

طراحی ارتباط

در دنیای کسب و کار، سازمانها و زندگی روزمره تولید پیامهای شفاهی یا کتبی، یک فرآیند بی حساب و دل بخواه نیست. طراحی پیامهای موثر مستلزم طرح ریزی و توسعه راهبردهای دقیق به منظور دستیابی بهتر به نتایج مطلوب است. طراحی ارتباط اثربخش دربرگیرنده تعیین و روشن کردن هدفها، شناخت مخاطبان، انتخاب مجرای ارتباطی مناسب و حذف عوامل مزاحم از پیام است. گرچه همه پیامها رویکرد ترغیبی و اقناعی ندارند، کلیت طرح ریزی، برای بیشتر پیامها ضروری و اساسی است.

طراحی ارتباط فرآیندی درونی و نظام یافته برای طرح ریزی و آفرینش پیامهای معنادار است. برحسب پیامها، هدف و مخاطب عناصر طرح ریزی متفاوتی برای انتقال اندیشه‌ها و دیدگاههای شما به شکلی اثربخش، ضرورت می‌یابند. طراحی ارتباط، قبل از ارسال پیام، شامل چند مرحله می‌شود. همه پیامها از تمامی این مراحل نمی‌گذرد، اما بسیاری از پیامها نیاز به راهبرد طراحی جامع برای نیل به هدفهای مورد نظر دارند.

این راهبرد ارتباطی، هشت مرحله دارد که می‌توانند در موقعیت‌های ارتباطی گوناگون درون فردی و بین فردی، نظیر رایانه شفاهی، گزارشهای مکتوب، یادداشتها، مکاتبات اداری، جلسات، خبرنامه‌ها،

بروشورها، کاتالوگها، مقالات صفحات وب، پیش طرح‌های پژوهشی و انواع تعاملات انسانی چهره به چهره بکار می‌روند. گرچه برخی پیامها نیاز به زمان کمتری برای طراحی دارند، توجه به این هشت مرحله، تقریباً در همه ارتباطهای شخصی، عمومی و حرفه‌ای، مفید و لازم است. پیامها را می‌توان با رعایت این مراحل، طرح ریزی کرد. اما بر اساس شرایط، وظایف و موقعیت‌های ارتباطی می‌توان برخی مراحل را جابجا کرد. این مراحل عبارتند از:

- | | |
|-----------------------------|---------------------------------|
| Map out message goals | ۱. تعیین و تدوین هدفهای ارتباطی |
| Evaluate your audience | ۲. سنجش ویژگیهای مخاطبان |
| Shape message content | ۳. شکل دادن به محتوای پیام |
| Select channels | ۴. انتخاب مجرای ارتباطی |
| Acquire resources | ۵. تامین و کسب منابع |
| Generate source credibility | ۶. تدارک اعتبار منبع |
| Eliminate design flaws | ۷. حذف کاستیهای پیام |
| Send message | ۸. ارسال پیام |

(Angell, 2007)

تعیین و تدوین هدف‌های پیام

هدف، یک خروجی یا نتیجه معین است که شما می‌خواهید در نقطه مشخصی از آینده به آن برسید. هدف‌ها در واقع، مقصود و دلیل ما برای برقراری ارتباط است. هدف‌هایی که به شکل شفاف تعریف می‌شوند، فرآیند طرح ریزی را آسان تر می‌کنند، زیرا هر چه هدف‌هایتان ار بهتر درک کنید، راحت تر می‌توانید یک طرح عملی را به اجرا در آورید. بیشتر پیام‌ها هدف‌های اولیه و ثانویه، هر دو را تعقیب می‌کنند.

هدف‌های اولیه^۱، بیانگر خروجی‌ها یا نتایجی اند که می‌خواهید به آنها برسید. **هدف‌های ثانویه^۲** در رسیدن به هدف‌های اولیه (اصلی) به شما کمک می‌کنند. مثلاً اگر هدف اولیه شما استخدام شدن در یک شرکت تجاری باشد، باید واجد شرایط معینی، نظیر تحصیلات مناسب دانشگاهی و تجارب و موفقیت‌های حرفه‌ای با ارزش باشید. برای نیل به هدف اولیه، شما باید حداقل به یکی از هدف‌های ثانویه، مثل فارغ التحصیل شدن از یک دانشگاه معتبر در یک رشته مناسب، دست پیدا کنید. هدف‌های ارتباط می‌توانند اطلاع رسانی، ترغیبی (اقناعی)، خواستاری، سرگرم کننده و یادآور باشند.

1- Primary goals

2- Secondary goals

باید میزان علمی بودن هدف‌های ارتباط را بسنجید. گاهی هدف‌های پیام، پرسش‌هایی را به ذهن می‌آورند که باید پاسخ آن‌ها را پیدا کرد. آیا هدف، واقع بینانه است؟ آیا به لحاظ عقلی و منطقی، می‌توان هدف را مدیریت نموده و زمینه تحقیق آن را فراهم کرد؟ طراحان ارتباط باید توجه و توان خود را بر هدف‌های عملی، واقع بینانه و شدنی متمرکز کنند.

سنجش ویژگی‌های مخاطبان

همه تلاش‌هایی که از آغاز تا پایان فرآیند ارتباط انجام می‌گیرند، در نهایت هدف تأثیرگذاری بر مخاطب و ایجاد تغییراتی در باورها یا الگوهای رفتاری او را پی می‌گیرند. این تاثیر، زمانی محقق می‌شود که طراحی پیام دقیقاً براساس ویژگی‌های مخاطب انجام گرفته باشد. برقراری ارتباط مؤثر اعم از شفاهی و کتبی مستلزم آن است که مخاطبان را از ابعاد و زوایای مختلف تحلیل کنید و اطلاعات کافی درباره آنان به دست آورید. برخی از سؤالاتی که می‌توانند شما را به شناخت قابل قبولی از مخاطبان برسانند بدین قرارند:

- مخاطبان من چه کسانی اند و از لحاظ شغلی، سنی و درجه علمی در چه جایگاهی قرار دارند؟
- در گروه مخاطبان، چه کسانی تصمیم گیرنده اند؟

- آیا افراد به میل خود در معرض پیام قرار می گیرند؟
 - آیا مخاطبان، رفتار یا واکنش موافق، مخالف یا بی طرف خواهند داشت؟
 - میزان آگاهی آنان نسبت به محتوای پیام چقدر است؟
 - مخاطبان چه انتظاراتی از من دارند؟
- در هر موقعیت ارتباطی، هر چه سنجش ویژگی های مخاطبان با دقت و جامعیت بیشتری انجام گیرد، اثربخشی پیام و احتمال تحقق هدف های ارتباط، بیشتر خواهد بود. مخاطبان، موجودات بی روح و بی تفاوت نیستند و درباره هر موضوعی یا پیامی، عقیده و واکنش خاصی خواهد داشت.

شکل دادن به محتوای پیام

اندیشه اصلی^۱

اندیشه اصلی، هدف اولیه است که می خواهید از طریق پیامتان به آن برسید برای مثال، فرض کنید که هدف پیام شما استخدام کردن افراد برای فعالیتی از نوع امداد رسانی، نظیر شغل مددکار اجتماعی است. اندیشه یا ایده اصلی شما متمرکز بر چیزی است که کار کردن در زمینه خدمات اجتماعی را معنا می بخشد و پادش هایی را که می توان

برای چنین کاری به تصور درآورد، به ما نشان می‌دهد. به منظور دست یافتن به نکات مهم پیام، باید با بهره‌گیری از روش توفان مغزی، همه اندیشه‌ها و نکات ممکن را یادداشت کنید. با ترکیب کردن برخی و حذف کردن برخی دیگر می‌توانید به یک یا دو نکته یا محور اصلی به عنوان هسته مرکزی پیام دست پیدا کنید.

درون مایه^۱

درون مایه یا مضمون پیام شما باید با اندیشه اصلیتان همخوان و سازگار باشد و بکوشید که آن اندیشه را در تمامی طول پیام، محفوظ بدارید. در حالی که ممکن است شما نکات ثانویه‌ای را برای پشتیبانی از اندیشه اصلیتان مطرح کنید. درون مایه باید پیوسته بر موضوع اصلی متمرکز باشد.

درون مایه، چارچوب خاصی از هدایت و اشارت یا دیدگاه درباره اندیشه یا موضوع مفروض است. یک درون مایه بالقوه برای یک مسیر شغلی در زمینه خدمات اجتماعی می‌تواند «بهبود کیفیت زندگی» باشد.

بیشتر ارتباط‌ها به علت طرح ریزی نامناسب، به شکست می‌انجامند. در طرح ریزی یک ارتباط خوب باید به درون مایه آن توجه کرد.

ارتباط فقط ارسال و انتقال اطلاعات نیست، بلکه انتقال این اطلاعات به گونه‌ای است که امکان درک درون مایه پیام را برای گیرنده فراهم کند.

درون مایه، پیام را از آغاز تا پایان، هدایت، کنترل و فعال می‌سازد. مثلاً سخنورانی که بدون بهره‌گیری از مفهوم درون مایه‌ای سخن می‌گویند، معمولاً سخنرانی خود را با اندیشه‌ای شروع می‌کنند و با صحبت کردن درباره چیز دیگری به پایان می‌برند. این، یک موقعیت مصیبت بار واقعی است و اگر در این حال، شنوندگان به سراغ رؤیا پردازی بروند نباید گناه را به گردن دیگران انداخت.

طراحی برهان

بسیاری از پیام‌ها با هدف‌های ترغیبی، دعوت به عمل و پیوند خوردن، نیاز به برهان قانع‌کننده و اثربخش دارند. برهان، جذبه‌ای است که برای تأثیر گذاردن بر رفتار یا عقیده مخاطب از طریق استدلال به کار گرفته می‌شود. برای بنا کردن یک برهان باید دلایل یا شواهدی در جهت پشتیبانی از ادعا یا موضوع خود ارایه کنید و نشان دهید که چرا دیگران باید آن را باور و به شیوه معینی رفتار کنند. مثلاً در زمینه مددکاری اجتماعی، یک راهبرد منطقی این است که برهان

محکمی تدوین و ارایه کنید و توضیح دهید که چرا مددکاری اجتماعی، یک فعالیت ارزشمند، پرثمر و رضایت بخش است.

تدوین محتوا

تنظیم محتوای پیام به معنای آراستن و نظام مند کردن آن به تناسب شرایط و ویژگی های مخاطبان، نظیر سطح تحصیلات، شغل، سن و وضعیت فرهنگی و اجتماعی و چشم انداز و دیدگاه های آنان است. مثلاً اگر مخاطبان شما از دانشجویان آتی در رشته مددکاری اجتماعی تشکیل شده اند که فقط شناخت عمومی و مقدماتی درباره این رشته دارند، باید محتوای پیام خود را به شکل ملموس، روشن و قابل درک برای آن ها تنظیم کنید. زبان پیام خود را همراه با اقلام دیداری باید به گونه ای برگزینید که با سطح شناخت و درک آنان هماهنگی داشته باشد.

عناصر پیام

هنگام فکر کردن درباره محتوای پیام باید در زمینه عناصر مختلف از جمله نوع زبان، لحن کلام، اقلام دیداری، رنگ ها، چینش اجزا یا صوت برای شکل دادن به پیام، تصمیمات سنجیده بگیرید. مثلاً در مرحله طراحی پیام ممکن است به این نتیجه برسید که استفاده از عکس ها و پوسترها در کنار پیام های کلامی می تواند اثر بخشی

ارتباط و میزان ادراک مخاطبان را افزایش دهد.

گزینش مجرای ارتباطی

مجرای ارتباط، رسانه‌ای است که پیام‌ها را بین افراد و گروه‌ها حمل و منتقل می‌کند. رایج‌ترین مجراها یکی **بینایی** و دیگری **شنوایی** است. توانایی ما برای دیدن چیزها و مردم، یکی از مجاری اصلی است که از طریق آن می‌توانیم اطلاعات را دریافت کنیم. به طریق مشابه، صدا، بسیاری از پیام‌های گفتاری انسان را حمل می‌کند و ما از راه گوش دادن آن‌ها را دریافت می‌کنیم. مجرای دیگر، تعامل چهره به چهره افراد با یکدیگر است. بینایی، شنوایی، بویایی، چشایی و بساوایی به عنوان مجاری انسانی برای حمل پیام‌ها عمل می‌کنند. هنگام طراحی پیام باید مؤثرترین مجرای انسانی یا تکنولوژیکی را برگزینیم.

نکات کلیدی در گزینش مجرای ارتباطی

هر یک از مجراهای ارتباطی، مزایا و محدودیت‌های خاص خود را دارد. جدول بعدی، برخی از نکات کلیدی مفید در فرآیند گزینش مجراهای ارتباط را توصیف می‌کند. هنگام ملاحظه نکات کلیدی در گزینش بهترین مجاری برای پیامتان باید ظرفیت‌ها و امکانات هر مجرای ارتباطی در نیل به هدف‌ها و تأمین انتظارات خود را در نظر

بگیرید.

معیارهای کلیدی در گزینش مجرای ارتباط

معیار	توصیف
مخاطب	هنگام گزینش مجرا برای پیامتان به اطلاعات بیندیشید که درباره مخاطبان مورد نظر کسب و تجزیه و تحلیل کرده اید. مثلاً اگر مخاطبان شما پنجاه نفر از پسران نوجوان ساکن در یک منطقه روستایی باشند، مجرای ارتباطی، کاملاً متفاوت با مجرای مناسب برای یک گروه ده نفره از مدیران اجرایی یک شرکت تجاری خواهد بود.
محتوای پیام	عمق و میزان شناخت و آشنایی مخاطبان با موضوعات تشکیل دهنده محتوای پیام، نه تنها نحوه تنظیم پیام را تعیین می‌کند، بلکه برگزینش نوع مجرا برای دستیابی به آنان نیز تأثیر می‌گذارد. هر چه پیام، پیچیده تر باشد، استفاده از اقلام دیداری و بهره‌گیری از مجاری بصری افزایش می‌یابد.
میزان دسترسی	مجرای ارتباطی مناسب، آن است که در عمل، به راحتی به مخاطبان برسد مثلاً اگر می‌خواهید از یک صفحه وب برای فروش یک محصول به پسران نوجوان استفاده کنید باید بررسی شود که آیا آنان به رایانه و اینترنت دسترسی دارند یا نه. اگر دسترسی دارند آیا اهل خرید کردن از طریق اینترنت هستند یا نه.
جذبه	مجرا همچنین باید برای مخاطب شما جذاب باشد. برای مثال

<p>در حالی که یک مقاله مندرج در روز نامه یا مجله می تواند برای مدیران اجرای سازمانها و شرکتهای جذاب باشد، احتمالاً برای نوجوانان جاذبه ای نخواهد داشت.</p>	
<p>تأثیر مجرا بر مخاطبان را بررسی کنید. اگر هدف شما اقناع و نفوذ در رفتار مخاطبان است، از مجرای استفاده کنید که امکان تعامل چهره به چهره با مخاطب را به شما بدهد.</p>	<p>تأثیر</p>
<p>سرعتی که یک مجرا می تواند یک پیام را حمل و منتقل کند، اهمیت فراوانی دارد. اگر مایلید مخاطب شما پیامی را به سرعت دریافت کند، از گفت و گوی چهره به چهره یا مکالمه تلفنی، به جای پست، استفاده کنید.</p>	<p>سرعت</p>

(Angell,2007,p:68)

تأمین و کسب منابع مورد نیاز

برای نیل به هدف های پیام باید پنج منبع اصلی را مد نظر قرار دهید و آن ها را در اختیار بگیرید. این منابع عبارتند از:

۱. زمان
۲. نیروی انسانی
۳. برون سپاری
۴. پژوهش
۵. پول (سرمایه)

۱- زمان

بررسی کنید که برای تولید پیام از مفهوم اولیه تا محصول نهایی به چه میزان وقت نیاز دارید. تعیین وقت مورد نیاز مخاطبان نیز مفید خواهد بود. بعضی از طرح‌های ارتباطی وقت بیشتری از بقیه می‌طلبند. پیام‌هایی که متن طولانی دارند و از اقلام دیداری در آن‌ها استفاده می‌شود نیاز به وقت بیشتری برای آماده شدن دارند. هماهنگی تجهیزات و تنظیم جداول شرکت کنندگان در جلسات، دوره‌های کارآموزی، کنفرانس از راه دور، ویدیو کنفرانس و کنفرانس به کمک رایانه از دیگران عناصر زمان بر به شمار می‌آیند.

۲- نیروی انسانی

تعیین میزان کاری که باید انجام شود و عناصر و عوامل مورد نیاز به شما کمک خواهد کرد تا نیروی انسانی لازم برای تولید پیام را تخمین بزنید. مثلاً اگر یکی از عناصر پیام شما طرح‌های گرافیکی یا چاپی خواهد بود، بررسی کنید که چه کسی در داخل یا خارج از محدوده کاری می‌تواند در این زمینه به شما کمک کند.

۳- برون

سپاری

برون سپاری یک خدمت به معنای استفاده از توان، مهارت و امکانات یک فرد یا شرکت بیرونی برای انجام دادن کار معینی است که کسب و کار شما لوازم و امکانات اجرای آن را ندارد. بسیاری از کسب و کارهای کوچک بسیاری از کارهای خود نظیر خدمات نظافت خدمات فنی و تاسیساتی، خدمات پذیرایی، خدمات تبلیغات، خدمات انتشارات، خدمات حسابداری و امثال آن را به نیروها و نهادهای بیرونی می سپارند.

۴- پژوهش

ما در موارد متعددی پژوهش می کنیم. بارها اتفاق افتاده که مجلات و روزنامه‌های اقتصادی را خوانده‌ایم یا با دوستان و بستگان خود مشورت کرده‌ایم تا درباره خرید یک یخچال یا وسیله صوتی و تصویری تصمیم بگیریم. پژوهش، فرآیند جمع آوری و پردازش اطلاعات برای کسب اطمینان از دقت پیام، تدارک شواهد پشتیبانی از ادعا یا کمک به فرآیند تصمیم گیری است. گاهی آماده سازی پیام شما مستلزم اجرای پژوهش معین، نظیر مصاحبه با

یک کارشناس موضوع یا جمع آوری اطلاعات کتابخانه‌ای است.

۵- پول (سرمایه)

شما باید هزینه‌های مربوط به طراحی، طرح ریزی و تأمین مواد و منابع مورد نیاز پیامتان را به دقت تحلیل و برآورد کنید. اگر محتوای پیام، گسترده و معطوف به مخاطبان فراوانی باشد و قصد داشته باشید که از نیروها و عوامل بیرونی نیز استفاده کنید، احتمالاً هزینه‌های تولید شما بالا خواهد بود. برعکس، اگر پیامتان فقط یک یادداشت ساده خطاب به گروه کوچکی از مخاطبان داخلی کسب و کار باشد، هزینه پیام پایین خواهد بود.

آفرینش اعتبار منبع

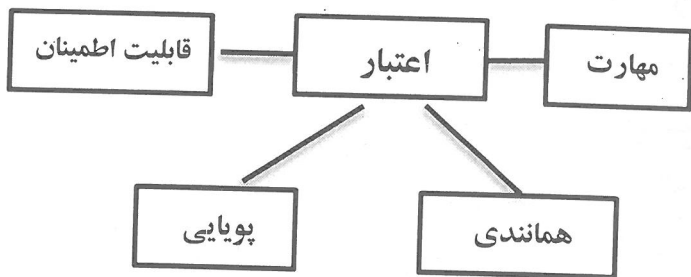
منبع^۱ پیام، یک فرد زنده، صدای روایت کننده، هویت کسب و یا مؤلفی است که پیام از او و به وسیله او انتقال می‌یابد. انتخاب منبع پیام از آن جهت اهمیت دارد که مخاطب، منبع را به مثابه فرستنده پیام تلقی می‌کند. رابطه بین منبع و مخاطب، نقش اساسی در اثر بخشی و موفقیت پیام دارد. برای برقراری رابطه با مخاطب باید

اعتبار^۱ کسب کنید؛ یعنی پیامتان باید باورکردنی و موجه به نظر آید. دو مؤلفه اساسی برای اعتبار، یکی مهارت و دیگری قابلیت اطمینان است. **مهارت**^۲، به تخصص یا دانشی برمی گردد که فرض می شود منبع در حوزه معینی داراست. سطح آمادگی، توانایی برقراری ارتباط و صلاحیت منبع نیز نمایانگر مهارت به شمار می روند. **قابلیت اطمینان**^۳، معطوف به قابل اعتماد بودن منبع پیام است. برای آنکه مخاطبان، یک منبع پیام را قابل اطمینان بدانند باید اعتماد داشته باشند که منبع، روراست، صریح و صادق است.

دو جنبه مهم دیگر در قابلیت اطمینان، یکی پویایی و دیگری همانندی است. **پویایی**^۴ به شور و شوق منبع نسبت به پیام برمی گردد. منبع های پویا بیشتر قابل اطمینان به نظر می آیند، زیرا اعتماد و ثبات بیشتری از خود نشان می دهند و سبک ارتباطی زنده و پرنشاطی دارند. یک منبع خونسرد و بی میل، می تواند توجه و گرایش مخاطب را از منبع و پیام، هر دو، سئدور سازد. **همانندی**^۵ به معنای اتصال و پیوند منبع به مخاطب اوست. پرسش مطرح در

-
- 1- Credibility
 - 2- Competence
 - 3- Reliability
 - 4- Dynamism
 - 5- Similarity

اینجا این است که، «آیا مخاطب می تواند به طریقی احساس همانندی با منبع کند؟» مثلاً اگر یک آگهی برای مخاطبان میانسال طراحی شده باشد و یک جوان ۲۰ ساله در آن سخن بگوید ممکن است مخاطبان، احساس همانندی با او نداشته باشند.



(Angell, 2007, p:68)

حذف کاستی های پیام

کاستی های طراحی پیام شامل هر جنبه ای از محتوا یا هر عنصر دیگری از پیام می شود که مزاحمت و سردرگمی برای مخاطبان پدید می آورد. کاستی ها می توانند اشتباهات ساده، نظیر خطاهای نگارشی، لغزش های کلامی، استفاده نادرست از پیام های غیر کلامی یا فقدان جذابیت برای شنیده شدن یا دیده شدن، یا نقص در ظاهر منبع پیام، تلفظ نادرست واژه ها، نامطلوب بودن صدا یا هر خطای دیگری باشد. برخی از این کاستی ها را مرور می کنیم:

۱. **اضافه بار اطلاعاتی.** در همه موقعیت‌های ارتباطی، چه شفاهی و چه کتبی، باید از آرایه اطلاعات اضافی به مخاطب پرهیز کنید. در مواردی، حتی اطلاعات مرتبط با موضوع نیز ممکن است بیش از اندازه مورد نیاز باشد. بررسی کنید که برای ایراد سخنرانی، نوشتن یک نامه، تنظیم یک گزارش سازمانی یا حتی یک یادداشت، چه میزان و چه نوع اطلاعاتی واقعاً ضروری و اساسی است. در هر حال، نباید مخاطب را یک باره با حجم وسیعی از پیام‌ها و اطلاعات، بمباران کنید.
۲. **اطلاعات ناقص.** ارتباطگر باید توجه داشته باشد که اطلاعات جامع و کافی در اختیار مخاطب قرار دهد و هیچ بخش مهمی از موضوع، اعم از عنوان‌های کلی یا شرح جزئیات، از قلم نیفتد. اگر از روی غفلت، اطلاعات مهمی نظیر رهنمودها و راه حل مشکلات مطرح شده یا پاسخ برخی سؤالات در پیام گنجانده نشود، مخاطب ممکن است سردرگم یا آزاده خاطر شود و اثر بخشی ارتباط کاهش یابد.
۳. **اقدام دیداری غیر ضروری.** به منظور حذف اطلاعات مزاحم، غیر ضروری و پیش پا افتاده از متون مکتوب، به ویژه اندیشه‌ها و واژه‌های تکراری و غیر لازم، آن‌ها را بازخوانی،

ویرایش و اصلاح کنید. طرح‌های دیداری را ساده و جذاب و تمیز به کار گیرید و هر عنصر بصری مزاحم بینندگان یا شنوندگان را از محیط حذف کنید.

۴. **دستور کار پنهان.** گاهی طراحان ارتباط، ناخواسته یا از روی عمد، اطلاعاتی را حذف یا انگیزه اصلی پیام خود را پنهان می‌کنند. این، راهبرد حساب شده‌ای است که برخی ارتباط‌گران به کار می‌گیرند. اما چنانچه مخاطب احساس کند که پیام، حاوی یک انگیزه پنهانی است، ممکن است مقاومت کند و نتایج وارونه‌ای به دست آید. از یک سو حذف اطلاعات که موجب اتخاذ موضع دفاعی و حالت ترس در مخاطب می‌شود، می‌تواند نوعی دوراندیشی و اقدامی مثبت تلقی شود، و از سوی دیگر، کنار گذاشتن برخی اطلاعات مرتبط، اما مخالف دیدگاه مخاطب به منظور پیگیری مقاصد پنهان بعدی می‌تواند همراهی مخاطب را کاهش دهد و اثر بخشی و موفقیت پیام را به خطر اندازد.

۵. **اطلاعات و مواضع یک سویه.** هنگام ترغیب مخاطب به تغییر باورها یا رفتارهای گاهی ارایه دیدگاه‌های مخالف و ترسیم برخی تضادها می‌تواند مفید باشد و عمق اثر بخشی پیام

را بیشتر کند. اگر ارتباطگر فقط روی اطلاعات یک سویه و مورد نظر خویش متمرکز شود و از ظرفیت مباحث تطبیقی و مقایسه‌ای بهره نگیرد، دامنه کاستیهای فرآیند ارتباط بیشتر و میزان اثر بخشی آن کمتر می‌شود. البته هنگام دوسویه کردن اطلاعات و مواضع باید مطمئن شوید که مخاطب را به نتیجه مورد نظر، هدایت و نزدیکتر میکنید.

۶. **اطلاعات نا دقیق و غیر مستند.** محتوای پیامتان را تحلیل

کرده و اطمینان حاصل کنید که اطلاعات ارائه شده در آن دقیق و مستند و ادعاهای شما قابل دفاع باشند. اطلاعات نادقیق و اعداد و ارقام غیر مستند، از اعتبار شما نزد مخاطب می‌کاهد.

۷. **قالب و ساختار ضعیف پیام.** هنگام سازمان دهی و تنظیم

نهایی پیام مکتوب یا شفاهی، باید از بهترین و مناسب ترین قالب استفاده کنید. ترتیب منطقی مطالب، تعیین بهترین زمان و مکان برای مطرح کردن نکات کلیدی پیام، استفاده از استدلال‌های یک سویه یا دوسویه و نحوه جمع بندی و خاتمه دادن به پیام از جمله مواردی است که قالب و ساختار پیام را تعیین می‌کند.

۸. **ناهمخوانی فرهنگی.** پیام و اطلاعات منظور شده در آن را

بررسی کنید تا از همخوانی ارزشها، باورها و جهت گیریهای فرهنگی آن با عناصر و مولفه های فرهنگی مخاطب مطمئن شوید. هرگونه تعرض به عقاید، نظام ارزشی و مبانی فرهنگی مخاطبان می تواند موفقیت ارتباط را به خطر اندازد و از اثر بخشی پیام بکاهد. بر اساس دیدگاه های انجل (Angell-2007) توجه به این کاستیها و تلاش برای حذف آنها اثر بخشی ارتباط را قویا افزایش می دهد. البته یادآوری این نکته نیز ضروری است که این کاستیها عمدتاً معطوف به ساختار و محتوای پیام اند و اگر قصد حذف همه کاستیها و نارساییها از کل فرآیند ارتباط را داشته باشیم، لازم است همه نوفه هایا اختلالها را شناسایی کرده و برای حذف یا به حداقل رساندن آنها طرحریزی کنیم.

ارسال پیام

آخرین مرحله ارتباط، ارسال پیام است. در این مرحله باید بدانیم که چه وقت و در کجا پیام را اجرا یا ارسال کنیم.

زمان ارسال پیام

تعیین وقت، معطوف به زمان ارسال پیام است. زمان بندی خوب و مناسب، نقش حیاتی در میزان و نحوه استقبال مخاطب از پیام دارد.

فرض کنید یک پیام ترغیبی به منظور قانع کردن مدیرتان برای افزایش حقوق ماهانه تان طراحی کرده اید. شما براساس پیشرفت‌ها و موفقیت‌های متعدد، ساعات کار اضافی برای عمل کردن به وظایف محوله، حضور کامل و مرتب در محل کار و عملکرد برتر خود، برهانهای قوی تدارک دیده اید. با این حال، اگر درخواست پیامتان را زمانی مطرح کنید که سازمان یا شرکت مشغول تسویه حساب مالیاتی است، مدیرتان احتمالاً به شما خواهد گفت که پس از اتمام دوره پرداخت مالیات‌ها مراجعه کنید. زمان ارسال پیام باید به گونه‌ای انتخاب شود که مخاطب، بیشترین آمادگی برای دریافت و اثرپذیری از آن را داشته باشد.

مکان ارسال پیام

موقعیت، مکانی است که پیامتان را از آنجا می‌فرستید. آیا فضای کافی در دسترس است؟ آیا محیطی که در آن، پیامتان را منتقل می‌کنید، مناسب است؟ اگر شما درخواست خود را مبنی بر افزایش حقوق، در مکانی با مدیرتان در میان بگذارید که معمولاً مشغول مذاکره با مشتریان است، به شما خواهد گفت که زمان و مکان خوبی برای انتقال پیامتان انتخاب نکرده اید. صرف نظر از اینکه پیام شما با چه دقت و مهارتی طراحی شده است، انتخاب مکان نامناسب برای

ارسال و انتقال آن می‌تواند احتمال موفقیت شما را برای تأثیر گذاری بر مخاطب کاهش دهد. موقعیت، به عنوان یکی از ملاحظات مهم در فرآیند طرح ریزی پیام، در برگیرنده تدارک و انتخاب محیطی است که احتمال دریافت و ادراک پیام از سوی گیرنده، بدون عوامل اخلال کننده را افزایش دهد.

الگوی هشت مرحله‌ای ارتباط و تولید پیام اثر بخش که از سوی پاملا انجل^۱ (Angell-2007) مطرح شده است، تا مرحله ارسال پیام پیش می‌رود. این در حالی است که فرآیند ارتباط، به ارسال پیام ختم نمی‌شود. به تعبیر دیگر، از یک سو امکان انواع تعاملات در جریان برقراری ارتباط، مثلاً ایراد سخنرانی، وجود دارد و از سوی دیگر ارزیابی اثر بخشی ارتباط، گام حیاتی و مهمی است که به هیچ وجه نمی‌توان از آن غفلت کرد.

پنج گام اصلی در طراحی ارتباط مؤثر

همه فرآیندهای ارتباطی، اعم از شفاهی، کتبی، یا چند رسانه‌ای، باید از مراحل معینی بگذرند و ساختار و سازمان دهی مستحکمی داشته باشند. این انسجام می‌تواند اثر بخشی ارتباط را افزایش دهد و ارتباطگر را در رسیدن به هدف‌های مورد نظرش یاری کند. طراحی

1- Pamela A. angell

ارتباط مؤثر در همه شکل‌ها و موقعیت‌ها می‌تواند با گذر از پنج مرحله انجام گیرد:

۱. **شناسایی مخاطبان هدف.** ارتباطگر باید کار خود را با تصویر روشن و گویایی از مخاطبان مورد نظر در ذهن و اندیشه خود آغاز کند. مخاطبان می‌توانند همگن و از یک قشر معین اجتماعی یا ترکیبی ناهمگن از قشرها و گروه‌های مختلف باشند. سن، جنس، شغل، دین، نیازها، سلیقه‌ها، الگوی مصرف، عقاید، ارزش‌ها، فرهنگ ملی، خرده فرهنگ، سبک زندگی، تحصیلات، میزان آشنایی با موضوع پیام و مواردی از این قبیل نمونه‌هایی از شاخص‌های کمک‌کننده در شناخت مخاطبان به شمار می‌روند. مخاطبان هدف به نحو جدی بر تصمیمات ارتباطگر مبنی بر اینکه چه باید گفت، چگونه باید گفت، چه وقت و کجا باید گفت، چه کسی باید بگوید و به چه کسی باید گفت، تأثیر می‌گذارند.

۲. **تعیین هدف‌های ارتباط.** پس از آنکه مخاطبان هدف، شناسایی و به روشنی تعریف شدند؛ ارتباطگر باید درباره نوع پاسخ یا واکنشی که از مخاطب انتظار دارد، تصمیم بگیرد. این پاسخ یا واکنش، در واقع همان هدف یا مقصودی است که فرستنده پیام در پی نیل به آن است. ارتباطگر می‌خواهد بداند که مخاطبان مورد نظر

اینک در چه جایگاهی قرار دارند و به چه حالت و موقعیتی باید سوق داده شوند. هدف‌های ارتباط براساس معیارهایی همچون آمادگی مخاطب، عملی بودن، واقع بینانه بودن، نیازهای مخاطب و خوب یا بد بودن از جنبه اخلاقی انتخاب می‌شوند و می‌توانند رویکرد اطلاع رسانی، ترغیبی (اقناعی)، درخواستی، سرگرم کننده و یادآور داشته باشند.

۳. طراحی و تولید پیام. پس از تعیین و تعریف واکنش‌های مخاطبان (هدف‌های ارتباط)، نوبت به طراحی، تولید و آماده سازی یک پیام اثر بخش می‌رسد. در وضعیت آرمانی، پیام باید «توجه» را برانگیزد، «علاقه» را در مخاطب بیافریند، «خواسته یا آرزو» را شکل دهد، و در نهایت مخاطب را به سوی «عمل» یا رفتار مورد نظر سوق دهد. در طراحی و آفرینش پیام، ارتباطگر باید تصمیم بگیرد که چه بگوید (ساختار پیام، قالب پیام، و منبع پیام)

۴. انتخاب رسانه و ارسال پیام. انتخاب رسانه، در واقع قبل از آغاز طراحی و تولید پیام انجام می‌شود. ارتباطگر پیشاپیش می‌داند که بهترین وسیله ارتباطی و سریع ترین شیوه برای دسترسی به مخاطبان، چیست. اساسا انتخاب نوع رسانه از یک سو بستگی به نوع و ماهیت هدف‌های ارتباط دارد و از دیگر سو تابع ویژگی‌های

مخاطب است. مجاری ارتباطی در دو دسته عمده قرار می گیرند: شخصی، غیر شخصی.

در مجاری ارتباطی شخصی، دو نفر یا بیشتر به نحو مستقیم با یکدیگر ارتباط برقرار می کنند. این ارتباط ممکن است چهره به چهره، از طریق تلفن، با استفاده از پست، یا حتی از طریق چت کردن در اینترنت برقرار شود. مجراهای ارتباطی شخصی اثر بخشی مطلوبی دارند، زیرا اجازه اظهار نظر شخصی، مشارکت مستمر و دریافت بازخورد را به هر دو طرف می دهند.

مجاری ارتباطی غیر شخصی، رسانه هایی هستند که پیامها را بدون تماس یا بازخورد شخصی، حمل و منتقل می کنند، مانند رسانه های چاپی (روزنامه، مجلات)، رسانه های پخش (رادیو، تلویزیون)، رسانه های نمایش نما (بیلبردها، استندها، پوسترها)، رویدادها (مراسم افتتاحیه، نمایشگاهها، کنفرانس خبری).

۵. جمع آوری و تحلیل بازخوردها. پس از ارسال پیام، ارتباط گر باید درصدد ارزیابی تأثیرات پیام بر مخاطبان بر آید. سؤال کردن از مخاطبان درباره میزان یادآوری پیام، تعداد دفعات دیدن یا شنیدن یا خواندن پیام، یادآوری نکات خاصی از پیام، نوع احساس درباره پیام و نگرش قبلی و فعلی آنان نسبت به صاحب پیام، نوع رفتار و

واکنش‌های کلامی و عملی مخاطبان و اظهاراتی که مخاطبان در
نظرسنجی‌ها اظهار می‌دارند، بخش‌هایی از بازخوردها هستند.
ارتباطگر با تجزیه و تحلیل بازخوردها می‌تواند به نقاط قوت و
ضعف فرآیند ارتباط در مراحل گوناگون پی‌برد و تصمیمات لازم
برای گسترش نقاط مثبت و کاهش یا برطرف کردن نقاط منفی در
موقعیت‌های ارتباطی بعدی را بگیرد. (فروزفر، ۱۳۸۶)

فصل چهارم

موضوع، هدف و مخاطب سخنرانی

انتخاب موضوع و عنوان سخنرانی

یکی از گامهای اساسی سخنرانی، انتخاب موضوع و عنوان مناسب برای آن است. در مواردی، انتخاب موضع، پیشاپیش از سوی دیگران برای شما انجام می‌گیرد. در دنیای کسب و کار عنوان، غالباً براساس زمینه برگزیده می‌شود؛ مثل جلسه ماهانه کارکنان که طی آن، گزارش پیشرفت کارها و نقاط قوت و ضعف عملکرد را ارایه می‌کنید. در مورد دیگر، ممکن است شخصا موضوعی را برای سخنرانی برگزینید.

در بررسی و انتخاب موضوع باید مشخص کنید که چه پیامی را قرار است به مخاطب بدهید. یک نقطه آغاز خوب، فکر کردن درباره علایق خودتان است. اگر به موضوع سخنرانی علاقه مند باشید، انگیزه قوی تری برای آماده شدن و ارایه یک سخنرانی خوب و جالب خواهید داشت. اگر باز هم بلامتکلیف ماندید، برای انتخاب موضوع به سراغ مهارتها و توانمندیهای خود بروید و یکی دو مورد را که قابلیت بحث و تحلیل دارند، برگزینید. معرفی یک ورزش، تحلیل یک هنر، شرح خاطرات یک سفر، توصیف شیوه فعالیت در بازار سهام، نقد و بررسی یک فیلم یا برنامه تلویزیونی، تبیین کاربرد و روشهای انگیزش در سازمان ملل، تحلیل رویدادهای سیاسی، فرهنگی، اجتماعی روز و بسیاری موضوعات دیگر می‌توانند

محور اصلی سخنرانی باشند. صرف نظر از اینکه موضوع از سوی دیگران انتخاب شود یا خود شما درباره اش تصمیم بگیرید، شایسته است که موضوع را به چند محور فرعی محدود کنید تا بخوبی از عهده تحلیل و تشریح کامل آن برآیید. موضوعاتی مثل مراقبتهای بهداشتی، جنایت یا فنون کسب و کار گسترده تر از آنند که بتوان آنها را در وقت محدود، براحتی تحلیل کرد. مربوط ترین جنبه‌های موضوع را انتخاب کنید، بنحوی که به علایق شما نزدیک باشند، نیازهای مخاطبان را برآورده سازند و با شرایط و الزامات موقعیت سخنران همخوانی داشته باشند. مثلاً اگر موضوع شما تحول سازمانی باشد، ممکن است مجبور شوید که روی یک یا دو جنبه از فهرست زیر متمرکز شوید:

- توسعه و ارتقای آگاهی کارکنان در زمینه ضرورت و فوریت تحول

- درک کردن و کنار آمدن با مقاومت کارکنان

- جلب حمایت کارکنان برای اجرای برنامه‌های تحول

- شیوه‌های ارتباطی و پیام رسانی در جریان تحول

پس از شکستن موضوع به محورهای فرعی و محدودتر می‌توانید روی یک تا سه محور مورد نظرتان تمرکز کنید:

اندیشه اصلی، یک مفهوم یا نکته مرکزی است که مایید از طریق کل پیام در ذهن مخاطب ایجاد کنید. مثلاً اگر موضوع تحول سازمانی را به "کنار آمدن با مقاومت کارکنان از طریق ارتباطات بهتر" محدود کرده باشید، اندیشه‌های اصلی شما می‌توانند به این ترتیب باشند:

(۱) مقاومت کارکنان، اغلب نتیجه اطلاع رسانی نامطلوب و ارتباطات ناکارآمد است.

(۲) اجرای فنون ارتباطی راهبردی می‌تواند ترس و مقاومت را کاهش دهد.

برای شما، دانستن این موضوع اهمیت دارد که صرف نظر از میزان جذابیت سخنرانی‌تان، اکثر شنوندگان، بیش از دو سه نکته اصلی از سخنان شما را به خاطر نخواهند سپرد. اگر قرار است شما به عنوان سخنران، موضوع بحث را برگزینید، می‌توانید این کار را با توجه به معیارهای زیر انجام دهید:

۱. دانش، تجربه و تخصص شما؛ به نحوی که بتوانید سخنرانی خود را در آن موضوع به راحتی و با تسلط انجام دهید.

۲. علائق، آگاهی‌ها و نیازهای مخاطبان؛ به گونه‌ای که موضوع انتخابی، هماهنگ با علائق و دانش قبلی مخاطبان باشد و نیاز

معینی را برای آنان تأمین کند.

۳. موقعیت، زمان، مناسبت و ضرورت سخنرانی.

۴. میزان وقت اختصاص یافته به سخنرانی؛ به نحوی که قادر باشید در مدت زمان مورد نظر از عهده تحلیل و تشریح مطلوب موضوع برآیید و شنوندگان، مطالب شفاف و مفیدی دریافت کنند.

دامنه بی انتهای موضوعات

انتخاب موضوع سخنرانی، چه از سوی برنامه ریز و برگزار کننده مراسم سخنرانی و چه توسط خود سخنران، گاهی آنگونه که به نظر می‌رسد، کار آسانی نیست. دانشجویان کلاس سخنوری یا کارورزان دوره‌های فن بیان نیز در مواردی برای انتخاب موضوع، به ویژه با رعایت معیارهای توصیه شده، با مشکل مواجه می‌شوند. فهرستی که در پی می‌آید، دامنه گسترده و شاید بی انتهای گنجینه موضوعات را نشان می‌دهد:

۱. شاخه‌های علوم اصلی
۲. شاخه‌های فرعی هر یک از رشته‌های علمی
۳. ادیان (معرفی و مقایسه)
۴. معرفی شخصیت‌های علمی، ادبی، هنری و...

۵. معرفی، تلخیص و نقد آثار
۶. بازگویی و بررسی نقادانه یک رویداد تاریخی
۷. خاطرات دیگران
۸. خاطرات شخصی
۹. سفرنامه دیگران
۱۰. سفرنامه شخصی
۱۱. معرفی و بررسی رویدادهای تقویمی
۱۲. شناخت، پیشگیری و درمان بیماریها
۱۳. معرفی و تحلیل هنرها
۱۴. یافته‌های جدید دنیای فناوری
۱۵. بررسیهای تطبیقی (مقایسه‌ای)
۱۶. بحران‌های ملی
۱۷. بحران‌های جهانی
۱۸. کشفیات جدید علمی
۱۹. شگفتی‌های اینترنت
۲۰. معرفی مکان‌های مهم
۲۱. معرفی جاذبه‌های گردشگری
۲۲. معرفی یک روستا، شهر یا کشور

۲۳. بررسی آسیب‌های اجتماعی
۲۴. پدیده‌های طبیعی
۲۵. مباحث تخصصی روانشناختی
۲۶. مباحث تخصصی مدیریت
۲۷. مباحث تخصصی ارتباطات
۲۸. بازشناسی و تحلیل خوشبختی
۲۹. معرفی یک ورزش
۳۰. نقد و بررسی یک فیلم یا برنامه تلویزیونی
- ۳۱....

هدف‌های سخنرانی: چرا سخنرانی می‌کنید؟

قبل از ارایه سخنرانی، هدف خود را تعریف، ترسیم و تعیین کنید. به بیان دیگر، تصمیم بگیرید که چه می‌خواهید و مایلید به کجا برسید. سپس آن را در قالبی کوتاه، اما تا حد ممکن روشن و گویا بیان کنید. از سخنرانی متمرکز بر «من» و سخن گفتن از «من» پرهیزید. زیرا یکی از دام‌های خطرناک برای سخنوران و یکی از عوامل کاهش اثر بخشی سخنرانی است. بر آنچه خود دوست دارید و می‌خواهید، متمرکز نشوید. بلکه در انتخاب هدف و تنظیم سخنرانی، روی خواسته‌ها، سلیقه‌ها، نیازها و کمبودهای مخاطبان متمرکز شوید. در

این زمینه باید به نکات زیر توجه کنید:

- هدف اصلی سخنرانی را بررسی نموده و از ابعاد مختلف، تحلیل کنید.
 - از خود پرسید که هدف اصلی چیست: کسب اطلاعات، انتقال اطلاعات، برانگیختن تغییر نگرش مخاطب، برانگیختن رفتار معین در مخاطب، سرگرم کردن مخاطب، ترغیب مخاطب به عضویت در یک گروه و...
 - مهم ترین هدف خود را شناسایی کنید.
 - زبان، لحن و رویکرد کلی مناسب برای رسیدن به هدف را انتخاب کنید.
 - هر چه هدف ها کمتر و ملموس تر باشند، تمرکز بر فرآیند و عناصر ارتباط و احتمال موفقیت پیام بیشتر خواهد بود.
- پس از محدود کردن موضوع و طراحی اندیشه اصلی باید درباره این قضیه بیندیشید که چه انتظاری از مخاطبان دارید و چرا می خواهید ارتباط برقرار کنید.
- هدف سخنرانی شما علت برقراری ارتباط و همان خواسته ای است که مایلید از راه سخنرانی، در مخاطبان خود ایجاد کنید. چهار هدف کلی می توان برای سخنرانی در نظر گرفت: اطلاع رسانی، ترغیب و

اقتناع، درخواست و سرگرمی.

سخنرانی اطلاع رسان / آگاهی بخش

از طریق سخنرانی‌های اطلاع رسان می‌توانید اطلاعات لازم برای ایجاد آگاهی، شناخت و حافظه درباره یک موضوع در مخاطب را ارایه کنید، یا نحوه توسعه یک مهارت خاص را توضیح داده یا نشان دهید. مثلاً یک سخنرانی اطلاع رسان درباره تحول سازمانی می‌تواند موارد زیر را در برگیرد:

- یک تعریف و توصیف از چستی تحول سازمانی، شیوه رخ دادن آن در سازمان، دلایل ضرورت تحول و نحوه تاثیر گذاری مستقیم و غیر مستقیم آن بر کارکنان.
- یک چشم انداز تاریخی که حوادث و رویدادهای منجر به تحول و مثال‌های دنیای واقعی تحول را توضیح دهد و ظهور و تجلی آن را در زندگی مخاطبان، ترسیم کند.
- برخی از کاربردهای سخنرانی اطلاع رسان در عرصه کسب و کار از این قرارند:
- گزارش‌های حاوی پیشرفت کار، اعلام عملکرد یا تحقیقات انجام شده
- جلسات توجیهی یک موقعیت یا رویداد معین

- دوره‌های آموزشی یا سمینارها
- معرفی محصولات یا سیاست‌های جدید کسب و کار
- نمایش دادن و معرفی تجهیزات

سخنرانی ترغیبی / اقناعی

- نیت و هدف اصلی سخنرانی ترغیبی یا اقناعی، برانگیختن و ایجاد یک تغییر در نگرش، عقیده یا رفتار مخاطب است. از آنجا که ترغیب موفق و اثر بخش بستگی زیادی به پاسخ مخاطب دارد؛ توجه مستمر به دیدگاه شنوندگان و سازگار کردن پیام با آن، اهمیت حیاتی دارد. مثلاً برای جلب حمایت نسبت به یک طرح تحول سازمانی باید به موارد زیر توجه کنید:
- مرتبط کردن دلیل و نتایج حاصل از تحول، به نحو شفاف و مستقیم با وضعیت و منافع مخاطبان
 - افزایش میزان پذیرش مخاطبان از طریق شخصی کردن جذبه‌های پیام
 - بنا کردن و ارایه یک برهان مستحکم که شواهد کافی برای پشتیبانی از اندیشه شما را داشته باشد و اعتبار شما را به عنوان یک سخنران که می‌تواند واکنش مثبت مخاطب را برانگیزد، ایجاد و تقویت کند.

نکته بسیار مهمی که هم سخنرانان با تجربه و هم سخنوران تازه کار باید به آن توجه داشته باشند این است که تغییر در رفتارها، نگرش‌ها و باورها اغلب به صورت مرحله‌ای و تدریجی رخ می‌دهد. گرچه یک سخنور موفق و متقاعد کننده گاهی می‌تواند عقاید مخاطب را تحت تأثیر قرار دهد، تغییرات جدی و عمیق در رفتار افراد، معمولاً یک شبه و سریع رخ نمی‌دهند. یک سخنرانی ترغیبی معمولاً بذره‌ای قدرتمندی در دل‌ها و اذهان مخاطبان می‌پاشد، اما رشد کردن این بذرها و تبدیل شدن آن‌ها به کنش‌ها و رفتارهای قابل مشاهده زمان کافی می‌طلبد.

برخی از کاربردهای سخنرانی ترغیبی عبارتند از:

- میل آفرینی و انگیزش کار، تلاش و عملکرد بهتر
- جاری ساختن سیاست‌های جدید و زمینه سازی برای اجرای آنها
- تصمیم گیری درباره پیوستن به تشکلهای یا نهادهای سیاسی، فرهنگی، اجتماعی و...
- تلاش برای ایجاد رفتار یا نگرش یا باور معین در افراد.

سخنرانی خواستاری

این نوع سخنرانی معمولاً به قصد رسیدن به یک خواسته انجام

می گیرد. سخنرانیهای کسب و کاری که خواسته‌ای را مطرح می کنند، از این گونه اند و در واقع، نوعی سخنرانی ترغیبی به شمار می آیند. از ویژگیهای اصلی یک سخنرانی خواستاری این است که در بیشتر موارد با هدف کسب منافع مالی، جلب حمایت مالی، به تصویب رساندن یک محصول، برنامه، روش یا فرآیند معین، یا گرفتن تاییدیه برای یک طرح پیشنهادی خیریه ارایه می شود. در این حال، ممکن است شما طرح یا برنامه جدیدی پیشنهاد کنید که سودمند به حال مخاطبان است و بکوشید که آنان را برای تصویب، حمایت و تامین مالی آن طرح، ترغیب و اقناع کنید.

نمونه‌هایی از کاربردهای سخنرانی خواستاری عبارتند از:

- ارایه گزارش و درخواست تصویب.
- ارایه گزارش یک طرح پیشنهادی (مثلا در قالب مزایده یا مناقصه) و دفاع از آن و تلاش برای به تصویب رساندن آن.
- معرفی یک طرح پژوهشی و درخواست تأمین منابع مالی مورد نیاز.
- تلاش برای فروختن کالا یا خدمت.

سخنرانی سرگرم کننده

سخنرانی به منظور سرگرم کردن یا برجسته سازی یک موقعیت خاص می تواند عواطف و هیجانات را در قالب برپایی جشنها و مبادله

لحظات خوش، برانگیزد. برای مثال، هنگامی که یک طرح یا روش جدید سازمانی به خوبی در مسیر اجرا قرار می گیرد یک جشن بهبود کیفی می تواند فرصت مناسبی برای ارج نهادن به تلاش همکاران باشد. در خلال چنین رویدادی، یک سخنرانی با حال و هوای گرامیداشت، می تواند ارزش و دستاوردهای تلاش همکاران برای استقرار رویکرد جدید سازمان را تبیین و انگیزه و تعهد آنان برای ادامه مسیر را تقویت کند.

در میان کاربردهای اینگونه سخنرانی می توان به موارد زیر اشاره کرد:

- مراسم تجلیل از کارکنانی که به افتخار بازنشستگی نایل شده اند.
- ضیافت شام برای گروهی از کارکنان، مشتریان و یا همیاران سازمان.

- جشن ها و گرد همایی های مربوط به اهدای جوایز به نفرات و گروه های برگزیده.

- مراسم گرامیداشت اجرای موفقیت آمیز یک برنامه جدید.

- تجلیل و تکریم از شخصیت های بارز و موفق.

- انتقاد شدید از کسی و تلاش برای زدن پنبه او در جمع.

ارزیابی و شناخت مخاطبان

هنگامی که فرآیند ارتباط شفاهی خود را طرح ریزی می کنید باید

درباره کسانی بیندیشید که قرار است پیام شما را دریافت کنند. مخاطب^۱ فرد یا گروهی است که پیام طراحی شده را دریافت می‌کند. درحالی که واژه مخاطب به نحو سنتی اشاره به گروهی از افراد دارد، می‌تواند به معنای یک نفر نیز به کار رود. این واژه اغلب برای توصیف تعامل با فردی به کار می‌رود که اختیار، حق انتخاب و قدرت دآوری دارد.

اندازه و حجم مخاطبان

درحالی که مخاطب می‌تواند مرکب از تعداد زیادی از افراد یا فقط یک فرد باشد، شما باید تعداد دریافت کنندگان پیامتان را بدانید یا آن را تخمین بزنید. طرح ریزی پیام به تناسب حجم مخاطب انجام می‌گیرد. مثلاً اگر مخاطب شما هزاران نفر را دربر می‌گیرد که به صورت بالقوه می‌توانند از طریق پایگاه اینترنتی در معرض پیامتان قرار گیرند، پیام شما کمتر می‌تواند جنبه و رویکرد شخصی داشته باشد. برعکس، پیام شما باید جذاب، چشمگیر و به لحاظ ساختار و محتوا، قوی تر و زیرکانه تر از پیامهای ویژه گروه‌های کوچک، نظیر جلسات روزمره اداری یا محاوره‌ای معمولی باشد. با توجه به اینکه هردوسوی فرآیند ارتباط می‌توانند متناوباً در جایگاه فرستنده و

گیرنده قرار گیرند، از لحاظ حجم مخاطب و حجم فرستنده می توان پنج حالت برای ارتباط شفاهی در نظر گرفت:

۱. گفتگوی یک نفر بایک نفر (مانند مکالمات دوستانه یا تعاملات کسب و کاری)

۲. گفتگوی یک نفر با چند نفر (مانند سخنرانی در برابر گروه کوچک)

۳. گفتگوی یک نفر با گروه بزرگ (مانند سخنرانی عمومی)

۴. گفتگوی چند نفر با یک نفر (مانند مصاحبه های استخدامی)

۵. گفتگوی چند نفر با چند نفر (مانند مذاکرات سیاسی یا اقتصادی بین هیات های نمایندگی کشورها).

نوع مخاطب

هر گروهی از مردم، شخصیت پویای خاص خود را دارد؛ درست شبیه تک تک افراد. مخاطبان در گونه های مختلف می توانند ویژگی ها، نیازها، علایق و سطوح مهارتی متفاوتی داشته باشند که باید در جریان طراحی ارتباط، از سوی شما ارزیابی و بررسی شوند. براساس شیوه رایج، مخاطبان را در دو دسته همگن (گروهی از افراد با خصوصیات مشابه) و ناهمگن (گروهی مرکب از افراد با ویژگیهای متفاوت) قرار می دهند. علاوه بر آن می توان مخاطب اولیه را در برابر

مخاطب ثانویه قرار داد. مخاطب اولیه^۱ (اصلی) شامل آن دسته از افرادی است که شما قصد دارید با آنان ارتباط برقرار کنید. مخاطب ثانویه^۲ (فرعی) شامل افرادی می شود که شما قصد برقراری ارتباط با آنان را ندارید، اما ممکن است پیام شما را، چه بخواهید و چه نخواهید، دریافت کنند. در زیر، سه نوع مخاطب را با تفکیک اولیه از ثانویه توصیف می شود:

۱- مخاطب کسب و کار

مشتریان، اعم از داخلی یا خارجی، تشکیل می شود. مخاطبان داخلی کسب و کار شامل افرادی است که از سوی یک سازمان یا شرکت به استخدام درآمده اند. مخاطب خارجی کسب و کار، مرکب از مشتریان یا مراجعان و کسانی است که در دیگر سازمانها و نهادهای مشابه کار می کنند. مثلاً اگر شما در یک شرکت بیمه کار می کنید، مخاطبان و افراد حرفه ای خارجی کسب و کار دربرگیرنده

1- Primary audience

2- Secondary audience

کسانی است که در دیگر شرکت‌های بیمه
یا برای آنها کار می‌کنند.

۲- مخاطب

عمومی

مخاطب عمومی شامل افراد موجود در
محیط یا جامعه‌ای است که شما با آنان
ارتباط برقرار می‌کنید. این گروه می‌تواند
افراد حرفه‌ای در صنایع و کسب و کار و
کارهای دیگر، اعضای جامعه، همسایه‌ها،
رأی دهندگان، افراد شاغل به تحصیل در
رشته‌های مشابه رشته ما و... را دربر گیرد.

۳- مخاطب نزدیک

(صمیمی/خودمانی) که شما روابط نزدیک و صمیمانه‌ای با

آنان دارید؛ مثل اعضای خانواده، دوستان
و موارد مشابه.

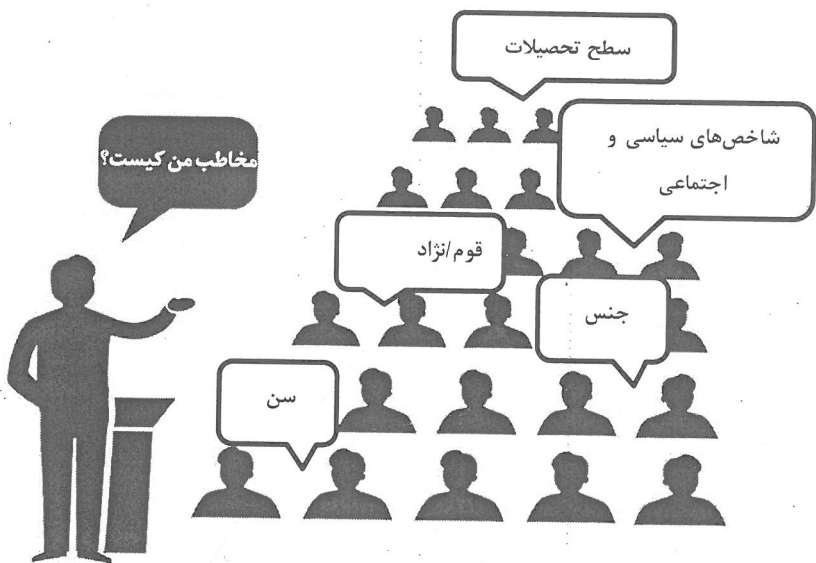
گرچه بدست آوردن همه اطلاعات درباره مخاطبان، تقریباً کاری
غیر ممکن است، اما شما به عنوان سخنران باید تا هر میزان ممکن،
مخاطبان خود را بشناسید و هرچه بیشتر، اطلاعاتی را درباره آنان
کسب کنید. شناخت مخاطب به شما کمک می‌کند تا یک
"سخنرانی سفارشی" متناسب با خواست، ذائقه، دانش قبلی، علایق و

نیازهای شنوندگان طرح ریزی و تنظیم کنید. سخنرانی را وسیله‌ای برای برقراری و توسعه یک رابطه صمیمانه با گروهی از مردم تلقی کنید که واقعا آنان را دوست دارید. با مخاطب به مثابه کسی که نزد شما مهم است صحبت کنید. در این صورت، او نیز واکنش متقابل و مثبتی نشان خواهد داد.

درباره مخاطب چه بدانیم؟

وقتی مخاطب خود را ارزیابی می‌کنید، با جمع‌آوری اطلاعات از منابع مختلف، به شاخصهای جمعیت‌شناسی آنان دست پیدا می‌کنید. هرگاه با گروه وسیعی از مخاطبان روبه‌رو باشید، می‌توانید از طرحهای پیمایشی، گروه‌های کانون، یا مصاحبه‌های شخصی به منظور دستیابی به اطلاعات مربوط به مخاطبان استفاده کنید. اطلاعات جمعیت‌شناسی مورد نیاز شما درباره گروه خاصی از مخاطبان دربرگیرنده سن متوسط، جنس، تحصیلات، شغل، قوم یا نژاد و پیوندها و وابستگیهای فرهنگی، اجتماعی و سیاسی خواهد بود. هرچه اطلاعات عمومی بیشتری درباره مخاطبان خود به دست آورید، هماهنگی و سازگاری پیام شما با خصوصیات شغلی، اجتماعی و فرهنگی آنان بیشتر خواهد بود. درباره ترکیب، ویژگیها و شاخصهای مخاطبان خود فکر کنید. موضوع، سبک ارایه، روش و

رویکرد شما برای برقراری ارتباط، از موقعیتی به موقعیت دیگر و از مخاطبی به مخاطب دیگر فرق می‌کند. پی بردن به اینکه مخاطبان در موضع مخالف یا موافق شما خواهند بود نیز در طرح ریزی یک ارتباط مطلوب به شما کمک خواهد کرد.



مخاطب، درباره موضوع پیام چه می‌داند؟

پی بردن به اینکه مخاطبان شما چه نوع اطلاعات و چه میزان آشنایی با موضوع پیام شما دارند، بسیار ارزشمند و کمک کننده است. آیا

آنان شناخت عمومی یاد رک عمیقی نسبت به موضوع اصلی پیام دارند؟ پاسخ به این پرسش، نقش مفیدی در شکل دادن به محتوا، زبان، اقلام دیداری و لحن پیام شما دارد.

• **دانش موجود در مخاطبان.** مخاطبی که تقریباً با موضوع پیام آشناست، اگر مطلب جدیدی در جریان ارتباط به دست نیاورد، ممکن است پیام را کسل کننده بیابد و توجه و علاقه‌ای نسبت به آن نشان ندهد. از سوی دیگر، در موضوعات آشنا برای مخاطب، می‌توانید با ارایه روشهای جدید کاربری، اطلاعات مکمل و توصیفهای جذاب، توجه او را جذب و حفظ کند.

• **مخلوط دانش موجود و اطلاعات جدید.** پی بردن به بخشهایی از موضوع که مخاطبان مایلند به دانش قبلی خود بیفزایند و ارایه جنبه‌های جدیدی از آن، اهمیت حیاتی دارد. در این حال، باید حلقه اتصال جذاب و موجهی بین آنچه مخاطبان می‌دانند و آنچه شما قصد عرضه آن را دارید، برقرار سازید. آنان باید احساس کنند که آنچه شما بردانش قبلی ایشان می‌افزایید حاوی ارزش و فایده مشهودی برای آنهاست. مثلاً ممکن است مخاطبان شما کارآفرینان مشتاقی باشند که از ضرورت وجود منابع مالی و سرمایه‌ای در آغاز یک کسب و کار آگاه باشند. آنچه آنها نیاز به دانستن آن دارند این

است که آنان مجبورند سرمایه خود را به مدت معینی، مثلاً دو سال، در حالت عملیاتی نگه دارند تا به سوددهی برسند. صدها و شاید هزاران کسب و کار به دلیل برآوردهای نادقیق درباره کارکرد سرمایه‌ها و انتظارات غیرمنطقی از کسب و کار هر روز در دام ورشکستگی می‌افتند.

• **اطلاعات و دانش جدید.** گرچه اطلاعات جدید بارویکرد نوینی از اطلاعات قبلی می‌تواند توجه و علاقه مخاطب را برانگیزد، پیامهای حاوی اطلاعات جدید بیش از حد یا مطالب پیچیده موجب می‌شود که مخاطب، توجه خود را نسبت به موضوع از دست بدهد، دچار سردرگمی شود و حتی احساس بیزاری از موضوع پیدا کند. اگر مجبور به طراحی پیام دشوار و پیچیده‌ای هستید، بکوشید که با استفاده از مثالها، بیان ساده، اقلام دیداری کمکی و لحن مناسب، درک موضوع را برای مخاطب، آسان کنید.

چه چیز، واقعی و چه چیز درست است؟

ازجمله موضوعات چالش برانگیز، کشف و شناسایی ارزشها و عقاید مخاطب است. این شناسایی به شما کمک می‌کند که به جایگاه و موضع فعلی او پی ببرید و از مطرح کردن مطالب و اتخاذ مواضعی که مخاطب را در موضع دفاعی قرار می‌دهد یا موجب رنجش او

می‌شود، خودداری کنید. اطلاعات پس زمینه‌ای درباره وابستگیها و گرایشهای فرهنگی، مذهبی، سیاسی، شغلی، اجتماعی یا گروهی مخاطبان، نشانه‌ها و هشدارهایی درباره ارزشها و باورهای آنان در اختیار شما قرار می‌دهد. انتخاب و تنظیم و ارایه اخبار، اطلاعات و یافته‌های مربوط با خواسته‌ها و گرایشهای مخاطب، راهبردی اثربخش و مفید برای تقویت ظرفیت پذیرش و همراهی او با شماست.

ارتباط، چه نفعی برای مخاطب دارد؟

هنگام طرح ریزی پیام، درباره نوع انتظارات مخاطب و منافعی که از ناحیه پیام، جستجو می‌کند، بیندیشید. این نکته را همواره در نظر داشته باشید که مخاطب، درقبال توجه کردن به پیام شما، منتظر دریافت پاداش و کسب منفعتی معین است. مثلاً وقتی که درباره اصلاح الگوی مصرف صحبت می‌کنید، پاداش مخاطب، صرفه جویی در هزینه‌ها و پس انداز کردن مقداری پول است. پاداش مخاطب هنگامی که به سخنرانی شما درباره روشهای بهینه تلاش در محیط سازمان گوش می‌دهد، یادگیری فنون و شیوه‌های پیشرفته و ارتقای شغلی است.

چه چیز اولین و چه چیز آخرین است؟

اولین و آخرین چیزی که در یک پیام عرضه می‌شوند، غالباً بیشترین اهمیت را دارند. مخاطب براساس نخستین مطالب و آنچه در مقدمه پیام مطرح می‌شود، تصمیم به ادامه توجه به پیام یا قطع آن می‌گیرد. مردم با دلایل گوناگون تصمیم می‌گیرند که چه پیامهایی را بخوانند یا ببینند و به چه پیامهایی گوش فرا دهند. در مقدمه و طی فرازهای آغازین پیام، باید دلایل کافی و پذیرفتنی درباره ضرورت توجه کردن به پیام، به مخاطبان ارائه کنیم. دریافت اطلاعات جدید، دستیابی به پاسخ یک یا چند پرسش معین، تأمین منافع مادی یا معنوی مشخص برای مخاطب، حل یکی از مشکلات مخاطب، رشد و تکامل مهارت‌ها، و هر ادعایی که حاوی ارزش و منفعتی برای مخاطب باشد، از جمله دلایلی است که توجه کردن مخاطب به پیام را موجه و سودمند جلوه می‌دهد.

مردم همچنین به حرکات، رنگ‌ها و اطلاعات مناسبی که مفید و مرتبط با علایق آنان باشد، توجه می‌کنند. آخرین اجزای پیام شما نیز برای مخاطب، جالب و توجه برانگیز خواهد بود. زیرا از یک سو حاوی نتیجه گیری شماس‌ت و از سوی دیگر، احتمال محفوظ ماندن آن در حافظه و به یاد آوردن از سوی مخاطب، بیشتر است. در

ارتباطات روزمره نیز، آخرین رفتارها و واکنشهای کلامی، در ذهن و ضمیر مخاطب، ماندگارتر خواهد بود.

همدلی / اشتراک فکر

همدلی به معنای حساسیت داشتن نسبت به احساسات و موقعیت یک شخص دیگر است. می توان گفت که افراد همدل به راحتی می توانند با کشفهای یک شخص دیگر راه بروند. نشان دادن و متبلور ساختن همدلی از طریق طراحی پیامهایی انجام می گیرد که با در نظر گرفتن دیدگاه ها، محدودیتها و آرزوهای مخاطب پدید آمده اند. هنگام طرح ریزی و تنظیم پیامها بکوشید که خود را جای مخاطب قرار دهید. در این حال، به پیامهایی دست می یابید که اثربخشی عمیق تر و ماندگارتری برمخاطبان دارند.

مخاطبان شما ممکن است گروهی از حرفه ایهای درون سازمانی، متخصصان برون سازمانی، مشتریان، روزنامه نگاران، دانشجویان یا ترکیبی از آنها باشند. گرچه تعیین دقیق نگرشها و باورهای شنوندگان می تواند کار دشواری باشد، اما امکان دست یافتن به اطلاعات پایه ای درباره مخاطبان و ارزشهای مورد نظر سازمان یا نهاد برگزارکننده سخنرانی از راه مطرح ساختن سؤالات مناسب، قبل از سخنرانی وجود دارد. به این ترتیب احتمال هماهنگی کردن محورها

و نکات اصلی سخنرانی با نیازها، ترجیحات و علایق شنوندگان افزایش می‌یابد.

به هر حال، سخنران باید گامهای آغازین کسب آمادگی برای سخنرانی کردن را پس از کسب اطلاعات و شناخت کافی نسبت به مخاطبان بردارد. اودر این راه باید از همه مجاری ممکن، از جمله طرح ریز و برگزارکننده سخنرانی، تماس مستقیم با تعدادی از شنوندگان که آشنایی و ارتباط قبلی با سخنران دارند، مطالعه اسناد و گزارشهای آرشیوی درباره شنوندگان و گفتگو با کارشناسانی که شناخت کافی درباره شنوندگان دارند، استفاده کند.

گونه شناسی شنوندگان

هرچه سخنران، شناخت عمیق تری از گروه شنوندگان داشته باشد، بهتر می‌تواند رفتارهای آنان را پیش بینی کند و در برابر رویدادهای مختلفی که ممکن است در جلسه سخنرانی رخ دهند، واکنشهای سنجیده از خود نشان دهد. از سوی دیگر، هرچه گروه شنوندگان، بزرگتر و ناشناخته تر باشد، احتمال و امکان این پیش بینی کاهش می‌یابد و اینجاست که سخنران براساس تجربه، مهارت، ضریب هوشی، هوش هیجانی و استعداد ذاتی باید بهترین واکنش و رفتار را در برابر گونه‌های مختلف شنوندگان برگزیند. علاوه براین، اطمینانی

وجود ندارد که همیشه همه پیش بینی‌ها، در موقعیت‌های واقعی درست از آب در آیند. حوادث غیرمنتظره که در یک لحظه رخ می‌دهند، می‌توانند اوضاع را به سرعت دگرگون کرده و کنترل موقعیت را از دست سخنران خارج سازند.

در تمامی طول سخنرانی، باید قادر باشید که با کل مخاطبان یا گروه‌های کوچک در درون گروه اصلی، کنش متقابل داشته باشید. در همان حال که صحبت می‌کنید، باید رفتار گروه مخاطب را نیز در نظر داشته باشید. اگر به این باور رسیدید که گروه مخاطبان، بعضی از جنبه‌های گفتار شما را نمی‌پذیرند، باید در اولین فرصت به تعدیل یا اصلاح سخنان خود پردازید. همچنین باید در مراحل کسب آمادگی و تدارک محتوای سخنرانی، مقداری مطالب اضافی و مکمل نیز فراهم آورید تا بتوانید براساس رفتارها و واکنشهای شنوندگان، بخشهایی از آنها را به کار گیرید.

در جلسات سخنرانی، مجموعه متنوعی از شنوندگان با سبکهای رفتاری و گونه‌های شخصیتی متفاوت حضور می‌یابند. رفتارها و واکنشهای برخی از این گونه‌ها هماهنگ با سخنران و اهداف مورد نظر او و رفتار برخی دیگر در تضاد با نیات وی قرار می‌گیرند. تعدادی از این گروه‌ها، صرف نظر از اینکه تعداد اعضایشان کم یا

زیاد باشد، همراه با برخی ویژگیهایشان در ادامه معرفی می شوند.

۱. **تأخیری ها.** اعضای این گروه، معمولاً اهل انضباط نیستند و در اکثر گردهمایی ها و از جمله جلسات سخنرانی، دیرتر از وقت اعلام شده حضور می یابند. آنان با تأخیر باعث می شوند که درهای ورودی پس از آغاز سخنرانی پی در پی باز و بسته و موجب سر و صدا و به هم خوردن آرامش شوند. حرکت آنان در میان ردیفها برای پیدا کردن صندلی خالی نه تنها موجب مزاحمت برای کسانی می شود که به موقع در محل حضور یافته اند، بلکه توجه و تمرکز سخنران و شنوندگان را بارها به هم می زند. برخی از آنها حتی پس از نشستن و برای آنکه در جریان رویدادهای قبلی و مطالب بیان شده سخنران قرار گیرند، از طریق حرف زدن با نفرات بغل دستی، فرآیند مزاحمت خود را تکمیل می کنند.

۲. **موشکافان.** این افراد علاقه مندند که هر مطلبی، اعم از اینکه خود یا دیگری بگوید، دقیقاً و با جزییات، تعریف شود. وجود آنان برای عمق بخشیدن به مباحث جلسه ارزنده و سودبخش است. هر مطلبی را موشکافی و تجزیه و تحلیل می کنند و مفهوم مخالف آن را یادآور می شوند. هرگاه این موشکافی و دقت از حد متعارف بگذرد، وقت سخنران و شنوندگان را به هدر می دهد و حوصله و

طاقت آنان را سر می‌برد. در این حال، حتی ممکن است موجبات نیشخند و تفریح حاضران را فراهم سازند. بعضی از موشکافان به دنبال ایجاد تشخص و جلب توجهات به سوی خود هستند. اگر سخنران، مطالب خود را به صورت شفاف و همراه با جزئیات کافی آرایه دهد، زمینه یا بهانه‌ای در اختیار موشکافان قرار نخواهد گرفت.

۳. پر حرفها. اینان مرتب صحبت می‌کنند و درباره هر مطلب یا حرفی که پیش می‌آید، بی‌درنگ نظریه‌ای ابراز می‌دارند و به تجارب و برداشتهای خود در آن زمینه اشاره می‌کنند. آنان از ارزش وقت آگاه نیستند و پرسش یا دیدگاهی را که می‌توان در یک دقیقه بیان کرد با پر حرفی و تکرار توضیحات اضافی در ۳ یا ۶ دقیقه اظهار می‌دارند. گاهی علت پر حرفی آنان این است که تصور می‌کنند حاضران، مقصود و منظور اصلی آنان را به خوبی درک نکرده‌اند و یا بر این باورند که دیگران نظر آنان را بدون استدلال، مثال آوردن و تشریح جزئیات نخواهند پذیرفت. برای کنترل این افراد باید در آغاز سخنرانی، چارچوب روشنی را در زمینه مشارکت شنوندگان، مقرر کنید و در جریان سخنرانی نیز محدودیت زمان را به آنها یاد آور شوید. بعضی از پر حرفها بدشان نمی‌آید که به بهانه مشارکت در جریان ارتباط شفاهی، آرام آرام جای سخنران را بگیرند. مراقب این

افراد باشید!

۴. **مخالفان همیشگی.** برخی افراد در گروه شنوندگان، عادت دارند که با هر حرف یا مطلبی مخالفت کنند. درست یا نادرست بودن مطلبی که با آن مخالفت می کنند اهمیت چندانی برایشان ندارد. در مواردی این مخالفتها ریشه و جنبه روانی دارد. آنان معمولاً دلایل کافی و موجهی برای مخالفتهای خویش عرضه نمی کنند. مخالفان همیشگی، نه تنها در برابر اظهارات سخنران، بلکه هنگامی که برخی از حاضران به اظهار نظر می پردازند نیز موضع مخالف و اعتراض آمیز می گیرند. علت عمده این رفتارهای اختلال آفرین می تواند اختلاف در ارزشها و باورهای گوینده و شنونده باشد. گاهی نیز فرد مخالف می خواهد با مخالفتهای مداوم خویش توجهات را به سوی خود جلب و اعتباری برای خود دست و پا کند. عدم درک مطالب سخنران نیز می تواند موجب واکنشهای مخالفت آمیز از سوی تعدادی از شنوندگان شود.

هنگام نشان دادن واکنش یا پاسخ دادن به این افراد، کمی مکث کنید و درباره انتخاب بهترین پاسخ، لحظاتی بیندیشید. به یاد داشته باشید که حضار، نظاره گر شما هستند تا ببینند چگونه اوضاع جلسه سخنرانی را هدایت می کنید. طرز رفتار و لحن صحبت شما با فرد

موردنظر، اهمیت جدی دارد. باید مراقب باشید که خشمگینانه و با استهزا یا واژه‌های طعنه آمیز به او پاسخ ندهید؛ چرا که در این حالت ممکن است موقعیت جدال و بگومگو پیش آید. گاهی استفاده از پاسخها و مواضع تعدیل کننده یکی دوفرد از شرکت کنندگان در جلسه می تواند برای آرام کردن افراد همیشه مخالف، مؤثر واقع شود.

۵. **پرسشگران حرفه ای.** از جمله شنوندگان نامطلوبی که می توانند آرامش و روند طبیعی جلسه سخنرانی را به هم بزنند، پرسشگران حرفه ای هستند. اینان به نفس سؤال کردن علاقه مندند و اهمیت چندانی به استحکام و عمق پاسخهایی که دریافت می کنند، نمی دهند. گاهی در برابر یک پرسش، پاسخ فوری می خواهند. زمانی سوالی را مطرح می سازند که پاسخ آن را در خلال سخنرانی خود داده اید. در مواردی سوالی را می پرسند که قبلا فرد دیگری پرسیده و جواب آن به نحو کامل داده شده است. گاهی نیز در شرایطی که مشغول تشریح پاسخ یک سوال هستید، به میان حرف شما می پرند و سؤال جدیدی مطرح می کنند. برخی آنان، اساسا به قصد سؤال کردن و نه استفاده از محتوای سخنرانی، به جلسه می آیند. موکول کردن پاسخ سؤالات به دقایق پایانی سخنرانی می تواند بخشی از این مشکلات را برطرف سازد، اما اعضای این گروه حتی در وقت

پرسش و پاسخ نیز عرض اندام خواهند کرد. برای اتخاذ مواضع درست، پاسخگویی شایسته به سؤالات و کاهش سؤالات نامربوط و غرض آلود، کاملاً آماده باشید.

۶. نجواگران. تعدادی از شنوندگان، به خاطر آشنایی و روابط دوستانه‌ای که با هم دارند، در جلسه سخنرانی کنار هم می‌نشینند و این جلسه را فرصتی می‌دانند که در ادامه گپ زندهای پیش از سخنرانی، همچنان در گوشی با هم حرف بزنند. آنان گاهی تازه‌ترین اخبار را مبادله می‌کنند، اظهارات سخنران را تفسیر می‌کنند، هنگام یادداشت برداری برخی از واژه‌ها را بر زبان می‌آورند، و از همه بدتر، بدون توجه به معنای نجوا، نحوی پیچ پیچ می‌کنند که تعدادی از اطرافیان و گاهی حتی سخنران، صدای آنان را می‌شنود. شما به عنوان سخنران باید با تذکرات عمومی، آنان را متوجه اشتباهاتشان کنید و اگر کارگر نیفتاد، نجواگران حرفه‌ای را از هم جدا سازید و حسب ضرورت در هنگام استراحت با آنان صحبت کنید.

۷. طنز پردازان. در هنگام ایراد یک سخنرانی عمومی، به ویژه در برابر یک گروه بزرگ از شنوندگان، ممکن است با تعدادی از اعضای گروه مخاطبان روبه رو شویم که روحیه‌ای شاد و طنز پرداز

دارند و گمان می کنند که در جلسات رسمی و اذاری و سخنرانیهای عمومی نیز می توانند جلوه‌هایی از این روحیه را به رخ حاضران بکشند. اینان خودشان را بامزه و شیرین گفتار می‌پندارند و هر مطلبی که از سوی سخنران یا برخی شنوندگان اظهار می‌شود، قصه کوچک یا شوخی بامزه یا بی‌مزه‌ای درباره آن می‌گویند و بدتر از همه اینکه این کار را گاهی بدون کسب اجازه از سخنران یا مدیر جلسه انجام می‌دهند. آنان با اصرار، تلاش می‌کنند که شوخی یا لطیفه خود را مرتبط با بحث یا موضوع سخنرانی جلوه دهند. طنز پردازان نیز ممکن است به انگیزه جلب توجه دیگران اقدام به طنزگویی و شوخی کنند و از اینکه دیگران را می‌خندانند، احساس خوبی دارند. این احساس می‌تواند آنان را تا مرز لودگی پیش براند. در هر حال، اعضای فهیم، فرهیخته و متین گروه شنوندگان در کلاس، جلسه اداری یا سخنرانی عمومی که قاعدتاً اکثریت قاطع آنان را تشکیل می‌دهند، در بیشتر موارد، چنین افراد بی‌توجه به شأن جلسه سخنرانی را بی‌شخصیت و دلچک گروه می‌پندارند. سخنران باید با تدبیر و قاطعیت، میدان را برای این افراد محدود سازد. سخنران خوب و ماهر، فضای کلی سخنرانی را با نشاط نگه می‌دارد تا شنوندگان، خسته و کسل نشوند و فرصت برای خودنمایی اهای شوخی و طنز به

دست نیاید.

۸. **خواب آلودگان.** یکی از صحنه‌های بسیار زشت و توهین آمیزی که در جلسات سخنرانی دیده می‌شود، صحنه چرت زدن و گاهی به خواب رفتن تعدادی از حاضران است. این رفتار غیراخلاقی می‌تواند به علت خسته بودن شنونده، جذاب نبودن اظهارات سخنران، یکنواختی یا کسل کننده بودن صدا و لحن سخنران و یا نامناسب بودن موقعیت و شرایط محیطی پدید آید.
۹. **پی جویان.** این گروه از شنندگان، به بعضی موضوعات می‌چسبند و به این راحتی از آنها دست نمی‌کشند. اگر مطلبی گفته شود و سپس گوینده آن را پس بگیرد، پی جو همچنان آن را رها نمی‌کند و از زاویه‌ای دیگر دنباله اش را می‌گیرد. اگر بگویند که فلان موضوع منتفی است و گفت و گوی بیشتر درباره آن ضرورتی ندارد، برادامه بحث تأکید می‌کند و با شور و شوق ابعاد جدیدی از قضیه را مطرح می‌سازد. چنین رفتارهایی را همیشه نباید مغرضانه قلمداد کرد؛ چرا که گاهی فرد پی جو از روی علاقه و احساس مسئولیت، بر پیگیری مستمر یک موضوع یا جامعیت یک بحث، تأکید می‌ورزد. سخنران مجرب و ماهر باید شرایط را به سمتی هدایت کند که عوامل مزاحم و مخرب به حداقل برسد.

۱۰. **افراد ساکت.** گاهی در جلسات سخnrانی، به ویژه در زمانی که از شنوندگان انتظار می رود در گفتگوها و پرسش و پاسخ شرکت کنند، شاهد کسانی هستیم که مدت ها ساکت و آرام می نشینند و از ورود به هر گونه ارتباط شفاهی خود داری می کنند. گاهی این سکوت، به ویژگی های شخصیتی افراد برمی گردد و در مواردی نیز ممکن است ریشه در نارضایتی از شرایط حاکم بر جلسه داشته باشد. در هر حال، سخnrان موظف است با ترفندهای سنجیده، افراد ساکت و خاموش را به مشارکت در فرآیند شفاهی فرا بخواند.

۱۱. **سایر گونه ها.** علاوه بر گونه هایی که معرفی شدند، می توان گروه های دیگری را نیز در جمع شنوندگان شناسایی کرد. شنوندگان مشتاق و منضبط، کسانی که با حرکات اضافی، سروصدا و مزاحمت ایجاد می کنند، نمونه هایی از این گروه ها هستند.

مقایسه سخnrانی عمومی و مکالمات روزمره

سخnrانی عمومی، عمدتاً با هدف هایی چون متقاعد کردن، اطلاع دادن، سرگرم کردن و یادآوری انجام می گیرد. این هدف ها در مکالمات و گفتگوهای روزمره نیز در مقیاسی متفاوت دنبال می شوند. تشابهات و اشتراکات این دونوع بدین قرار دارند:

۱. هر دو هدف های متقاعد کردن، اطلاع دادن، درخواست کردن و

سرگرم کردن را تعقیب می کنند.

۲. گوینده، عقاید و دیدگاههای خود را به نحو منطقی سازمان دهی می کند.

۳. گوینده، پیام خود را با شنونده خویش هماهنگ می سازد.

۴. گوینده، برای ایجاد حد اکثر تأثیر، ماجرا یا داستانی را تعریف می کند.

۵. گوینده، با بازخورد شنونده اش هماهنگ می شود و خود را با آنان وفق می دهد.

سخنرانی عمومی، تفاوتهایی نیز با مکالمات و گفتگوهای روزمره دارد. اهم این تفاوتها به این قرارند:

۱. سخنرانی عمومی، نسبت به مکالمه، استخوان بندی و سازمان دهی قوی تری دارد.

۲. سخنرانی عمومی، مدت زمان محدودی در اختیار گوینده می گذارد.

۳. سخنرانی عمومی، نیاز به آمادگی بیشتر و مبتنی بر جزییات دارد.

۴. سخنرانی عمومی، زبان رسمی تری را می طلبد. از این رو شنوندگان در برابر اظهارات و عبارات غیر مصطلح، عامیانه و دستور زبان بد و ناقص، واکنش منفی نشان می دهند.

۵. روش ارایه سخنرانی عمومی، متفاوت است و سخنران، صدا و لحن خود را با تعداد و موقعیت شنوندگان، هماهنگ می کند و از حالات جسمانی نامناسب و عادات کلامی نامطلوب دوری می جوید.

۶. در سخنرانی عمومی، نظم و رعایت نوبت برای سخن گفتن، بیشتر رعایت می شود.

۷. در سخنرانی عمومی، روی یک موضوع واحد و معین تمرکز می شود. اما در مکالمات روزمره ممکن است افراد به راحتی از این شاخه به آن شاخه بروند.

۸. در سخنرانی عمومی، معمولاً یک نفر حرف می زند و بقیه گوش می دهند. اما در مکالمات روزمره ممکن است چند نفر به نحو همزمان و متداخل حرف بزنند.

۹. سخنرانی عمومی، زمان و مکان معینی دارد که با شرایط خاصی انتخاب می شود. اما مکالمات روزمره می تواند در هر زمان و مکانی رخ دهد.

۱۰. سخنرانی عمومی، با برنامه ریزی و تشریفات خاصی انجام می گیرد. اما گفتگوهای عادی می تواند بدون پیش بینی قبلی و حتی به صورت ناگهانی رخ دهد.

۱۱. طول مدت سخنرانی عمومی، معین و محدود است. اما محاورات عادی از این لحاظ محدودیتی ندارد و می‌تواند بسیار کوتاه یا بسیار طولانی باشد.

۱۲. در سخنرانی عمومی، ترتیب معینی (مقدمه، بدنه، نتیجه) برای پیام در نظر گرفته می‌شود، اما در مکالمات روزمره الزاماً چنین ترتیبی حاکم نیست و ممکن است بی مقدمه به سراغ اصل موضوع یا نتیجه بروند.

۱۳. در سخنرانی عمومی، به ندرت از زبان عامیانه یا زبان صنفی استفاده می‌شود، اما در مکالمات روزمره با آزادی بیشتری از این زبانها استفاده می‌شود. بهره‌گیری آزادانه از لهجه نیز با وسعت و راحتی بیشتری در گفتگوهای معمولی انجام می‌گیرد.

۱۴. در سخنرانی عمومی، فرآیند ارتباط معمولاً به نتیجه معین و روشنی می‌رسد و ارتباط شفاهی کامل می‌شود. اما گفتگوهای روزمره در بسیاری موارد، ناتمام می‌ماند و به نتیجه معینی نمی‌رسند.

۱۵. در سخنرانی عمومی، حجم و تعداد اعضای مخاطبان (حداقل دریک سوی ارتباط)، زیاد است. اما در مکالمات روزمره می‌تواند بین افراد بسیار محدود (حتی یک نفر با یک نفر دیگر) انجام گیرد.

۱۶. احتمال استفاده از میکروفون در سخنرانی عمومی، بیش از

مکالمات روزمره است.

۱۷. مکالمات روزمره معمولاً بین افراد آشنا با یکدیگر انجام می‌گیرد. اما در سخنرانی عمومی، احتمال ناشناس بودن دو طرف برای یکدیگر (به ویژه ناشناس بودن مخاطبان برای گوینده) بیشتر است.

۱۸. در سخنرانی عمومی، زمینه و احتمال بهره‌گیری از لوازم کمکی بیش از مکالمات روزمره است.

۱۹. در سخنرانی عمومی، گوینده اصلی یا سخنران با آمادگی قبلی به موقعیت می‌آید. ولی این آمادگی برای طرفهای ارتباط در مکالمات روزمره وجود ندارد یا خفیف است.

۲۰. در سخنرانی عمومی، امکان استفاده از یادداشت برای سخنران و یادداشت برداری از سوی شنوندگان وجود دارد. اما در گفتگوهای روزمره بعید است چنین اتفاقی رخ می‌دهد.

۲۱. محتوای پیام در سخنرانی عمومی ممکن است آرشیو و ماندگار شده و در آینده به بخشهایی از آن استناد شود. اما مطالب مکالمات روزمره این گونه نیست.

۲۲. در سخنرانی عمومی، آراستگی ظاهر (به ویژه در مورد سخنران) اهمیت بیشتری دارد.

۲۳. حرکات بدنی و استفاده از ارتباطات غیر کلامی معمولاً در سخنرانی عمومی، محدودتر و سنجیده تر از گفتگوهای عادی و روزمره انجام می گیرد.