

خوشنکشی و آئینه شگفتی

دکتر نیما قربانی

عضو هیأت تحریریه توسعه مدیریت

در طول نزدیک به ۲۷ دوره آموزش مهارت‌های

ارتباطی به مدیران، همیشه یک سؤال را مطرح

می‌کردم: «به نظر شما آیا ما ایرانی‌ها در انتقاد از فن کاوش

آدم‌های انتقادپذیری هستیم و فرهنگمان

نقد و نقدپذیری را پرورش می‌دهد؟ تا

خلاصی یک نفر را هم در این دوره‌ها

ندیدم که به این سؤال پاسخ مثبت

بدهد. ظاهراً همه ما قبول داریم که

آدم‌های انتقادپذیری نیستیم.

تبیین این پدیده در خطوط متعددی

قابل ردیابی است، اما به نظر می‌رسد که

یکی از عوامل انتقادناپذیری ما ایرانی‌ها این

باشد که از کودکی یک معادله‌ای در ذهنمان

شده است: اشتباه کردن = آدم بد بودن. طبیعی است که هیچ

کس نمی‌خواهد آدم بدی باشد زیرا بد بودن مساوی است با

طرد شدن از اجتماعی که برای بقا به آن نیاز داریم. از این روی

با توجه به وجود معادله مذکور، شخص برای آدم بد نبودن

حلقی می‌کند از پذیرش انتقاد و اشتباه خود اجتناب کند و یا به

توجیه آن پردازد.

بر این اساس یکی از راه‌های پیشگیری از انتقادناپذیری

تبدیل معادله یاد شده به نامعادله است. اگر انتقاد شدن به اشتباه

کردن برابر با آدم بد بودن نباشد و اگر ما پس از این که اشتباه

کردیم و مورد انتقاد قرار گرفتیم احساس آدم بدی بودیم و طرد

شدن از دیگران را نداشته باشیم، جرأت بیشتری در پذیرش

اشتباهات خود و انتقادها خواهیم داشت. به عبارتی دیگر، اگر

اشتباه کنیم و از ما انتقاد شود و ببینیم پس از انتقاد دیگران هنوز

با ما روابط گرمی دارند در این صورت و اهمیت‌های از پذیرش انتقاد

نخواهیم داشتند و واقع عثت عدم پذیرش انتقاد آنها

مسئولیت اجران اشتباه نیست، بلکه ترس از

تخفیر و طرد شدن هم هست که موجب

عدم پذیرش انتقاد می‌شود.

بر این اساس برای گسترش

فرهنگ نقد و نقدپذیری در جامعه به

دو نکته باید توجه کرد: نخست

شیوه انتقاد کردن باید به نحوی

اصلاح گردد که احساسین تخفیر و طرد

شدن و عزت‌مجموع آدم بدی بودن را در

فرد مقابل ایجاد نکند. به عبارتی

دقیق‌تر، هر انتقادی می‌بایستی متوجه رفتار

افراد، و نه کل وجود و شخصیت آنها باشد. هر

یک از ما از مجموعه‌های از رفتارهای مختلف تشکیل

شده‌ایم و بدون شک هر انتقادی نیز تنها متوجه یک و یا چند

رفتار خاص است و منطقاً نمی‌تواند کل وجود و شخصیت افراد

را در برگیرد. بنابراین باید به نحوی انتقاد کنید که میان رفتار

مورد نظر انتقاد و کل شخصیت فرد تمایز ایجاد شود و وی این

تمایز را احساس کند. باید فرد مقابل ببیند که رفتار او از نظر

منتقد درست نیست، اما احترام و ارزش انسانی او پیش وی

محفوظ است.

نکته دیگری که در این راستا باید به آن توجه کرد: تخفیر

نگرش جامعه در مورد اشتباه است. از یک منظر اشتباه کردن

نوعی انحراف از رفتار مطلوب است، اما از سوی دیگر اشتباه

نگاه متفاوت به امور و زمینه خلاقیت و نوآوری است. کسی که

اشتباه می‌کند از یک نظر جرأت عمل کردن و از خوه مایه

گذاشتن را دارد و اگر کسی به صورت وسواس گونه قصد اشتباه

نکردن داشته باشد، هیچگاه نباید دست به عمل بزند. همیشه نقد کردن راحت تر از عمل کردن است و بر همین اساس کسی که کشتی می گیرد و شکست می خورد، شجاع تر از کسی است که بیرون گود می نشیند و می گوید لنگش کن. بنابراین راه دیگر گسترش نقدپذیری در جامعه افزایش شجاعت عمل کردن در جامعه است.

واکنش در برابر انتقاد

تا بدینجا سخن از روش انتقاد کردن به میان آمد، اما یکی از مباحث مهم در خصوص انتقاد، فنون و روشهای واکنش در برابر انتقاد است. وقتی از ما انتقادی می شود، باید به چه سبکی واکنش نشان داد؟ برای پاسخ به این سؤال ابتدا باید دید که انتقاد یا چه اهدافی صورت می گیرد. آیا انتقاد با قصد سلطه گیری و تخریب صورت می گیرد. یلبا هدفه اصلاح ارتباطات بدیهی

است که نیت مستفاد در چگونگی

واکنش در برابر انتقاد نقش به سزایی

دارد. به عنوان مثال اگر ما در برابر

تخریبی افراد هنگامی که در برابر

یک انتقاد قرار می گیرند به صورت

خودیه خود اولین واکنشی که نشان

می دهند دفاع از خود است. دفاعی

که ناشی از نگرانی و تشویش و بیرونی

شدن با انتقاد است و ترس از طرد و

تحقیر شدن را دو ذهن فعال می کند.

چنین شیوه برخوردی، بخصوص

دو روابط نزدیک و صمیمی، منجر

به تیرگی روابط می شود. بنابراین ما

اولین قدم در راه برخورد سازنده

هنگام انتقاد شدن، به حداقل رساندن

رساندن تشویش ناشی از برخورد

شدن با انتقاد است. روشی که منب

کاهش خود ستیزی، ارتباط

راحت تر بنا ایجاد مثبت و منفی

شخصیت خود، و رهایی از

احساساتی است که سبب بازچه

شدن ما توسط منتقدین می شود.

بنابراین واکنش تدافعی در برابر انتقاد

و تخریب ارتباطات بدیهی

عدم تحمل آن، راه را برای سلطه گیری دیگران باز می کند؛ زیرا واکنش تدافعی نشان می دهد که ما آماده ایم تا رأی و نظر دیگران را بپذیریم و تحمل کنیم و تحت تأثیر انتقاد آنها قرار بگیریم. این امر درباره منتقدان حرفه ای یا اشخاصی که تصور می کنند هر خواهشهای باید دلیل و منطق داشته باشد و با بهانه گیری انتقاد می کنند، مصداق دارد. به عبارتی دیگر، باور افراد برای کاری که می خواهند انجام دهند باید دلیل محکمه پسند بیاورند در غیر این صورت کارشان درست نیست و باید مورد انتقاد قرار گیرند؛ زمینه ساز سلطه گیری و سلطه پذیری است. زیرا در این حال هر کس می تواند خیلی ساده به استناد باورها و یا درست و نادرست های خودش از هر کاری ایراد بگیرد. انسان ها ممکن است علائق، انتظارات، و عقایدی داشته باشند که با عقاید دیگران تضاد داشته باشد، اما این که من درست و نادرست

خودم را در قالب انتقاد به شما

تحمیل کنم و احساس تقصیر در شما

ایجاد کنم، چیز دیگری است؛ به

عنوان مثال زنی که به شوهر خود

می گوید «این درست نیست که آدم تا

ساعت ۱۰ شب در ادارم باشه نوعی

سلطه گیری است که منجر به تزریق

احساس تقصیر در شوهر می شود، اما

اگر زن به شوهرش بگوید «من دوست

دارم شوهرم زودتر به منزل بیاید» یک

خواسته طبیعی است. ما معمولاً

چون در برابر انتقاد اسیر تشویش،

احساس تقصیر، حقارت، و طرد شدن

می شویم، زود موضع تدافعی

می گیریم و در مقابل به انتقاد

بصری خیزیم و به این ترتیب یک

سیکل بسته انتقاد-انتقاد که منجر به

تخریب ارتباط می شود، شکل

می گیرد.

مؤلفه های برخورد سازنده در

برابری انتقاد عبارتند از:

۱) تمایز بین توصیف و قضاوت در

خصوصی رفتار، در یک برخورد

انتقاد

سازنده باید بین واقعیت رفتار و درست و نادرست‌های سلیقه‌ای در خصوص رفتار تمایز قایل شد. (۲) رویارویی آرام با انتقاد حتی اگر انتقاد لحن بدی داشته باشد باید واقعیت انتقاد از رفتار شناسایی شود و لازم نیست نسبت به هر انتقادی عکس‌العمل نشان داد. (۳) امکان رسیدگی به واقعیت رفتار را فراهم کند. به عبارتی دیگر به جای پرافرورخته شدن، اطلاعات بیشتری در خصوص رفتار تان طلب کنید. (۴) تمایز میان واقعیت انتقاد و درست و نادرست‌های

و احساس تفسیر ایجاد کند. بنابراین هنگام رویارویی با انتقاد ابتدا گوش می‌دهیم و سپس به جای دفاع، شروع به طرح سؤالاتی در جهت پی بردن به علل انتقاد می‌کنید. در این فرایند منتقد چارچوب درست و غلط خود را مرور می‌کند و اگر در این ساخت، سلطه‌گری وجود داشته باشد آشکار می‌گردد. جالب اینجاست که در این فرایند هنگامی که به ریشه انتقاد می‌رسیم، می‌بینیم که به جای یک قضاوت و یا اظهار نظر، اغلب با یک

سلیقه‌ای. در هر انتقادی یک تصویر در برابر انتقادات نشانده احساسات توصیف واقعی از رفتار شخصیت و احساس حرمت بالاست. فراموش نکنید کسی نهفته است که توجه به خود شک نداشته باشد کمتر واکنش نشان می‌دهد. آن ممکن است سازنده باشد و یک سلیقه شخصی که باید از مورد اول متمایز گردد. (۵) به شما پیامورد که چگونه با آرامش و بصورتی سازنده با اشتباه‌های تان برخورد کنید. همیشه ممکن است هم به کاهش بهره‌وری منجر شود و هم به روش‌های نادرست انجام امور و زمینه نوآوری باشد. واکنش در برابر انتقاد بهتر است طوری باشد که امکان بررسی رفتار تان را فراهم کند. به واسطه مؤلفه‌های یاد شده می‌توان به فن‌ها و روش‌های واکنش در برابر انتقاد برشمرد.

دیگران منتقل نمایند تا زمینه‌ساز احساسی تفسیر و به دنبال آن اصلاح رفتار فرد مقابل گردد. در حالی که احساس تفسیر با تشریح همراه است و ممکن است احتمال رفتار سازنده را کاهش دهد. در حالی که اگر افراد به جای انتقاد، خیلی ساده ریشه انتقاد خود را که معمولاً یک خواسته است مطرح کنند احتمال تفاهم بسیار بیشتر می‌شود.

برای درک این امر کافی است خودتان را در نظر بگیرید. هنگامی که کسی رفتار شما را نقد می‌کند چه احساسی به شما دست می‌دهد؟ در این حالت احتمال دارد که سعی کنید به جای همکاری از خود دفاع کنید. اما هنگامی که می‌بینید فرد مقابل یک خواسته دارد، در این حالت میل شما برای همکاری بیشتر می‌گردد. بر همین اساس استفاده از فن کاوش در انتقاد معمولاً سبب می‌شود که خود را به جای انتقاد در مقابل یک خواسته ببینید و همین امر معمولاً جو حاکم بر ارتباط شما را از حالت تعارض به حالت همکاری تغییر می‌دهد.

استفاده از فن کاوش در انتقاد نه تنها به عنوان روشی برای واکنش در برابر انتقاد به کار می‌رود، بلکه می‌تواند از این فن هنگامی که خود قصد انتقاد کردن دارید استفاده کنید. هرگاه قصد داشتید از فردی انتقاد کنید، بهتر است ابتدا از خود سؤال کنید که چه اشکالی در رفتار فرد مقابل است و علت انتقاد من چیست. چنین کاوشگری سبب می‌شود که ریشه‌های انتقاد

یکی از بهترین فنون در مقابل انتقاد، به‌خصوص در روابط پایدار و نزدیک، این است که بدون نگرانی و موضع‌گیری تدافعی سعی کنیم، فرد انتقاد خود را بشکافد و بیشتر توضیح دهد. به عنوان مثال، هنگامی که همسر تان از این که دیر به منزل می‌آیید شما را به باد انتقاد می‌گیرد، به جای دفاع از خود می‌توانید از وی پرسید: «دیر به خانه آمدن چه اشکالی دارد؟» در واقع شما با چنین سوالی به صورتی صریح و غیردفاعی، و با لحنی ملایم از فرد مقابل می‌خواهید دیدگاه خود را بیشتر توضیح دهد و با کمک یکدیگر به علت انتقاد پی می‌برید. چنین برخوردی نه تنها باعث می‌شود که به عمق انتقاد پی ببرید و چه بسا در این فرایند به نکته تازه‌ای در مورد رفتار خود و یا نگرش فرد مقابل دست پیدا کنید، بلکه در این فرایند به فرد مقابل یاد می‌دهید که انتقاد چیزی نیست که باعث دلگیری شود

کاوش در انتقاد یکی از بهترین فنون در مقابل انتقاد، به‌خصوص در روابط پایدار و نزدیک، این است که بدون نگرانی و موضع‌گیری تدافعی سعی کنیم، فرد انتقاد خود را بشکافد و بیشتر توضیح دهد. به عنوان مثال، هنگامی که همسر تان از این که دیر به منزل می‌آیید شما را به باد انتقاد می‌گیرد، به جای دفاع از خود می‌توانید از وی پرسید: «دیر به خانه آمدن چه اشکالی دارد؟» در واقع شما با چنین سوالی به صورتی صریح و غیردفاعی، و با لحنی ملایم از فرد مقابل می‌خواهید دیدگاه خود را بیشتر توضیح دهد و با کمک یکدیگر به علت انتقاد پی می‌برید. چنین برخوردی نه تنها باعث می‌شود که به عمق انتقاد پی ببرید و چه بسا در این فرایند به نکته تازه‌ای در مورد رفتار خود و یا نگرش فرد مقابل دست پیدا کنید، بلکه در این فرایند به فرد مقابل یاد می‌دهید که انتقاد چیزی نیست که باعث دلگیری شود

خود را نیز کشف کنید و نسبت به دیدگاه خود تیز بینش عمیق‌تری پیدا کنید. چنین عملی خواسته‌ها و احساسات شما را برای خودتان هویدا می‌سازد.

ابراز وجود منفی

مواقعی پیش می‌آید که می‌بینیم انتقادی که از ما می‌شود درست است. در این شرایط ممکن است احساس شرمندگی و تقصیر وجود شما فرا بگیرد و احساس کنید که احترام خود را از دست

داده‌اید. در واقع

سؤال اینجا

است که چگونه

می‌توان به

اشتباه

صددرصدی که

از شما سرزده و

سبب انتقاد

شده است

جواب داد و با

این حال احترام

خود را نیز

حفظ کنید؟ در

پاسخ، فن ابراز

وجود منفی

مطرح می‌شود.

ابتدا باید

نگرش خود را

نسبت به اشتباه

تغییر دهید و

بین اشتباه و

احترام ارتباطی

به اکت بهره‌وری متوجه شود و گاهی نیز سرچشمه توآوری گردد. از این روی برای برخورد درست با اشتباهات خود نباید روشی داشته باشید که در اثر اشتباه صرفاً احساس گناه و تقصیر نداشته باشید. زیرا همین احساس تقصیر ممکن است سبب شود که تحت سطره افرادی که قصد سطره‌گری دارند قرار گیرید. در این حالت یا ممکن است از اشتباه ناکرده پوزش بخواهید و یا حالت تدافعی بگیرید و متکرر اشتباه شوید و شما هم در مقابل به انتقاد پردازید.

پس

برخورد سازنده با

اشتباه چیست؟

اگر پیچیده فکر

نکنیم پاسخ خیلی

ساده است. اشتباه

فقط یک اشتباه

است. آن را

بپذیرید و اگر

می‌توانید درصدد

اصلاح آن برآیید.

چنین امری سبب

کاهش خصومت

منتقد و افزایش

صمیمیت

می‌گردد.

در واقع یکی

از بُررنده‌ترین

سلاحها در جهت

کاهش

پرخاشگری و

خصومت منتقدان استفاده از روش ابراز وجود منفی است. زیرا

هنگامی که اشتباه صددرصد خود را می‌پذیرید دیگر دلیلی

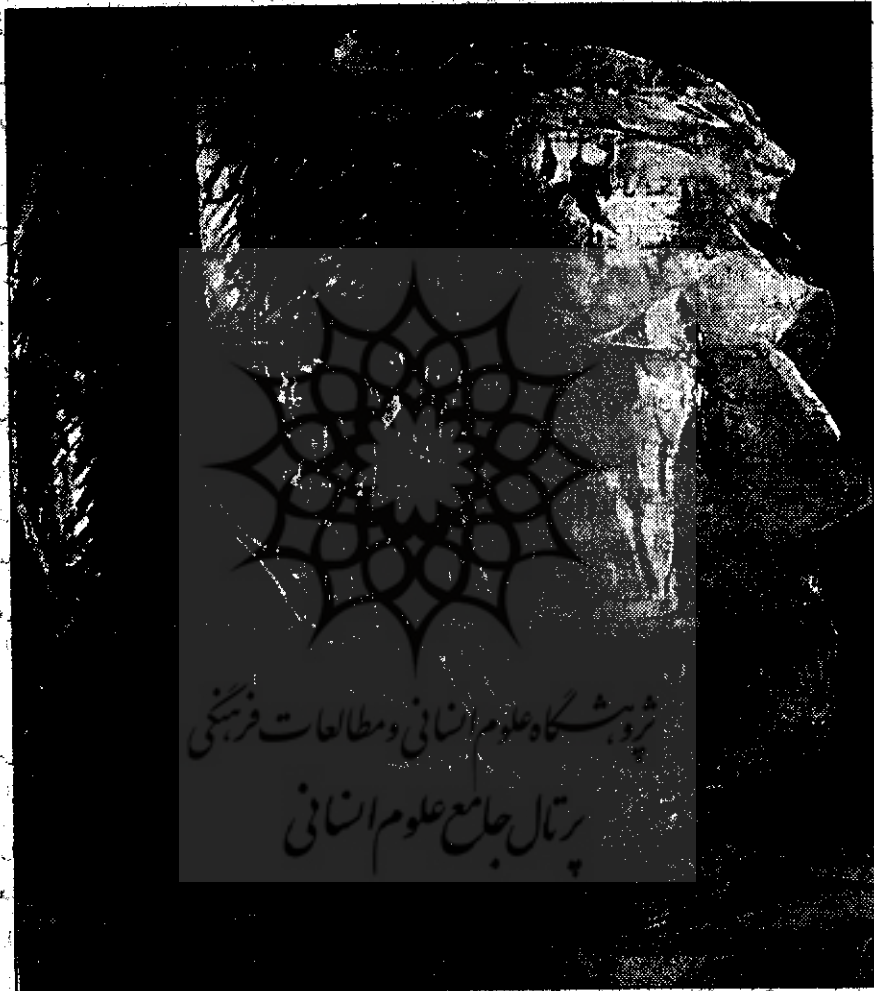
برای خصماتی شدن فرد مقابل باقی نمی‌گذارد.

پاسخ نه الود

برخی مواقع نیز در مقابل فردی قرار می‌گیریم که برای ما معرزه

است با انگیزه‌هایی خصمنانه و معرزه درصدد انتقاد از ما

برمی‌آید. به عبارتی دیگر، گاهی نیز افرادی وجود دارند که با



می دهد؟ بدیهی است که این حرف به نظرش خنده دار می آید. حال تصور کنید به شخصی که هوش متوسط رو به پائین دارد و اغلب اشتباهات فاحشی انجام می دهد بگویید کودن، چه احساسی خواهد داشت؟ بدیهی است که احتمال ناراحت شدن وی بیشتر است. زیرا از این نظر نسبت به خود تردید دارد. بر همین اساس، میزان و نوع واکنشی که هر یک از ما در مقابل انتقادات، بخصوص انتقادات مغرضانه و توأم با خشم، نشان می دهیم معیاری برای خودشناسی است. زیرا واکنش ما نشان می دهد که به چه اموری حساسیت داریم: حساسیتی که ناشی از تردید ما نسبت به خودمان است.

در پایان شایان ذکر است که پاسخ مه آلود مناسب انتقادات مغرضانه و سلطه جویانه است و استفاده از آن در روابط نزدیک و صمیمی ممکن است آسیب زا باشد. پاسخ مه آلود شما را از نظر دیگران بیگانه جویانه مصون نگاه می دارد، بین شما و منتقد فاصله برقرار می کند و احتمال تکرار انتقاد را پایین می آورد. بنابراین در روابط صمیمی استفاده از پاسخ مه آلود در بلندمدت پیامدهای نامطلوبی دارد. در چنین روابطی بهترین روش واکنش در برابر انتقاد، کاوش در انتقاد و آشکار کردن ریشه های آن است.

هدف تخریب شما در کنار دیگران به انتقاد می پردازند. در این شرایط به چه روشی واکنش نشان می دهید؟ آیا به دفاع از خود برمی خیزید؟ طرف مقابل را دست می اندازید؟ عصابی می شوید و از کوره در می روید؟ منفعلانه به سخنان فرد مقابل گوش می دهید؟ ...

هر یک از روشهای یاد شده تنها سبب می شود که فرد مقابل برای انتقاد بیشتر انگیزه بیشتری پیدا کند و در واقع خود را وارد بازی می کنید که معلوم نیست در انتها به کجا ختم می شود. در چنین شرایطی بهترین روش پاسخ، روشی است که در آن انگیزه فرد مقابل برای انتقاد خصمانه خاتمه یابد. فن پاسخ مه آلود به شما کمک می کند که احتمال تکرار انتقاد مغرضانه را در فرد مقابل کاهش دهید.

در این فن هنگامی که با این انتقاد مغرضانه روبرو می شوید می توانید به مه تبدیل شوید و انتقاد را از خود دور کنید. در حال رانندگی به مه برخورد می کنید، چاره ای نیست. هیچ چاره ای ندارید جز این که به آرامی از آن عبور کنید. می توانید جلوی حرکتش را بگیرید و نه آن را کنار بزنید. فقط مجبورید به آرامی از آن عبور کنید. در این تکنیک نیز شما باید خود را به ناآگاهی بزنید و به صورت کلی و مبهم با اصول انتقاد به صورت احتمالی موافقت کنید.

در این فن شما واقعیت موجود در انتقاد دیگران را می پذیرید، می توانید احتمال درستی گفته های انتقادآمیز دیگران را بپذیرید، و می توانید با واقعیت های کلی و اصولی فرد منتقد موافقت کنید. جملاتی مثل شاید اینطور باشد، ممکن است به چنین چیزی منجر شود، بی ربط هم نمی گویند، شاید حق با شما باشد و... همگی موازعی است که در پاسخ مه آلود مورد استفاده قرار می گیرد.

گاهی برخی افراد که در حال یادگیری فن یاد شده هستند می پرسند: «چطور می توان با گفته های کسی موافقت کرد که حرفش درست نیست؟» در چنین پرسش هایی نمیگویی از صحت ناآرامی و نگرانی افراد در مقابل انتقاد معزوب است. و نشان دهنده یک عزت نفس لرزان و شکننده می باشد. به عبارتی دیگر، صبوری در برابر انتقادات نشانه استحکام شخصیت و احساس حرمت بالاست. فراموش نکنید کسی که به خود شک نداشته باشد کمتر واکنش نشان می دهد. تصور کنید به یک فرد با هوشی در قالب انتقاد بگویید کودن، چه واکنشی نشان

