

## مهارت‌های ارتباطی بارویکرد مدیریت پروژه



# ACEMI

### مقدمه

تا ببینیم چگونه می‌توان از آموخته‌های آن در حین ارتباط شفاهی، در پاسخ به سوال و انتقاد، در حین مذاکره، و رفع اختلاف، بهره برد.

دومین بخش به ارتباط گروهی تخصیص دارد و در مقام تسهیلگر یا کوچ، تلاش داریم گفت‌وگوی بین افراد را تسهیل و هدایت کنیم. منابعی مانند ساختارهای رهایی‌بخش و راهنمای موسسه صنعت ساخت 2-281 CII به‌منظور پرورش توانمندی مدیریت پروژه، تکنیک‌های گوناگون تسهیلگری و بازی‌های مرتبط را طراحی کرده‌اند که به‌صورت عملی در محیطی تعاملی تمرینشان می‌کنیم. دغدغه‌های کوچ و مدیر در ارتباط اعضای گروه نیز قسمت آخر مباحث این بخش است.

در سومین بخش به سراغ ارتباط درون‌سازمانی می‌رویم؛ توسعه‌ی سازمانی دیالوگ محور و چگونگی حرکت به سمت آن، حلقه‌ی واسط بین رفتار سازمانی، استراتژی و مدیریت تحول است. همچنین، بحث آمادگی برای اطلاع‌رسانی درست در هنگام بحران، یکی از مسائل مغفول مانده‌ی است باید پیش از وقوع فاجعه به آن فکر می‌شده است.

در آخرین بخش، نگاهی اجمالی به نظریات ارتباط بینافرهنگی‌ای از جمله ادوارد هال و گرت هافستد می‌اندازیم تا با برخی مسائل پررنگی آشنا شویم که بر این جنبه‌ی ارتباط سایه می‌اندازند.

در طی تاریخ تکامل، نقطه‌ی تمایز انسان خردورز (Homo Sapiens) توانمندی ارتباطی ویژه‌ی او با هم‌نوعانش بوده است؛ و به یمن این توانایی ذاتی از گونه‌ای کوچ‌رو و شکارگر به عصر کشاورزی، شهرنشینی و بعدها به دوران صنعتی رسید. اختراع خط، بسیج نیروها، انتقال مفاهیم انتزاعی، ایده‌پردازی و... دستاوردهای بی‌همانندی هستند که از نظر اولین انسان‌های ابزارساز به جادو می‌ماند. اما آیا این توانمندی برای دنیای امروز، در عصر ارتباطات، عصر پیشرفت‌ها و درهم‌تنیدگی‌های اقتصادی اجتماعی امروز، کافیه است؟ از چه زمانی انسان احساس کرد در زمینه‌ی مهارت ارتباطی کمبود دارد؟ آیا این مهارت اکتسابی است و می‌توان تقویتش کرد؟ در این دوره از چهار زاویه‌ی دید به مسئله ارتباطات و چگونگی بهبود این مهارت می‌نگریم: زاویه‌ی دید فردی، گروهی، سازمانی و بینافرهنگی.

در بخش اول، بر ارتباط فردی تمرکز می‌کنیم و از دید فرستنده یا گیرنده‌ی پیام به سراغ جنبه‌های مختلف ارتباطی می‌رویم؛ مهارت گوش‌دادن فعال، جنبه‌های زبانی‌ای مانند دقت‌ورزی معنایی، کلیشه‌ها، ابهام و ابهام، مغالطات رایج و مهارت پرسشگری مباحث بنیادی این حوزه هستند. در ادامه به برخی از رایج‌ترین مشکلات مرتبط با گزارش‌نویسی و ارائه مطلب و کار با اعداد می‌پردازیم. در نهایت به اختصار به سراغ تحلیل رفتار متقابل می‌رویم



« بررسی پرسشنامه ارزیابی ارتباطات تیم برای پروژه های ساخت (2- IR105) تسهیلگری موسسه صنعت ساخت (CII) و انجام آن  
 « بررسی راهنمای تسهیلگری موسسه صنعت ساخت (CII) برای بهبود شایستگی‌های مدیریت پروژه (۲-۸۱۲) و بازی‌های طراحی‌شده‌ی آن  
 « شناخت دینامیک حاکم بر گروه و نحوه‌ی اثرگذاری بر آن، تکنیک‌های خروج از Groan Zone  
 « نگاهی به نقش کوچ (Coach) و ارتباط مورد نیاز در کوچینگ گروهی  
 « نگاهی به نقش مدیر در تسهیل ارتباطات یا مختل کردن آن  
 « آشنایی با Host Leadership  
 « نقش ابزارهای تعاملی (Collaboration Tools) در بهبود ارتباطات، و همچنین دورکاری

« بخش سه: از دید سازمانی

« آشنایی با رویکرد توسعه‌ی سازمانی دیالوگ‌محور (Dialogic Organizational Development)، میزبانی از Generative Conversations  
 « مدیریت خلاء اطلاعاتی در هنگام وقوع بحران (Crisis Communication)  
 « آشنایی با مفهوم Sense-Making و نقش شبکه‌های حسگر انسانی (Human Sensor Network) در فهم وقایع و ارتباط درست

« بخش چهار: از دید فرهنگی

« نقش مسائل بینافرهنگی در مختل کردن ارتباط درست  
 « نگاهی به نظریات و مدل‌های ادوارد هال و گرت هافستد در زمینه‌ی ارتباطات بینافرهنگی

« بخش یک: از دید فردی، از دید گیرنده یا فرستنده‌ی پیام

« انواع ارتباطات: کلامی و غیرکلامی، دسته‌بندی بسترهای انتقال پیام (Medium) و تاثیر آنها بر پیام انتقال‌یافته  
 « گوش‌دادن فعال: آشنایی با مُد دریافت (Receiving Mode) و تکنیک HSR برای تمرین چگونگی آن  
 « جنبه‌ی زبانی ارتباط: ابهام و ابهام، نقش کلیشه‌های زبانی و پیچیده‌نویسی در کاهش دقت‌ورزی کلامی  
 « جنبه‌ی استدلالی ارتباط: آشنایی با برخی مغالطات رایج و چگونگی واکنش به آنها در حین گفت‌وگو و مذاکره  
 « هنر پرسشگری: آشنایی با پرسش‌های هدایتگر، Humble Inquiry و Clean Language

« آشنایی مقدماتی با تحلیل رفتار رفتار مقابل و استفاده از آن در مواجهه با سوال، انتقاد و اختلاف نظر

« عرضه‌ی اطلاعات و داستان‌گویی: نقش اعداد و شیوه‌ی مصورسازی بر دریافت پیام، مقدمه‌ای بر بحث داستان‌گویی (Narration) و اهمیت آن

« نگاهی به مهارت ارائه، گزارش‌نویسی و مستندسازی  
 « نقش اتیکت و نتیکت (اتیکت در فضای دیجیتال) در کیفیت ارتباط

« بخش دو: از دید گروهی، در نقش تسهیلگر

« نگاهی به نقش تسهیلگر  
 « معرفی برخی تکنیک‌های تسهیلگری، از جمله ساختارهای رهایی‌بخش (Liberating Structures)، برای بهبود توانمندی گفت‌وگو، رسیدن به توافق و کاهش تعارض



### آنچه خواهید آموخت

در این دوره از چهار منظر به مهارت ارتباطی می‌پردازیم:

- ۱ با مسائل رایج در دریافت و ارسال پیام‌های کلامی و غیرکلامی آشنا می‌شویم، از جمله مسائل زبانی و استدلالی.
- ۲ با مهارت تسهیلگری به منظور بهبود ارتباط و پویایی گروه آشنا می‌شوید و تکنیک‌ها و بازی‌های آن را تمرین می‌کنیم.
- ۳ با مسائل و دغدغه‌های جنبه‌ی سازمانی و بینا فرهنگی که در توسعه‌ی سازمانی نقش پررنگی دارند، به اختصار آشنا می‌شویم.
- ۴ مسائل و دغدغه‌های بینا فرهنگی که در توسعه سازمانی نقش پررنگی دارند را به اختصار و با رویکرد مدیریت پروژه فرا خواهید گرفت.

### وجه تمایز این دوره

- ۱ استفاده از Best Practice های موسسه صنعت ساخت (CII) برای تسهیلگری و ارزیابی شرکت‌کنندگان برای اولین بار در کشور
- ۲ تمرین عملی تکنیک‌های تسهیلگری
- ۳ یکپارچه‌سازی بین مبانی اصول ناب، اجایل و مهارت‌های ارتباطی
- ۴ تطبیق‌سازی مبانی با مباحث مدیریت پروژه
- ۵ ارائه ویدیوها و جزوات به صورت کامل (جزوات تنها در اختیار اعضای کانون قرار می‌گیرد).
- ۶ گروه پشتیبانی ۶۰ روزه از زمان شروع دوره
- ۷ ارائه محتوا به صورت جامع، ساختار یافته و هدفمند در راستای نقشه راه CM

### جزئیات دوره



مهارت نرم	نوع دوره
توسعه فردی	سطح دوره
سطح ۳	سطح تخصص
مهارت‌های نرم	دپارتمان
مهندس نریمان درافشان	مدرس
گواهینامه حضور - گواهینامه حرفه‌ای	گواهینامه‌ها
استفاده از ضریب هوشی (IQ)، هوش هیجانی (EQ) و هوش ارزشی (VQ) در مدیریت پروژه	پیش‌نیاز

