

روشهای موثر انتقاد سازنده

دکتر سیدعلی اکبر احمدی

چکیده

انتقادپذیری و انتقادکردن موثر دارای اهمیت زیادی برای موفقیت سازمانی است. فعالیتهایی همچون ارزشیابی عملکرد، مشارکت در تیمهای کاری، خدمت‌رسانی به مشتریان، کنترل کیفیت و اداره تضاد، بستگی به بکارگیری مطلوب انتقادپذیری و انتقادکردن دارد و کار پیچیده‌ای است. انتقاد با ابراز احساسات درباره موضوعات پیچیده و مشکل، می‌تواند تخریب‌کننده و حتی بسیار خطرناک باشد. بکارگیری ضعیف انتقاد، منجر به شکست افراد و سازمانها می‌شود. از سوی دیگر استفاده آگاهانه و خردمندانه از انتقاد به شکوفایی افراد و سازمانها منجر خواهد شد. در این مقاله ۲۰ روش انتقاد تشریح می‌شود. این روشها براساس سه منبع، نظریه‌ها، تحقیقات و تجربیات بسالینی است. این روشها به بیان جنبه‌ها و عوامل گوناگون موثر بر انتقاد می‌پردازد. بکارگیری منسجم و اقتضایی این روشها با یکدیگر دارای اهمیت است.

مقدمه

توانایی انتقادکردن و انتقادپذیری مطلوب برای موفقیت‌های سازمانی و فردی حیاتی است. عدم بکارگیری موثر نظام انتقاد منجر به ایجاد

خصومت و ارتباطات نساملوب و مخرب می‌شود، اما استفاده اثربخش، توانمندی زیادی را برای تغییر ایجاد می‌کند. کارکنان برای بهبود مهارتهای خود لازم است تا از انتقاد موثر استفاده کنند. رعایت این روشها، به ایجاد تحول در زمینه انتقاد از خود، رؤسا، همکاران، مشتریان و زسرستان منجر می‌شود. انتقاد موثر ابزار بالقوه‌ای برای ارتقا مهارتهای انتقادی و افزایش ظرفیت انتقاد است. همچنین افراد را قادر به جمع‌آوری اطلاعات برای افزایش ظرفیت آنها در انتقادکردن و انتقادپذیری می‌کند.

در اینجا بیست روش مهم برای کمک به ارتقا مهارت انتقاد مثبت تشریح می‌شود. با بکارگیری این روشها در صحنه‌های واقعی کار و زندگی می‌توان به نتایج ذیل دست یافت؛

- ۱- ایجاد تحول اساسی از وضعیت انتقاد منفی و غیرموثر به وضعیت انتقاد مثبت و موثر.
- ۲- دست‌یافتن به روحیه خونسرد، آرام و هوشیار به‌هنگام انتقادکردن و انتقادشدن.
- ۳- بکارگیری انتقاد برای برانگیختن، اثربخشی، افزایش یادگیری و ایجاد روابط مطلوب با دیگران.

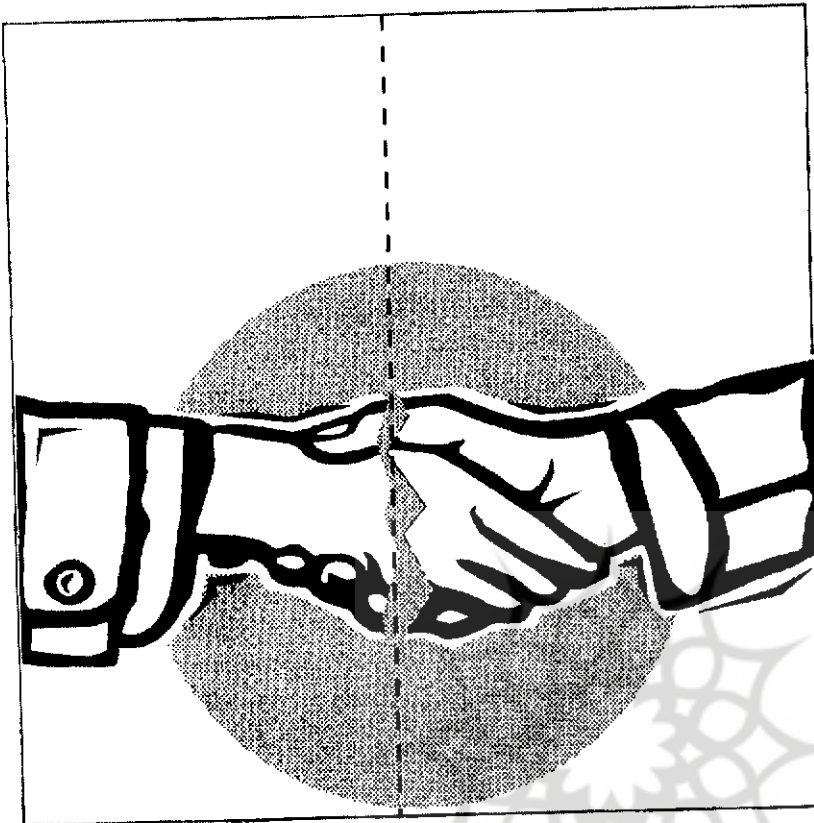
۴- انتقاد از افراد قدرتمند و مافوق بدون ترس و خشم.

نتایج انتقادپذیری و انتقادکردن موثر و مثبت

عبارتند از: ۱- افزایش رضایت شغلی ۲- ایجاد روابط کاری مناسب ۳- تقویت سلامتی فکری و روحی ۴- ایجاد عزت نفس ۵- افزایش سطح بهره‌وری ۶- افزایش رقابت برای تقسیم موفقیت.

انتقاد نقش عمده‌ای در روابط اجتماعی ایفا می‌کند. از انتقادها می‌توان برای ایجاد تحرک در اشخاص و نفوذ در آنها، آموزش آنها، بیان نیازها و خواسته‌ها و یا محرکی برای اصلاح و پیشرفت خود استفاده کرد. باوجود این، آنچه می‌گوییم و نحوه گفتارمان طوری است که غالباً بابتیجه‌ای که می‌خواهیم در تضاد است.

اگر هدف نهایی انتقاد، تغییر شرایط حاضر به وضع بهتر است، همیشه امکان دستیابی به آن وجود ندارد. هر یک از شکایتها ممکن است پایه و اساسی داشته و یا دست‌کم بیانگر رفتار نادرستی باشد که می‌تواند مورد انتقاد قرار گیرد، اما نحوه گفتن آن و آهنگی که انتقادکننده در آن آزرده‌گی و ناراضی خود را ابراز می‌دارد نیز می‌تواند بر دشواری مساله بیفزاید و به‌عوض آن که نتیجه مثبتی عاید شود، رنجش و کدورتی به‌وجود می‌آید و اصل مطلب هم فراموش می‌شود. انتقاد غالباً با کلمات باید یا نباید شروع می‌شود. این عبارتها و نظایر آن، به دو دلیل مانع از پیشرفت جریان انتقاد می‌شوند. اول آنکه



چنین کلماتی نگرش یک بعدی انتقادکننده را آشکار می‌سازد. باید و نباید تلویحاً می‌گوید که تنها عقیده انتقادکننده است که صحیح است. این به‌توبه خود کافی است که سبب دل‌سردی کسانی شود که واقفاً مایلند در جهت مثبت گام بردارند. دوم این که، این فرض یک جانبه که راه پیشنهادی انتقادکننده تنها راه صحیح است، مفهوم رایج انتقاد را به‌عنوان جریانی که شق سوم ندارد تثبیت می‌کند؛ یعنی هر چیزی یا درست است یا نادرست و هیچ حد وسط و یا رفتار قابل قبولی که بتوان جایگزین کرد وجود ندارد. بسیار احتمال دارد که شخص مورد انتقاد واکنش دفاعی نشان دهد و از خود بپرسد: چرا نباید این کار را به‌روشنی خودم انجام دهم؟ نتیجه‌ای که از این نگرش به‌دست می‌آید یک عدم توافقی سرسختانه متقابل است. اگر بخواهید انتقاداتان موثر واقع بشود به‌زمان، مکان، حضور اشخاص و وضعیت روحی انتقاد شونده توجه داشته باشید. کسی که ذهنی مضموش دارد، یا افسرده، نگران و یا عصبانی است و یا بیش از حد به‌نظریات دیگران درباره خودش حساس است به آن چه انتقادکننده می‌گوید توجهی نشان نمی‌دهد و مسلماً از انتقادی هم که تحت آن شرایط گفته شده باشد بهره‌ای نمی‌برد.

تیزبینی و اندک‌توجهی به احساسات فردی، می‌تواند ما را نسبت به شرایطی که برای انتقاد مناسب است آگاه کند. البته هنگامی که کنترل احساسات خود را از دست داده‌ایم و یا فکر می‌کنیم لازم است بلافاصله با رفتار مورد انتقاد برخورد شدیدی داشته باشیم، نقش این عوامل جنبی را نادیده می‌گیریم. به‌هرصورت، بسیار اتفاق می‌افتد که محیط نامناسب، انتقاد را از ارزش و اعتبار خود می‌اندازد.

بسیاری، برای پرهیز از انتقاد مستقیم از دیگران، مشکلات زیادی دارند. فردی می‌گفت: من همیشه فکر می‌کردم که انتقاد شنیدن کار دشواری است، اما حالا درک می‌کنم که انتقادکردن از دیگران به‌مراتب دشوارتر است چون نمی‌دانم چگونه باید انتقاد کنم. برای اینکه انتقادمان سازنده باشد و از آن احساس خشنودی کنیم، باید به یک پرسش کلیدی پاسخ دهیم؛ اطلاعاتی که می‌خواهیم به‌طرف مقابل بدهیم، چگونه بیان کنیم که طوری آن را بپذیرد که هم از آن سرد ببرد و هم به بهبود روابطمان کمک کند. این پرسش، مرکز ثقل مسأله را از عیبجویی به حل مشکل تغییر می‌دهد و بر سه کیفیت

ضروری انتقاد مثبت و سازنده تأکید می‌کند:

۱ - انتقادکننده را وادار می‌کند که به انگیزه‌هایی که برای طرح انتقاد دارد، با تیزبینی و دقت بیشتری بنگرد.
۲ - بر امکاناتی که برای تغییر و اصلاح رفتار وجود دارد، تأکید می‌کند.
۳ - طرفین انتقاد را نسبت به موضوع انتقاد متعهد می‌کند، یعنی براین نکته تأکید می‌ورزد که هر دو طرف در مورد بهبود رفتار مورد نظر مسئولیت دارند. منظور این نیست که انتقادی که به‌طریق مثبت طرح شده، الزاماً به‌نحو مثبت هم پذیرفته شود. زیرا صرف‌نظر از نیت انتقادکننده، برداشت طرف مقابل ممکن است برداشت سازنده‌ای نباشد.

اگر انتقادکننده و انتقادشونده می‌خواهند به هدف انتقادسازنده که تغییر رفتار خاصی است دست یابند، باید با یکدیگر همکاری کنند. برای دستیابی به نتایج مذکور و باتوجه به اصول اشاره شده و با پاسخ به سوالات فوق ضروری است تا از روشهای انتقاد موثر و سازنده که در ادامه تشریح شده است مطلع بوده و به بهترین نحو از آنها بهره‌برداری به‌عمل آید. این روشها عبارتند از:

۱ - انتقاد دوستانه و مشفقانه

انتقاد اطلاعاتی است که می‌تواند به رشد فرد کمک کند و دانش و مهارتهای مناسب را به افراد آموزش دهد. افراد با مشاهده رفتار دوستانه و درک نتایج ارزشمند انتقاد، پذیرای انتقاد می‌گردند و یا قادر به ارائه انتقاد می‌شوند.

۲ - انتقاد استراتژیک

انتقاد بایستی ضمن داشتن اهداف بلندمدت، راههای نیل به آنها را نیز بیان کند. هر فردی قبل از انتقاد لازم است سوالات زیر را از خود بپرسد:

- دقیقاً از برقراری ارتباط چه انتظاری دارد؟
- چه رفتاری یا خصوصییتی باید تغییر کند؟
- انگیزه‌های انتقادکردن چیست؟
- چه راه‌حلها و اهداف خاصی را می‌توان ارائه کرد و چه فعالیتهایی برای دسترسی فرد به اهداف مورد انتقاد می‌توان انجام داد؟

۳ - انتقاد برای بهبود

محور اساسی هر انتقاد موثر توجه به نقش سازندگی است، بهبود و ارتقا معادل تغییر دانش، تغییر نگرش و تغییر عملکرد فردی و سازمانی در جهت مثبت است. در واقع هدف انتقاد باید اصلاح و تکامل فکر و رفتار طرف مقابل باشد.

۴ - ایجاد عزت نفس در افراد

احساس عزت نفس یکی از نیازهای اساسی کارکنان است. آنان برای برآورد این نیاز ناچار به احترام‌گذاردن به دیگران هستند. بنابراین یک رابطه دوطرفه پرخاشی مثبت و یا منفی را می‌توان در این خصوص ایجاد کرد.

۵ - انتقاد با کلمات مثبت، محترمانه و انگیزشی

این امر منجر به بهبود برقراری ارتباط و در نتیجه پذیرش آن می‌شود. به این جهت لازم است کلمات مناسب برگزیده و بیان شوند.

۶ - انتقاد از روش و محتوا

در انتقاد از محتوا و روش نیز انتقاد شود. برای بکارگیری این روش می‌توان از فرایند چهار مرحله‌ای زیر بهره‌برداری کرد:

الف - انتقادی که اخیراً به شما گردیده است، را انتخاب و آن را مستند کنید.

ب - به درجه‌بندی انتقاد براساس معیارهای اجتماعی، ارزشی، اقتصادی و... یا ضریب ۱ تا ۹ بپردازید. عدد ۹ نشان‌دهنده این است که تمایل زیادی به تغییر آن معیار دارید. عدد ۱ نشان‌دهنده تمایل بسیار کم به تغییر آن معیار است.

ج - به ارزیابی اعتبار انتقاد بپردازید.

د - نهادینه ساختن انتقاد با تکرار فرایند فوق.

با نهادینه‌سازی این نکته می‌توان از سیستم ارزشیابی خود بهره‌برداری کرد و به این وسیله از قدرت تفکر به‌شيوه غیردفاعی بهره‌برداری کرد.

۷ - مشارکت طرف مقابل

طرف مقابل خود را مشارکت (دخالت) دهید. برای مشارکت‌دادن طرف مقابل رعایت نکات زیر ضروری است.

الف - بر اهمیت شغل فرد تأکید شود؛

ب - شرایط انتقاد را شناسایی کنید؛

ج - دقیقاً بیان کنید که چگونه انتقاد برای طرف مقابل مفید خواهد بود؛

د - از فرد بخواهید که چگونه می‌توان برای اجرای طرح به او کمک کرد و چگونه می‌توانید

شما از فردی حمایت کنید.

۸ - توجه به شایستگی‌ها

به شایستگی‌های طرف مقابل توجه نمایید، بدون اینکه از کلمه «اما» استفاده کنید.

اغلب افراد برای انتقادکردن ابتدا به بیان جنبه‌های مثبت فرد پرداخته و سپس از کلمه اما استفاده می‌کنند و به بیان نقاط ضعف وی می‌پردازند. به این مثال توجه شود.

«شما فرد مثبتی هستید. اما نقاط ضعف زیادی هم دارید. در حالت مطلوب بایستی ابتدا

شیوه‌هایی که طرف مقابل می‌تواند بهبود یابد را ذکر کنید و سپس به بیان جنبه‌های مثبتی که فرد طرف مقابل معمولاً انجام می‌دهد اشاره شود.

برای مثال: «شما باید این کار را انجام دهید تا این اشکال برطرف شود» و... به این جهت

علاوه بر ویژگی‌های مثبت کنونی خود، ویژگی مثبت جدید را نیز خواهید داشت. در این حالت

سه جنبه اساسی مورد توجه قرار می‌گیرد:

۱ - هنگامی که از افراد بخواهید کاری را بهتر انجام دهند اغلب واکنش مثبتی از خود بروز می‌دهند، زیرا افراد خواهان توسعه و تکامل خود هستند.

۲ - اگر افراد از انتقاد احساس مطلوبی داشته باشند به احتمال زیاد، بهتر عمل می‌کنند. وقتی انتقاد خود را با جملات مثبت پایان دهید، این امر منجر به انرژی انگیزشی در فرد می‌شود.

۳ - توجه به حرف ربط در قالب کلمه «و» در اینجا مهم است. در حالی که کلمه «اما» حذف‌کننده ارزش پیام قبلی است، حرف ربط «و» عکس این حالت است، و با جملات قبلی انسجامی را به وجود می‌آورد. به جای القای فکر «من ناتوان هستم» در ذهن فرد مقابل، بهتر است او فکر کند که او می‌تواند بسیاری از کارهای خوب را انجام دهد، و می‌توان با اصلاح نقاط

ضعف و با رفتارهای خاصی بهتر شود. در مجموع کلمه «و» اثر بلندمدت و نیرومندتری را به جای می‌گذارد.

۹ - بیان شفاف

آنچه را که می‌خواهید انتقاد کنید به‌طور دقیق و شفاف بیان دارید. صراحت کلام و پرداختن به اصل مطالب، به جای حاشیه‌رفتن و اظهار ارادت‌ها و تعارفات و... انتقاد را موثر می‌کند.

جمله تلخی که به بیان حقیقت بپردازد، بهتر و پسندیده‌تر از تعریف غیرواقعی است.

۱۰ - انتخاب زمان مناسب

انتقاد در زمان مناسب منجر به پذیرش آن در طرف مقابل می‌شود. برای کارمندی که دارای عملکرد ضعیف است، آیا باید او را در حضور جمع مورد انتقاد قرار داد و یا به‌طور انفرادی یا خصوصی؟ همچنین چه میزان زمان را برای انتقاد

به طرف مقابل بایستی تخصیص داد؟ عده‌ای را برای لحظه‌ای و عده‌ای را به‌طور کامل متقاعد کرد همچنین انتقاد بایستی برای عده‌ای بلافاصله بعد از خطا و برای عده دیگر با گذشت زمان انجام شود. در مجموع ضروری است در هنگام خشم از افراد انتقاد نشود.

۱۱ - استفاده از سوالات سقراطی

می‌توان از روش چهار مرحله‌ای سوالات سقراطی به ترتیب زیر بهره‌برداری کرد:

الف - باید به‌طوریک سوال یا مجموعه سوالی پرداخت که جواب به آنها به هدایت طرف مقابل برای دریافت اطلاعات دقیق و اساسی منجر می‌گردد. مثلاً طرح سوال در خصوص اینکه چگونه فکر می‌کنید بخش مالی با واحد اداری ارتباط بهتری داشته باشد؟ در مقابل طرح این موضوع که شما، بایستی به عکس‌العمل واحد اداری توجه کنید مناسب‌تر است.

ب - سوالات را مبهم طرح نکنید. به جای بیان این جمله که آیا می‌توانید جواب را حدس بزنید، این سوال را که «چه می‌شد اگر شما ساختار سازمانی خود را تغییر می‌دادید؟» در گفت‌وگوهای خود به کار بگیرید.

ج - اگر طرف مقابل به یک جواب غیرمنتظره دست یابد، در آن بیشتر تحقیق کنید. برای مثال جمله این کار ممکن است درست باشد و «همچنین» ممکن است که این‌طور نیز باشد را به کار بگیرید.

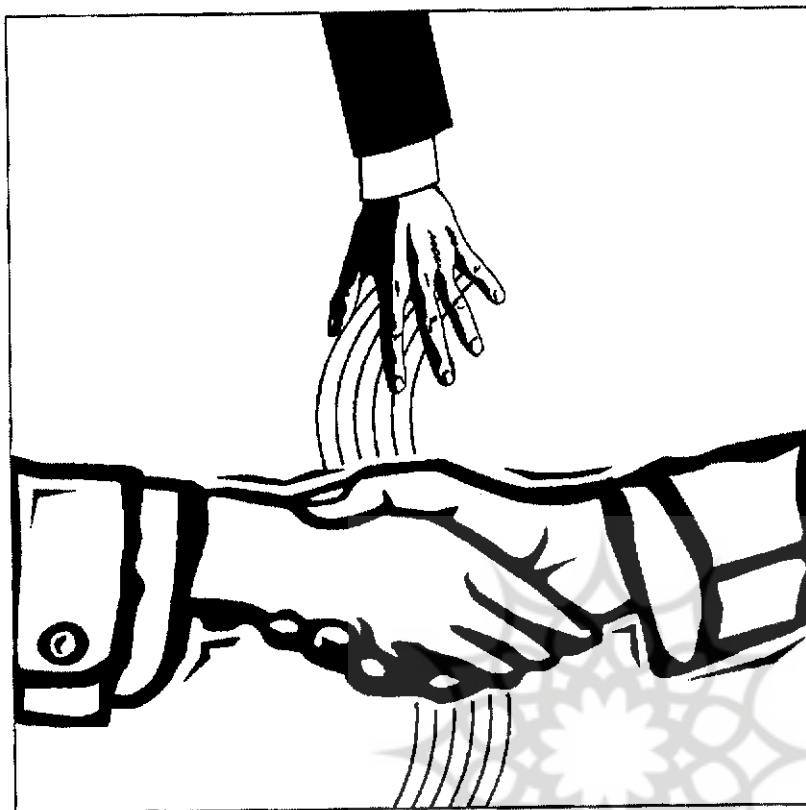
د - اگر احساس می‌کنید که طرف مقابل شما را به عنوان یک حقه‌باز و یا بازیگر تلقی کرده است، به‌طور صریح این سوالات را برای وی طرح کنید: ابتدا اجازه دهید از شما چند سوال بپرسد سپس افکار خود را شرح می‌دهم در نهایت می‌توانیم به کمک یکدیگر سوالات را پاسخ دهیم.

۱۲ - ناکارایی انتقاد شفاهی

هنگامی که به‌طور شفاهی قادر به انتقاد نیستید با عمل و رفتار خود انتقاد را طرح کنید.

اگر مرتب از رفتار کارمندی انتقاد شود و با یکدیگر برای تغییر آن رفتار به توافق برسید، اما بعد از مدتی وی همان رفتار قبل را داشته باشد، در اینجا انتقاد از طریق شفاهی یا زبانی حتی اگر به‌طور هوشمندانه و خلاقانه باشد غیر موثر است. در این وضعیت پیشنهاد می‌شود تا از روش رفتاری بهره‌برداری شود. یعنی به جای اینکه چیزی بیان شود، باید کاری انجام گیرد و از طریق مداخلات رفتاری این تفکر مستقل شود.

بنابراین به جای توضیح‌دادن و حرف‌زدن، بهتر است با انجام رفتار حرفه‌ای و یا اخلاقی و... طرف مقابل را کمک کنید. زیرا افراد می‌توانند توانایی مدیر را هنگام انجام کار ملاک توانایی و خواست خود قرار دهند.



در مجموع قبل از انتقاد، برای خدمت به مشتری، یا ارتباط با همکاران، سوالات زیر را از خود پرسید:

- ۱ - از چه معیاری استفاده شود؟ آیا آنها رفتاری که من انتقاد کرده‌ام را منعکس می‌کنند؟
 - ۲ - آیا باید از معیارهای دیگری استفاده کنم؟
 - ۳ - آیا دیگران از معیاری که من برای قضاوت در مورد اعمال و نتایج کارهای آنها استفاده می‌کنم، آگاهی دارند؟
 - ۴ - آیا معیارهای من ثابت است، یا طی زمان تغییر می‌کنند؟
 - ۵ - دیگران در مورد انتخاب معیارهای من چه فکری می‌کنند؟
- جواب سوالات فوق به بهبود و افزایش انتقاد موثر و مثبت منجر می‌شود.

۱۹ - گوش دادن به ندای درونی

افراد همیشه با خود ارتباط ذهنی برقرار یا به عبارتی با خود گفتگو می‌کنند. این مکالمه‌های درونی، سازوکاری است که باعث می‌شود تا افراد از ارزشیابی‌ها و انتظارات خود آگاه شوند. هنگامی که انتقاد می‌کنید و یا مورد انتقاد قرار می‌گیرید به مشاهده و شنیدن دنیای درون خود بپردازید. اگر شما وضیعت بهتری از گوش کردن

ندارد و یا ورزشکار نیست لازم است که از استماره‌های ورزشی استفاده نشود.

۲ - آشنایی با زبان خاص مجازة استماره: اگر شما نتوانید از مجازة تمبیر استفاده کنید، طرف مقابل شما تصور خواهد کرد که شما نمی‌دانید که درباره چه چیزی صحبت می‌کنید.

۱۷ - همگامی با انتقاد شونده

همگامی و پیروی کردن با کسی که مورد انتقاد قرار می‌گیرد، مقدمه رهبری موثر و در اینجا پیش‌زمینه انتقاد موثر است.

۱۸ - شناسایی معیارهای انتقاد

ارسطو و افلاطون خبرگان انتقاد محسوب می‌شوند. آنها معتقدند که انتقاد صحیح مبتنی بر معیارهای خاصی است. در اینجا به طرح نمونه‌هایی از این معیارها پرداخته می‌شود:

- آیا این انتقاد عملی است؟
- آیا می‌توان بلافاصله از آن استفاده کرد؟
- آیا منافع را تامین می‌کند؟
- آیا چیز جدیدی یاد گرفته می‌شود؟
- آیا انتقاد پاسخگویی نیازهاست؟
- چه نکاتی را می‌توان از انتقاد موثر یاد گرفت؟
- آیا طرف مقابل با انتقادش موقعیت مرا حفظ می‌کند؟

۱۳ - مشخص کردن انتظارات

گاهی افراد با سماجت انتظار دارند که اشخاص همان رفتاری را دارا باشند که از آنان انتظار داریم و فکر نمی‌کنیم که افراد خواستار تغییرند. در این حالت انتظارات ما سرچوب می‌شود که انتقاد زودرس و غیرموثر داشته باشیم.

رعایت موارد زیر در تعیین انتظارات اساسی است:

الف - آگاهی از انتظارات از طریق تعیین دقیق آنها، آنچه که از خود انتظار دارید را دقیقاً یادداشت کنید.

ب - مشخص کنید که انتظارات شما واقعی است. این امر از طریق تجربیات گذشته و یا تعیین میزان شانس تغییر امکان‌پذیر است.

۱۴ - میزان ذهنی بودن انتقاد

واقعیتها نیابستی صرفاً در قالب ذهنیت فرد بهمانند، بلکه بایستی دیگران نیز آن را درک کرده و بپذیرند. مثلاً اگر طرف مقابل انتقاد شما جمله: این انتقاد صرفاً اعتقاد شماست را به کار برد، حتی اگر این انتقاد برای شما مبتنی بر واقعیت عینی باشد، معنی آن این است که ارزشیابی ذهنی طرف مقابل برای قضاوت در مورد یک رفتار یا ویژگی خاص مهم است.

۱۵ - ایجاد انگیزه در افراد

یکی از وظایف اساسی انتقاد موثر

برانگیختن افراد برای انجام بهتر کارهاست. انگیزه یک مفهوم روان‌شناسی است. در اینجا انگیزه به معنی هر چیزی که فرد را به سلسله اعمال خاصی برانگیزاند اطلاق می‌شود از تشنگی که منجر به جستجوی آب می‌گردد تا امکان رشد و شکوفایی فردی، انگیزه به حساب می‌آید.

انگیزه در اشکال و حالت‌های گوناگونی همچون افکار، احساسات، کلمات خاص و... و حالت‌های ملموس و غیرملموس مطرح می‌شود.

۱۶ - بهره‌برداری از نقشه‌های ذهنی و جسمی طرف مقابل

استفاده از اصطلاحات، احساسات، و نقشه‌های ذهنی طرف مقابل منجر به شناخت و برقراری مناسب ارتباط با وی می‌شود. دو راهنمای کلی برای این منظور وجود دارد:

- ۱ - انتخاب استماره صحیح: به سخنان کسانی که در اطراف شما صحبت می‌کنند گوش کنید و از ارزشها و علایق آنها مطلع گردید. اگر طرف مقابل شما از فنون و اصطلاحات ورزشی اطلاعاتی

اصلاح آنها لازم است تا از قدرت انتقاد مثبت نیز بهره‌برداری کنند، چرا که در فرآیند مشاوره علاوه بر مهارت فنی، مهارت انسانی و رفتاری حائز اهمیت زیادی است.

از سوی دیگر هر انسانی که مورد انتقاد قرار می‌گیرد، با به‌کارگیری هوشمندانه و به‌دور از تعصب و احساس می‌تواند به اصلاح دانش، نگرش و مهارت‌های خود اقدام کند. در مجموع انسانها نیازمند انتقاد کردن و انتقادپذیری موثر و مثبت برای تکامل خود، گروه و سازمان هستند. باید اعتراف کرد که مکتب اسلام تقد مثبت را همواره مورد تاکید قرار داده است. برای مثال امر به معروف و نهی از منکر یکی از فرایض اساسی است که با قلب و زبان و عمل تحقق می‌یابد. منتهی نحوه، زمان، مکان، موضوع، دلایل، فرد و ویژگی‌های شخصی که به امر به معروف و نهی از منکر می‌پردازد، بسیار مهم است.

به‌طور خلاصه زندگی اجتماعی انسانها و حرکت تکاملی افراد، گروهها و سازمانها و تبادل تجربیات و اطلاعات و مهارت‌ها بین افراد و گروهها، نیازمند به‌کارگیری نقد موثر و مثبت است. این نقد، افراد، سازمانها و جوامع را به سوی تعالی سوق می‌دهد، در حالی که نقد منفی روحیه خصومت، پرخاشگری و تضاد را گسترش داده و افراد و سازمانها و جوامع را به سوی عدم بهره‌وری صحیح از منابع انسانی و مادی و در نهایت نابودی آنها سوق می‌دهد.

- منابع و مأخذ
- ۱ - دکتر رضائیان - علی، مدیریت رفتار سازمانی، انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ۱۳۷۳.
 - ۲ - دکتر هندری واپزینگر، هیچکس کامل نیست، ترجمه بریچهر معتمد گرجی، تهران.
 - ۳ - سنگه، پیتر، پنجمین فرمان، ترجمه کمال هدایت، محمد روشن، سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۷۵.

4 - SENGE, PETER, THE FIFTH DISCIPLINE, THE ART AND PRACTICE, SAGE PUBLICATION, 1991.

5 - WEISINGER, HENDRIE, THE POWER OF POSITIVE CRITICISM, AMA COM, 2000, PP7-99

● دکتر سیدعلی اکبر احمدی: استادیار دانشگاه پیام نور

فردی قادر به حفظ خونسردی، آرامش و هوشیاری در زمان مواجهه با انتقاد باشد، می‌تواند احساسات خود را به‌طور غیردفاعی کنترل کند و بهره‌وری خویش را افزایش دهد. به‌علاوه فرد قادر به ارزیابی شرایط به‌طور دقیق بوده و پاسخ مناسبی را به آن شرایط خواهد داد.

برای حفظ آرامش و خونسردی تمرینات زیر را انجام دهید:

- ۱ - در محیط آرامی فرار بگیرید؛
- ۲ - در وضعیت جسمانی راحتی باشید؛
- ۳ - تصور ذهنی، کلمه کلیدی، یا عبارات کلیدی مثبت واحدی را هنگام تمرین در ذهن داشته باشید.
- ۴ - اجازه دهید تا حالت خونسردی خود به‌خود و به‌تدریج به‌دست آید.

نتیجه‌گیری

هزاره سوم میلادی در حالی شروع شده است، که گفت‌گویی تمدنها، از طریق رسانه‌ها، مخابرات، شبکه‌های اطلاعاتی و اطلاع‌رسانی به‌عنوان یک عامل ارتباط فکری مهم در دهکده جهانی محسوب می‌شود. بشر با عبور از دوره‌های تاریخی شکار، کشاورزی، صنعت، خدمات اطلاعاتی، امروزه با انفجار اطلاعاتی مواجه شده و برای ساماندهی نظام اطلاعاتی، به عصر حکمت قدم می‌گذارد. به‌تدریج کارگران فکری (KNOWLEDGE WORKERS) جایگزین کارگران عملیاتی می‌گردند و اتوماسیون فنی و اداری از طریق ربات‌ها به‌مرور پاسخگوی خدمات، تولیدات و کارها خواهند شد. براین اساس، نقش احساسات و افکار انسانی در توسعه و تکامل انسانها، سازمانها و جوامع گسترش می‌یابد و برقراری ارتباطات و گفت‌گویی فکری (هم‌اندیشی) بین آنها از اهمیت بیشتری برخوردار خواهد گشت. اگر فردی آگاه و توانمند، نسبت به احساس، رفتار و عملکرد ضعیف و نامطلوب افراد یا واحدهای دیگر به‌طور مطلوب و مفید اظهار نظر کند، از قدرت انتقاد موثر و مثبت بهره‌برداری کرده است. او به‌خوبی به نقاط قوت و ضعف طرف مقابل مطلع است و درصدد تقویت نقاط قوت و حذف نقاط ضعف وی بر می‌آید. به‌علاوه به آگاه‌سازی وی از فرصت‌ها و تهدیدات محیط می‌پردازد.

مدیران و کارشناسان آگاه، دلسوز و مطلع، برای اصلاح و توسعه فردی، گروهی و سازمانی، برای انتقال دانش و مهارت خود به دیگران و

به ندای درونی خود پیدا کنید، قادر به جلب توجه مشتری به بیانات درونی خودتان هستید. اگر پاسخ‌های شما نامطلوب باشد، افکار تکراری و خودکار شکل می‌گیرد. افکار تکراری و خودکار (کلیشه‌ای) به‌شکل یک نوار ضبط‌شده دارای خصوصیات زیر است:

- اغلب غیرعقلایی هستند؛
- برای شما به‌عنوان یک اعتقاد درمی‌آید و آنها را علاوه بر عقلایی بودن، صحیح می‌پندارید، و با آنها مبارزه نمی‌کنید؛
- به‌شکل واحدی در می‌آیند؛
- تجمع این افکار به ایجاد افکار کلیشه‌ای جدید منجر می‌شود.

وقتی به ندای درون خود توجه کنید و آنها را مورد بازنگری و تجدیدنظر قرار دهید، افکار بهره‌ور و متناسب با شرایط و محیط جدید به‌وجود می‌آید. در مجموع برای بهبود افکار خود می‌توانید به‌ثبات و مستندسازی آنها بپردازید تا برای شرایطی که احتمالاً به‌طور مجدد مورد انتقاد قرار می‌گیرید به‌طور مشابه آنها را به‌کار بگیرید. چند دستور خود تبیینی زیر که به‌بیان نحوه عمل بهره‌ور می‌پردازد را به‌کار بگیرید.

- الف - به خود موضوعات توجه کنید؛
- ب - آنچه که طرف مقابل می‌گوید را بشنوید؛
- ج - بتوانید در هر وضعیت یاد بگیرید؛
- د - به‌طور عمیق نفس بکشید و در وضعیت آرامی باشید.

استفاده از چنین روش خود تبیینی بسیار موثر است. زیرا احساسات برافروخته شما را کنترل می‌کند و رفتار را در جهت‌های بهره‌ور هدایت می‌کند و اعتماد به‌نفس را برای مواجهه‌شدن با انتقاد تقویت می‌کند. در مجموع یادگیری برای گوش دادن به ندای درون خود، کمک می‌کند تا صدای قدرت انتقاد موثر و مثبت را بشنوید.

۲۰ - حفظ آرامش و خونسردی

ضربان شدید قلب، تنفس سریع، فشار خون هنگام مواجهه با مشکلات و ناکامی‌ها و انتقادات منفی در افراد بروز می‌کند. با کنترل خویش می‌توان این حالات را متعادل کرد و به‌هنگام انتقاد کردن و انتقاد شدن افراد احتمالاً دچار چنین عوارض جسمانی می‌شوند و لازم است تا به کنترل بیشتری در این زمینه‌ها بپردازند. در هر حالت نداشتن آرامش در زمان انتقاد به تضعیف انتقاد موثر و مثبت منجر می‌شود. اگر