گناه می‌کنند قادر به ارتباط مستقیم چشمی نیستند و با نگاه کردن به اطراف خود با مربی ارتباط برقرار می‌کنند. مربی می‌تواند از طریق تماس چشمی به کودکان محبت کند و ابراز احساسات خود را به آنها نشان دهد.
- **شیوه تنفس:** شیوه تنفس کودکان، اطلاعات دقیقی از آنها به مربی می‌دهد. برای مثال زمانی که عصبانی یا آشفته باشند کوتاه و تند و در زمان آرامش، بلند و جدا جدا نفس می‌کشند.
- **حالت چهره:** اکثر حالات چهره معنای روشنی دارند. به طور مثال چهره درهم می‌تواند نشان‌دهنده ترس، نگرانی یا آشفتگی و یک لبخند نشان‌دهنده خوشحالی و سرور باشد.
- **در آغوش گرفتن مربی توسط کودک:** این حالت می‌تواند به این معنا باشد که کودک نسبت به



مربی خود احساس خوبی دارد اما ممکن است به معنی ترس یا احساس ناامنی نیز باشد. حتی ممکن است احساس تأسف از کاری باشد که کودک قبلاً انجام داده است.

فعالیت  
کلاسی ۵



- موارد زیر جزء کدام حالت «زبان بدن» کودک است؟
- کودک هنگام حرف زدن، مستقیم به صورت مربی نگاه می‌کند؛
- کودک دست‌های خود را پی در پی تکان می‌دهد؛
- کودک سر خود را پایین می‌اندازد و با دست‌هایش بازی می‌کند؛
- مربی به کودک لبخند می‌زند؛
- مربی با هیجان با کودک صحبت می‌کند؛
- مربی چهره گشاده دارد.

## ۵-۲۶- زبان بدن در تربیت بدنی

در ردیفی از رشته‌ها و حرفه‌ها، خصوصاً حوزه ورزش، زبان بدن بخشی اصلح و لازمی از تکالیف درسی و حرفه‌ای شاغلین در آن حرفه را تشکیل می‌دهد. داوران و برگزارکنندگان مسابقات عمدتاً به این بخش (زبان بدن) می‌پردازند و با اجرای آن حرکات، بازیکنان، مربیان و سایر عوامل اجرا متوجه می‌شوند که چه باید انجام بدهند.

فعالیت  
کلاسی ۶



- در هر یک از موارد زیر چه پیامی از طریق زبان بدن منتقل می‌شود؟
- دو کشتی‌گیر هنگام شروع مسابقه با یکدیگر دست می‌دهند؛
- بازیکن تیم والیبال دست خود را به نشانه «دو» به بازیکن در خط سرویس نشان می‌دهد.
- داور چند بار دستش را به طرف یکی از دو بازیکن کاراته به صورت بالا و پایین حرکت می‌دهد.

فعالیت  
کلاسی ۷



آقای کریمیان مربی تیم فوتسال است، او در حین مسابقه متوجه می‌شود که یکی از بازیکنان به توصیه‌های او عمل نمی‌کند و در نحوه بازی کاملاً خودرأی است. به نظر شما مربی چگونه می‌تواند با استفاده از زبان بدن و با علائم و اشارات خود، رفتار و نحوه بازی این بازیکن را اصلاح کند؟

## ۶-۲۶- بهترین مدل نشستن هنرجو در برابر والدین، هنرآموزان، مدیر و...

یکی از موارد زبان بدن، استفاده از آن برای نشان دادن احترام و ادب در مقابل دیگران از جمله والدین، هنرآموزان، مدیر و دیگر مسئولان هنرستان است. زبان بدن در نحوه صحیح برخورد کردن با دیگران، به شما کمک می‌کند.

- صاف و راست بنشینید. کمر راست و شانه‌ها به عقب باشد.
- هرگز پاها را روی هم نیندازید، این نحوه نشستن در برابر یک مسئول یا مقام بالاتر از ما نشان بی‌احترامی است.
- در هنگام برخاستن از روی صندلی، به سمت جلو صندلی حرکت کنید و با صاف کردن پاها برخیزید.
- از تکان دادن بیش از معمول گردن و دست و پا تا حد امکان خودداری کنید و به جای این کار، تمام بدن خود را به سمت دلخواه بچرخانید.
- تبسم بر لب داشته باشید.
- در مجالس هرگز پای خود را به سمت دیگران دراز نکنید.

فرزانه از کودکی مانند پسرها رفتار کرده است، اما اکنون می‌خواهد در جامعه با او همانند یک خانم محترم رفتار شود. او در وسایل نقلیه عمومی، در هنرستان و همچنین در مقابل والدین خود همچون پسرها می‌نشیند و رفتار می‌کند. به نظر شما در هریک از موقعیت‌های بالا، فرزانه چگونه باید بنشیند و چه رفتاری داشته باشد که بیان‌کننده شخصیت یک بانوی محترم باشد؟

فعالیت  
کلاسی ۸



## ۷-۲۶- حریم شخصی

آیا شما به حریم شخصی دیگران احترام می‌گذارید؟ آیا توقع دارید که دیگران به حریم شخصی شما احترام بگذارند؟

حریم شخصی یا حریم خصوصی، قلمرویی از زندگی فرد است که هرکس انتظار معقول دارد دیگران بدون رضایت او وارد آن نشوند یا به اطلاعات آن قلمرو دسترسی نداشته باشند. به عبارت دیگر، هر نوع سؤال و پرس‌وجو در زمینه اطلاعات زندگی خصوصی، افکار، عقاید، احساسات و روش‌های زندگی که فرد مایل نباشد این اطلاعات را در اختیار دیگران بگذارد و موجب آزار ورنجیدگی‌اش می‌شود، حریم خصوصی او محسوب می‌شود. حریم شخصی افراد حوزه‌هایی به شرح زیر دارد:

### ۱- حوزه اختصاصی

در هر خانواده‌ای یک حریم و حوزه اختصاصی وجود دارد که حوزه آسایش و آرامش والدین است و در ساعاتی از شبانه‌روز هیچ‌کس حتی فرزندان آنها نیز بدون اجازه حق ورود به آن را ندارند. این حوزه، حوزه خواب و استراحت والدین است که خداوند متعال در آیات ۵۸ و ۵۹ سوره نور با ظرافت و دقتی مثال‌زدنی آن را برای حفظ عفت خانواده‌ها معرفی فرموده است.

## ۲- حوزه صمیمیت

فرد از این حوزه که مهم‌ترین حوزه خصوصی است، به گونه‌ای حفاظت می‌کند که گویی بخشی از وجود اوست. تنها کسانی که از نظر عاطفی با وی نزدیک باشند مجازند به این حوزه وارد شوند. این افراد عبارت‌اند از والدین، همسر، فرزندان، خواهران و برادران. کسانی هم به فاصله دورتر در این حوزه قرار می‌گیرند، مانند دوستان و بستگان نزدیک. اما همین افراد هم باید با اذن و اجازه وارد این حریم شوند. همان گونه که خداوند در سوره نور آیه ۲۷ می‌فرماید: «ای کسانی که ایمان آورده‌اید به خانه‌هایی که متعلق به شما نیست داخل نشوید مگر آنکه آشنایی دهید و اجازه خواهید و بر اهل آن سلام کنید. این برای شما بهتر است باشد که پند گیرید.»

## ۳- حوزه دوستی

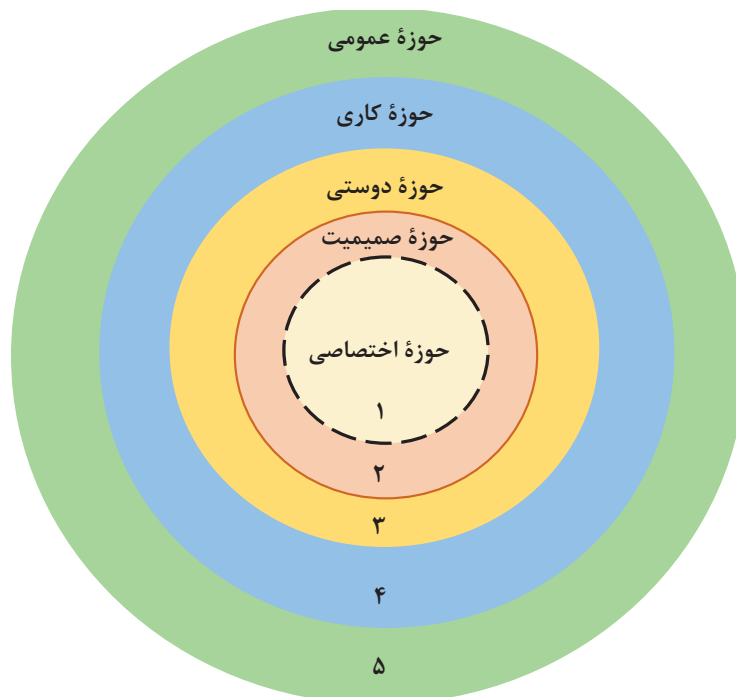
این حوزه، فاصله فرد را در ارتباطات غیررسمی و بیرون از منزل، محیط‌های اداری، کارکردهای اجتماعی و همایش‌های دوستانه محفوظ نگه می‌دارد.

## ۴- حوزه کاری

حوزه کاری، حوزه‌ای است که فرد در آن، فاصله خود را با دیگران حفظ می‌کند. افرادی از قبیل لوله‌کش، نجار، پستیچی، مغازه‌دار محل، کارمندان جدید در محیط اداری و ... در این حوزه قرار می‌گیرند.

## ۵- حوزه عمومی

هنگامی که با گروه زیادی از افراد ارتباط برقرار می‌کنیم و به نوعی با آنها در تعامل هستیم، وارد حوزه عمومی ارتباط شده‌ایم. مانند حوزه بازار، خیابان و ...



شکل ۱-۲۶: حریم حوزه‌های ارتباطی



راضیه با یکی از همسالان هنرستان در مسیر برگشت از هنرستان تا خانه دوست شده است. راضیه در ابتدای آشنایی سوالاتی را از قبیل چند سال داری؟ اهل کجا هستی؟ چند تا خواهر و برادر داری؟ شغل پدرت چیست؟ شغل مادرت چیست؟ و خانه شما در کدام خیابان است؟ از او می پرسد.

به نظر شما برای آشنایی و ارتباط با دیگران تا چه اندازه باید وارد حریم شخصی افراد شد؟

## درس ۲۷ اصول و فنون مذاکره (۱)

برای اجرای یک مذاکره خوب چه اقداماتی لازم است؟ آیا شما تا کنون با کسی مذاکره‌ای داشته‌اید؟ مذاکره مهم‌ترین و رایج‌ترین وسیله برقراری ارتباط بین انسان‌هاست. اولین تجربه انسان برای مذاکره، در خانواده آغاز می‌شود و به جامعه جهانی ختم می‌گردد. انسان‌ها با هم مذاکره می‌کنند تا برای تأمین نیازهای خود و به عبارت دیگر تأمین منافع مشروع خود به توافق برسند. ارتباط، روز به روز گسترده‌تر می‌شود و مذاکره، یک ابزار برقراری ارتباط مؤثر در زندگی است.

### ۱-۲۷- مذاکره

مذاکره، فرایندی است گفت‌وگو محور و متمرکز بر موضوعی مشخص که برای حل اختلاف یا رسیدن به منافع مشترک در بین افراد و گروه‌ها انجام می‌گیرد، مشروط به اینکه منافع و رضایت طرفین را تأمین کند. خانواده، جامعه، صاحبان کسب‌وکارها و شرکت‌ها، سیاست‌مداران و امثال اینها معمولاً با ترتیب دادن «مذاکره» اهداف و منافع خود را دنبال می‌کنند.

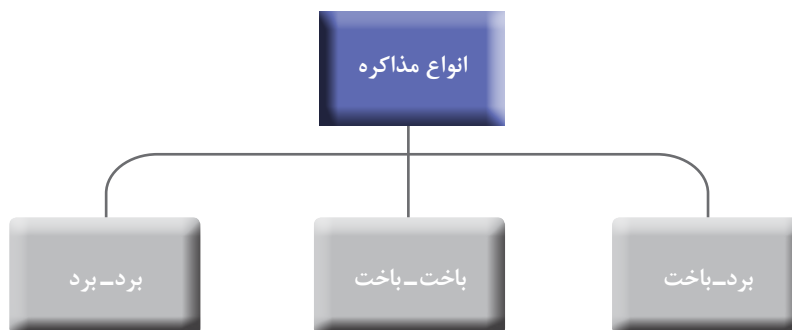
«يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَ قُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا»

ای کسانی که ایمان آورده‌اید تقوای الهی داشته باشید و سخن حق و درست بگویید.

سوره احزاب، آیه ۷۰

### ۲-۲۷- انواع مذاکره

انسان‌ها و جوامع بشری اهداف و خواسته‌های گوناگون مادی و غیرمادی دارند. خواسته‌هایی که ممکن است به روابط کاری، عاطفی و ... مربوط شوند. «مذاکره» نقطه شروع و مقدمه دستیابی به این اهداف و خواسته‌هاست. انواع مذاکره عبارت‌اند از:



نمودار ۱-۲۷: انواع مذاکره

### مذاکره برد- باخت

این نوع مذاکره، زمانی انجام می‌شود که طرفین مذاکره در حال کشمکش هستند و هدف هر یک مغلوب ساختن طرف دیگر است. این نوع مذاکره، اغلب در موضوعات اقتصادی و سیاسی اتفاق می‌افتد و طرفین رفتارهای محافظه کارانه و وارونه‌ای از خود بروز می‌دهند.

### مذاکره باخت - باخت

حالتی از مذاکره است که در آن طرفین درگیر به علت پایین نیامدن از مواضع خود و نپذیرفتن شرایط یکدیگر، نتیجه نمی‌گیرند و زمان را بیهوده از دست می‌دهند. این نوع مذاکره اغلب بدون شناخت کافی طرفین از یکدیگر اتفاق می‌افتد و هیچ نتیجه مثبتی برای طرفین ندارد.

### مذاکره برد- برد

در این نوع مذاکره، هدف حل مسئله یا مشکلی است به صورت مشارکتی برای رسیدن به توافق و یا یافتن راه‌حلی که نفع طرفین مذاکره را در پی داشته باشد و معمولاً طرفین مذاکره در پایان به نتیجه قابل قبولی می‌رسند.

سحر می‌خواهد مطالبی را در خصوص شیوه تربیت کودکان در یک مجله چاپ کند. به همین منظور وارد دفتر مجله می‌شود و می‌خواهد با سردبیر درباره چاپ مطلب خود در مجله صحبت کند. هدف او فقط این است که به هر طریقی مطلبش در مجله چاپ شود و به مسائل پیرامون آن توجهی ندارد.

رفتار سحر را چگونه ارزیابی می‌کنید؟ به نظر شما او برای اینکه بتواند در درازمدت نیز با این مجله همکاری کند چه مواردی را باید مدنظر قرار دهد؟

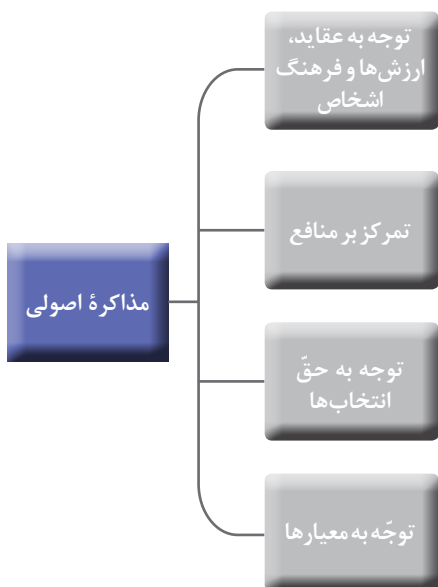
فعالیت  
کلاسی ۱



## ۳-۲۷- مذاکره اصولی (معقول و منطقی)

هر مذاکره‌کننده، علاوه بر اینکه می‌خواهد در موضوع مورد مذاکره به توافق برسد، مایل است روابط کاری و انسانی خوبی نیز با طرف مقابل برقرار کند تا در آینده هم بتواند روابط خود را با او ادامه دهد. بنابراین طرفین به مذاکره اصولی نیاز دارند. برقراری ارتباط برای رسیدن به توافق براساس راه‌حل‌ها و راه‌کارهایی که بر معیارهای قابل قبول استوار باشد و منافع طرفین را منصفانه تأمین نماید، «مذاکره اصولی» نامیده شده است. در مذاکره اصولی باید به چهار توصیه مهم (نمودار ۲۷-۲) توجه داشت.

نمودار ۲۷-۲: چهار توصیه مهم در مذاکره اصولی



## چند توصیه برای مذاکره اصولی

### ● توجه به ارزش‌ها و فرهنگ اشخاص (اشخاص را از مسائل جدا کنید)

باید توجه داشت افرادی که با آنها در ارتباط هستید، ارزش‌ها، احساسات و دیدگاه‌های گوناگونی دارند. توجه به این تفاوت‌ها، روند مذاکره را بهبود می‌بخشد. بنابراین هرگز نباید به فرهنگ، قومیت و ارزش‌های دینی و ملی طرف مقابل توهین کرد یا آنها را نادیده گرفت چرا که این کار سبب رنجش و شکاف بیشتر بین طرفین می‌شود. همچنین در یک مذاکره اصولی باید به ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری افراد توجه کرد نه به ویژگی‌های شخصی و ظاهری آنها. همان‌طور که امام علی (ع) می‌فرماید: «به گفتار نگاه کن نه به گوینده»<sup>۱</sup>.

### ● بر منافع تمرکز کنید نه بر مواضع

هدف مذاکره تأمین خواسته‌های طرفین است. تمام جزئیات را به دقت بیان کنید و تنها بر مواضع خود اصرار نورزید و انعطاف‌پذیر باشید. همچنین نشان دهید که بر منافع طرف مقابل نیز توجه دارید. باید با ذهن باز و دیدگاهی منطقی پشت میز مذاکره نشست و برای رسیدن به توافق مشترک به دنبال بهترین راه‌حل بود.

### ● توجه به حق انتخاب‌ها

برای دستیابی به راه‌حل‌های گوناگون ابتدا جلساتی میان دوستان برگزار کنید و بدون در نظر گرفتن معایب و انتقادات، ایده‌هایی را که به ذهن هر شخص می‌رسد یادداشت کنید. در مرحله بعد از میان ایده‌های ثبت‌شده، ایده برتر را انتخاب کنید و با دیدی انتقادی آن را بررسی و اصلاح کنید. خداوند متعال در این مورد می‌فرماید: «پس بندگان مرا بشارت ده؛ همان‌هایی که به سخنان گوش فرا می‌دهند و بهترین آنها را پیروی می‌کنند. اینان‌اند که خدایشان هدایت کرده است و هم اینان‌اند خردمندان»<sup>۲</sup>.

### ● توجه به معیارها و موازین

باید در پی یافتن معیارهایی بود که طرفین را برای رسیدن به هدف مشترک که همان توافق عادلانه است یاری کند. برای رسیدن به این خواسته، باید برای گفته‌های خود دلیل بیاورید و برای دلایل طرف مقابل شنونده خوبی باشید.

خداوند در این مورد می‌فرماید: «بگو دلیل خود را بیاورید اگر راست می‌گویید»<sup>۳</sup>.

۱- غُرَّ الْحَکَمِ وَ دُرَّرَ الْکَلَمِ، حدیث ۵۰۴۸

۲- سورَةُ زُمَر، آیه ۱۷ و ۱۸

۳- سورَةُ نَمْلِ، آیه ۶۴



دو شرکت قصد دارند برای رسیدن به توافق درباره یک معامله و نحوه حمل و نقل محصول و توزیع آن مذاکره کنند. شرکت اول می‌خواهد محصول را حداکثر تا دو روز آینده در شهر خود تحویل بگیرد و شرکت دوم نمی‌تواند کل هزینه حمل و نقل را پرداخت کند. از طرف دیگر هر دو شرکت برای توزیع محصول با کمبود وسیله نقلیه روبه‌رو هستند.

به گروه‌های شش نفره تقسیم شوید. سه نفر به نمایندگی شرکت «الف» و سه نفر دیگر به نمایندگی شرکت «ب». در خصوص موضوعات گفته شده مذاکره کنید. نتایج مذاکره هر گروه را اعلام نمایید و گروهی که بهترین راه حل را ارائه داده است مشخص کنید. همچنین مواردی را که باعث شده است به توافق دو جانبه برسند، یادداشت کنید. ضمناً در مذاکره بین گروه‌ها، کدام یک از چهار توصیه مهم در مذاکره (نمودار ۲-۲۷) نادیده گرفته شده و مورد توجه قرار نگرفته است؟



باشگاه ورزشی رعد برای اجرای مسابقات با باشگاه ورزشی شهاب، لازم است که تیم‌های خود را به آن باشگاه معرفی کند. لذا از باشگاه شهاب درخواست قرار ملاقات می‌کند و باشگاه شهاب نیز قرار ملاقات را تنظیم می‌کند. اکنون باشگاه ورزشی رعد باید افرادی را برای بحث و مذاکره در خصوص تیم‌ها به جلسه مورد نظر اعزام کند.

به نظر شما باشگاه رعد برای اینکه بتواند در اولین جلسه ملاقات، تیم‌های خود را معرفی کند چه فرد یا افرادی را باید انتخاب و اعزام نماید و آنها چه نکاتی را باید در مذاکره رعایت کنند؟

## ۴-۲۷- اهمیت مذاکره

- مذاکره مهم‌ترین و رایج‌ترین وسیله برقراری ارتباط بین انسان‌هاست.
- انسان‌ها با یکدیگر مذاکره می‌کنند تا برای کسب منافع نظیر ثروت، قدرت، حقوق و ... به توافق برسند.
- مذاکره چیزی را ایجاد و خلق می‌کند که هیچ یک از طرفین به تنهایی قادر به خلق آن نیستند.
- مذاکره، مشکل، نزاع و اختلاف عقیده بین طرفین درگیر را رفع می‌کند.
- مذاکره می‌تواند دشمنی‌ها و کدورت‌ها را به دوستی‌های گرم و صمیمی تبدیل کند و فاصله‌ها را از بین ببرد.



## ۵-۲۷- عناصر مذاکره

در هر مذاکره‌ای باید به سه عنصر حیاتی زیر توجه کرد:

۱. اطلاعات: هر طرف مذاکره که درک و شناخت بیشتری از موضوع مذاکره داشته باشد، در روند مذاکره موفق‌تر است.

۲. زمان: زمان عامل مهمی در انجام مذاکره است. هیچ وقت در تنگنای وقت مذاکره نکنید و اجازه ندهید که طرف مقابل احساس کند در تنگنای وقت هستید.

۳. قدرت: هیچ وقت قدرت مذاکره کردن را به طرف مقابل واگذار نکنید.

نمودار ۳-۲۷: عناصر مذاکره

سازمان محیط زیست برای کاهش آلودگی در کلان‌شهرها با سازمان کنترل ترافیک شهری وارد مرحله مذاکره شده است. به نظر شما هدف از اجرای این مذاکره چیست؟ اگر شما عضو یکی از گروه‌های طرف مذاکره بودید چه موضوعاتی را مطرح می‌کردید؟ پیشنهادهای خود را بیان کنید.

فعالیت  
کلاسی ۴



## ۶-۲۷- چند توصیه برای مذاکره موفق

- سؤال طرح کردن بهتر از حرف زدن است.
- در خلوت امتیاز بگیرید و در حضور دیگران امتیاز بدهید.
- گاهی با سکوت کردن می‌توان امتیازهایی گرفت که با حرف زدن، کسب آنها امکان‌پذیر نیست.
- اگر به صورت گروهی به مذاکره بروید فشار روانی کمتری به شما وارد می‌شود.
- مذاکره‌کننده قوی می‌داند که تحت هر شرایطی باید به آخرین لحظات مذاکره توجه داشته باشد.
- هرگز انتظار طرف مقابل را بالا نبرید و وعده‌های عجیب ندهید.

فرزندی به پدر و مادر خود می‌گوید بی‌انگیزه است و دیگر حوصله زندگی، درس و مدرسه را ندارد. پدر خشمگین می‌شود و در جواب می‌گوید: من و مادرت بهترین زندگی را برای تو فراهم کرده‌ایم. امکانات خوب، خانواده خوب و ... چرا ناشکری می‌کنی؟ تو واقعا قدرشناس نیستی! به نظر شما این برخورد پدر، انگیزه را به فرزند برمی‌گرداند و او را قانع می‌کند؟ شما چه رفتاری را برای برخورد با این‌گونه موارد پیشنهاد می‌دهید؟

فعالیت  
کلاسی ۵

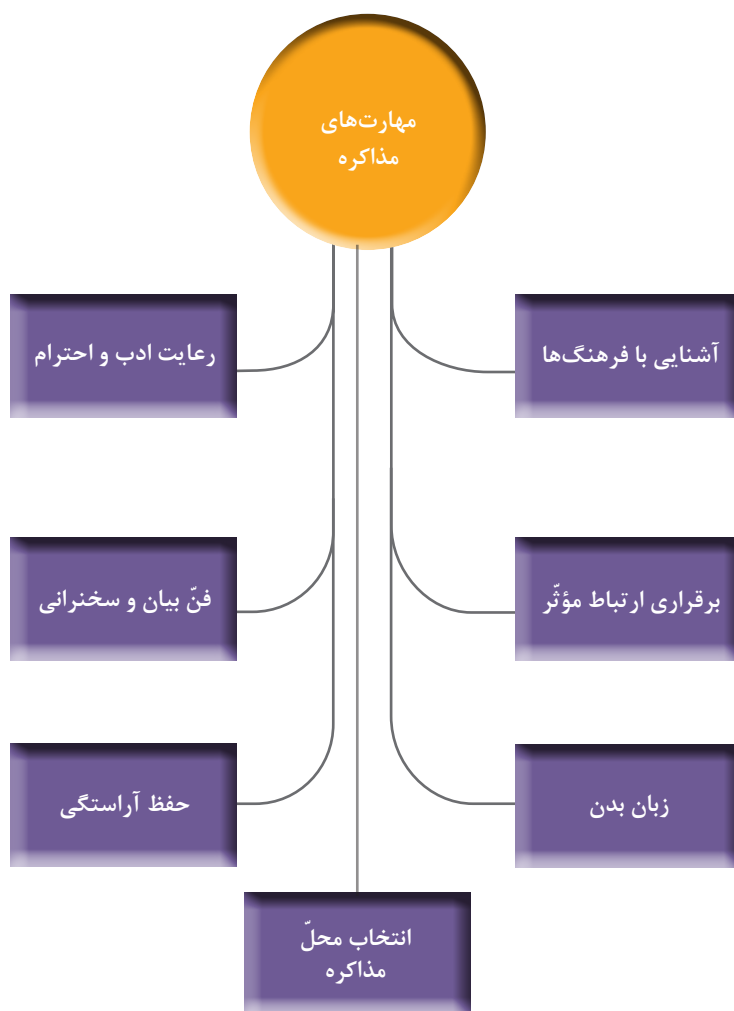


## درس ۲۸ اصول و فنون مذاکره (۲)

فصل ۵ | اهمیت و کارکرد زبان بدن و فنون مذاکره

### ۱-۲۸- مهارت‌های مذاکره

افراد در برقراری ارتباط و برای رسیدن به نتیجه موردنظر در مذاکرات نیازمند آشنایی و به‌کارگیری مهارت‌های مذاکره هستند. مهارت‌های مذاکره در کاهش تعارضات و حل اختلافات بین طرفین مذاکره بسیار مؤثر است.



نمودار ۱-۲۸: مهارت‌های مذاکره

#### 🔍 آشنایی با فرهنگ‌ها

در مذاکره باید به فرهنگ و ویژگی‌های طرف مذاکره‌کننده توجه کرد. لذا قبل از مذاکره لازم است با موارد مرتبط با طرف مقابل به شرح زیر آشنا شویم:

ویژگی‌های فرهنگی و آداب و رسوم مانند پوشش و لباس، عادات غذایی، هدیه دادن و ...، رفتارها و علائق اجتماعی مانند علاقه به تیم ورزشی یا به گروه خاص اجتماعی و ...، تعلقات صنفی، گروهی و طبقاتی مانند تولیدکنندگان، توزیع‌کنندگان و ... این آمادگی‌های مقدماتی می‌تواند به شما در اجرای یک مذاکره موفق کمک کند.

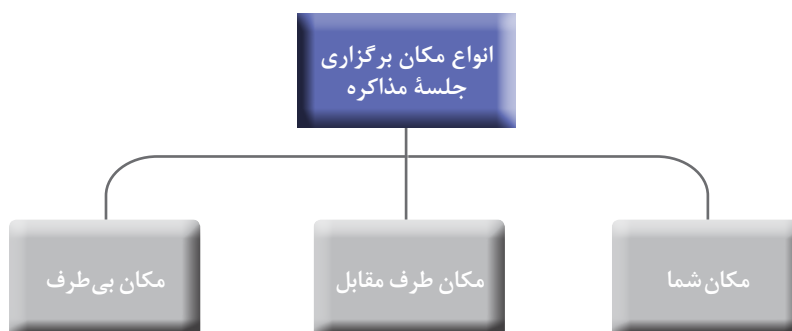
فعالیت  
کلاسی ۱



یک شرکت در زمینه تولید مواد غذایی فعالیت می‌کند. این شرکت قصد دارد محصولات خود را به چند منطقه صادر کند. به همین منظور با یک شرکت حمل‌ونقل وارد مذاکره می‌شود. به نظر شما این شرکت برای اینکه بتواند محصولات خود را درست و صحیح به مناطق مختلف ارسال کند در بستن قرارداد با شرکت حمل‌ونقل به چه مواردی باید توجه کند؟

### انتخاب محل مذاکره

بهترین محل برای مذاکره محلی است که بتوانید در آنجا کنترل خود را بر روند مذاکره به حداکثر برسانید. مذاکره‌کننده معمولاً محیط‌هایی را که باعث تقویت توانایی‌اش برای دستیابی به موفقیت در مذاکره می‌شود می‌شناسد. تعیین مکانی مناسب برای برگزاری جلسه مذاکره و استفاده از عواملی مانند فضای مناسب، نور کافی، تهویه، دمای مناسب، وسایل سمعی و بصری، راحتی صندلی و ... می‌تواند در روند مذاکره ثمربخش واقع شود.



نمودار ۲-۲۸: انواع محل مذاکره

### ● مکان موردنظر شما

مذاکره در محل موردنظر شما باعث افزایش توانایی شما در کنترل جلسه و مهار عواملی مانند خستگی و عوامل ناراحت‌کننده فیزیکی دیگر می‌گردد. همچنین شما از امتیاز ارتباط سریع با مافوق برای مشورت و تهیه اطلاعات موردنیاز و احساس امنیت روحی بهره‌مند می‌شوید.

### ● مکان موردنظر طرف مقابل

امکان دارد شما در محل کار یا مکان موردنظر طرف مقابل احساس راحت و آرامی نداشته باشید. در صورتی که چنان مکانی برای گفت‌وگو انتخاب شد باید با اعتماد به نفس و با آمادگی کامل و بدون اینکه تحت تأثیر قرار بگیرید، حرکات و طرز تفکر طرف مذاکره را دقیقاً مورد توجه قرار دهید. زیرا در این شرایط طرف مقابل، اغلب با برنامه‌ریزی دقیق وارد مذاکره می‌شود.

### ● مکان بی طرف

گاهی پیش می‌آید که هیچ‌کدام از دو طرف در تعیین مکان یکی از طرفین برای برگزاری مذاکرات، به توافق نمی‌رسند، یا اینکه طرفین درباره موضوعی اختلاف بسیار دارند. در این موارد توصیه می‌شود برای مذاکرات از یک محل بی طرف استفاده کنند.

یک شرکت حسابرسی، مذاکرات خود را با شرکت «الف» برای انجام دادن امور حسابرسی در هتل برگزار می‌کند.

محل مذاکره شرکت حسابرسی کدام یک از انواع محل‌های مذاکره است؟ به نظر شما چرا جلسه مذاکره در مکان یکی از طرفین تشکیل نشده است؟ انتخاب محل این نوع مذاکره چه معایب و چه مزایایی می‌تواند داشته باشد؟

فعالیت  
کلاسی ۲



### 🔵 رعایت احترام و ادب

یکی از مهارت‌های مهم در مذاکرات، رعایت ادب و حفظ احترام طرف مذاکره کننده است. بی‌احترامی و حرمت‌شکنی (در نحوه بیان مطلب، صدا زدن، نگاه کردن و ...) ممکن است برای مخاطب حالتی روانی به وجود آورد به طوری که دیگر سخنان گوینده را نپذیرد و در روند مذاکره نیز تأثیر منفی بگذارد. از این جهت رعایت ادب و احترام طرف مذاکره کننده باید مورد توجه قرار گیرد.

مذاکره‌ای را در یک فیلم یا در یک جلسه مذاکره ببینید و بشنوید و روند مذاکره را از جهات مختلف مورد بررسی و تحلیل قرار دهید. سپس بیان کنید در موفقیت‌آمیز بودن یا نبودن آن مذاکره چه عواملی مؤثر بوده‌اند؟

فعالیت  
غیر کلاسی ۱



در گروه‌های کلاسی، موارد زیر را انجام دهید:  
- هر کدام از گروه‌ها در دو طرف مذاکره قرار گیرند و یکی از موضوعات را انتخاب و درباره آن مذاکره کنند.  
- مدت زمان مذاکره هر گروه در کلاس پنج دقیقه است.

فعالیت  
کلاسی ۳



- مهارت‌های مذاکره را در نظر بگیرید و آنها را ثبت کنید.
- در پایان، بهترین گروه مذاکره کننده انتخاب شود و دلایل انتخاب نیز اعلام گردد.

گروه دو نفره	گروه چهار نفره
- گفت‌وگوی بازیکن با مدیرعامل باشگاه بر سر مبلغ قرارداد؛	- جلسه گفت‌وگوی اعضای شورای هنرجویان با شورای هنرستان؛
- مصاحبه استخدامی حسابدار با فرد مصاحبه‌گر؛	- موضوع آلودگی هوا با حضور سازمان محیط زیست و سازمان تاکسیرانی؛
- مصاحبه استخدامی مربی مهد کودک با مدیر مهد کودک؛	

## ۲-۲۸- پیشنهاد در مذاکره

پیشنهاد دادن در مذاکرات برای موفقیت پیشنهاددهنده نقش اساسی دارد. از قبل می‌توانید تصمیم بگیرید که در پیشنهاد دادن اولین نفر باشید یا اینکه تصمیم دارید به پیشنهاد طرف مقابل جواب دهید.

### نکته:

- تا زمانی که مطلبی برای گفتن ندارید صحبت نکنید.
- پیشنهادهای خود را با کمترین هیجان بیان کنید.
- برای اینکه طرف مقابل اظهارات شما را جدی بگیرد پیشنهاد خود را با زبانی قاطع و رسا بیان کنید.
- برای تصمیم‌گیری در مورد هر پیشنهاد جدید، فرصت بخواهید.

یک شرکت نرم‌افزاری قصد دارد یکی از نرم‌افزارهای خود را که در مورد طراحی فضاهای ورزشی است به یک باشگاه ورزشی بفروشد. سجاد مسئول بازاریابی و مذاکره برای فروش این نرم‌افزار است. به نظر شما این بازاریاب چه نکاتی را باید در زمان مذاکره در نظر داشته باشد تا بتواند مدیر باشگاه ورزشی را به خرید این نرم‌افزار متقاعد سازد؟

فعالیت  
کلاسی ۴



## ۳-۲۸- نبایدهای مذاکره

در مذاکره باید به اصولی توجه داشت و آن اصول را برای اجرای یک مذاکره خوب و پایداری ارتباط با طرف‌های مذاکره به کار بست. نبایدهایی نیز در مذاکره وجود دارد که باید آنها را شناخت و تا حد امکان برای انجام دادن یک مذاکره خوب با طرف مقابل از آنها اجتناب کرد.

نبایدهایی را که باید از قبل و در حین یک مذاکره خوب رعایت کرد در جدول زیر بنویسید.

نبایدهای یک مذاکره
۱- بدون اطلاعات کافی و آمادگی قبلی مذاکره نکنید.
۲- به طرف مقابل چیزی تحمیل نکنید.
۳- به طرف مقابل بی‌احترامی نکنید.
۴- به حواشی مذاکره نپردازید.
۵- بهانه به دست طرف مقابل ندهید.
۶-
۷-
۸-
۹-
۱۰-

فعالیت  
کلاسی ۵



- متناسب با رشته خود شیوه صحیح مذاکره اصولی را در موارد زیر بیان کنید.
- مدیر آژانس هواپیمایی می‌خواهد با شرکت حمل‌ونقل هوایی وارد مذاکره شود.
  - مدیر مهدکودک می‌خواهد با مدیر استخر وارد مذاکره شود.
  - فردی برای بستن قرارداد با شرکت حسابداری وارد مذاکره می‌شود.
  - ورزشکاری برای بستن قرارداد با مدیرعامل باشگاه وارد مذاکره می‌شود.

فعالیت  
کلاسی ۶





برای اصلاح رابطه خود با خدا، با خود، با مردم و با طبیعت چه اقداماتی داشته‌اید یا خواهید داشت؟

سعی کنید اقدامات خود را در این چهار عرصه ارتباطی مانند نمونه زیر به طور روزانه و به تفکیک در دفترچه‌ای یادداشت کنید و هر چند وقت یک بار آنها را برای خود مرور کنید و موارد جدید را بر آنها بیفزایید و در پایان هر ماه به خود از ۱ تا ۲۰ نمره بدهید. در پایان هر سال مجدداً خود را ارزیابی کنید. این اقدام را برای سال‌های بعد نیز تکرار کنید و این دفترچه عملکردی را به عنوان یک عهد و پیمان، نزد خود نگه دارید و با توجه به کسب آگاهی‌های جدید، آن را کامل‌تر کنید. یک نام زیبا نیز برای این دفترچه انتخاب کنید.

### اقدامات من برای اصلاح رابطه با خویش:

- سعی می‌کنم هر روز غیر از فعالیت‌های معمول روزانه، حداقل نیم ساعت فعالیت بدنی مفید و مؤثر داشته باشم.
- هرگز از موادی که به بدن من آسیب می‌زنند استفاده نمی‌کنم.
- به توانایی‌های خود اعتماد دارم و سعی می‌کنم هر روز بر این توانایی‌های خود بیفزایم.
- 
- 

### اقدامات من برای اصلاح رابطه با خدا:

- شاکر و سپاسگزار نعمت‌های خداوند هستم و در استفاده از نعمت‌هایش هرگز اسراف نمی‌کنم.
- نمازهای پنج‌گانه خویش را با خشوع و توجه و با ظاهری آراسته و به موقع اقامه می‌کنم.
- کارهایم را در جهت رضای خدا و برای خدمت به بندگان او انجام می‌دهم.
- 
- 

### اقدامات من برای اصلاح رابطه با دیگران:

- همواره به والدین خود احترام می‌گذارم و کاری برخلاف میل و اراده آنها انجام نمی‌دهم مگر آنکه نظر آنها برخلاف فرمان خدا باشد.
- هرگز به دیگران دروغ نمی‌گویم زیرا دوست ندارم دیگران به من دروغ بگویند.
- هرگز با سرعت غیرمجاز رانندگی نمی‌کنم و برای حفظ سلامتی خود و دیگران همواره به قوانین پای‌بند خواهم بود.
- هر روز با بدن و لباس آراسته به محل درس یا کار خود مراجعه می‌کنم.

### اقدامات من برای اصلاح رابطه با طبیعت و سایر مخلوقات الهی:

- همواره قیامت را در پیش روی خود می‌دانم و خود را برای یک حسابرسی عادلانه در آن روز آماده می‌کنم.

- هرگز زباله‌ها مخصوصاً زباله‌های غیر قابل تجزیه را در طبیعت و محیط زیست رها نمی‌کنم.  
 - در توسعه فضای سبز هنرستان و محل زندگی خود تلاش می‌کنم. مثلاً به آبیاری آنها کمک می‌کنم و لااقل سالی یک درخت در یک محل مناسب می‌کارم.  
 - موقع وضو گرفتن، مسواک زدن، استحمام و شستن دست و صورت فقط در هنگام لزوم شیر آب را باز می‌کنم تا از هدر رفتن آب جلوگیری کنم. مثلاً در طول مدت مسواک زدن شیر آب را حتماً می‌بندم.

### خداوندا ای خالق سمیع و بصیر با تو عهد و پیمان می‌بندیم که:

- ۱- در همه حال و در همه روابط چهارگانه خویش رضای تو را در نظر بگیریم و از امر و فرمان تو سرپیچی نکنیم.
  - ۲- طبیعت و همه اجزای آن را نعمت گران‌بهای تو برای خود و دیگران و نسل‌های آینده بدانیم و در حفظ و حراست از آن نهایت دقت و تلاش را داشته باشیم و در بهره‌مندی از آن اسراف نورزیم و از مرز حق و عدل خارج نشویم.
  - ۳- در روابطمان با دیگران همواره خود را جای آنها قرار دهیم و آنچه را برای خود می‌پسندیم برای دیگران هم بپسندیم و آنچه را برای خود نمی‌پسندیم برای دیگران هم نپسندیم.
  - ۴- در همه روابطمان ضمن حفظ عزت و کرامت خویش به عنوان خلیفه خدا روی زمین، سعی نماییم حقوق طبیعت و همه ممنوعانمان را رعایت کنیم و ذره‌ای از مسیر حق و عدل خارج نشویم.
- این عهدنامه را با دل‌نوشته‌های خود کامل کنید.



## منابع فارسی

- ۱- امیر نوری، غلامعلی (۱۳۸۴). گویندگی و فن بیان (در جستجوی زبان معیار). تحقیق و توسعه رادیو. تهران.
- ۲- امینی، کاظم (۱۳۹۰). آیین نگارش مکاتبات اداری، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ ۲۹.
- ۳- پیز، آلن (۱۳۸۹). زبان بدن. ترجمه: هاشمی، سید محمود و شعیبی، فاطمه.
- ۴- تریسی، برایان (۱۳۹۲). مدیریت زمان. ترجمه: بقوسیان، ژان و عطرسائی، بنفشه. انتشارات برقی. چاپ اول.
- ۵- تریسی، برایان (۱۳۸۸). قدرت بیان: حرف بز تا برنده شوی. ترجمه: آقایی، پروین. ناشر اشکذر.
- ۶- جنتری، ویلیام دوئل (۱۳۹۰). مدیریت خشم. ترجمه: سمیعی، عزیزالله و گرامی بروجردی، سعید. تهران: کتاب آوند دانش. چاپ اول.
- ۷- حکیمی، محمدرضا با همکاری محمد و علی حکیمی (۱۳۵۸). الحیاء. دفتر نشر فرهنگ اسلامی. تهران.
- ۸- سوزان، نیومن (۱۳۹۳). ۲۵۰ راه برای نه گفتن. ترجمه: فلاح، سمانه. تهران: طاهریان.
- ۹- شبانعلی، محمدرضا (۱۳۹۴). فنون مذاکره. مؤسسه علمی فرهنگی نص.
- ۱۰- غیاث فخری، عاطفه و بینازاده، محمد (۱۳۹۴). مجموعه کتاب‌های مهارت‌های زندگی. تهران: هنر آبی.
- ۱۱- فیشر، راجر و یوری، ویلیام (۱۳۹۴). اصول و فنون مذاکره. ترجمه: حیدری، مسعود. ناشر: سازمان مدیریت صنعتی.
- ۱۲- کول، کریس (۱۳۹۴). کلید طلایی ارتباطات. ترجمه: آل یاسین، محمدرضا. نشر هامون.
- ۱۳- میرزایی اهرنجانی، حسن (۱۳۷۳). مهارت و هنر خوب گوش دادن. دانش مدیریت. شماره ۲۴.

## منابع لاتین

1. Adair, J. (2011). The Most Important Management Skill of All. Pan Macmillan press. Effective Communication (Revised Edition): 272 pages.
2. Bhatnagar, N., Bhatnagar, M. (2012). Effective Communication and soft skills: strategies for success. Pearson University Press.
3. Berkel, L. & Constantine, M. G. (2005). Relational variables and life satisfaction in African American and Asian American Journal of College Counseling, college women, 8, 5-15.
4. Castells, M. (2009). Communication power. Oxford University press.
5. Glenny, L. (2008). Perspectives of communication in the Australian public sector. Journal of communication Management, 12, 152-168.
6. Huang Y. (2010). Family communication patterns, communication apprehension and soci - communicative orientates orientation. A Study of Chinese Students [Dissertation]: University of Akron.
7. Joseph, A. D. (2015). The Interpersonal Communication. Pearson University Press.
8. McKay, M., Davis, M., & Fanning, P. (2013). Messages: the communication skills. Oakland University Press.
9. Miskimmon, A., Oloughlin, B., & Roselle, L. (2013). Strategic Narratives: Communication power and the new world order. Routledge, Taylor & Francis Group: New York and London
10. Mortensen, D. (2008). Communication theory second edition. Transaction Publishers Press.
11. Nielsen, J. (2008). Effective communication skills, Xlibris Corporation Press.
12. Wood, J. T. (2016). Interpersonal communication: everyday encounters. CENGAGE Learning Press.

