



Επιρροή & Διαπραγμάτευση



Soft Skills Training for Women in Construction



Στόχοι Μαθήματος...

- ✓ Κατανόηση της σημασίας της επιρροής και της διαπραγμάτευσης στην επαγγελματική ευημερία
- ✓ Παρουσίαση μιας σειράς διαθέσιμων στρατηγικών για την επιρροή, την διαπραγμάτευση, την οικοδόμηση και τη διαχείριση σχέσεων
- ✓ Παρουσίαση ιδεών και πρακτικών συμβουλών για άμεση χρήση

Επιρροή & Διαπραγμάτευση...

“Η δύναμη να δημιουργήσεις επίδραση, η ικανότητα να επηρεάσεις τον χαρακτήρα, τα πιστεύω ή τις πράξεις κάποιου ατόμου”

“Η αλληλεπίδραση που δημιουργείται όταν δύο ή περισσότερες ομάδες προσπαθούν να συμφωνήσουν για μια αμοιβαία αποδεκτή λύση σε μια κατάσταση όπου οι προτιμήσεις τους για το αποτέλεσμα επηρεάζονται αρνητικά.”

Γιατί χρειάζεται να ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΜΕ & να ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΟΜΑΣΤΕ?

- ✓ Ισορροπία δυνάμεων
- ✓ Διαφορετικά ενδιαφέροντα
- ✓ Η ανάγκη συμβίωσης με άλλους
- ✓ Μακροπρόθεσμες συνέπειες
- ✓ Διαμόρφωση της σωστής εικόνας



Δεξιότητες επιρροής

- ✓ Η διαφορά μεταξύ της επιρροής και της χειραγώγησης
- ✓ Η επιρροή είναι η δημιουργία αλλαγής στη συμπεριφορά, τη στάση, την γνώμη ή την αντίληψη
- ✓ Η χειραγώγηση είναι η δημιουργία αλλαγής στη συμπεριφορά, τη στάση, την γνώμη ή την αντίληψη χωρίς να λαμβάνονται υπόψιν τα άλλα αποτελέσματα
- ✓ Για αποφυγή της χειραγώγησης πρέπει πάντα να αναζητείται η επιρροή μέσω της διασύνδεσης του στόχου μας ή του αναμενόμενου αποτελέσματος με τα αναμενόμενα αποτελέσματα των άλλων ατόμων

Ιστορία

- ✓ Παρά το γεγονός ότι στο παρελθόν πολλές αλλαγές έχουν συμβάλει στη βελτίωση της οικονομικής κατάστασης των γυναικών, στην Αμερική για κάθε δολάριο που κερδίζει ο άντρας η γυναίκα κερδίζει 75 σεντς
- ✓ Στο Ηνωμένο Βασίλειο, οι άνδρες κερδίζουν 1/4 του εκατομμύριου περισσότερο από τις γυναίκες κατά τη διάρκεια της ζωής τους!
- ✓ Οι γυναίκες δεν ζητούν ούτε περιμένουν πολύ για να ζητήσουν καλύτερους όρους
- ✓ Μελέτες δείχνουν ότι οι άνδρες ζητούν 8 φορές πιο συχνά ένα υψηλότερο μισθό από την απλή αποδοχή της αρχικής προσφοράς
- ✓ Οι άντρες και οι γυναίκες ξεκινούν με παρόμοιους μισθούς. Αλλά με την πάροδο των χρόνων το χάσμα απολαβών αυξάνεται

Όντως οι γυναίκες διαφέρουν

- ✓ Σε σύγκριση με τους άνδρες, οι γυναίκες συχνά δεν βλέπουν μια διαπραγμάτευση ως μια ευκαιρία για να βελτιώσουν την κατάστασή τους
- ✓ Οι γυναίκες ανησυχούν για τις επιπτώσεις των αποφάσεών τους
- ✓ Αισθάνονται άσχημα ή άβολα στη σκέψη της διαπραγμάτευσης
- ✓ Και τα δύο φύλα θεωρούν το χαρακτήρα της διαπραγμάτευσης ανταγωνιστικό (π.χ. επιθετικό) ως «αγενής για μια κυρία» συμπεριφορά



Τα μαζεύω και φεύγω...



- ✓ Ακούω και επιβεβαιώνω
- ✓ Λαμβάνω υπόψιν την προοπτική
- ✓ Δημιουργικότητα
- ✓ Ευαισθησία
- ✓ Ερευνητικά προσανατολισμένη
- ✓ Προθυμία να κάνεις ερωτήσεις και να ακούς απαντήσεις
- ✓ Γενικά πιο συνεργάσιμη προσέγγιση
- ✓ **Τα πιο πάνω έχουν επισημανθεί ως βασικά χαρακτηριστικά γυναικών**



Παροχή αποτελεσμάτων – οι επιλογές....

- ✓ Επιβολή- Εγώ αποφασίζω
- ✓ Διαβούλευση- Ζητώ γνώμη και μετά αποφασίζω
- ✓ Διαπραγμάτευση- Εμείς αποφασίζουμε, μικτή δύναμη
- ✓ Δουλεύοντας προς το όφελος και των 2 πλευρών (“win-win”)



Τι είναι η διαπραγμάτευση;

Η διαβούλευση με κάποιον άλλο με στόχο την επίτευξη συμβιβασμού

- ✓ Τα αποτελέσματα της διαπραγμάτευσης
- ✓ Η στρατηγική
- ✓ Η διαπραγμάτευση και η διαδικασία επιρροής
- ✓ Ο σχεδιασμός διαπραγμάτευσης
- ✓ Οι τεχνικές κατά τη διάρκεια της διαπραγμάτευσης
- ✓ Η κατανόηση της επικοινωνίας άλλων ατόμων



Αποτελέσματα

Γενικά υπάρχουν 3 πιθανά αποτελέσματα από μια διαπραγμάτευση:

- A. *Κερδίζουν και οι 2 (Win/win situation)*- απαιτείται αμφίδρομη επικοινωνία
- B. *Κερδίζει ο ένας/Χάνει ο άλλος (Win/lose situation)*- δημιουργία της εντύπωσης «εμείς» και «αυτοί»
- Γ. *Χάνουν και οι 2 (Lose/lose situation)*- δεν επιτυγχάνονται οι στόχοι καμιάς ομάδας

Το κλειδί στο να πετύχεις το Α είναι να αποφασίσεις εκ των προτέρων το αποτέλεσμα που θέλεις για τον εαυτό σου



Ρύθμιση αποτελεσμάτων

- ✓ Αναγνώρισε και καθόρισε το αποτέλεσμα που θέλεις για τον εαυτό σου, επικοινωνήσε το θετικά
- ✓ Δημιούργησε ένα όραμα/εικόνα του αποτελέσματος με χρώμα και διαύγεια
- ✓ Δημιούργησε ένα οποιοδήποτε ήχο που θα πρέπει να πηγαίνει με αυτό
- ✓ Φαντάσου και αποφάσισε τα συναισθήματα που θέλεις να σου δημιουργεί το αποτέλεσμα
- ✓ Επίσης προετοίμασε το σενάριο καλύτερης και χειρότερης περίπτωσης αλλά όχι με τον ίδιο τρόπο όπως το προτιμώμενο αποτέλεσμα
- ✓ Αναγνώρισε και καθόρισε τα οφέλη που προκύπτουν



Στρατηγική

Υπέθεσε ότι στο αποτέλεσμα *κερδίζουν και οι 2 πλευρές*

- ✓ Ρώτησε και μάθε το αποτέλεσμα που αναμένουν τα άλλα άτομα, ρώτησε τις ίδιες ερωτήσεις. Τι θα δουν, τι θα ακούσουν, τι θα αισθανθούν
- ✓ Συνέδεσε το αποτέλεσμα σου με το δικό τους συμφέρον, δώσε βαρύτητα στο συμφέρον και στις διαδικασίες δράσης που θα πρέπει να κάνουν για να το πετύχουν καθώς και τις πιθανότητες να πετύχουν το δικό σου προτιμώμενο αποτέλεσμα
- ✓ Δημιούργησε δυνατότητες – δημιούργησε όσες περισσότερες επιλογές ή προτεινόμενες δράσεις μπορείς για να είναι στη διάθεση των ατόμων

Σχεδιασμός διαπραγμάτευσης

- ✓ Ο σχεδιασμός είναι το θεμέλιο για κάθε επιτυχή διαπραγμάτευση
- ✓ Βρες την πολυμήχανη στάση σου
- ✓ Διαχώρισε τα δεδομένα από την γνώμη
- ✓ Διάλεξε ουδέτερο περιβάλλον
- ✓ Παραχώρησε ικανοποιητικό χρόνο στη συνάντηση
- ✓ Καθόρισε στόχους ενδεχομένως μια σειρά από στόχους αντί ένα απλό σημείο
- ✓ Συγκέντρωσε όσες πιο πολλές πληροφορίες μπορείς για τα άτομα που πρέπει να επηρεάσεις, τις αξίες τους, τα πιστεύω τους (αν είναι εφικτό) τα συμφέροντα τους και συνέδεσε τα με τα οφέλη



Τεχνικές κατά τη διάρκεια της διαπραγμάτευσης

- ✓ Δημιουργία σχέσης
- ✓ Στόχος είναι να κρατήσεις το άλλο άτομο σε ένα θετικό πλαίσιο σκέψης
- ✓ Επιβεβαίωσε την πρόταση του και μάθε περισσότερα για την πρόθεση του
 - Π.χ. «Αυτό είναι πολύ καλό σημείο, αν ήμουν στη θέση σου αυτό θα ήταν σημαντικό για μένα», μετά επανέλαβε τη θέση του, διευκρινίζοντας το αποτέλεσμα και μάθε για την πρόθεση (παρακολούθησε για οποιαδήποτε μη λεκτικά σημάδια)
- ✓ Δείξε σεβασμό στα συναισθήματα, άποψη, αξίες και πιστεύω των άλλων ακόμα και αν διαφωνείς
- ✓ Ποτέ μην γελοιοποιήσεις, προσβάλεις, φταίξεις ή κατηγορήσεις



Τεχνικές κατά τη διάρκεια της διαπραγμάτευσης

- ✓ Έλεγχε τα συναισθήματα σου αλλά μην είσαι τελείως απαθής
- ✓ Λογική σκέψη- χρησιμοποίησε μια καλά αιτιολογημένη περίπτωση για να στηρίξεις το επιχείρημα σου χωρίς να βάζεις το άλλο άτομο στη γωνιά
- ✓ Βάλε τον εαυτό σου στη θέση του άλλου ατόμου
- ✓ Ρώτησε «Τι θα έπρεπε να συμβεί για Να γίνει Αυτό;»
- ✓ Προσδιόρισε τις ερωτήσεις ή τις εισηγήσεις π.χ. «να κάνω μια ερώτηση» ή «να κάνω μια εισήγηση»

Τεχνικές κατά τη διάρκεια της διαπραγμάτευσης

- ✓ Πρώτα πες τους λόγους που σε οδήγησαν στην συγκεκριμένη πρόταση και μετά παρουσίασε την πρόταση. Αυτό είναι πολύ σημαντικό! Αν δώσεις κάποιο λόγο η αντίρρηση θα επικεντρωθεί στο λόγο και όχι στην πρόταση
- ✓ Άσε τους ανθρώπους να διαμορφώσουν τη δική τους γνώμη
- ✓ Εξέφρασε τα συναισθήματα σου: π.χ. «Ανησυχώ ότι ..»
- ✓ Δώσε έμφαση στα σημεία συμφωνίας
- ✓ Ζήτησε χρόνο αν χρειάζεται να σκεφτείς κάποια νέα επιλογή που προέκυψε
- ✓ Εάν κολλήσεις κάπου

A, κάνε κάτι άλλο

B, χρησιμοποίησε τη τεχνική «ΣΑΝ ΝΑ ΗΤΑΝ»

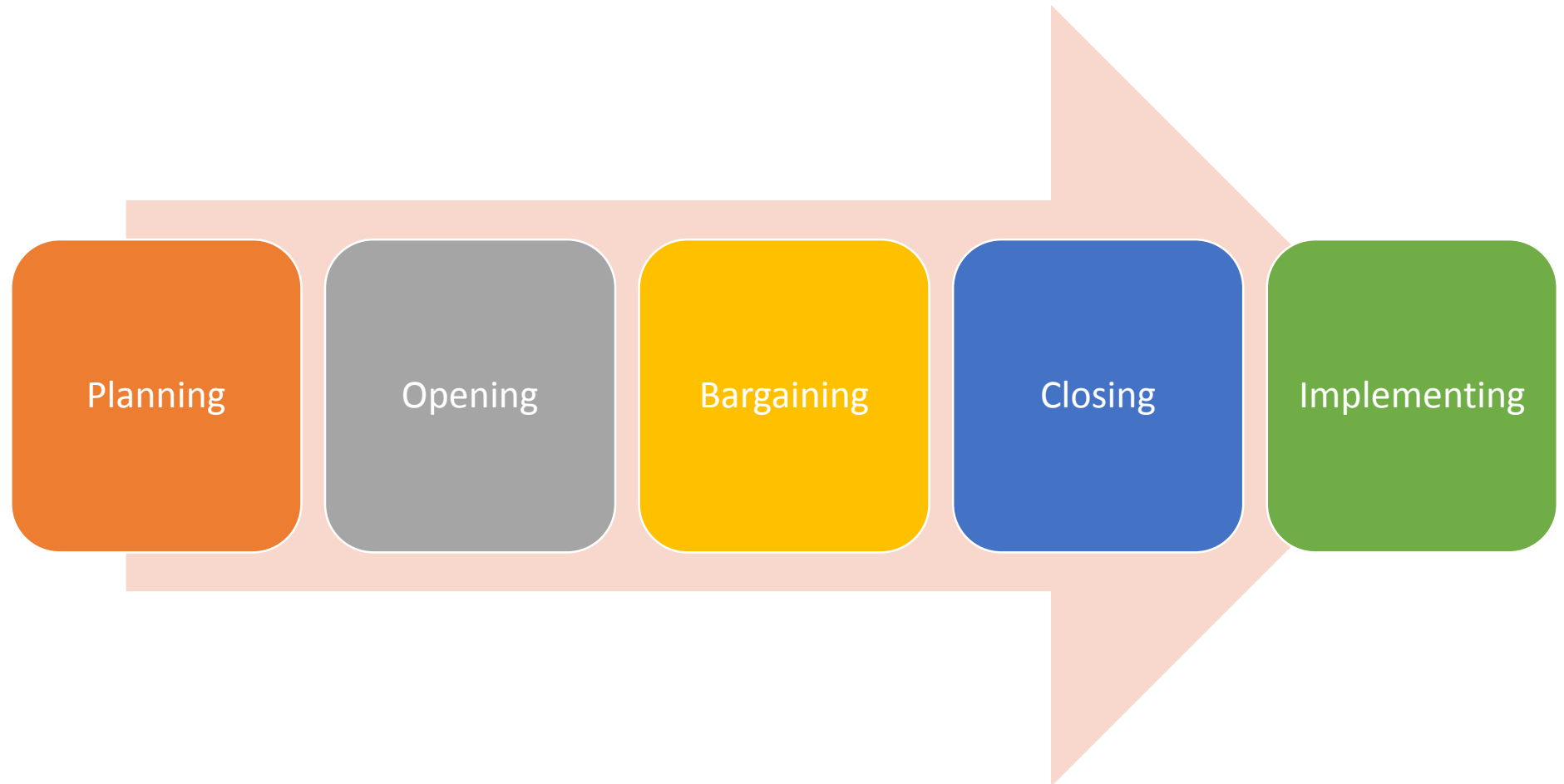


Πώς επικοινωνούν οι άλλοι

- ✓ Όταν γνωρίζουμε ότι ένα άτομο επικοινωνεί με ένα συγκεκριμένο τρόπο, μπορούμε να προσαρμόσουμε τον τρόπο παρουσίασης και απόσπασης πληροφοριών
- ✓ Το αποτέλεσμα είναι συνήθως ευεργετικό τόσο για την επιρροή όσο και για την επικοινωνία
- ✓ Μπορούμε να προσαρμόσουμε τη γλώσσα μας ώστε να εναρμονίζεται με αυτή του άλλου ατόμου



Στάδια διαπραγμάτευσης/Δομή



Στάδιο 1: Σχεδιασμός – το ισχυρό στάδιο

- ✓ Προσδιόρισε το πρόβλημα/ευκαιρίες
- ✓ Καθόρισε τον σκοπό και τους στόχους (τους δικούς σου και των άλλων)
- ✓ Καλύτερη εναλλακτική λύση σε μια διαπραγματευτική συμφωνία (Best Alternative to a Negotiated Agreement (BATNA))
- ✓ Καθόρισε το μείγμα διαπραγμάτευσης
- ✓ Επικεντρώσου στο αποτέλεσμα....



Τα αποτελέσματα...

Απτά

Αύξηση, τιμή, παράδοση, ποιότητα, εγγυήσεις

Άυλα

Να κάνεις τον εαυτό σου ή κάποιον άλλο ευτυχισμένο

“Να κερδίζεις”

Να είσαι δίκαιος

Να διατηρείς τη φήμη/ακεραιότητα σου

Στάδιο 1: Ο σχεδιασμός συνεχίζεται...

- ✓ Καθόρισε την εξουσία διαπραγμάτευσης
- ✓ Μάθε τον εαυτό σου! Και σχεδίασε ανάλογα
- ✓ Ερεύνα! Η γνώση είναι δύναμη
- ✓ Καθόρισε τη δομή αλλά όχι τη σειρά
- ✓ Να είσαι έτοιμος/η για τα πράγματα που θα πάνε στρ



Στάδιο 2: Ξεκίνημα

- ✓ Επιβεβαίωσε την επιθυμία για αμοιβαίως επωφελή αποτελέσματα
- ✓ Απέβαλε τις ανησυχίες και τον αρνητισμό
- ✓ Η εισαγωγή σου στο θέμα να στηρίζεται σε ορθολογική βάση
- ✓ Ξεκίνησε όπως υπολογίζεις να συνεχίσεις

Ξεκίνησε όπως υπολογίζεις να συνεχίσεις...

- ✓ Κάνε το άλλο άτομο να πει «ναι» αμέσως
- ✓ Δείξε σεβασμό για τις απόψεις του άλλου ατόμου
- ✓ Αν κάνεις λάθος, παραδέξου το αμέσως και με έμφαση
- ✓ Άσε το άλλο άτομο να μιλήσει αρκετά
- ✓ Άσε το άλλο άτομο να νιώσει ότι η ιδέα είναι δική του/της
- ✓ Προσπάθησε ειλικρινά να δεις τα πράγματα από την πλευρά του άλλου ατόμου

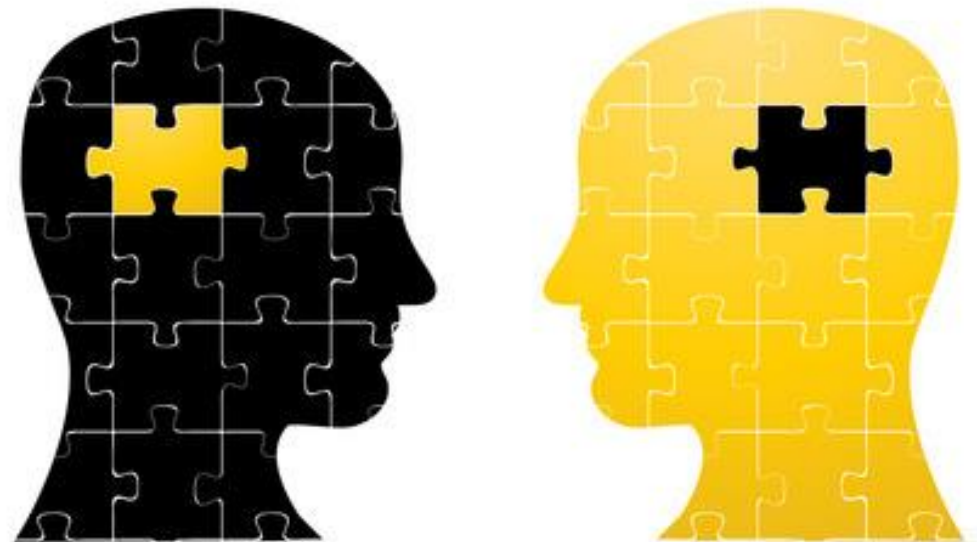
Στάδιο 3: Παζάρεμα

- ✓ Διαχώρισε τους ανθρώπους από το πρόβλημα
- ✓ Κατανόησε τα δείγματα παραχωρήσεων
- ✓ Κατανόησε και χρησιμοποίησε τη σειρά τεχνικών επιρροής



Προσεγγίσεις επιρροής...

- ✓ Επιχείρημα
- ✓ Έμπνευση
- ✓ Νιώθω καλά
- ✓ Συναλλαγή/Εύνοια
- ✓ Εξουσία/Δύναμη
- ✓ Ερώτηση



Η δύναμη των ερωτήσεων...

- ✓ Ανασκόπηση κατάστασης
- ✓ Καθορισμός των απόψεων/θέσεων των άλλων ατόμων
- ✓ Έλκυση ενδιαφέροντος
- ✓ Διατήρηση του ενδιαφέροντος και της εμπλοκής του άλλου ατόμου
- ✓ Έλεγχος προόδου και κατανόησης
- ✓ Διευκρίνιση των συμφωνηθέντων σημείων και της διαπραγμάτευσης
- ✓ Λήψη θετικής απάντησης

Στάδιο 4: Κλείσιμο

- ✓ Να είσαι ξεκάθαρος σχετικά με το τι έχει συμφωνηθεί
- ✓ Να θυμάσαι την υπόληψη (face saving)
- ✓ Όχι εορτασμούς!
- ✓ Αν χρειαστεί, καθησύχασε το άλλο άτομο και διώξε την αναστάτωση που μπορεί να νιώθει

Στάδιο 5: Υλοποίηση

- ✓ Κάνε το μέρος του μείγματος διαπραγμάτευσης (bargaining mix)
- ✓ Κατέγραψε το



Τακτικές διανεμητικής διαπραγμάτευσης

- ✓ Κερδίζει η μια ομάδα – Χάνει η άλλη, διαπραγμάτευση
- ✓ Βραχυπρόθεσμη (ασυμβίβαστοι στόχοι)
- ✓ Έμφαση στα απτά
- ✓ Η σχέση συνήθως δεν είναι παράγοντας



Τακτικές Ολοκληρωμένης διαπραγμάτευσης

- ✓ Κέρδος και για τις 2 ομάδες διαπραγμάτευση, συνεργασία
- ✓ Μακροπρόθεσμοι στόχοι τα βασικά συμφέροντα μπορεί να είναι συμβατά
- ✓ Έμφαση στα άυλα
- ✓ Βασίζεται στην εμπιστοσύνη



Τακτικές Ολοκληρωμένης διαπραγμάτευσης

- ✓ Να είσαι καλός με τους ανθρώπους αλλά σκληρός με το πρόβλημα
- ✓ Επιτεθείτε στο πρόβλημα μαζί
- ✓ Έμφαση στα συμφέροντα όχι στις θέσεις – «Γιατί;»
- ✓ Ανάπτυξη αντικειμενικών κριτηρίων για αναγνώριση μιας «καλής» λύσης
- ✓ Βεβαιώσου ότι έχεις αρκετό χρόνο!
- ✓ Να ακούς αποτελεσματικά

Συμβουλές Επιρροής και Διαπραγμάτευσης

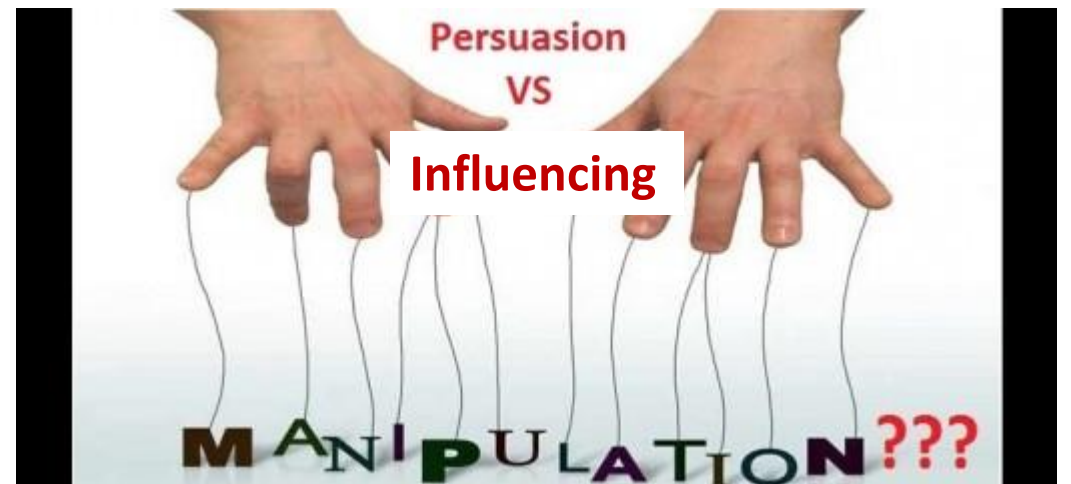
- ✓ Να γνωρίζεις τι θέλεις
- ✓ Να κατανοείς τις προσδοκίες
- ✓ Να είσαι επίμονος και συνεπής
- ✓ Πρέπει να δίνεις για να παίρνεις
- ✓ Να δίνεις σημασία στους ανθρώπους
- ✓ Να περιμένεις πολλά
- ✓ Να κτίζεις μια θετική ατμόσφαιρα
- ✓ Να υπόσχεσαι πολλά και να παραδίδεις περισσότερα
- ✓ Να δίνεις στους ανθρώπους αυτό που θέλουν

Συμβουλές για Επιρροή και Διαπραγμάτευση

- ✓ Έλεγξε τα συναισθήματά σου, μην αφήσεις τα συναισθήματά να ελέγχουν εσένα
- ✓ Μάθε να αντιμετωπίζεις την αλλαγή
- ✓ Σκέψου – Μόνο ένα άτομο μπορεί να θυμώσει κάθε φορά!
- ✓ Θυμήσου τη δύναμη της σιωπής
- ✓ Μην κριτικάρεις, καταδικάζεις ή παραπονιέσαι

Η διαφορά μεταξύ επιρροής και της χειραγώγησης

- ✓ **επιρροή** είναι η δημιουργία αλλαγής στη συμπεριφορά, τη στάση, την γνώμη ή την αντίληψη
- ✓ **χειραγώγηση** είναι η δημιουργία αλλαγής στη συμπεριφορά, τη στάση, την γνώμη ή την αντίληψη χωρίς να λαμβάνονται υπόψιν τα άλλα **αποτελέσματα**



Η τέλεια σύνδεση των αποτελεσμάτων

- ✓ Για να αποφευχθεί η χειραγώγηση πρέπει πάντα να ψάχνουμε πως θα επηρεάσουμε συνδέοντας το δικό μας στόχο ή αναμενόμενο αποτέλεσμα με αυτά των άλλων ατόμων
- ✓ Όταν συνδέσεις τα δικά σου αναμενόμενα αποτελέσματα με αυτά του ατόμου που ευελπιστείς να επηρεάσεις η πιθανότητα επιρροής αυξάνεται μαζικά



- ✓ Όταν επιδιώκεις να επηρεάσεις μόνο με το δικό σου αναμενόμενο αποτέλεσμα κατά νου, τότε αφήνεις τον εαυτό σου ακάλυπτο σε προσβολές, αντεγκλήσεις, τύψεις και εκδίκηση

7 δεξιότητες/χαρακτηριστικά για επιρροή

Εμπιστοσύνη & ακεραιότητα- παραδοχή λαθών και απολογία. Απομάκρυνε τον εαυτό σου από οτιδήποτε μπορεί να θεωρηθεί αναξιόπιστο

Παρουσία- χρήση φωνής, αυτοπεποίθηση

Αξιοπιστία- χαμήλωσε τη φωνή σου, μίλα αργά. Να είσαι συνεπής και έτοιμος να αιτιολογήσεις τις πράξεις σου και το ποιος είσαι

Ένστικτο ομάδας- είτε μας αρέσει είτε όχι σε μεγάλο βαθμό επηρεαζόμαστε από την ομάδα με την οποία ταυτιζόμαστε. Η φράση «η ομάδα θα ήθελε» είναι πολύ πιο ισχυρή από την φράση «εγώ θα ήθελα»

7 δεξιότητες/χαρακτηριστικά για επιρροή

Αποφυγή απώλειας- παρουσίαση των γεγονότων με τρόπο που να δείχνει ότι θα χάσουμε αν δεν δράσουν. Οι περισσότεροι άνθρωποι υποκινούνται από την επιμονή σε πράγματα που φοβούνται ότι θα χάσουν πάρα από πράγματα τα οποία δεν έχουν αποκτήσει ακόμα

Οικοδόμηση δέσμευσης – ενθάρρυνε τους ανθρώπους να κάνουν μικρές δεσμεύσεις, μην προσπαθείς να τους δεσμεύσεις για «μαραθώνιους». Μια μικρή δέσμευση οικοδομείται και επιτυγχάνεται πιο εύκολα.

Αφήγηση- ο καθένας ανταποκρίνεται σε μια ιστορία, μπορεί να είναι ασήμαντη ή για κάτι ασήμαντο αλλά αν προσπαθείς να περάσεις ένα μήνυμα συνέδεσε το με μια ιστορία

Οι επιλογές για να αποκομίσεις αποτελέσματα

✓ **Επιβολή**— Εγώ αποφασίζω

- ✓ **Διαβούλευση**— Ζητώ την γνώμη και μετά αποφασίζω
- ✓ **Διαπραγμάτευση**— Εμείς αποφασίζουμε, μικτή δύναμη
- ✓ Δουλεύοντας προς το όφελος και των **2 πλευρών** (“win-win”)

NEGOTIATE



WIN-WIN

COPYRIGHT

© Copyright 2013 High Heels Consortium

Consisting of:

BULGARIAN CONSTRUCTION CHAMBER (BG)

CONSTRUCTION TRAINING CENTER (BG)

AR CI PROFESSIONAL CENTRE Ltd (BG)

MILITOS EMERGING TECHNOLOGIES & SERVICES (GR)

KNOWL (GR)

RNDO Ltd (CY)

STEJAR CENTER OF RESEARCH, DEVELOPMENT & EXCELLENCE (RO)

*Transferring the University of Salford's
award winning training programme:
“Women and Work: Sector Pathways
Initiative” (2010)*

This document may not be copied, reproduced, or modified in whole or in part for any purpose without written permission from the High Heels Consortium. In addition an acknowledgement of the authors of the document and all applicable portions of the copyright notice must be clearly referenced.
All rights reserved.