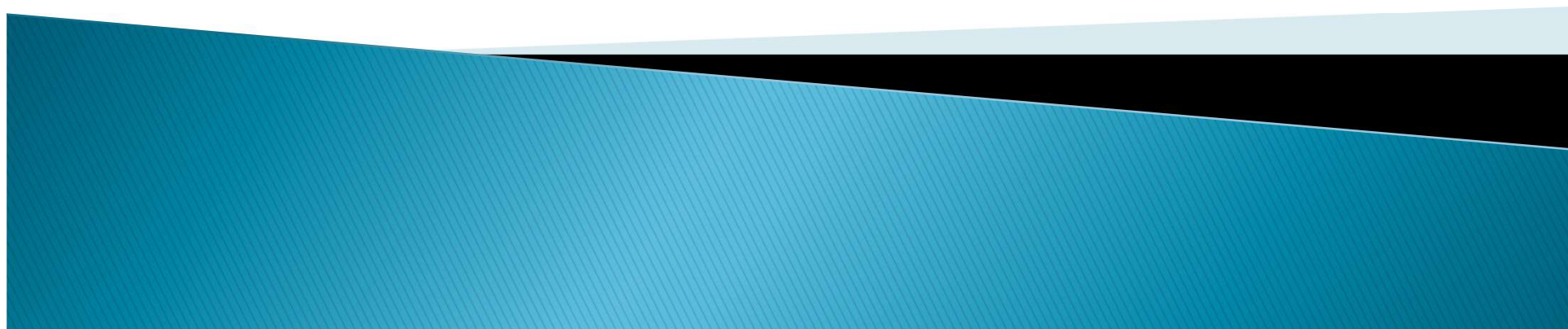
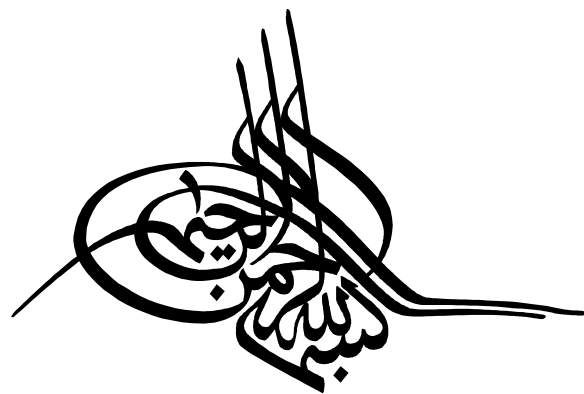






مهارت های تاثیر گذاری و نفوذ متقاعد سازی

مجمع آموزشی و پژوهشی صنعت آب و برق

گلستان

شهریور 1400

دکتر حسن دانایی

مهارت های سه گانه مدیریت

میزان نسبی مهارت های مورد نیاز در رده های مختلف مدیریتی

ادراکی

انسانی

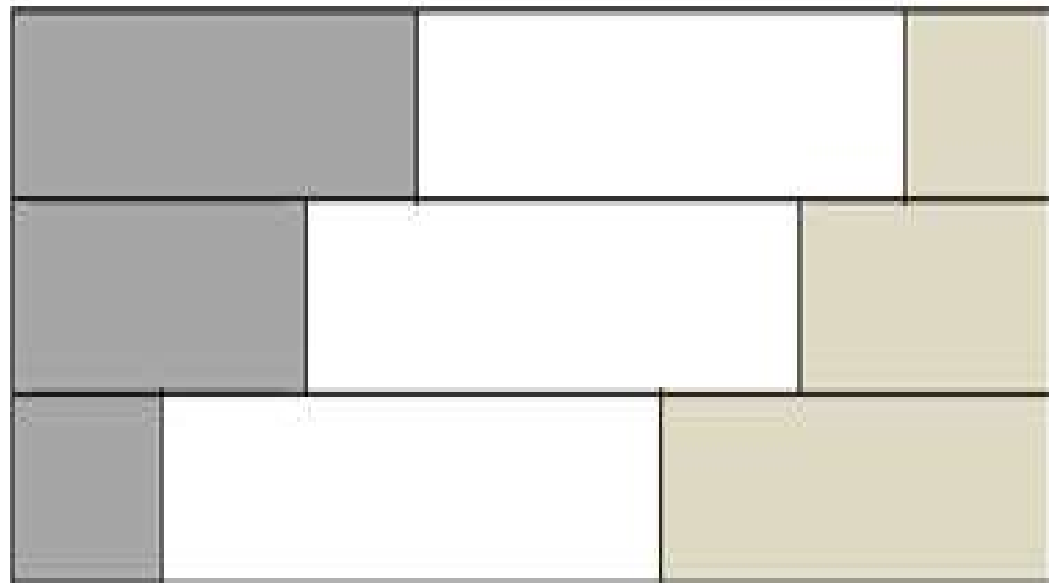
فنی

رده های مدیریتی

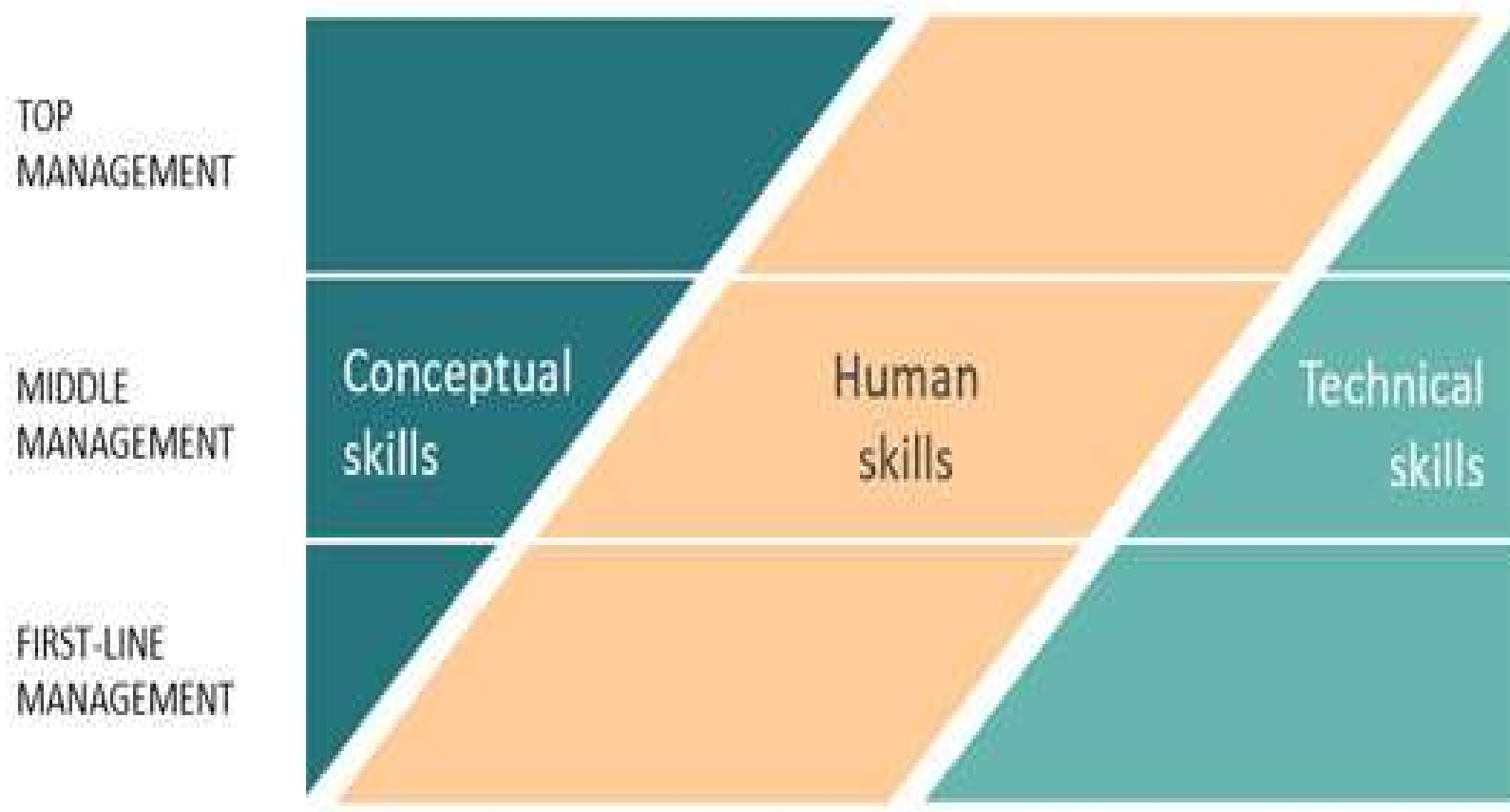
عالی

مبانی

سرپرستی

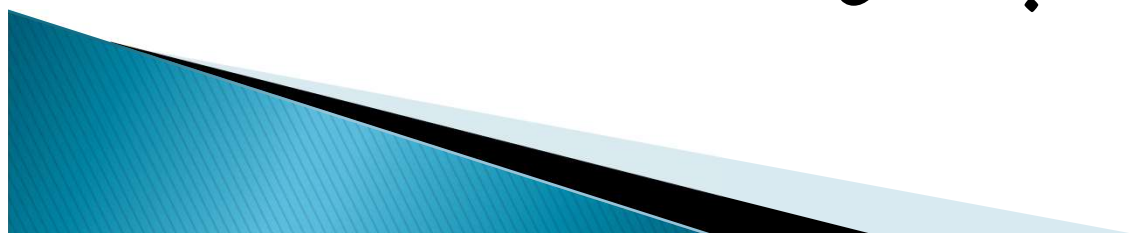


Management Skills by Robert L. Katz



چرا نفوذ :

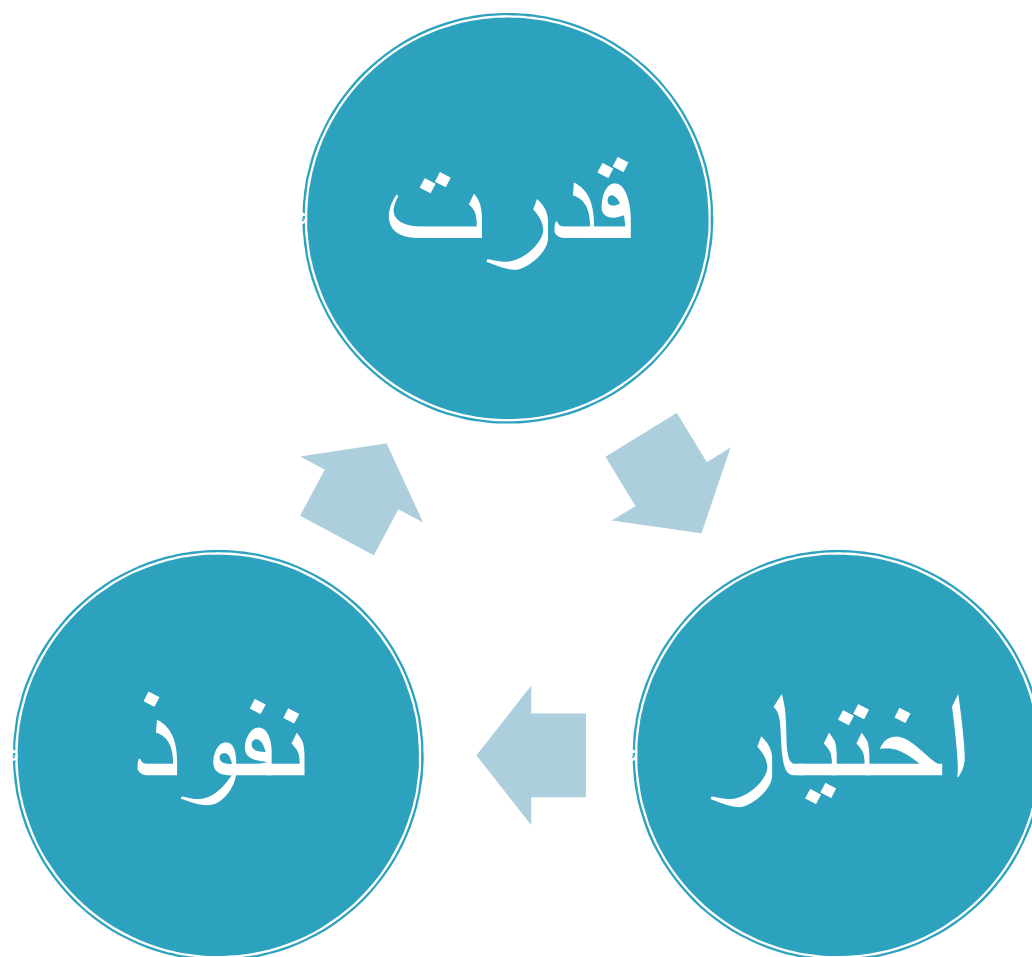
- ایجاد چارچوب ذهنی برای مباحث مهم
- تشویق افراد به پیگیری اهداف سازمانی
- ایجاد همکاری بین واحدهای میان
وظیفه ای
- تشویق برای دست یابی به استانداردهای
بالا تر

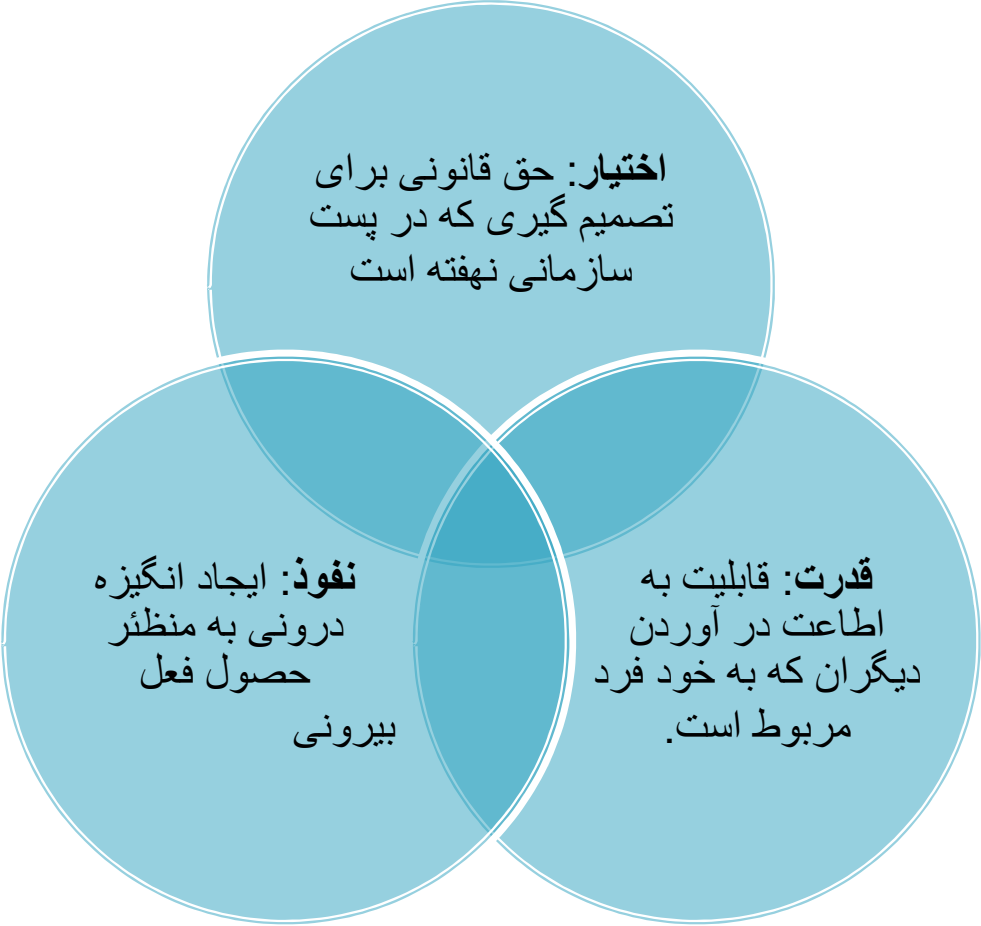


چرا ترغیب :

- دوران دستور دادن و **کنترل** به سر آمده است .
- اختیار و قدرت رسمی به راحتی زیر سوال
- می رود و مزایا و منطبق جایگزین می شود .







اختیار: حق قانونی برای
تصمیم‌گیری که در پست
سازمانی نهفته است

نفوذ: ایجاد انگیزه
درونی به منظور
حصول فعل
بیرونی

قدرت: قابلیت به
اطاعت در آوردن
دیگران که به خود فرد
مربوط است.

مدیریت یا رهبری مسأله اینست؟

مدیر فقط از
اختیار و قدرت
استفاده میکند.

رهبر از نفوذ
بهره میگیرد

ما به هردو
نیاز داریم

مدیری که
رهبر هم هست

در نگاه اول، ممکن است بسیاری از ما احساس کنیم، امروز بیش از هر زمان دیگری می‌توانیم حرف‌مان را به گوش هر کسی که می‌خواهیم برسانیم. ارسال یک ایمیل یا پیامک برای مدیر ارشد سازمان که زمانی دیدن او هم دشوار بود، بسیار ساده شده است.

حرف زدن با مردم و اظهار نظر در زمینه رویدادهای اجتماعی و فرهنگی سیاسی از هر زمان دیگری ساده‌تر به نظر می‌رسد. اما یک نکته را هم فراموش نکنیم.

وقتی همه می‌توانند حرف بزنند، شنیده شدن از هر زمان دیگری دشوارتر است.

حتی اگر شنیده شدن هم امکان‌پذیر باشد، تاثیرگذاری حرف‌ها دیگر به اندازه‌ی گذشته نخواهد بود.

بنابراین، می‌توانیم مهارت متقاعدسازی را به عنوان ابزاری برای دیده و شنیده شدن در زمینه‌های مختلف شخصی و شغلی در نظر بگیریم.





توسعه تکنولوژی و ابزارهای ارتباطی،

و افزایش ظرفیت عرضه و تولید،

چه تولید کالا و خدمات و چه عرضه‌ی حرف و پیام،

باعث شده که ما به سادگی گذشته دیده و شنیده نشویم.

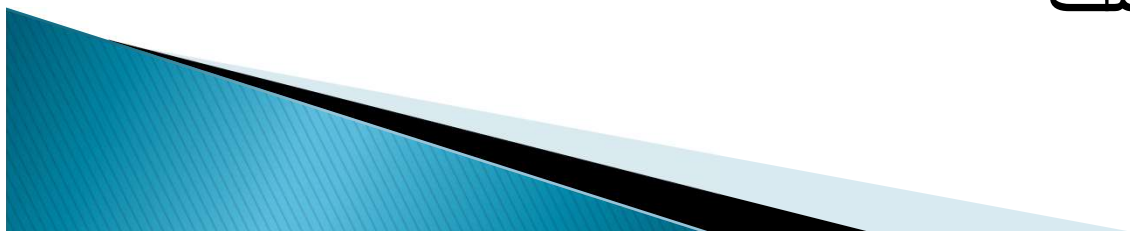
▶ اقناع و متقاعد سازی :

▶ متقاعدسازی عبارتست از تلاش عامدانه موفق در مسیر تاثیرگذاری بر نگرش و رفتار دیگران از طریق برقراری ارتباط اثربخش در شرایطی که متقاعد شونده میزانی از آزادی را داراست. در تعریف فوق 4 قسمت اساسی وجود دارد که اولین آن

▶ «تلاش عامدانه موفق» است یعنی زمانی متقاعدسازی معنی و مفهوم می یابد که همسو شدن طرف مقابل در نتیجه ی تلاش ما صورت گرفته باشد.



- ▶ دومین نکته "تاثیرگذاری بر نگرش و رفتار دیگران" است و بیانگر این مطلب می باشد که در ابتدا باید بر نگرش افراد تاثیر گذاشت تا نتیجه آن بر رفتار آنها ظاهر گردد.
- ▶ قسمت سوم که در تعریف فوق قابل توجه است "ارتباط اثربخش" می باشد چرا که ارتباطات به معنی انتقال اطلاعات و مفاهیم بوده و متقاعد نمودن، پس از این انتقال میسر می گردد
- ▶ . در بخش پایانی این تعریف به "آزادی اختیار" و عمل طرف مقابل اشاره شده که انجام هرکاری بر اثر اجبار به معنی متقاعدسازی نیست



تفاوت اقناع و متقاعدسازی

روشی برای تغییر کناری
و جهت دهنی ذهنی افراد

اقناع

persuasion

روشی برای واقعی کردن
افراد به انجام عملی خاص

متقاعدسازی

convincing

ذهنی (ادراک)

رفتاری (عمل)

سطوح متقاعد سازی

سطح اول: کاهش مقاومت

نباید انتظار داشته باشیم که همواره بتوانیم با متقاعدسازی، نظر دیگران را تغییر دهیم.

یکی از دستاوردهای متقاعدسازی می‌تواند کاهش مقاومت دیگران در برابر دیدگاه ما باشد.

فرض کنید مدیر یا همکار یا همسر یا یکی از دیگر اعضای خانواده با یکی از تصمیم‌های شما مخالف است و تاکید دارد که شما تصمیم نادرستی گرفته‌اید (یا خواهید گرفت).

اگر شما بر این باور هستید که تصمیم‌تان درست است، ممکن است مهارت متقاعدسازی حداکثر در این حد کمک کند که اطرافیان و نزدیکان، حاضر شوند مسئولیت تصمیم را بر عهده‌ی خودتان بگذارند. همین هم، یک قدرت ارزشمند و مهم است و قطعاً مثالی از متقاعدسازی محسوب می‌شود.



▶ سطح دوم: متابعت و پذیرش بیرونی

- ▶ دستاورد دیگر متقاعدسازی می‌تواند متابعت و پذیرش بیرونی باشد.
- ▶ به این معنا که طرف مقابل، حرف شما را قبول می‌کند و خواسته‌ی شما را هم می‌پذیرد و حتی به شما در انجام هدف‌تان کمک می‌کند، اما در درون خود با تصمیم یا نظر یا خواسته‌ی شما مخالف است یا حداقل آن را نپذیرفته است.
- ▶ در بحث رفتار سازمانی، بسیاری از متابعت‌ها و پیروی‌های کارکنان از مدیران در این گروه قرار می‌گیرند.
- ▶ قرار نیست مدیر یا والدین، بتوانند همکاران یا فرزندان را از صمیم قلب نسبت به یک موضوع قانع کنند.
- ▶ در بسیاری از موارد، همین که رفتار مورد نظر تغییر کند یا در راستای خواسته‌های شما قرار بگیرد، مصداقی از متقاعدسازی است.

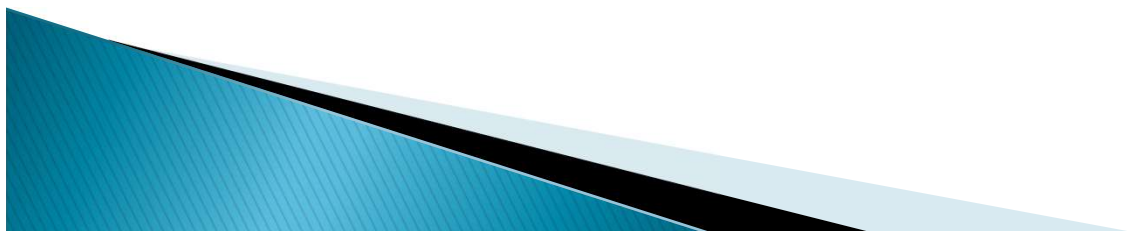




مدیری که از کارکنان شرکت خود می‌خواهد
هر روز دقیقاً ساعت هشت و بدون تاخیر در محل کار حاضر شوند،
احتمالاً انتظار ندارد آنها هر روز پس از بیدار شدن در بستر،
مدیر و خانواده‌ی او را دعا کنند.
همین که متابعت بیرونی به وجود بیاید
و نظر مدیر پذیرفته و اجرا شود، یک گام مهم برداشته شده است.

سطح سوم: تغییر باورهای درونی

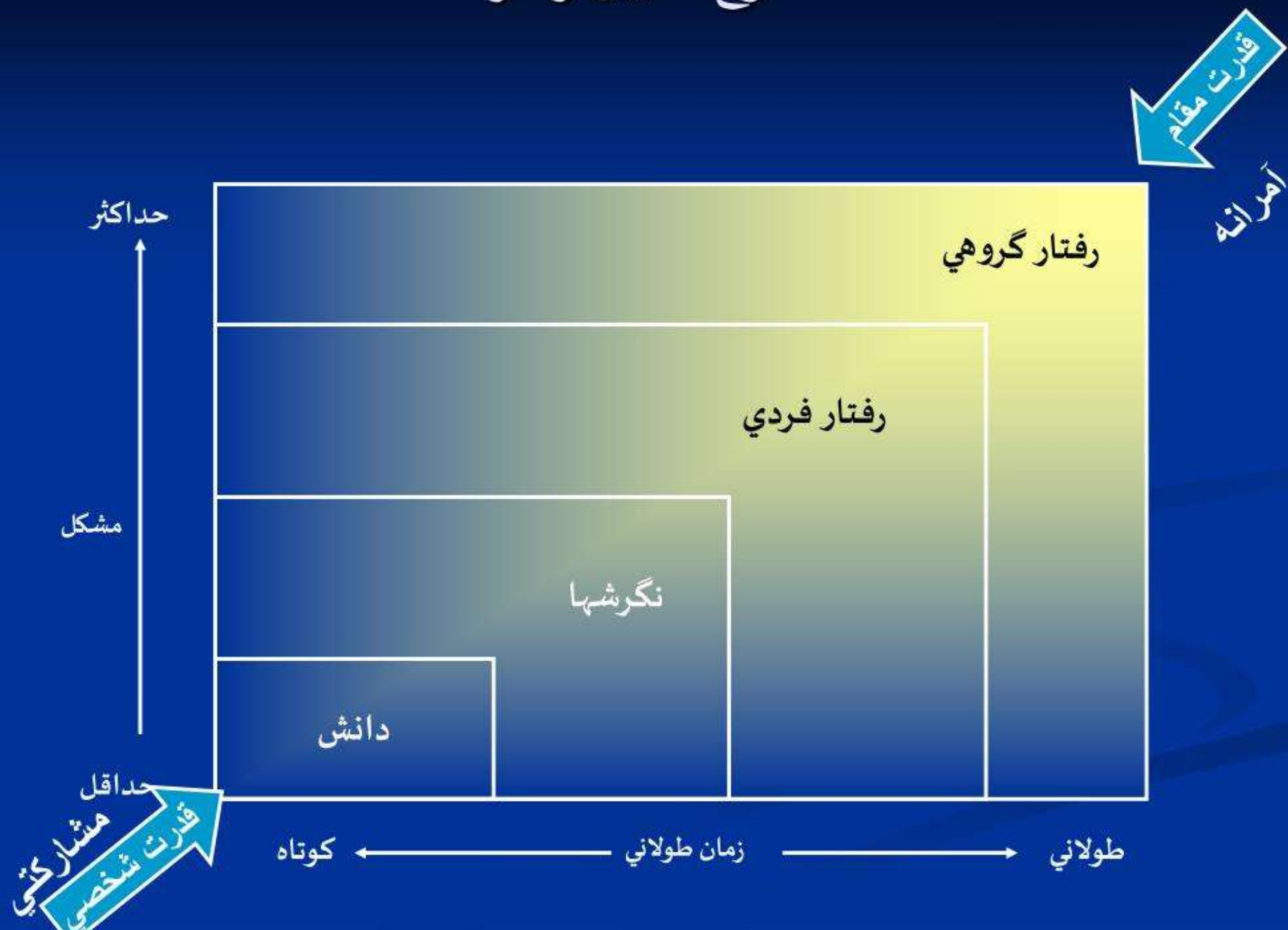
- ▶ این همان سطحی است که آرزوی بسیاری از مدیران و والدین است.
- ▶ در ادبیات مدیریت، کسانی که به این سطح می‌رسند، معمولاً به جای مدیر، به عنوان رهبر سازمان شناخته می‌شوند.
- ▶ در این موقعیت، دیدگاه و نظر رهبر سازمان می‌تواند باور درونی افراد را هم تغییر دهند.
- ▶ این‌ها همان کسانی خواهند بود که هنگام بیدار شدن، از اینکه این فرصت را دارند که زودتر بیدار شوند و به سر کار بروند، خوشحال می‌شوند.



بالاترین سطح متقاعدسازی این است که
بتوانیم باورها و رفتار دیگران را تغییر دهیم
و آنها به خاطر تغییر به وجود آمده،
خوشحال و قدردان باشند.

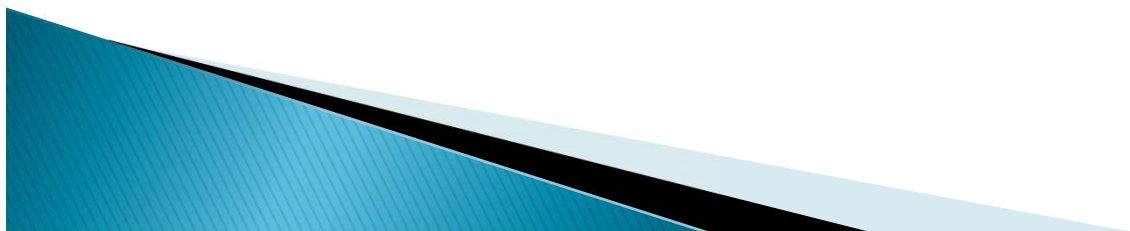


سطوح تغییر در افراد



فهرست مثالهای متقاعدسازی، قطعاً طولانی و پایان‌ناپذیر است

- اما هدف ما از فهرست کردن مثال‌های زیر، صرفاً گسترده‌تر شدن حوزه‌ی مهارت متقاعدسازی در ذهن شماست تا مطمئن باشیم که این مهارت، به مواردی مانند معامله یا فریب محدود نمی‌شود:
- در جلسه مصاحبه شغلی بتوانیم کارفرما را متقاعد کنیم که ما را استخدام کند.
- بتوانیم در مدیریت تعارض موفق‌تر باشیم و با حداقل اصطکاک تنش‌ها را حل کنیم.
- به عنوان مدیر سازمان، تا حد امکان کمتر به ابزارهای رسمی تشویق و تنبیه متوسل شویم.
- بتوانیم طرح‌ها و پیشنهادهای خود را بهتر ارائه کنیم تا در مراحل بررسی و تأیید کمتر نیازمند رایزنی باشیم.
- اگر در محیط کار یا خانواده، محدودیت و مشکلی داریم، بتوانیم آن را به شکل معقول‌تر و مقبول‌تری برای دیگران توضیح دهیم.



ترغیب

- هدایت دیگران به سوی رفتار ، اعتقاد یا نگرشی

خاص از طریق استدلال یا جذب هیجانی

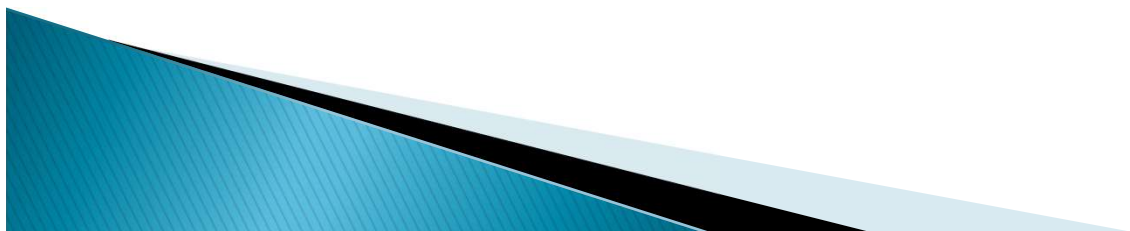
(ریردون ، ۱۹۹۱).



ترغیب

پرفسور ریچارد پرف (پویایی های ترغیب)

▶ فرایندی است که طی آن یک فرد، ارتباط برقرار می کند ،
و تلاش می کند تا باور ، دیدگاه، یا رفتار فرد دیگر، یا گروه
افراد دیگر را از طریق انتقال پیام ، در جا و شرایطی که فرد
ترغیب شونده تا حدی حق انتخاب داشته باشد ، تغییر
دهد



ترغیب :

- هنر و علم را در هم می آمیزد .
- هنر : چون توانایی جلب **اعتماد**
- علم : جمع آوری و تحلیل **اطلاعات** ، درک کامل رفتار انسان و مهارت های ارتباطی قوی

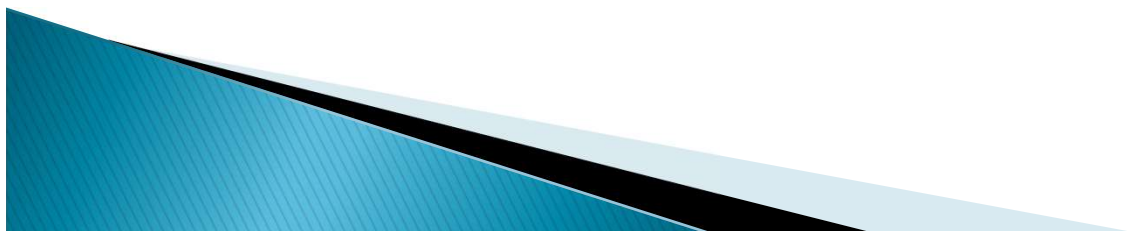


نفوذ

• تغییرات شناختی، نگرشی یا رفتاری که

معلول کنش‌هایی شخص دیگری است.

(ریون وهلی-۱۹۸۲)



ترغیب - تغیر نگرش

• استدلال - متغیر های منطقی

• جاذبه های هیجانی - مهربانی و پاداش



نگرش

• آمادگی ذهنی و عصبی که از طریق تجربه سازمان یافته دست و بر پاسخ های ما به تمام

موضوعات و وضعیت ها تاثیر مستقیم و پویایی می نهند.





فرض کنید بعد از تماشای یک برنامه‌ی مستند،
قانع می‌شوید که فراری در مقایسه با لامبورگینی
گزینه‌ی بهتری برای خرید خودرو است؛
و چند روز بعد با مراجعه به ایران خودرو یا سایپا،
برای خودرویی که هنوز حتی نمی‌دانید چیست، ثبت‌نام می‌کنید.
در این جا، متقاعدسازی به خوبی انجام شده،
اما این تغییر نگرش، الزاماً به رفتار خاصی منجر نشده است. تم

یک الگوی کلاسیک در تحلیل اثرگذاری بر مخاطب
اگر در میان منابع مکتوب جستجو کنید، یکی از قدیمی‌ترین
چارچوب‌های سخنرانی متقاعدکننده توسط ارسطو ارائه شده است.

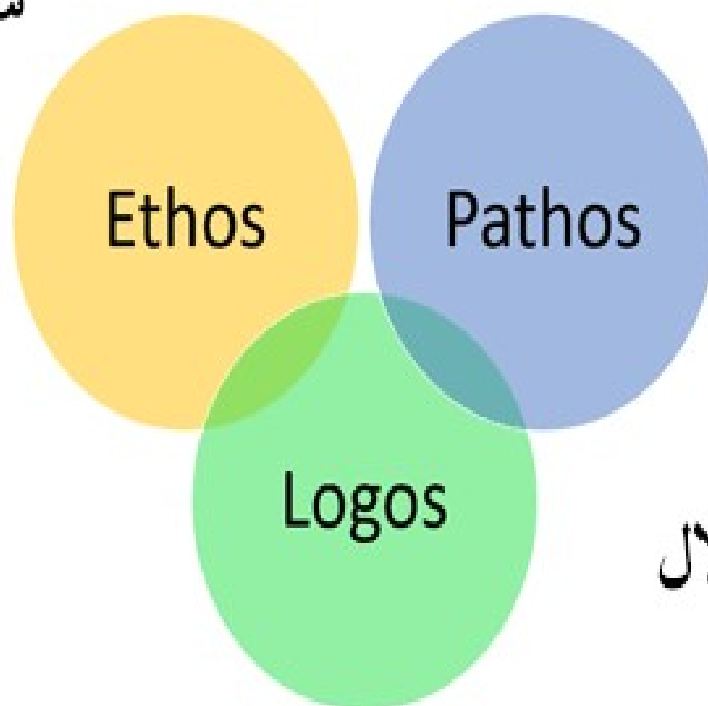
جالب اینجاست که چارچوب ساده‌ی او، چنان کاربردی و مناسب
بوده که هنوز هم برخی از کتاب‌ها و کلاس‌های متقاعدسازی در
نقاط مختلف جهان هم، ترجیح می‌دهند حرف‌های جدید خود را در
چارچوب قدیمی ارسطو دسته‌بندی و ارائه کنند

سخنرانی متقاعدکننده در نگاه ارسطو سه مولفه‌ی اصلی دارد:



شخصیت گوینده

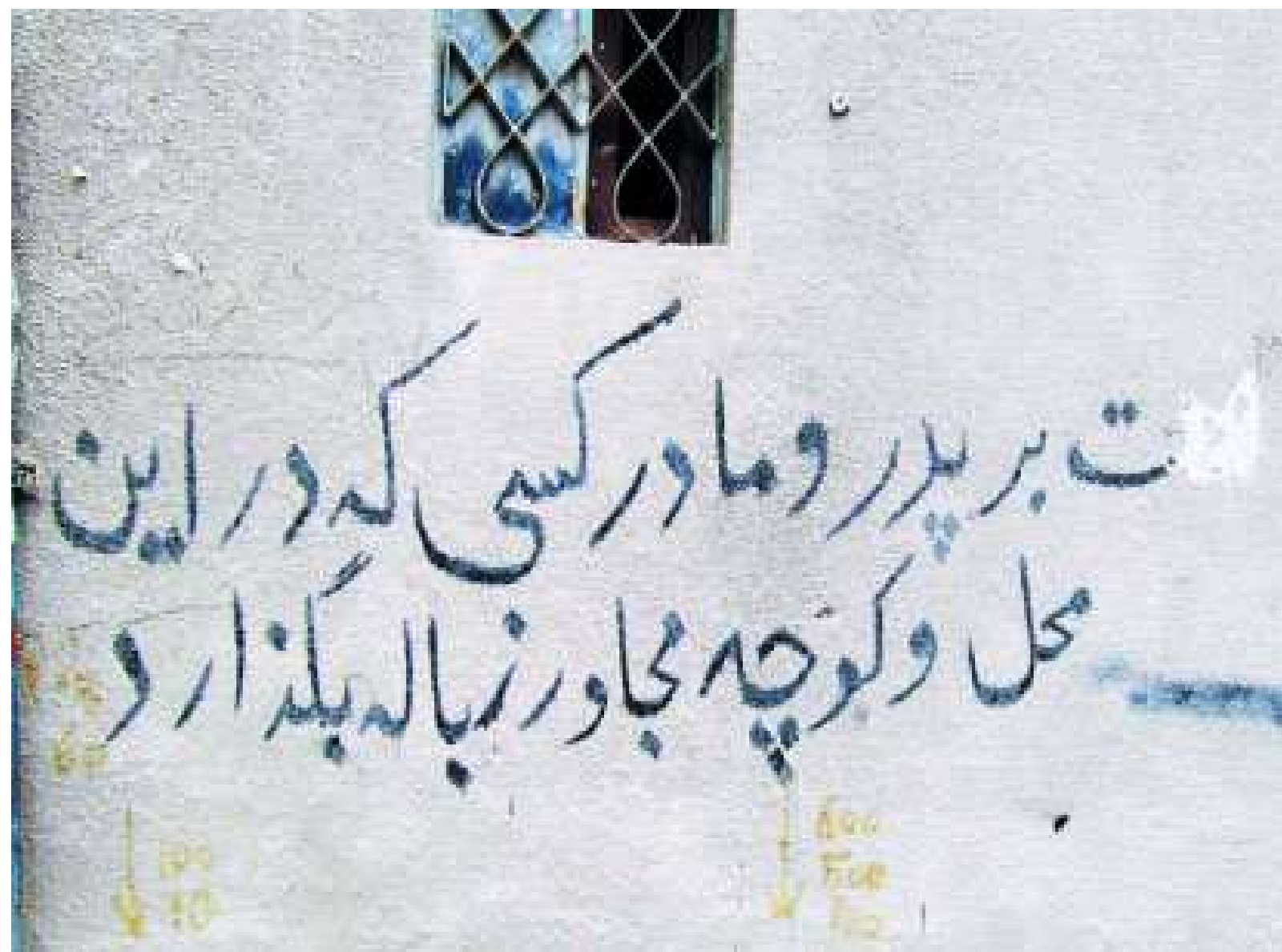
اثر احساسی پیام



منطق و استدلال

تمام







♥ 1,291 likes

عاشق کلمات و جملات مثبتم mahchehrehkhalili

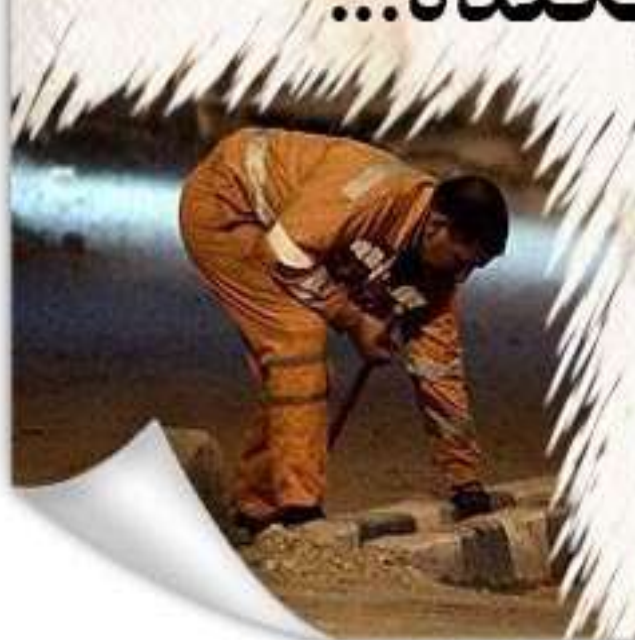
[View all 43 comments](#)



سخن گویان

!!! یادمون باشه!!!

هر پس مونده‌ای که من رو زمین میندازم،
قامت یک نفر و خم میکنده...



ارسال کننده: مهناز ط

لطفا در این مکان آشفال نریزید

علیرضا اولو

ایران سنج

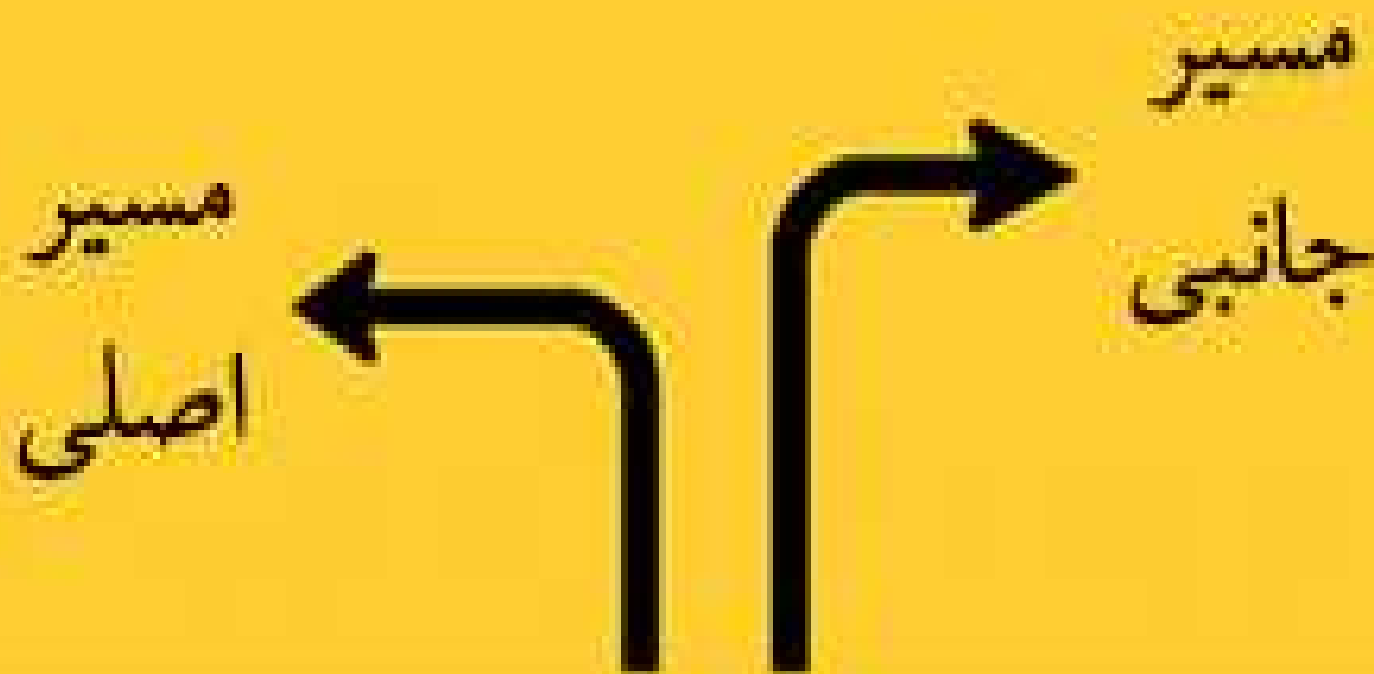
گروه اینترنتی

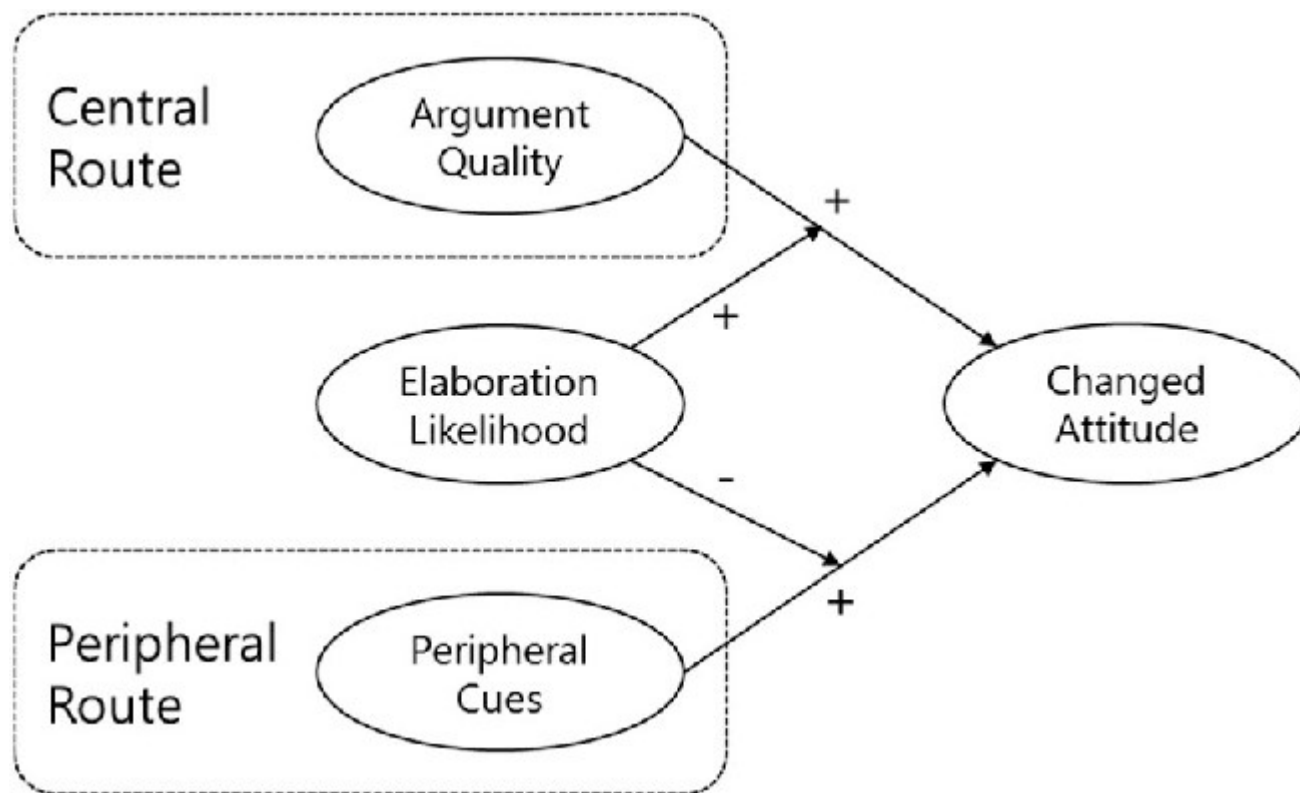
WWW.IRANVIJ.IR

بعد از حدود دو هزار سال که بحث متقاعد کردن
دیگران بر اساس الگوی سه ستونی ارسطو تحلیل و
تدریس می‌شد، دو نفر به
نام‌های پتی و کاجیوپو (Petty & Cacioppo)
کوشیدند چارچوب متفاوتی برای بررسی فرایند
متقاعدسازی تعریف کنند.



ملاقات کردن دیگران





Central Path



Cost
Insurance Costs
Safety Rating
Reliability
Reviews
Fuel Efficiency



Peripheral Path



Colour
Fluffy Dice
Speed
Sex Appeal
More Expensive Than
Neighbours
Big Wheels



آستانه ادراک و متقاعد سازی



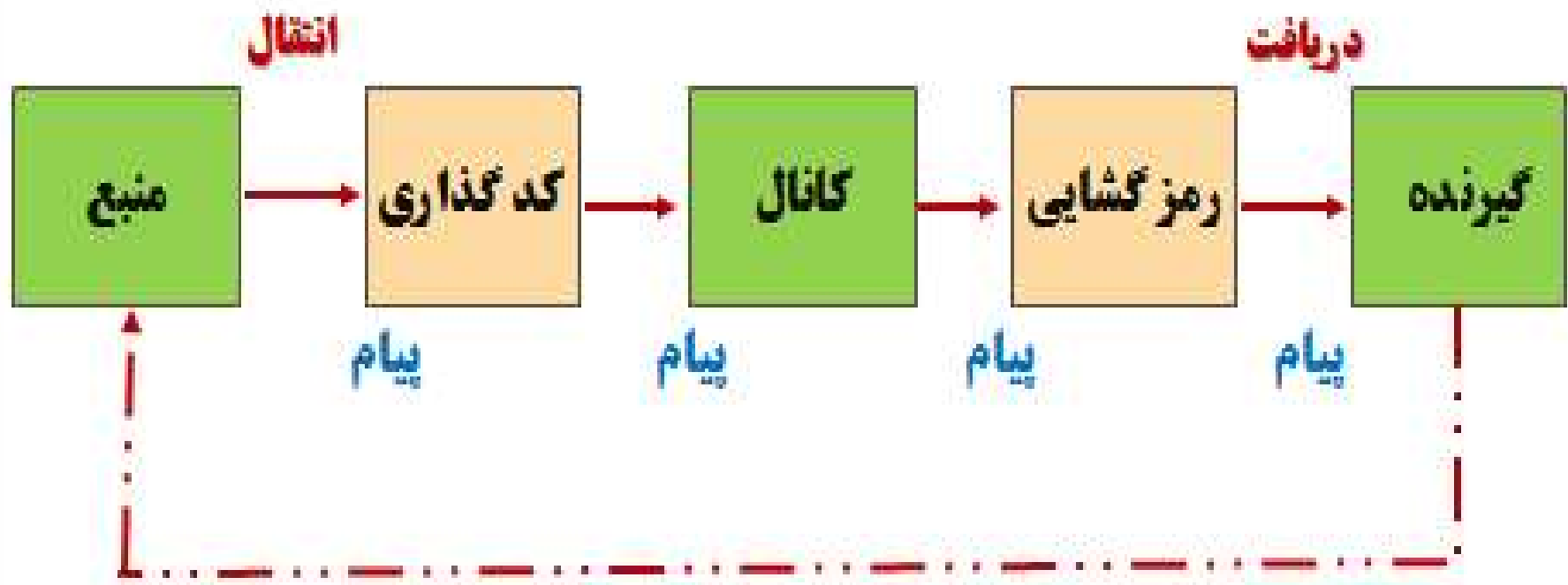
ادراک زیر آستانه ای

▶ ادراک زیر آستانه ای زمانی اتفاق می افتد که محرک ارائه شده زیر آستانه آگاهی باشد و افکار، احساسات یا اعمال فرد را تحت تأثیر قرار دهد. عبارت ادراک زیر آستانه ای در ابتدا برای توصیف موقعیتهای استفاده می شد که محرک ضعیف، بدون آگاهی ادراک شده باشد ولی در سالهای اخیر، این عبارت بطور کلی تر برای توصیف هر موقعیتی که محرک بدون جلب توجه ادراک شود، استفاده شده است.





یک مدل ارتباطی



سیستم ارتباطات ترجیحی

افراد شنیداری

افراد دیداری

افراد جواری

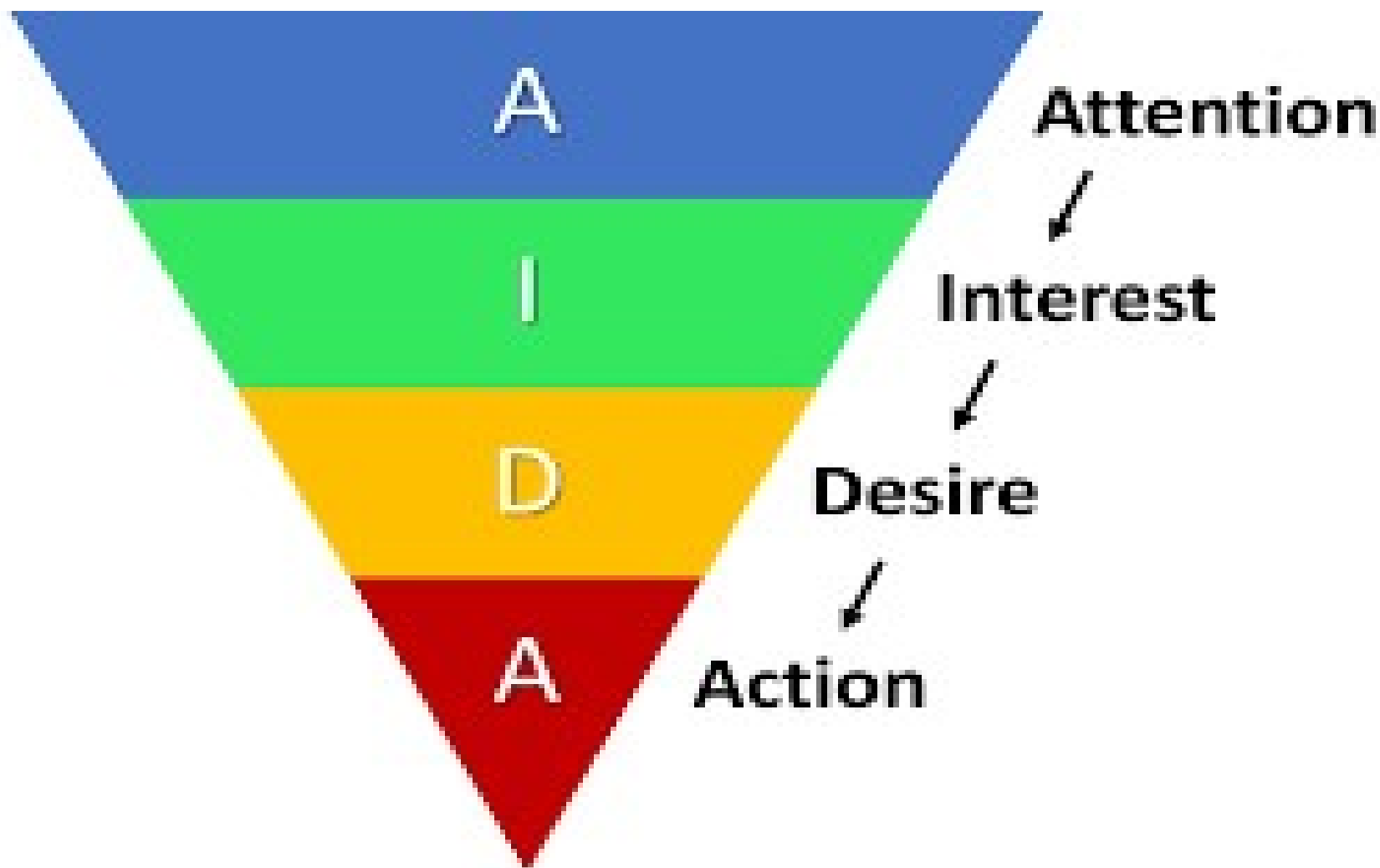
افراد دیجیتالی



فرمول نمادین اثربخشی ارتباط

$5\% \text{verbal} + 15\% \text{vocal} + 80\% \text{facial}$

مدل ایدا در بازاریابی



مفاهیم (Concepts)

احساسات Emotions

• احساس یک حالت روانشناختی و فیزیولوژیک حاصل از تعامل با یک شیء ، یک شخص و یا یک واقعه است . احساسات پایدار نیستند بلکه نامنظم و گه گاه روی می دهند.

حس sensation

• منظور از آن حسی است که حواس پنجگانه دریافت می کنند .

خلق mood

• به حال و هوای درونی فرد بر میگردد ، خلق گسترده تر و پایدار تر از احساس است و ارتباط کمتری با یک محرک خاص دارد .

عاطفه sentiment

• نمود خارجی خلق و خوی است . به عبارت دیگر مفهوم کلی می باشد که هم به احساس و هم به خلق اشاره دارد. البته تجزیه عواطف به به خلقیات و احساسات در دنیای علمی ممکن است ولی در عالم واقعی نمی توان مرز دقیقی قائل شد .

احساسات شش گانه عمومی (جهانی)

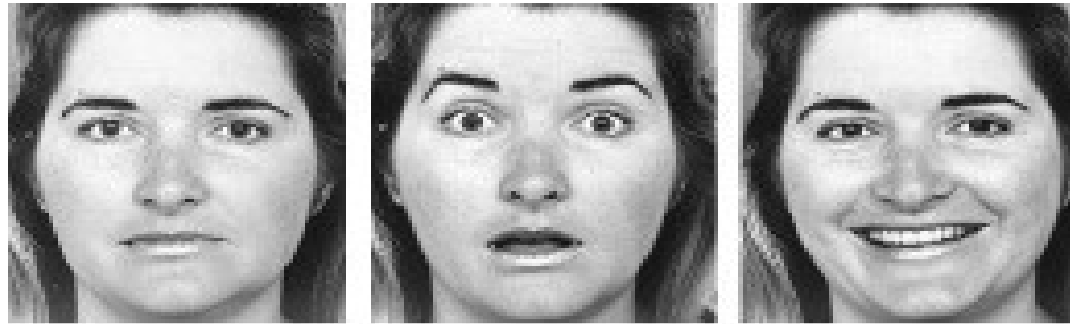
(Six Universal Emotions)



حالات چهره انتقال احساسات

(Facial Expressions Convey Emotions)

neutral, surprise, happiness.



fear, sadness, anger

منابع (عوامل) احساسات و حالات



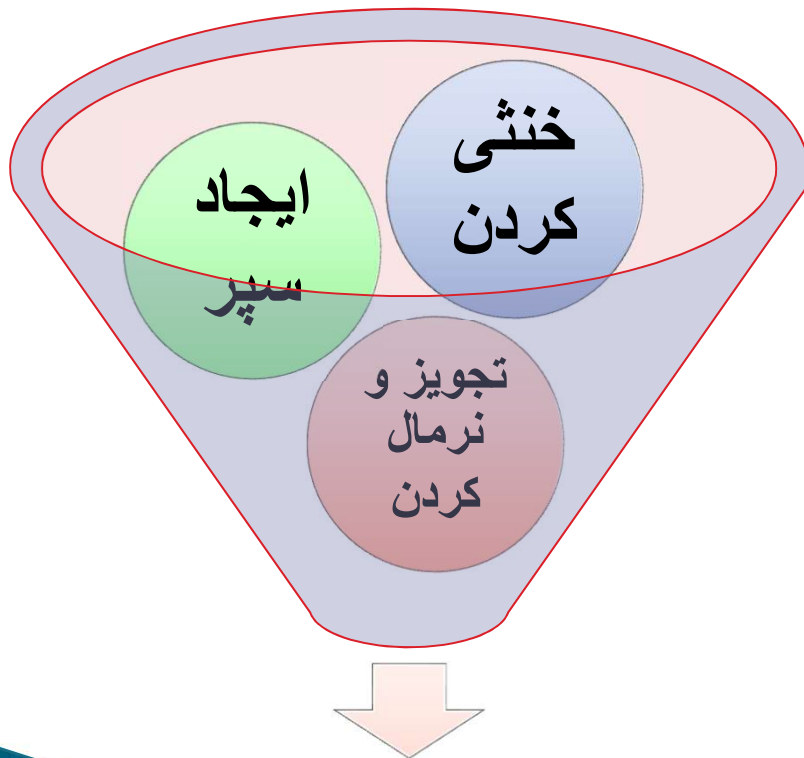
❖ مدیریت احساسات :

❖ **خنثی کردن (Neutralizing)** : جلوگیری از بروز آنها در سازمان. (از طریق ایجاد ساختار رسمی و مقررات)

❖ **ایجاد سپر (Buffering)** : هدف، تفکیک احساسات است .

❖ **تجویز و نرمال کردن (prescribing and normalizing)** : تعیین و تجویز احساسات خوب و قابل

قبول و در مقابل سرکوب احساساتی که به طور بالقوه با عملکرد سازمانی و بهره وری در تضاد است .



تنظیم احساسات

جنسیت و احساسات

- عواطف را را بیشتر نشان میدهند
- تجربه ی احساسی بیشتر
- بروز احساسات بیشتر
- بیان راحت تر احساسات
- درک بهتر احساسات دیگران

زن ها

Womens



- عدم اعتقاد به نمایش احساسات
- درک کمتر احساسات دیگران
- کمتر به دنبال تأیید اجتماعی
- خویش با بروز احساسات میباشند

مرد ها

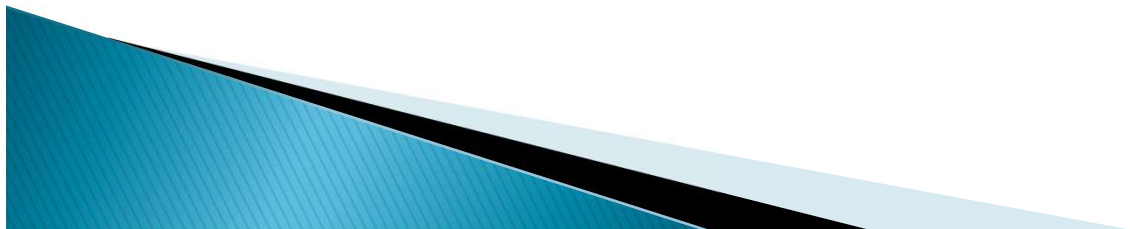
Mens



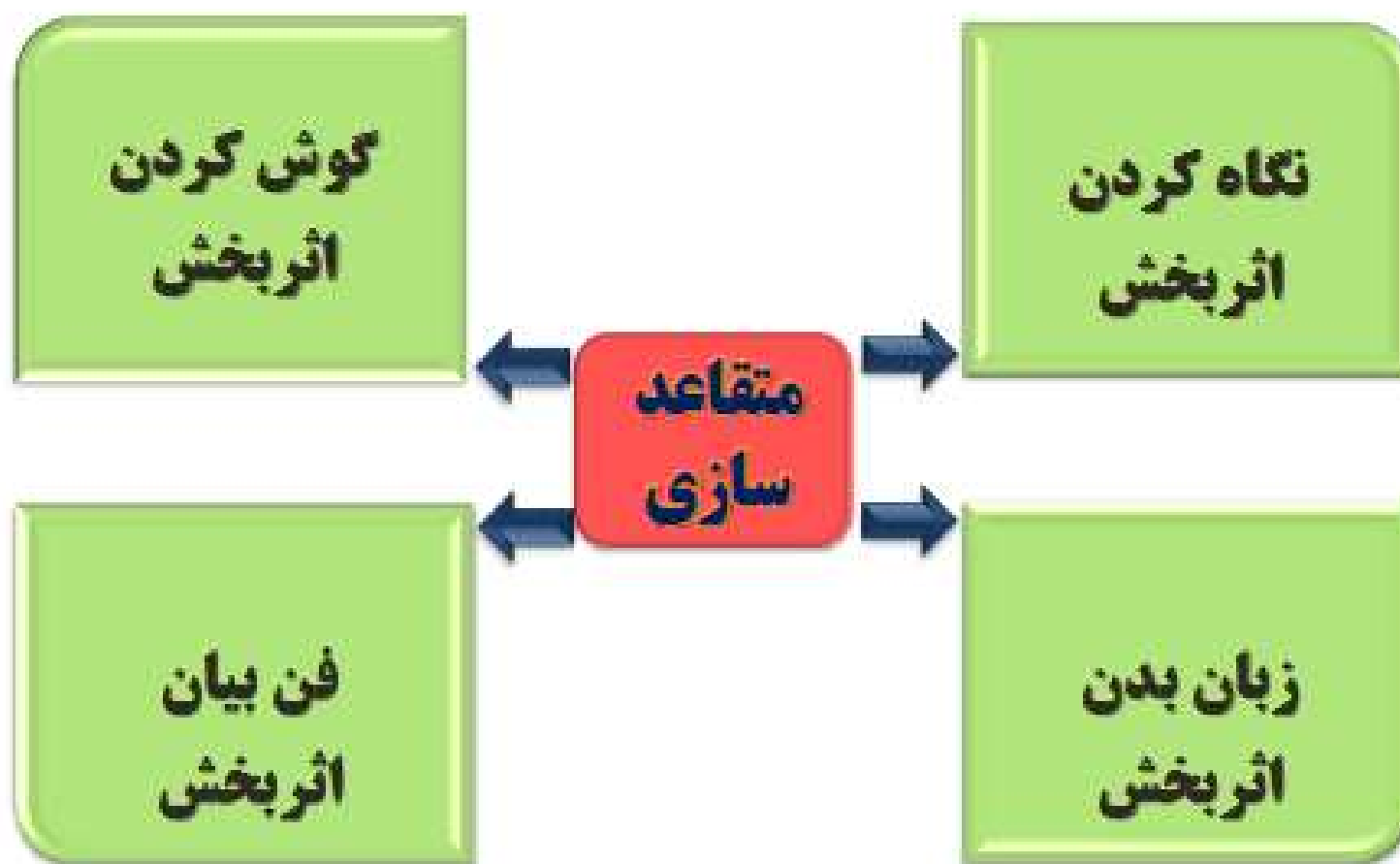
سه اصل اساسی متقاعدسازی :

زمانی که لیست و یا تصویری را می بینیم، معمولاً چندتای اول و آخر بیشتر در ذهن می ماند و به همین دلیل نیز قیمت پیامهای بازرگانی اول و آخر، بالاتر از سایر پیامهاست. یادآوری مواردی که متفاوت تر از بقیه است، نیز سهل تر بوده و این اصولی است که در تبلیغات مورد استفاده قرار می گیرد. بنابراین

سه اصل اساسی متقاعدسازی عبارتند از : 1) اولین ها 2) آخرین ها 3) متفاوت ها



رموز موفقیت در متقاعدسازی



اصول متقاعدسازی
(تاثیرگذاری بر مخاطب و
جلب موافقت او)
بر اساس کتاب رابرت
چالدینی

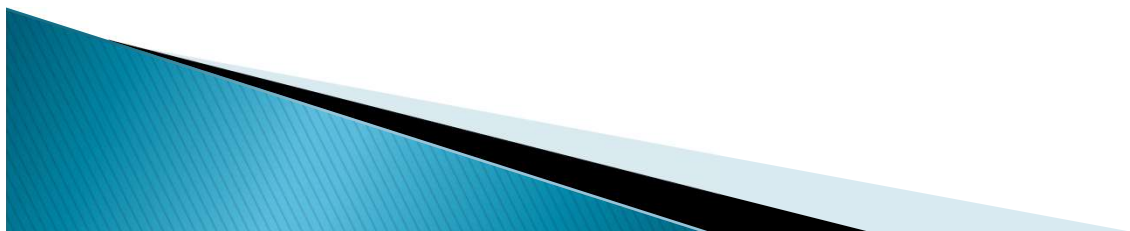


1. عمل متقابل (Reciprocity)

ما همیشه می‌خواهیم لطف دیگران را جبران کنیم و در دین کسی نباشیم. فرض کنیم امروز روز تولدتان است. من هم برای شما یک هدیه خریده‌ام تا تولدتان را تبریک گفته باشم. با این حساب، شما نمی‌خواهید در روز تولد من، برایم یک هدیه بخرید؟ حتماً جواب شما مثبت است. مهم هم نیست که هدیه من را دوست داشته‌اید یا نه. عمل متقابل یک اصل است که در تمام جوامع بشری یافت می‌شود و می‌تواند در متقاعدسازی مشتریان شما نیز تاثیر زیادی داشته باشد.



2. تعهد و یکپارچگی (Commitment & Consistency)
ما معمولاً به انتخاب‌های قبلی خود پایبند می‌مانیم و تصمیم‌های جدیدمان با آنها همخوانی دارند. چرا؟ خب، چون دوست نداریم در نگاه خودمان یا بقیه به عنوان یک انسان دور و شناخته شویم. بنابراین وقتی که موضع خود را در مورد چیزی مشخص کردیم، دیگر به سختی نظر خود را عوض خواهیم کرد. تکنیک پای در کاملاً بر اساس این اصل متقاعدسازی عمل می‌کند. در این تکنیک، شما ابتدا یک درخواست کوچک از مشتری می‌کنید و بعد از گرفتن جواب مثبت، درخواست اصلی خود را مطرح می‌کنید.



3. تایید اجتماعی (Social Proof)

این اصل ساده است: بقیه آن را تأیید می‌کنند، پس حتماً خوب است. این ایده دیگر آنقدر در فضای آنلاین عادی شده که هر روز در سایت‌های مختلف با آن روبرو هستیم. سایت‌هایی که به ما می‌گویند در حال حاضر چه تعداد مشتری دارند، نظرات مثبت مشتریان خود را با ما به اشتراک می‌گذارند و برندهای بزرگی را معرفی می‌کنند که مشتری آنها هستند. تمام این تکنیک‌های فروش بر اساس این اصل شکل گرفته‌اند.

حتی خود شما هم تحت تاثیر این اصل هستید: اگر گروهی از آدم‌ها را ببینید که به آسمان نگاه می‌کنند، واکنش شما چه خواهد بود؟ بله، شما هم به آسمان نگاه خواهید کرد.



4. علاقه‌مندی (Liking)

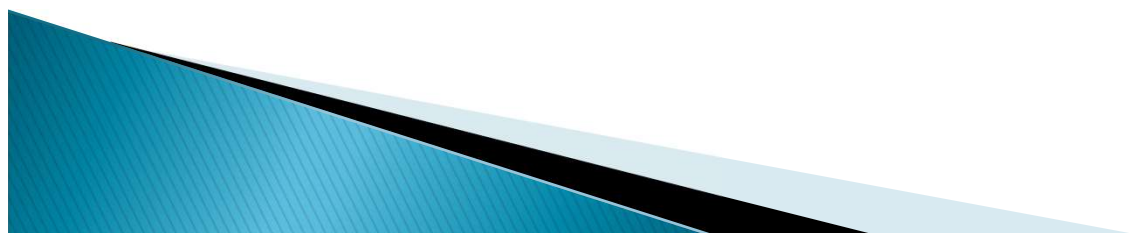
ما، به شدت، تحت تاثیر فردی هستیم که دوستش داریم و معمولاً نظرات او را به راحتی قبول می‌کنیم. حالا این فرد می‌تواند یک دوست نزدیک و صمیمی باشد، یا یک ستاره سینمایی که ما سبک لباس پوشیدنش را تقلید می‌کنیم. این اصل دقیقاً توضیح می‌دهد که چرا بازاریابی دهان به دهان تا این حد موثر است.

تکنیک فروش: دو انتخاب، بیشتر از یک انتخاب می‌فروشد



5. قدرت و اعتبار (Authority)

اگر قبول کنید که کسی در کاری تبحر دارد و از شما بیشتر می‌داند، راحت‌تر حرف‌هایش را قبول خواهید کرد و به او اعتماد می‌کنید. اصل قدرت در همه‌جا حضور دارد و همان دلیلی است که یک دانش‌آموز به حرف معلم خود گوش می‌دهد، یک سرباز به حرف مافوق خود و یک کودک به حرف والدین خود. در بازاریابی نیز از این اصل بسیار استفاده می‌شود. برای اینکه بفهمید چگونه، به زمانی فکر کنید که یک دندان‌پزشک، به شما خمیردندانی را پیشنهاد می‌دهد.



6. کمیابی (Scarcity)

ما همیشه جذب چیزهایی می‌شویم که انحصاری هستند و سخت به دست می‌آیند. اقتصاد جهانی به کل بر پایه اصل کمیابی کار می‌کند. طلا ارزشمند است چون کمیاب است. پول هم همینطور. کمیابی است که ارزش چیزها را مشخص می‌کند. کسب و کارهای ایرانی بیشتر از هر اصل دیگری، کمیابی را در بازاریابی خود به کار می‌گیرند. منظور من آن زمانی است که شما متوجه می‌شوید برای دریافت 20% تخفیف، فقط یک روز فرصت دارید.



روش های متقاعد نمودن افراد یک دنده

مدنظر داشتن تمام اصول، قواعد و روشهای ذکر شده در متقاعد سازی مفید بوده و به ما کمک خواهد

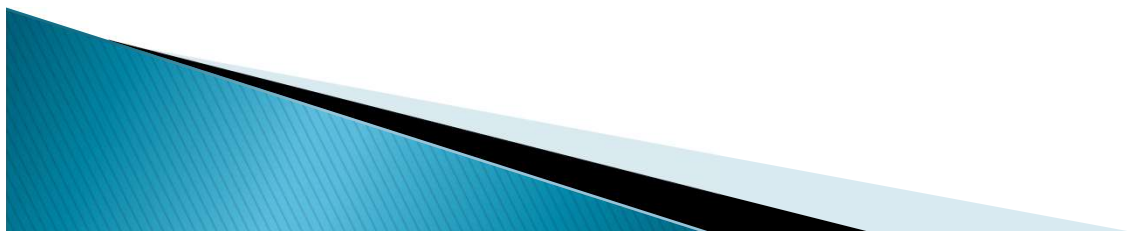
- افراد یک دنده فکر می کنند همیشه حق با آنهاست. در این حالت مذاکره قفل شده و روش های - عادی کار ساز نیستند. این افراد روش پیشنهادی شما را به هیچ عنوان نمی پذیرند و از موضع خود عقب نشینی نمی نمایند مگر احساس کنند که روش مدنظر خودشان تامین شده است. باید به آنها ثابت کنید در کنارشان هستید، نه مقابلشان. بهترین راهکار برای قانع کردن اینگونه افراد، انتخاب یک روش از بین چندین پیشنهاد شما است. با آنها از منظر شخص صحبت نکنید مثلاً نگوئید: "به نظر من این راه بهتر است"، می توانید بگوئید: "انجام این کار منطقی تر به نظر نمی رسد؟".



□ افراد یک دنده زود می رنجند. هیچ وقت به هیچ طریقی از استدلالهای آنها انتقاد ننموده و با آنها رسمی و قاطع صحبت نکنید.

□ افراد یک دنده بیشتر به دنبال منافع خود هستند. در خصوص این افراد عنوان نمودن سودی که از اجرای پیشنهادات شما شامل حالشان می گردد، مفید بوده و آنها را از لاک تدافعی خارج می سازد. مثلاً بگوئید: "با پرداخت این بدهی، 6% تخفیفی شامل حال شما شده و امکان استفاده از طرح تخفیفی ویژه پایان سال را دارید".

□ افراد یک دنده نمی خواهند اشتباه کنند. این افراد حاضر به قبول اشتباه خود نیستند و وقتی صراحتاً به آنها بگوئید که بدهی خود را پرداخت ننموده اند، سریعاً موضع گیری می کنند. بهتر است به آنها بگوئیم: "به هر حال این بدهی ایجاد شده، هدیه ما حل مشکل ایجاد می کند". حتی اگر در طول مذاکره و مکالمه نیز متوجه اشتباهی از آنها شدید، باید خیلی راحت رهاش کرده و وانمود نمائید که تغییر نظرشان به اراده خودشان صورت پذیرفته است. لحن مثبت شما به آنها اعتبار بخشیده و با اینکه قلباً می دانند شکست خورده اند، احساس رضایت می کنند



منابع نفوذ

- قدرت

- اعتبار

- جذابیت

- (لیندزی و ارونسون ، ۱۹۸۵ ، به نقل از هارجی و دیگران ، ۱۳۷۷) .



قدرت

(1) قدرت مشروع

(2) قدرت تخصصی

(3) قدرت از طریق پاداش

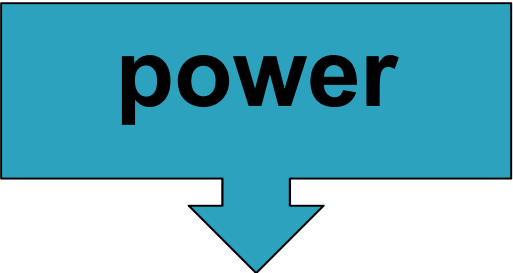
(4) قدرت مبتنی بر قهر و تنبیه .

(5) قدرت ارجاعی یا مبتنی بر مرجعیت

(6) قدرت اطلاعاتی



power



Personal power

Rational persuasion ترتیب منطقی

Referent power قدرت مرجعیت

Collection power قدرت رابطه

Expert power تخصص

Charisma کاریزما

position power

Legitimate power
قدرت مشروعیت

Reward power
قدرت پاداش

Coercive power
قدرت زور

Info power
قدرت اطلاعات

قدرت مرجعیت

- ▶ محل رجوع دیگران قرار می گیرد . این قدرت اکتسابی است و به میزان رشدیافتگی شخصیت فرد بستگی دارد . این افراد دارای اعتبار اجتماعی نیز هستند
- ▶ همبستگی زیادی با شخصیت و شاکله فرد دارد و به راحتی بدست نمی آید (شخصیتهای کاریزماتیک - کسانی که به عنوان الگو عمل می کنند).
- ▶ نفوذی که از این منبع ناشی می شود ، ماندگار و عمیق است



اعتبار

- ▶ كفايت (تخصص- مرجعيت- قابليت)
- ▶ قابليت (قابل اعتماد بودن)
- ▶ شغل
- ▶ شواهد
- ▶ ارايه پیام
- ▶ علاقه مندي



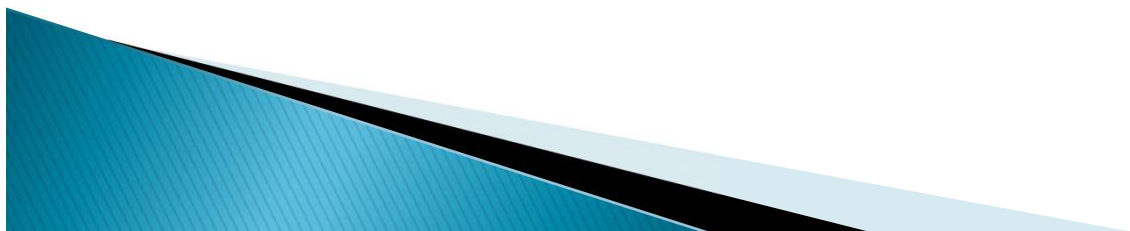
اعتبار

► میزان باور مخاطب درباره حرفها و رفتارهاي ما مي باشد . براي اين اساس ، اعتبار به میزان صددرصد در اختیار سخنگو نيست بلکه ميزاني از آن نزد شنونده است .



جذابت

- ▶ جسماني
- ▶ شباھت
- ▶ آشنايي
- ▶ كميابي
- ▶ تحسين
- ▶ مقابلہ به مثل



اعتبار

- ▶ ارسطو اولین کسی بود که ایده های ذیل را مطرح کرد:
- ▶ اعتبار منبع
- ▶ بحث منطقی
- ▶ جاذبه عاطفی



عناصر ترغیب :

- 1▶ اعتبار
- 2▶ درك مخاطبان
- 3▶ مباحثه مسئلہ و محکم
- 4▶ ارتباط اثر بخش



اعتبار :

▶ نظر (منطقي باشید)

▶ شخصیت تان : صادق و
قابل قبول

▶ اعتبار = اعتماد +

تخصص



اعتماد :

- ▶ جنبه های منفی و مثبت پیشنهادها خود را ارائه نمایید .
 - ▶ به تعهدات خود وفادار بمانید
 - ▶ راز دار باشید .
 - ▶ به ارزش های خود وفادار بمانید
 - ▶ بحث و بررسی درباره نظرات خود و دیگران را تشویق کنید .
 - ▶ به منافع دیگران توجه کنید .
- 

تخصّص :

- ▶ درباره نظرات خود تحقیق کنید.
- ▶ تجربیات دست اول کسب کنید .
- ▶ به منافع موثق اشاره کنید .
- ▶ با اجرا در مقیاسی کوچک طرح خود را ثابت کنید .
- ▶ بر زبان موضوع مورد نظر خود مسلط شوید .
- ▶ اعتبار خود را (تجربیات - درجات پیشرفت) پنهان نکنید
- ▶ با افراد معتبر هم گروه شوید .
- ▶ حمایت و تایید دیگران را جلب کنید .



درك مخاطب :

• تصيم گیرندگان اصلي و شبکه نفوذ خود را در ميان مخاطبان مشخص کنید .

• قابليت پذيرش احتمالي مخاطبان خود را تحليل کنید .

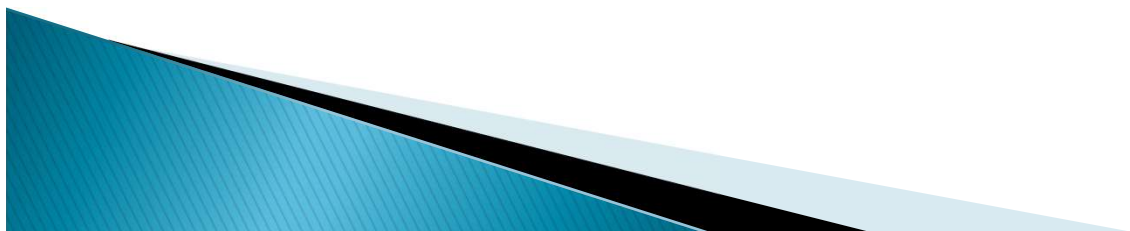
• مشخص نماييد كه افراد مورد

تحليل مخاطبان :

► عكس العمل ها را تحت نظر داشته باشید .

► زبان حرکات را بشناسید .

► با افراد آگاه و با دانش صحبت کنید .



ارزیابی سطوح پذیرش :

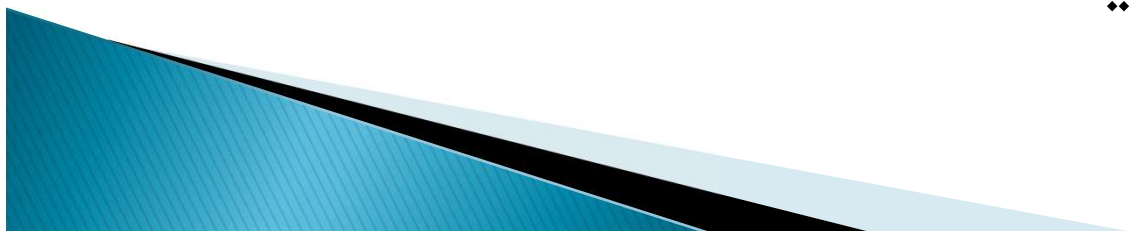
- ▶ نقش های مخاطبان : مخالف - بی نظر - بی علاقه - ناآگاه - پشتیبان
- ▶ با شوخ طبعی و یا طرح داستان خود را نزدیک کنید
- ▶ بر زمینه های توافق تمرکز کنید
- ▶ تخصص خود را نشان دهید
- ▶ با مدارك محکم از گفته های خود حمایت کنید
- ▶ تاکید کنید که در پی نتیجه برد - برد هستید .
- ▶ مزایای با ارزش برای مخاطب را شناسایی کنید .





افراد بی نظر - مخالف :

- موضوع را ساده کنید .
- دو یا سه نکته روشن و مجاب کننده را بیان کنید و آن ها را با شواهد تخصصی ، داده ها و مثال های واقعی پشتیبانی کنید .
- داستان ها ، تجربیات شخصی و ضرب المثل هایی را به کار ببرید که احساسات آن ها را جلب کند .
- به جنبه های منفی پذیرفته نشدن طرح خود اشاره کنید .
- درباره دیگر گزینه های احتمالی که ممکن است دیگران مطرح کنند ، بحث کنید .



طرح ترغیب :

- ▶ منطقي
- ▶ منافع مخاطب
- ▶ حذف گزینه هاي رقيب
- ▶ تشخیص درست ویژگی هاي سياسي
- ▶ موقعیت
- ▶ جلب اعتماد



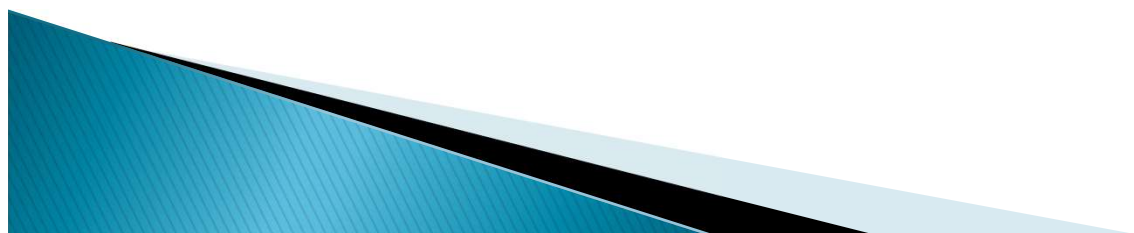
اعتماد در سه سطح عمل می کند:

- ▶ ۱ - اعتماد به یک شخص خاص (اعتماد رابطه ای)
- ▶ ۲ - اعتماد به دیگران و مردم در کل (اعتماد کلی یا عمومی)
- ▶ ۳ - اعتماد به سیستم های انتزاعی (مانند اینترنت)



جذابیت

► نیروی خوشایندی که
تاثیر غیر قابل مقاومت
اعمال می کند



جذابیت جسمانی

▶ تحقیقات نشان داده است که افراد جذاب در تغییر دادن عقاید دیگران موفق تر هستند (افران وپترسون ، 1976 ، آدامز، 1972) .

▶ افراد جذاب در صورت ارتکاب جرم ، مدت زندانی کمتری برای آنان در نظر گرفته می شود (سولومون واسکاپلر ، 1978،

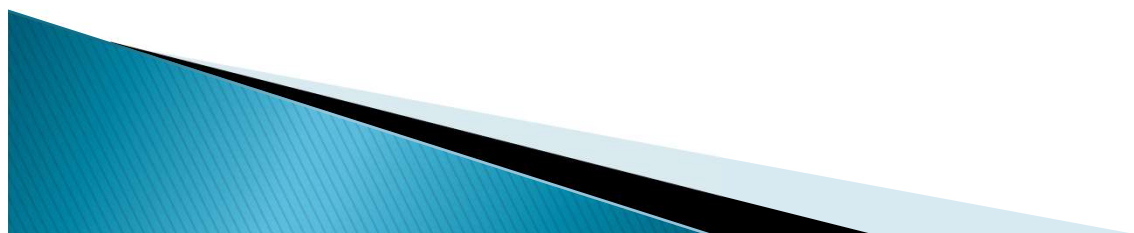
▶ مراجعان را واهی دارند تا مسایل خصوصی خود را فاش کنند (وارگاس ، 1982)

▶ وازلحاظ صلاحیت تدریس نمرات بالاتری را می گیرند (هور، 1971) .

شِبَاهَت

تَشَابُه

تَشَابُه نَگَرِش و شَخَصِیت



شباهت

► . تحقیقات نشان می دهند که مردم بیشتر تحت

تأثیر کسانی قرار می گیرند که به لحاظ عقاید

وسلیقه ، شباهت بیشتری با آنان دارند

(هنسلی ، 1981)



آشنایی

▶ تداوم آشنایی

و ایجاد پیوند عاطفی بر میزبان
نفوذ می افزاید .

▶ روز به روز علاقه مندی بیشتر

▶ جاذبه دراز مدت



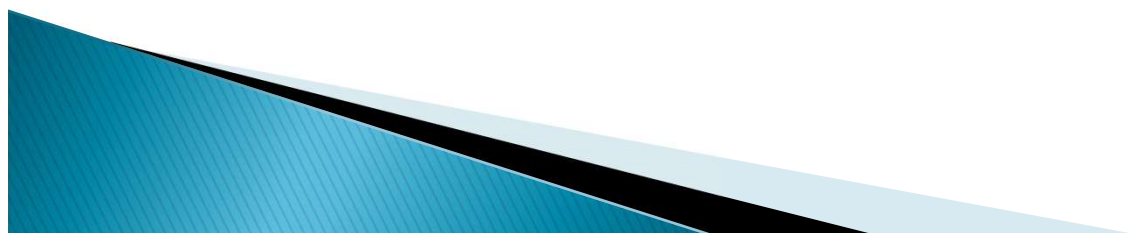
کمیابی

- ▶ نادر بودن موضوع ، تخصص و نوع جذابیت فرد و داشتن ویژگی اختصاصی فردمی تواند در جذاب کردن فرد موثر باشد و نفوذ بیشتری را ایجاد نماید.
- ▶ همه برای فرصت های کمیاب ارزش بیشتری قایلند



تَحْسِين

▶ . تحسین کردن و تحسین
شدن بر میزان جذابیت فرد
می افزاید.



فرایند ترغیب

• آگاهی

• علاقه

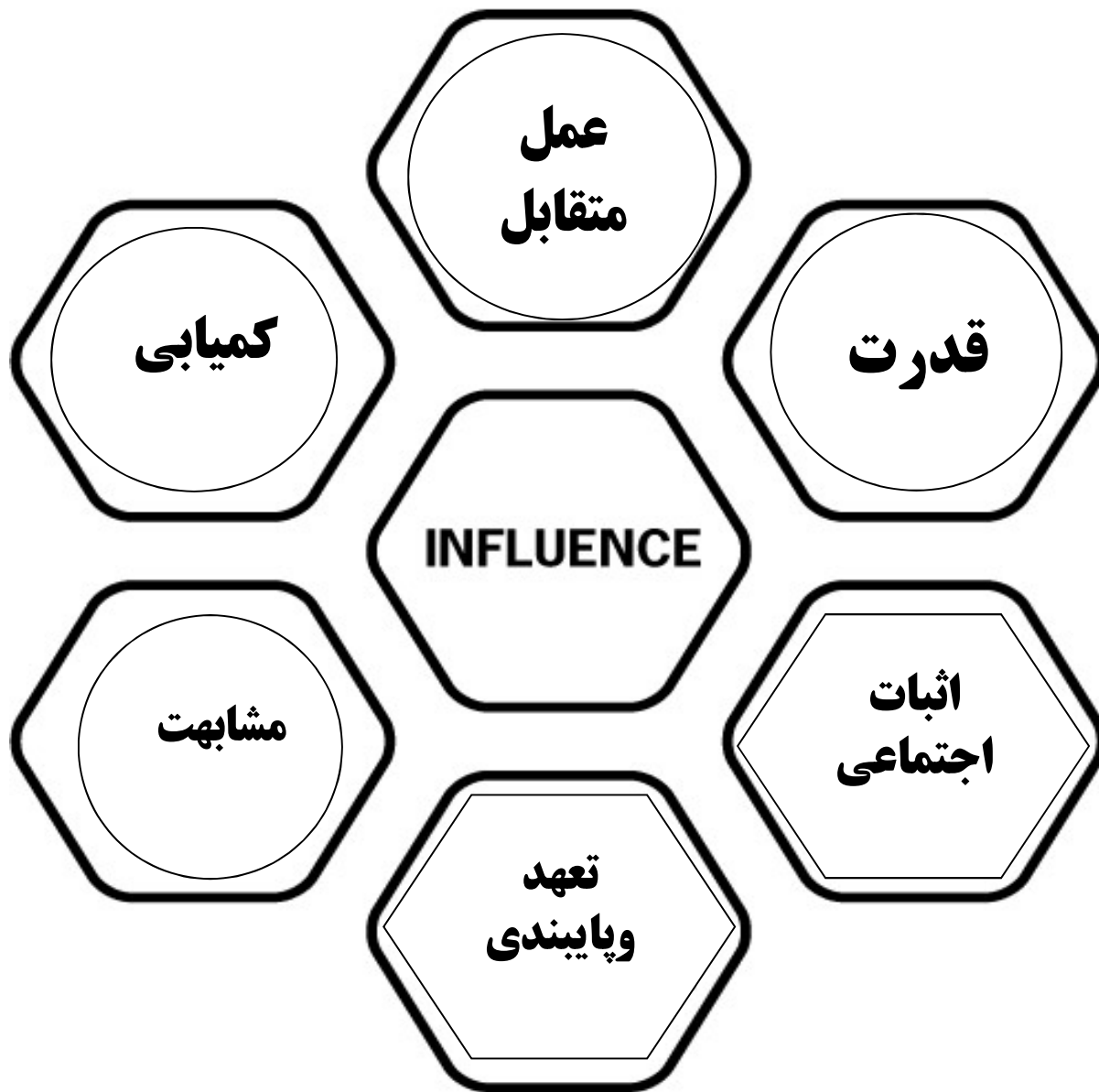
• ارزیابی

• آزمایش

• پذیرش

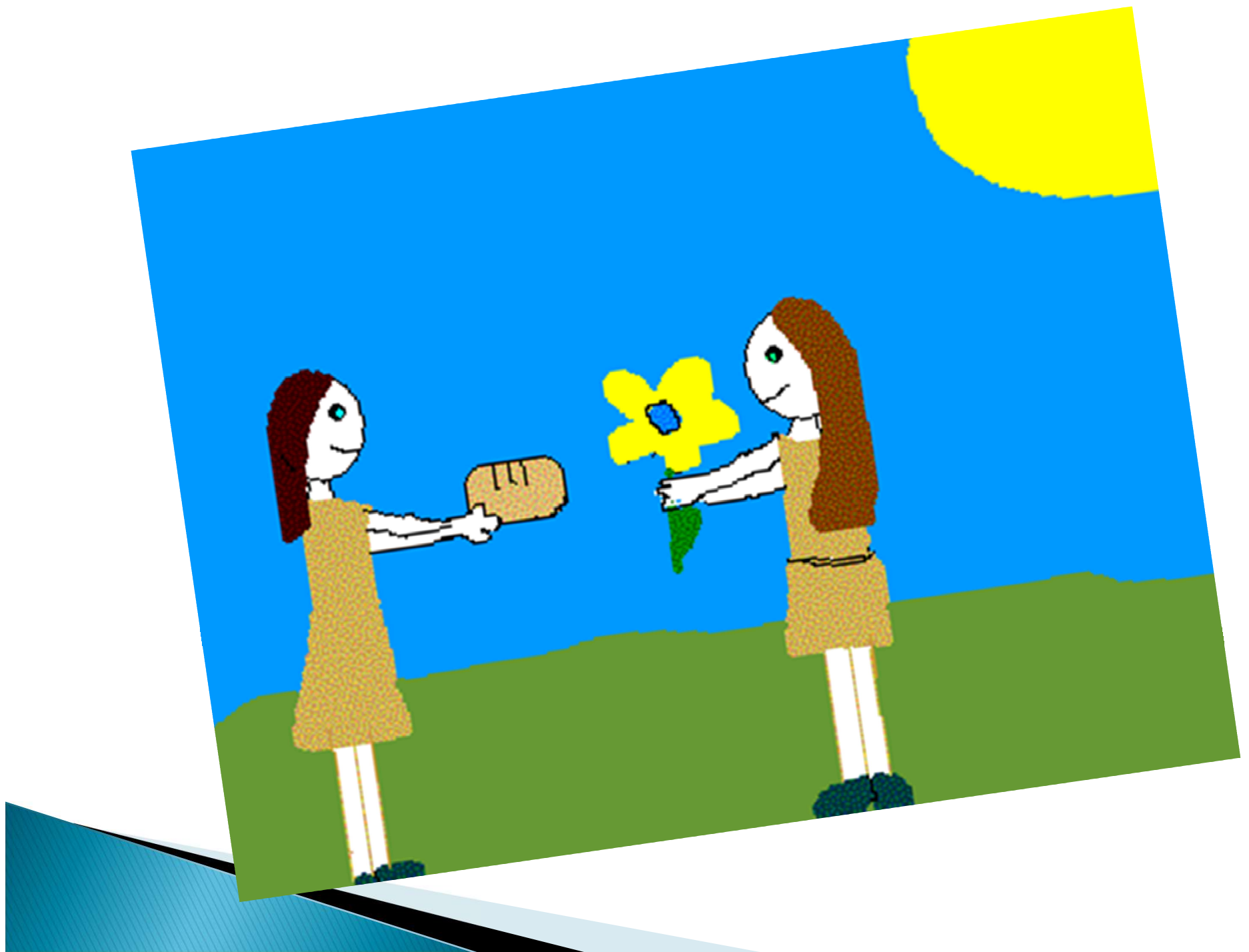
ویلکاکس

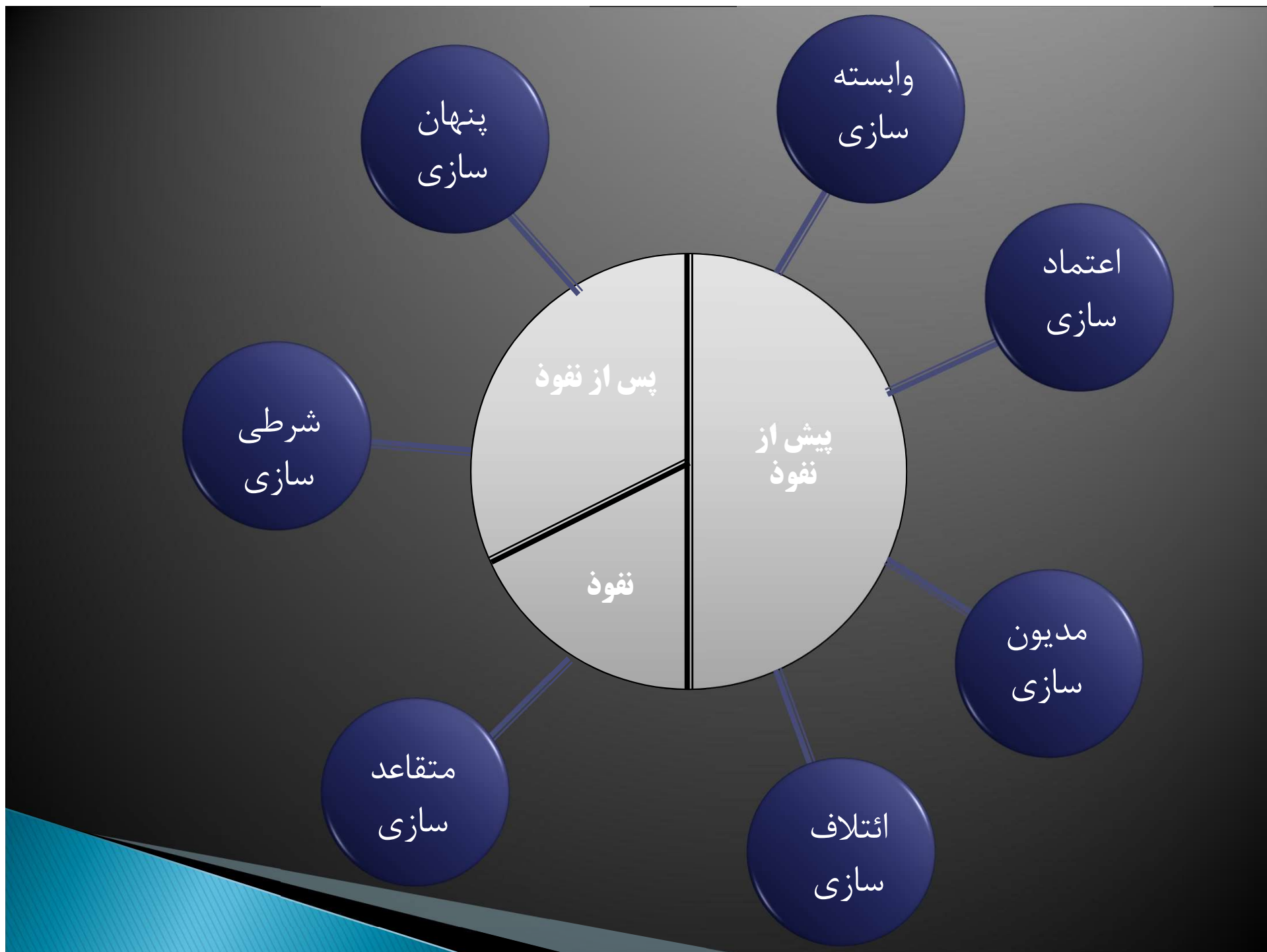




from Influence: The Psychology of Persuasion
by Robert Cialdini

Diagram: Jess McMullin bplusd.org





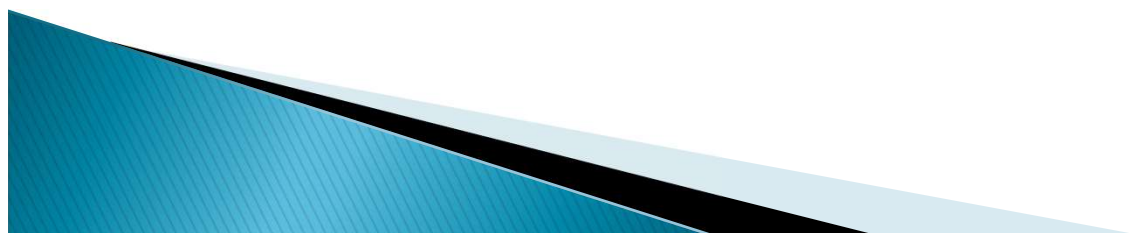
چگونه با نفوذتر شویم :

► افزایش قدرت (قدرت مقام - رابطه و ...)

► نفوذ به حوزه های استراتژیک

► تقویت وابستگی های دیگران به خود

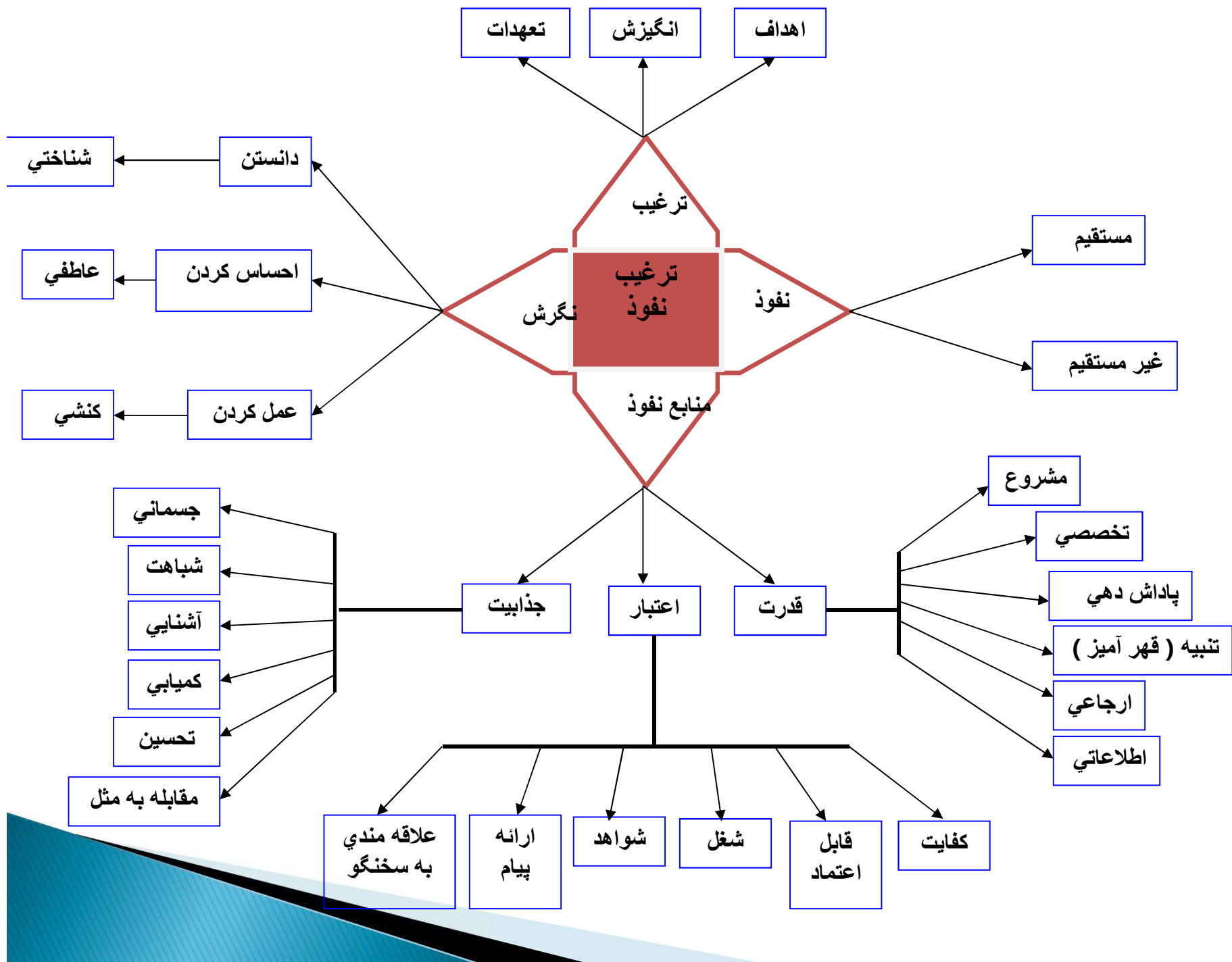
► بازبودن برای پذیرش نفوذ از سوی دیگران

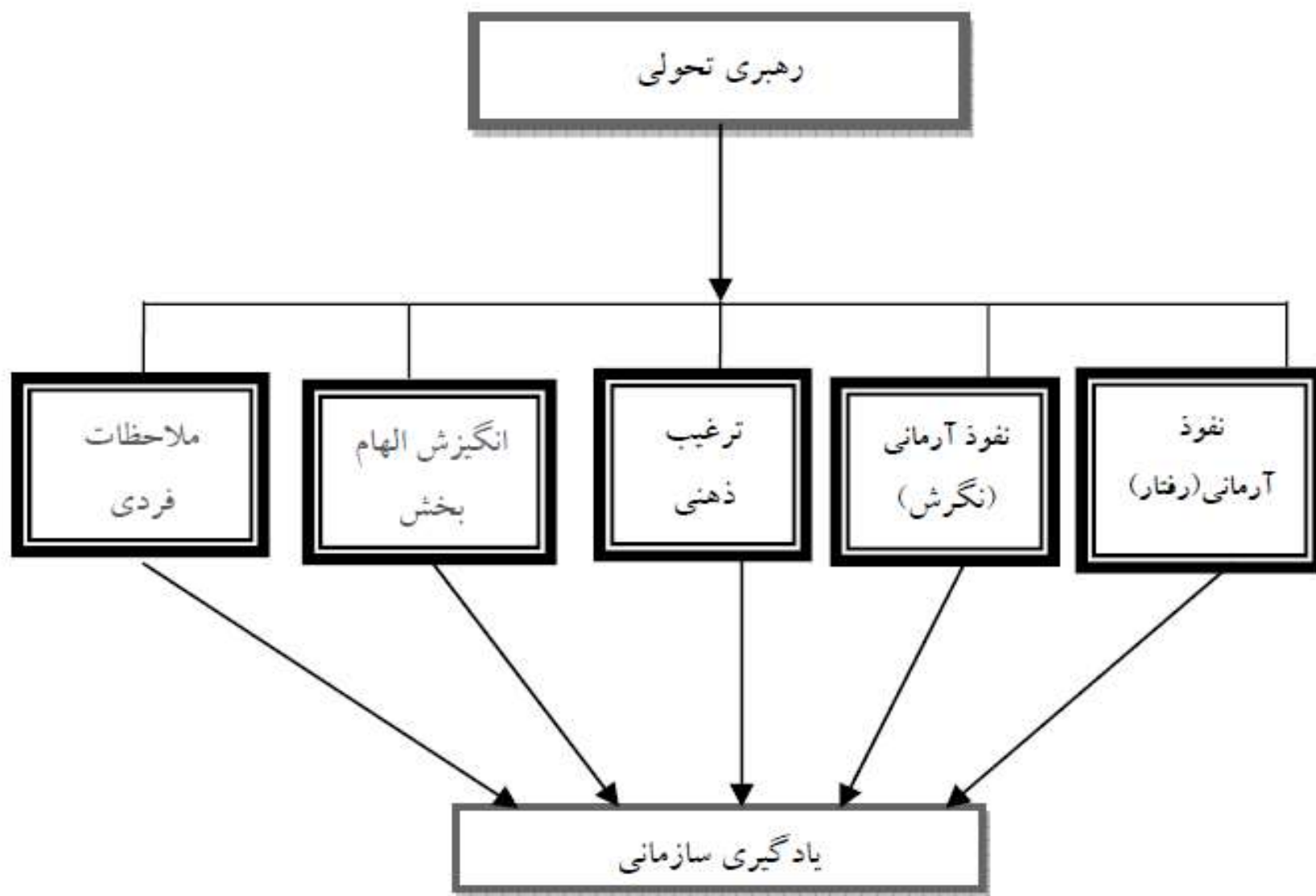


تاکتیک نفوذ:

- ▶ ایجاد چارچوب ذهنی برای هر موضوع در جهت مقاصد خود
- ▶ چارچوب ، پنجره ای ذهنی است که ما از طریق آن واقعیت ها و مسائل خاص را می بینیم . ایجاد چارچوب ذهنی به معنای تعیین نتیجه است .
- ▶ نفوذ از طریق توانایی های فنی و تخصصی
- ▶ تأثیر افراد متخصص بر تصمیم گیران - ارزش تخصصی فنی با پیچیده تر شدن دیتای مدرن
- ▶ نفوذ از طریق اطلاعات
- ▶ استفاده از اطلاعات در مجادله ها و تصمیم گیری ها







تاکتیک‌های و گانه نفوذ در سایبرین :
(کرپتنر و کینی کی 2002)

1. توجیه عقلایی : (rational Persuasion)

تلاش برای متقاعد کردن دیگران با استفاده از منطق ،
دلیل و حقایق



تاکتیک های و گانه نفوذ در سایه

2. توسل به جنبه های الهام بخش : (Ispirational Appeals)

تلاش برای ایجاد اشتیاق در یک فرد با توسل به احساسات ، ایده آل ها (آرمان ها) و ارزش ها .



تاکتیک‌های و گانه نفوذ در سایرین

3. مشاوره (Consulation):

مشارکت دادن سایرین در برنامه ریزی ،

تصمیم‌گیری و ایجاد تغییرات



تاکتیک های و گانه نفوذ در سایه

4. توسل به جنبه های شخصی
(personal Appeals):

▶ اشاره به دوستی یا وفاداری در هنگام

درخواست کردن چیزی

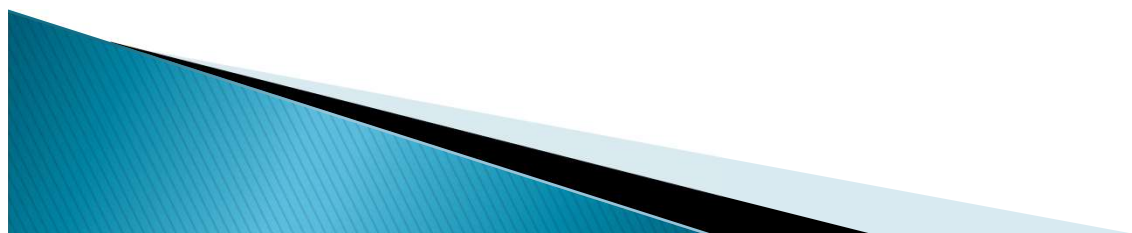


تاکتیک های و گانه نفوذ در سایه

5. مبادله (Exchange):

▶ بیان آشکار و یا تلویحی قول

و قرار ها و یا یک مبادله



تاکتیک های و گانه نفوذ در سایه

6. تاکتیک های ائتلاف (Coalition) :(Tactics

استفاده از نفر سوم برای حمایت از

تلاشهای انجام شده یا ترغیب دیگران

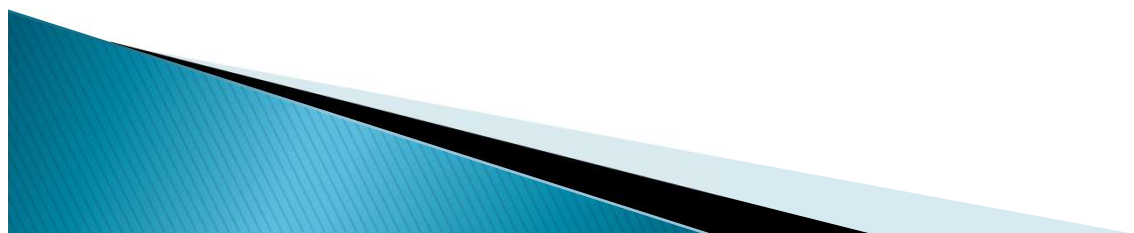


تاکتیک های و گانه نفوذ در سایه

7. ارباب (pressure) :

تقاضای متابعت کردن دیگران

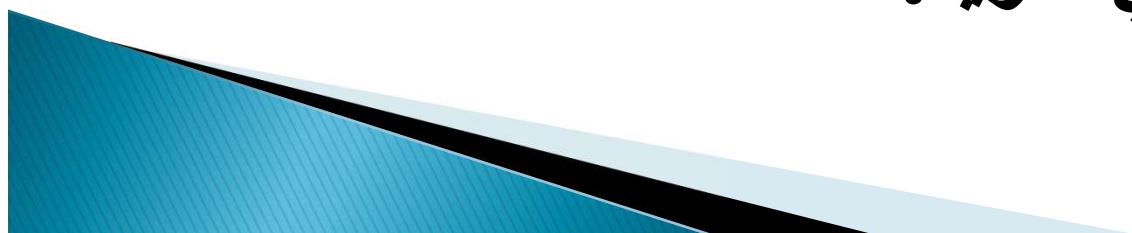
بدلیل ترساندن یا ارباب آنان



تاکتیک های و گانه نفوذ در سایرین

8. تاکتیک های قانونی (Legistimating) : (Tactics

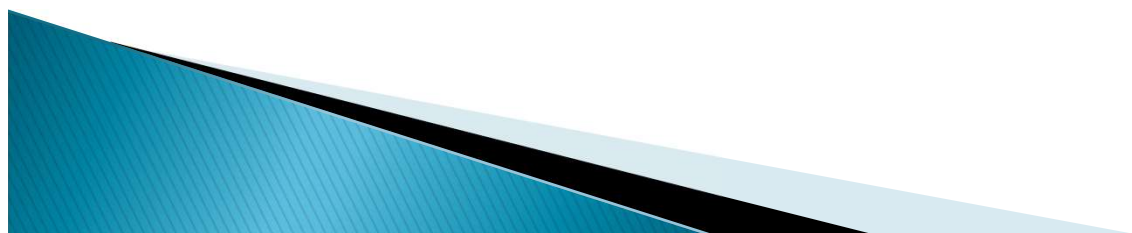
تقاضای متابعت کردن سایرین بدلیل داشتن
اختیارات یا حق قانونی ، مقررات و قوانین
سازمان و یا اشاره تلویحی به این که از طرف
ما فوق حمایت می شوید.



تاکتیک های و گانه نفوذ در سایرین

9. جلب محبت کردن (Ingratiation) :

- ▶ قبل از اینکه از کسی تقاضایی بکنید وی را از لحاظ روحی در وضعیت مثبتی قرار دهید.
- دوستانه باشید ، سودمند صحبت کنید و در صورت لزوم غلو کنید.



نتايج سه گانه احتمالي نفوذ:

1- **تعهد**: موافقت - ابتکار عمل و ثبات

2- **سازگاري و انطباق**: بي ميلي - تطبيق مي دهد (نياز به ستايش و قدرواني دارد)

تا به حداقل درخواست شما جامعه عمل پيوشاند.

3- **مقاومت**: نپذيرفتن طرح بهانه - مانع تراشي يا جدال



اصول شش گانه نفوذ و ترغیب دیگران :

1- دوست داشتن : مردم کسانی را دوست دارند که

انان نیز دوستشان بدانند.

2- هرچه کنی به خود کنی : مردم با شما همان رفتاری را می کنند که با دیگران می کنید.

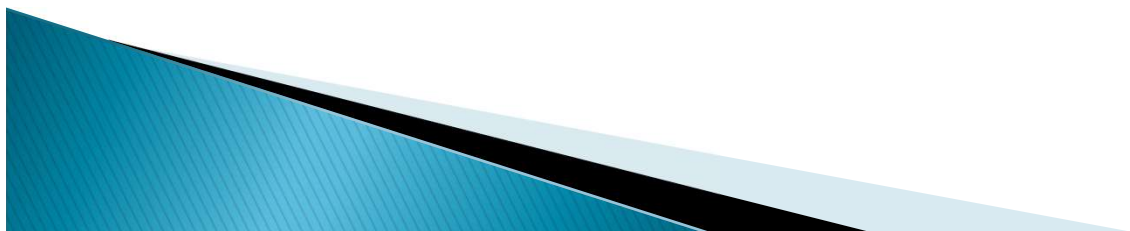
3- محک اجتماعی : مردم تمایل به پیروی از کسانی دارند که بیشترین شباهت را به خودشان داشته باشند.

اصول شش گانه نفوذ و ترغیب دیگران :

4- سازگاري و انطباق : مردم تمایل به انجام کارهایی دارند که
شخصاً تعهد کرده اند.

5- اقتدار : مردم تمایل به تسلیم شدن در برابر کارشناسان
خبیره دارند و برای آنها احترام قائل هستند.

6- کمیابی : مردم اقلوم اطلاعات و فرصتهای را که محدود
است می خواهند.



روش هاي اعمال نفوذ در روابط اجتماعي

► **1. خواهش كردن:** در اين شيوه فرد با نشان دادن آسيب پذيري و

درماندگي خود سعي مي كند حس ياري رساني را در فرد مورد نظر

برانگيزاند يا به عبارت ديگر وي را به قبول خواست خود ترغيب كند



16 روش های اعمال نفوذ

2. ▶ **استناد کردن به تخصص شخصی:** در این روش

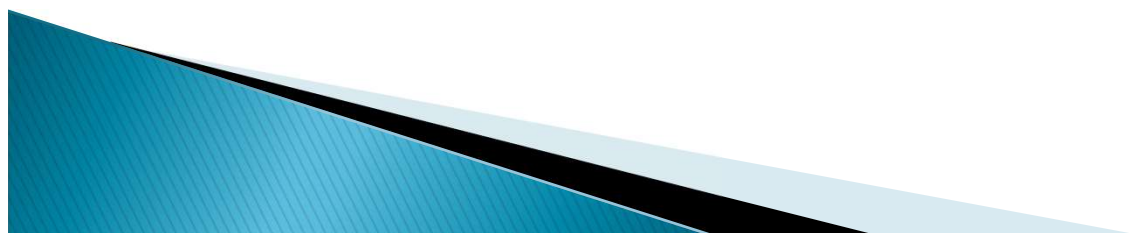
فرد سعی می کند ادعا یا درخواستی را با توجه به

مهارت یا تخصصی که دارد توجیه و در نتیجه

باورکردنی سازد.



3. طرح يك نیاز شخصی: طرح نیاز، به ویژه، در موقعیتهایی که رفع نیاز دیگران يك هنجار مطلوب باشد، فرد مورد نظر را برمی انگیزاند تا به نیازمند كمك کند یا در مقابل خواست او تسلیم شود.



4. استناد به يك نقش خویشاوندی: در

این وضعیت، فرد سعی می کند، ابتدا شخص مورد نظر را در يك شرایط ارتباطی بسیار نزدیک قرار دهد و سپس خواست خود را مطرح کند. مثلاً می گوید: «اگر شما دوست من بودید...» یا «اگر شما مادر من بودید...»

► **5. قول همکاری متقابل:** در این شیوه فرد با شناسایی نیاز شخص مورد نظر، قول می دهد که در صورت پذیرش درخواست وی، نیاز یا درخواست او را برطرف کند. مثلاً می گوید: «اگر شما این کار را برای من انجام دهید، من قول می دهم که...»

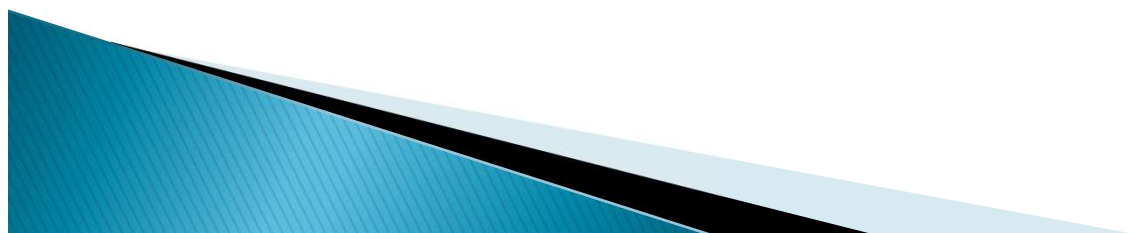


▶ **استناد به يك هنجار اجتماعي:** در اين روش فرد سعي مي كند انجام يك **6** كار را عادي و منطبق با موازين اجتماعي و نيز همه گیر نشان دهد تا اگر فرد منع بيروني در انجام يك كار احساس مي كند، برطرف شود و همكاري كند.



7. استناد به يك اصل اخلاقي: در اين
شیوه فرد درستي و خوب بودن عملي
را با استناد به اصول اخلاقي نشان مي
دهد تا اگر شخص مورد نظر براي
انجام کاري منع دروني احساس مي
کند، رفع و به همکاري ترغيب شود.

► 8. استناد به نوع دوستی: انجام يك كاري به تداوم سلامت يا رفاه ديگران پيوند زده مي شود. مثلاً مي گويد: «سلامتي افراد ديگر به شما بستگي دارد».

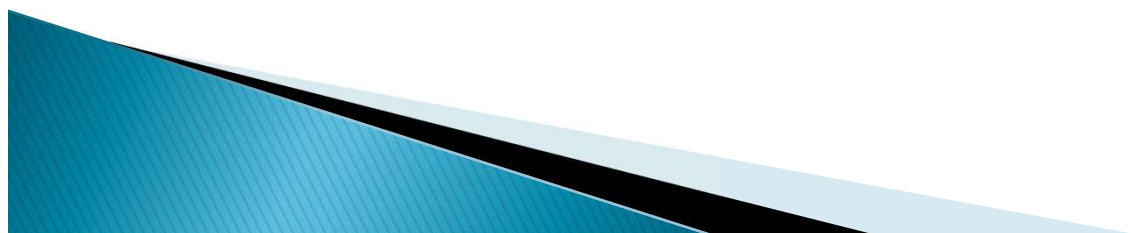


16 روش های اعمال نفوذ

9. **تملق:** در این تدبیر فرد با نشان دادن رفتارهای کلامی مثبت، مثل «شما واقعاً امروز جذاب به نظر می رسید» و رفتارهای غیرکلامی متوجه به هدف، مثل خندیدن، مجاورت فیزیکی و توجه به گفته های شخصی و تأیید آنها، سعی می کند وی را به پذیرش خواسته های خود ترغیب کند.

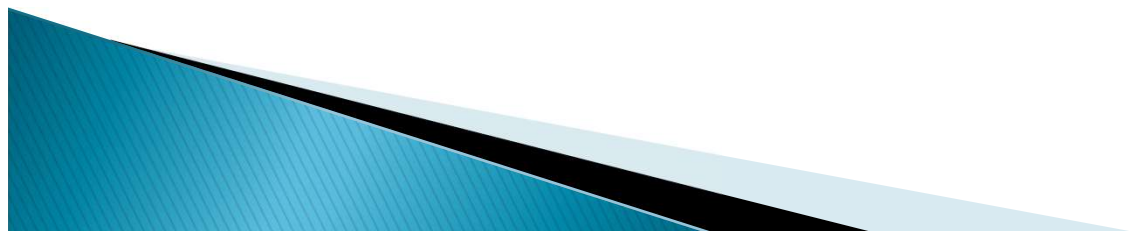
10. پیشنهاد رشوه یا معامله با يك شيء:

در این تدبیر برای تسلیم شدن فرد توجیه بیرونی فراهم می شود. پیشنهاد يك مبلغ قابل توجه یا تأمین يك شيء مورد نیاز ممکن است بعضی افراد را به تسلیم شدن ترغیب کند.



11. نشان دادن هیجاناتها: آشکار

ساختن هیجاناتی منفی، ممکن است شخص مورد نظر را در پذیرش خواست فرد دیگر، مستعد سازد. مثلاً: «اگر آن کار را انجام ندهید، من گریه می کنم».

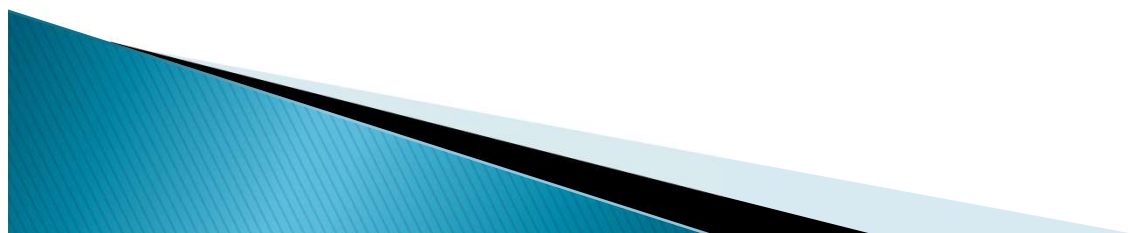


► 12. طرح يك انتقاد: طرح يك انتقاد يا يك برچسب منفي موجب مي شود كه شخص در يك وضعيت نامطلوب قرار گيرد و بنا بر اين براي دور شدن يا تبرئه خود از آن انتقاد خواست فرد را مي پذيرد. مثلاً به شخص مورد نظر گفته مي شود: «شما آن قدر خسيس هستيد كه نمي توانيد...»

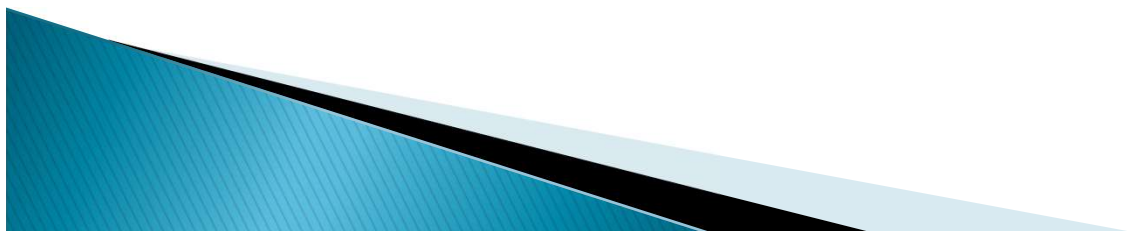
► **13. فریب دادن:** در این تدبیر با اعلام يك خبر دروغ شخص را به تسلیم وادار می کنند. مثلاً، «مدیر به من گفته تا به شما بگویم که ...» (وقتی که مدیر واقعاً چیزی نگفته است).



► **14. تهدید:** در این وضعیت فرد برای پرهیز از پیامدهای منفی احتمالی (واقعی یا تصویری)، در مقابل خواست دیگران تسلیم می شود. مثلاً نفوذ کننده می گوید: «من به پدر می گویم، اگر شما...»

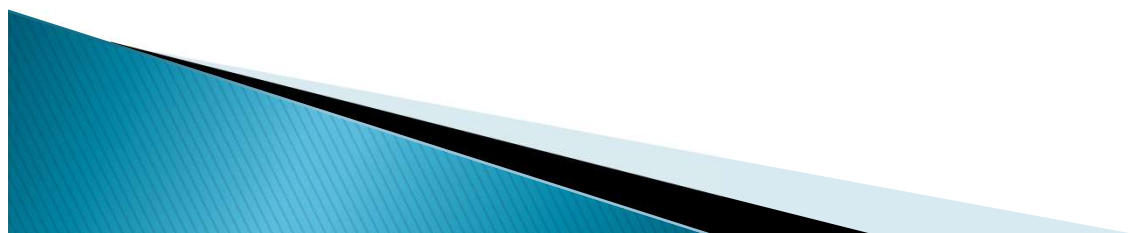


► **15. اعمال قدرت:** در این شیوه فرد با آشکار ساختن قدرت بدنی و احتمال آسیب رسانی به قربانی، وی را به تسلیم می کشاند.



16. ذکر سودمندی شخصی: در

این تدبیر، برای ترغیب شخص
مورد نظر به یاری رسانی، فواید
و سودمندیهای آن کار را برای
وی بیان می کنند.



سه اشتباه متداول

- ▶ 1- اقدام به نصیحت ، توصیه یا تلاش برای تغییر نظر مخاطب پیش از درک شرایط و شناخت شخصیت او .
- ▶ 2- پافشاری و تلاش برای اصلاح یک رابطه نامطلوب ، پیش از اصلاح نگرشها و واکنشهای پدیدآورنده این رابطه
- ▶ 3- وجود اختلاف میان قول و عمل

