

# بسمه تعالی

## ارتباط موثر؛ مذاکره موفق

گردآورنده: علی اکبر بگی

روابط عمومی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان اصفهان

# **فصل اول:**

**نقش هویت، واقع بینی و تأثیرات تاریخی**

**در ارتباط مؤثر**

اهمیت برقراری ارتباط و کیفیت و میزان آن، از موضوعات جالب انسانی و پدیده‌ای پیچیده در جهان است. مطالبی که پیش روی شماست با هدف شناخت و افزایش آگاهی‌ها و مهارت‌ها در زمینه ارتباطات تهیه شده است.

از جمله صفات و توانمندی‌ها و شایستگی‌های روابط عمومی ها ، توانایی در برقراری ارتباط موثر و تاثیرگذاری در کنار تاثیرپذیری است . این توانایی که غالباً بعنوان یک هنر نیز قلمداد می‌شود و می‌تواند اکتسابی، ذاتی و یا ترکیبی از هر دو باشد. انتظار می‌رود با توجه به نوع تخصص و حرفه اصلی، بر اساس علوم مهارت‌ها و تجارب اندوخته شده و با تکیه بر اخلاق و شخصیت خود، در برقراری و حفظ ارتباط، همچنین مهارت در برقراری ارتباط و بهره برداری از موقعیتهای زمانی و مکانی کوشا باشند.

از اینرو همواره در برنامه‌های آموزشی بر شناخت و شناساندن ابعاد مختلف ارتباطات و مهارت‌های ارتباطی، توجه خاصی مبذول شده است. محتوای اصلی مطالب حاضر با حکمت‌ها، جملات بزرگان و رهنمودهای پیشوایان معصوم (ع) کاملتر شده و پنجره‌های متعددی را به روی شناخت موضوع باز می‌کند. این مطالب، به همکاران گرامی فرصتی می‌دهد تا به گونه‌ای عمیق تر، به پدیده انسانی ارتباطات بنگرند و با کلیدهایی که از طریق مطالعه نوشته‌ها و نکات و مثال‌ها ... بدست می‌آورند خود راه‌های جدیدی از آگاهی و انتخاب شیوه‌های مناسب را در تعقیب موضوع کشف نمایند و با تمرین عملی در عرصه‌های عینی و واقعی، به ارتقاء ظرفیت‌های شخصی و سازمانی خود نایل شوند. امید است این مجموعه موجب تحول و تکامل ارزشها و نیروها گردد.

ارتباطات مقوله‌ای است که بشریت، از ابتدای خلقت با آن رو در رو بوده است. قرآن و نهج البلاغه نیز سرشار از قوانین و مصادیق مربوط به ارتباطات است. پیامبران، ائمه، مصلحان، روشنفکران، حاکمان، مدیران و تمامی مسئولین ، همواره به نوعی با مقوله ارتباطات در چالش بسر می‌برند.

ارتباط موثر دارای محورهای متعدد و متنوعی است. به طوری که شناخت و به کارگیری صحیح و به موقع از آن ها انواع اقتدارات فردی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و ... را رقم خواهد زد.

## **تعریف ارتباط موثر**

هنگامی پدیده ارتباط کاملاً موثر اتفاق می افتد که معنا و مفهومی که در ذهن فرستنده است و تصمیم دارد آن را ارسال کند، دقیقاً با آن چه گیرنده از آن دریافت می کند و از خود نشان می دهد، کاملاً برابر باشد یعنی:

معنای مورد نظر فرستنده = معنای دریافت شده توسط گیرنده

- آن چه مسلم است، تمام آن چه فرستنده می فرستد به گیرنده منتقل نمی شود و یا لاقلاً تمام این پیام ها به طور مشهود مشاهده نمی شود.

- ما نمی توانیم در ارتباطات به گونه ای تمام عیار دیگران را درک کنیم و نباید هم انتظار داشته باشیم که دیگران ما را به طور ۱۰۰٪ درک نمایند.

## **مقدمه ای جهت برقراری ارتباط موثر**

مقدمه برقراری ارتباط موثر با خود و دیگران، ایجاد تعادل و هماهنگی میان شخصیت های سه گانه موجود در درون شماست. شما می توانید با تقویت پیچیدگی های درون، در انواع مذاکرات و ارتباطات پیچیده، موفق باشید.

همان گونه که مطلعید، تمامی انسان ها به طور همزمان دارای سه خود و سه شخصیت بالغ؛ کودک و والد هستند. شخصیت بالغ، بگونه ای منطقی و متعادل مشغول تفکر، نقد، ارزیابی، تصمیم گیری و تجزیه و تحلیل است. شخصیت کودک مدام مشغول تخیل، کنجکاوی، بازیگوشی، سؤال سازی، کشف، لذت از زمان

حال خوشبینی و امیدواری است. شخصیت والد، همواره مشغول امر و نهی، صدور باید و نباید است (ایجاد چهارچوب و محدودیت ذهنی) فراموش نکنید:

- وجود و فعالیت و هماهنگی تمامی این سه شخصیت در تمامی سطوح سنی لازم است.
- تقویت تک بعدی در هر یک از این شخصیت‌ها، سبب ایجاد اختلال ارتباطی با خود و دیگران خواهد گردید.
- انسان هائی که به خود و دیگران سخت می‌گیرند بهتر است تا مدتی به تقویت کودک درون خود پردازند.
- افرادی که شخصیت والدشان، به طور یک بعدی رشد کرده باشد در مذاکرات و برقراری انواع ارتباط موثر ناتوان خواهند بود چون آموخته‌اند به طور چکشی برخورد کنند و تمامی انسان‌ها را میخ ببینند.

### **متدهای کنترل کیفیت ارتباط موثر**

- فیدبک گرفتن یا گرفتن باز خور، یکی از روش هائی است که ما را با میزان و کیفیت ارتباط موثر یا غیر موثرمان آشنا خواهد ساخت. آشنایی شما با زبان بدن توسعه این مهارت، شما را در گرفتن فیدبک های ارتباطی از دیگران و ندادن نقطه ضعف به دیگران توانمندتر خواهد ساخت. در فصل های بعدی شما را به گونه‌ای تدریجی با تکنیک‌های درک زبان بدن، آشنا خواهیم ساخت.
- گوش کردن فعال نیز، شیوه‌ای است که ما را در درک میزان موثر بودن پیام‌های ارسالی یاری خواهد کرد. در مطالب آتی، شما را با این هنر آشناتر خواهیم ساخت.
- فراموش نکنید اگر به گونه‌ای افراطی در صدد نفوذ و اثرگذاری بر طرف مقابلمان باشیم ممکن است: الف) بر میزان اشتیاقمان نسبت به درک دقیق تر و عمیق تر طرف مقابلمان کاسته گردد. ب) در ارسال پیامی نه چندان متناسب، با نوعی «شکست ارتباطی» مواجه گردیم.
- گاهی لازم است مقداری تحت نفوذ دیگران واقع شویم تا بتوانیم بر آنان نفوذ کنیم. (اعتدال بین تاثیر و تأثر)

- سعی نکنید دیگران احساس کنند که شما می‌خواهید آن‌ها را تحت تاثیر قرار دهید و گرنه مقاومت می‌کنند.

- گاهی لازم است با خود افشائی حساب شده، چیزهائی از خود بگوئیم تا دیوارهای یخی ارتباطمان با طرف مقابل آب شود.

- سعی کنید به گونه‌ای صمیمانه ابتدا به شناخت ارزش‌های فکری افراد (قوانین فردی و بایدها و نبایدهای شخصی) مبادرت ورزید، آن‌گاه با توجه و احترام به آن ارزش‌ها، به ایجاد نوعی اعتماد، امنیت، هماهنگی و وحدت ارتباطی مبادرت ورزید.

- انتظارات دیگران را شناسایی کنید و در راستای آن عمل کنید یا صحبت نمایید. البته می‌توانید پیشاپیش از پاره‌ای از انتظارات خود، نیز سخن به میان آورید.

- در شروع ارتباط، هرگز از دیگران انتقاد نکنید و یا لاقلاً قبل از انتقاد، از محاسن شان تمجید کنید.

- تبسم، می‌تواند این پیام را برساند که من از دیدنتان خوشحالم و شما را دوست دارم، به شما اعتماد دارم. تبسم را با نگاهی مهربان و اعتماد برانگیز همراه سازید.

- به گونه‌ای تمام عیار هیجان زده نباشید ولی سعی کنید پیام‌ها و استدلال‌هایتان را در هاله‌ای از هیجان مطرح سازید. بیشتر افراد در فضاهای هیجان‌آلود، بیش از فضای خشک منطقی، تاثیر می‌پذیرند. بکار بردن کلماتی فراگیر نظیر همه انسان‌ها، همیشه، هیچ وقت و ... هر چند سبب ایجاد هیجان در توده عام مردم می‌گردد ولی برای ارتباطات دقیق‌تر و محققانه، کلمات و عباراتی محدود کننده، محسوب خواهند شد.

- سعی کنید در مورد مطالبی صحبت کنید که طرف مقابل به آن علاقمند است تا وی احساس کند که الف) به او نزدیک هستید ب) با او هم عقیده‌اید ج) برایش اهمیت قایلید و به او احترام می‌گذارید.

- فراموش نکنید که ارائه پیام به افراد زیر می‌بایست با دقت و وسواس بیشتری انجام پذیرد: الف) آگاهان و

مطلعان؛ ب) منتقدان؛ ج) افراد دارای اعتماد به نفس بالا

- فراموش نکنید اگر پیام دهنده در نظر پیام گیرنده فردی مهم، معتبر، متخصص در آن امر، بی غرض و جذاب و یا مرجع نوعی قدرت به حساب آید به طور ناخودآگاه از میزان نفوذ و قدرت بیشتری در برقراری ارتباط موثر، برخوردار خواهد بود.

- این را نیز از یاد نبرید چنان چه بهترین پیام ها توسط ماهرانه ترین شیوه های ارسال پیام فرستاده شود ولی در آسمان تمامی این موارد، ابر(عدم اعتماد) سایه گستر باشد، صدها فرصت مخرب و ارتباط برانداز پیش خواهد آمد. سعی کنید هر فرد یا موضوع را با در نظر گرفتن شرایط پیرامونش، مورد بررسی قرار دهید.

- شناخت و ارتباط عمیق تر ما با خویشتن مان، حتی در آلوده ترین فضاها و آسمان های ارتباطی، ما را جهت برقراری ارتباط موثر، تواناتر خواهد ساخت. فراموش نکنید پلی که ما را به آمال و آرزوها و مقاصد و خواسته هایمان وصل می کند، ابتدا از سمت و سوی خودمان کشیده می شود.

## **اولین کوبه قطار ارتباطات: ارتباط با خویشتن**

هر کسی بر حسب تجارب و شخصیت خود، تعریف خاصی از ارتباطات ارائه می کند. ارتباطات، فعالیتی است که با تفهیم، مبادله، دگرگونی، حرکت و سیستم تجارب و دانسته ها و معانی همراه است. نقطه شروع تمامی ارتباطات، ارتباط با خویشتن است. اگر مدام از خود انتقاد کنید یا همواره بر خود سخت بگیرید و مکرراً خود را زیر سؤال ببرید. نه تنها از تنهایی و خلوت و ارتباط با خود لذت نخواهید برد بلکه به منظور فرار از عذاب ارتباط با خویشتن، مدام به انواع ارتباطات خارج از خویشتن، پناه خواهیم برد. بسیاری از پیامبران نظیر زرتشت، موسی و محمد (ص)، قبل از دریافت وحی و ارتباط شکوهمند با خدا، به کوهها و بیابانها می رفتند و به خلوت با خویش و خودشناسی و ارتباط عمیق تر با خود می پرداختند. البته ارتباط با خود، صرفاً در تنهایی و انزوا صورت نمی پذیرد خیلی وقتها ما در میان جمع هستیم ولی همچنان با خود در ارتباطیم و در اندیشه ها و احساسات و خاطرات خود و طرف مقابلمان غوطه وریم.

بسیاری از ساعات زندگی ما، با این نوع ارتباط سپری می‌شود! تکلیف و سرنوشت بسیاری از ارتباطات و لحظات زندگی حال و آینده مان نیز، بر اثر کیفیت این نوع ارتباط رقم زده خواهد شد! زنان ایران زمین نیز لازم است پس از مطالعه تحلیلی و نه قصه‌ای و روایتی تاریخ، علل خودباوری زنانی را که در تاریخ ایران باستان به مقام شاهی، وزارت، سرداری و .. دست یافته‌اند را کشف نمایند.

پس شایسته است که روز به روز بر میزان تعمیق و گسترش ارتباط با خویشتن، بیفزائیم تا در ارتباط با دیگری [ارتباطات عمومی یا جمعی] نیز، به موفقیت‌های بیشتری دست یابیم.

اگر همواره ارتباط پویائی با خود داشته باشیم قادر خواهیم بود تا با تاریخ، وقایع اجتماعی، ملی و بین‌المللی مان نیز ارتباط پویائی داشته باشیم. فراموش نکنید که مقوله هائی نظیر ارتباط، احساس تعلق و دوست داشتن دیگران، طبق هرم سلسله مراتب نیازهای انسانی ابراهام مزلو یک نیاز طبیعی انسانی است، بطوری که اگر این نیاز به طور منطقی ارضاء نشود، در رسیدن به پله های بالاتر خودشکوفایی و تکامل انسانی، ناتوان خواهیم شد.

پس از پایان جنگ سرد، غول‌های رسانه‌ای به گونه‌ای عمیق تر و گسترده تر از گذشته، به شناخت دقیق تر نیازهای جوامع و ملل در هر مقطع و برهه زمانی مبادرت ورزیدند تا با ارضاء و تغذیه کارشناسانه آن نیازها، به ارتباط، کنترل و جهت دهی تفکر، احساسات و عملکرد تمامی انسان‌ها، ان هم در جهت حفظ و توسعه منافع و مصالح خویش، مبادرت ورزند! آیا وقت آن نرسیده است که با سلسله مراتب نیازهای خود، بیش از پیش آشنا شوید؟

## **نقش کلیدی شناخت نیازهای انسانی در ارتباطات**

هیچ گاه نیازهای طبیعی و انسانی خود را انکار نکنید یا آن‌ها را تماماً حیوانی و غریزی نپندارید تا بتوانید با شناخت و درک صحیح آن‌ها، به ارضاء منطقی بپردازید و رسیدن به مراتب بالاتر خودشکوفایی و تکامل، نائل گردید.



## **خودشکوفایی = رسیدن از بودن به شدن با کشف و به کار بستن استعدادها و توانایی های بالقوه**

- فراموش نکنید که ادیان آمده اند تا مثبت ترین استفاده‌ها را از تمامی مظاهر دنیوی ببریم نه این که صرفاً تمامی دنیایمان را، با دیدگاهی یک جانبه فدای آخرت کنیم.
- فراموش نکنید، هرگاه شما توانستید حتی قسمتی از نیازهای مراحل پائین تر را ارضاء کنید، انگیزه ارضاء متعالی تر، در وجودتان شعله ور می‌گردد.
- فریود معتقد است که اگر در ارضاء یک نیاز خاص افراط کنید، همچنان در آن مقطع نیازی باقی خواهید ماند و قادر نخواهید بود به درک عمیق تر و ارضاء نیازهای متعالی تر خود، نائل گردید.
- محدودیت‌ها، محرومیت‌ها و تفریط های اعمال شده در قرون وسطی نسبت به ارضاء صحیح و آگاهانه بسیاری از نیازهای خدا داده انسانی، سبب افراط افسار گسیخته اکنون بسیاری از غربیان، نسبت به ارضاء پاره‌ای از نیازهای انسانی‌شان گشته است. ما هم نباید قانون عمل و عکس‌العمل را از یاد ببریم.
- اگر کشف کنید که هر کس شیفته ارضاء کدامیک از نیازهاست و به عبارتی در کدام مقطع از این هرم گیر کرده است و با توجه به امکانات، توانائی‌ها و مهارت‌های ارتباطی خود، به ارضاء آن نیاز مبادرت ورزید، قادر خواهید بود در فکر و باور احساس او نفوذ کنید و او را به خود علاقمند سازید.
- اگر در اندیشه اعمال سیاست‌های جهانی هستید، می‌بایست با نیازهای متنوع و متغیر مردم هفت گوشه جهان آشنا باشید!

۱- نیازهای فیزیولوژیک نیاز به آب، غذا، هوا و ...

۲- نیاز به امنیت، احساس امنیت شخصی، ایمنی امنیت شغلی، اجتماعی و ...

۳- نیاز به عشق و محبت و ارتباطات عاطفی

۴- نیاز به کسب احترام، اعتماد و پذیرش از سوی دیگران

۵- نیاز به خودشکوفایی و تحقق استعدادها

- فراموش نکنید که رفتار و تفکر هر کس، هر گروه و یا هر ملت، بیش از هر چیز متأثر از، مهم ترین نیازی است که در آن مقطع با آن دست به گریبان است! نظیر احساس نیاز مردم ایران باستان به مساوات و برابری، آنهم بر اثر فواصل طبقاتی دوران ساسانیان، و داشتن آمادگی لازم برای هر حکومتی که دم از عدالت، مساوات و برابری بزند.

- مهم ترین نیاز شما در حال حاضر چیست؟ مهم ترین نیاز دوستان، عزیزان و همکاران شما چیست؟ آیا می‌توانید کشورهای مختلف را بر حسب مهم ترین نیازی که فعلاً با آن رو در رو هستند، تقسیم بندی کنید؟

حضرت علی (ع):

به اصلاح و شایستگی در آور، هر نعمتی را که خداوند به تو عنایت فرموده است بپرهیزید از گریختن نعمت ها، که هر گریخته‌ای باز نگردد.

**دومین کوبه قطار ارتباطات موثر: واقعی بینی، توسعه فضای نقد و تحمل شنیدن اندیشه‌های**

**متفاوت**

یکی از نشانه‌های شعور و توانمندی انسان‌ها، برخورداری از قدرت تحمل در شنیدن و مطالعه سخنان و تحلیل‌های مخالفان و حتی معاندان در مورد خود است.

حضرت علی (ع):

مردم همواره در خیر و خوبی بسر می‌برند تا زمانی که با یکدیگر متفاوتند و اگر یکسان گشتند، در واقع هلاک گشته‌اند.

چون انسان‌های هوشمند و تحلیل‌گرا می‌توانند از این افراد به عنوان کارشناسان آسیب‌شناس بی‌جیره و موجب لاقل در زمینه شناخت صورت مسأله‌های مجازی یاری جویند. یکی از راه‌های ارتباطی موفقیت‌ساز، اجازه به نشر و تحلیل‌های احزاب و اپوزیسیون‌ها و گروه‌های مخالف، در چهارچوب قوانین مربوط به حفظ امنیت ملی کشور می‌باشد. فراموش نکنید که تا هر بیماری دقیقاً شناخته نشود، به طور قطعی و مؤثر، درمان نخواهد گردید.

حضرت علی (ع):

گناه و اشتباهی که تو را بد حال و پشیمان کند، بهتر از کار نیکی است که تو را به خود بینی و دارد.

ما نباید به نیت حفظ غرور، حمیت و هویت ملی، از ضعف و معایب ملی‌مان، سخنی به میان نیاوریم و این موارد را در زیر واژه‌هایی چون ملت بزرگ، ملت نجیب، ملت همیشه در صحنه، ملت صبور و با استقامت و یا ملت مظلوم همیشه تحت استعمار دفن کنیم. تا ارتباطی مؤثر با پیام‌های تاریخ‌شناسی و جامعه‌شناسی ناب، بی‌غرض و بدون هراس برقرار نکنیم هرگز نخواهیم توانست از تکرار وقایع تلخ واپس‌گرایانه تاریخ سرزمین‌مان، جلوگیری کنیم. بهتر است فرای‌عللی چون نقشه‌های شوم استعمار و استثمار، دخالت بیگانگان، لشکرکشی‌های اعراب، اسکندر، مغول‌ها و ... انگشت‌های اشاره را معطوف به خود کنیم تا پس از ارتباط مؤثر با خویشتن، به نقد مواردی چون عناوین زیر بپردازیم و مشخص کنیم:

- سلسله مراتب انواع نیازهای ملی و بین‌المللی آن زمان چه بوده است؟

- کدام نیازهای ملی و بین‌المللی در اولویت بوده است؟

- علل بینایی نابینایی و یا کم‌بینایی آن عصر نسبت به درک نیازها و اولویت‌های ملی و بین‌المللی چه بوده است؟

شایسته است برای ارتباط مؤثر با تاریخ یا هویت جمعی سرزمین‌مان، به گونه‌ای محققانه به مطالعه موارد زیر بپردازیم:

- علل جهل، ترس و انعطاف‌های نابجای ایرانیان در کنار شجاعت‌ها و انعطاف‌های حساب شده آنان
  - نقد قشری نگری، خشونت و تعصب‌های صوفی مشربانه صفوی در کنار ایجاد نظم و یکپارچگی‌های ملی و جغرافیائی توسط آنان
  - تعصب، تحجر قشری نگری شاه سلطان حسین، استفاده ناآگاهانه از دین و تقدیم تاج شاهی به اشرف افغان مهاجم
  - شجاعت تاریخی، خدمات مثبت و منجیانه نادرشاه، در کنار اقتدار تک محورانه و ناپایداری و بدون سیستماتیک کردن حتی این قدرت برای جانشینان خود
  - زمینه‌های ملی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی فراهم کننده قتل افرادی چون قائم مقام و امیرکبیر، بدون تمرکز صرف به دخالت پاره‌ای از بیگانگان یا درباریان
  - ماجرای تکرار شونده مشروطه وارداتی و الگو برداری بررسی نشده روشنفکران از غرب بدون در نظر گرفتن شرایط و وضعیت‌های متفاوت تاریخی، فرهنگی و اجتماعی ایران با غرب
  - اشتباه‌های روشنفکران حتی طبقه مذهبی در عدم تحمل یکدیگر و هضم و بررسی ناکافی نظرات یکدیگر
  - علل تاریخی، فرهنگی، سیاسی و روانشناختی پذیرش حکومت وابسته و دیکتاتوری رضا خانی توسط مردم! و حتی آمادگی درصد زیادی از مردم برای حکومت دیکتاتورهای مصلح!
  - چگونگی تاثیر پذیری متقابل تاریخ ایران زمین با فلاسفه یونان، ادیان ابراهیمی، ادیان و اندیشه‌های هندی و بودائی در پاسخ گوئی به کدام نیازهای فردی و ملی خود یا طرف مقابل
  - نقش ادیان ایرانی مهر پرستی (میترائیزم)، زرتشتی، زروانی، مانوی، مزدکی در حل کدام معضلات یا ارضاء کدام نیازهای ایرانیان در آن زمان‌ها
  - ایجاد امپراتوری در ایران به دنبال چگونگی ارضاء کدام نیازهای انسانی در دوران هخامنشی، اشکانی، ساسانی و قسمتی از صفویه و همچنین نقد انحطاط آن‌ها.
- حضرت علی (ع) به امام حسن (ع):

اگر چه من به اندازه همه آنانی که قبل از من بوده‌اند نزیسته‌ام، ولی چندان به عمق کارهایشان نگریسته‌ام، که گویا همچون آنان شده‌ام. چندان بر امورشان آگاهی یافته‌ام که گویی با اولین آن‌ها و آخرین آن‌ها، زندگی کرده‌ام. پس در این سیر و تأمل، کردار پاکیزه را از آلوده باز شناخته‌ام و سود را از زیان در یافته‌ام.

ملک الشعرای بهار:

این دود سیاه فام که از بام وطن خاست	از ماست که بر ماست
وین شعله سوزان که بر آمد ز چپ و راست	از ماست که بر ماست
جان بر لب ما گرسد از غیر ننالیم	با کس ننگالیم
از خویش بنالیم که جان سخن اینجاست	از ماست که بر ماست
گوئیم که بیدار شدیم این چه خیالیست	بیداری ما چیست
بیداری طفلی است که محتاج به لالاست	از ماست که بر ماست

### **عوامل و موانع تاریخی ارتباط ایرانیان با ارزش‌های راستین ایران باستان**

متأسفانه اعراب بعد از این که ایرانیان به واسطه ظلم‌ها و فشارهای ساسانیان و موبدان خسته و نسبت به شعارهای برابری و برادری اعراب خوشبین شده بودند، بیش از هر چیز ایران را به عنوان کشوری غنی و ثروتمند جهت سوء استفاده و استعمار می‌دیدند، تا این که بخواهند به انجام فعالیت‌های عمیق فرهنگی و درونی کردن آموزش‌ها و پیام‌های دینی مبادرت ورزند. آنان به جای نهادینه کردن پیام‌های اخلاقی اسلام به موارد زیر مبادرت می‌ورزیدند:

- تحقیر ایرانیان

- اعمال تعصب عربی

- ترویج قوم گرایی افراطی

- تشدید درگیری فرقه های دینی

- فقدان عدالت و ایجاد محرومیت های اجتماعی

عدم ارتباط موثر امویان با مجموع این عوامل بود که سقوط دولت آنان را باعث گردید. هر چند به نوعی دیگر این قضایا در حکومت عباسیان تکرار گردید. آنان ایرانیان را با عناوینی چون گبر، مجوس، موالی و ... تحقیر می کردند. ایرانیان بیش از ۲۵۰ سال شاهد ظلم و جور آنان، علیرغم شعارهای برادری و برابری و مساواتشان بودند.

آنان که برای خود، حکومت و چیرگی و برای ایرانیان تسلیم و فرمانبرداری محض را می خواستند، به تظاهر به دینداری درباریان، سربازان و کارگزاران ایرانی قانع بودند و در حقیقت با انجام این سیاست اجرائی بلند مدت، ملتی را که بواسطه برخورداری از ادیان کهن مهرپرستی (میتراثیسم) و زرتشتی هزاران سال با ارزش محوری و کلیدی «راستی و شفافیت» در اندیشه و گفتار و کردار، آشنایی داشتند، جهت ارضاء نیاز به آرامش و امنیت حکومتی، به ضد ارزش‌هایی چون ظاهر نمایی، ریا، دروغ و مصلحت نگری، در انواع ارتباطات آلوده شدند و در بسیاری از موارد از ارتباط عمیق با خود، تاریخ خود و عمق فرامین اسلام، غافل شدند.

شایسته است اشعاری از شاهنامه فردوسی که به قول مورخین و فرهنگ شناسان، «شناسنامه عمومی فرهنگ ملی ایران» می‌باشد را مرور کنیم. شاهنامه در حقیقت ترجمه‌ای است از «خداینامه‌ها» که مجموعه کتبی است در ارتباط با آداب، رسوم، سنت‌ها و فرهنگ تاریخ ایران باستان، جهت برقراری ارتباط موثر ما و آیندگان با دستاوردهای گذشتگان.

نیاید به کار اندرون کاستی

همه راستی کن که از راستی

نبینی جز از خوبی و خرمی

چو با راستی باشی و مردمی

ندیدیم چیزی به از راستی

همان دوری از کژی و کاستی

اگر خواهی از هر دو سر آبروی

همه راستی کن، همه راست گوی

## ایرانیان یا رابطان موثر و خلاق فرهنگی

پیشتر گفتیم یکی از موارد تسهیل کننده حمله اعراب به ایران نیاز شدید ایرانیان به مساوات و برابری بود که بر اثر تبعیض حاصل از جامعه طبقاتی ساسانیان (اشراف- نظامیان- صنعت گران و رعایا) و سوء استفاده از دین توسط موبدان زرتشتی و تباری آنان با شاهان و اشراف بوجود آمده بود. این بود که ایرانیان خود، دروازه های شهرهایشان را به روی اعراب گشودند و در حقیقت تیر خلاص اقتدار هزاران ساله شاهان را خود شلیک نمودند.

همان طور که مطلعید ایران باستان پس از خودیابی به مراحل بالائی از ارضاء نیازهای فیزیولوژیک، امنیت و عشق، احترام و خودشکوفایی دست یافته بودند به طوری که برای اولین بار در جهان پایه گذار بیمه، سازمان حفاظت از جنگلبانی و محیط زیست و صدور اولین منشور حقوق بشر شده بودند. در آثار بجا مانده از ایران باستان شاهد حضور هنر و فرهنگهای مختلفی چون آشوری، بابلی و ... هستیم که به گونه ای هنرمندانه ترکیب و تلفیق شده اند و از ارتباط موثر بین هنر ایرانیان و هنر ملل مختلف، نظیر مناطقی چون مصر، بین النهرین، فینیقیه و آسیای صغیر شاهکارهای باشکوه تری خلق گردیده است.

کورش پس از مطالعه پژوهشگرانه قوانین کشورهای تابعه به خصوص قوانین بابلیان (حمورابی)، به ارتباط موثر میان این قوانین با قوانین کشور خود پرداخت و سرانجام قوانین موثرتری ایجاد نمود به طوری که کشورهای زیادی نیز از آن بهره جستند نظیر رومی ها به ویژه روستینین بزرگ امپراطور بیزانس (۵۶۵-۵۶۸-)

(م ۵۲۷)

حضرت علی (ع):

هیچ جنبش و حرکتی نیست، مگر این که تو در آن نیاز به شناخت و فرهنگ باشی. علم و حکمت گمشده مومن است، در پی آن باشید حتی اگر نزد مشرکان باشد.

فرهنگ و تمدن ایرانی که خود نیز از «توانایی فرهنگ سازی و تمدن سازی» برخوردار شده بودند به گسترش و توسعه فرهنگ اسلام و عرب پرداختند از جمله:

- پایه گذاری دستور زبان عربی (صرف و نحو) توسط سیبویه، ابن زجاج و الفارسی که همگی ایرانی بودند انجام گردید.

- آموزش دیوان سالاری و حسابرسی به اعراب توسط هرمزان (سردار اسبق ساسانیان) انجام گردید. به عبارتی ایرانیان پس از شناخت مهم ترین نیازهای فرهنگ اسلامی به ارضای کارشناسانه آن نیازها پرداختند تا تمدن اسلامی شکل گیرد.

- چهار نفر از قاریان هفت گانه قرآن در صدر اسلام (قراء سبعة)، ایرانی بودند.

- نویسنده شش کتاب حدیث اهل سنت، ایرانی هستند.

- دو نفر از تدوین گر جوامع حدیث ایرانی بوده اند. یعنی کتب بحار الانوار مجلسی و وافی ملا محسن فیض کاشانی

- نویسنده کتب اربعه شیعه، همگی ایرانی هستند یعنی الف) کتاب کافی، کلینی رازی، ب) کتاب من لایحضره الفقیه نوشته ابن بابویه قمی یا شیخ صدوق ج) کتب «تهذیب الاحکام» و استبصار، نوشته ابوجعفر طوسی

- از قرن سوم تا به حال، از بین ۳۶ شخصیت شیعی نویسنده کتب فقهی، ۲۴ نفر ایرانی هستند از جمله مقدس اردبیلی، شیخ صدوق و ...

حضرت علی (ع):

هیچ روزی بر انسان نمی گذرد مگر آن که بروی بگوید، من برای تلاش تو، روز تازه ای هستم.



دانشمند اگر مرده باشد زنده است. نادان اگر زنده باشد مرده است.

جی. براون:

از آن چه معمولاً علم عرب خوانده می شود، از تفسیر و سنت، خدانشناسی، فلسفه، طب، لغت، تاریخ، شرح احوال، حتی صرف و نحو عرب، اگر سهمی را که ایرانیان آورده‌اند را بردارید، بهترین قسمت آن از بین می‌رود. حتی چهارچوب‌های سازمان‌های دولت، به میزان زیادی از سازمان‌های ایرانی دیوان‌ها یا دولت اقتباس شده است.

- دانشگاه جندی شاپور، در زمان حکومت انوشیروان، مرکز پزشکی ایران باستان و جایگاهی جهت ارتباط موثر ایران در زمینه علوم پزشکی با کشورهای صاحب نظری چون یونان و هندوستان بوده است.

- ابن مقفع از جمله مترجمان کتب منطقی، ادبی و تاریخی از زبان پهلوی به عربی و انجام نوعی ارتباط موثر بین دستاوردهای ایران باستان با اعراب و اسلام بوده است.

- بزرگمهر با داشتن کتبی چون پند نامه بزرگمهر از جمله حاملان، ناقلان، و رابطان موثر در دستاوردهای فرهنگ آریایی به فرهنگ اعراب و تمدن بزرگ اسلامی بوده است.

- محمد خوارزمی، پایه گذار جبر جدید و نویسنده کتب «الگوریسم» و «جبر و مقابله» بوده است که جهان غرب با ایجاد ارتباط موثر با این کتب توانست ۵ قرن به تدریس این کتب در دانشگاه‌های خود مبادرت ورزد.

- سهروردی با داشتن چهل و هفت اثر، توانست به تدوین و توسعه فلسفه عالی پارسیان ایران زمین، نایل گردد.

- خواجه نصیرالدین طوسی، خداوند دانش و سیاست، با خلق صد و شصت اثر رصدخانه مراغه را با ساخت دستگاه‌های نجومی توسط خودش، بنیان نهاد بطوری که بستر محاسبات گالیه و کپرنیک را مساعدتر ساخت و منبعی جهت اقتباس اروپاییان از تمامیت این رصدخانه گردید.

- عمر خیام با عناوینی چون ریاضیدان، منجم، شاعر، فیلسوف (همتای فلاسفه ای چون اپیکور، گوته، شکسپیر، شوپنهاور و لوکری) توانست الهام بخش شاعران کشورهای چون انگلستان، فرانسه، آلمان، ایتالیا،

کشورهای مشترک المنافع شوروی سابق، و اعراب گردد. رساله جبر عمر خیام به عنوان برجسته ترین اثر قرون وسطائی در این علم، قلمداد گردیده است.

- مانی مصلح و پیامبر گونه ایران باستان، توسط ایجاد ارتباط موثر با دین زرتشت، دین مهر (میترائیزم یا عرفان کهن ایران زمین) و مسیحیت پیام آور انسانیت و عشق و آزادگی باشد.

- ایجاد کانال ارتباطی سوئز (متفاوت با کانال سوئز فعلی)، در ایران باستان توسط گروه مهندسان ایرانی به سرپرستی مهندس ارتاخه هخامنشی و به دستور داریوش، انجام پذیرفت.

حضرت علی (ع):

در تغییرها و دگرگونی هاست که گوهر و ذات مردان آشکار می گردد

### **کوپه سوم قطار ارتباطات موثر: ضرورت ارتباط پویا و اقتدار آفرین با باورهای اصیل دینی**

مراقب باشیم آنقدر به درخشش حقانیت و عشق به اهل بیت متمرکز نشویم بطوری که خود را نسبت به درک و ارتباط با دیگر حقایق هستی و وقایع بین المللی بی نیاز بدانیم و مهمتر از همه از شدت عشق به ائمه اهمیت شناخت ائمه را از یاد ببریم.

- آیا بهتر نیست که نسبت به سیر اندیشه ها و عملکردهای حقیقت جویانه پیامبران قبل از اسلام نیز، بدون تعصب، ارتباطی پژوهشگرانه داشته باشیم؟ و تکامل آن اندیشه ها را تا ائمه دنبال کنیم؟

- آیا شایسته نیست که از سیر تفکرات و تاثیرات اندیشمندان و مصلحان غیر دینی نیز، اطلاعی داشته باشیم؟ و به گونه ای پژوهشگرانه و بدون مطلق گوئی و تعصب، به مقایسه و کنکاش میان شباهت ها و تفاوت های سیر آن اندیشه ها بپردازیم و عوامل زمینه ساز، تقویت کننده، تضعیف کننده و تشدید کننده آن اندیشه و باورها را شناسایی کنیم؟

- همیشه بررسی کنید که در زمان حال یا طی یک مقطع تاریخی،

الف) طرف مقابل شما چه می‌گوید؟

ب) در چه شرایطی می‌گوید (شرایط زمانی، مکانی، اجتماعی و ...)

ج) هماهنگی‌ها و یا تناقضات میان اندیشه، گفتار و رفتار او در چه حد است؟

حال این سوال پیش می‌آید که آیا به نظر شما عشق به امام حسین جهت رستگاری در این دنیا و شفاعت در آن دنیا کافی نیست؟ در جواب باید گفت آیا تمرکز تمام عیار به یک قسمت از پیکره «حقیقت جوئی و عدالت گستری» آنهم بدون در نظر گرفتن ارتباط این قسمت با دیگر قسمت‌های این پیکره، ثمره‌ای جز محدودیت بینش افراط و تفریط، تعصب و خود مطلق‌پنداری نخواهد داشت؟ آیا این ثمره‌ها با خواسته امام حسین (ع) مبنی بر آزادگی در اندیشه، گفتار و رفتار، منافات نخواهد داشت؟ و آیا با چنین اندیشه‌هایی می‌توان به خواسته‌های انبیاء و ائمه یعنی ایجاد وحدتی فراگیر و انسانی بین توده‌های بزرگ و متفاوت ملی و فراملی مبادرت ورزید؟ آیا این همان خواسته استعمارگران نیست که با بریدن ارتباطات انسانی و تفرقه‌های فرقه‌ای و گروهی در صدد آن هستند که همواره در هزار گوشه جهان آن طور که مصالح و منافعشان ایجاب می‌کند حکومت کنند؟ تا سرانجام ما نتوانیم حقانیت موجود در سینه اهل بیت را آنطور که شایسته است به جهانیان اثبات نمائیم! و ساعات طلائی عمر و منابع گرانقدر انرژی‌هایت را صرف جنگ با کسانی کنیم که همیشه شناخت دقیق و کاملی از آنان نداریم! اگر در کنار عشق صرف، به شناخت راه و روح ائمه بپردازیم و عملاً اندیشه و فرهنگ آن‌ها را دنبال کنیم عاشقان آگاه، موثر و کارآمد آن حضرت، مبدل می‌شویم و ضمن رستگاری در این دنیا، به شفاعت آنان در آن دنیا نیز، نیاز چندانی پیدا نخواهیم کرد و به یکی از افتخارات و ادامه دهندگان رسالت آن عزیزان مبدل خواهیم گشت و با این شناخت عمیق، می‌توانیم شکوه و عظمت ائمه را به هر فرهنگی بشناسانیم. مراقب باشیم که عشق‌ها، ستایش‌ها، تقدیس‌ها، و تجلیل‌های ما از هر موجودی، تبدیل به موانع شناخت عمیق‌تر و راهگشاتر همان موجود نگردد.

- عشق بدون شناخت ممکن است سبب تخدیر و سرگرمی و معطلی گردد بطوری که حتی بر اثر افراط‌هایی که خودمان داشته‌ایم روزی ارتباط با آن عزیزان را به غلط سودمند‌پنداریم و حتی به کلی رهایشان کنیم! و همچنان فراموش کنیم که مشکل از نوع دیدگاه و ارتباط ما بوده است و بس! ائمه بیش از هر چیز

بواسطه نحوه تفکر و رفتارشان به سرچشمه های نور و هدایت مبدل شدند و به همین علت می توانند الگوهای قابل اجرایی برای ما، موجودات زمینی باشند نظیر زندگی پر فراز و نشیب علی (ع) که به وقتش می جنگید و در جایش منبع لطف و رحمت می شد و هنگامی به سخن و خطابه می پرداخت و به وقتش سکوت می کرد و همواره همچون یک انسان، نه یک موجود متافیزیکی و ماورائی در حال اندیشه و تحلیل و انتخاب آگاهانه بسر می برد.

جهت ارتباط موثر با اولیای دینی می بایست تلاش کنیم تا ائمه شناس باشیم نه ائمه پرست! همگی ما باید همراه با اعتقادات و باورهایمان به زیر باران تفکر و پژوهش برویم ولی شایسته نیست که بواسطه بحث و گفتگوی متفاوت و شاید دور از انتظار درباره مقدسات، به هم برسیم! تمامی بحثها، مناظرهها و تضارب اندیشههای نسبی می توانند سبب ارتقاء و تعمیق باورهای دینی و پویائی اندیشه انسانی گردند به شرط آن که الف) هیچ گاه از نظریات متفاوت نهراسیم ب) نسبی بودن اندیشه های بشری را باور کنیم. ج) به سرعت و بدون نقد و تحمل و گفتگو، به دیگران برسیم چون مخالف، بی اعتقاد، منحرف و مرتد و یا ملحد (د) به خود و دیگران به میزان کافی فرصت دهیم تا تفکر، مقایسه، استنباط و اکتشاف داشته باشیم و استنباطهایمان را نسبی بدانیم ه) در قلم زدن وسواس داشته باشیم و) در اظهار نظر محتاط باشیم.

و شایسته است به این جمله حضرت محمد (ص) در حالی که دست بر شانه سلمان فارسی نهاده بود توجه کنیم: اگر دین در ثریا باشد، قطعاً مردانی از ایرانی زادگان، می روند تا به آن دست یابند. حضرت علی (ع) به پاس روحیه پژوهش گرانه سلمان فارسی، وی را به لقمان حکیم تشبیه نموده است.

**کوپه چهارم قطار ارتباطات موثر: ارتباط موثر و نقش هویت ملی، دینی، زبانی، نژادی و**

**تاریخی و تحولات اجتماعی**

همان طور که می‌دانید یکی از عناصر مهم وجودی هر دولت، مردمند. اگر دولتی از جمعیتی قابل ملاحظه و دائمی برخوردار نباشد، دولت به شمار نمی‌آید و نظیر قاره قطب جنوب که از وسعتی قابل ملاحظه برخوردار است ولی به علت فقدان اقامت دائمی توده‌ای از جمعیت هرگز نتوانسته است دولتی را بوجود آورد.

با این اوصاف ضرورت «تقویت پیوندهای ملی» با گرامیداشت و توسعه عناصری چون الف) زبان ب) فرهنگ ج) دین د) آداب و رسوم اجتماعی ه) سرزمین مشترک و) تاریخ مشترک ز) اندیشه یا جهان بینی مشترک، یک ضرورت محسوب می‌گردد ولی این امر بیشتر مستلزم بینش و عملکردی هنرمندانه است تا اجرای آکادمیک پاره‌ای از قوانین و باورها.

یکی از علل اقتدار ایران باستان و ایجاد امپراطوری‌های بزرگ، پایدار و فراگیر از اقوام گوناگون، موارد سه گانه زیر بود: ۱) گفت و شنود نقادانه عقاید گوناگون؛ ۲) احترام متقابل و تماس آزاد ادیان مختلف؛ ۳) تشکیل حکومت‌های نیمه مستقل و مشترک‌المنافع، تحت نظارت حکومت مرکزی در سایه حفظ هویت فرهنگی و مدنی حکومت‌های تابعه

گاهی ممکن است کشورهایی دارای زبان مشترک باشند ولی از نظر آداب و رسوم، تفاوت چشمگیری با یکدیگر داشته باشند نظیر تفاوت‌های بلژیک و سوئیس با فرانسه. گاهی نیز ممکن است دو کشور نظیر نروژ و دانمارک، دارای نژاد و زبان مشترکی باشند ولی از تفاوت‌های فرهنگی چشمگیری برخوردار باشند. پس توجه افراطی و غیر کارشناسانه به اشتراک در نژاد و زبان نیز، می‌تواند از آفات ارتباط موثر به حساب آید. مذهب نیز، همواره نمی‌تواند به تنهایی به عنوان عاملی پایدار در ایجاد همبستگی ملی، مورد استفاده قرار گیرد به عنوان مثال: کشورهای که وابستگی‌های ناسیونالیستی و نژادی، بیش از هر چیز در ایجاد همبستگی و هویت ملی کشورشان نقش داشته باشد، تقویت یک جانبه هر ارزشی حتی مذهب، به طوری که منجر به تضعیف ارزش‌های ناسیونالیستی و قومی و نژادی گردد، می‌تواند در تجزیه و اضمحلال آن کشور یا تمدن، نقشی تعیین کننده داشته باشد نظیر ایجاد شکاف در پاره‌ای از کشورهای آفریقائی با تضعیف ارزش‌های قومی و نژادی و ملیتی و تقویت باورها و ارزش‌های مذهبی.

با این حال مذهب در بسیاری از کشورهای جهان عامل مهم ملیت، به حساب می‌آید نظیر مذهب کاتولیک در شکل‌گیری جمهوری ایرلند و یا نقش اسلام در ایجاد دولت‌های مسلمان چون پاکستان.

هیچ‌گاه نباید تاریخ یک ملت را نفی کرد چرا که تاریخ مشترک انسان‌ها، از جمله عناصر تقویت هویت ملی و همبستگی ملی قلمداد می‌گردد و با توسل و یادآوری ابعاد مختلف این تاریخ مدون و طولانی می‌توان غرق انرژی و وحدت و غرور ملی شد و همچون دژی محکم در برابر انواع بحران‌ها، مشکلات و تهاجمات که یک ملت را تهدید می‌کند، مقابله کرد.

متأسفانه بسیاری از متعصبان ناآگاه، به موازات دشمنان بیگانه ولی آگاه سعی دارند با وارونه‌سازی تاریخی؛ حقیرنمایی تاریخ و فرهنگ ایران زمین؛ و مخدوش‌نمایی سیمای بزرگان پیش از اسلام به انکار گذشته و سوابق مثبت تاریخی و فرهنگی‌مان مبادرت ورزند غافل از این که نفی تاریخ و انکار گذشته یعنی انکار ایرانیت؛ ندیدن ایرانیت و عدم تلاش برای توسعه و ارتقاء آن؛ ایجاد خلاء هویتی فرهنگی و تمایل به تاثیرپذیری تمام‌عیار از فرهنگ بیگانه

حضرت علی (ع):

هر کس قدر خود را نشناخت، نابود شد.

امیدوارم به جای قهر و تخریب و تکفیر تاریخ مشترک یک ملت، از این «قدرت بالقوه ملی» بدون تعصب و تحجر و کج‌اندیشی و گذر نقادانه از صافی مقتضیات زمانی و مکانی نهایت بهره‌برداری‌ها را به عمل آوریم. تمرکز ناآگاهانه و متعصبانه به ادعاهای ملی و ناسیونالیستی نیز بدون در نظر گرفتن شرایط موجود، می‌تواند منجر به انحطاط و سقوط کشورها و امپراطوری‌های بزرگ گردد. نظیر تجزیه امپراطوری مسلمان عثمانی، بر اثر تحریک احساسات ناسیونالیستی اعراب و یهود توسط استعمارگرانی چون انگلستان و فرانسه که توانستند با ایجاد شکاف میان مسلمانان، به تجزیه امپراطوری عظیم عثمانی مبادرت ورزد و سپس به راحتی بر تمامی آن کرانه‌ها جهت استعمار و استثمار، تسلط یابند. به پایگاه‌هایی در مناطق اقتصادی و استراتژیک خاورمیانه

دست یابند و جهت حفظ منافع خود در خاورمیانه، به پی ریزی حکومت صهیونیستی اسرائیل مبادرت ورزند.

پس هیچ گاه نباید به تحقق متعصبانه یک ارزش یا حقیقت، بدون در نظر گرفتن تغییرات و تحولات اجتماعی و جغرافیای سیاسی مبادرت ورزید، ارتباط موثر و همزمان، با انواع مولفه‌های اجتماعی، فرهنگی، سیاسی، مذهبی، اقتصادی و سیاسی به شما کمک خواهد کرد که تشخیص دهید در چه شرایطی اولویت کدام ارزش یا آرمان نسبت به دیگر ارزش‌های مقدس و محترم، شما را به پیروزی و تحقق اهدافتان، نزدیک تر خواهد ساخت.

فراموش نکنید نه مواردی چون رگه‌های افراطی ملی گرایی و ناسیونالیستی سبب برقراری ارتباط موثر می‌شود و نه پذیرش ناآگاهانه و تمام عیار مواردی چون جهانی شدن (Globalization). جهانی سازی خوب است به شرط آن که:

الف) به بهای آمریکائی سازی جهان و یا تبدیل جامعه بین‌المللی به باشگاه ایالات متحده انجام نگردد.

ب) به یکسان سازی فرهنگی و هویتی ملل مختلف منجر نشود.

ج) به هضم و حذف فرهنگ های کلان، کهن و مولد نینجامد.

د) این گونه تحرک آزاد سرمایه‌ها در جهان در راستای حفظ متقابل منافع ملی کشورهای توسعه یافته و توسعه نیافته، صورت پذیرد.

ه) کشورهای در حال توسعه را، بگونه ای یک جانبه تسلیم کشش بازار آزاد جهان نکند.

## ارتباط موثر با ادارک موثر

اگر ارتباطات را پدیده‌ای پویا و مبتنی بر انواع تغییرات و دگرگونی‌ها بیندازید ضرورت توجه لحظه به لحظه نسبت به ادراک ماهیت متغیرها و ارتباط میان انواع متغیرها، بیش از پیش برایتان آشکار خواهد گشت. به منظور درک و تجزیه و تحلیل هر فراگردار ارتباطی لازم است که:

اول: روابط بین اجزاء یک مجموعه با هم و ارتباط هر جزء با اجزاء مجموعه‌های دیگر را مشخص کنید.

دوم: تاثیر و تاثر متقابل آن اجزاء نسبت به یکدیگر را کشف نمایید.

سوم: عواملی که هر جزء و یا دسته‌ای از اجزاء را به تغییر و یا انواع تغییرات نزدیک می‌کند را شناسایی کنید.

فراموش نکنید هر نوع ارتباطی، علیرغم بی‌نظم و متغیر بودن، تابع نظام خاصی است، سعی کنید قوانین این نظام را از طریق شناخت نوع پیوستگی و نوع تعامل میان اجزاء این مجموعه ارتباطی، کشف کنید.

بارنلوند:

همان گونه که ما خود را می‌سازیم، دیگران را نیز از طریق ارتباط با خود می‌سازیم

سعی کنید هشت عامل زیر را به طور مجزا، در خود و طرف مقابل خود شناسایی کنید:

۱- شناخت دقیق منبعی که پیام را می‌فرستد.

۲- پیام یا چیزی که می‌بایست منتقل شود یا در حال انتقال است.

۳- کشف این که محتوی این پیام به چه منظوری تهیه شده است. مثلاً صرفاً برای اثرگذاری یا اقناع و ...

۴- این پیام از طریق چه مجرا، مجاری، وسیله و یا وسائلی می‌بایست فرستاده شود یا در حال فرستاده شدن است؟

۵- گیرندگان هر پیام، به طور مجزا، چه کسانی هستند؟

۶- اختلالات، مزاحم‌ها یا پارازیت‌های ارسال و دریافت پیام کدامند؟



۷- پیام های ارسالی خودخواسته یا ناخواسته کدامند؟

۸- درصد تناسب هر پیام با خصوصیات روحی و روانی مخاطبان چقدر است؟

- به جای برخوردی معلمانه سعی کنید رفتاری پژوهش گرانه داشته باشید. در ارتباط موثر، به وقتش باید

معلم باشید و در جای لازم یادگیرنده، شنونده یا محقق

- سعی کنید دیگران را همان طور که هستند ببینید نه آن گونه که دوست دارید باشند! (پذیرش هر آن چه

هست)

- برای درک کردن، به دیگران گوش کنید نه صرفاً قضاوت کردن آن ها

- در ارتباطات بیشتر روی هدف متمرکز شوید نه موارد جزئی

- احساسات و هیجانات، پیشنهادات، عمل ها و عکس العمل های دیگران را متفاوت و احتمالاً متغیر بدانید و

آنقدر ظرفیت و تیز هوشی خود را بالا ببرید تا بتوانید از تمامی متغیرها، بهترین استفاده ها را ببرید.

- تجربه های قبلی و باورهائی که شما را به پیش داوری خودکار وادار می کند را شناسایی کنید

- ابتدا دقیق گوش کنید، آن گاه هنرمندانه سؤال نمایید

- مهارت خلاصه کردن شنیده ها را در خود پرورش دهید

- همواره قبل از قضاوت، به دنبال گزینه ها و راه حل های احتمالی دیگر نیز باشید

- همیشه قبل از محکوم کردن از دیگران سؤال کنید و قبل از قضاوت مطلق، به خود فرصت دهید که

بتوانید باز نقد کنید و دوباره تعریف نمایید

- سعی کنید مهربانی و متانت و روحیه حمایتگرانه خود را برای خود و دیگران تقویت کنید

## ارتباط موثر و ضرورت گوش کردن فعال

تا مخاطب را به خوبی نشناسیم، نمی‌توان پیام موثری را متناسب با تفکر، باورها، احساسات او ارائه دهیم. غول‌های رسانه‌ای قبل از ارائه پیام، میلیون‌ها دلار صرف تحقیق شناخت نیازها، تفکرات، تعصبات و حساسیت‌های مخاطبان‌شان بعمل می‌آورند. هنر گوش کردن فعال، سکوی پرش ارتباطات موثر و موفق است که نیاز به مهارت و تمرین و بازنگری ذهنی، حساسی و رفتاری در شخصیت و زندگی فردی، اجتماعی و شغلی یکایکمان دارد.

مامورانی که در غربت با ارباب رجوع مواجه هستند، (نظیر کارمندان بخش کنسولی) یا کسانی که به نوعی با انواع مذاکرات سیاسی و غیر سیاسی مواجه خواهند گردید یا کسانی که در پی صمیمیت، همدلی و دلجویی متقابل با همسر و فرزندانشان در غربت هستند، بیش از بقیه به هنر ارتباطات، به ویژه هنر گوش کردن نیازمند هستند. بهتر است با هم موانع گوش کردن واقعی را مرور نماییم.

### موانع گوش کردن واقعی (موانع حضور در زمان حال)

#### ۱. مقایسه کردن

اگر در حین شنیدن صحبت‌های کسی به طور ناخودآگاه سؤالات زیر را از خود می‌پرسید، قطعاً درگیر مقایسه کردن شده‌اید؛ اگر من جای او بودم چه می‌کردم؟ من چقدر نسبت به او خوشبخت‌ترم؟ او نسبت به چه کسانی بیشتر قربانی یا مورد سوء استفاده و آزار قرار گرفته است؟

Every thing is good in its season

که هر چیزی به جای خویش نیکوست

#### ۲. ذهن خوانی

کسانی که تجارب قابل توجهی داشته و با سوژه‌های مختلفی روبرو شده‌اند و یا کتاب‌های روانشناسی یا رمان‌های جنایی بیشتری خوانده‌اند، بیشتر از دیگران نسبت به این که دیگران اکنون چه فکری می‌کنند یا چه احساسی نسبت به فلان موضوع دارند دچار ذهن خوانی می‌شوند. آن چه مسلم است چنین افرادی هرگز نمی‌توانند با دقت و واقع بینی کافی به حرف‌ها، عکس‌العمل‌ها و حالات چهره و بدن طرف مقابل دقت نمایند.

حضرت علی (ع)

بدگمانی باعث برانگیخته شدن انسان نسبت به انجام کارهای شر و ناپسند می‌گردد.

knows not how the other half lives One half the worlds

نیمی از دنیا نمی‌دانند نیم دیگر چگونه زندگی می‌کنند

سوره یوسف - آیه ۳۶

بیشترشان فقط تابع گمانند و گمان نمی‌تواند جای حق را بگیرد

سوره حجرات - آیه ۱۲

پاره ای از گمان‌ها در حد گناه است

۳. انجام مکالمات یا تمرینات درونی

اگر از جمله کسانی هستید که در حین صحبت‌های دیگران، بیش از هر چیز مشغول تمرین کردن یا آماده نمودن خود برای گفتن نکات یا مطالب خاص مهم و یا دلپذیری هستید، کمتر می‌توانید با دقت به عمق یا تمامی جملات گفته شده طرف مقابل پی ببرید. این تمرینات، بیشتر در زمانی انجام می‌شود که تصور می‌کنیم می‌دانیم ارباب رجوع یا طرف مقابلمان چه می‌خواهد بگوید.

۴. پالایش کردن (بی تفاوتی)

شاید برایتان اتفاق افتاده باشد که تا مادامی که احساس کنید طرف مقابل ظاهراً گویای اخبار و اطلاعات حساس، تهدید کننده، خیلی مهم و یا ترساننده است، به حرفش دقیقاً گوش کنید و به محض خاطر جمعی از بابت عدم وجود این موارد، نسبت به شنیدن صحبت‌های طرف مقابل بی انگیزه شده‌اید و در حالیکه ظاهرتان گویای این است که به حرفهای طرف مقابل گوش می‌کنید، ذهنتان درگیر حل، توجه و یا تفسیر مسایل مهم دیگر خواهد شد.

دل هر ذره که بشکافی      آفتابیش در میان بینی

۵. بر چسب زدن / قضاوت کردن / ارزیابی کردن (بر حسب اطلاعات و تجارب گذشته)

گاهی ممکن است به علت ظاهر فرد، ملیت او و یا گرایش او به گروه، فرقه و یا سازمان خاصی، قبل از این که حرفی بزند، نسبت به شخصیت، افکار و عکس‌العمل‌های او قضاوت می‌کنیم. این نوع ارزیابی‌های عجولانه که با انگ زدن به دیگران همراه است، همواره مانع دقیق شنیدن صحبت‌های طرف مقابل خواهد گردید.

حضرت علی (ع)

اگر نیت‌ها پاک شود، عملکردها خود به خود اصلاح می‌گردد.

It is no small conquest to overcome yourself

تسلط بر نفس فتح کوچی نیست.

قرآن کریم:

آدمی شتاب کار آفریده شده است

عیسی مسیح (ع)

چگونه است که خس را در چشم برادر خود می بینی و چوبی که در چشم خود داری را نمی یابی!

متاب ای پارسا روی از گنهکار  
به بخشایندگی در وی نظر کن  
اگر من ناجوانمردم به کردار  
تو بر من چون جوانمردان گذر کن

#### ۶. تداعی‌ها و تخیلات زنجیره‌ای ناخودآگاه

گاهی به محض شنیدن کلمه، لحن، لهجه و یا موضوعی از طرف مقابل، ناخودآگاه به یاد خاطرات و تجربیاتی می‌افتید که به نوعی شبیه و یا مرتبط با جملات طرف مقابل بوده است. گاهی در رویاهائی سیر می‌کنید و پس از مدتی به خود می‌آیید و به صحبت‌های طرف مقابل گوش می‌دهید فرار ذهن به دنیای شیرین رویاها در لحظات استرس و اضطراب داشتن، بیشتر اتفاق می‌افتد.

#### حضرت علی (ع)

هر کس خود را به زوائد مشغول دارد، از مهمات باز می‌ماند.

۷. پوززنی‌ها و رو کم کنی‌های پنهان [کسانی که در گذشته به شدت زیر ذره بین یا مورد تمسخر بوده‌اند]  
کسانی که در آغاز گفتارهای دو طرفه، در پی جملاتی از طرف مقابل باشند تا در اولین فرصت به مخالفت با آنان بپردازند یا با گفتن جملات کنایه آمیز جملات طرف مقابل را بی اعتبار جلوه می‌دهند، هرگز نمی‌توانند شنونده‌های خوب و منصفی باشند.  
در کتب دینی هندوان آمده است که:

دین واقعی محبت است چنان چه خداوند از بزرگ و کوچک، همه را دوست دارد.

۸. شکسته نفسی‌های بی توجهانه

افرادی که در لحظات تشکر و قدردانی دیگران از آنان مدام از جملات متواضعانه استفاده کنند هرگز نمی‌توانند تمام حرف‌های طرف مقابل را بشنوند و یا احترام و احساس مثبت آنان را درک نمایند. چون بیش از شنیدن به گفتن جملات به اصطلاح شکسته نفسانه مشغولند.

۹. ناشنوایی حاصل از تعصب و خود کامل پنداری

اگر از جمله کسانی باشید که به علت تعصب و خود بزرگ پنداری ولی در واقع عدم برخورداری از اعتماد به نفس کافی، گمان می‌کنید که عمده حقایق را می‌دانید و اعتقادات و باورهای خدشه ناپذیری دارید و هیچ وقت اشتباه نمی‌کنید با دقت و حوصله کمتری به صحبت‌های دیگران گوش خواهید نمود و مطمئن باشید اگر چنین باشید، مدت‌هاست که چرخه رشد و تکامل تان متوقف شده است.

خداوند در سوره بقره می‌فرماید:

چون به آنان گفته می‌شود که فساد نکنید، می‌گویند ما مصلحانیم آگاه باشید که اینان خود تبهکارند و نمی‌دانند!

best Second thoughts are

فکرهای بعدی، بهترین فکرهاست

۱۰. کم دقتی در شنیدن با داشتن نقاب [موافقت و دلجویی‌های مهر طلبانه]

ممکن است از جمله کسانی باشید که صرفاً می‌خواهید محبوب و مورد تایید دیگران باشید. این است که با گفتن کلماتی چون: اوکی، احسن، درست است، بله و ... صرفاً وجهه خود را به عنوان فردی هماهنگ با استانداردهای قابل قبول بین‌الملل حفظ کنید یا این که تظاهر به گوش کردن می‌نمایید تا در نظر دیگران مودب، با حوصله، مهربان و حامی مطلوب قلمداد گردید.

# فصل دوم:

امپاتی ، مهارت های کلامی و

نظریات بارنلوند در ارتباط مؤثر

## ارتباط موثر در سایه دیدگاه انسانی و احساس حضور خداوند

- به ضرورت برقراری مستمر و اتصال خود با خداوند مقتدر و یاری بخش ایمان داشته باشید چرا که او قدرت، آرامش و عشق مطلق است. آن گاه به فرد مقابل به عنوان تکه‌ای از روح خداوند، محترمانه بنگرید.

پاورز:

شبی در خواب دیدم که با خداوند در امتداد ساحل قدم می‌زنم. خداوند، صحنه‌هایی از زندگی‌ام را بر پرده آسمان برایم به نمایش گذاشت در هر صحنه، به دو ردیف رد پا روی سطح شن‌ها توجه کردم که یکی مال من بود و دیگری به خداوند تعلق داشت. در یکی از اندوه‌بارترین و پر اضطراب‌ترین آن صحنه‌ها، مشاهده کردم که فقط یک رد پا وجود دارد! به خداوند گفتم، چرا هنگامی که به تو بیش از پیش احتیاج داشتم ترکم کردی؟ خداوند گفت: عزیزم، من هرگز تو را رها نمی‌کنم! آنجا که فقط یک رد پا می‌بینی، هنگامی است که من تو را در آغوشم می‌بردم

- نسبت به دیگران اعم از آشنا و بیگانه، حتی الامکان دیدگاهی انسانی و بدون قضاوت‌های محدود کننده داشته باشید تا بتوانید در رسیدن به توافقات و شکار فرصت‌ها توانمندتر باشید؛ بین شخصیت افراد و مسایل و موارد مطروحه تفکیک قایل شوید؛ از تیزبینی و تعمق تان، کاسته نگردد.

One touch of nature makes the whorled kin

دست طبیعت همه جهانیان را خویش یکدیگر کند



بنی آدم اعضای یکدیگرند که در آفرینش زیک گوهرند

میزان ارتباط موثر در دیدگاه های زیر را جویا شوید

<p>برنده - بازنده</p> <p><b>Win- lose</b></p>	<p>برنده - برنده</p> <p><b>Win- win</b></p>
<p>- سعی در تحمیل نظرات خود بر طرف مقابل</p> <p>- توجه افراطی به منافع خود و زیر پا گذاشتن منافع طرف مقابل</p> <p>- ایجاد جبهه گیری، خصومت، کینه توزی و اعمال تلافی جویانه</p>	<p>- جستجو و تحقیق جهت یافتن زمینه های مشترک</p> <p>- تحقق ضرب المثل نه سیخ بسوزد نه کباب</p> <p>- هم حل اختلاف، هم گسترش روابط</p>
<p>بازنده - برنده</p> <p><b>Lose- win</b></p>	<p>بازنده - بازنده</p> <p><b>Lose- lose</b></p>
<p>- توجه یک طرفه به تقاضاها و امیال طرف مقابل</p> <p>- مصالحه و سازش با طرف مقابل، به قیمت زیان خود</p>	<p>- به امروز و فردا موکول کردن حل اختلافات</p> <p>- نادیده گرفتن مقاصد و تمایلات دو طرف</p> <p>- ریشه دار شدن اختلافات و افزایش شکاف های ارتباطی میان طرفین</p>

ارتباط موثر را کشف کنید

مصالحه و سازش Compromise	
-وارد آمدن کمترین آسیب به روابط دو طرف	-تقسیم کردن موارد اختلاف، بین طرفین
-برنده یا بازنده نشدن هر دو طرف	-برآورده نشدن خواسته ها و امیال طرفین

- مصداق‌های دیدگاه‌های بالا در زندگی فردی، خانوادگی، شغلی و اجتماعی خود را با تعمق و بدون خودفریبی ذکر نمایید.

- مصداق‌های موارد بالا را در نحوه عملکرد احزاب، گروه‌ها، اصناف، انجمن‌ها، کشورها و شرکت‌های چند ملیتی و سازمان‌های بین‌المللی، مشخص نمایید.

در یکی از مسابقات المپیک معلولین، هر یک از سه شرکت‌کننده پس از شنیدن صدای اسلحه با شوق و لذت دویدن را آغاز کردند تا به خط پایان برسند و مدال طلا را از آن خود نمایند همه دویدند به جز پسری که پس از سه بار سکندری خوردن، سقوط کرد. شروع به گریه کردن نمود. هشت نفر بقیه به محض شنیدن صدای گریه پسرک، دویدنشان را متوقف کردند و به سوی او رفتند و از زمین بلندش کردند و هر سه در حالیکه دستان یکدیگر را گرفته بودند به سمت خط پایان دویدند.

خود را با دیگران چگونه می بینید؟

<p>من خوب هستم تو خوب نیستی</p>	<p>من خوب هستم تو خوب هستی</p>
<p>-با این دیدگاه با دیگران برخورد خوبی نداری -بیشتر سعی داری دیگران را محکوم، تحقیر یا مسخره کنی -با این دیدگاه نمی توانی از ارتباطات سازنده و ارائه خدمات بهتر به دیگران برخوردار باشی</p>	<p>-با این دیدگاه هم بری خود و هم بری دیگران ارزش قایل هستی -هم با ارزش هی خود زندگی می کنی و هم بری ارزش هی دیگران احترام قایلی -با دیگران ارتباطات سازنده تری داری</p>
<p>نه من خوب هستم نه تو خوب هستی</p>	<p>من خوب نیستم تو خوب هستی</p>
<p>-با این دیدگاه نه خود را دوست داری نه دیگران را -نه در تنهایی احساس آرامش و رضایت داری نه در جمع -این دیدگاه مخرب ترین، آزار رسان ترین و منفی ترین دیدگاه ارتباطی در غربت است</p>	<p>-این دیدگاه ناشی از ضعف اعتماد به نفس توست -با این دیدگاه خود را محکوم، و ناتوان و غیر جذاب و کم ارزش تصور می کنی -به تنهایی و انزوا پناه می بری و سریع تر غربت زده می شوی</p>

مصادق های موارد زیر در ارتباطات فردی، خانوادگی، اجتماعی، شغلی و سیاسی خود را کشف نمایید.

من خوب هستم تو خوب نیستی	من خوب هستم تو خوب هستی
نه من خوب هستم نه تو خوب هستی	من خوب نیستم تو خوب هستی

He that fights and runs away live to fight another day

آن کس که می‌جنگد و می‌گریزد، ممکن است برای نبرد روز دیگر زنده بماند

فردوسی:

گریزی بهنگام با سر به جای      به از پهلوانی و سر زیر پای

- به صحبت‌های طرف مقابلتان فعالانه گوش کنید و با تمام حواس پنجگانه خود در زمان حال حضور داشته باشید و سعی کنید درگیر رفتارهای شرطی شده و افکار محدود کننده نشوید تا آن چه هست را ببینید نه آن گونه که عادت کرده‌اید ببینید. رسول اکرم (ص) می‌فرماید: صبر علامت ایمان است.

There is nothing permanent except change

هیچ چیز جز تغییر و دگرگونی، دائمی نیست!

آن چه دیدی برقرار نخواهد ماند و آن چه دیدنی هم نماند برقرار

### آشنایی با تکنیک امپاتی و نظریه شش شخص بارنلوند

خود را جای طرف مقابل بگذارید و از دریچه چشمان او به خود و موضوع نگاه کنید. تا بتوانید به درک احساسات، قوانین و ارزش‌های فکری طرف مقابل نائل گردید. سعی کنید از نظریه «شش شخص» بارنلوند، به ویژه شش سؤال حاصل از این نظریه در ارتباطاتان بهره مند شوید.

۱- درباره خود چگونه می‌اندیشیم، از نقاط ضعف و قوت و حساسیت‌ها و آمال خود چه می‌دانم؟

۲- شما در مورد طرف مقابلتان چگونه می‌اندیشید؟

۳- فکر می‌کنید طرف مقابل، نسبت به شما چگونه می‌اندیشد؟

۴- طرف مقابل نسبت به خود چگونه می‌اندیشد؟

۵- طرف مقابل چگونه و از چه زاویه‌ای به شما می‌اندیشد و اصولاً درباره شما چه می‌اندیشد؟

۶- طرف مقابل می‌اندیشد که شما چگونه به او می‌اندیشید؟

## Things are seldom what they seem

چیزها به ندرت همانی هستند که به نظر می آیند

- چارچوب‌های ذهنی خود را قبلاً شناسایی کرده و سعی کنید با دیدگاهی فراتر از این چارچوب‌ها به شناسایی چارچوب‌های ذهنی، گروهی و یا ملی طرف مقابلتان مبادرت ورزید. مبادا صرفاً به بایدها و نبایدها؛ هست‌ها و نیست‌ها؛ و خوب‌ها و بدهای قوانین ذهنی خود متمرکز شوید و نسبت به درک موارد متفاوت طرف مقابل، ناتوان گردید.

وین دایر:

آگاهی یعنی پذیرش کامل هر آن چه که هست، بدون هرگونه قضاوت، عصبانیت، خصومت، تلخی و ندامت

## مهارت‌های کلامی خود را تقویت کنید

- نسبت به پنج جمله اول که می‌گویید فوق‌العاده دقت کنید چون دارای بیشترین تاثیر مثبت یا منفی است.

- گفته‌های طرف مقابل را بازسازی و بازگویی نمایید. به منظور کسب اطمینان از درک صحیح صحبت‌های طرف مقابل، توسط عبارات خودتان برداشت‌های خودتان را بیان کنید.

کریس کول:

ارتباط یک جاده دو طرفه است.

مثال هائی از جملات آغازین شما:

منظورتان این است که ..... پس موضوع این است که .....

### **فواید بازگویی خلاصه مطالب طرف مقابل**

- سپاس گذاری و احترام متقابل دیگران به گوش دادن‌های عمیق شما
- کاهش شدت عصبیت‌ها و خشم‌های احتمالی طرف مقابل
- تمرینی جهت تقویت حافظه دیداری و شنیداری شما و افزایش توانایی در جمع بندی مطالب
- جلوگیری از سوء تفاهم‌ها و تعبیر نابجا و درک صحیح تهدیدها و فرصت‌ها
- عدم مجال انجام کارهای ناخودآگاهی نظیر: مقایسات نابجا، بر چسب زدن، قضاوت کردن، تداعی ناخودآگاه و داشتن مجالی بیشتر جهت شکار فرصت‌ها
- از طرف مقابل محترمانه توضیحات بیشتری طلب کنید تا از نیت پنهان و آشکار و همچنین خودآگاه و ناخودآگاه طرف مقابل، اطلاعات بیشتری کسب کنید.

**One enemy is too many, a hundred friend are too few**

صد دوست کم است و یک دشمن بسیار

## فواید طلب توضیحات بیشتر از طرف مقابل

- افزایش تمرکز و جهت دادن و فعال تر کردن گوش دادن‌های شما
  - اثر کاهش ابهامات
  - ابراز علاقمندی غیر مستقیم به طرف مقابل
  - افزایش همدلی و درک متقابل
- سعی کنید با این پیش فرض که [من خوب هستم- تو هم خوب هستی]، به صحبت های طرف مقابل گوش کنید تا با افزایش پیوندهای انسانی به توافقات بیشتری دست یابید. به جای تمرکز به تفاوت های ملیتی، فرقه‌ای، نژادی و ...، روح الهی دمیده شده در کالدهای طرفین مذاکره را مورد خطاب قرار دهید.
- سعی کنید با این نیت که حاصل این ارتباط سبب ایجاد احساس برنده- برنده در طرفین می‌گردد به آغاز تحکیم و یا تعدیل این ارتباط مبادرت ورزید و همواره از تعصب و خود مطلق بینی، فاصله بگیرید.

«نهج الفصاحه»:

نیت مومن از عملش نیکوتر است.

سعی کنید بیش از هر چیز در صدد یافتن شباهت‌ها و نقاط و منافع مشترک طرفین و مانور با آن‌ها باشید و این جستجو را در تمامی لحظات دنبال کنید.

در حین حمله اعراب به ایران، یکی از راه‌های مسلمان کردن درصد زیادی از ایرانیانی که نسبت به حفظ و پایبندی به دین زرتشت اصرار می‌ورزیدند این بود که فاتحین اسلامی روی نقاط مشترک دین اسلام و زرتشت دست گذاشتند و گفتند: الله همان اهورامزدا، شیطان همان اهریمن است. بهشت و جهنم، همان



بهشت و جهنم و پل صراط هم همان پل چینوات دین شماسست و اسلام هم مثل دین قبلی تان دارای نماز و روزه است.

سعی کنید قبل از هر مذاکره به مخاطب شناسی، فرهنگ شناسی و جامعه شناسی و شناخت ادبیات گفتاری طرف مقابلتان، پرداخته باشید.

پیامبران بزرگ که نقش مهمی در هدایت، تحریک و انگیزه بخشی توده های بزرگ مردمی داشتند، در بین مردم زندگی کردند و طبق فرهنگ و ادبیات همان مردم با آن ها صحبت کردند و هیچ گاه همچون روشنفکران عاج نشین یا فلاسفه عوام گریز، ارتباط روشنگرانه خود را با توده مردم، قطع نکردند

**Do as you would be done by**

آن گونه عمل کن که مایلی با تو عمل کنند.

مولوی:

آن چه تو بر خود رو داری همان می بکن از نیک و از بد با کسان

- قدرت، همیشه به معنای استقامت و پافشاری روی مواضع خود نیست، انعطاف بجا جهت رسیدن به منافع و مصالح مشترک را از بزرگترین قدرت ها بدانید. گاهی یک قدم به عقب می تواند پنج قدم بعدی شما به جلو را تضمین نماید.

- فراموش نکنید علیرغم مقدس بودن تمامی ارزش ها، بر حسب شرایط اجتماعی، فرهنگی، زمان، یک یا چند ارزش، نسبت به بقیه ارزش ها همواره از اهمیت و اولویت بیشتری برخوردار است که تنها انسان های عمیق و هوشمند قادر به درک و تمیز این موارد هستند.

- همیشه در تفسیر هر نوع ارتباطی، ظرف زمان و مکانحاکم یا جاری بر آن ارتباط را نیز مد نظر داشته باشید.

تمرین: سعی کنید نوع، علت، کیفیت و جهت ارتباطات علی (ع) و معاویه را با هم مقایسه کنید.

### **ضرورت توجه هم زمان به این که چه می‌گویید؟ و چگونه می‌گویید**

- فقط حسن نیت خود در ارسال پیام‌ها دقت نکنید همواره با دقت و ارزیابی کشف کنید که آیا بیان و عملکردتان، توانسته است نیت خیرخواهانه شما را منتقل نماید؛ آیا ذهن آن‌ها هنوز درگیر تبلیغات مسموم غول‌های رسانه‌ای یا دیگر موارد مشابه است.

- مطمئن باشید از پیام واحد شما، گروه‌های متفاوت، پیام‌های متفاوتی را استنباط می‌کنند پس بهتر است قبل از ارسال پیام، در مورد سه فاکتور زیر نسبت به طرف مقابل اطلاعات لازم را کسب نمایید و تفاوت‌ها و شباهت‌های متقابل را کشف نمایید.

زمینه های فرهنگی مختلف و گرایشات آنان		نظام های اعتقادی و حساسیت های آنان	
1-	3-	1-	3-
2-	4-	2-	4-
نقاط قوت و توانمندی های آنان		تجارب فردی یا ملی آنان	
1-	3-	1-	3-
2-	4-	2-	4-
نقاط ضعف آنان			
1-	3-		
2-	4-		

فقط به کلماتی که می گویند توجه نکنید. آن ها به اندازه ۲۴-۸٪ در ارتباطات شما موثرند.

- مراقب لحن خود نیز باشید. ۳۸٪ استنباط طرف مقابل از صحبت های شما، به لحن و نحوه بیان شما بستگی دارد. می توان با فیلمبرداری کردن مذاکرات واقعی یا تمرین خود به شناخت تاثیرات مثبت و منفی کن حالات چهره، حرکات اندام ها و تکیه کلام های خود، مبادرت ورزید.

He that is down need fear no fall

آن کس که پایین نشین است، ترسی از افتادن ندارد

تمرین:

با یکی از دوستانتان به مذاکره با موضوعی بپردازید و پس از ضبط یا فیلمبرداری این مذاکره،

جدول زیر را پر کنید:

- بیشترین تکیه کلام های شما عبارت بود از .....

- تکیه کلام هایتان در چه مواردی سودمند و در چه مواردی حساسیت برانگیز بود؟

- در چه مواردی سرعت کلامتان بیشتر و در چه مواردی کمتر می شد و تاثیر این تغییرات سرعت در طرف

مقابل چه بود؟

- بلندی صدا و آهنگ ادای جملاتتان، در چه مواردی دارای تاثیر مطلوب و در چه مواردی از اثرات نامطلوبی

برخوردار بود؟

کریس کول

انسان با شیوه ای خاص از تکلم به دنیا نمی آید. بلکه بر حسب تجربه و عادت، سرعت، زیر و بم، آهنگ صدا

و لحن کلام خود را بر می گزیند

اگر موضوع مذاکره دشوار و پیچیده است و طرف مقابل نیازمند درک و دقت بیشتری می باشد، از میزان

سرعت کلام خود بکاهید تا در حد فاصله زمانی بیشتر پیام های شما درک و ارزیابی گردد.

Patience opens all doors

صبر گشاینده همه درهاست.

در موضوعات غیر دشوار سعی کنید، سرعت کلامتان با سرعت طرف مذاکره، از نوعی تعادل و توازن

برخوردار باشد.

دستاوردهای درخواستی و کسب نموده خود را قبل و بعد از هر مذاکره تحلیل و ارزیابی نمایید.

دستاوردهای حاصله بر بعد از پایان مذاکره	حداکثر دستاورد درخواستی	حداقل دستاورد درخواستی
1-	1-	1-
3-	3-	3-
2-	2-	2-
4-	4-	4-

The pen is mightier than the sword

قلم قدرتمندتر از شمشیر است

به منظور تقویت نتیجه مداری و عبرت گرفتن از تجارب و جلوگیری از تکرار خطاها، نقاط قوت و ضعف

تلاش‌هایتان را همزمان، مورد بررسی قرار دهید.

اطلاعات غلط ما، قبل از مذاکره	ساده انگاری‌های ما قبل از مذاکره	میزان ابتکار عمل من و یا تیم همراه در مذاکره
1-	1-	1-
3-	3-	3-
2-	2-	2-
4-	4-	4-

Practice makes perfect

تمرین و ممارست مهارت آورد

## توصیه های دهگانه در صورت به بن بست رسیدن مذاکرات

در صورت به بن بست رسیدن مذاکرات:

- مجادله نکنید و از تعادل و تسلط بر خود خارج نشوید.
- ادامه بحث را به زمانی دیگر موکول کنید.
- به خود و طرف مقابل زمان بیشتری دهید تا بهتر فکر کنید و بازنگری نمایید.
- کشف کنید چه موانع روحی نظیر ترس، خشم، طمع، اضطراب، بی اعتمادی و ... در کار شما و طرف مقابل مشکل ایجاد کرد.
- بیابید که در کشف کدامیک از نیازهای مهم، مهم تر و کم اهمیت تر طرف مقابل، ناتوان بوده‌اید.
- از خود بپرسید که آیا در شناخت نوع و جنس منافع طرف مقابل ضعیف عمل نکرده‌ام.
- پافشاری‌ها و انعطاف‌های نابجای خود را پیدا کنید.
- مزاحمت‌ها و در لفافه سخن گفتن‌های مخرب خود را کشف کنید. ۹. از خود بپرسید آیا در زمان، مکان و شرایط روحی نامتناسب (برای خود و طرف مقابل) به انجام مذاکره پرداخته‌ام.
- به خود بگویید آیا در ارائه هنرمندانه لیست منافع حاصل از پذیرفتن و مضرات و تهدیدهای حاصل از پذیرفتن پیشنهاد به طرف مقابل، ضعیف عمل نکرده‌ام.

# فصل سوم:

هدف مندی علمی در ارتباط مؤثر

در هر گونه ارتباطی، انرژی و زمان انسان های بی هدف در خدمت انسان های هدفمند قرار خواهد گرفت. در این فصل برای بیان راحت تر از مثال سیاست استفاده می کنیم. یکی از اهداف مهم کشورهای مختلف حفظ و توسعه منافع ملی است. شناخت ابعاد مختلف منافع ملی می تواند یک هدف جداگانه و شناخت منافع طرف مقابلمان نیز می تواند، هدفی دیگر محسوب گردد. از جمله علل پیچیده بودن قضایای سیاسی متعدد بودن و پنهان بودن بسیاری از منافع طرفین است. اکنون شما را با قوانین علمی و آکادمیک هدفمندی آشنا می کنیم.

۱- تصمیمات، خواسته ها و اهداف خود را به ترتیب اهمیت و اولویت قبل از مذاکره به روی کاغذ بیاورید تا بدانید چه می خواهید و کجاها می خواهید بروید نه این که دیگران برایتان مشخص کنند چه باید بخواهید و کجاها باید بروید.

۲- آن ها را دقیقاً مشخص نمایید تا قابل فهم باشد و به اعمال تعریف شده و معین تبدیل شوند.

۳- اهدافتان باید قابل سنجش و اندازه گیری باشند تا احتمال دستیابی به آن ها ممکن گردد.

۴- اهدافتان باید قابل دسترسی باشند و در عرصه قدرت و مسئولیت و اختیارات شما باشند. سعی کنید اهدافتان را به اهداف بلند مدت، کوتاه مدت و میان مدت تقسیم کنید.

۵- اهداف بایستی واقع بینانه باشد. ابتدا به انسان بودن خود، نگاهی واقع بینانه تر بیندازید و آن گاه بسیاری از نیازها، غرائز، علائق و وابستگی های خود و طرف مقابلتان را طبیعی بدانید.

۶- اهدافتان باید دارای محدودیت زمانی باشند و ضرب الاجل های زمانی، دقیقاً مشخص باشند و زمان اهداف کوتاه مدت و بلند مدت دقیقاً لحاظ شوند. سعی کنید برای تمامی اهدافتان زمان شروع و پایان را دقیقاً مشخص کنید تا عزم و انگیزه شما بیشتر شود.

۷- اهداف نباید مطلق، غیر قابل تغییر و غیر قابل انعطاف باشند. تا بتوانید با تهدیدات، موثرتر برخورد کنید و فرصت ها را نیز از دست ندهید. باید هر لحظه از خود بپرسید که الف) این عمل مرا چقدر به هدفم نزدیک می کند ب) این هدف چقدر مرا به موقعیت و تکامل نزدیک تر می کند.



۸- مراقب باشید با عنوان «راهبرد واقع‌گرایانه» با انجام محافظ‌کارهای شدید و تصویری بدبینانه از واقعیت خود را از استفاده از امکانات و قابلیت‌ها محروم ننمایید.

- مراقب دیدگاه‌ها و باورهای بسته‌بندی شده باشید.

- سعی کنید رابطه علت و معلولی را الف) در یک پدیده ب) بین وجوه مختلف یک پدیده ج) بین وجوه مختلف این پدیده با وجوه مختلف پدیده‌های دیگر برقرار سازید.

۹- مواظب باشید که با «راهبردهای آرمانگرایانه» بدون توجه به امکانات محدود به تصور آرمانی و غیر واقعی از پدیده‌ها مشغول و تخدیر نگردید و امکانات خود را به نابودی نکشاند و وقایع محیط بین‌المللی را نادیده نگیرید. سعی کنید بین واقع‌گرایی و آرمان‌گرایی، تعادل ایجاد کنید. چپ‌ستی، چپ‌رایی و چگونگی انجام اهدافتان را مشخص کنید.

۱۰- سعی کنید با توجه به محدوده امکانات، هوشیارانه و کارشناسانه از «مخاطره جوئی‌های عقلانی» استقبال کنید و ضمن بهره‌مندی از دستاوردهای دیگر علوم نظیر ریاضی، آمار، زیست‌شناسی و ... به «کمی‌گرایی افراطی» نیز مبتلا نشوید.

۱۱- سعی کنید در ابتدا خواسته‌ها و ارزش‌های خود را به صورت عینی و عملیاتی تعریف کنید. (تعیین تز) آن‌گاه خواسته‌ها و ارزش‌های محیط را نیز به صورت دقیق و عینی مشخص نمایید. (تعیین آنتی تز) و در آخر پس از مطالعه دقیق تز و آنتی تز، استراتژی تامین منافع خود را به صورت سنتز ارائه دهید.

سعی کنید به منظور تحقق این امر جدول زیر را پر کنید.

خواسته‌ها و ارزش‌های بین‌المللی	خواسته‌ها و ارزش‌های طرف مقابل	خواسته‌ها و ارزش‌های ملی
1-	1-	1-
3-	3-	3-
2-	2-	2-
4-	4-	4-
قدرت‌های موثر در کارگردانی	قواعد بازی	روابط بازیگران در این مذاکره یا ارتباط
1-	1-	1-
3-	3-	3-
2-	2-	2-
4-	4-	4-

ران میس:

شاید بزرگترین مانع ارتباطات این باشد که گمان کنیم ارتباط رخ داده است

۱۲- پژوهشگرانه عمل کنید چرا که پژوهش مولد دانائی و توانایی است.

- سعی کنید از واژه‌های قطعاً، حتماً، یقیناً، همیشه، هرگز، هیچ‌گاه، هر وقت و ... کمتر استفاده کنید تا

مجال و انگیزه تحقیق و مطالعه، همچنان برایتان باقی بماند.

- سعی کنید نسبی بودن تفکر، شناخت و فهم و تئوریهای سیاسی، اجتماعی و فرهنگی را نیز از یاد نبرید.

۱۳- قبل، بعد و در حین انجام هر ارتباط یا مذاکره‌ای به گونه‌ای مثبت و نکته سنجانه سؤال ساز باشید و مذاکره را به عنوان یک پژوهش عینی و نتیجه گرا دنبال کنید. به عنوان مثال این سؤال مشارکت آفرین را مطرح سازید که کدام هدف با کدامیک از دیگر اهدافتان در نوعی تضاد و تعارض بسر می‌برند؟ به عبارتی دیگر هدف‌های سازگار و همچنین اهداف ناسازگارتان را مشخص کنید.

اهداف ناسازگار		اهداف سازگار	
1-	3-	1-	3-
2-	4-	2-	4-

با توجه به شناسایی اهداف ناسازگار، باز این سؤال را مطرح کنید که کدامیک از اهداف کم اهمیت‌تر، می‌تواند فدای چه اهداف مهمتری گردند؟ با انجام این عمل ضمن این که الف) از سردرگمی خارج می‌گردید ب) در هر شرایط به انتخاب بهترین هدف موجود دست خواهید یافت. پر مسلم همیشه نمی‌توان در یک جا، همه چیز را با هم داشت و با انتخاب هر هدف می‌بایست بهایش را پرداخت کنید.

- فراموش نکنید رژیم‌های دیکتاتور، به سرعت تصمیم می‌گیرند ولی از پایداری لازم در اجرا، برخوردار نیستند و بر عکس در گروه‌ها و رژیم‌های دموکراتیک، تصمیمات به علت لحاظ کردن منافع گروه‌ها و طبقات مختلف و رسیدن به نوعی «اجماع نظر» با دقت و تأنی بیشتر و سرعت کمتری اتخاذ می‌گردد و در مرحله اجرا نیز اعمال اینگونه سیاست‌ها، از ثبات، دوام و پایداری بیشتری برخوردار خواهد بود. فراموش نکنید از جمله منابع تصمیم‌گیری در اسلام، قرآن، سنت، عقل فردی و اجماع (عقل جمعی) می‌باشد

۱۴- سعی کنید همواره دارای تفکر واگرا باشید، یعنی الف) به افکار و باورهای مختلف توجه کنید ب) به گردآوری اطلاعات بیشتری مبادرت ورزید. ج) به مسیرهای فراوان بیندیشید. د) به خلق ایده‌ها و نظریات متعدد بپردازید. ه) به تجزیه و تحلیل و در صورت لزوم ترکیب ایده‌ها و نظریات برتر اقدام نمایید.

- هم از دانش و منطق و استدلال بهره برید (نیمکره چپ مغز)، هم از تحلیل و تجسم و احساس و هیجان و خلاقیت خود (فعالیت نیمکره راست مغز) استفاده کنید در این صورت است که طبق نظریه پروفیسور اورنشتین،  $2+2=5$  و یا حتی بیشتر!

۱۵- از اشتباه کردن نترسید ولی سعی کنید الف) به اشتباهات خود اعتراف کنید ب) از اشتباهات خود درس بگیرید.

۱۶- در هر لحظه چستی، چرایی و چگونگی انجام اهدافتان را مشخص کنید تا در طی مذاکرات، از تمرکز و حضور ذهن بیشتری برخوردار گردید و علیرغم تهدیدات، شانتاژها و تحمیل جنگ روانی، همچون پارتیزان‌های جنگ‌های نامنظم، هوشمندانه و مبتکرانه هدفتان را دنبال کنید.

بررسی چگونگی اهداف: تعیین راه‌های مختلف تحقق اهداف	تعیین چرایی اهداف: هدف از دنبال کردن اهداف	تعیین چستی اهداف: لیست کردن اهداف
1-	1-	1-
3-	3-	3-
2-	2-	2-
4-	4-	4-

۱۷- توانایی‌ها، مهارت‌ها و اطلاعات لازمه جهت تحقق هر یک از اهدافتان را مشخص نمایید سعی کنید همچون پیروزمندان: الف) هم از نقاط قوت خویش مطلع باشید و هم از نقاط ضعف خود آگاه ب) در هر مذاکره، به طور اختصاصی و منحصر به فرد تعیین کنید که چه چیزهایی را باید بدانید و چه مهارتهایی را باید پیشاپیش کسب کنید و به کدامیک از ارزش‌ها می‌بایست بیش از بقیه ارزش‌ها توجه کنید (مثلاً امنیت یا ارزش کسب سود مالی هر چه بیشتر یا ارزش توسعه و نفوذ اعتقادات دینی)

- سعی کنید با فاصله گرفتن از اطلاعات زائد یا غیر مرتبط، از بار اشتغالات ذهنی خود بکاهید.

توانایی‌ها، مهارت‌ها و اطلاعات لازم		توانایی‌ها، مهارت‌ها و اطلاعات موجود	
1-	3-	1-	3-
2-	4-	2-	4-

۱۸- قبل از مذاکره یا انجام ارتباطات جهت بررسی ابعاد مختلف موضوع مورد نظر، به ساخت نقشه ذهنی بپردازید و در حین مذاکرات و ارتباطات، این نقشه را مرور کنید به عنوان مثال قبل از شرکت در مذاکره ضرورت دستیابی به انرژی اتمی، می‌توان ابعاد شش‌گانه زیر را در صورت موفقیت و یا عدم موفقیت در این مذاکره را، مورد بررسی قرار داد و متقابلاً به بررسی کارشناسانه محورهای که برای طرف مقابل مهم هستند مبادرت ورزید و اهمیت این محورها را برای طرفین مذاکره اولویت‌بندی کرد:

محورهای مذاکراتی ما بر حسب اهمیت و اولویت	محورهای مذاکراتی طرف مقابل بر حسب اهمیت و اولویت
1-	1-
2-	2-
3- 1-	2-
4- 3-	4-
5- 5-	6-
6-	

۱۹- سعی کنید قبل از انجام هر ارتباط یا مذاکره:

الف) به جمع آوری اطلاعات اولیه به صورت تخصصی مبادرت ورزید و با رعایت شایسته سالاری به انجام

رایزنی‌های علمی، فرهنگی، اقتصادی، صنعتی، نظامی، سیاسی، امنیتی بپردازید

ب) به کدگذاری، بر چسب گذاری و طبقه بندی اطلاعات اقدام نمایید

ج) مفاهیم ذهنی، نظری و یا ارزشی را در قالب‌های عینی و عملیاتی تعریف کنید تا استراتژی‌هایتان مبتنی

بر واقعیت گردد و عاملان اجرا را برای اخذ تاکتیک‌های مناسب به گونه‌ای موثر و راهگشا، یاری رسانید

## All is not gold that glitters

هر آن چه می درخشد طلا نیست

۲۰- می‌توان خواست‌ها، اهداف و مقاصد مورد نظر خود را، قبل از انجام مذاکره، بنابر میزان اهمیت یا

فوریت، در چهار دسته زیر جای داد تا بتوانیم در شرایط پر فشار و بحرانی، به کشف مهم‌ترین هدف موجود

نائل گردیم.

مولفه‌های مهم و فوری		مولفه‌های مهم تر و غیر فوری	
1-	2-	1-	2-
3-	4-	3-	4-
5-	6-	5-	6-
مولفه‌های فوری ولی کم اهمیت		مولفه‌های کم اهمیت و غیر فوری	
1-	2-	1-	2-
3-	4-	3-	4-
5-	6-	5-	6-

آیزنهاور:

هیچ ناامیدی تا به حال جنگی را نبرده است

۲۱- در حین مذاکره، در جستجوی امور غیر منتظره هم باشید و سعی کنید افرادی از گروه خود را بدون درگیر کردن با قسمت‌های اجرائی و چانه زنی‌های مذاکره، جهت ارائه توصیه‌های کلیدی در لحظات بحرانی و پر استرس، بالای گود مذاکره قرار دهید.

۲۲- سعی کنید هم بحران‌ها را پیش بینی کنید و هم در لحظه وقوع درکشان کنید و مهم تر از همه به شکار فرصت‌ها مبادرت ورزید. به افرادی نیز، به طور تخصصی مسئولیت شکار فرصت‌ها در دل تمامی لحظات مذاکره را محول نمایید.

۲۳- سعی کنید به جای دیدن اشیاء، افراد و موقعیت‌ها به عنوان خوب و بد، از آن‌ها به عنوان عناصری متفاوت قلمداد کنید و سعی کنید از این تفاوت‌ها، بیشترین بهره برداری‌ها را محقق سازید.

۲۴- فراموش نکنید که حتی بیگانگان، استعمارگران و دشمنان می‌توانند به طور مستقیم و غیر مستقیم، توصیه‌های سودمندی به ما ارائه کنند. این ما هستیم که همواره می‌بایست پویا و هوشیار و شکارچی فرصت‌ها باشیم.

۲۵- سعی نکنید تفکر «سیاه یا سفید» داشته باشید و خود را نسبت به درک هزاران طیف رنگی میان این دو رنگ محروم سازید و در برقراری هزاران ارتباط سودمند موثر ناتوان گردید.

۲۶- مراقب باشید که اسیر تفکر «همه یا هیچ» نیز نشوید، بگونه‌ای که تا چیزی بی‌عیب کامل و تمام نباشد، آن را قبول نداشته باشید. فراموش نکنید هیچ چیز کامل نیست و همه در حال طی سیر تکامل خود هستند در مورد تعریف علف هرز آمده است که، گیاهی است که هنوز به طور دقیق به خواصش پی برده نشده است هنر شما استفاده خلاقانه و ارتباط موثر با میلیون‌ها پدیده و رویداد ناکامل است.

# فصل چهارم:

NLP، مهارت های غیر کلامی و زبان بدن در

ارتباط مؤثر



## NLP و ارتباط موثر

در یکی از تعاریف انسان باهوش آمده است «کسی که بیش از دیگران، دقت می‌کند». دقت و هوشمندی از جمله ضروریات ارتباط موثر است. فراموش نکنید که بسیاری از حالات روحی و احساسی پنهان و ناخودآگاه ما و دیگران، از طریق لغزش زبان، رنگ رخسار، تناقضات کلام و یا از طریق زبان بدن می‌تواند به سطح خودآگاه ما و دیگران منتقل شود. امیدوارم مطالعه این بخش شما را نسبت به درک اهمیت زبان بدن توسط این مهارت ظرایف ارتباطی، توانا تر سازد.

ریچارد بندلرو جان گریندر نیز معتقدند که با استفاده از تکنیکهای N.L.P یا برنامه ریزی عصبی کلامی می‌توان تغییرات چشمگیری در خود، طرف مقابل و همچنین زمینه‌های مختلف درمانگری، تجارت و ورزش ایجاد نمود. به منظور انجام مذاکرات موفق و موثر، شما را با پاره‌ای از این توصیه‌ها آشنا می‌نمایم.

۱- سیستم روحی افراد را شناسایی کنید و این جمله کوزریبسیکی را فراموش نکنید که نقشه نشان گر پستی و بلندی‌های واقعی زمین نیست! نقشه یک منطقه فقط نشان گر تعبیر ما از آن منطقه است.

۲- نوع کلمات و تکیه کلام‌های آن‌ها را شناسایی کنید. مکث بیش از حد در گفتار، به دیگران این پیغام را می‌دهد که گوینده به خود یا موضوع مورد نظر تسلط ندارد؛ می‌خواهد مطالبی را پنهان کند و ...

۳- نوع لحن صدای طرف مقابل و چگونگی تغییرات آن در شرایط مختلف، را کشف نمایید (روانشناسان معتقدند که از طریق انتخاب کلمات، تلفظ، ساختار دستوری، کیفیت صدا و شمرده سخنگویی دیگران، می‌توان به اطلاعات زیادی در مورد پایگاه اجتماعی دیگران پی برد)

۴- به نوع تغییرات چهره، حالات، نوع و سمت و سوی حرکات چشم طرف مقابل دقت کنید

۵- نوع و سرعت حرکات دست، پا، شانه‌ها و سایر اندام‌های طرف مقابل را در حین مذاکره، زیر نظر بگیرید.

۶- به نوع تنفس شان (سریع، سطحی، عمیق، منظم و یا نامنظم بودن، شکمی و یا سینه‌ای دقت کنید)

- سعی کنید به تقلید ظریف و هنرمندانه سایر موارد بالا، از طرف مقابل مبادرت ورزید تا بر میزان «هم ذات پنداری» احساس شباهت، و تصور همدلی و صمیمیت متقابل افزوده گردد. البته این تکنیک نیاز به

موقعیت سنجی، هوشیاری و خلاقیت شما نیز دارد. به میزان هماهنگی یا عدم هماهنگی زبان بدن یا محتوی گفتار و ماهیت اندیشه ها و نیت خود و دیگران پی ببرید.

از جمله تکنیک‌های NLP، مدل سازی است یعنی الگوبرداری آگاهانه از موفقیت‌های دیگران، با توجه به شرایط بومی و منحصر به فرد خود، به منظور الف) بهره مندی از مهارت‌ها و تجارب دیگران ب) شتاب بخشیدن به روند فراگیری ج) استفاده از ثمرات چندین ساله آزمون و خطای دیگران. اروپائیان در انتهای قرون وسطی، ضمن مدل سازی و بهره مندی هوشمندانه از دستاوردهای ایرانیان و مسلمانان، و دیگر مدل، پدیده رنسانس را باعث گردیدند.

اکنون به منظور درک و آگاهی بیشتر شما نسبت به رفتارهای غیر کلامی و ناخودآگاه اندام ها و عضلات بدنتان و تاثیرات فوق العاده آن ها در ارسال پیام های متضاد و یا همنوا با نیت شما و طرفین مذاکره، شما را با پاره ای از اسرار زبان بدن، آشنا خواهیم نمود.

### **مهارت های غیر کلامی تان را تقویت کنید (کشف میزان فاصله با دیگران)**

کشف کنید که طرف مقابل متمایل است با چه فاصله‌ای در کنار او قرار گیرید (کشف حریم‌های شخصی و فرهنگی). اگر دیگران را در این قلمرویی که به طور ناخودآگاه برای خود متصورند محروم سازند، ممکن است به گونه ای ظریف یا به شکلی تند و محسوس عکس‌العمل نشان دهند. افرادی که خیلی با هم صمیمی هستند در فاصله کمتری نسبت به یکدیگر قرار خواهند گرفت (حدود ۱۵ سانتی متر) در ارتباطات اجتماعی سعی کنید حداقل فاصله ۱۲۰ سانتی متری را رعایت کنید تا سبب ایجاد اضطراب ناخودآگاه در طرف مقابل تان نگردید.

فراموش نکنید که فرهنگ و هنجارهای هر سرزمین، به دیگران تحمیل می‌کند که در چه فاصله‌ای از یکدیگر قرار گیرند. به عنوان مثال ایرانیان، اعراب، فرانسویان، و ساکنان آمریکای لاتین نسبت به آمریکائیان و دیگر ملل اروپائی، در فاصله کمتری نسبت به یکدیگر قرار می‌گیرند. این فاصله نیز با توجه به دو فاکتور «سن و جنسیت» دچار تغییراتی می‌گردد. به عنوان مثال: کودکان در مقایسه با بزرگسالان، با فاصله کمتری نسبت به یکدیگر ارتباط برقرار می‌کنند.

از تایید و تصدیق کردن‌های کلامی یا غیر کلامی (نظیر تکان دادن سر، لبخندهای تایید آمیز) استفاده نمایید. سعی کنید قبل از برقراری هر ارتباط یا انجام هر مذاکره، نسبت به اینگونه نشانه‌های متعارف در فرهنگ طرف مقابل مطلع گردید.

## **آشنایی با قوانین اسرار زبان بدن در ارتباطات و مذاکرات**

بیردوسیل، تخمین زده است که حرکات بدن قادرند بیش از هفتصد هزار علامت را به عنوان زبان بدن به ما و دیگران منتقل نمایند. قبل از مطالعه نشانه‌ها و مفاهیم زبان بدن، فراموش نکنید که:

۱- همیشه نمی‌توان از طریق زبان بدن، به درون افراد پی برد

**Some people can not see the wood for the trees**

بعضی از مردم قادر نیستند جنگل را از روی درخت‌هایش تشخیص دهند.  
گاهی عده‌ای آنقدر در جزئیات وارد می‌شوند که قادر نیستند کل را ببینند.

۲- بیش از هر چیز به هماهنگی یا عدم هماهنگی زبان بدن با محتوی کلام و نحوه بیان توجه کنید تا بهتر بتوانید به واقعیت‌ها و ظرافت‌های پنهان پی ببرید

۳- قبل از اظهار نظر در مورد مفاهیم زبان دیگران، در ارتباط با فرهنگ و آداب و رسوم آنان، اطلاعات لازم را کسب نمایید. چون ممکن است بسیاری از نشانه‌ها زبانی بدن آن‌ها، پدیده‌ای بی‌منظور و عادت شده باشد.

- فراموش نکنید یکی از خطوط و انواع الفباهای ایران باستان، ویش دبیره نام شامل ۳۶۵ حرف، بوده است و توسط آن ایرانیان می‌توانستند انواع اصوات از جمله صدای انسان‌ها، پرندگان، شرشر آب و حتی اشارات چشم و صورت و انواع حرکات را، به روی کاغذ بیاورند.

۴- شما هرگز نمی‌توانید تمامی حرکات دیگران را درک و تجزیه و تحلیل کنید ولی می‌توان با فیلمبرداری کردن حرکات آنان، در این امر توانا تر شد.

۵- فراموش نکنید که پیام‌های غیر کلامی می‌تواند الف) جایگزین پیام‌های کلامی شوند؛ ب) پیام‌های کلامی را تقویت کنند؛ ج) در جهت خلاف و یا رد پیام‌های ارتباطی عمل نمایند.

۶- فراموش نکنید که در ارتباطات بین‌المللی، محققین مربوطه سعی دارند تا از طریق زبان بدن یا ارتباطات کلامی شما و دیگران به محتوای قصد، نیت و تجزیه و تحلیل حالات و واکنش‌های پنهانی، آشکار و متناقض و متشابه شما و دیگران پی ببرند.

## تکنیک های فهم زبان بدن دیگران

اگر در مذاکره با طرف مقابل، مشاهده کردید که وی

یا مضطرب است	
یا می خواهد با یک دندگی حرفش را به کرسی بنشانند	پایش را به زمین می کوبد
یا می خواهد با این کار، استرس هایش را تخلیه کند	

اگر فرد

	1. دست به سینه است
	2. ناگهان در حین صحبت نگاهش را از شما بر می دارد
با آن چه می گوئید، موافق نیست	3. آهسته پا به زمین می کوبد
	4. گاه سرش را تکان می دهد

None so blind as those who won,t see

هیچ کس به اندازه کسی که نمی خواهد ببیند، نابینا نیست

<p>یا قویاً سخنانتان را تایید می کند</p> <p>یا می خواهد بیشتر</p> <p>در مورد سخنانتان بشنود</p>	<p>1. اگر فرد به طور ناگهانی پایش را از روی پای دیگرش بر می دارد</p> <p>2. جابجا می شود</p> <p>3. رو به شما می کند</p> <p>4. کمی به طرفتان خم می شود</p>
---	--

<p>1. حامل پیام های رسا، مصمم و نیرومند است</p> <p>2. نشان دهنده آمادگی طرف برای از کوره در رفتن طغیان احساسات است</p>	<p>اگر دست های طرف مقابل از هم باز است، و دست ها بر لبه میز تکیه داده شده (در حالت ایستاده یا نشسته)</p>
--	--

<p>1. نشان آمادگی</p> <p>2. علامت شور و اشتیاق جهت پیگیری هدفی با ارزش</p>	<p>حالت دست به کمر</p> <p>در حالت ایستاده</p>
--	---

One swallow does not make a summer

یا یک پرستو، بهار نمی آید

<p>نشان آمادگی و هدفمندی</p> <p>فرد مقابل</p>	<p>1. نشستن، قرار گرفتن دست روی رانها</p> <p>2. تمایل تقریبی بدن به سمت جلو</p>
---	---

<p>1. نشانه انتظار</p> <p>2. علامت علاقه و دلبستگی به فعالیت مورد نظر</p>	<p>مالیدن دست چپ و راست به هم</p> <p>حالت شستن دست ها</p>
---	---

<p>1. امیدواری فرد نسبت به برآورده شدن تقاضاهایش</p> <p>2. اعلام نزدیکی و صمیمیت</p>	<p>انداختن انگشت میانی به</p> <p>روی انگشت اشاره</p>
--	--

<p>1. نشان گر بی ریایی و راستی</p> <p>2. اعلام صداقت، وفاداری و از خودگذشتگی</p>	<p>قرار دادن کف دست</p> <p>به روی سینه</p>
--	--

<p>1. بی تفاوتی به احساسات و نیازهای دیگران</p> <p>2. نشان دادن برتری و اقتدار</p> <p>3. نشان دادن نوعی لجاجت و ناسازگاری</p>	<p>نشستن روی صندلی با قرار دادن</p> <p>یک پا به روی دسته صندلی</p>
---	--

<p>1. رفتاری مافوق نسبت به زیر دست</p> <p>2. القای برتری طلبی و در مواردی تجاوز طلبی</p>	<p>نشستن بر عکس روی صندلی و</p> <p>استفاده از پشتی صندلی به عنوان تکیه</p> <p>گاه دست ها و حفاظت تنه</p>
--	--

<p>1. نشانه رقابت</p> <p>2. نشانه برقرار بودن بحثی داغ میان</p>	<p>نشستن و قرار دادن پا روی پا؛</p> <p>آمریکائی ها: مچ یک پا روی</p>
---	--

طرفین	زانوی پای دیگر
3. نشانه سرسخت به نظر رسیدن	اروپائیان: ران یک پا، روی ران پای
4. نشانه سرسختی تمام عیار،	دیگر
در صورت دست به سینه بودن	

A nod is as good as a wink to a blink horse

تکان دادن سر یا چشمک زدن، برای یک اسب کور فایده‌ای ندارد

خاطر کژ را چه شعر من چه نظم ابلهی

کور عین را چه نسناس و چه نقش قندهار

نکته و نظم سنائی نزد نادان دان چنانک

پیش کتر بر بط سرای و نزد کور آئینه دار

1. نشانه میزان مصمم بودن شخص به انجام عمل	نشستن بر لبه صندلی
2. نشانه آمادگی اشخاص جهت مصالحه، همکاری،	
خریداری، پذیرش توافق و یا عقد انعقاد	

1. القا تاکید، سرزنش و یا توبیخ به	نشانه رفتن با انگشت اشاره با استفاده از عینک به عنوان ادامه انگشت اشاره
فرد مقابل	
2. برانگیختن احتمالی احساس	
خصومت در طرف مقابل	



نکته: انجام این عمل توسط سخنرانان در جمع، به علت نشانه نرفتن فردی خاص، عموماً عوارض بالا را به دنبال نخواهد داشت.

1. تاکید فراوان 2. ادعاهای بسیار 3. عزمی خشم آلود 4. تصمیمی عاجزانه 5. نشانه اعتراض و مقاومت	مشتهای گره کرده در وضعیت های مختلف نشانه
--	---

1. نشانه نامطمئن بودن افراد 2. نشان نیاز شدید به قوت قلب و اطمینان خاطر	قفل شدن انگشتان دست ها در هم
--	---------------------------------

1. عصبیت و هیجان زدگی طرف مقابل 2. نشان گر بدگمانی و سوءظن زیر دست، نسبت به مافوق	در صورت فشرده کردن دست ها در هم
--	------------------------------------

Men are blind in their own cause

آدم ها نسبت به معایب خودشان کورند

<p>1. نشانه سرگشتگی و حیرت</p> <p>2. احساس پشیمانی فرد نسبت به سخنی که گفته است</p> <p>3. نشانه عدم اعتماد به نفس</p> <p>4. نشانه احتمالی عدم صداقت کافی در گفتار</p>	<p>قرار دادن دست به روی دهان، به هنگام صحبت کردن</p>
---	--

<p>1. نشانه برتری طلبی و سلطه جویی، از خود راضی بودن</p> <p>2. القای تحلیل و ارزیابی مقتدرانه نسبت به صحبت های طرف مقابل</p>	<p>تکیه دادن و قفل کردن دست ها در پشت سر</p>
--	--

<p>القای حاکمیت یا مالکیت نسبت به آن</p>	<p>قرار دادن پا به روی یک شی</p>
--	----------------------------------

<p>1. نشان گر اطمینان</p> <p>2. گاهی نشانه تکبر، فضل فروشی خودبینی</p> <p>3. گاهی نشانه حالت دفاعی طرف مقابل</p>	<p>قرار دادن کف نوک انگشتان دست چپ و راست به روی هم (مناره سازی)</p>
--	--

نکته : هر چه دست در حین مناره سزی دستان فرد بالاتر باشد نشانه این است که فرد برای خودش، اهمیت بیشتری قایل است.

<p>1. اعلام نوعی حالت دفاعی توام با سرکوب</p> <p>2. حالتی نظیر هنگامی که به خود می‌گوییم: فلانی موی دماغم شده یا بلای جانم شده</p>	<p>قرار دادن کف دست</p> <p>در پشت گردن</p> <p>یا مرتب کردن موهای پشت</p>
--	--

## Lookers - on see most the game

تماشاچی، مسلط بر همه بازی است

<p>ایجاد مهلت و تاخیر زمانی جهت، مرور موقعیت فعلی</p> <p>تمایل به طرح سؤال یا درخواست توضیح بیشتر</p>	<p>برداشتن آهسته و تعمدی عینک، به منظور تمیز کردن شیشه آن یا برداشتن عینک از روی چشم قرار دادن دسته آن در دهان</p>
---	--

<p>1. نشانه اشتغال فکری شدید</p> <p>2. احتمال نگرانی در مورد تصمیمی که می‌بایست گرفت</p> <p>3. اعلان نوعی کشمکش درونی</p>	<p>فشار دادن بینی با انگشتان دست، به همراه بستن چشم‌ها، تمایل سر به پایین</p>
---	---

<p>1. نشانه مخالفت عمیق، توام با پنهان کردن احساسات و نیت</p> <p>2. اعلام نوعی بدگمانی، بلا تکلیفی و شک و تردید</p>	<p>قرار دادن دست روی دهان</p>
---	-------------------------------

نشانه عدم پذیرش و گفتن {نه} نشانه شک و تردید	دست زدن به بینی، یا مالیدن آن با انگشت
--	--

نشانه سبک و سنگین کردن یک موضوع	مالیدن پشت گوش یا کنار گوش با انگشت اشاره
------------------------------------	---

### A little learning is a dangerous thing

کم آموختن، چیز خطرناکی است

نشانه شک و تردید	مالیدن چشم
------------------	------------

نشانه خلوص نیت و صمیمیت	دستان گشاده و باز، به همراه بالا انداختن شانه‌ها
-------------------------	--

نشانه افزایش احتمال رسیدن به نوعی توافق	باز کردن دکمه‌های کت، درآوردن کت از تن و به دنبال آن برداشتن پاها از روی هم، کشیدن خود به لبه صندلی + نزدیک کردن خود به میزی که ما بین طرفین مذاکره قرار دارد
--	--

<p>اعلام آمادگی جهت دفاع از عقاید یا مواضع خود</p> <p>نشانه تقویت و تشدید حالت دفاعی</p>	<p>حالت دست به سینه ایستادن</p> <p>دست به سینه با مشت گره گرده</p>
--	--

<p>نشانه حالت تفکر و ارزیابی</p>	<p>اشارات دست به روی گونه</p> <p>مشت روی گونه، انگشت سبابه روی شقیقه</p>
----------------------------------	--

### The leopard can not change this spots

پلنگ نمی تواند خال های بدنش را تغییر دهد

<p>نشانه ارزیابی انتقادی</p>	<p>کف دست زیر چانه</p> <p>انگشت اشاره روی گونه</p> <p>انگشت شست در امتداد فک</p>
------------------------------	--

<p>احساس زیر ذره بین قرار گرفتن طرف مقابل و کوچک و حقیر شمرده شدن</p> <p>تحریک عکس العمل های منفی در دیگران</p>	<p>پایین آوردن عینک تا نوک بینی، و نگاه از بالای عینک</p>
---	---

<p>اعلام آمادگی جهت دفاع از عقاید یا مواضع خود</p> <p>نشانه تقویت و تشدید حالت دفاعی</p>	<p>حالت دست به سینه ایستادن</p> <p>دست به سینه با مشت گره گرده</p>
--	--

which way the wind blows A straw will show

گاهی نشان می‌دهد که باد از کدام سو می‌وزد

## تفاوت دست دادن در بسیاری از فرهنگ‌ها

آلمانی‌ها: فقط یک بار با هم دست می‌دهند.

فرانسوی‌ها: هم در لحظه ورود و هم حین خروج با هم دست می‌دهند

برخی آفریقایی‌ها: پس از هر بار دست دادن به نشانه رهایی و آزادی، بشکن می‌زنند

کف دستان عرق کرده	احتمال دلهره و یا نوعی هیجان غیرعادی
-------------------	--------------------------------------

سست و شل دست دادن	القای سردی و بی‌علاقگی نوعی کنترل قدرت و نیروی فردی در ورزشکاران نوعی مراقبت از دستان در هنرمندان چیره دست یا جراحان
-------------------	---

دست دادن سیاستمداران	گرفتن دست فرد مقابل در دست راست قرار دادن دست چپ به روی آن
----------------------	---

The strength of the chain is in the weakest link

قدرت و استحکام یک زنجیر در ضعیف‌ترین حلقه آن سنجیده می‌شود

پیام های حاصل از نوع راه رفتن

نشانه هدفمندی دنبال کردن بلادرنگ مقاصد خود	راه رفتن با شتاب + تاب دادن آزادانه دستان
--	---

پنهان کاری روحیه منتقدانه داشتن تمایل به سرکوفت زدن احساس سرخوردگی و افسردگی	راه رفتن با قرار دادن دستان در جیب حتی در هوای گرم
---	---

### Take heed of the snake in the grass

پروا مکن از ماری که زیر علف ها خزیده است

هر بیشه گمان مبر که خالی است

شاید پلنگ خفته باشد

تمایل به رسیدن به هدف در کمترین زمان و طی کوتاه ترین مسافت نشانه پر انرژی بودن	راه رفتن با قرار دادن دستها بر کمر
--	---------------------------------------

### Take time by the forelock

حال را دریاب!

## راه رفتن با

<p>نشانه داشتن مشغله فکری و تمایل به بررسی موضوع مورد نظر از هر جهت</p>	<p>1. قفل کردن دست ها در پشت کمر 2. سر رو به پایین 3. به آرامی گام برداشتن 4. توقف جهت واری کاغذ پاره‌ای روی زمین 5. توقف جهت مشاهده برخورد سنگ یا شیئی به پا</p>
---	---

## راه رفتن با

<p>افراد از خود راضی اشخاص تا حدودی متشخص</p>	<p>1. بالا نگه داشتن سر 2. تاب دادن دست ها 3. قدم برداشتن خشک و سخت</p>
---	---

## پیام های حاصل از نوع نگاه و لبخند

<p>هنگامی که سؤالات شما باعث ناراحتی یا احساس گناه در آنان شود هنگامی که احساس می کنند مورد بازخواست قرار گرفته اند</p>	<p>نگاه خیره، خیره افراد (گاهی گشادی مردمک)</p>
---	---



نشانه کمروئی، خجالت، ضعف اعتماد به نفس یا نشانه صداقت، صمیمیت و فداکاری	اجتناب از ارتباط چشمی یا به حداقل رساندن آن
--	---

نگاه هنرمندان به آثار در حال تکمیل خود عرضه نوعی از خود گذشتگی	نگاه زیر چشمی یا نگاه دزدانه فرد می‌خواهد ببیند ولی دیده نشود پائین آوردن پلک‌ها جهت تمرکز به موضوع مورد نظر، نه برای پوشاندن چشم‌ها
--	---

ناپاوری حسادت	ابروان برافراشته
------------------	------------------

نشانه شک و تردید نشانه عدم پذیرش	یک وری یا مورب نگاه کردن (زاویه ۴۵ درجه بدن به سمت شما)
-------------------------------------	--

لبخند نظاره گران ماجرا	لبخند ساده، بدون هویدا شدن دندان‌ها
------------------------	-------------------------------------

نشانه سلام، تهنیت گویی، خوشامدگویی	لبخندی که دندان‌های بالایی هویدا می‌شود و ارتباط چشمی بین افراد برقرار می‌گردد
---------------------------------------	---

فرد نسبت به طرف مقابل، نوعی احساس	لبخندی که دندان‌های بالائی هویدا می‌شود
-----------------------------------	---

لب پائینی به طرف دندان ها کشیده می شود	حقارت دارد
--	------------

در هر مزاحی حقایقی نهفته است

در هم کشیدن شدن ابروها، لرزش خفیف لب ها، اندکی تمایل لبها به جلو، پیدا نبودن دندان ها، تمایل سر و چانه به طرف جلو، افزایش خیرگی چشمان	ایجاد خشم یا حالت ستیزه جویانه در طرف مقابل
---	---

شوک، شلی عضلات و کاملاً باز ماندن دهان فرو افتادن چانه	هول و هراس یا شگفتی و حیرت فراوان
--	-----------------------------------

without fire There is no smoke

هیچ دودی بدون آتش نیست

1. علاقه طرفین به یکدیگر بیش از علاقه آنان به موضوع مورد مذاکره است. 2. یا افراد با هم دشمنی دارند و آماده جنگ و ستیز هستند	اگر طرفین در بیش از 60% زمان گفتگو، به یکدیگر نگاه می کنند
--	--

نکته : در ارتباط طبیعی افراد، بین ۳۰-۶۰٪ زمان گفتگو را به نگاه به یکدیگر اختصاص می دهد

ممکن است به بن بست رسیده باشد	اگر چشم های طرف مقابل رو به پایین باشد، ولی صورتش به طرف شما باشد
----------------------------------	--

فرد با دقت مشغول شنیدن حرفهای شماست	اگر لب های طرف مقابل از هم جدا باشد لبخند مصنوعی نزده باشد چانه فرد رو به جلو باشد
--	--

مشغول سبک و سنگین کردن پیشنهادات شماست	اگر برای چند ثانیه در چشمانتان نظر می دوزد لبخندی یک طرفه بر لب دارد
---	---

با پیشنهادات شما، توافقات زیادی دارد	اگر سرش را هم سطح سر شما نگاه داشته است بگونه ای طبیعی لبخند می زند ظاهری مشتاق دارد
---	---

### نشانه های ظریف بر خوردهای تسلیمانه شما و دیگران

- صدایی گه گاه لرزان و یا گرفته
- لحن یک نواخت و گه گاهی با ناله
- صدایی بیش از حد گرم یا نرم
- گفتاری مردد و پر از مکث با تغییر ناگهانی از تندی به آرامی

- لبخندی ساختگی در حین خشم یا مورد انتقاد واقع شدن
- داشتن حالت های زود گذر و نگاههای طفره آمیز و به زیرافتاده
- داشتن تیک های عصبی، به هم فشردن دندان ها، گزیدن لب و ...
- شانه های افتاده، پوشاندن دهان با دست، حالت دست به سینه

سوال: در زندگی خود، بیش از هر چیز اهل تسلیم و انعطاف و کنار آمدن هستید یا اهل تغییر دیگران، شرایط و یا به کرسی نشاندن نظرات و سلیقه های خود؟

### **نشانه های ظریف بر خوردهای پر خاشگرانه شما و دیگران**

- صدای محکم، تند، اغلباً بلند با آهنگ کنایه آمیز صدا
- گفتاری اغلباً بریده و با تاکید بر واژه های سرزنش آمیز
- پوزخند به جای لبخند
- اشاره با انگشت
- شق و رق ایستادن
- نشستن با تمایل به جلو ولی با ستون فقرات صاف
- نگاهی مصمم، خیره و یا تسلط آمیز
- قدم های بلند و به ظاهر استوار ولی سرشار از بی صبری
- دست به سینه هایی که نمی توان به آن نزدیک شد

## آشنایی با حلقه های تغییر و تسلیم

زندگی، ارتباطات و انواع مذاکرات، همه و همه از جلوه های هنری، فکری، عاطفی و رفتاری محسوب می شوند. در مواردی لازم است حلقه تغییر، پیش رود و حلقه تسلیم را در خود حل کند و گاهی بالعکس و زمان هائی نیز لازم است که این حلقه ها با هم در حال رقص و یا نوعی بده و بستان بسر برند و گر نه زمینه های افول یا انحطاط و انقراض هر قدرت و عظمتش فراهم می آید.

ما در حین ارتباطات و مذاکرات هم باید موثر باشیم و هم متأثر! هم تغییر دهنده و هم متغییر! هم حلال و هم محلول! هم پیش روی داشته باشیم و هم عقب نشینی! هم گوینده توانایی باشیم و هم شنونده ای دقیق و مقتدر!

در فعالیتهای مغزی، هم نیمکره راستی باشیم (اهل موسیقی، ادبیات، هنر، طراحی، عواطف، هیجان، خروج از چارچوبهای از پیش تعیین شده، دارای بی نظمی های خلاقیت آفرین و ...) و هم نیمکره چپی (اهل اصول، قوانین، احترام به باورها، قانونمندی و دانش های به اصطلاح با ثبات رایج).

خشم بجا لازمه دفاع از حقوق و خاک و ناموس خویشان است. نرمی و انعطاف بجا نیز مایه دوام و بقاء و انجام تغییرات تدریجی و بهنگام است. سیاست یعنی هنر: انجام هوشمندانه اذداد و مشابهات در ظرف و شرایط مناسب زمانی و مکانی

## نشانه های ظریف بر خوردهای ناشی از اعتماد به نفس

- ۱- صدایی استوار، گرم، صادقانه، روشن و با لحنی معتدل
- ۲- آهنگ صدا پیوسته و الگوی رفتاری تاکید بر عبارات کلیدی
- ۳- چهره ای گشاده در حالات معمولی، لبخند در هنگام رضایت و اخم در هنگام خشم

۴- آرام بودن و نه شل بودن آرواره‌ها

۵- حرکات آرام و متوازن دست

۶- دست های باز جهت دعوت به سخن گویی طرف مقابل

۷- صاف و آرام نشستن بدون خمیدگی سر و قوز کردن پشت

۸- بالا نگه داشتن متوازن سر در حین ایستادن

۹- تماس چشم کافی بدون خیرگی نگاه

۱۰- نگاه‌هایی استوار ولی نه به منظور از رو بردن طرف مقابل

- می‌توان با تغییر حالات فیزیکی بدن، به تغییرات روحی نیز نائل گردید. نظیر یوگا یا انجام ورزش های مختلف.

اعتماد به نفس در غربت: احساس خوب نسبت به خود؛ احساس خوب نسبت به دیگران؛ غربت؛ و انواع تغییرات

تمرین: سخنرانی های ضبط شده سخنرانان ضعیف و قوی را با دقت کافی مورد بررسی قرار دهید و موارد یاد شده در این مبحث را در خلال سایر لحظات و صحنه‌ها، جویا شوید.

## منابع فارسی

- روش تحقیق در علوم سیاسی و بین الملل / دکتر محمود سریع القلم / نشر فرزانه
- آئین روابط موثر / آنتونی الساندر - جیم کت کارت / انتشارات هامون
- مبانی و مدل‌های تصمیم‌گیری در سیاست خارجی / سید حسین سیف زاده / انتشارات وزارت امور خارجه
- طبقه بندی مفاهیم در ارتباطات - ریدبلیک ادوین هارولسون / نشر سروش
- ارتباطات انسانی / دکتر علی اکبر فرهنگی / نشر رسا
- از حال بد به حال خوب / دکتر دیوید برنز / نشر آسیم
- رفتار سازمانی / استیفن پی رابینز / دفتر پژوهش‌های فرهنگی
- مدیریت عشق و عاطفه / دکتر رابرت کوپر / دکتر عزیزی
- تجدید ساختار اطلاعات در عصر اطلاع رسانی / گری گوری / شر دانشکده امام باقر
- نفوذ / محمد آقایانس جواد / نشر پویا ذهنی
- اخلاق در جهانگردی از دیدگاه اسلام / طاهره شالچیان / نشر فرزانه
- تبلیغات و جنگ روانی / مجموعه مقالات / پژوهشکده علوم دفاعی
- گفتگو و درک ملت ها / دکتر علی یخکشی / دانشگاه مازندران
- قرآن و اخلاق / عبدالوهاب خواجه نور / نشر نور فاطمه
- پیام ها / چگونه با دیگران ارتباط برقرار کنیم / مک کی / نشر سنا
- جنگ نرم / موسسه ابرار معاصر
- عصر تبلیغات / آنتونی پرای کانیس / نشر سروش
- نامه ایران / مجموعه مقالات از محمد اسلامی ندوشن؛ عبدالحسین زرین کوب؛ رضا شعبانی؛ بهمن سرکاراتی؛ پیروز مجتهد زاده
- مبانی جغرافیای سیاسی / دکتر میرحیدری سازمان مطالعه و تدوین کتب

- آمادگی برای قرن بیست و یکم/ هارولد براون/ دانشکده امام باقر
- از کورش هخامنشی تا محمد خاتمی/ مهر کیش اوستا
- نهج البلاغه / دکتر شهیدی
- صدای عدالت انسانی/ جرجرداق
- نقد آثار خاورشناسان/ مصطفی حسین طباطبائی/ نشر چاپخش
- چرا در مانده ایم/ حسن نراقی/ نشر اختران

## منابع خارجی

۱. communication / Joseph A. Devito The inter personal.
۲. Education/ james.C. Mc Croskey Communication.
۳. Rhetorical communication/ James C.Mc Croskey An Introduction to.
۴. communication in Human Interaction/ mark L. Rnapp No verbal.
۵. Attitude change /Harry C. triandis A Attitudes and.
۶. Behavior/Larry L.Barker Listening.
۷. DAYS/Alder and Heather N.L.P in 21.
۸. Buzan The Power of Social/ intelligence/tony.
۹. price Vincent /Public opinion.
۱۰. Body language/ Pease.
۱۱. strategies/ Alessandra, Antony Relation ship.
۱۲. unknowable/ Ralph. Distacey Managing the.