



مركز دراسات لإعداد الكفاءات الإدارية

برنامج

الاتصال الفعال وفرق العمل

٢٧-٢٩ / ٤ / ١٤٢٩ هـ

إعداد

حمد بن عبدالله القميري

مشرف تدريب

الوحدة الثالثة

٣



فن الإقناع



مفهوم الإقناع

- الإقناع هو اتصال مخطط للتأثير على اختيارات الآخرين.
- الإقناع هو اتصال مخطط للتأثير في الآخرين بتعديل معتقداتهم أو قيمهم أو ميولهم.
- الإقناع هو تغيير أو تعزيز المواقف أو المعتقدات أو السلوك.

اللغة الحسية والإقناع

■ استخدم لغتك الحسية في إقناع الآخرين:

• واجه الشخص الآخر بقوة وثبات.

• كن صريحاً في حديثك.

• كن موجزاً في كلامك.

• انظر إليه بامعان.

• اريت على كتفيه.

• كن هادئاً في انفعالاتك.

الأداء الصوتي و الإقناع

- صوتك هو أداة التعبير عن شخصيتك / يجب أن يكون صوتك واثقاً وقوياً ومسيطراً بإتباع الآتي:
- نوع أدائك الصوتي كي تجذب انتباه المستمعين.
- اخفض نبرات صوتك لتفرض نفوذك.
- تحكّم في ارتفاع نبرات صوتك.
- حاول أن تلفظ كلماتك بوضوح.
- نظم التوقف بين الكلمات لتولد التأثير.

إستراتيجيات إقناع الجمهور

■ قبل اختيار إستراتيجية الإقناع يجب تحليل هذا الجمهور من حيث:

- **المعرفة:** ما يعرفه الجمهور عن الموضوع.
- **الاهتمام:** مدى اهتمام الجمهور بالموضوع.
- **المؤازرة:** مدى الدعم والمؤازرة لوجهات نظري من جانبه.

أنواع الجمهور

■ هناك ستة أنواع من الجمهور تتطلب إستراتيجيات اقناع مختلفة:

- الجمهور المعارض.
- الجمهور المحايد.
- الجمهور غير المهتم.
- الجمهور غير المعلن.
- الجمهور المؤازر.
- الجمهور المختلط.

إقناع الجمهور المعارض

■ هذا الجمهور لا يوافق على مقترحاتك / ويشعر بقوته مثلك / ويعارض آراءك / ويشك في مصداقيتك.

س) كيف تقنع الجمهور المعارض؟

- التركيز على أوجه الاتفاق المشتركة قبل معالجة أوجه الخلاف.
- لا تبدأ بالهجوم المباشر حتى لا تخسر جمهورك.
- كن عادلاً حين تذكر الحقائق والإحصائيات مع ذكر ما يؤيدها.
- لا تذكر أي أقاويل ما لم تكن مؤيدة ببراهين قوية. ←

إقناع الجمهور المعارض

- تجنب المبالغة.
- ابتعد عن الأمثلة الافتراضية.
- استعن بأراء خبراء يحترّمهم جمهورك.
- لا تخبر الجمهور أنك ستغير من طريقة تفكيرهم.
- ركز على أنك تنشُد فائدة ومكاسب مشتركة.
- لا تتوقع تغييرات أساسية في الاتجاه.
- إذا استطعت تحييد جمهور معارض فقد حققت تقدما.

إقناع الجمهور المحايد

- هو جمهور لا يؤيدك ولا يعارضك، ويفهم القضية أو الموضوع ولكن يحتاج إلى توجيه وإرشاد.

س) كيف تقنع الجمهور المحايد؟

- اذكر مزايا اقتراحاتك مقرونة بالفوائد التي تعود عليه.
- لتكن وجهات نظرك محددة.
- قدم البراهين ووضح قضيتك.
- اذكر الجوانب السلبية بشأن عدم قبول اقتراحاتك.
- اعترف بفضل وجهات النظر الأخرى.



إقناع الجمهور المحايد

- اذكر شهادات الخبراء وآرائهم ودراساتهم تجاه القضية.
- ركّز على الامثلة الواضحة المألوفة للجمهور.
- اسرد قصص وتجارب شخصية مؤيدة للقضية أو الموضوع المطروح.
- **ملحوظة:** الجمهور المحايد يعد قليلاً نسبياً.

إقناع الجمهور غير المهتم

- مواجهة هذا الجمهور أصعب كثيراً من مواجهة جمهور محايد، وهو جمهور يعلم عن موضوعك / لكنه غير مبالي. والقضية المطروحة قد تكون مملة بالنسبة له أو قد لا تناسبه.

س) كيف تقنع الجمهور غير المهتم؟

- هذا الجمهور يحتاج إلى تنشيط وتفعيل.
- يجب جذب انتباهه بحقيقة مثيرة أو عنوان رئيسي تجعله يهتم ببيان مدى تأثير الموضوع عليه.
- دعم قضيتك بحقائق وإحصاءات مؤيدة من ذوي الخبرة.

إقناع الجمهور غير المعلن

- هذا الجمهور تنقصه المعلومات / لا يدري كيف يتصرف؟ / في حاجة إلى تعليم.

س) كيف تقنع الجمهور غير المعلن؟

- ابدأ ببيان مصداقيتك / واعرّض خبراتك ومؤهلاتك.
- لا تغرق الجمهور بالبيانات.
- حدّد عرضك بنقاط منطقية سهلة الفهم والمتابعة.
- تناول الحجج ونقائضها بشأن القضية بدون ارباك الجمهور.
- اجعل وقتك كافي في النهاية للمناقشة.

إقناع الجمهور المؤازر

- هذا الجمهور معك / يؤيدك.
- ليس مطلوباً منك البرهنة على قضيتك.
- (س) كيف تقنع الجمهور المؤازر؟
- مهمتك هي اشعال حماسه / إعادة شحنه.
- التأكد من التزامه بالقضية.
- تحصينه ضد حجج الخصم المحتملة وتفنيدها حجة حجة.

إقناع الجمهور المختلط

- معظم الجماهير هي من الجمهور المختلط.
- يمثل مجموعة متباينة من وجهات النظر.

س) كيف تقنع الجمهور المختلط؟

- تعرف على من تريد كسبه من الجمهور: المجموعات ذات النفوذ الأكبر / المجموعات الأكثر عدداً / ركّز جهودك على المجموعات التي تهتمك. ←

إقناع الجمهور المختلط

- ابحث عن طرق للتأثير على كل مجموعة فرعية بعرض منفعة مختلفة لكل منهم (دعم المزارع للفلاحين / دعم الغذاء لعمال المصانع).
- لا تعد بكل شيء لكل فرد أو لكل مجموعة (النتيجة هي نفور الجماهير).

محركات الإقناع

■ اتفق علماء النفس على سبعة محركات يستغلها المحترفون للإقناع والتأثير على الآخرين، وهي:

• التباين أو التناقض.

• التبادل.

• الالتزام.

• السلطة.

• الندرة.

• الامتثال.

• المودة.

محركات الإقناع

المحرك الاول: التباين أو التناقض بهدف إظهار الفرق

- مبدأ المقارنة لإظهار الفروق.
- عرض منزل سيء للبيع ثم عرض منزل أفضل (به عيوب!).
- اذا اشتريت ثوبا ب (٢٠٠٠) ريال / سهل شراء حذاء ب (...).
- السلعة ب (١٠٠) ريال / مقارنة بسلعة لها نفس المواصفات ب (٤٠٠) ريال!؟
- التدرج البسيط في رفع الأسعار مقبول (بالمقارنة بالثمن الاصلي (
- عند البيع ابدأ بثمن مرتفع / عند الشراء ابدأ بسعر بسيط.

محركات الإقناع

المحرك الثاني: التبادل (قانون الأخذ والعطاء)

- تفيد هذه القاعدة بوجوب مقابلة الآخرين بمثل ما قدموه لنا.
- تخيل شحاذاً يعطيك وردة مبتسماً ثم يطلب منك احساناً !!
- حفلات العمل والهدايا / العينات المجانية ومالها من تأثير.
- المفاوضة لتبادل المنفعة: الطفل يريد سيارة صغيرة (لعبة)
يطلب سيارة كبيرة / فيحصل على الصغيرة !!
- كن أول من يقدم تنازلاً أو ميزة أثناء التفاوض، ولكن على نطاق ضيق / مع التأكد أن الطرف الآخر سوف يقدم المقابل طبقاً لمبدأ التبادل.

محركات الإقناع

المحرك الثالث: الالتزام والتعهد

- عندما نقطع وعداً أو تعهداً على أنفسنا نشعر بدافع قوي للالتزام به
- ابدأ بالتعهد البسيط ثم تحول إلى تعهدات أكبر.
- التعهدات المكتوبة أكثر فعالية من الشفهية.
- اجعل الشخص يتعهد علناً / أقوى من التعهد المنفرد.
- كلما بذلت مجهوداً أكبر حصلت على تعهدات أكبر.

محركات الإقناع

المحرك الرابع: السلطة (فاعلية المركز الاجتماعي)

- السلطة / المركز الاجتماعي يقودان إلى الإقناع والتأثير.
- الزي الرسمي / الملابس المناسبة تقود إلى الإقناع / الثقة.
- تظهر واضحة في الإعلانات / الخطب المعارض .. الخ
- (مثل شعبي: نكتة الغني دائماً مضحكة ولغة السيد تسود / نفوذ المال والسلطة)

محركات الإقناع

المحرك الخامس: الندرة (قاعدة الأقلية)

- نحن نقدر كل ما هو نادر / نعتقد أن قيمته أكبر / نسعى إليه.
- نعلن دائماً: أن مقاعد الدورة محدودة - أسرع ! / الطلب بالحجز لأن الأعداد محدودة / يوجد من السلعة ألف وحدة فقط اغتنم الفرصة !! .. الخ.
- حدّد سعراً أولاً / لا تسمح بتخفيض السعر / البيع من خلال منافذ انتقائية / العرض أقل من الطلب !!

مركات الإقناع

المحرك السادس: الامتثال (اتباع الاغلبية)

- اتباع العرف السائد أو الأغلبية من عوامل قوة التأثير.
- المنتج هو الأفضل / الأكثر مبيعاً / الأكثر انتشاراً (الايحاء بأن الجميع يشترونه).
- أكد على أن ما تعرضه أمر مرغوب فيه / ومألوف.
- وضّح جوانب اخفاق الأفراد أو الهيئات التي رفضت مسابقة الاتجاه أو التيار.

محركات الإقناع

المحرك السابع : المودة / المحبة

- أكد على أوجه التشابه مع من تريد التأثير عليه.
- ابحث عن مجالات أفضل - عادة ما يكونون أصدقاء الفرد الذي ترغب في التأثير عليه
- العمل في جو من التوافق الاجتماعي.
- الزم الحذر قبل اتخاذ موقف صارم في موضوع مثير للجدل.
- اتبع أسلوب المدح والإطراء قدر الإمكان / وتعرف على مجالات تقديم المجاملات للآخرين (بطاقات تهنئة للعملاء).

مؤثرات الاقناع

- أعلن للناس عن مؤهلاتك فهي تمثل وضعك الاجتماعي والمعرفي.
- حاول أن تكون صادقاً وصريحاً حتى تكون موضعاً لثقة الآخرين.
- لا تبالغ بادعاءات يصعب أن يصدقها الآخرون ولا تبالغ في قولك.
- أعلن للناس عن الجوانب السلبية في المنتج أو الخدمة / من شأن ذلك أن يجعل الناس يثقون في حديثك.

مؤثرات الاقناع

- لا تظن أنك موضع الثقة المطلقة للناس / عليك أن تثبت دائماً صحة أقوالك.
- أعرض بعض الأقوال التي تعزز صدق أقوالك.
- أعرض أدلة وبراهين كي تؤكد صحة أقوالك.
- يبني صدق القول على مستويات ثلاثة هي:
 - مصداقية شخصيتك.
 - مصداقية أفكارك.
 - مصداقية الهيئة التي تمثلها.

مؤثرات الاقناع

- تأكد من أن لغة جسدك تطابق حديثك.
- تذكر أنه من الصعب الحصول على فرصة ثانية لإعطاء انطباع حسن / الانطباعات الأولى تدوم.
- قمّ بتقديم نفسك في أفضل الظروف وارقد ملابسك بطريقة تنم عن سلطتك وقوتك واحترافك.
- تحكّم في نبرة علو صوتك / ومعدل إلقاءك لتظهر الثقة والسيطرة.

مؤثرات الاقناع

- تجنب عبارات المبالغة مثل جداً / قطعاً .. وكذلك عبارات التردد واللعثمة والإنكار والكلمات المطاطة.
- التجارة مهارة / ركز على الفوائد.
- لتحليل أي عرض أو قضية: أعرض مدى الفائدة من العرض / ومدى الخسارة من جراء رفض العرض.
- استخدم قدر الإمكان الكلمات الجاذبة للانتباه مثل : مجاني / جديد / سهل الاستخدام .. الخ.
- استخدم الأسلوب التكراري في عباراتك لزيادة التأثير.

مؤثرات الاقناع

- استخدم الأمثلة الحية / فهي أكثر فعالية من الاحصاءات.
- استخدم القصص في عرضك فهي تبقى في ذهن المستمع فترة أطول.
- الخوف من أقوى الدوافع الإنسانية / يمكن إثارة الخوف لدى المستمع، مع تقديم توصية بكيفية التغلب التهديدات.
- يتم تحفيز الأفراد بالخوف من خسارة شيء ما بشكل أكبر من مكافأة الحصول على شيء مساوٍ له في القيمة.

مؤثرات الإقناع

- استخدم الفكاهة في إبراز وجهة نظرك.
- قيّم الحالة المزاجية للمستمع قبل أن تبدأ في إقناعه.
- كنّ موجزاً: قلّ عدد النقاط الأساسية في التقديم.
- استخدم المقارنة بين طرفين للحصول على أقوى أثر.
- ضع رسالتك الأساسية في بداية أو نهاية تقديمك.
- حاول أن تتحدث أولاً إذا كان مستمعوك يقررون في وقت لاحق / وتحدث آخراً إذا كان القرار فورياً.

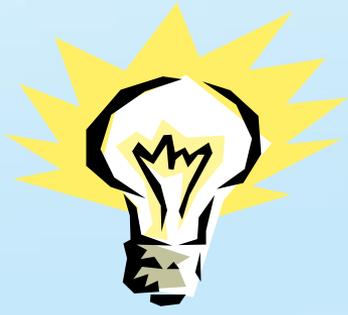
مؤثرات الاقناع



- استحوذ على انتباه مستمعيك بافتتاحية رائعة.
- انتهي من تقديمك بقوة / حدّد ما تريده بدقة.
- لا تتوقع أن يتم الاقناع من الوهلة الأولى فتكرار العرض أمر ضروري.
- لا تغض الطرف عن هجمات خصومك / تصد لكل الهجمات.
- قمّ بتقديم كلا طرفي القضية / أعلن احترامك للمعارضة / ثم قدم حججك المنطقية.

مؤثرات الاقناع

- اجعل احصائياتك تتمتع بالمصداقية بالنقل عن مصادر لها سمعة طيبة وغير متحيزة.
- اجعل الأرقام الكبيرة سهلة الفهم وضعها في سياق ذات مغزى.
- اختر الوسيلة التي تساعد على نقل رسالتك بأفضل شكل (مؤثرات مرئية / رسوم بيانية / فيديو / لوحات .. الخ)



مؤثرات الإقناع

- اتبع أسلوب المناقشات الجماعية بدلاً من المحاضرات لإقناع الآخرين.
- ادفع المستمع إلى المشاركة والتصور / مزيد من التفاعل.
- اطرح أسئلة مفتوحة حين ترغب في دفع الطرف الآخر للتحدث.
- اطرح أسئلة مثيرة للقلق حين ترغب في دفع الطرف الآخر إلى التفكير بجديّة في آثار مسألة أو مشكلة ما.

مؤثرات الاقناع

- كن مستمعاً نشطاً / أكد استيعابك لاحتياجات الطرف الآخر.
- ركّز على النقاط القوية لديك / تكرارها / إعادة صياغتها.
- ركّز على نقاط ضعف خصومك.
- قلل من نقاط ضعفك.
- اضعف من نقاط قوة خصومك.



أخيراً: الإقناع يبدأ بالمصداقية

- “لكي نقنع الآخرين بما نريد ، ينبغي أن يصدقوا حديثنا أولاً ، ولكي يصدقوا حديثنا ينبغي أن يكون حديثنا صادقاً ، ولكي يكون حديثنا صادقاً ينبغي أن يكون واقعياً” .
- “يمكن أن تكون أبرع الخطباء الذين عرفهم العالم ، وتمتلك قدرات عقلية فائقة ، وبراعة ذهنية عالية، وأن تكون ضليعاً في كافة صور المناقشة والجدال ، ولكن ما لم تكن صادقاً في قولك فلا يمكن أن يصدقك الآخرون” .