



НЕОБХІДНІ КОМУНІКАТИВНІ НАВИЧКИ У ВНУТРІШНЬОМУ АУДИТІ

**вміння домовлятися і переконувати,
модель аргументації,
інструменти активного слухання**

ТРЕНІНГ

2021



Ефективна комунікація – ключовий
фактор успіху внутрішнього аудиту





«Дієва комунікація» – ключова компетенція внутрішнього аудитора



**внутрішній
аудитор**

Заохочує
відкрите
спілкування

Розуміє і
використовує
мову жестів
для
посилення
комунікації

Отримує
інформацію
з багатьох
джерел

Обирає
відповідні
форми і
засоби
комунікації

Добивається
довіри інших
шляхом
позитивного
спілкування

Запитує
зворотній
зв'язок від
аудиторії для
оцінки
ефективності
комунікації

Обговорює
результати
аудиту
впевнено і
професійно

Передбачає
реакцію на
повідомленн
я і
попередньо
планує
відповіді

Проявляє
повагу до
інших і адаптує
повідомлення
відповідно до
потреб цільової
аудиторії

Використовує
графічні
методи для
передачі
інформації

Виступає
активним
слухачем,
задаючи
необхідні
питання

Гарно
застосовує
мовні норми



Важливі комунікативні навички внутрішнього аудитора





Застосування навичок комунікації на важливих етапах проведення внутрішнього аудиту

Установча зустріч з відповідальними за діяльність особами та комунікація в процесі проведення внутрішнього аудиту

- ✓ вміє донести роль внутрішнього аудиту;
- ✓ налаштований на конструктивну співпрацю;
- ✓ обговорює умови проведення та правила, які існують в організації

**АКТИВНА
СПІВПРАЦЯ**



- ✓ внутрішній аудит позиціонує як контролюючий захід;
- ✓ поводить зверхньо;
- ✓ не цікавлять проблеми і внутрішні правила установи та підрозділів

**ВІДКРИТА
ВОРОЖНЕЧА**



Застосування навичок комунікації на важливих етапах проведення внутрішнього аудиту

Обговорення проекту аудиторського звіту з відповідальними за діяльність особами
(заключна зустріч)

- ✓ переконує, застосовуючи аргументи;
- ✓ уважно слухає;
- ✓ проявляє ввічливість;
- ✓ уникає суперечок.

**ВІДКРИТЕ І
ВВІЧЛИВЕ
ОБГОВОРЕННЯ**



- ✓ не сприймає аргументи відповідальних за діяльність осіб;
- ✓ весь час перебиває;
- ✓ не поважає думку інших;
- ✓ обговорення перетворюється в суцільну суперечку.

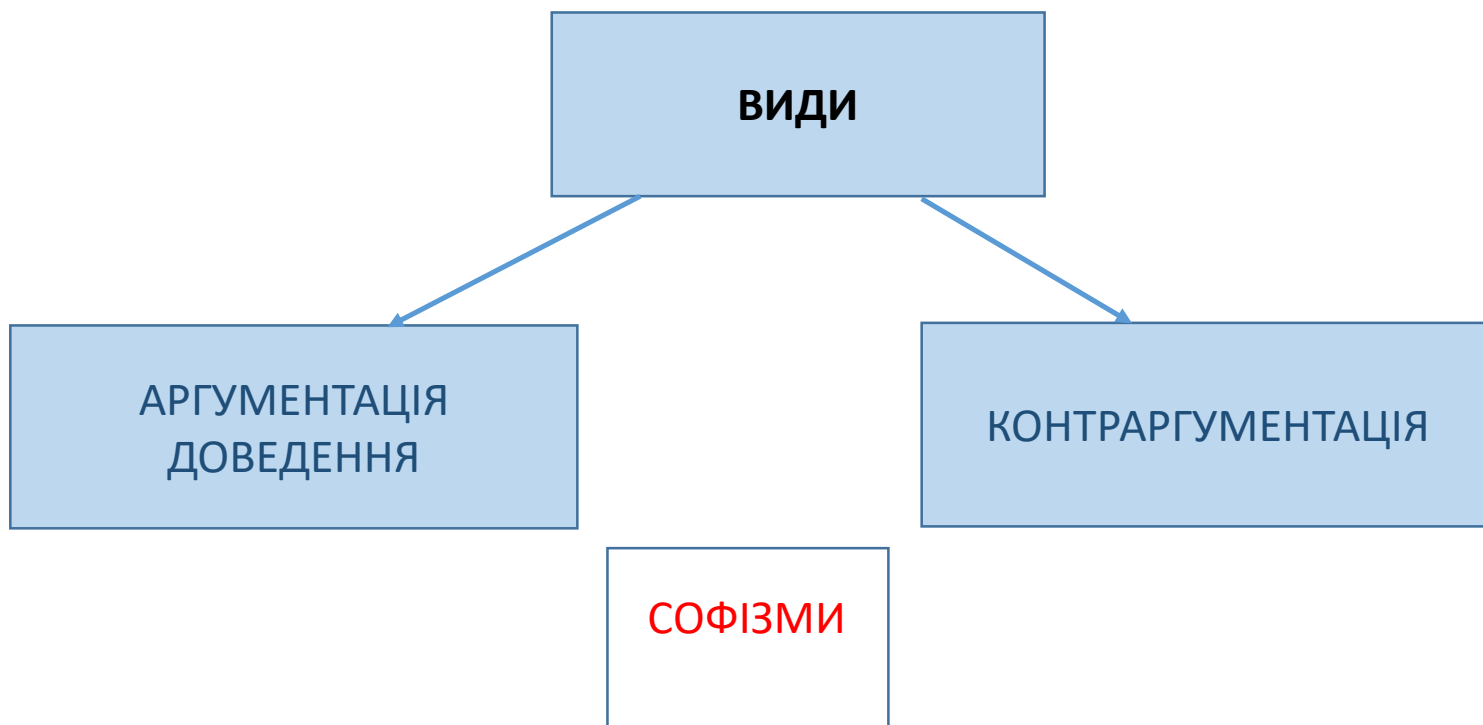
**ВАЖКЕ
ПРОТИСТОЯННЯ**



Аргументація. Види аргументація



Аргументація – спосіб переконання за допомогою логічних доказів





Ефективна аргументація у внутрішньому аудиті

Доказова
аргументація



- ✓ Чи є наші знахідки точними?
- ✓ Чи вірні висновки зроблені на підставі наявної інформації?
- ✓ Чи не має в доказах протиріччя?
- ✓ Які приклади можна навести?
- ✓ Які заперечення можуть виникнути у відповідальній за діяльність особи?



Контр-
аргументація



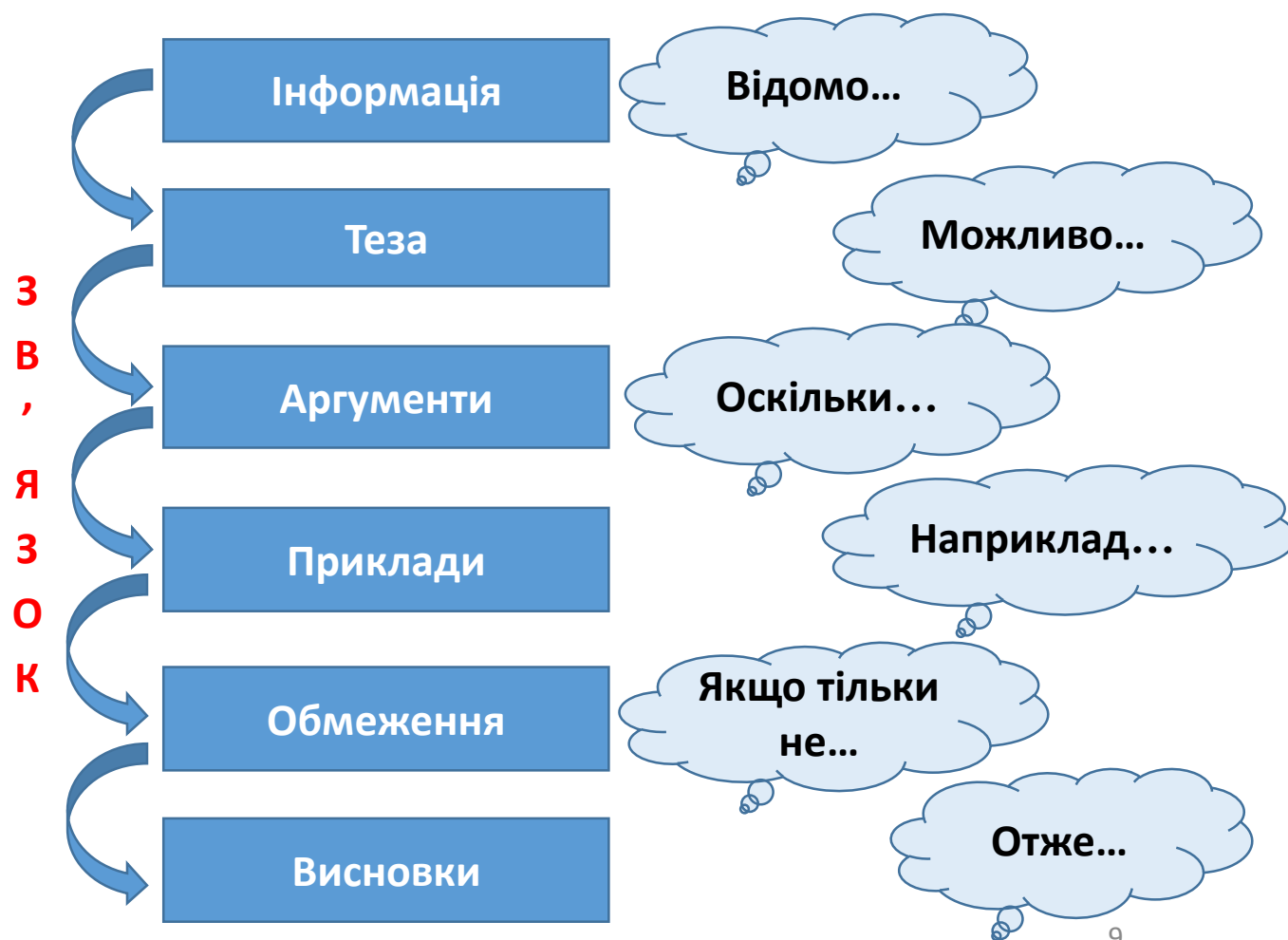
- ✓ Як можна заперечити факти, які наводяться відповідальною за діяльність особою?
- ✓ Чи всі приклади цієї особи вдалі? Чи не наведений невдалий приклад, порівняння?
- ✓ Чи не занадто просто представляє відповідальна за діяльність особа проблему?
- ✓ Чи немає протиріч в її міркуваннях?
- ✓ Чи не дала відповідальна за діяльність особа невірну оцінку наведеної інформації?



Модель аргументації доведення



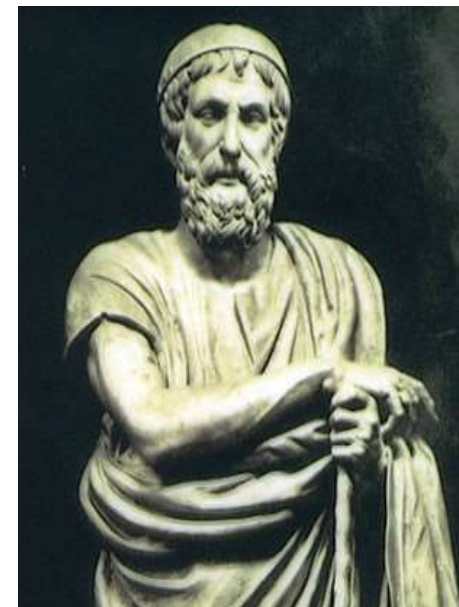
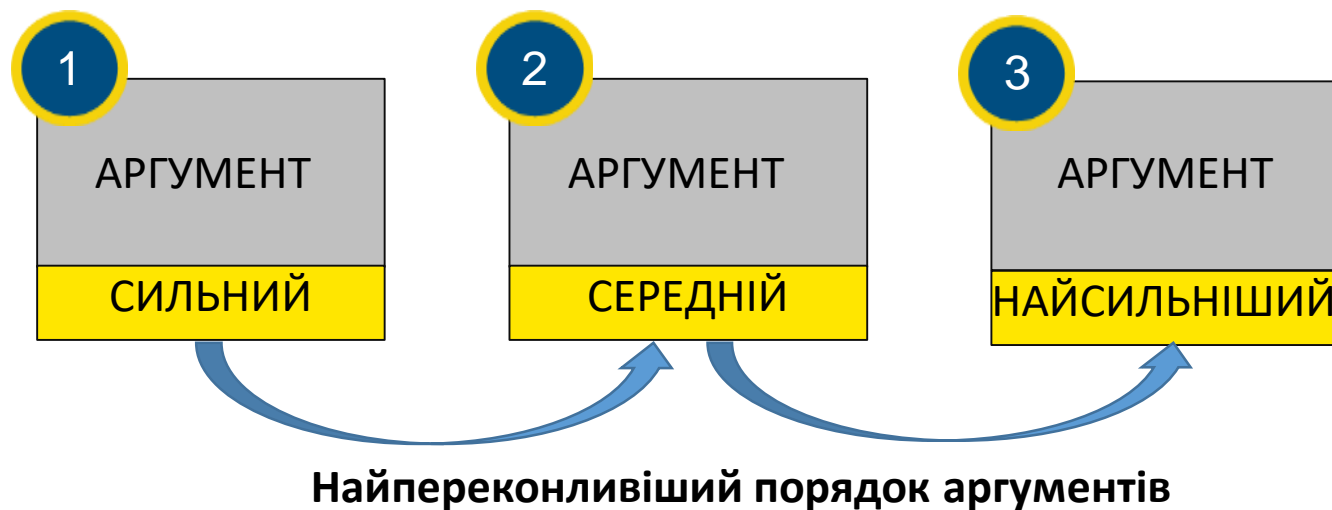
Схема логічного викладу думки при аргументації





Правило Гомера


Черговість аргументів, які наводяться, впливає на їх переконливість!



Не кількість аргументів вирішує справу, а їхня переконливість та надійність!



Ключові відмінності між суперечкою і діалогом

	Мета спілкування	Підхід учасників до спілкування	Ставлення до досвіду інших	Можливість змін у власних поглядах	Підстава для висловлювання	Перспектива комунікації	Роль емоцій
 Суперечка	«Виграти» суперечку, укріпити власні погляди та дискредитувати погляди інших людей	Люди слухають інших, щоб знайти помилки у їхній аргументації	Люди критикують досвід інших як викривлений і такий, що не має цінності	Люди виглядають так, ніби вони докладають зусилля, щоб у жодному разі не змінити власні погляди щодо предмету обговорення	Люди висловлюються на основі припущень про позиції та мотивацію інших людей	Люди протиставляють власні погляди і намагаються доводити, що співрозмовник не правий	Сильні емоції – такі, як гнів, часто використовуються, щоб залякати співрозмовника
 Діалог	Зрозуміти погляди, які відрізняються від власних, і подивитись на предмет обговорення під іншим кутом	Люди слухають один одного, щоб зрозуміти, як їхній особистий досвід сформував їхні переконання	Люди приймають досвід інших, як цінний та справжній	Люди виглядають достатньо відкритими до змін власного розуміння предмету обговорення	Люди ведуть розмову переважно про власне розуміння та діляться досвідом	Люди працюють разом заради пошуку спільного розуміння	Сильні емоції – такі, як гнів або сум, доречні тоді, коли вони передають інтенсивність досвіду або переконання



Поради щоб дискусія під час обговорення результатів аудиту не переросла в суперечку



На початку зустрічі чітко визначити основні поняття, щоб не сперечатися про зовсім різні речі



Використовувати термінологію, яка була б зрозумілою всім учасникам



Поважати думки всіх учасників обговорення, прислухатися та брати до уваги їх погляди



Добре розуміти доцільність дискусії



Чітко розмежовувати об'єктивні та суб'єктивні фактори. Відкидати ті з них, які не сприяють виробленню спільного погляду на обговорювану проблему



Не вдаватися до адміністрування, пам'ятати, що посада не дає права грубо поводитися зі співрозмовником



Не викрикувати, а попросити слова. Говорити потрібно спокійно за формою та доказово за змістом



Обґрунтовувати й переконливо аргументувати власну позицію, ні в якому разі не ображаючи партнера. Істинність доказів повинна бути бездоганною, а всі докази мають бути послідовно взаємопов'язаними



ЧОМУ ТАК ВАЖЛИВО «ЧУТИ», А НЕ «СЛУХАТИ»



Вміння вислуховувати — «секретна зброя»

внутрішнього аудитора



Якщо запитати будь-якого внутрішнього аудитора, чи уважно він вислуховує те, що кажуть відповідальні за діяльність особи, колеги, керівник? Напевно, більшість скажуть, що так. Але чи погодяться з цим останні?





Китайський ієрогліф відкриває секрет активного слухання



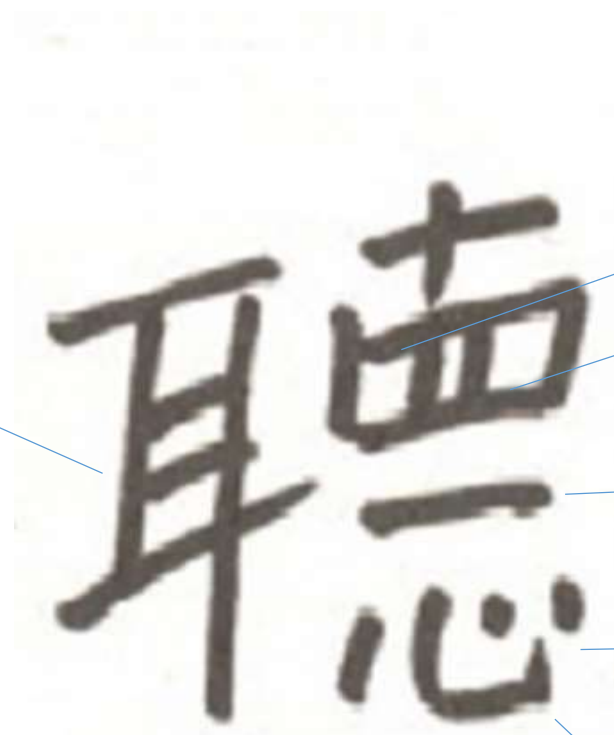
Китайський ієрогліф «слухати» складається з 4-х частин:

- ✓ «вухо» - чути,
- ✓ «10 очей» - сприймати,
- ✓ «серце» - відчувати
- ✓ «постійна увага» - поважати.



Тобто, по-справжньому ми слухаємо, коли чуємо, спостерігаємо за станом, звертаючи увагу на емоції, при безумовній повазі до співрозмовника.

вухо



десять

очей

одне

серце

постійна увага

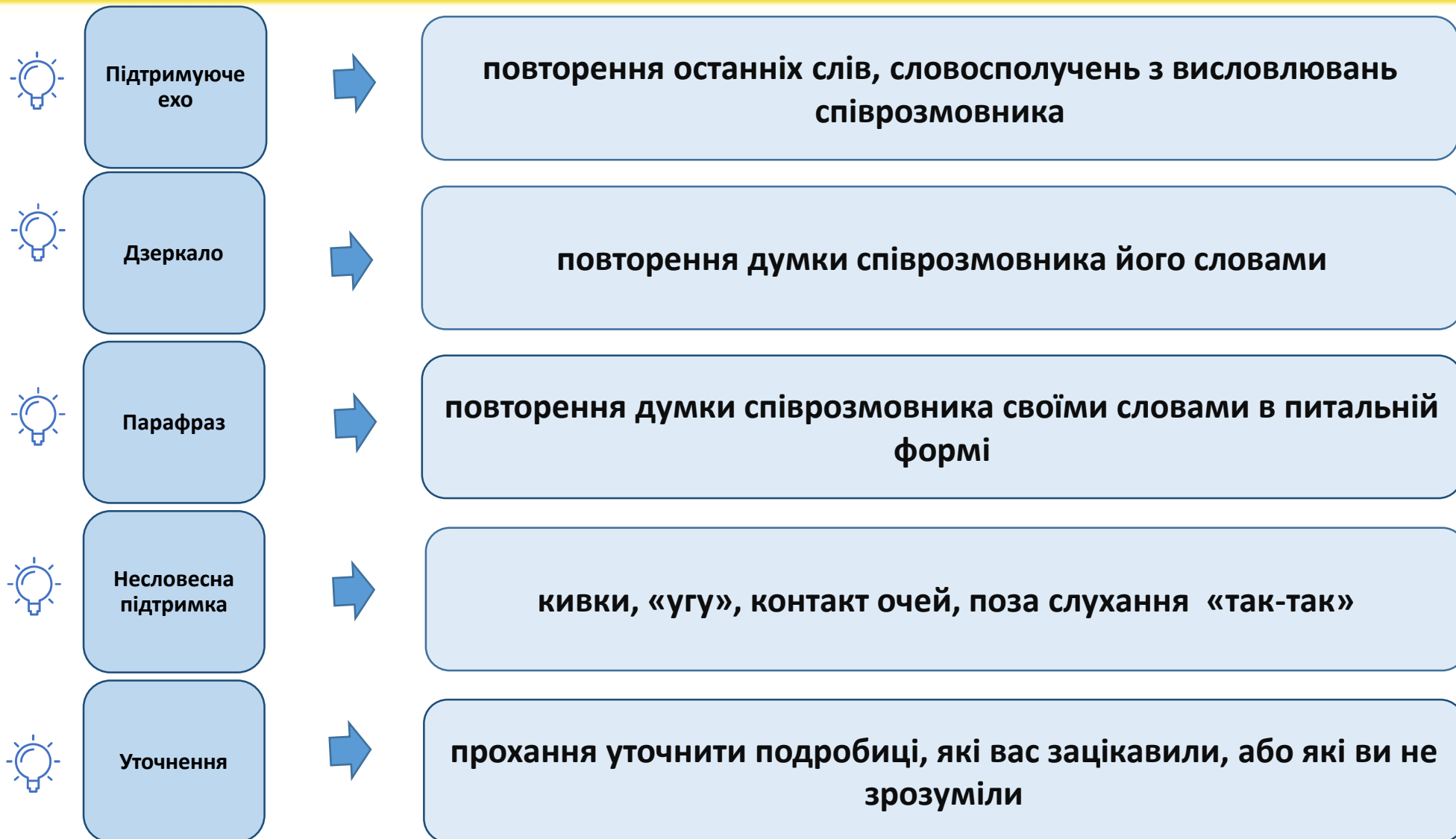


Активне слухання це...





Інструменти активного слухання





Поради, як стати хорошим слухачем



Проаналізуйте вашу манеру слухати. Які ваші сильні сторони? Яких помилок припускаєтесь?



Будьте уважні до співрозмовника, підтримуйте з ним візуальний контакт. Переконайтесь у тому, що ваша поза, міміка, жести свідчать про те, що ви уважно слухаєте



Зосередьтеся на тому, що вам говорить співрозмовник. Намагайтесь зрозуміти не лише зміст повідомлення співрозмовника, але і його почуття.



Дотримуйтесь схвальної установки щодо співрозмовника. Чим більше мовець відчуватиме ваше схвалення, тим точніше він висловить те, що бажає сказати.



Не перебивайте співрозмовника без потреби. Якщо ж ви це зробили, то посприйте відновленню перерваного Вами ж ходу його думок.



Не прикидайтесь, що слухаєте. Це сприймається як образа



Не робіть поквапливих висновків. Суб'єктивні оцінки змушують співрозмовника зайняти оборонну позицію



По змозі, уникайте присутності при розмові зайвих людей