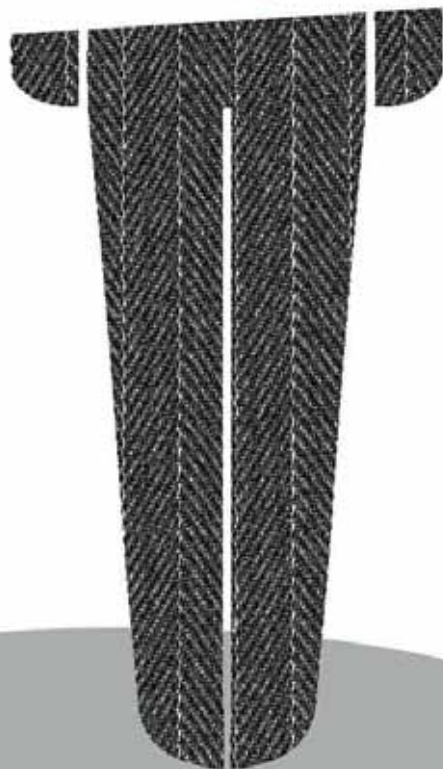




ایلین پینکاس  
رضا صادق، لعیان بی فر

مجموعه مدیر حرفه ای ۳/  
**ارائه حرفه ای**





نویسنده: ایلین پینکاس  
مترجمان: رضا صادق، لعیا نبی فر  
مدیر هنری و طراح جلد: مجید زارع  
صفحه آرا: داریوش گل سرخی، وهب رامزی  
چاپ اول: زمستان ۱۳۹۵  
شمارگان: ۳۰۰۰ نسخه

شابک دوره: ۸- ۲۷- ۷۶۷۷- ۶۰۰- ۹۷۸  
شابک کتاب: ۲- ۳۲- ۷۶۷۷- ۶۰۰- ۹۷۸

ناشر: آریانا قلم

نشانی: خیابان سهروردی جنوبی، خیابان ملایری پور غربی، پلاک ۳۷  
تلفن: ۸۸۳۴۲۹۱۰

فروشگاه اینترنتی: [www.AryanaGhalam.com](http://www.AryanaGhalam.com)

همه حقوق برای گروه پژوهشی صنعتی آریانا محفوظ است.  
هرگونه تقلید و استفاده از این اثر، به هر شکل، بدون اجازه کتبی ناشر ممنوع است.

سرشناسه: پینکوس، ایلین، Pincus, Aileen  
عنوان و نام پدیدآور: ارائه حرفه‌ای / نویسنده: ایلین پینکاس  
مترجمان: رضا صادق، لعیا نبی فر.  
مشخصات نشر: تهران، آریانا قلم، ۱۳۹۵.  
مشخصات ظاهری: ۱۰۴ ص: مصور (رنگی)، جدول، نمودار  
فروست: مجموعه کتاب‌های مدیر حرفه‌ای  
شابک دوره: ۸- ۲۷- ۷۶۷۷- ۶۰۰- ۹۷۸  
شابک کتاب: ۲- ۳۲- ۷۶۷۷- ۶۰۰- ۹۷۸  
یادداشت (عنوان اصلی): Presenting, 2015  
شناسه افزوده: صادق، رضا، ۱۳۵۶، مترجم  
شناسه افزوده: نبی فر، لعیا، ۱۳۵۴، مترجم  
رده بندی کنگره: ۱۳۹۵ الف پ ۹ / HF ۵۷۱۸ / ۲۲  
رده بندی دیویی: ۶۵۸ / ۴۵۲  
شماره کتاب شناسی ملی: ۴۵۴۶۷۴۶

مجموعه کتاب‌های مدیر حرفه‌ای / ۳

# ارائه حرفه‌ای



## سخن ناشر

اگر مدت‌هاست مدیریت و اداره سازمان یا کسب‌وکاری بر عهده شماست یا به‌تازگی این وظیفه را بر عهده گرفته‌اید، به احتمال زیاد، با مسائلی مواجه شده‌اید که چه‌بسا در سمت‌های پیشین کمتر با آنها روبه‌رو بوده‌اید یا چندان برایتان اهمیت نداشته‌اند. ممکن است در حوزه تخصصی خود، فردی حرفه‌ای و کارآزموده باشید، اما در مقام مدیر و رهبر به مهارت‌های جدیدی نیاز پیدا می‌کنید که شاید، در نگاه اول، به نظرتان بیاید به‌طور طبیعی از آن فنون و مهارت‌ها و دانش مربوط به آنها به قدر لازم، و حتی کافی، برخوردارید؛ اما وقتی با چالش ارائه سخنرانی - آن هم با اسلاید - در جمع مدیران دیگر، یا مذاکره برای منفعتی حیاتی برای سازمان و همکارانتان، یا رهبری اعضای تیمتان و برقراری ارتباط مؤثر با آنها مواجه می‌شوید، به خودتان می‌آیید و پی می‌برید که آموختن دانش و کسب مهارت در این زمینه‌ها نه تنها مهم بلکه واجب‌اند. این آگاهی، احتمالاً، شما را به این نتیجه می‌رساند که برای دستیابی به تحول و تعالی حرفه‌ای، دانش و مهارت‌های تخصصی به‌روزی که دارید لازم هست اما، برای رسیدن به موفقیت، کافی نیست: شما به مهارت‌هایی ضروری و پایه‌ای نیاز دارید تا به «مدیر حرفه‌ای» تبدیل شوید.

انتشارات آریانا قلم طی این چند سال، با انتشار کتاب‌های برتر در حوزه‌های



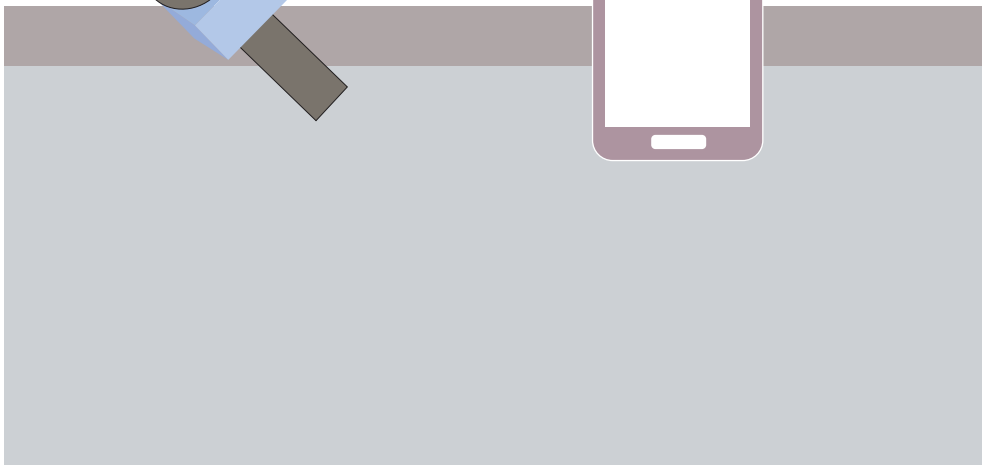
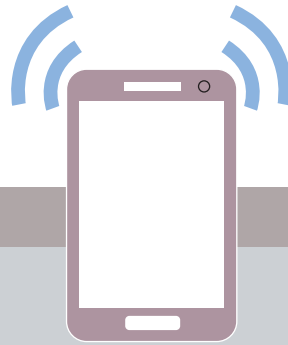
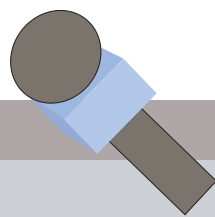
مختلف کسب و کار و مدیریت، ارتباط خوبی با مخاطبان خود برقرار کرده است، که عمدتاً از مدیران سازمان‌های گوناگون و کارآفرینان کسب و کارهای نوپا هستند. آریانا قلم بارها با این تقاضای مخاطبان خود نیز روبه‌رو بوده است که کتاب‌هایی کاربردی دربارهٔ مهارت‌های ضروری در مدیریت و رهبری منتشر کند تا کسب چنین مهارت‌هایی برای مدیران تسهیل شود. در پاسخ‌گویی به این نیاز، کتاب‌های مختلفی را بررسی کردیم، و در نهایت ۶ مجلد را از مجموعه کتاب‌های مدیر حرفه‌ای - که انتشارات معتبر بین‌المللی دورلینگ کیندرزلی (دی‌کی) آن را منتشر کرده است - انتخاب و، با مطلع ساختن ناشر اصلی، آنها را ترجمه و منتشر کردیم. مجموعه کتاب‌های مدیر حرفه‌ای آریانا قلم شامل این کتاب‌هاست:

- ارتباطات حرفه‌ای
- مذاکره حرفه‌ای
- ارائه حرفه‌ای
- اخلاق حرفه‌ای
- عملکرد حرفه‌ای
- رهبر حرفه‌ای

نویسندگان این کتاب‌ها، که از متخصصان و افراد حرفه‌ای در هر یک از این حوزه‌ها هستند، سعی کرده‌اند این مطالب را در نهایت سادگی و روانی و، البته، مختصر و مفید به خواننده منتقل کنند، و انتشارات دی‌کی هم سعی کرده است با استفاده از هنر طراحی به یادگیری هرچه بیشتر این مهارت‌ها و یادسپاری آنها کمک کند؛ ما نیز در آریانا قلم کوشیده‌ایم همین سبک و شیوهٔ طراحی را حفظ کنیم. امیدواریم این کتاب‌ها راهنمای کاربردی برای تمامی مدیران و کارشناسانی باشند که در مسیر حرفه‌ای شدن قدم گذاشته‌اند. در پایان، بر خود لازم می‌دانم از تمامی دوستان و همکارانی که در ترجمه، ویرایش، طراحی، و تولید این کتاب‌ها همراه آریانا قلم بوده‌اند سپاسگزاری کنم.

سمیه محمدی  
مدیرعامل انتشارات آریانا قلم

	پیش‌گفتار	۷
	<b>فصل ۱</b>	
	برنامه ریزی برای ارائه مطلب	۹
	مقدم دانستن مخاطب	۱۰
	ارائه مطلب و فروش	۱۲
	ارائه مطلب به طور رسمی	۱۴
	طرح ریزی ساختار	۱۸
	انتخاب چارچوب	۲۰
	افتتاحیه و اختتامیه	۲۴
	با کلام پیروزشدن	۲۸
	معرفی کمک آموزشی‌های دیداری	۳۶
	استفاده از نرم افزار ارائه مطلب	۴۰
	ارائه مطلب به صورت مجازی	۴۶
	<b>فصل ۲</b>	
۴۸	آماده سازی و تمرین	
۵۰	اشراف کامل بر کلام	
۵۴	پیدا کردن سرعت مناسب	
۵۶	فی البداهه جلوه کردن	
۵۸	برنامه ریزی موارد عملی	
۶۴	احترام به سایر فرهنگ ها	
۶۶	حل مشکلات	
۷۰	آمادگی برای لحظه موعود	
	<b>فصل ۳</b>	
۷۲	قرار گرفتن در کانون توجه	
۷۴	ایجاد تأثیر اولیه	
۷۶	با اعتماد به نفس به نظر رسیدن	
۸۲	حفظ مخاطبان	
۸۴	آرام کردن اعصاب	
۸۶	پر قدرت صحبت کردن	
۸۸	موفقیت در سخنرانی های رسمی	
۹۴	اجرای پرسش و پاسخ	
۹۸	پاسخ به پرسش های دشوار	
۱۰۰	از عهده رسانه ها برآمدن	
۱۰۲	صحبت با گزارشگران	



## پیش‌گفتار

افزایش سرعت و رقابت‌پذیری در کسب‌وکار، نیاز به ارتباط را بیش از هر زمان دیگری ضروری کرده است. جای تعجب نیست که در سراسر جهان ارائه مطلب به ابزاری لازم برای برقراری ارتباط تجاری در محیط کار بدل شده است. در واقع اگر قرار باشد ایده‌های ما بردیگران اثر بگذارند، لازم است به شیوه‌ای واضح و متقاعدکننده در میان گذاشته شوند.

هر ارائه‌ای در حکم تبلیغی است که در آن باید ایده‌های خود را به همکاران یا مخاطبان بیرون سازمان بفروشید. چه قصدتان اطلاع‌رسانی و چه قانع‌سازی باشد، چه زمانی که در حال سخنرانی رسمی از پشت جایگاه، ارائه مطلب با استفاده از تجهیزات بصری، سخنرانی غیررسمی برای کارکنان خود یا توضیح مطلبی در رسانه‌ها باشید این امر صحت دارد. ارائه‌کنندگان موفق مخاطبان خود را می‌شناسند، از دلیل برقراری ارتباط با آنها آگاه‌اند و می‌دانند چه چیزی را باید به آنها منتقل کنند. هرکسی با آماده‌سازی و تمرین و در واقع کار در زمینه هر یک از این اجزا همیشه می‌تواند نحوه برنامه‌ریزی، گردآوری و اجرای موفقیت‌آمیز سخنرانی را فرا بگیرد.

اجزای ارائه عالی در این کتاب راهنما با جزئیات کاربردی شرح داده شده‌اند، که آن را برای مدیران تازه‌کار و افراد خیره در برقراری ارتباط به یک اندازه مطلوب می‌کند.





## برنامه‌ریزی برای ارائه مطلب

ارائه مطلب روشی برای اطلاع‌رسانی، الهام‌بخشی و تهییج دیگران است. فارغ از اینکه مخاطبان شما گروهی از همکاران پذیرا، مشتریان پرتوقع یا ناظران سخت‌گیر باشند، کار شما تأثیرگذاری بر نحوه تفکر و احساس آنها نسبت به پیامتان است. صرف‌نظر از اینکه چقدر پرجذبه‌اید، موفقیت شما به برنامه‌ریزی دقیق محتوا و ارائه‌تان بستگی دارد.

# فصل اول

۱۰	مقدم دانستن مخاطب
۱۲	ارائه مطلب و فروش
۱۴	ارائه مطلب به طور رسمی
۱۸	طرح ریزی ساختار
۲۰	انتخاب چارچوب
۲۴	افتتاحیه و اختتامیه
۲۸	باکلام پیروز شدن
۳۶	معرفی کمک آموزشی های دیداری
۴۰	استفاده از نرم افزار ارائه مطلب
۴۶	ارائه مطلب به صورت مجازی



### توصیه

به زبان‌تان توجه کنید  
توانمندی‌های زبانی مخاطبان خود را  
بررسی کنید. اگر زبان اول شما یکی  
نیست، باید آن را در نظر بگیرید.

## مقدم دانستن مخاطب

ارائه موفقیت‌آمیزه معنای فاصله گرفتن از دانش  
خود درباره موضوع است. آنچه می‌خواهید  
بگویید و نحوه بیان آن اطلاعات را از دیدگاه

مخاطبان بررسی کنید. بیشتر مواقع اولویت‌های آنها با اولویت‌های شما متفاوت خواهد بود.

### شناسایی نیاز

ارائه مطلب هدفی بسیار متفاوت از گزارش مکتوب دارد و بسیار فراتر از فقط وسیله‌ای برای انتقال اطلاعات است. ارائه مطلب به مخاطب امکان می‌دهد تا با دیدن، شنیدن و الهام گرفتن از شما دانش کسب کند. مخاطبان برای یادگیری همه آنچه درباره موضوعی می‌دانید به جلسه ارائه مطلب شما نمی‌آیند، بلکه می‌خواهند دیدگاه شما را بدانند و احتمالاً کمی بعد از آن تنها مضامین کلی را به یاد می‌آورند. ارائه‌کنندگان ماهر می‌دانند که مخاطبان به دنبال اطلاعات مرتبط با موضوع‌اند نه با جزئیات کامل؛ بنابراین از خودتان بپرسید که با ارائه آن موضوع چه چیزی می‌توانید اضافه کنید.

### تحقیق درباره مخاطبان

حتی پیش از برنامه‌ریزی ارائه خود مخاطبان‌تان را بشناسید. درباره انتظاراتشان با برگزارکننده مراسم صحبت کنید و در صورت امکان با کسانی که زودتر حضور می‌یابند گفت‌وگویی داشته باشید؛ از آنها درباره سطح فعلی دانششان و آنچه امیدوارند بشنوند سؤال کنید. ببینید آیا برای آنها ترغیب شدن، مطلع گشتن، آموزش دیدن، تهییج شدن است یا آمیزه‌ای از همه اینها. هر قدر انتظارات مخاطبتان را بیشتر بشناسید بهتر می‌توانید آنها را برآورده کنید.

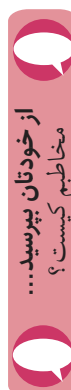


مخاطبان احتمالاً کمی بعد  
از جلسه ارائه مطلب تنها  
مضامین کلی را به یاد می‌آورند.



بله خیر

۱. آیا می‌دانم چه کسانی به من گوش خواهند داد؟  بله  خیر
۲. آیا می‌دانم آنها چه چیزهایی را می‌دانند؟ آیا شناخت مشترکی وجود دارد که بتوان به آن تکیه کرد؟  بله  خیر
۳. آیا انتظاراتشان را می‌دانم؟ آیا آنها از موضوع تصور قبلی دارند؟  بله  خیر
۴. آیا می‌دانم که می‌خواهم آنها چه چیزی بیاموزند؟ انتظار دارم آنها با آن دانش چه کار کنند؟  بله  خیر
۵. آیا می‌دانم برای رسیدن به اهدافم چه خواهم گفت؟  بله  خیر



### متمرکز شدن بر پیامتان

اطلاعات مهمی را که می‌خواهید مخاطباتان بفهمند و به خاطر بسپارند، که بهتر است بیش

از سه پیام اصلی نباشد، تعیین کنید. درباره این نکات مطلب خود را ارائه دهید و جزئیات کمکی را هر جا لازم شد اضافه کنید اما به یاد داشته باشید که در ارائه مطلب مقدار کم نیز زیاد به نظر می‌رسد. نکات کلیدی خود را با تأکید و تکرار نشان دهید و سعی نکنید بیش از حد نکته‌سنج یا زیرک باشید. در پی آن باشید که آنچه می‌خواهید بگویید و آنچه مخاطباتان می‌خواهد بشنود هم‌پوشانی داشته باشند.



#### توصیه

سبک‌های فکری را هماهنگ کنید  
آیا مخاطبان شما را متفکران  
خلاق یا تحلیل‌گران تشکیل  
می‌دهند؟ به یاد داشته باشید که  
باید محتوا و روش ارائه خود را با  
سبک فکری آنها تطبیق دهید.



## ارائه مطلب و فروش

ارائه مطلب برای اهداف مختلفی کارایی دارد. از ارائه مطلب می‌توان برای الهام بخشیدن و تهییج مردم استفاده کرد یا می‌توان آن را برای انتقال اطلاعات به صورت رسمی (مثلاً در سخنرانی) یا غیررسمی (مثلاً در جلسه توجیهی گروه) ترتیب داد. اما در بیشتر مواقع از آن برای ترویج محصول، خدمت یا ایده، یا برای ترغیب ذی نفعان به اقدامات خاصی استفاده می‌شود. به بیان دیگر، هدف آشکار یا پنهان بیشتر جلسه‌های ارائه، فروش است.

### معرفی ایده‌هایتان

هرچه نیازهای مخاطبانتان را بهتر بتوانید برآورده کنید، ارائه مطلب موفق‌تری خواهید داشت. بنابراین هنگام فروش چیزی، از ایده تا محصول، ارائه مطلبتان باید بر این نکته متمرکز باشد که آن چیز چگونه به مخاطبان کمک خواهد کرد و چگونه مشکلاتشان را حل می‌کند. هرگاه درباره ایده، محصول یا خدمت خود صحبت می‌کنید، تنها فهرست ویژگی‌های آن را برنشمارید بلکه آنها را در قالب مزیت بیان کنید. در تمام مدت ارائه‌تان مخاطبان دائم قابلیت اعتماد و قدرت «فروش» شما را می‌سنجند. لازم است بتوانید واکنش‌های آنها را «بخوانید» تا توان پرداختن به دغدغه‌هایشان را داشته باشید. ارائه‌کنندگان موفق برای این کار، مخاطبان را به طرح پرسش‌های فراوان فرامی‌خوانند و از قطع شدن حرفشان استقبال می‌کنند چراکه پرسش‌ها و نظرهای مخاطبان بازخورد بسیار مهمی می‌دهند.

### فروش موفق هنگام ارائه مطلب

به جای ویژگی‌ها، مزیت‌ها را عرضه کنید



ارائه مطلب باید پیرامون چیزی باشد که بیشترین اهمیت را برای خریدار دارد و گفت‌وگوی معمولی این‌گونه نیست. درباره مزیت‌های ویژه صحبت کنید و بگویید که آن محصول یا خدمت چگونه به حل مشکل یا بهبود وضعیت کمک می‌کند.

به آنچه می‌گویید باور داشته باشید



ارائه مطلب جالب و آکنده از شور و شوق ضروری است. خریداران تمایل ندارند از کسی خرید کنند که به نظرشان به محصول خود کاملاً متعهد نیست، حتی اگر آن محصول مربوط به نیازهایشان باشد.



انتظار انجام معامله را داشته باشید  
اگر ارائه مطلب اثر بخش باشد، تصمیم به خرید یا خرید کلی، مرحله معمول بعد است. آماده باشید که نوعی تعهد بخواهید و با اقدامات فوری موافقت کنید، هر چند فقط تشکیل جلسه ای دیگر باشد.



نگوید بلکه نشان دهید  
عرضه بصری و نمایش واقعی به فروش شور و هیجان می دهند. مردم آنچه را می بینند و برای خود انجام می دهند به خاطر می سپارند، پس خلاق باشید.



به مطالب خود اشراف داشته باشید  
لازم است برای اثبات اعتبار خود درباره محصول یا خدمتتان بسیار بدانید. علاوه بر رسیدگی به سؤال های همیشگی و پیش بینی پذیر، برای نشان دادن دانش خود از هر نظر مهیا باشید.

ارائه مطلبتان باید بر این نکته متمرکز باشد که آن ایده یا محصول چگونه به مخاطبان کمک خواهد کرد.



#### توصیه

بروید سراصل مطلب  
بی درنگ با اشاره به آنچه مخاطبانتان می خواهند بدانند توجه شان را جلب کنید. از شروع کردن ارائه مطلب با پیشینه خود و شرکتتان یعنی زمان تأسیس و مکان کنونی اش و مانند آن پرهیزید.



#### زیر ذره بین

ارائه مطلب دو دقیقه ای  
ما اغلب اتفاقی یعنی بین جلسه ها یا در گفت و گوهای سریع همایش ها با مردم روبه رو می شویم. خوب است ارائه ای هدف دار تهیه کنید که در دو دقیقه خودتان، کسب و کارتان و ارزش های بی همتایی را معرفی کند که می توانید در اختیار بگذارید. این ارائه مطلب باید به آسانی فهمیده شود، راه حل های پیشنهادی تان را شرح دهد و اشتیاقاتان به این کار را بازگو کند. ارائه مطلب دو دقیقه ای خوب، به نحو تعجب آوری چندین قرار ملاقات برایتان به ارمغان می آورد.

PRESEN

TING

TING

## Presenting

Aileen Pincus

بی‌درنگ با اشاره به آنچه مخاطباتان می‌خواهند بدانند **توجه‌شان را جلب کنید**. از شروع کردن ارائه‌ی مطلب با پیشینه‌ی خود و شرکتتان یعنی زمان تأسیس و مکان کنونی‌اش و مانند آن پرهیزید.



گروه پژوهشی صنعتی آریانا  
انتشارات آریانا قلم

