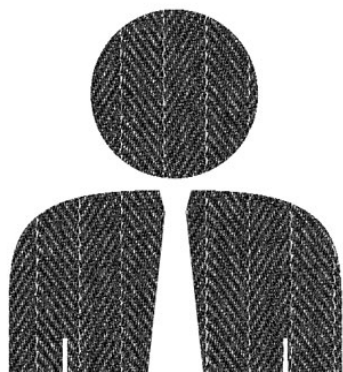




جیمز آرورک

احسانه نژاد محمد، محمد علی معین فر

مجموعه مدیر حرفه‌ای ۱/
ارتباطات حرفه‌ای



ارتباطات حرفه‌ای



نویسنده: جیمز آرورک

مترجمان: احسانه نژادمحمد، محمدعلی معین فر

مدیر هنری و طراح جلد: مجید زارع

صفحه آرا: داریوش گل سرخی، وهب رامزی

چاپ اول: زمستان ۱۳۹۵

شمارگان: ۳۰۰۰ نسخه

شابک دوره: ۹۷۸-۶۰۰-۷۶۷۷-۲۷-۸

شابک کتاب: ۹۷۸-۶۰۰-۷۶۷۷-۲۸-۵

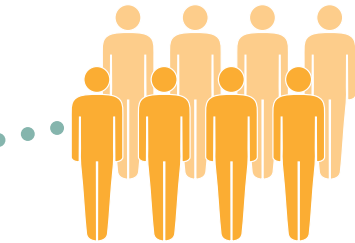
ناشر: آریانا قلم

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

تلفن: ۸۸۳۴۲۹۱۰

فروشگاه اینترنتی: 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: آرورک، جیمز، O'Rourke, James

عنوان و نام پدیدآور: ارتباطات حرفه‌ای / نویسنده: جیمز آرورک

مترجمان: احسانه نژادمحمد، محمدعلی معین فر

مشخصات نشر: تهران، آریانا قلم، ۱۳۹۵.

مشخصات ظاهری: ۱۱۲ ص: مصور (رنگی)، جدول، نمودار

فروست: مجموعه کتاب‌های مدیر حرفه‌ای

شابک دوره: ۹۷۸-۶۰۰-۷۶۷۷-۲۷-۸

شابک کتاب: ۹۷۸-۶۰۰-۷۶۷۷-۲۸-۵

یادداشت (عنوان اصلی): Effective Communication, 2015

شناسه افزوده: نژادمحمد، احسانه، ۱۳۶۰ - مترجم

شناسه افزوده: معین فر، محمدعلی، ۱۳۵۹ - مترجم

رده بندی کنگره: ۵۴۱۳۹۵ الف الف ۸/۳ HD

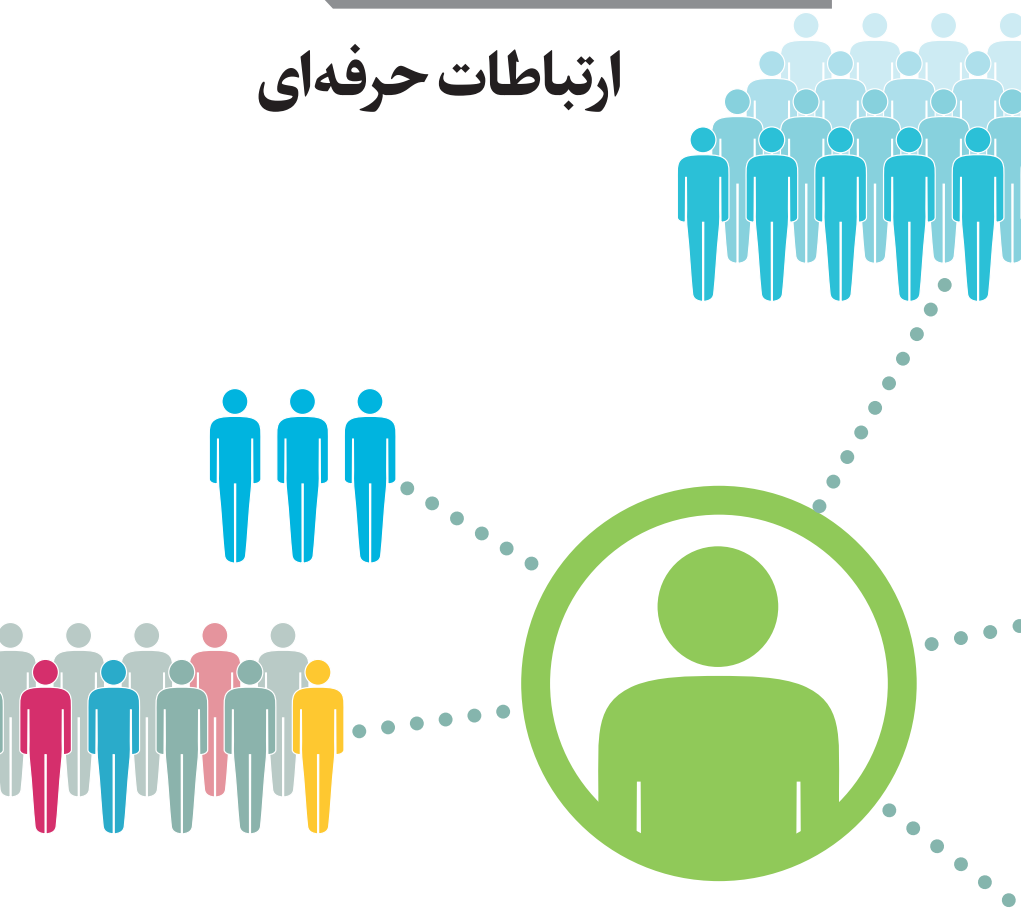
رده بندی دیویی: ۶۵۸/۴۵

شماره کتاب شناسی ملی: ۴۵۴۸۱۴۶



مجموعه کتاب‌های مدیر حرفه‌ای

ارتباطات حرفه‌ای



گروه پژوهشی منابع انسانی
انجمن روانشناسان ایران



سخن ناشر

اگر مدت هاست مدیریت و اداره سازمان یا کسب و کاری بر عهده شماست یا به تازگی این وظیفه را بر عهده گرفته‌اید، به احتمال زیاد، با مسائلی مواجه شده‌اید که چه بسا در سمت‌های پیشین کمتر با آنها روبرو 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 به‌قدر لازم، و حتی کافی، برخوردارید؛ اما وقتی با چالش‌ارائه سخنرانی - آن‌هم 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 عمده‌تاً از مدیران سازمان‌های گوناگون و کارآفرینان کسب و کارهای نوپا هستند. آریانا قلم بارها با این تقاضای مخاطبان خود نیز روبرو بوده است که کتاب‌هایی کاربردی درباره 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 شیوه طراحی را حفظ کنیم. امیدواریم این کتاب‌ها راهنمای کاربردی برای تمامی مدیران و کارشناسانی باشند که در مسیر حرفه‌ای شدن قدم گذاشته‌اند.

درباره ترجمه مجلد حاضر، توضیح اینکه جناب آقای معین فرپیشگفتار و فصل اول را ترجمه کرده و پانوش‌ها را که با علامت م. مشخص شده‌اند، به ترجمه کتاب افزوده‌اند.

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

فهرست

پیشگفتار

فصل ۱

شناخت مهارت‌های ارتباطی

تعریف ارتباط

برطرف کردن موانع

برقراری ارتباط در محیط کار

برنامه‌ریزی برای رویکرد خود

متناسب ساختن پیام

انتخاب رسانه

فصل ۲

سخنرانی و نگارش

برنامه‌ریزی برای سخنرانی

آماده کردن و استفاده از ابزاری‌های

کمک‌دیداری

ارتقای اعتمادبه‌نفس

نحوه ارائه سخنرانی

نویسنده بهتری شدن

نحوه مکاتبات اداری و کاری

نحوه استفاده مؤثر از ایمیل و پیامک

نحوه نوشتن گزارش

فصل ۳

برقراری ارتباط با تیم

۶۴

گوش دادن مؤثر

۶۶

بازخورد دادن

۶۸

درک ارتباطات غیرکلامی

۷۰

برگزاری جلسات توجیهی و ملاقات‌ها

۷۲

ارتباط‌سازی به منظور اقناع

۷۶

مدیریت تعارض

۸۰

فصل ۴

ارتباطات بیرونی

۸۴

مذاکرات موفقیت‌آمیز

۸۶

فروش

۸۸

برقراری ارتباط میان فرهنگ‌ها

۹۰

نگارش برای وب

۹۴

برقراری ارتباط با شبکه‌های اجتماعی

۹۶

برگزاری تله‌کنفرانس

۱۰۰

برقراری ارتباط در زمان بحران

۱۰۴

چگونگی تعامل با رسانه‌ها

۱۰۸

ساخت برند

۱۱۰

۹

۱۰

۱۲

۱۴

۱۶

۱۸

۲۴

۲۶

۳۰

۳۲

۳۸

۴۲

۴۶

۴۸

۵۴

۵۸

۶۲





پیشگفتار

بی‌شک برقراری ارتباط، ارزشمندترین مهارتی است که هر مدیر می‌تواند داشته باشد. برقراری ارتباط پیوند میان فکر و عمل است و این خود فرایندی است سودآور. ارتباط، پیوندگاه عاطفی انسان‌هاست و آنها را در روابط شخصی و حرفه‌ای‌شان با یکدیگر مرتبط می‌کند. توانایی برقراری ارتباط است که افراد را در سازمان‌ها، صنایع و جوامع به هم مرتبط می‌سازد. اساس عملکرد موفق هر بنگاه خصوصی یا دولتی، داشتن مهارت در برقراری ارتباط است.

کتاب ارتباطات حرفه‌ای بر فرایندهای موجود در ارتباط‌های کاری معطوف است؛ تمرکز آن به‌ویژه بر روش‌هایی است که باعث می‌شود شما در جایگاه برقرارکننده ارتباط، با کسب دانش و مهارت بیشتر، به فردی مؤثرتر بدل شوید. تمامی اشکال ارتباطی، اعم از نوشتن، گوش کردن یا صحبت کردن، محصول فرایندی است که با تفکر خلاق آغاز می‌شود.

این کتاب موضوع‌های گوناگونی را دربرمی‌گیرد که با هدف درک بهترتان از فرایند ارتباط، از تمهید راهبرد تا تحلیل مخاطب، در آن گنجانده شده‌اند. به علاوه، کتاب حاضر شما را در آماده‌سازی و ایراد سخنرانی‌های مؤثر و نیز نگارش افکارتان رهنمون می‌شود. همچنین، در آن درباره‌ی دشواری‌های مختص ارتباط‌های تیمی، از جمله نحوه اداره جلسات، اظهار نظر و حل اختلافات نکاتی عرضه می‌شود. در آخر، کتاب درباره‌ی برقراری ارتباط با مشتریان و ارباب رجوع و اندیشیدن درباره‌ی برندسازی و هویت‌سازی پیشنهادهایی می‌دهد. همه آنچه بدان نیاز دارید اینجا است. برداشتن گام بعدی به خودتان بستگی دارد.



شناخت مهارت‌های ارتباطی

ارتباط فراتر از روشی صرف برای انتقال افکار یا تبادل نظرهاست. ارتباط فرایندی است که به مدد آن با دیگران تعامل می‌کنیم و اطلاعات ضروری را برای اداره زندگی روزمره خویش از آن به دست می‌آوریم. به علاوه، ارتباط است که به ما امکان می‌دهد بر اوضاع و احوال کاری خویش مسلط شویم.

فصل اول

۱۲ | تعریف ارتباط

۱۴ | برطرف کردن موانع

۱۶ | برقراری ارتباط در محیط کار

۱۸ | برنامه‌ریزی برای رویکرد خود

۲۴ | متناسب ساختن پیام

۲۶ | انتخاب رسانه

تعریف ارتباط

ارتباط را باید فرایندی شامل فرستنده و گیرنده در نظر گرفت که پیام‌های منتقل شده با شیوه‌های ارتباطی گوناگون را رمزگذاری و رمزگشایی می‌کنند. البته ممکن است عوامل مخّل ارتباط، راه‌های انتقال پیام را مسدود کنند. هدف این فرایند گرفتن بازخورد برای حصول تأثیر و نتیجه دلخواه است.

درک همدیگر

انسان‌ها تنها موجوداتی نیستند که ارتباط برقرار می‌کنند. تقریباً همه گونه‌های حیات قادر به ارسال و دریافت پیام‌اند. اما انسان‌ها تنها موجودات زنده‌ای هستند که نه تنها با علامت و نشانه‌ها بلکه با استفاده از نمادهای دارای معانی قراردادی نیز ارتباط برقرار می‌کنند. اگر ارتباط را انتقال معنی در نظر بگیریم، آن‌گاه معنای ارتباط موفق برای هریک از ما این است که درک شما از یک چیز واحد همان است که من فهمیده‌ام؛ به عبارت دیگر، ما درباره منظور فرستنده پیام و دریافت و فهم گیرنده پیام از آن منظور هم نظریم.

تعریف سطوح ارتباط

ارتباط با خود، فرستادن پیام به اعضای مختلف بدن، اندیشیدن درباره امور یا در سکوت روی مشکلی کار کردن.

درون فردی

ارتباط میان افراد، فرستاده شدن پیام، خواه کلامی باشد و خواه غیرکلامی، از فردی به فرد دیگر به این امید که معنی از فردی به فرد دیگر انتقال یابد.

میان فردی

ارتباط در بستر سازمان، رد و بدل پیام در سلسله مراتب گوناگون با استفاده از انواع و اقسام راه‌های ارتباطی برای بحث درباره موضوع‌های مورد علاقه با اعضای گروهی که در آن عضویم یا شرکتی که در آن کار می‌کنیم.

سازمانی

فرستادن هم‌زمان پیام از یک فرد یا منبع به افراد متعدد به وسیله تلویزیون، اینترنت یا رسانه‌های نوشتاری.

جمعی یا عمومی



توصیه

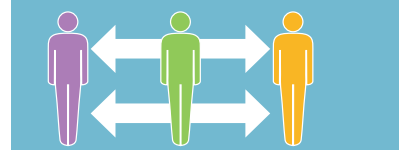
از عوامل مخّل ارتباط بکاهید
موفقیت کامل فرایند ارتباط تا اندازه
زیادی به برطرف کردن عوامل مخّل
ارتباط بستگی دارد، بنابراین تلاش کنید
پیام هایتان روشن و مختصر و مفید باشد.

شناخت اصول

ارتباط شامل تعدادی اصول اساسی است که همواره و در همه فرهنگ‌ها معتبر است. فرایند ارتباطی همیشه:

- پویاست: دائم در تحول است.
- پیوسته است: حتی وقتی که تلفن را قطع می‌کنید، این پیام را منتقل می‌کنید که دیگر حرفی برای گفتن ندارد.
- چرخه‌ای است: به ندرت پیش می‌آید که ارتباط امری کاملاً یک طرفه باشد. هریک از ما اطلاعات را از جهان اطراف می‌گیریم، معنای آن را معلوم می‌کنیم و به آن واکنش نشان می‌دهیم.
- تکرارناپذیر است: حتی اگر چیزی را دوباره درست مثل قبل بگوییم، چون مخاطب ما قبلاً آن را شنیده است، به آن پاسخی متفاوت می‌دهد.
- برگشت‌ناپذیر است: حرفی را که بر زبان آوردیم دیگر نمی‌توانیم پس بگیریمش.^۱ وقتی حرفی زده شد، اثرش می‌ماند و دیگر نمی‌شود کاری کرد، حتی اگر بگویند فراموشش کنید.»
- پیچیده است: بار معنایی که هریک از ما به واژگان می‌دهد بی‌تردید اندکی متفاوت است. این گوناگونی ریشه در پیشینه، تحصیلات و تجربه‌های ما دارد و مفهومش این است که همیشه احتمال کج‌فهمی وجود دارد.

اگر ارتباط را انتقال معنی بدانیم،
آن‌گاه برای برقراری ارتباطی
موفق، باید درک شما و من از
یک چیز واحد یکسان باشد.



۱. به قول سعدی: سخن گفته دگر باز نیاید به
دهن // اول اندیشه کند مرد که عاقل باشد - م.

برطرف کردن موانع

چرا تلاش در برقراری ارتباط اغلب با شکست مواجه می‌شود؟ به‌طور کلی، دو عامل ما را از برقراری ارتباط موفق بازمی‌دارد: یکی عملکرد بدن و ذهن ماست و دیگری پنداشت‌های ما که خیال می‌کنیم دیگران عیناً مثل ما جهان را درک می‌کنند و به آن واکنش نشان می‌دهند.

برداشتن موانع از سرراه ارتباطات

ما اطلاعات خود درباره جهان را از راه حواس خویش دریافت می‌کنیم. با این وصف، ممکن است حواس ما ضعیف عمل کنند یا اطلاعاتی که منبع فرستنده پیام به دست می‌دهد ناکافی باشد و ما نتوانیم آن را درست رمزگشایی کنیم. در برقراری ارتباط و فرستادن پیام به دیگران، باید باریک‌بینانه به این حقیقت توجه کنیم که ممکن است دریافت دیگران از حواس بینایی، شنوایی، لامسه، چشایی و بویایی عیناً مثل دریافت ما از حواس پنجگانه مان نباشد.

اطمینان از فهمیده شدن پیام

ارتباط فراتر از ارسال و دریافت پیام است؛ اگر پیامی رسانده شود اما درک نشود، ارتباطی برقرار نشده است. همه چیز می‌تواند بر چگونگی ادراک ما از پیام‌ها، رخدادها و تجربیات روزمره زندگی تأثیرگذار باشد، از فرهنگی که در آن زندگی می‌کنیم تا هنجارها و استانداردهای گروهی که به آن

برطرف کردن موانع ارتباط

از پیش داوری کردن بپرهیزید

پیش از دانستن واقعیت‌ها، هرگز درباره موقعیتی قضاوت نکنید. بپذیرید که ما معمولاً با اطلاعات ناقص سروکار داریم.

به تفاوت‌های فرهنگی توجه کنید

دقت داشته باشید که پیشینه، آموزش و تجربه‌های گوناگون انتظارات مختلفی را در افراد ایجاد می‌کند. طرز نگاه دیگران به دنیا لزوماً آن‌طوری نیست که شما دنیا را می‌بینید.



در برقراری ارتباط و فرستادن پیام به دیگران، باید باریک بینانه به این حقیقت توجه

کنیم که ممکن است دریافت دیگران از حواس بینایی، شنوایی، لامسه، چشایی و

بوایی عیناً مثل دریافت ما از حواس پنجگانه مان نباشد.

ادامه دارد...