Πώς να κατανοήσετε την πειθώ

Όσοι διαθέτουν το χάρισμα της πειθούς έχουν τη δύναμη να αιχμαλωτίζουν το κοινό, να μεταβάλλουν τις απόψεις των άλλων και να μεταπείθουν τους αντιπάλους τους προς όφελός τους. Ασκούν επιρροή και με ευγλωττία πείθουν τους άλλους να εναρμονιστούν με τη δική τους οπτική γωνία, να υποστηρίξουν τις θέσεις ή τις ιδέες τους και να τους βοηθήσουν να εφαρμόσουν τις λύσεις τους. Τι ακριβώς, όμως, είναι η πειθώ και γιατί είναι σημαντική στον επιχειρηματικό κόσμο;

Τι είναι η πειθώ;

Πρόκειται για μια διαδικασία που σας επιτρέπει να μεταβάλλετε ή να ενισχύσετε τη στάση, τις απόψεις ή συμπεριφορές άλλων προσώπων. Μπορεί να ασκηθεί στη διάρκεια μιας μεμονωμένης σύσκεψης ή μακροπρόθεσμα κατά τη διάρκεια μιας σειράς συζητήσεων. Η πειθώ αποτελεί καίρια δεξιότητα για την επιτυχία σε κάθε είδους σχέση – τόσο προσωπική όσο κι επιχειρηματική. Επιπλέον, δεν αφορά μόνο τη διατύπωση λογικής επιχειρηματολογίας, αλλά επίσης την παρουσίαση των πληροφοριών με τρόπο που διεγείρει βασικά ανθρώπινα συναισθήματα. Πρόκειται για την προβολή μιας ιδέας, προσέγγισης ή λύσης με τρόπο που θέλγει όσους επηρεάζονται από αυτή.

Από πολλές απόψεις, η πειθώ παντρεύει την τέχνη με την επιστήμη. Αποτελεί τέχνη καθώς απαιτεί την ικανότητα εδραίωσης της εμπιστοσύνης και ισχυρές επικοινωνιακές δεξιότητες. Είναι επιστήμη, αφού στηρίζεται στην πειθαρχημένη συγκέντρωση και ανάλυση των πληροφοριών, καθώς και στις αρχές της ανθρώπινης συμπεριφοράς. Με την αξιοποίηση δοκιμασμένων τεχνικών καθένας μπορεί να βελτιώσει τις δεξιότητες πειθούς του.

Γιατί είναι σημαντική η πειθώ;

Οι εφαρμογές της πειθούς είναι πράγματι αναρίθμητες. Σκεφτείτε έναν εργαζόμενο που διεκδικεί μισθολογική αύξηση, έναν μάνατζερ πωλήσεων που εξαίρει τα πλεονεκτήματα μιας νέας γραμμής παραγωγής σε κάποιον πελάτη, έναν μάνατζερ στρατηγικών αγορών που πείθει έναν προμηθευτή να επισπεύσει την παράδοση μιας παραγγελίας – όλα αυτά είναι μόνο λίγα παραδείγματα καταστάσεων που απαιτούν πειθώ. Πολλοί, χωρίς καν να το συνειδητοποιούν, καταφεύγουν καθημερινά στις δεξιότητες πειθούς που διαθέτουν.

Βαθιές τομές στον επιχειρηματικό κόσμο έχουν ανάγει την πειθώ σε μια τόσο καίρια οργανωτική δεξιότητα όσο ποτέ άλλοτε. Ορίστε μερικά παραδείγματα:

- Η εποχή που η ηγεσία στηριζόταν στις αρχές των διαταγών και του ελέγχου έχει παρέλθει, παραχωρώντας τη θέση της σε έναν επιχειρηματικό κόσμο με κύριο χαρακτηριστικό τις διαλειτουργικές ομάδες ομοιόβαθμων στελεχών, τα κοινά εγχειρήματα και τις διεταιρικές συνεργασίες.

- Σε ορισμένες χώρες, πολλοί νέοι άνθρωποι που τώρα εισέρχονται στην αγορά εργασίας έχουν μεγαλώσει αμφισβητώντας την αυθεντία.
- Με την επικράτηση της ηλεκτρονικής επικοινωνίας και της παγκοσμιοποίησης, επιτρέπεται, περισσότερο από ποτέ άλλοτε, η ανετότερη διακίνηση ιδεών και ατόμων τόσο στο πλαίσιο ενός οργανισμού όσο και μεταξύ οργανισμών.

Σαφώς, η εξουσία που πηγάζει επισήμως από τη θέση του μάνατζερ δεν εγγυάται την επιτυχία, όπως συνέβαινε παλιότερα. Προκειμένου να ασκούν το επάγγελμά τους –να διεκπεραιώνουν δηλαδή εργασία μέσω άλλων– οι μάνατζερ καλούνται να πείσουν τους συνεργάτες τους αντί να δίνουν απλά εντολές.

«Ο καλύτερος τρόπος να επηρεάσεις το μέλλον είναι να το διαμορφώσεις».

Harry Mills

Σημαντικά γνωρίσματα της πειθούς

Η πειθώ αποτελεί σύνθετη διαδικασία που απαιτεί προσεκτική προετοιμασία, λόγο και αντίλογο, καθώς επίσης βαθιά κατανόηση του τρόπου λήψης των αποφάσεων. Όσοι χειρίζονται την τέχνη της πειθούς δεξιοτεχνικά εμπλέκονται σε μια αμοιβαία διαδικασία μάθησης και διαπραγμάτευσης με το κοινό τους. Εστιάζουν σε τέσσερις κρίσιμους τομείς:

ΕΣΥ τι ΘΑ έκανες;

Πείσε με, καλέ μου

Πριν από λίγους μήνες, η Μάργκαρετ προήχθη στη θέση του μάνατζερ στον τομέα εγκαταστάσεων και χρήσης γης. Πρόσφατα διάβασε ένα ενδιαφέρον άρθρο σχετικά με ένα καινούργιο πρόγραμμα φροντίδας παιδιών στο χώρο εργασίας το οποίο εφαρμόζουν πολλές άλλες εταιρείες σαν τη δική της. Η Μάργκαρετ πιστεύει ότι το πρόγραμμα αυτό θα εξοικονομήσει χρήματα στην εταιρεία και θα προσφέρει περισσότερες επιλογές στους εργαζομένους. Γι' αυτό θα ήθελε να πείσει τον προϊστάμενό της και άλλα βασικά στελέχη της εταιρείας για την αξία του προγράμματος. Είναι βέβαιη ότι η εταιρεία της θα επωφεληθεί από την εφαρμογή του.

Σύμφωνα, όμως, με την εταιρική κουλτούρα επιβάλλεται η τήρηση σαφούς διάκρισης μεταξύ της προσωπικής και επαγγελματικής ζωής των εργαζομένων και η Μάργκαρετ υποπτεύεται ότι ενδεχομένως η ιδέα της θα συναντήσει αντιδράσεις.

ΕΣΥ τι θα έκανες; Ο σύμβουλος θα προτείνει μια λύση στο *Τι θα ΜΠΟΡΟΥΣΕΣ να κάνεις.*

- **Αξιοπιστία**. Οι δεξιοτέχνες της πειθούς εδραιώνουν την αξιοπιστία τους, κατακτώντας εμπειρία, ενώ παράλληλα χτίζουν και αναπτύσσουν θετικές σχέσεις που διέπονται από εμπιστοσύνη.
- **Σύμπτωση απόψεων**. Οι άνθρωποι που εφαρμόζουν αποτελεσματικά τις αρχές της πειθούς παρουσιάζουν τους στόχους στο πλαίσιο κοινών θέσεων, περιγράφοντας τα πλεονεκτήματα της θέσης που υποστηρίζουν σε σχέση με όσα θεωρούν αξιόλογα οι ίδιοι αλλά και οι άλλοι.
- **Υποστηρικτικές πληροφορίες**. Οι πειστικοί μάνατζερ ενισχύουν τις θέσεις τους με εντυπωσιακά δεδομένα ανάμεικτα με πειστικές ιστορίες, παραδείγματα και εικόνες.
- **Βαθιά κατανόηση των συναισθημάτων**. Όσοι διαθέτουν το χάρισμα της πειθούς κατανοούν και συμμερίζονται τα συναισθήματα των ακροατών τους.

Ηθικοί ενδοιασμοί

Η πειστικότητα κάποιου ενισχύεται όταν στηρίζεται σε αμοιβαία οφέλη και ηθικές συμπεριφορές. Όσοι επιχειρούν να πείσουν, επιδεικνύοντας παράλληλα ήθος, αναγνωρίζουν τις ευκαιρίες για αμοιβαία οφέλη που αναπόφευκτα ενυπάρχουν σε κάθε κατάσταση. Με τρόπο θεμιτό αξιοποιούν τις ευκαιρίες αυτές, για να δημιουργήσουν καταστάσεις από τις οποίες και οι δύο πλευρές βγαίνουν κερδισμένες. Επίσης, εξετάζουν τις μακροπρόθεσμες συνέπειες κάθε ενέργειάς τους. Γνωρίζουν πως οι αθέμιτες τακτικές μπορεί να καταστρέψουν αστραπι-

αία τη φήμη του φερέγγυου και αξιόπιστου ατόμου που έχτιζαν χρόνια.

Δυστυχώς, ορισμένοι καταφεύγουν σε αθέμιτες συμπεριφορές, για να πείσουν. Εκμεταλλεύονται τις ευκαιρίες, για να εξαπατήσουν και να χειραγωγήσουν. Αντιλαμβάνονται την πειθώ ως διαγωνισμό στον οποίο εκείνοι κερδίζουν – και εσείς χάνετε. Τα άτομα αυτά επικεντρώνονται στη σύναψη βραχυπρόθεσμων συμφωνιών. Δεν τους απασχολεί το γεγονός ότι η συμπεριφορά τους σήμερα μπορεί να βλάψει τη φήμη τους αύριο. Αδυνατούν να συντάξουν προτάσεις που βασίζονται στα αμοιβαία οφέλη. Βέβαια, μακροπρόθεσμα πρόκειται για στρατηγικές που εγγυώνται την ήττα.

«*Για να είσαι πειστικός, πρέπει να είσαι πιστευτός. Για να είσαι πιστευτός, πρέπει να είσαι αξιόπιστος. Για να είσαι αξιόπιστος, πρέπει να είσαι ειλικρινής*».

Edward R. Murrow

Τι ΘΑ ΜΠΟΡΟΥΣΕΣ να κάνεις

Θυμόσαστε το δίλημμα της Μάργκαρετ σχετικά με το πρόγραμμα φροντίδας παιδιών στην εταιρεία της το οποίο θέλει να προτείνει;

Ο σύμβουλος προτείνει την ακόλουθη λύση:

Πριν παρουσιάσει την ιδέα της, η Μάργκαρετ πρέπει να εδραιώσει την αξιοπιστία της στη σκέψη των στελεχών που βρίσκονται σε ανώτερη ή ισόβαθμη θέση με την ίδια. Πρέπει, επίσης, να αποφασίσει ποιος έχει τη δύναμη να εγκρίνει ή να απορρίψει την ιδέα της, ποιος θα επηρεαστεί περισσότερο από μια αλλαγή στο νέο πρόγραμμα και ποιος επηρεάζει περισσότερο εκείνους που λαμβάνουν τις αποφάσεις όσο και τους εμπλεκόμενους φορείς.

Αφού προσδιορίσει τα διαφορετικά μέλη που συνθέτουν το ακροατήριό της, η Μάργκαρετ πρέπει να εκτιμήσει τη δεκτικότητά τους απέναντι στην ιδέα της, καθώς επίσης την προθυμία τους να προβούν στις απαιτούμενες ενέργειες και να την υλοποιήσουν. Βάσει της εκτίμησής της, πρέπει στη συνέχεια να δομήσει την παρουσίασή της με τρόπους που προσελκύουν το ενδιαφέρον των ακροατών της και να δώσει έμφαση στα πλεονεκτήματα που έχουν αξία γι' αυτούς. Ακόμα, πρέπει να προβλέψει και να καθορίσει τον τρόπο με τον οποίο θα χειριστεί κάποια ενδεχόμενη αντίσταση.