

راهنمای حل تعارضات سازمانی از طریق ارتباطات موثر: چگونه با حرف زدن درست، دعوای کاری را تمام کنیم؟

آیا تا به حال پیش آمده است که وارد شرکت یا محل کارتان شوید و احساس کنید هوای اتاق سنگین است؟ آیا دیده‌اید که دو نفر از همکاران سر یک موضوع کاری ساده با هم قهر کرده‌اند، سلام و علیک نمی‌کنند و کارها را روی دوش یکدیگر می‌اندازند؟ یا شاید برای خود شما پیش آمده باشد که از حرف کنایه‌آمیز مدیر یا همکاران آنقدر ناراحت شده باشید که تا چند روز تمرکز کار کردن را از دست بدهید و مدام در ذهنتان با او دعوا کنید!

بسیاری از آدم‌ها فکر می‌کنند محیط کار ایده‌آل جایی است که در آن هیچ‌وقت هیچ اختلاف نظری پیش نیاید. اما این باور کاملاً اشتباه است. جایی که چند انسان با اخلاق‌ها، سلیقه‌ها و مشکلات مختلف روزی هشت ساعت کنار هم کار می‌کنند، پیش آمدن دلخوری و اختلاف نظر کاملاً طبیعی است. مشکل اصلی «وجود اختلاف» نیست؛ مشکل اصلی «بلد نبودن روش درست حرف زدن و حل کردن اختلاف» است.

وقتی آدم‌ها بلد نباشند ناراحتی‌شان را با کلمات درست بیان کنند، دو اتفاق بد می‌افتد: یا سر هم فریاد می‌زنند و حرمت‌ها را می‌شکنند، یا حرف‌شان را می‌خورند، قهر می‌کنند و در آبدارخانه پشت سر هم بدگویی می‌کنند! هر دوی این رفتارها، یک شرکت یا مغازه را از درون نابود می‌کند. پروژه‌ها عقب می‌افتد، مشتریان ناراضی می‌شوند و کارمندان خوب از سر خستگی استعفا می‌دهند. اما چاره چیست؟ حل کردن اختلافات کاری هیچ نیازی به دعوا یا سکوت ندارد؛ تنها راه حل، یادگیری مهارت «خوب صحبت کردن و گفتگو» است. در این مقاله می‌خواهیم به زبانی بسیار ساده و خودمانی بررسی کنیم که چرا در کار با هم به مشکل می‌خوریم و چگونه می‌توانیم با راهنمایی‌ها و تکنیک‌های طاهای بام شاد مدرس فن بیان، هر دلخوری و اختلافی را با قدرت کلام به صمیمیت و همکاری تبدیل کنیم.

چرا در محل کار بین همکاران دعوا و دلخوری پیش می‌آید؟

برای اینکه بتوانیم یک بیماری را درمان کنیم، اول باید دلیل آن را بشناسیم. بیشتر دعوایی که در محیط کار پیش می‌آید، به خاطر بدجنس بودن آدم‌ها نیست؛ بلکه به خاطر «سوءتفاهم در کلمات و رفتارها» است. سه دلیل اصلی باعث می‌شود که اختلاف‌های کوچک به دعوای بزرگ تبدیل شود:

- **روشن نبودن وظایف و انتظارات:** وقتی دقیقاً مشخص نباشد که کار انجام شده وظیفه چه کسی است، هر کس فکر می‌کند دیگری دارد کم‌کاری می‌کند و بار کار را روی دوش او می‌اندازد. این ابهام، اولین جرقه‌های دلخوری را می‌زند.
- **لحن صدای طلبکارانه و تند:** خیلی وقت‌ها همکار شما حرف کاملاً درستی می‌زند، اما لحن صدایش طوری است که احساس می‌کنید دارد به شما دستور می‌دهد یا شما را بی‌سواد می‌داند! مغز انسان بیشتر از اینکه به معنی کلمه توجه کند، به لحن صدا واکنش نشان می‌دهد.
- **قضاوت کردن و ذهن‌خوانی:** ما معمولاً به جای اینکه دلیل رفتار همکارمان را بپرسیم، خودمان برای او نیت‌خوانی می‌کنیم. مثلاً می‌گویید: «فلانی امروز عمداً جلوی مدیر این حرف را زد تا مرا خراب کند!» در حالی که شاید او اصلاً چنین قصدی نداشته است.

آیا فرار کردن از دعوا و سکوت کردن کار درستی است؟

بعضی از کارمندان و حتی مدیران فکر می‌کنند بهترین راه برای حل اختلاف، «سکوت کردن و نادیده گرفتن» است. آن‌ها می‌گویند: «ولش کن، حرف نزعم بهتر است تا دعوا نشود!» اما آیا این سکوت واقعاً مشکل را حل می‌کند؟

هرگز! وقتی شما از یک رفتار ناراحت می‌شوید و آن را درون خودتان می‌ریزید، آن ناراحتی از بین نمی‌رود؛ بلکه مثل زباله‌ای که زیر فرش قایم کرده‌اید، روز به روز جمع می‌شود و بو می‌گیرد! سکوت کردن باعث می‌شود شما نسبت به همکاران کینه به دل بگیرید، انگیزه کار کردن کم شود و در نهایت، یک روز سر یک موضوع بسیار کوچک و بی‌ارزش،

ناگهان منفجر شوید و واکنش خیلی تندی نشان دهید. گفتگو نکردن و فرار از حل مشکل، فقط آتش اختلاف را زیر خاکستر پنهان می‌کند.

چهار قانون طلایی و ساده برای حل اختلافات کاری با صحبت کردن

حالا که می‌دانیم سکوت کردن و دعوا کردن هر دو اشتباه است، چطور باید ناراحتی‌مان را بیان کنیم که هم مشکل‌مان حل شود و هم رابطه کاری‌مان خراب نشود؟ با رعایت این چهار قانون ساده، می‌توانید سخت‌ترین گفتگوها را هم با موفقیت مدیریت کنید.

قانون اول: چگونه احساس‌مان را بدون حمله به طرف مقابل بگوییم؟

بزرگترین اشتباه زمان ناراحتی این است که جملاتمان را با کلمه «تو» شروع کنیم. وقتی می‌گویید: «تو همیشه کارها را دیر تحویل می‌دهی» یا «تو حواست به کار نیست»، طرف مقابل احساس می‌کند به شخصیت او حمله کرده‌اید و فوراً گارد دفاعی می‌گیرد تا با شما بجنگد.

به جای آن، از قانون «حرف زدن از زاویه دید خودمان» استفاده کنید. جمله‌تان را با کلمه «من» شروع کنید و فقط شرایط را توضیح دهید. مثلاً بگویید: «وقتی گزارش کار ساعت آخر روز به دست من می‌رسد، من برای جمع‌بندی کار دچار استرس زیادی می‌شوم و کارم گره می‌خورد. چطور می‌توانیم این زمان را هماهنگ‌تر کنیم؟» ببینید چقدر تفاوت دارد! در این روش، شما هیچ توهینی نکرده‌اید، اما مشکل را کاملاً واضح گفته‌اید.

قانون دوم: چگونه در اوج عصبانیت صدایمان را کنترل کنیم؟

وقتی عصبانی هستید، تارهای صوتی شما منقبض می‌شود و صدایان ناخودآگاه بلند و تیز می‌شود. صدای بلند در محیط کار، یعنی اعلان جنگ. اگر می‌بینید طرف مقابل صدایش را بالا برده است، شما به هیچ وجه صدای خود را بالا نبرید.

نفس عمیق بکشید و آگاهانه با صدایی آرام، شمرده و متین صحبت کنید. وقتی شما با آرامش و صدای پایین حرف می‌زنید، طرف مقابل هم بعد از چند ثانیه از صدای بلند خودش خجالت می‌کشد و مجبور می‌شود لحنش را با شما هماهنگ کند. کنترل بلندی صدا، قوی‌ترین ابزار برای خنک کردن آتش عصبانیت در اتاق است.

قانون سوم: چگونه قبل از جواب دادن، واقعاً گوش کنیم؟

بیشتر ما وقتی در یک گفتگوی اختلافی هستیم، اصلاً به حرف‌های طرف مقابل گوش نمی‌دهیم؛ ما فقط ساکت می‌مانیم تا حرفش تمام شود و بعد جوابی را که در ذهنمان آماده کرده‌ایم مثل گلوله به سمتش شلیک کنیم!

برای حل اختلاف، باید یاد بگیرید که «برای فهمیدن» گوش دهید، نه «برای جواب دادن». وقتی همکارتان صحبت می‌کند، به چشمانش نگاه کنید و حرفش را قطع نکنید. حتی اگر حرفش اشتباه است، بگذارید کاملاً تخلیه شود. بعد از اینکه حرفش تمام شد، یک بار خلاصه حرفش را بگویید: «پس منظور شما این است که وقتی من فلان کار را کردم، شما ناراحت شدید، درست است؟» این کار به او احساس آرامش می‌دهد و می‌فهمد که شما قصد دشمنی ندارید.

قانون چهارم: چگونه به جای دنبال مقصر گشتن، به دنبال حل مشکل باشیم؟

در جلسات حل اختلاف، خیلی‌ها تمام انرژی‌شان را صرف این می‌کنند که ثابت کنند «من خوبم و تو مقصری!». اما پیدا کردن مقصر، هیچ پروژه‌ای را جلو نمی‌برد و هیچ دلی را صاف نمی‌کند.

به جای گذشته و اینکه چه کسی اشتباه کرده است، روی آینده و حل مشکل تمرکز کنید. از جملات همکاری‌کننده استفاده کنید: «خوب، الان این اتفاق افتاده است؛ به نظر تو چه کاری انجام بدهیم که هم کار مشتری راه بیفتد و هم از این به بعد این مشکل بین ما تکرار نشود؟» وقتی مشکل را وسط می‌گذارید و دو نفری به جنگ مشکل می‌روید (نه به جنگ یکدیگر)، اختلاف خیلی سریع حل می‌شود.

کلمات ممنوعه‌ای که آتش دعوای کاری را شعله‌ور می‌کنند

در زمان گفتگو درباره مشکلات، بعضی از کلمات مثل بنزین روی آتش عمل می‌کنند. اگر می‌خواهید گفتگوی شما به آشتی و هماهنگی ختم شود، این کلمات را از زبان خود حذف کنید:

- **کلمات مطلق مثل «همیشه» و «هیچ‌وقت»:** وقتی می‌گویید «تو هیچ‌وقت سر وقت نمی‌آیی» یا «تو همیشه کار مرا خراب می‌کنی»، طرف مقابل فوراً یکی از روزهایی را که خوب کار کرده است به یاد می‌آورد و حرف شما را دروغ می‌داند.
- **جمله «به من ربطی ندارد»:** این جمله اوج بی‌مسئولیتی و بی‌احترامی در کار تیمی است. حتی اگر کاری وظیفه مستقیم شما نیست، با احترام بگویید: «این بخش در تخصص من نیست، اما اجازه بدهید از مسئول مربوطه ببرسم تا کمکتان کنیم.»
- **جمله «مشکل خودت است»:** گفتن این جمله به همکار یا کارمند، یعنی دیوار کشیدن بین اعضای شرکت. در یک کسب‌وکار سالم، مشکل یک نفر، مشکل کل تیم است.

نقش مدیران و یادگیری مهارت خوب صحبت کردن در آرامش شرکت

شاید پرسید: «اگر من همه این اصول را رعایت کنم اما همکارم بلد نباشد درست حرف بزند، چه می‌شود؟» اینجاست که نقش مدیران و یادگیری اصول درست صحبت کردن در کل شرکت اهمیت پیدا می‌کند. آرامش و فرهنگ گفتگو در یک شرکت، از مدیران شروع می‌شود.

مدیری که خودش زمان عصبانیت داد می‌زند یا با تشر و کنایه با کارمندان حرف می‌زند، نمی‌تواند از تیمش انتظار همدلی داشته باشد. یادگیری مهارت «فن بیان» فقط برای سخنرانی روی صحنه نیست؛ فن بیان یعنی هنر درست حرف زدن در روزهای سخت کاری. با استفاده از آموزش‌ها و تجربیات طاهای بام شاد مدرس فن بیان، مدیران و کارمندان یاد می‌گیرند که چگونه هیجانات و خشم خود را کنترل کنند. در این آموزش‌های اصولی، به آدم‌ها یاد داده می‌شود که چگونه با انتخاب کلمات درست، بدون ترس و بدون توهین، حرف دلشان و مشکلات کاری‌شان را بیان کنند. وقتی کل شرکت زبان درست صحبت کردن را یاد بگیرد، دعا و زیرآب‌زنی جای خود را به دوستی، احترام و رشد درآمد می‌دهد.

نتیجه‌گیری: گفتگوی محترمانه، کلید آرامش و پیشرفت کاری است

هیچ کسب‌وکاری بدون اختلاف نظر وجود ندارد؛ اما شرکت‌های موفق آن‌هایی هستند که آدم‌هایش بلدند چطور درباره اختلاف‌هایشان با احترام صحبت کنند. قهر کردن، سکوت‌های طولانی و دعا کردن، فقط انرژی شما را هدر می‌دهد و محیط کار را به جایی عذاب‌آور تبدیل می‌کند.

از همین امروز تصمیم بگیرید که شجاعت گفتگو کردن را داشته باشید. قضاوت کردن و کنایه زدن را کنار بگذارید، به جای کلمه «تو» از کلمه «من» استفاده کنید، صدای خود را آرام نگه دارید و به جای جنگیدن با همکاران، با هم به جنگ مشکلات بروید. روی مهارت خوب صحبت کردن خود سرمایه‌گذاری کنید و با کمک گرفتن از آموزش‌های اساتید برجسته‌ای چون طاهای بام شاد، از کلام خود ابزاری بسازید که دل‌ها را به هم نزدیک می‌کند. آرامش، حال خوب و موفقیت کاری، سهم کسانی است که قدرت کلمات را می‌شناسند.

سوالات متداول (FAQ)

اگر همکارم در زمان گفتگو شروع به داد زدن کرد و نخواست آرام باشد، چه کار کنم؟

به هیچ وجه شما هم داد نزنید و سعی نکنید همان لحظه او را ساکت کنید. کاملاً خونسرد بمانید، چند ثانیه به او نگاه کنید و با صدایی بسیار آرام بگویید: «من متوجه هستم که شما خیلی ناراحتید و می‌خواهم مشکل حل شود، اما با صدای بلند نمی‌توانیم به نتیجه برسیم. اجازه بدهید نیم ساعت دیگر که هر دو آرام‌تر شدیم صحبت کنیم.» و سپس اتاق را ترک کنید. این رفتار محترمانه، به او فرصت می‌دهد تا آرام شود و به اشتباهش پی ببرد.

آیا مدیر باید در دعوای بین دو کارمند دخالت کند و قاضی شود؟

مدیر نباید نقش قاضی را بازی کند و یک نفر را مقصر و دیگری را بی‌گناه اعلام کند، چون این کار باعث کینه می‌شود. مدیر باید هر دو نفر را در یک فضای آرام بنشانند، به حرف هر دو بدون طرفداری گوش دهد و از خودشان بپرسد: «حالا برای اینکه این مشکل دیگر تکرار نشود، چه قولی به هم می‌دهید و چه راه‌حلی دارید؟» مدیر باید هدایت‌کننده گفتگو باشد، نه صادرکننده حکم دعوا.

وقتی از تصمیم مدیر ناراحت هستیم، چطور بدون اینکه کارمان به خطر بیفتد اعتراض کنیم؟

هرگز در جمع و جلوی بقیه کارمندان با تصمیم مدیر مخالفت تند نکنید. یک وقت خصوصی از او بگیرید، در اتاق را ببندید و اول از زحمات یا تصمیمات خوب قبلی‌اش تشکر کنید. سپس با آرامی بگویید: «من در مورد تصمیم جدید یک نگرانی کاری دارم و فکر می‌کنم ممکن است به فلان بخش کار ضرر بزند. خواستم نظر شما را بدانم و اگر موافق باشید، این پیشنهاد جایگزین را هم بررسی کنیم.» این نوع صحبت کردن، نشان‌دهنده دلسوزی شماست، نه سرکشی و نافرمانی.