

## تقديم العروض

تُعدُّ العروضُ جزءاً أساسياً في عالمِ إدارة الأعمال. ومع أن بعضها جذابٌ وغنيٌّ بالمعلومات المفيدة، فإن معظمها معقدٌ وملتبسٌ. وربما نكون قد عانينا من تجاربِ تقديم العروض أكثر بكثيرٍ مما كنا نرغب. على أننا تعلمنا الكثير من العروض التي نجحنا في تقديمها، وما نزال نتعلمُ المزيد من العروض التي أخفقنا في أدائها. ولما كنا جميعاً نسعى إلى تقديم عرضٍ احترافيٍّ بارز، فإن غايتنا يجب أن تركز على دعامتين هما: تكوينُ خبرةٍ معرفيةٍ إيجابيةٍ لدى الجمهور، وإيصالُ الفكرة إليهم بوجهٍ فعّال. وتؤدي آدابُ السلوك والبروتوكولات دوراً حيويّاً في هذا المسعى، لأنها تجعلك متميزاً. ذلك أن تنفيذَ عرضٍ ممتاز يُتيح لك فرصةً أخرى للتمييز. وإن إتقان فنِّ العرض يتطلَّب معرفةً ومزيداً من التدرُّب. تذكر دائماً أن استغلالَ الأمور الدقيقة والأشياء

الصغيرة - قبل العرض وفي أثناءه- هو الذي يعطي الأثر الإيجابي الكبير في جمهورك.

يبدأ تنفيذ العرض المتميز قبل وقوفك على المنصة لتحية الجمهور بوقت طويل. لذا، عليك أن تحضر مادة عرضك، وتحيط بها علماً وتملئها، وتدرّب على إلقائها بحيث لا تحتاج إلى النظر إلى بطاقتك الاسترشادية. لأن هذا العرض إما أن يجعلك ناجحاً إلى أقصى الحدود، وإما أن يكون العكس تماماً. إليك قصة تعزز الفكرة القائلة بأن تحضير مادة العرض والتمكّن منها تعطي نتائج تتجاوز جميع العوامل الأخرى في العرض: طُلب مني مرة أن أنقد مناظرة بين مرشّحين لمنصب العمدة. كان الأول، وهو القائم بالمنصب حالياً، محنكاً وذا كياسة، وكان لباسه غاية في الأناقة وقت المناظرة، ومظهره مذهلاً. ولكن، عندما حان وقت إعطاء الخلاصة في ختام المناظرة، قرأ هذه الخلاصة بحذافيرها من مدوناته.

وفي المقابل، كان خصمه رافضاً بعض الشيء للأعراف والتقاليد، ويبدو أن هذه هي المناظرة الأولى التي يجريها منذ مدة طويلة. ومع أنه كان يرتدي لباساً غير مناسب، ويضع ربطة عنق فاقعة، ويلبس حذاءً كأحذية عمال البناء، فإن سلوكه في أثناء المناظرة وملاحظاته الختامية التي استظهرها دون العودة إلى بطاقتة الاسترشادية كانت تدلُّ على الثقة والجرأة. كان إقاؤه صادراً من القلب، وحظي بإعجاب الجمهور بجدارة. ومع أنه لم يكن يبدو كذلك، فقد كان متميزاً حقاً. لماذا؟ لأنه كان متمكناً من مادة عرضه، وحين تكلم شعر الجميع بصدقه

وإخلاصه. وكان مستوعباً للمعلومات التي يقدمها، ودقيقاً في كل معلومة ورقم وتاريخ وسجل يتعلّق بخصمه. واستطاع أن يبثّ المصداقية والثقة، فحاز على تصويتي منتصراً في هذه المناظرة. وهكذا، فإن من المهم جداً أن تتمكن من مادة عرضك، كي تكسب الثقة. ولقد نبهني أحد أصدقائي المخلصين مرةً قائلًا: «إن اللحظة التي يشعر فيها جمهورك بضعفك، هي اللحظة القاضية». لذا، فإن عدم التمكن من مادة عرضك لتقديمها بثقة وجدارة سيقضي على مصداقيتك.

ثمة مظهر آخرٌ للتحضير للعرض (وخاصةً إذا كنت تعرض لمجموعة استثنائية من الأشخاص؛ كحلقة بحث أو مجموعة صغيرة لا تملأ قاعة محاضرات)، وهو أن تحاول الحصول على قائمة بأسماء الحضور سلفاً. سيمكّنك هذا من تحضير محتوى العرض والاستعداد لطريقة إلقائه، وذلك بفضل معرفتك بخلفية جمهورك واهتماماتهم. وبقراءة قائمة أسماء الحضور، ستتاح لك الفرصة للتدرّب على النطق بأسمائهم. وهذا سيساعدك حتماً على الظهور بمظهر عارض متميز. وسيعلم جمهورك بأنك لست مجرد عارض روتيني، بل جعلت عرضك مناسباً لمتطلباتهم.

### استخدام الأجهزة التقنية

حضرّ أجهزتك، وتحقّق من جاهزية جميع وسائل العرض، ومنها: برنامج Power Point، وأوراق العرض، ونظام الصوت، والتجهيزات السمعية/البصرية. ذلك أن أيّ خللٍ في الأجهزة في أثناء العرض

سيكون له أثرٌ سلبيٌّ. حَضَرْتُ مرَّةً عرضاً تعطلَّت فيه الأجهزة مدة ثلاثين دقيقة، فكانت النتيجة في النهاية إخفاق العارض.

## اللباس

إن مظهرك الخارجي أمرٌ حيويٌّ في تكوين صورتك لدى جمهورك وانطباعاتهم عن شخصيتك؛ لأنهم سيحكمون لك أو عليك من مظهرك. لذلك عليك أن تتقن فنَّ الظهور، فهذه أول خطوةٍ مهمةٍ في هذا الشأن. وقد اتَّخذتُ لنفسي قاعدةً بأن ألبس باحترافيةٍ تقضي بأن يكون لباسي، في بعض الحالات، أعلى درجةٍ من لباس الحضور. فإذا شعر الجمهور بأنك الخبير في هذا الباب، أعجبوا بك وقدروك. إذن المهم الالتزام بمستوياتٍ عاليةٍ من الجودة في كلِّ مظهرٍ من مظاهر العرض. ومع أن اللباس العادي (غير الرسمي) أصبح مقبولاً في هذه الأيام لدى بعض الشركات، فإنني أعتقد أن عارضاً قادماً إلى شركةٍ غريبٍ عنها، عليه أن يُظهر بمظهرٍ احترافيٍّ. لذا ينبغي أن يعبرَ لباسُك عن احترافيتك في مجال عملك.

ثمَّ سببٌ آخر يدفعك إلى الاهتمام بمظهرك، وهو أنك حين ترتدي ملابس لائقة، فلن تشغل تفكيرك في مظهرك في أثناء العرض. وعندما تكون واثقاً تماماً بأن لباسك مناسب، فلن يتشتت انتباهُك، وسيكون بإمكانك أداء العرض وإيصال رسالتك بثقة. ومع أننا خصَّصنا الفصل الحادي عشر لموضوع اللباس، فلا بأس بتقديم بعض الأساسيات المتعلقة بلباس العرض:

اختر لباساً ذا ألوانٍ دكناءٍ ونوعيةٍ جيدة: من الألوان المناسبة للرجال والنساء: الأزرق البحري، والرمادي الغامق، والمقلم، والأسود. ليس من الضروري ارتداء طقم ذي ثلاث قطع، إذ إنها تُعدُّ في هذه الأيام مبالغاً في اللباس، ومع ذلك، فمن المناسب ارتداء طقم مع ربطة عنق. أما النساء، فينبغي أن يَخْتَرْنَ بدلةً أو سترةً مع بنطال. على أن التنورة ما تزال أكثر أنواع الألبسة احتراماً للنساء.

البس أحذية مناسبة لرجال الأعمال: تذكر أنك حين تكون على المنصة، يكون النظر المباشر لجمهورك موجهاً نحو قدميك. يُفضّل للرجال الأحذية السوداء ذات الأنشطةطة (الرباط)، وللنساء الأحذية الكلاسيكية دون فتحات من الأمام أو الخلف.

بعد أن تختار لباسك المناسب، قد تجد -عندما تصل إلى مكان العرض- أن القيود المطلوبة على اللباس أقل مما تتوقع. وإنه لمن السهل دوماً أن ترتدي ملابس ذات مستوى أعلى، ولكنه حتماً أسهل بكثير، وأقلُّ إجهاداً من أن تصل إلى مكان العرض وتكتشف أن لباسك أقلُّ مما يناسب تلك المناسبة.

إليك قصة تبيين وجهة نظري: أذكر أنني كنت في أحد الفنادق الباذخة في فلوريدا أدير أعمال تدريب، فوجدت أن جميع الموظفين يلبسون أحذية مفتوحة من الخلف، مع أنها تُعدُّ محظورةً على النساء في عالم الأعمال. وعندما سألت موظفةً قريبةً مني عن هذا، أخبرتني بأن هذا النوع من الأحذية مقبول تماماً هناك. وبعد أن تأكد لي ذلك تماماً، غيرتُ حذائي

ولبستُ حذاءً مفتوحاً من الخلف بكل ثقةٍ وجرأة. تذكرُ بأن الجمال في معرفة قواعد السلوك يكمن في معرفة متى يمكنك أن تتجاوزها. لقد سألتُ وقررتُ أن أتجاوز القواعد من أجل التواصل والتكيف مع جمهوري. ولكن سائرَ ملابسِي كانت ما تزال احترافيةً تماماً.

### اللباس غير الرسمي في العمل

كان اللباسُ غير الرسمي فيما مضى يُعدُّ مقبولاً بغية تحقيق انسجام مع الشركات التي تقوم بتقليدها على ارتداء بنطال الجينز الأزرق والقميص القطني. أما اليوم، فقد عادت كثيرٌ من الشركات إلى اعتماد اللباس الرسمي لسببين؛ أولهما: أن اللباس غير الرسمي قد أسىء استعماله إساءةً بالغةً في عالم الأعمال، وثانيهما أنه وُجد أن اللباس الممتنَّ يعطي انطباعاً عن أداءٍ واهنٍ في العمل. ومن الطريف أنني اطَّلعتُ على مقالةٍ نشرتها وكالة Associated Press عن تجربة شاركتُ فيها 100 شركةٍ منتقاةٍ عشوائياً، ومختلفة المشارب من شتى أرجاء البلاد. وافقتْ هذه الشركاتُ على تغيير لباس العمل من الرسمي إلى العادي لمدة سنة. من هذه الشركات: شركاتُ محاسبةٍ معتمدة، ومحاماة، وتصنيع، وهندسة، وخدمات مالية، وغيرها. وفي نهاية السنة، قرَّرتُ 99 شركة من أصل المئة العودة إلى اللباس الرسمي لسببين هما: (1) أن اللباس غير الرسمي أسىء استعماله، كاستعمال القميص الرباطي [لا قبَّة له، ولا رُدنين، ولا فتحة أمامية، مزودٌ برباطين كَتْفِيَّين]، والثوب الذي يكشف عن الجذع من الجسم، وغيرهما من

الألبسة التي شاع استعمالها. (2) ولعلَّه الأهم، وهو أن هذه الشركات أكدت أن اللباس الممتَهَن يعطي انطباعاً عن أداءِ واهنٍ في العمل.

هذا وقد أصبح من المستبعد أن تُعدَّ مغالياً في لباسك إذا ارتديتَ ملابسَ رسمية. وبالطبع، ينبغي أن ترتدي من الملابس ما يناسب مجال خبرتك؛ فمثلاً، إذا كنت خبيراً في الجِداجِد [جمع جُدْجُد: صرَّار الليل] والتماسيح، وأجريتَ عرضاً عن هذا الموضوع، فإن لباساً باللون الخاكي هو خيارٌ مقبول. أما إذا كان مجال عملك في المحاسبة، أو في الضرائب، أو في التسويق، فينبغي أن يُعطي لباسُك انطباعاً عن خبرتك، والقيَم الاحترافية التي تمثِّلها أنت وشركتك.

إرشادات أخرى مهمة في التحضير:

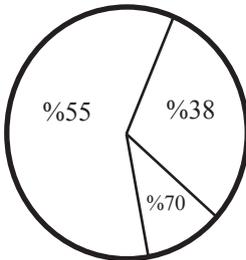
- اذهب إلى غرفة الاستراحة، وتأكد أنك في كامل أناقتك.
- ينبغي أن تصل باكراً، بحيث تستطيع أن تتفقد كل شيء في القاعة.

➤ قف عند الباب، ورحب شخصياً بالقادمين وصافحهم؛ فالمصافحة تزوِّدك بمعلومات مهمة في تقدير حجم الحضور وتكوين رأيٍ عنهم. وهذا يساعدك على مزيدٍ من التحكم في أثناء العرض، ويُعرفك أيضاً بالأشخاص القلقين، والذين يفضلون الجلوس بعيداً، والمتلهفين والمتحمسين، والمتشوقين للعرض، والذين يرغبون لو أنهم في غير هذا المكان. إن

جميع هؤلاء الأشخاص يُعدون أكبر تحدٍّ مباشرٍ لك، لذا ينبغي أن تستوعبهم!

إن طبيعة جمهور الحضور تختلف من عرضٍ إلى آخر، لذا ينبغي أن تراعي هذا الاختلاف، وأن تكيّف عرضك بما يتناسب مع الحضور. تعرّف إلى ترتيب القاعة وتجهيزاتها لتألفها، وكن متمكناً من مادة العرض، وأظهر بمظهرٍ رائعٍ واحترافيّ، ثم أبدأ بأداء العرض. إن التحديّ الذي يرافق كلّ عرضٍ من عروضك هو أن تنال رضا الحضور، وتستميلهم إليك.

أظهر الحيوية والحماسة! فحماسُك وابتهاجك وأنت هنا، تتعدّك لتنتقل إلى جمهورك. ذلك أننا نحن البشر ننجذب بطبيعتنا إلى الطاقة الإيجابية. وإن مفتاح الفوز هو أن تغمرك سعادةٌ حقيقية لكونك هنا، وأن تكون شاكراً لهذه الفرصة التي أتيحت لك لإعطاء الجمهور المعلومات التي تعتقد أنها تساعدهم. كن صادقاً ومخلصاً، لأن ذلك يتجلّى في سلوكك وتصرفاتك، وحركات جسمك، واتصالك البصري بالآخرين. والعكس بالعكس. وسيشعر من حولك بك إن كنت تتصنّع أو تتكلّف بطريقةٍ أو بأخرى. فإذا شعر الحضور بضعفك، غلبوك على أمرك، وقضي عليك! أنا أعرف هذا لأنه حدث معي.



التواصل اللفظي = 55%

التواصل اللفظي = 38%

المحتوى = 7%

لذا، فإن الحيوية والحماسة مهمتان جداً لَلَّت انتباه الجمهور وشدهم إليك. وتذكر أن كيفية الإلقاء تمثل نسبة 38%.

عندما يبدأ العرض:

☞ قف، وأصغ إلى الشخص الذي يقدمك إلى الجمهور.

☞ صافح الشخص الذي قدمك. غالباً ما يتضمّن التقديم قائمة بإنجازاتك. تقبل هذه اللحظة من المديح وتسلط الأضواء بتواضع.

☞ قف، وأعط جمهورك الفرصة لينظروا إليك، وانتظر مدة 5 إلى 15 ثانية. أما النساء فينتظرن مدة أطول.

☞ اشكر الأشخاص الذين قدموك ووجهوا إليك الدعوة للحضور. واحرص على متابعة الاتصال البصري مع كل من تذكر اسمه. واشكر الحاضرين على الوقت الذي بذلوه للحضور. ♦

☞ اخلع ساعة يدك. كي تتجنّب الغلطة القاضية (على صفرها) المتمثلة بالنظر إلى الساعة في أثناء العرض. فليس هناك ما هو أشدّ تفسيراً من أن ينظر العارض إلى ساعته. لماذا؟ لأن الإلقاء نظرة خاطفة إلى الساعة، ولو كانت لا شعورية، هي محاولة منك للتقيّد بالوقت، وهذا يوحي بأنك تتوق إلى المغادرة أو أنك غير راغب حقاً بأن تكون هناك. ولعلك تذكر المناظرة الرئاسية المشهورة التي جرت بين جورج

بوش وبيل كلينتون عندما نظر الرئيس بوش إلى ساعته. فقد عُرِضَ هذا المشهد في المحطات التلفزيونية الوطنية وأعطى انطباعاً لا ينسى لدى المشاهدين. هذه الحركة البسيطة شوّهت بقسوة مصداقية الرئيس بوش. لا أحد يتذكر شيئاً من مضمون هذه المناظرة ومحتواها، ولكن الجميع يتذكرون نظرة الرئيس بوش إلى ساعته لتفقّد الوقت. كانت تلك زلّة صغيرة في مظهرها، ولكنها كانت باهظة التكاليف، ويمكننا جميعاً أن نأخذ منها العبرة.

ومع ذلك، فمن المهم أن تكون متنبّهاً للوقت في أثناء عرضك. قد تكون محظوظاً بوجود ساعة في قاعة العرض، أو جهازاً يبين الزمن المتبقي أو عدد شرائح العرض المتبقية. وفي هذه الحالة ينبغي أن تعرف مكان الساعة، أو أن تنظر إلى ساعة يدك ولكن بعد وضعها على الطاولة، وبذلك تستطيع الاطلاع على الوقت دون لفت انتباه أحد. استعمل ما شئت من الوسائل التي تساعدك على الالتزام بالمخطط الزمني للعرض، فهذا أمرٌ مهمٌّ جداً. إذ لا يوجد ما هو أسوأ من تجاوز الوقت المحدد، والتعدّي على أوقات الآخرين النفيسة.

عند بدء العرض:

الكلمة الافتتاحية: مازال إلقاء بعض الدعايات في الكلمة الافتتاحية أمراً مستحسنًا بغية إشاعة جوٍّ من الراحة والتحرُّر من التكلُّف لدى الجمهور، وإقامة اتصالٍ مباشرٍ معهم. ولكن إذا لم تكن الدعابة ذات صلةً بالموضوع، فلن تحقّق شيئاً بها.

انتبه جيداً إلى طريقة الإلقاء، إذ إن الدعابة فنٌّ لا يجيده أي شخصٍ بصورةٍ عفوية. لذا، عليك أن تعرف: هل أنت من الصنف الذي لا يجيد إلقاء الدعابات؟ وقد تكون بحاجةٍ إلى مزيدٍ من التدرُّب على هذا الأمر المهم. فلا شيءٍ أسوأ من أن تبدوَ فظلاً غليظاً القلب، وخاصة عند الانطلاقة الأولى. حاول أن تُلقِيَ كلمتك الافتتاحية أمام جمهورٍ تجريبيٍّ قبل إلقائها في العرض، وانظر كيف يتجاوبون معك.

☞ مهّدْ لمادة العرض، وقدمْ لجمهورك نظرةً عامة عما يتوقَّعون أن تحدِّثهم به؛ وتذكَّر أنك تسعى لكسب الثقة وتطوير العلاقات. واجعلهم على اطلاعٍ لما يتوقعون، واطلب الإذن بالمتابعة.

☞ انزل عن المنصة. أنا شخصياً أحاول النزول عن المنصة فوراً، إذا كان ذلك ممكناً، وبذلك ألغي حاجز المنصة بيني وبين الحضور، وأتمكّن من التواصل معهم بوجهٍ أفضل.

☞ استعمل مكبر الصوت (الميكروفون) القلاديّ [ميكروفون صغير يعلّق حول العنق كما تعلّق القلادة] أو المسّمع الذي يُثبّت على الأذن بدلاً من مكبر الصوت المحمول باليد. لأنك إذا تمكّنت من التجوّل بين جمهورك، ومن استعمال يديك بحريّة، تكون أكثر فعاليةً وقدرةً على إقامة اتصالٍ أفضل مع الحضور، وتحفّز طاقةً أكبر، وتولّد مشاركةً أقوى لهم. ذلك أنه من السهل أن يتشاغل عنك أحدُ الحاضرين إذا كنت على منصةٍ بعيدة، على حين أنه من الصعب جداً أن

يتجاهلك إذا كنت تتجول قريباً من مكان جلوسه، موجهاً إليه سؤالاً مباشراً باستعمال اسمه الذي تستطيع قراءته من بطاقته بسبب قربك منه.

## استعمال وسائل العرض البصرية

### وبرنامج PowerPoint في العروض

أين ينبغي أن تقف؟ لما كان الناس يقرؤون من اليمين إلى اليسار، فإننا نقترح أن تقف إلى يمين جهاز العرض، لأن الجمهور يرقبونك أنت، وبذلك تتأكد أن نظرتهم الأولى ستكون إليك أنت. إن وسائل العرض كبرنامج PowerPoint، وأجهزة الإسقاط العلوي، وورق العرض [مجموعة أوراق كبيرة معلقة رأسياً، يكتب عليها المحاضر بخط كبير، كلما امتلأت ورقة كتبت على التي تليها]، وغيرها.. ينبغي أن يُنظر إليها على أنها مجرد أدوات مساعدة للعرض لا أكثر. ذلك أنه ينبغي أن تكون أنت النقطة المحورية لعرضك، لا هذه الأدوات.

كثيراً ما يظن العارضون أن استعمال وسائل عرض متعددة سيعزز فعالية العرض، غير أن الواقع هو أنها تقلل من تأثير العرض لدى معظم الحاضرين. تذكر أن التحدي الذي يواجهك هو أن تجعل جمهورك متفاعلاً معك بصفتك عارضاً فعالاً، ومفعماً بالنشاط، ومتحمساً، ومخلصاً، وذا شخصية مؤثرة. ولا شك في أن هذا أفضل بدرجات من أن تعرض لهم صوراً من جهاز الإسقاط.

ملاحظة تتعلّق ببرنامج PowerPoint: إياك أن تقرأ ما كُتب على الشرائح في أثناء العرض. فلا شيء أكثر إهانةً من أن تطلب من الآخرين بدّل وقتهم لحضور عرضك، ليجدوا أنك إنما تقرأ شرائح العرض، كلمةً بكلمة. فهم يستطيعون قراءتها!

إن أهم مصدرٍ لقوتك هما عيناك. لذا ينبغي أن تستعملهما في النظر المباشر إلى عيون الحاضرين. ابدأ بالشخص الذي يجلس في أبعد مكانٍ من القاعة، وثبّت نظرك إليه، وتواصل معه بصرياً إلى أن تُكمل الفكرة التي تقولها. ثم وجه بصرك إلى شخصٍ آخرٍ يجلس في آخر القاعة؛ وثبّت نظرك إليه وتواصل معه بصرياً إلى أن تُكمل الفكرة. فالتحدّي الذي يواجهك هو أن تُشعر كل شخصٍ في القاعة بأنك إنما تتحدّث إليه مباشرة.

هذه تقنيّة رائعة إذا ما أُحسن أدائها. كنت مرةً في قاعة احتفالاتٍ بحضور 800 شخص، ألقى فيها الرئيس كلينتون خطاباً في المؤسسة الأكاديمية الوطنية في مدينة أناهايم. وقد كان الرئيس كلينتون - عندما كان حاكماً سابقاً لولاية أركنسو- يرتبك بالفعل في تلمّس طريقه نحو المنصة، ويتلعثم في كلامه، وتسخّر منه الصحافةُ بعنفٍ وتهزأ به. أما اليوم، فقد أصبح الرئيس كلينتون، بما لا يُقاس، المتحدّث الأكثر جاذبية (وأجراً) بين المتحدّثين في البلاد، وذلك لأنه اعتمد تقنيّة جعل كل من في القاعة يشعر بأن الرئيس يتحدّث إليه مباشرة. وأصبحت هذه التقنيّة سمةً مميزةً له ولأسلوبه الشخصي، ولو كان في قاعةٍ يحضرها 800 شخص.

لا تُلقِ نظراتٍ عابرة، ولكن انظر إلى أحد الأشخاص، وأكمل فكرتك وأنت تنظر إليه، ثم انقلْ نظركَ إلى شخصٍ آخر وأكملْ الفكرة التالية. حاولْ إقامةَ اتصالٍ بصريٍّ مع كلِّ فردٍ في القاعة، واتَّبِعْ خطةَ الشخص الواحد للفكرة الواحدة؛ لأنها تُشعر كلَّ شخصٍ تنظر إليه بأنك تتحدَّثُ إليه مباشرة. إن العارضَ الأكثر تأثيراً هو الذي يسعى لجذب الحضور إليه. لذا، ينبغي أن تبدأ اتصالك البصري بالشخص الأبعد عنك، ثم الأقرب فالأقرب.

إن عينيك هما الرسولُ المهمُّ إلى جمهورك، ولو لم تكن تنظر إليهم. وليكن معلوماً لديك أن عينيك يمكن أن تجولا في أثناء حديثك واستماعك وإجابتك عن الأسئلة والتعليقات. فإذا ما طَمَحَ بصرُك إلى السماء أو إلى السقف، فهذا يوحي بأنك تَسْتغِيث وتطلب النجدة، وهذه صورةٌ لا تدلُّ على السيطرة. وكذلك فإن النظر يميناً ويساراً يوحي بخصلةٍ من المراوغة أو عدم استحقاق الثقة. أما النظر إلى الأسفل مع التوقف، فيُظهر أنك شخصٌ عميقُ التفكير، ومصمَّمٌ على إعطاء إجابةٍ صحيحة. وهكذا، فإن النظر إلى الأسفل أكثر إيجاءً بشخصٍ مستغرقٍ في التفكير.

تدرَّبْ على استعمال عينيك، تماماً مثلما تدرَّبْ على إلقاء كلمتك. أذكر أنني عندما بدأتُ حلقاتي الدراسية الجامعية، كنتُ أدرَّب على فنَّ الاتصال البصري. فكنتُ أصفُ كلابي الثلاثة، وأضع ابني الصغير (عمره سنتان) في كرسيه المرتفع، وعدداً من صور أصدقائي وأفراد عائلتي في أرجاء الغرفة، وأحاول إقامة اتصالٍ بصريٍّ مباشرٍ مع كلِّ

منهم. وقد نجحت هذه الطريقة! وشعرتُ أن الجميع، حتى كلابي، يقرؤون نظراتي! فعليك بالتدرب، ولو كان الحاضرون لهذه الجلسات غير حقيقيين، فلقد ساعدني هذا التمرين حقاً.

حاول إبقاء يديك هادئتين. وينبغي أن يكون التعبير باستعمال اليدين في أقل قدر ممكن. وفي حين أنك لا ترغب في إبقاء يديك ثابتتين إلى جنبك كالروبوت، فإن المبالغة في تحريك اليدين بحركات متكلفّة يمكن أن يكون مشتتاً للانتباه. ومع أن الاستعمال المفرط لليدين وللحركات الإيمائية مقبول في بعض البلدان، فإن الإكثار منه قد يكون صارفاً للانتباه على وجه العموم. لذا، حاول الإقلال منه قدر المستطاع.

حافظ على وضعية وقوف احترافية صحيحة، وانتبه إلى أثر حركاتك في أداء العرض الذي تقدمه. شقّ طريقك باتجاه جمهورك بدلاً من أن تقف منتصباً أو مائلاً إلى الخلف وكأنك بعيد عنهم أو معتزل لهم، فهذا يوحي بأنك تنأى عن الجمهور بدلاً من اجتذابهم إليك.

### الإجابة عن الأسئلة

من الشائع أن يردّ المحاضر على الأسئلة التي يتلقاها بعباراتٍ من مثل: «هذا سؤال جيد» أو «إنه سؤال رائع». ومع ذلك ثمة أمرٌ دقيق أخبرني به شخصٌ كان في إحدى محاضراتي، وأودُّ أن أعرضه عليكم؛ قال إن أحد الحضور علّق قائلاً: «لم أكن أعلم أنهم سيقيّمون سؤالِي». لذلك نقترح أن يكون ردُّ المحاضر على الأسئلة بعبارة: «أشكرك على

سؤالك»، ثم الشروع في الإجابة بثقة. وإذا كان عدد الحاضرين كبيراً، فقد تكون هناك حاجة إلى أن يعيد المحاضر السؤال أولاً، ثم يجيب عنه. أما مسألة تقييم السؤال المطروح، فإنها توحى لصاحب السؤال بأن سؤاله لم يكن موفقاً.

تنبه إلى صوتك بجميع وجوهه: قوامه، وجهارته، ونوعية النغمة، وتغير طبقة الصوت إلى ما هنالك... وفي حين أن الجوانب البصرية لها الأثر الأعظم في محاضرتك، فإن الجانب الذي يليها مباشرة في الأهمية هو الإلقاء، أي ما يسمعه الحاضرون. لذا فإن العبرة ليست في كمية ما نقول، بل في كيفية ما نقول. وإن صوتك هو أداتك الأساسية في المجال السمعي لأي محاضرة، ولا يقل حُسن أدائه أهمية عن مظهرك. انتبه أيضاً إلى طريقة نطقك، واحذر أن تبتلع بعض الحروف أو الكلمات. تكلم بوضوح، واعتن بمقاطع الكلمات. ولا شك في أن هذا يتطلب تدريباً مستمراً. على أن هذا التدريب ينبغي ألا يقتصر على الإلقاء أمام المرأة فحسب، بل أن تقرأ خطابك أو عرضك أو قصيدتك في إحدى الغرف، وتطلب من صديق أو زميل الاستماع إليك من غرفة مجاورة. فإنك إن فعلت ذلك، وجدت نفسك مجبراً على الوقوف موقف المذيع، ونطق الكلمات بوضوح، والتدريب على الاستماع لصوتك بنفسك، وهو أمر قلما نلقي له بالأ.

في بعض الأحيان، يمكن أن يُعطي التدريب النهائي في يوم المحاضرة نتيجة حسنة. عندما كان ابني في الصف الرابع الابتدائي، طلب إليه

إلقاء كلمة أمام الجمهور. وكان على كل تلميذ في صفه أن يلقي كلمة في قاعة محاضرات المدرسة أمام أهالي التلاميذ. وللتدرب على ذلك كانت مهمته تسميع كلمته، عن ظهر قلب، من غرفة أخرى، ليُتقن نُطق كلماتها وإظهارها بوضوح ودقّة، وليكون صوته مسموعاً من الغرفة المجاورة. ومع أن هذا التدريب بدأ مُرهقاً ومبالغاً فيه، غير أنه أثبت فعاليته وجدواه في نهاية المطاف، ذلك أن ابني وجميع تلاميذ صفه كانوا في غاية الروعة عند إلقاء كلماتهم.

عليك أن تبذل جهدك لكي تضمن الحصول على نبرة صوت قوية؛ ذلك أن النبرة الفاترة أو الحادة، والصوت المتعب أو الجامد مدعاةً للسامة والضجر. تحقق من أنك وصوتك في حالة جيدة من الراحة والنشاط. وأظهر في صوتك القوة والثقة، وأوصل رسالتك بحيوية ومودة وإخلاص. فسيكون لهذا صدًى طيباً بفضل نبرتك في الإلقاء. استعمل نبرة الصوت القوية وسيلةً لإقامة اتصال مع جمهورك.

استفد من أداة غالباً ما يُغفل عنها وهي: التوقّف. ذلك أن قرابة 95% من الناس يكونون متوترين أو قلقين قبل أي اجتماع أو عرض، ومعظمهم يميل إلى التعجّل. لذلك يرجى أن تضع في اعتبارك الأثر الإيجابي الذي تحقّقه نتيجة التمهّل والتوقّف بين الفينة والفينة، لأن هذا يُتيح لك توكيد النقاط الرئيسية. على أن لحظة السكون هذه قد تبدو بالنسبة إليك دهاً طويلاً؛ ولكنها بالنسبة للحضور ليست سوى استراحة قصيرة، ولحظة تأمل وتفكير فيما سبق قوله.

احذر من استعمال الكلمات العديمة المعنى، وتجنّب عبارات الحشو من قبيل: «نعم»، و«كما تعلمون»، و«مثل»، و«أقصد»... التي يستعملها معظمنا في الأحاديث العادية غير الرسمية، والتي ليس لها مكان في المحاضرات الاحترافية. فهي تُضَعِف من رسالتك، ولها أثرٌ سلبي، وتوحي بأن المحاضر إما أن يكون غرّاً، أو قليل الخبرة، أو متوتراً، أو غير مستعدٍّ لإلقاء المحاضرة. يضاف إلى ذلك أن هذه الكلمات العديمة المعنى تُصَرِّف انتباه الحضور عادةً. سمعتُ قصةً عن محاضرٍ هياً نفسه جيداً لإلقاء محاضرة ذات مضمونٍ رائع، ولكنه كان يكرّر عبارة «وهلمّ جرّاً» دونما توقُّف، لدرجة أن الجمهور تحوّل بتفكيره عن فحوى الكلام وشرّع في عدّ المرات التي يردّد فيها المحاضر عبارة «وهلمّ جرّاً». ولا شكّ في أن هذا ليس ما يرمي إليه المحاضر بأيّ وجهٍ من الوجوه.

#### إرشادات إلى كلماتٍ بديلة

1. استعمل: «سيداتي وسادتي»، بدلاً من: «يا شباب».
2. استعمل: «شكراً لكم»، بدلاً من: «شكراً».
3. استعمل: «نعم»، بدلاً من: «إي».
4. استعمل: «ومع ذلك»، بدلاً من: «ولكن».
5. قلّ: «أعتقد»، بدلاً من: «أظن».
6. استعمل: «شكراً لك على السؤال»، بدلاً من: «هذا سؤال جيد».

لا تَسَحَرَنَّكَ التقاناتُ الحديثةُ المتاحةُ لتقديم العروض؛ فمع أن معظمها مفيدٌ إلى حدٍ بعيدٍ، لكن الإفراط في استعمالها قد يشَتَّت انتباه جمهورك. إذ يمكن أن تَطْفَى الخصائصُ الفريدةُ والجميلةُ لهذه التقانات على العرض، وأن تُموِّهَ الفكرةَ الأساسيةَ له. حضرتُ مرةً عرضاً قدَّم فيه المتحدثُ بعض المقاطع من عددٍ من الأفلام. كانت المقاطعُ ممتعةً، وأثارت بيننا كثيراً من الحوار حول الأفلام: هل هي مناسبة، أم لا؟ والواقع أن المتحدثَ كان بإمكانه، في محاولته إيصال فكرته من خلال هذه المقاطع، أن يعرض المقطعَ نفسه في دقيقتين أو ثلاثة بدلاً من 10 إلى 15 دقيقة. فانتزَعَ بذلك وقتاً ثميناً من الحضور ومن العرض، وهو أمرٌ استأثرت منه، وشعرتُ أن حضوري وما أنفقتُ من وقتٍ لم يكن لأكثر من التسلية أو مشاهدة مقاطع من أفلام قديمة متكررة. لقد استكثرتُ هذه المحاولةَ البائسة لتسلية الجمهور في هذا العرض!

والواقع أن لديك الكثير لتقوله باستعمال المخططات واللوحات التقليدية التي تستطيع التحكم الكامل فيها. ولكنَّ هناك تنبيهٌ قبل استعمالك إياها هو أن تعرف جمهورك؛ فإذا كان ممن يفضل العروض ذات الطابع التقني، فعليك أن تستعملها مهما كلف الأمر. فقد كنتُ مرةً أتهياً لإلقاء كلمةٍ أمام طلبةٍ جامعيين، وقد بدا لي واضحاً أن استعمال برنامج PowerPoint بدلاً من الجداول واللوحات هو مطلب أساسي في هذا الإلقاء. على أن أوراق العرض والأفلام الملونة ليست بالضرورة أكثر الوسائل فعاليةً في الاتصال المباشر مع مجموعةٍ من الشبان تكيّفوا مع التقانات الحديثة. بل إن استعمال المخططات واللوحات قد يبدو في نهاية المطاف أقلَّ جديةً وتأثيراً في هذا الجيل الذي نشأ في عصر

التكنولوجيا. وطبعاً، جاريّت الموقف، وكَيْفُ العرض وفقاً لهذا المطلب. ولما كانت طبيعَةُ الحاضرين تختلف من مناسبةٍ إلى أخرى، فينبغي أن تعرفهم، وتسبر ثقافتهم وعقليتهم، وتكيّف أدواتك وفقاً لذلك.

في أثناء العرض، حاول أن يشعر الحضور بالراحة، واسترشد بهذه النصائح:

➤ أَعْلِمِ الحضور ببرنامج العرض، وبما ستقدّمه لهم.

➤ أَعْلِمِ الحضور بأوقات الاستراحة.

➤ أَعْلِمِ الحضور بموعد الوقت المخصص لطرح الأسئلة والإجابة عنها.

تَذَكَّرْ، وأنت تسعى هنا أيضاً لتنال الاحترام وتبني الثقة، أنك تحسّن علاقاتك بجمهورك وتُقيم اتصالاً معهم. فغرضك هو أن تتكيّف مع كلِّ فردٍ من الحضور، وتُشركه في الموضوع، وتستحوذ على انتباهه للمشاركة. فإذا كنتَ محاضراً أمكنك أن تتعلّم الكثير من المعلومات المهمة من جميع الحاضرين بفضل تفاعلهم معك، وما تطرحه عليهم من قضايا، وما يطرحونه عليك من استفسارات.

كيف تجذب جمهورك

هل الحاضرون منجذبون إليك؟ هل يتابعونك؟ اقرأ العيون وتنبّه إلى النظرات الجامدة، واقرأ لغة أجسادهم؛ هل يجلسون على مقاعدهم في حالة استرخاء، أم يحنون رؤوسهم، أم يميلون نحو الأمام؟ هل يتفقدون

بريدهم الإلكتروني، ويكتبون في حواسيبهم الصغيرة في أثناء العرض؟  
يَحْسُنُ بك أن تقدّر الوقت المناسب لتعطيتهم استراحة غير مخطّط لها.  
فإذا شعرت أنك في خطر، أو أنك فقدت التواصل مع الحضور، فينبغي  
أن تفعل شيئاً غير متوقّع من مثل: إعطاء تمرين لجذب انتباههم، أو  
إعطاء استراحة غير مدرجة في البرنامج. أكرّر ثانية: ينبغي أن تعرف  
متى تخرق القوانين.

سؤال: ماذا تفعل إذا لاحظت أن جمهورك قد شرد، أو أن أحد الحضور  
بدا عليه الضجر أو عدم الرضا؟ فهذا قد يحدث من وقت لآخر.

الجواب: استغلّ الفرصة، وجابه الموقف والشخص وجهاً لوجه.  
اجذب انتباهه، واطرح بعض الأسئلة، وأشركه في الإجابة، واجعله  
يشعر بخصوصيته. فهذه طريقة ناجحة.

## الاختتام

إن عملية إنهاء العرض تتطلب تديراً حسناً. خطّط لما تنوي قوله،  
واربطه بأمور معدّدة تتصل بالحاضرين، فهذا مطلب يتعين عليك أخذه  
بالحسبان قبل أن تختتم عرضك. وبالطبع ينبغي حين تختتم العرض أن  
تكون لبقاً، وأن تشكر الحاضرين على تجشّمهم عناء الحضور، وعلى  
الوقت الثمين الذي بذلوه، وعلى حسّن الإصغاء والمشاركة (إن رأيت  
ذلك مناسباً). واشكر مرة أخرى الذين وجّهوا إليك الدعوة، والذي  
قدّمك للجمهور. وكذلك اذكر أسماء الذين ساعدوك، والذين أسهموا  
في إنجاح هذه المناسبة. وتأكد أنك تُوجّه بصرك نحو الشخص الذي

تذكر اسمه. كن صادقاً ومخلصاً. ومن المناسب أيضاً أداء انحناءٍ صغيرةٍ وأنت تلقي كلمة الختام والشكر.

تقدّم إلى الباب، وصافح الحاضرين فرداً فرداً، واشكرهم شخصياً مرةً أخرى لحضورهم وعلى وقتهم واذكر أسماءهم وأنت تودّعهم، فإذا لم تتذكر الأسماء، فيمكنك قراءتها من البطاقات المثبتة على صدورهم. فإن ذلك يُعدُّ لفتةً كريمةً منك تدلُّ على الاحترافية، وتعبّر عن احترامك وتقديرك الكبيرين لهم. وبذلك تكون قد سعيّت للحصول على ثقة الحضور وتطوير علاقة تفاهم معهم، آملاً النجاح في مسعاك. وإنَّ عدمَ الأخذ بهذه الخطوة الإضافية، يَنقُصُ تماماً كلَّ ما جَهدت طويلاً لتحقيقه، ويُرسِلُ إشاراتٍ مختلطة إلى جمهورك. ومع أن الحاضرين قد لا يتوقعون أن تقوم بهذه الخطوة الإضافية، فإنها تُتمِّمُ جهودك التي بذلتها لتحقيق النجاح الذي تأملُهُ.

كذلك فإن بقاءك قليلاً بعد اختتام العرض للتحدُّث مع جمهورك من شأنه أن يترك انطباعاً حسناً لديهم. على حين أن الإسراع نحو الباب للمغادرة يترك انطباعاً معاكساً بالتأكيد. حَضَرْتُ مرةً محاضرةً أجَّلَ المحاضرُ دخوله المهيب إليها إلى أن انتهى جميع الحضور من التحدُّث فيما بينهم، فلم يتسنَّ لأحدٍ أن يصافحه أو أن يتحدَّث معه سوى في أثناء المحاضرة. والطريف أنه غادر القاعة مسرعاً فور انتهاء المحاضرة، مع أن محاضرتَه كانت تدور في مجملها حول فن المبيعات ومهارات الإقناع! ولكنني أنا شخصياً لم أقتنع.

ماذا تفعل إذا... 

... خذ لتك التقنيات التي تستعملها.

كن جاهزاً للمتابعة بدونها. وتذكر أنها ليست سوى أدوات للمساعدة، وهذا شيء جيد. ولكن إذا كان اعتمادك عليها لدرجة أنك لا تستطيع المتابعة بدونها، فإنك تُعرضُ محاضرتك ومصادقتك المهنية للخطر.

... عطست، أو سعلت، أو نحو ذلك.

القاعدة التي تتعلق بالحركات الجسمية هي: حول وجهتك عن جمهورك. وهذه القاعدة تنطبق على أي حركة جسمية، ومنها أخذ رشفة من الماء. تذكر أن الميكروفون لا يزال ينقل الصوت، ولو حولت وجهتك عن الجمهور. إليك قصة توضح هذه النقطة: كانت إحدى المحاضرات تضع مكبر الصوت على ملابسها، ثم إنها استأذنت الحاضرين، وغادرت إلى الحمام، إلا أنها لم تغلق الميكروفون. وغني عن القول إن ذلك لم يلقَ قبولاً حسناً.

وحادثة أخرى جرت مع أخي حيث كان يتحدث أمام مجموعة من الناس، وأنا منهم. فشاهدته يشرب كأساً من الماء، وهو على المنصة أمام مكبر الصوت تماماً دون أن يحول وجهته، فسمعتُ صوته وهو يتجرع الماء.

... بدا الملل على جمهورك.

ارفع طاقتك إلى مستوى أعلى. وأشعر الحضور عبر صوتك وحركات جسمك بطاقتك العالية، وسينتقل هذا إليهم بالعدوى.

انتقل إلى الفكرة الآتية من المحاضرة، وغير مكان وقوفك في القاعة، وستنجح محاولاتك لاستعادة التحكم ولفظ الانتباه. وقد يكون مفيداً تجريب بعض التمارين غير المخطّط لها لحث الحضور على المشاركة، أو إعطاء استراحة لإعادة انتظامهم ثانية.

... أردت أن تستدير.

إذا اقتضت الكتابة على السبورة أو غيرها أن تدير وجهك عن جمهورك، فعليك أن تعتذر إليهم.

... كان الحضور يتكلمون.

قف بثقة، واصمت لبرهة، ثم اتّصل بصرياً معهم، وقُل بوضوح وثقة: «عذراً للمقاطعة. أرحب بعودتكم!». أرشدهم بالقدوة، وبإظهار السلوك اللائق في تصرفاتك ولبابتك الاحترافية.

... أوشك الوقت أن ينفد.

من المقبول تجاوز الوقت المخصّص بمدة قصيرة؛ أما إذا كان التجاوز لمدة طويلة، فلن يكون ذلك في مصلحتك. فأنت تودُّ أن تُذكَر بأنك المتحدث الذي قدّم عرضاً رائعاً، وليس الذي كانت كلمته طويلة لدرجة أنه هُوَّت على الحضور وجبة غدائهم مثلاً. لذا، ينبغي أن تحرص على وقت جمهورك.



### إرشادات في تقديم العرض

- كن مرتاحًا.
- حضر مادة عرضك جيدًا، بحيث لا تحتاج إلى بطاقات أو ملاحظات تذكيرية.
- ارتد لباسًا لائقًا.
- بكر في الحضور.
- صافح جميع الحضور إن أمكن، ورحب بهم.
- صافح الشخص الذي يقدمك.
- انزع ساعة يدك.
- اتصل بصريًا مع أبعد شخص عنك أولاً، ثم انتقل إلى الذي يليه باتجاهك، فالأقرب.
- انتبه إلى جودة الصوت، وظهوره، وسرعته، وجهارته.
- إذا استعملت برنامج PowerPoint أو غيره من أدوات العرض، فقف إلى اليمين، لأن الحضور يقرؤون من اليمين إلى اليسار، وبذلك يكون تركيز الأنظار متجهًا إليك.
- كن متيقظ الفكر، ومرتاح الجسم، وأظهر إبداعك.
- اختتم العرض بلطف ولباقة، مع انحناءة صغيرة.
- توجه إلى الباب، واشكر جميع الحاضرين على قدومهم.