

# تکنیک های متقادع سازی و فنون مذاکره

## در حسابرسی داخلی

دپارتمان حسابرسی داخلی  
بهمن ۱۳۹۹



موسسه حسابرسی آزمون پرداز  
(حسابداران رسمی)

مشتری و کارفرما، مهم‌ترین صاحبان حق در کسب‌وکار ما هستند. هدف همه همکاران، تأمین رضایت و حقوق مشتریان با رعایت اصول و آئین رفتار حرفه‌ای و متناسب با خدمات قابل‌ارائه هست. راز موفقیت در انجام امور حسابرسی به صورت اثربخش توان مجاب سازی کارفرما به منظور پذیرش و همکاری و توان نزدیک شدن و ایجاد ارتباط مؤثر با وی می‌باشد.

هرچه چقدر سطح ارتباط ما با مشتری گستر تر باشد به همان میزان امکان موفقیت ما افزایش می‌یابد. در ایجاد ارتباط هم زمان‌بندی مطرح می‌باشد و هم نحوه انجام ارتباط. برای تحقق این امر فنون مختلفی به کارگرفته می‌شود.



# فهرست

صفحه	موضوع
۴	آگاهی و تجربه مشترک
۵	شکار فرصت ها
۶	برخورد اول
۷	فن پل طلائی
۸	تشویق کردن و ابراز محبت
۹	سازگاری و ایجاد فضای مناسب
۱۰	مهارت گوش دادن
۱۱	مدیریت حواس و احساسات مخاطب
۱۲	فرار از دام تقابل
۱۳	مدیریت نقاط ضعف
۱۴	توجه به نیازها و انگیزه های مخاطب
۱۵	همراه شدن با روایت مخاطب
۱۶	قدرت
۱۷	عضویت در گروه ها
۱۸	اخلاق

آگاهی و تجربه مشترک یک راهکار مناسب و قوی برای ایجاد ارتباط مؤثر و مجاب سازی می‌باشد. برقراری تعامل مستلزم کسب آگاهی از کانال‌های ارتباطی مختلف و پیوند دادن آگاهی‌ها و تحلیل و آنالیز داده‌ها، به منظور کسب شناخت از مخاطب می‌باشد.



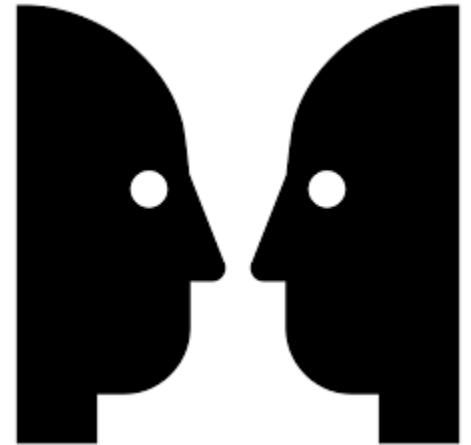
این آگاهی می‌تواند از نیاز مخاطب، تاریخچه و گذشته او و موضوع مورد مذاکره، برنامه و هدف مشتری، سلایق و ویژگی‌های شخصیتی کارفرما، آمال و آرزوهای او و ویژگی‌های محیطی باشد؛ و بی‌گمان این کسب آگاهی (که لازم است از طرق صحیح به دست آید) می‌تواند ما را در دستیابی به هدف، شناخت نیازهای کارفرما و پاسخگویی به سؤالات و نیازهای وی یاری رساند.

## شکار فرصت‌ها

ایجاد ارتباط سازنده و پویا ایجاب می‌کند در هر زمان و هر مکانی برای شکار فرصت‌ها و استفاده از موقعیت‌ها آماده بود. بهره‌گیری از موقعیت‌ها و شرایط مناسب در جهت شناسایی افراد، آگاهی از شخصیت آن‌ها (حتی در میهمانی و ورزش و میهمانی و...)، مذاکره با افراد، پیام‌های تبریک و تسلیت، عضویت در گروه‌های اجتماعی و... همگی می‌توانند ما را در شکار فرصت‌ها برای مذاکره بهتر و نزدیک‌تر شدن به مخاطب یاری رسانند.



همواره این نکته ذکر شده که برخورد اول و ارتباطی که در ۳ تا ۱۲ ثانیه اول بین مخاطبین ایجاد می‌شود، بسیار قدرتمند و تأثیرگذار است و ماندگاری زیادی دارد. گرچه بسیاری از مذاکرات، تکرار می‌شود و یا بین افرادی برگزار می‌شود که همدیگر را از قبل می‌شناسند و یا برخورد اول ممکن است به صورت تلفنی، ایمیلی و یا به شکلی دیگر ایجاد شود، اما در مذاکراتی که برخورد اول معنا دارد، توجه به این موضوع، حائز اهمیت فراوانی است. تأخیر نداشتن، لبخند زدن، کنترل روی رفتار، دست دادن به صورت اصولی، لباس مناسب، از مواردی است که در برخورد اول میان مخاطبین، تأثیر فراوانی بر جای می‌گذارد و اگر خوب مدیریت نشود، اصلاح و تغییر آن، زمان و انرژی زیادی لازم دارد.



# فن پل طلایی



یکی از راهکارهای مؤثر در



مذاکرات، خصوصاً وقتی قصد آن داریم که مخاطب، خلاف نظرات قبلی خود، عمل کند، استفاده از فن پل طلایی است؛ به این شکل که اگر قرار است طرف مقابل را متقادع کنیم که عملی را انجام دهد یا عقبنشینی کند، باید مسیر را برای او هموار کنیم و یک پل طلایی برای او احداث کنیم که به راحتی عقبنشینی کند و کمک کنیم که این بازگشت آبرومندانه و حداقل در ظاهر افتخارآمیز باشد.

## تشریق کردن و ابراز محبت

یکی از ابزارهای مهم ارتباطی توانایی گفتگو سازنده با مشتری می‌باشد. برای اقناع مخاطب در گفتگوها، خوب است که با استفاده از تقویت‌کننده‌های کلامی مثل تصدیق و تائید و تحسین و حمایت، فرد را تشویق نماییم. استفاده از کلمات "درست است"، "بله"، "صحیح است"، "آفرین"، "کاملاً موافقم" و یا توسعه کلام مخاطب و بسط آن‌ها از جمله فن‌های مؤثری است که همراه با تقویت‌کننده‌های غیرکلامی مثل زبان بدن، ژست مناسب، لبخند زدن و تائید کردن با سر، تأثیرگذار خواهد بود.

ما می‌دانیم که انسان‌ها ذاتاً دوست دارند که تشویق شوند، تائید شوند و محبت ببینند. اگر محبت کردن ما صادقانه باشد و ظاهرسازی نباشد و به رخ کشیده نشود، تأثیر زیادی بر مخاطب می‌گذارد و ما با پیش‌قدم شدن در محبت کردن در اکثر اوقات (چه زود و چه دیر) جبران محبت را از سوی طرف مقابل خواهیم دید.



## سازگاری و ایجاد فضای مناسب

این نکته‌ای اساسی است که هرگونه ناسازگاری، تنش ایجاد می‌کند و تنش، متقاعده‌سازی را با مشکل مواجه می‌سازد. ما باید توجه داشته باشیم که در یک گفتگوی مناسب مهم این نیست که حق با کیست، مهم آن است که ناسازگاری ایجاد نشود.

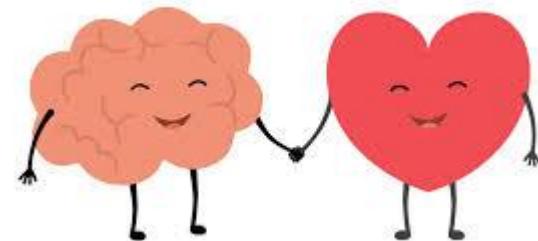
ایجاد سازگاری و همراهی فردی و اجتماعی و کلامی و رفتاری و حتی ایجاد فضای تطبیقی ناخودآگاه برای کسب سازگاری بیشتر، می‌تواند تنش را کم کرده و فضای تأثیرگذاری را بیش از پیش سازد. برای مثال انتخاب روز مناسب، ساعت مناسب، مکان مناسب، رنگ‌بندی مناسب فضا، نور مناسب و پذیرایی مناسب همگی می‌توانند آثاری به صورت ناخودآگاه بر مخاطب داشته باشد تا ما را به هدفمان راهبری کند.



## مدیریت حواس و احساسات مخاطب

یکی از راههای اساسی در اقناع مخاطب، توجه به احساسات مخاطب است. ما با بهره‌گیری از آمار و ارقام، برانگیختن واکنش‌های احساسی، بیان سرگذشت‌ها و داستان‌ها می‌توانیم احساسات مخاطب را برانگیزیم و رفتار لازم را در او ایجاد کنیم.

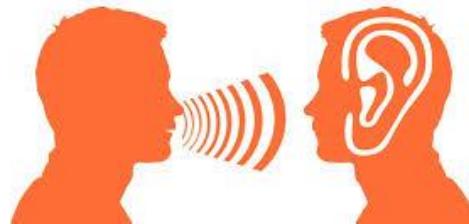
در کنار این موضوع، لازم است ما بر حواس مخاطب نیز مدیریت داشته باشیم و با ایجاد درگیری ذهنی برای او یا رفع درگیری‌های ذهنی وی، به نقطه مطلوب دست پیدا کنیم. ما می‌توانیم مثل شعبده‌بازها، حواس مخاطب را به موضوع دیگری جلب کنیم و امتیازات لازم را دریافت کنیم و یا با تمرکز بر جذابیت‌های مورد انتظار مخاطب، هم شخص را به ایده آلس برسانیم و هم خودمان به هدف مطلوب برسیم. نکته اینجاست که رعایت اخلاق در این موضوع نیز جایگاه ویژه‌ای دارد که باید بدان توجه نمود.



# مهارت گوش دادن

یکی از مهارت های مهم ارتباطی، مهارت گوش دادن است. در این مسیر نیز لازم است ما اصول و قوانینی را رعایت کنیم تا اثرگذاری بیشتر و بهتری روی مخاطب داشته باشیم.

یک شنونده خوب، بدون پیش فرض است . سخنان هر شخص حتی اگر اشتباه است را به طور کامل رد نمی کند ، به گوش دادن تظاهر نمی کند و واقعاً گوش فرا می دهد ، بر محتوای کلام تمرکز می کند نه بر ادبیات مذاکره ، در جزئیات غرق نمی شود ، سخنان مخاطب را تخفیف نمی دهد و کم ارزش نمی کند و از بخش های مهم گفتگو رد نمی شود ، کلام مخاطب را قطع نمی کند، سعی می کند سرحال و باشاط باشد ، به موضوعات بیرونی و حاشیه ای اشتیاق نشان نمی دهد و حتماً به سوالات پاسخ می دهد.



با وجود تمامی فن‌های ذکر شده، ممکن است فضای همکاری به سمتی برود که **تقابل میان**

دو طرف ایجاد شود، بی‌گمان یکی از مهم‌ترین فن‌ها در رابطه دوطرفه، فرار از این دام است

که حتماً اقناع و متقاعدسازی را با مشکل مواجه خواهد ساخت. ما با استفاده از فن‌های

مختلف مثل ریش‌سفیدی، عدم توجه به تقابل و نزاع، نگاه از زاویه‌ای دیگر، انجام یک

شوخی و یا ارائه یک داستان و... مسیر دوطرفه تقابل را تغییر داده و راه دیگری برگزینیم.





هر فردی، دارای نقاط ضعف و مشکلات و نواقصی هست؛ این که چگونه این نقاط ضعف را مدیریت کنیم تا در متقاعده‌سازی مخاطب و ایجاد ارتباط موثر با مشکل مواجه نشویم، خود، تکنیکی است که باید آن را آموخت. در وله اول ما باید بر نقاط ضعف خود، آگاه باشیم، در عین حال باید بر آن‌ها مسلط باشیم و در نهایت باید اجازه بهره‌برداری از این موضوع را به طرف مقابل ندهیم.

اگر ما خودمان نقاط ضعف را بر شماریم و آن را اعلام کنیم، دارای چند مزیت است: نشانه صداقت و یکرنگی است، از سوی طرف مقابل به رخ کشیده نخواهد شد و روی آن مانور نخواهد داد، از واکنش‌های احساسی و ایجاد ضعف بیشتر جلوگیری می‌کند و به مخاطب این موضوع را القا می‌کند که ما خودمان نقاط ضعف را شناخته‌ایم، به آن فکر کرده‌ایم و در پی حل آن هستیم.

## توجه به نیازها و انگیزه‌های مخاطب

در جای جای گفتگو و مذاکره لازم است ما نیازها و انگیزه‌های مخاطب از گفتگو یا از تعامل دو طرفه را مدنظر قرار دهیم و معطوف به آن‌ها مذاکره کنیم. ما در متقدعاً دسازی بعد از تغییر نگرش، در پی تغییر رفتار یا تصمیم‌گیری هستیم و باید بدانیم که تصمیم هر فرد از انگیزه او یا رفع نیاز او نشایت می‌گیرد. از یکسو لازم است که بدانیم و درک کنیم که چه انگیزه‌ای مخاطب ما را وادار به اتخاذ تصمیم می‌کند و از دیگر سو باید به طرف مقابل بفهمانیم که نگرش جدید چه نیازی از او را برآورده خواهد ساخت.



## همراه شدن با روایت مخاطب

در اکثر مذاکرات، وقتی که هدف ما متقاعدسازی مخاطب است باید توجه کنیم که طرف مقابل به ما گوش می‌دهد تا با ما مخالفت کند و هدف او در وهله اول، متقاعدشدن و تسلیم شدن نیست. لذا یکی از راههای مؤثر در اقناع وی، این است که از ابتدا روایت خودمان را مطرح نکنیم. بلکه بهتر است که اول روایت دیگران را مطرح کنیم، سپس با روایت مخاطب بحث را جلو ببریم و درنهایت به سمت هدف خودمان، فضا را پیش ببریم.



همواره قدرت، تأثیرگذاری فراوانی روی رفتار و نگرش انسان‌ها داشته است، در عین حال که بسیاری از افراد می‌خواهند قدرتی وجود داشته باشد تا بر آن تکیه کنند، لذا در مذاکرات و در بحث متقاعدسازی و ارتباطات، طرفی که قدرت بیشتری داشته باشد، قدرت بیشتری بتواند اعمال کند یا قدرت بیشتری را بتواند به نمایش بگذارد، می‌تواند در بحث اقناع موفق‌تر عمل نماید.



## عضویت در گروه‌ها

از دیگر فنون کارا در ایجاد و تداوم ارتباطات پویا، به عضویت درآوردن فرد در گروه است. انسان‌ها همواره نیاز به هویت و نقش اجتماعی دارند که این موضوع با عضویت در گروه‌ها عملی می‌شود. در عین حال که در گروه، با ایجاد مفهوم واگیری فکری، رفتار را می‌توان به اعضای گروه سراست داد؛ از این حیث گروه، بهترین فضا برای تأثیرگذاری و متقدعاً دسازی می‌تواند باشد.

عضویت در گروه هم می‌تواند قبل از مذاکره برای تأثیرگذاری و اعمال نفوذ مدنظر باشد و هم بعد از مذاکره و برای فراهم آوردن رضایت همیشگی و ایجاد حس دائمی تعلق





با وجود تمامی موارد ذکر شده در مورد فنون مؤثر در ارتباط و مذاکره مسئله مهم در ارتباط اجتماعی و دستیابی به اهداف، عنایت ویژه به اخلاق است. اخلاق بهترین و والاترین فن است که به ما کمک می کند تا بهتر از فنون دیگر بهره مند شویم و چون طرف مقابل هم به هر حال اخلاق مداری ما را حس خواهد کرد، تأثیر بیشتری در وی خواهد گذاشت و اگر هم نتوانستیم روش های دیگر را به خوبی رعایت کنیم، اخلاق مداری ما، موجب چشم پوشی او خواهد شد و فضای مذاکره و همکاری به نحو مطلوب پیش خواهد رفت. به نظر می رسد اگر هم اخلاق مداری، ما را از دستیابی به اقناع و متقاعد سازی مخاطب بازدارد، لیکن خود اخلاق مداری، هدفی عمده است که در همکاری های بعدی و شرایط دیگر، بر وزن برنده شخصی ما خواهد افزود و ما را در بلند مرتبه بیش از پیش کمک خواهد.

## راضیه ثابت - حسابرسی ارشد داخلی

### خلاصه سوابق

راضیه ثابت، حسابرس ارشد داخلی است. او در مقطع تحصیلی کارشناسی ارشد از دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز فارغ التحصیل شده است. وی دارای بیش از هشت سال تجربه حرفه‌ای در زمینه حسابرسی می‌باشد.



تلفن: +۹۸ ۲۱ ۸۸۵۴۴۵۹۰-۲  
فکس: +۹۸ ۲۱ ۸۸۵۰۳۵۲۸  
موبایل: +۹۸ ۹۱۲ ۳۶۴۷۶۴۴

از توجه شما  
سپاسگزاریم

## • موسسه حسابرسی آزمون پرداز

با ما همراه باشید

بهمن ۱۳۹۹



موسسه حسابرسی آزمون پرداز  
(حسابداران رسمی)



سامانه هوشمند IFRS

(دانلود از کافه بازار) (دانلود از گوگل پای) (دانلود از سیبچه)

سامانه هوشمند IFRS تنها سامانه هوشمند استانداردهای بینالمللی گزارشگری هایی به زبان فارسی است که توسط این موسسه طراحی شده است. این وبسایت در برگیرنده کلیه قوانین، مقررات و بخشادمه های کار و تامین اجتماعی است. این وبسایت در برگیرنده نکات عمده استانداردهای بینالمللی گزارشگری هایی، اصطلاحات تعریف شده و معادل انگلیسی آن هاست.



ساهوكا

تنها سامانه هوشمند کار و تامین اجتماعی  
در ایران



ساموه (مجموعه قوانین کار و تامین اجتماعی)

(دانلود از کافه بازار) (دانلود از گوگل پای) (دانلود از سیبچه)

ساموه تنها سامانه هوشمند قوانین و مقررات کار و تامین اجتماعی است که توسط این موسسه طراحی شده است. این وب سایت در برگیرنده کلیه قوانین، مقررات و بخشادمه های کار و تامین اجتماعی است.



ساهوما

تنها سامانه هوشمند مالیاتی  
در ایران



[www.sahoma.ir](http://www.sahoma.ir)

ساموه (مجموعه قوانین مالیاتی)

(دانلود از کافه بازار) (دانلود از گوگل پای) (دانلود از اپ استور)

ساموه تنها سامانه هوشمند مالیاتی تحت وب در زبان فارسی است که توسط این موسسه طراحی شده است. این وب سایت در برگیرنده کلیه قوانین، مقررات و بخشادمه های کار و تامین اجتماعی قوانین و مقررات مالیاتی به همراه مقررات مربوطه است.