

گفت‌وگوهای سرنوشت‌ساز

(ابزارهایی برای گفت‌وگو در شرایط دشوار)

ویراست سوم

www.ketab.ir

نویسندگان

جوزف گرنی - کری پاترسن - ران مک‌میلان - ال سوئیتز - امیلی گرگوری

مترجمان

مهرنوش عابر - هامایاک آوادیس یانس

ویراستاری: گروه علمی رشد



تهران - ۱۴۰۳

بیایید به حقوق دیگران احترام بگذاریم

دوست عزیز، این کتاب حاصل دسترنج چندین ساله نویسنده، مترجم و ناشر آن است. تکثیر و فروش آن به هر شکلی بدون اجازه از پدیدآورندگان کاری غیراخلاقی، غیرقانونی و غیرشرعی، و کسب درآمد از دسترنج دیگران است. این عمل نادرست، موجب رواج بی‌اعتمادی در جامعه و بروز پیامدهای ناگوار در زندگی و ایجاد محیطی ناسالم برای خود و فرزندانمان می‌شود.

عنوان و نام پدیدآور: گفت‌وگوهای سرنوشت‌ساز (ابزارهایی برای گفت‌وگو در شرایط دشوار)/ نویسندگان جوزف گرنی ... او دیگران؛ مترجمان مهرنوش عابر، هامایاک آوادیس‌یانس؛ ویراستاری گروه علمی رشد. مشخصات نشر: تهران: انتشارات رشد، ۱۴۰۳. مشخصات ظاهری: ۲۴۴ ص، ۱۴/۵ × ۲۱/۵ س.م. شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۳۵۱-۲۳۲-۰ وضعیت فهرست نویسی: فپا

یادداشت: عنوان اصلی: Crucial conversations: tools for talking when stakes are high, 3th ed, [2022]. یادداشت: نویسندگان جوزف گرنی، کری پاترسن، ران مک میلان، آل سوئیتزلر، امیلی گرگوری. یادداشت: در ویراست‌های قبلی کری پاترسن نویسنده اول بوده است. یادداشت: ویراست‌های قبلی کتاب حاضر توسط مترجمان و ناشران متفاوت در سال‌های مختلف ترجمه و منتشر شده است. - عنوان دیگر: ابزارهایی برای گفت‌وگو در شرایط دشوار.

موضوع: ارتباط بین اشخاص (Interpersonal communication)

موضوع: روابط بین اشخاص (Interpersonal relations)

شناسه افزوده: گرنی، جوزف (Grenny, Joseph) شناسه افزوده: عابر، مهرنوش، ۱۳۳۷ - مترجم شناسه افزوده: آوادیس‌یانس، هامایاک، ۱۳۴۰ - مترجم شناسه افزوده: انتشارات رشد. گروه علمی رده‌بندی کنگره: ۴۴/ BF۶۳۷ رده‌بندی دیویی: ۱۵۳/۶ شماره کتابشناسی ملی: ۹۷۸۴۸۵۲

گفت و گوهای سرنوشت ساز

(ابزارهایی برای گفت و گو در شرایط دشوار)

ویراست سوم

نویسندگان: جوزف گونی - کری پاترسن - ران مک میلان - ال سوئیتز - امیلی گرگوری
مترجمان: مهرنوش عابر - هاما پاک آوادیس یانس
چاپ اول: زمستان ۱۴۰۳ - شمارگان: ۲۰۰ نسخه - چاپ و صحافی: آرمانسا

© کلیه حقوق چاپ و نشر این اثر برای ناشر محفوظ است.

هرگونه استفاده تجاری و تکثیر و انتشار و بازنویسی این اثر یا قسمتی از آن به هر شیوه‌ای از جمله زیراکس، فتوکپی، کتاب الکترونیکی و پی‌دی‌اف، کتاب صوتی، انتشار در سایت‌ها و فضای مجازی، و ضبط و ذخیره در سیستم‌های بازیابی و پخش آن بدون دریافت مجوز قبلی و کتبی از ناشر ممنوع و قابل پیگرد قانونی است. اشاره به مطالب کتاب یا نقل بخش‌هایی از آن برای نقد و بررسی در رسانه‌های چاپی و الکترونیکی و رادیو و تلویزیون با ذکر منبع، بلامانع است.

قیمت:



مرکز نشر و پخش کتاب‌های روان‌شناسی و تربیتی



ساختمان مرکزی: خیابان انقلاب، خیابان دانشگاه خیابان شهدای ژاندارمری،
شماره ۴۱ - تلفن ۶۶۴۰۴۴۰۶

فروشگاه: میدان انقلاب، روبروی سینما بهمن خیابان شهید منیری جاوید،
شماره ۲ - تلفن: ۶۶۴۹۸۳۸۶ - ۶۶۴۹۷۱۸۱ - ۶۶۴۱۰۲۶۲

www.roshdpress.ir

تهران - ۱۴۰۳

فهرست مطالب

۹	پیشگفتار
۱۱	تغییرات مهم در ویراست جدید
۱۲	مقصد بعدی کجاست؟
۱۵	فصل اول: گفت‌وگوی سرنوشت‌ساز چیست؟
۱۶	چه چیزی این گفت‌وگوها را سرنوشت‌ساز می‌کند؟
۲۸	پژوهش: چگونه مهارت‌های گفت‌وگوی سرنوشت‌ساز زندگی شما را بهبود می‌بخشد؟
۳۶	خلاصه فصل: گفت‌وگوی سرنوشت‌ساز چیست؟
۳۷	فصل دوم: مهارت در گفت‌وگوهای سرنوشت‌ساز
۳۸	کشفی شگفت‌انگیز
۴۱	پرهیز از انتخاب نابخردانه
۴۲	گفت‌وگو

۴۷	یادگیری مهارت‌های گفت‌وگو
۴۹	مقصد ما این است
۵۰	خلاصه فصل
	بخش اول: پیش از شروع گفت‌وگو چه کار باید کرد؟
۵۵	فصل سوم: انتخاب موضوع گفت‌وگو
۵۶	گفت‌وگوهای سرنوشت‌ساز درباره موضوع‌های ارزشمند
۵۸	چرا اغلب موضوع نادرست را انتخاب می‌کنیم؟
۶۱	مهارت‌های یافتن موضوع درست
۶۹	هشدار: مراقب زمان تغییر موضوع باشید
۷۳	بازگشت به وندی
۷۴	خلاصه فصل
۷۷	فصل چهارم: از دل آغاز کنید
۷۸	نخست روی خودتان کار کنید و سپس دیگران
۸۱	از دل آغاز کنید
۸۴	اول ببینید به راستی چه می‌خواهید
۹۴	خلاصه فصل
۹۷	فصل پنجم: تسلط بر روایت‌های خود
۹۸	او دیوانه‌ام کرد!
۹۹	هیجان‌ها خود به خود پدید نمی‌آیند
۱۰۲	مسیر عمل
۱۰۵	روایت‌های ما
۱۰۸	چرا مهارت در تسلط یافتن بر روایت‌هایمان مهم است؟
۱۱۱	مهارت‌هایی برای تسلط یافتن بر روایت‌هایمان
۱۳۲	داستان جدید ما را
۱۳۴	خلاصه فصل
	بخش دوم: چگونه شروع کنیم
۱۳۹	فصل ششم: یادگیری توجه کردن
۱۴۲	مراقب شرایط باشید

۱۶۱	نگاه مجازی
۱۶۵	خلاصه فصل
۱۶۷	فصل هفتم: ایجاد احساس ایمنی
۱۶۹	مذاکره را ترک کنید، جو را ایمن کنید و دوباره به مذاکره بازگردید
۱۷۲	دو شرط ایمنی
۱۷۹	ایجاد و بازسازی ایمنی
۱۹۲	بازنویسی کنید
۱۹۴	حال برگردیم به داستان اوبا و مری
۱۹۹	خلاصه فصل
۲۰۱	فصل هشتم: بیان کردن مسیرتان
۲۰۲	مطرح کردن مفاهیم خطرناک
۲۰۴	ایمنی را حفظ کنید
۲۰۷	مسیرم را بیان کنم
۲۰۸	مهارت‌های «چه»
۲۱۶	مهارت‌های «چگونه»
۲۲۴	وقتی باور قوی نفوذ شما را تضعیف می‌کند
۲۲۹	خلاصه فصل
۲۳۱	فصل نهم: شناسایی مسیر دیگران
۲۳۳	چگونه به گفت‌وگو بازگردیم؟
۲۳۴	مسیر دیگران را شناسایی کنید
۲۴۹	کاوش مسیر گروه همکاران سانج
۲۵۲	اگر موافق نباشید چه؟ ABC خود را به‌خاطر داشته باشید
۲۵۵	انتظارات را موقع بررسی تعیین کنید
۲۵۸	خلاصه فصل
۲۶۱	فصل دهم: بازیابی کنترل خود
۲۶۳	درس‌های بازخورد از بزهکاران
۲۶۹	معمای بازخورد
۲۷۱	بازگشت به آکادمی آدرساید

۲۷۳	دو بخش قلم یا کنترل
۲۷۵	بهبود باز خورد
۲۷۸	خلاصه فصل
	بخش سوم: چگونه گفت‌وگو را به پایان برسانیم
۲۸۳	فصل یازدهم: پیش به سوی عمل
۲۸۴	گفت‌وگو به معنای تصمیم‌گیری نیست
۲۸۵	دربارهٔ چگونگی تصمیم‌گیری تصمیم بگیرید
۲۹۲	تعیین تکلیف، عملی کردن تصمیم‌ها
۲۹۸	کار خود را ثبت کنید
۲۹۹	خلاصه فصل
۳۰۱	فصل دوازدهم: بله، اما
۳۰۲	آزار از نوع جنسی یا نوع دیگر
۳۰۴	همسر بی‌اندازه حساس من
۳۰۵	اعتماد بر باد رفته
۳۰۶	هیچ ابتکار عملی از خود نشان نمی‌دهم
۳۰۸	حساس و شخصی
۳۰۹	مطالب بیشتر
۳۱۱	فصل سیزدهم: جمع‌بندی
۳۱۲	دو اهرم
۳۱۴	چطور برای یک گفت‌وگوی سرنوشت‌ساز آماده شویم
۳۱۸	حال ببینیم همهٔ این‌ها با هم چگونه عمل می‌کنند
۳۲۷	نتیجه‌گیری: ارتباط مهم نیست، نتایج مهم است
۳۲۹	یادداشت‌های فصل‌ها
۳۳۱	نویسندگان کتاب
۳۳۳	نمایه
۳۴۲	تمجید از کتاب گفت‌وگوهای سرنوشت‌ساز

پیشگفتار

وقتی کتاب گفت‌وگوهای سرنوشت‌ساز برای نخستین بار در سال ۲۰۰۲ منتشر شد ادعای جسورانه‌ای را مطرح کردیم. استدلال ما این بود که علت اصلی بسیاری از - و شاید همه - مشکلات انسان در چگونگی رفتار اشخاص در موقعیت‌هایی است که درباره مسائل هیجانی مهم توافق ندارند. گفتیم که اگر اشخاص مهارت‌های کسانی را که روشی برای تسلط بر این لحظات سرنوشت‌ساز و حساس پیدا کرده‌اند، بیاموزند، پیشرفت‌های چشمگیر در عملکرد سازمانی امکان‌پذیر است. در هر صورت، باور ما به این اصل در دهه‌های بعدی تقویت شد. شواهد پژوهشی فزاینده حاکی از آن است که در صورتی که رهبران و مدیران جامعه،

فرهنگ صداقت عقلانی و هیجانی را توسعه دهند، نیروگاه‌های هسته‌ای ایمن‌تر می‌شوند، محیط‌های کار جامع‌تر و پذیرنده‌تر می‌شوند، شرکت‌های خدمات مالی مشتریان وفادار بیشتری می‌یابند، بیمارستان‌ها زندگی بیماران بیشتری را نجات می‌دهند، شرکت‌های فناوری یاد می‌گیرند که فراسوی مرزهای بین‌المللی به‌صورت به‌هم‌پیوسته فعالیت کنند، سازمان‌های غیرانتفاعی وظایفشان را بهتر انجام می‌دهند و از تحجر جلوگیری می‌شود.

صادقانه اعتراف می‌کنیم بیشتر نتایج رضایت‌بخشی که در طی ۲۰ سال گذشته به‌دست آوردیم از جانب پژوهشگران نبوده، بلکه حاصل هزاران داستانی بوده است که خوانندگان بی‌باک و کارآزموده برای ما تعریف کردند که نشان می‌داد چگونه با استفاده از این ایده‌ها در موقعیت‌های بسیار مهم تغییر به‌وجود آوردند. یکی از نخستین موارد زنی بود که پس از خواندن کتاب با پدرش آشتی کرد. یک پرستار توصیفه کرد که چگونه زندگی بیماری را با گفت‌وگوی سرنوشت‌ساز با پزشکی که در وضعیت تدافعی بود و در تشخیص نشانه‌های بیمار کوتاهی کرده بود، نجات داد. مردی با مهارت تمام از شکل‌گیری اختلاف با خواهر و برادرهایش بر سر وصیت‌نامه پس از مرگ پدرشان پیشگیری کرد، اختلافی که خانواده را در معرض ازهم‌پاشیدگی قرار داده بود. دو برادر که پس از افشای جهت‌گیری جنسی یکی از آن‌ها به مدت بیش از یک دهه قطع رابطه کرده بودند، آشتی کردند. خواننده‌ای بی‌باک حتی آموزش گفت‌وگوهای سرنوشت‌ساز را در کمک به نجات یافتن از اتومبیل‌رانی در برزیل مؤثر می‌داند.

این داستان‌ها را در بیش از پنج میلیون خواننده کتاب ما ضرب کنید تا میزان احساس معنا و رضایتی که ما از ارتباط با افرادی چون شما کسب می‌کنیم را درک کنید.

تغییرات مهم در ویراست جدید

در این ویراست تغییرات مهمی انجام دادیم که معتقدیم این کتاب را حتی به منبع نیرومندتری تبدیل خواهد کرد. برخی از تغییرات نشان می‌دهد که مفاهیم چگونه در شیوه‌های ارتباط جدید کاربرد دارد. در این روزها گفت‌وگوهای سرنوشت‌ساز بسیاری به وسیله ویدئو، رسانه‌های اجتماعی ناهمزمان، وسایل شنیداری، یا فقط با ارسال پیام نوشتاری منتشر می‌شوند. درباره آنچه در این عرصه‌ها اثرگذار است یا نه چیزهای زیادی آموخته‌ایم. در دهه گذشته کارهای زیادی برای بررسی عوامل پیدایش و رویارویی با مسائل مربوط به تنوع، پذیرندگی، و حتی عواملی که در سوگیری ناهشیار نقش دارند، انجام دادیم. یکی از مهم‌ترین بررسی‌ها شامل بیش از ۱۳۰۰۰ آزمودنی برای بررسی آثار برخی از مهارت‌هایی بود که می‌توانیم اکنون آن‌ها را مطرح کنیم. تغییرات دیگر این کتاب شامل پرداختن به شیوه‌های جدید کار کردن و استرس‌های تازه‌ای است که از جامعه به شدت در حال جهانی شدن و ناهمگن ناشی می‌شود. با توجه به اینکه امروزه روابط از راه دور و فرهنگ‌های متنوع در بیشتر محیط‌های شغلی نوعی هنجار تلقی می‌شود تا استثنای جدید، گفت‌وگوهای سرنوشت‌ساز اهمیت زیادی دارد. سرانجام، در سال‌های اخیر شواهد فزاینده‌ای را دیده‌ایم مبنی بر اینکه شکست در یافتن روش‌های گفت‌وگوی صادقانه و احترام‌آمیز در اختلاف‌های سیاسی و اجتماعی، تعارض‌های خطرناکی ایجاد می‌کند. برخی از تغییرات جدید در کتاب حاضر به این موضوع می‌پردازد که چگونه می‌توانیم در مواقعی که این چالش‌های جدید از اهمیت زیادی برخوردار است نهایت تلاش خود را به کار بگیریم. یکی از مفیدترین تغییراتی که در بازسازی کل محتوای کتاب ملاحظه خواهید کرد پیرامون مدلی آسان‌فهم برای آماده شدن، شروع کردن و نتیجه‌گیری از گفت‌وگوی سرنوشت‌ساز است. ما متوجه شدیم که مطرح کردن مهارت‌ها در زمان مناسب موجب درک آسان‌تر برای خوانندگان می‌شود که کدام مهارت‌ها را برای دستیابی به بهترین نتایج به کار گیرند.

سرانجام، یکی از آشکارترین تغییراتی که خوانندگان ویراست قدیمی متوجه آن خواهند شد، پیوستن نویسنده‌ای جدید به جمع نویسندگان پیشین در این ویراست است. امیلی گرگوری^۱ حدود ۲۰ سال در کار ما مشارکت مهمی داشت. او دوشادوش ما در ژرف‌بخشی به پژوهش‌هایمان، تقویت دوره‌های آموزشی ما، و گسترش اثرگذاری بر حدود ۲۰۰۰۰ نفر از مربیان در سراسر جهان کار کرده است. افزودن اندیشه‌های او در این ویراست موجب پربارتر شدن همه فصل‌ها شد. اطمینان داریم که این تغییرات نه تنها تجربه مطالعه شما را بهبود خواهد بخشید، بلکه ظرفیتتان را در تبدیل واژه‌های چاپی به عادت‌های سازنده در کار و زندگی شخصی افزایش خواهد داد.

مقصد بعدی چیست؟

ما هیجان‌زده‌ایم که اشخاص خیلی زیادی به این کار پاسخ مثبت دادند. راستش را بخواهید ۲۰ سال پیش امیدوار بودیم باورهایمان جهان را تغییر خواهد داد اما چیزی را که نمی‌دانستیم این بود که آیا پاسخ دنیا همان‌طوری که انتظار داریم خواهد بود؟

تا اینجا که همه چیز خوب پیش رفته است. دیدن اینکه اشخاص بسیار زیادی این باور را پذیرفته‌اند که گفت‌وگوهای سرنوشت‌ساز به‌راستی می‌تواند تغییر ایجاد کند، بسیار خرسندکننده است. ما از این امتیاز برخوردار بودیم که سران دولت‌ها، اشخاص سرشناس در عرصه تجارت، و کارآفرینان اجتماعی پرنفوذی را آموزش داده‌ایم. روزی که دو نسخه از کتاب - یکی به زبان عربی و دیگری عبری - به‌دست ما رسید، احساس خرسندی در ما حتی بیشتر شد. ما اصولی را در مناطق پرآشوب و ناآرامی، چون کابل و قاهره، و نیز در مناطق پیشرفت و توسعه‌یافته‌ای، مثل بانکوک و شهر بنین مطرح ساخته‌ایم. با هر

مخاطب جدید و داستان موفقیت تازه، انگیزه بیشتری احساس می‌کنیم و مطمئن می‌شویم که کار ما تغییرات پایداری ایجاد می‌کند. بنابراین امیدواریم که این اصلاحات در ویراست جدید به‌طور چشمگیری باعث بهبود ایده‌های متحول‌کننده در زندگی شما شود.

جوزف گرنی - کری پترسون
ران مک‌میلان - آل سوئیتزler
امیلی گرگوری

www.ketab.ir