کارگاه‌های توسعه شایستگی‌های رهبران

جلسه اول

شایستگی‌های بین‌فردی

دکتر سیدمحمد موسوی

بهمن ماه ۱۳۹۷

به نام خداوند بخشنده مهربان

شایستگی های رفتاری (مهارت های ارتباطی)

دکتر سید محمد موسوی - سه شنبه ۲ بهمن ۱۳۹۷- سالن همایش مرکز تحقیقات مخابرات - جلسه ۱ از ۴

مهارت های ارتباطی یک شایستگی برای جلسات و مذاکرات نیست بلکه انسان در تمامی مراحل کار و زندگی به این مهارت ها نیاز دارد. هدف ما در این جلسات شناخت، یادگیری وتقویت مهارت های ارتباطی است.

گاهی اوقات یادگیری معادل افزودن دانش تلقی می گردد، حال آنکه دانش بدون داشتن نگرش(مثبت)، بازدهی ندارد، ما باید بتوانیم بر نگرش های منفی خود فائق آییم تا بتوانیم از دانش و دستاورد های علمی استفاده کنیم.

اگر چراغ یادگیری ما روشن باشد از هر رویداد و از هر سخنی می توانیم برداشت آموزشی مثبت(یادگیری) داشته باشیم (حتی از مدیر و استاد بد) و برعکس اگر چراغ یادگیری انسان خاموش باشد، نمی تواند حتی از بهترین اساتید و تجارب هم چیزی بیاموزد.

انسان ها را می توان به دو گروه تقسیم کرد:

افراد با مرکز کنترل درونی : افرادی که همواره به این فکر می کنند که چه باید انجام دهند تا یک کار به درستی انجام شود و بر تاثیر خود بر شرایط اعتقاد دارند.

افراد با مرکز کنترل بیرونی : افرادی که همواره فکر می کنند که تقدیر یا دخالت و عملکرد دیگران است که نتیجه یک کار را شکل می دهد و هیچگاه نقش اصلی را برای خودشان قائل نیستند. این دیدگاه یکی از موانع اصلی یادگیری است.

- ما باید عادات رفتاری خود را بشناسیم و در صورت لزوم، آنها را تغییر دهیم زیرا عادات رفتاری(به صورت ناخودآگاه) بخش عمده ای(بیش از ۶۰٪) از عملکرد های ما را شکل می دهند و جالب آنکه، عادات رفتاری حتی در تصمیم گیری های ما هم تاثیر گذارند. مشکل اینجا است که ما خیلی از عادات رفتاری (منفی) خود را نمی بینیم لذا تلاشی هم برای اصلاح آنها نمی کنیم.
- ما باید از خودمان بیرون بیاییم و از بیرون به رفتار خودمان نگاه کنیم تا متوجه اشکالات رفتاری خود شویم، هر چند بسیاری از ما تصور می کنیم اصلا اشکالی در رفتار و عملکرد مان وجود ندارد که نیاز به بازنگری و یادگیری داشته باشد!
- مهارت های ارتباطی باید آنقدرتمرین و تکرار شوند تا به عادت های رفتاری تبدیل شوند و به صورت ناخودآگاه تکرار شوند.

انسان باید برای یادگیری و آموزش، علاقه،کشش و انگیزه داشته باشد و متاسفانه در اغلب برنامه های آموزشی سازمانی، این ها وجود ندارد لذا افراد بهره ای از این آموزش ها نمی برند. افراد باید قبل از حضور در برنامه های آموزشی، به مطالعه اولیه در باره موضوع آموزش بپردازند تا پیش زمینه لازم را داشته باشند.

اگر چراغ یادگیری انسان روشن باشد، حتی نیازی به حضور در کلاس هم وجود ندارد. مثلا همین مهارت های ارتباطی را می توانیم از مراجعی همانند قرآن و احادیث، گلستان سعدی و داستان های مثنوی مولانا بیاموزیم و عادات رفتاری خود را اصلاح کنیم. به عنوان مثال، سعدی می فرماید:

"خشم بیش از حد گرفتن، وحشت آرد و لطف بی وقت، هیبت ببرد." یعنی اگر سبک مدیریتی شما،

همراه با خشونت باشد، کارکنان از شما می ترسند و دور می شوند و در مقابل اگر دایما با همه شوخی کنی و کاری به کار افراد نداشته باشی، کاریزمای خود را از دست می دهی.

کاریزما یا وجهه مطلوب، چگونه حاصل می شود؟ کاریزما از دانش ، مهارت، نحوه رفتار و احترام قائل شدن برای دیگران، برخورد گرم و مهم تر از همه ازاخلاق فرد حاصل می شود و همه این ها باعث می شود مردم یک نفر را دوست داشته باشند.

از امام محمد غزالی پرسیدند چگونه به این جایگاه رفیع رسیدی؟ پاسخ داد " هر آنچه ندانستم، پرسیدن آن ننگ ندانستم". پرسشگری، دریچه یادگیری و تعالی است. البته پرسیدن سوالات تخصصی، زیرا پرسیدن سوالات بدیهی می تواند وجهه شما را خراب کند. پاسخ سوالات بدیهی را نه در محل کار، بلکه در فضاهای آموزشی همانند اینترنت، جستجو نمایید.

بنابر این بحث ما این است که مطالعه منابع ارزشمند ذکر شده، می تواند مهارت های ارتباطی ما را ارتقاء دهد و آموزه های ارزشمندی به همراه داشته باشد. از جمله این آموزه ها این است که قبل از انجام هر کاری، نه تنها برای آن سناریو داشته باشیم بلکه در مورد سناریو های طرف مقابل هم تحقیق کنیم. سناریو یعنی یک طرح و نقشه از پیش آماده شده. آقای دکتر حیدری استاد هنر مذاکره، می گوید کشور های دیگر عادات رفتاری ایرانیان را شناسایی کرده اند و آن را به افراد خود آموزش می دهند تا آگاهانه با ایرانیان مذاکره کنند از جمله اینکه می گویند ایرانیان اغلب به گذشته خویش می بالند و به آینده خوش بین هستند اما از زمان حال ناراضی هستند! و دائما درباره وضعیت فعلی نق می زنند.

- فراموش نکنیم که خیلی از مذاکرات مهم بر سر میز غذا انجام می شود لذا آشنایی با آداب و تشریفات این گونه مراسم بسیار مهم است و در چگونگی برداشت مخاطب از ما تاثیر بسیاری دارد.

- گفتن سخنان درست، بسیار مهم است اما شاید مهم تر از آن، چگونگی بیان سخن است زیرا ارائه حرف های صحیح با شیوه غلط، باعث عدم پذیرش درونی در طرف مقابل می گردد. هنگامی که با دیگران صحبت می کنیم باید با آنها ارتباط چشمی برقرار کنیم و به آنان لبخند بزنیم و با سر تکان دادن به تایید آنان بپردازیم. باید برای مخاطب و ارباب رجوع احترام قائل شویم. اگر به سیره اهل بیت رجوع کنیم بهترین آموزه ها را درزمینه چگونگی رفتار با دیگران فرا می گیریم.

- جالب است بدانید بیشترین انتظاری که کارکنان از مدیران خود دارند این است که اخلاق خوب داشته باشند و در مرحله بعد این که شرایط توسعه آنان را فراهم سازند.

- قبل از این که وارد یک مذاکره شویم باید به دقت اهداف خودمان از مذاکره را مشخص کنیم و بر اساس آن سناریو داشته باشیم تا بتوانیم طرف مقابل را متقاعد نماییم.

- از آنجا که مردم در همان نگاه اول، ما را قضاوت می کنند باید تاثیر گذاری خود مان را بر دیگران تقویت کنیم و یا به اصطلاح یک Personal Branding خوب از خودمان ایجاد کنیم. Personal Branding برداشت دیگران از شخصیت ما است که غالبا بر اساس رفتار های خودمان، شکل می گیرد.

- بیشترین تاثیرگذاری ما بر مخاطب در همان ۵ تا ۱۰ ثانیه اول یک دیدار شکل می گیرد و این اثربه سختی از بین می رود لذا همواره باید نکات زیر را مراعات کنیم:

* دارا بودن ظاهر و عطر و بوی مناسب که شان ما را حفظ کند.
* ارتباط چشمی خوب، لبخند، سلام گفتن واستفاده از عباراتی همانند حال شما خوبه؟ اوضاع و

احـوال خوبـه؟

* اجازه صحبت دادن به طرف مقابل.

باید یادآوری کنیم که این خود ما هستیم که برند شخصی و قضاوت دیگران در مورد خودمان را شکل می دهیم.

چند نکته در مورد بهبود عادات رفتاری

- رهبران با نفوذ در دل دیگران، آنها را راهبری می کنند، سعی کنید با محبت و به تدریج در دل دیگران نفوذ کنید نه با تحکم.
- مطالعه و انس با کتاب از عادات رفتاری پسندیده است.
- برخی از عادات رفتاری ما تاثیرات قوی بر دیگر عادات ما دارند مانند ورزش، سحرخیزی و مطالعه.
- بسیاری از عادات رفتاری ما تحت تاثیر خانواده و به ویژه دوستان و معاشران ما شکل می گیرد، بنا براین در انتخاب دوستان بسیار دقت کنید.
- در اصلاح عادات رفتاری، باید به اصلاح عادات(منفی) که در خودمان نمی بینیم، اولویت دهیم. برای کشف این عادات باید از بیرون به خودمان نگاه کنیم. حتی می توانیم از خودمان فیلم بگیریم و یا از افرادی که خیلی به ما نزدیک هستند باز خور بگیریم.
- اگر برند شخصی خوبی از خودمان ایجاد نماییم، دیگران حتی اشتباهات ما را ندیده می گیرند و آن ها را توجیه می کنند البته عکس این مساله نیز صادق است.

موسسه آموزشی پژوهشی سپید

تهران،خیابان شریعتی، ضلع جنوب غربی پل سیدخندان، خیابان میرمطهری، شماره ۳۶

(۰۲۱) ۸۸۵۰۱۹۰۴ - (۰۲۱) ۸۸۵۰۱۲۳۶