

# ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Εισαγωγή .....	15
----------------	----

## Κεφάλαιο 1

<b>Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΗΣ .....</b>	<b>23</b>
<i>Διαπραγμάτευση Βασισμένη στο Ένστικτο ή τη Γνώση;.....</i>	<i>24</i>
<i>Οι Διαπραγματευτικές Γνώσεις δεν Είναι Πολυτέλεια .....</i>	<i>25</i>
<i>Μέτριες Διαπραγματευτικές Γνώσεις Κοστίζουν Ακριβά.....</i>	<i>27</i>
<i>Γιατί Χρειαζόμαστε Διαπραγματευτική Στρατηγική.....</i>	<i>30</i>

## Κεφάλαιο 2

<b>ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΕΙΣ.....</b>	<b>33</b>
<i>Διαφορές Προσωπικότητας και Διαπραγμάτευση .....</i>	<i>34</i>
<i>Σύγκρουση.....</i>	<i>37</i>
<i>Χειρισμός Συγκρούσεων.....</i>	<i>38</i>

## Κεφάλαιο 3

<b>ΣΗΜΕΙΑ ΠΡΟΣΟΧΗΣ .....</b>	<b>43</b>
<i>Δικαιοσύνη.....</i>	<i>44</i>
<i>Αγκίστρωση.....</i>	<i>51</i>
<i>Πλαισίωση.....</i>	<i>55</i>

## Κεφάλαιο 4

<b>ΔΙΑΝΕΜΗΤΙΚΗ ΚΑΙ ΕΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΗ .....</b>	<b>59</b>
<i>Το Δίλλημα του Κρατούμενου.....</i>	<i>59</i>
<i>Επιμεριστική Διαπραγμάτευση.....</i>	<i>63</i>
<i>Ενοποιητική Διαπραγμάτευση.....</i>	<i>67</i>

## Κεφάλαιο 5

### ΑΠΟΤΥΠΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΟΥ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΟΥ

<b>ΠΕΔΙΟΥ .....</b>	<b>73</b>
<i>Χαρτογράφηση Ενδιαφερομένων Μερών.....</i>	<i>77</i>
<i>Σχεδιασμός Διαχείρισης Ενδιαφερομένων Μερών.....</i>	<i>83</i>
<i>Έλεγχος Εμπλοκής Ενδιαφερομένων Μερών.....</i>	<i>84</i>
<i>Διαμόρφωση Διαπραγματευτικού Πεδίου.....</i>	<i>85</i>

## Κεφάλαιο 6

<b>ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ.....</b>	<b>87</b>
<i>Γιατί η Προετοιμασία Είναι Απαραίτητη.....</i>	<i>87</i>
<i>Έλλειψη Χρόνου .....</i>	<i>88</i>
<i>Αδυναμία Κατανόησης της Αξίας της Προετοιμασίας.....</i>	<i>89</i>
<i>Υπερβολική Αυτοπεποίθηση.....</i>	<i>90</i>
<i>Δεν Ξέρουν πώς να το Κάνουν .....</i>	<i>90</i>

## Κεφάλαιο 7

<b>ΣΤΟΧΟΙ .....</b>	<b>91</b>
<i>Πώς Θέτονται οι Στόχοι.....</i>	<i>93</i>
<i>Οι Στόχοι Πρέπει να Είναι Συγκεκριμένοι και Καταγεγραμμένοι.....</i>	<i>95</i>
<i>Γιατί δε Θέτουμε Υψηλούς Στόχους .....</i>	<i>97</i>
<i>Το Παράδοξο της Εκπλήρωσης Υψηλών Στόχων.....</i>	<i>102</i>
<i>Στόχοι-Πρέπει να Είναι Φιλόδοξοι και Ρεαλιστικοί.....</i>	<i>102</i>
<i>Στόχοι-Σημεία Προσοχής.....</i>	<i>105</i>
<i>Στόχοι και Αντίληψη.....</i>	<i>107</i>
<i>Επανεξέταση Στόχων.....</i>	<i>108</i>
<i>Καταγραφή Στόχων της Άλλης Πλευράς.....</i>	<i>109</i>

## Κεφάλαιο 8

<b>ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑΣ.....</b>	<b>111</b>
<i>Συλλογή και Επεξεργασία Πληροφοριών.....</i>	<i>111</i>
<i>Η Καλύτερη Εναλλακτική σε μια Συμφωνία Διαπραγμάτευσης.....</i>	<i>119</i>
<i>Τιμή Επιφύλαξης και Ζώνη Πιθανής Συμφωνίας .....</i>	<i>133</i>
<i>Πέρα Από το ΒΑΤΝΑ.....</i>	<i>137</i>
<i>Καλύτερη Εναλλακτική και Παραπλανητικές Συγκρίσεις .....</i>	<i>142</i>
<i>Πότε οι Εναλλακτικές Είναι Πράγματι Εναλλακτικές;.....</i>	<i>145</i>
<i>Το ΒΑΤΝΑ Κριτήριο Απόρριψης, Όχι Αποδοχής μιας Συμφωνίας.....</i>	<i>148</i>

Προσδιορίστε την Εξουσία του Διαπραγματευτή.....	149
Μάθετε τη Φήμη και τις Τακτικές που Χρησιμοποιεί η Άλλη Πλευρά.....	151
Η Σχέση με την Άλλη Πλευρά.....	153
Η Διαπραγματευτική Ομάδα.....	158
Υποθέσεις.....	161

## Κεφάλαιο 9

<b>ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΑΤΖΕΝΤΑΣ.....</b>	<b>165</b>
Τι θα Συζητηθεί.....	166
Ποιοι θα Συμμετέχουν.....	166
Πού θα Γίνουν οι Συζητήσεις.....	167
Πότε θα γίνουν οι Συζητήσεις.....	169

## Κεφάλαιο 10

<b>ΧΡΟΝΟΣ.....</b>	<b>171</b>
Η Επίδραση του Χρόνου στις Επιλογές μας.....	171
Χρονική Πίεση.....	173

## Κεφάλαιο 11

<b>ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ.....</b>	<b>177</b>
Ενεργητική Ακρόαση.....	178
Εξαλείψτε Πηγές που Αποσπούν την Προσοχή σας.....	181
Μίμηση.....	182
Προβλήματα στην Ακρόαση.....	183
Ερωτήσεις.....	184
Οι Ερωτήσεις Θέλουν Προσοχή.....	187
Αποφυγή Απάντησης.....	188
Αποφύγετε να Κυριαρχείτε στη Συζήτηση.....	190

## Κεφάλαιο 12

<b>ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΕΣ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΗ.....</b>	<b>193</b>
Ενσυναίσθηση και Θεώρηση Από Διαφορετική Οπτική.....	193
Οικοδομήστε Εμπιστοσύνη.....	194
Κάντε τους να Νιώσουν πιο Έξυπνοι.....	197
Άστε τον Εγωισμό στο Σπίτι.....	201
Βρείτε Κοινό Τόπο.....	204

**Κεφάλαιο 13**

<b>ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΙ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΕΙΣ .....</b>	<b>205</b>
<i>Πού Οφείλεται η Αδυναμία Χάραξης Διαπραγματευτικής Στρατηγικής; .....</i>	<i>206</i>
<i>Είμαστε στη Σωστή Διαπραγμάτευση; .....</i>	<i>209</i>
<i>Τι Είναι Αξία; .....</i>	<i>215</i>
<i>Τοποθέτηση στην Αγορά και Διαπραγματεύσεις .....</i>	<i>219</i>

**Κεφάλαιο 14**

<b>ΧΑΡΑΞΗ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ.....</b>	<b>223</b>
<i>Επιλογή Στρατηγικής.....</i>	<i>224</i>
<i>Η Στρατηγική Θέλει Πειθαρχία .....</i>	<i>228</i>

**Κεφάλαιο 15**

<b>ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΚΑΙ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΕΙΣ.....</b>	<b>229</b>
<i>Η Ασάφεια και οι Επιπτώσεις της στη Διαπραγματευτική Στρατηγική .....</i>	<i>230</i>
<i>Ευελιξία .....</i>	<i>235</i>
<i>Επιμονή ή Εμμονή; .....</i>	<i>238</i>

**Κεφάλαιο 16**

<b>ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ .....</b>	<b>245</b>
<i>Πηγές Δύναμης.....</i>	<i>249</i>
<i>Καθορισμός Διαπραγματευτικής Ισχύος των Μερών.....</i>	<i>253</i>
<i>Παν Μέτρον Άριστον.....</i>	<i>259</i>

**Κεφάλαιο 17**

<b>ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΗ ΑΠΟ ΘΕΣΗ ΑΔΥΝΑΜΙΑΣ.....</b>	<b>263</b>
<i>Αποκρύψτε το Γεγονός Ότι δεν Έχετε Δύναμη .....</i>	<i>267</i>
<i>Αποφύγετε Αποκλειστικές Συμφωνίες.....</i>	<i>267</i>
<i>Συνάψτε Συμμαχίες.....</i>	<i>268</i>
<i>Κάντε το ΒΑΤΝΑ τους Χειρότερο πριν Αρχίσει η Διαπραγμάτευση.....</i>	<i>268</i>
<i>Η Αδυναμία σας Μπορεί να Είναι η Δύναμή σας.....</i>	<i>269</i>

**Κεφάλαιο 18**

<b>ΑΝΤΑΛΛΑΓΕΣ ΚΑΙ ΠΑΡΑΧΩΡΗΣΕΙΣ .....</b>	<b>271</b>
<i>Ποια Ζητήματα Συζητάμε Πρώτα; .....</i>	<i>272</i>
<i>Αμοιβαιότητα Παραχωρήσεων.....</i>	<i>273</i>

<i>Μην Κάνετε Εύκολα Παραχωρήσεις</i> .....	275
<i>Πρώτη Προσφορά</i> .....	278
<i>Πρώτη Αντιπροσφορά</i> .....	293
<i>Μη Μοιράζετε τη Διαφορά</i> .....	293
<i>Αποφύγετε να Υποχωρήσετε Πρώτοι σε Σημαντικά Θέματα</i> .....	295
<i>Μην Κάνετε Συνεχείς Παραχωρήσεις ή Προτάσεις</i> .....	295
<i>Μειώστε Σταδιακά το Μέγεθος των Παραχωρήσεων</i> .....	296
<i>Υπερασπίζοντας Τιμές</i> .....	298
<i>Το Πρόβλημα με τις Εκπτώσεις</i> .....	311

## Κεφάλαιο 19

<b>ΧΤΙΖΟΝΤΑΣ ΜΙΑΣ ΣΥΜΦΩΝΙΑ</b> .....	<b>317</b>
<i>Κάντε Ανταλλαγές Άνισης Αξίας</i> .....	318
<i>Διαπραγματευτείτε Πολλά Ζητήματα Ταυτόχρονα</i> .....	320
<i>Κάντε Πολλαπλές Προσφορές Ίσης Αξίας</i> .....	321
<i>Εκμεταλλευτείτε Διαφορετικές Οπτικές για το Μέλλον</i> .....	323
<i>Εξηγήστε τη Λογική της Πρότασης που Προτείνετε</i> .....	326
<i>Παρουσίαση Επιλογών</i> .....	327
<i>Αξιολόγηση Πιθανών Συμφωνιών</i> .....	330
<i>Σημεία Προσοχής</i> .....	332
<i>Ετοιμάστε το Συμφωνητικό</i> .....	337

## Κεφάλαιο 20

<b>ΕΠΙΛΥΣΗ ΑΔΙΕΞΟΔΩΝ</b> .....	<b>339</b>
<i>Ανταλλάξτε Περισσότερες Πληροφορίες</i> .....	340
<i>Βάλτε το Θέμα της Διαφωνίας Προσωρινά στην Άκρη</i> .....	340
<i>Χρησιμοποιήστε τη Μέθοδο Καταιγισμού Ιδεών</i> .....	341
<i>Προτείνετε μια Μικρή Διακοπή</i> .....	341
<i>Αλλάξτε Τόπο Διαπραγμάτευσης</i> .....	342
<i>Αλλάξτε Διαπραγματευτή</i> .....	342
<i>Συμφωνήστε να Πάτε σε Διαιτησία</i> .....	343
<i>Θέστε Διορία για την Επίλυση του Αδιεξόδου</i> .....	343
<i>Διαπραγματευτείτε σε Ανώτερο Επίπεδο</i> .....	343
<i>Κάντε μια Παραχώρηση</i> .....	343

## Κεφάλαιο 21

<b>ΟΤΑΝ Η ΜΗ ΣΥΜΦΩΝΙΑ ΕΙΝΑΙ Η ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΛΥΣΗ</b> .....	<b>345</b>
<i>Η Συμφωνία δεν Είναι Αυτοσκοπός</i> .....	346

Πότε Πρέπει να Αποχωρείτε Από Διαπραγματεύσεις.....	348
Πώς να Αποχωρείτε Από Διαπραγματεύσεις.....	353

## Κεφάλαιο 22

<b>ΝΟΗΤΙΚΑ ΛΑΘΗ.....</b>	<b>355</b>
Το Σύνδρομο της Πεπερασμένης Πίτας.....	357
Κλιμάκωση Δέσμευσης.....	358
Η «Κατάρτα του Νικητή».....	361
Πλάνη Επιβεβαίωσης.....	364
Αντιδραστική Υποτίμηση.....	365
Η Πλάνη του Χαμένου Κόστους.....	366
Υπερβολική Αυτοπεποίθηση.....	370
Εγωκεντρισμός.....	373
Προκατάληψη Ιδιοτέλειας.....	374
Αποστροφή Απώλειας.....	375
Αντιμετώπιση Προκαταλήψεων.....	378

## Κεφάλαιο 23

<b>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΠΗΡΕΑΣΜΟΥ ΚΑΙ ΠΕΙΘΟΥΣ .....</b>	<b>381</b>
Οι Αντιπαράθεσεις Είναι Μάταιες.....	384
Η Λογική Είναι Απαραίτητη Αλλά Όχι Αρκετή.....	385
Για να Επηρεάσετε Κάποιον Πρέπει να Είστε Ανοικτοί σε επιρροή.....	387
Η Πειθώ Έχει και Αυτή τα Όρια της.....	388
Συμπάθεια.....	388
Μιλήστε τη Δική τους Γλώσσα.....	390
Ανταπόδοση.....	391
Συνέπεια.....	392
Αντίθεση.....	393
Κάντε Θετικούς Χαρακτηρισμούς.....	395
Κολακεία.....	396
Επίκληση Δικαιοσύνης.....	397
Παρουσίαση Επιχειρημάτων.....	398
Δηλώσεις Ανιδιοτέλειας.....	400
Φόβος.....	401
Αποφύγετε Πολύπλοκα Επιχειρήματα.....	402
Διάλογος.....	403
Σειρά Παρουσίασης Επιχειρημάτων.....	404

Αριθμός Επιχειρημάτων .....	404
Άμυνα στις Στρατηγικές Επιρροές.....	405

## Κεφάλαιο 24

<b>ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΕΣ ΤΑΚΤΙΚΕΣ.....</b>	<b>409</b>
<i>Η Γνώση Διαπραγματευτικών Τακτικών μας Προστατεύει.....</i>	<i>410</i>
<i>Χρησιμοποιήστε τις Κατάλληλες Τακτικές .....</i>	<i>411</i>
<i>Προσοχή στην Υπερβολική Προσκόλληση σε Τακτικές.....</i>	<i>412</i>
<i>Υψηλή Προσφορά.....</i>	<i>412</i>
<i>Χαμηλή Προσφορά .....</i>	<i>413</i>
<i>Κλιμακούμενες Απαιτήσεις .....</i>	<i>415</i>
<i>Η Προσφορά που Γίνεται για να Απορριφθεί.....</i>	<i>416</i>
<i>Ανώτερη Αρχή .....</i>	<i>417</i>
<i>Βοήθησέ με.....</i>	<i>419</i>
<i>Τι θα Γινόταν αν.....</i>	<i>420</i>
<i>Διορίες.....</i>	<i>421</i>
<i>Βελτίωσε την Προσφορά.....</i>	<i>422</i>
<i>Μορφασμός.....</i>	<i>424</i>
<i>Σιωπή .....</i>	<i>425</i>
<i>Είστε Όλοι Ίδιοι.....</i>	<i>426</i>
<i>Ανάλυση Κόστους.....</i>	<i>428</i>
<i>Καθυστερήση .....</i>	<i>430</i>
<i>Αλλαγή Διαπραγματευτή.....</i>	<i>430</i>
<i>Υπαναχώρηση .....</i>	<i>431</i>
<i>Μία και Μοναδική Πρόταση.....</i>	<i>433</i>
<i>Απειλές.....</i>	<i>435</i>
<i>Μπλόφες.....</i>	<i>441</i>
<i>Τελική Προσφορά (Take it or leave it).....</i>	<i>442</i>
<i>Έκανα Ό,τι Μπορούσα.....</i>	<i>444</i>
<i>Ο Καλός και ο Κακός.....</i>	<i>444</i>
<i>Αποχώρηση.....</i>	<i>445</i>
<i>Τσιμπολόγημα.....</i>	<i>447</i>

## Κεφάλαιο 25

<b>ΠΟΤΕ ΔΕΝ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΕΣΤΕ.....</b>	<b>449</b>
<i>Όταν Έχετε Πολύ Μεγάλη Δύναμη .....</i>	<i>449</i>
<i>Όταν δεν Υπάρχει Χρόνος να Εξετάσετε και να Αξιολογήσετε</i>	
<i>Εναλλακτικές Επιλογές.....</i>	<i>450</i>

Όταν η Άλλη Πλευρά Θέλει Μόνο να Κερδίσει Χρόνο.....	450
Όταν Βιάζεστε και το Ζήτημα δεν Είναι Πολύ Σοβαρό.....	451
Όταν η Άρνηση να Διαπραγματευτείτε Αποτελεί Μέρος Ευρύτερης Στρατηγικής.....	451
Όταν η Διαπραγμάτευση Θεωρείται Απαράδεκτη Πρακτική.....	451

## Κεφάλαιο 26

<b>ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΗΘΙΚΗ.....</b>	<b>453</b>
Επιχειρηματική Ηθική.....	454
Ψέματα.....	457
Αναγνώριση Ψεμάτων.....	462
Προστασία Από τα Ψέματα.....	463
Αντιμετώπιση Ψεμάτων.....	465

## Κεφάλαιο 27

<b>ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΗ.....</b>	<b>467</b>
---	------------

## Κεφάλαιο 28

<b>ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΕΙΣ ΜΕΣΩ ΤΗΛΕΦΩΝΟΥ ΚΑΙ E-MAIL.....</b>	<b>475</b>
Τι Πρέπει να Προσέχετε.....	475

## Κεφάλαιο 29

<b>Η ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΕΞΙΟΤΗΤΑ ΩΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΑΝΤΑΓΩΓΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ.....</b>	<b>479</b>
Κατεστραμμένος Από την Επιτυχία.....	479
Ο Ρόλος της Εμπειρίας.....	481
Αξιολόγηση Διαπραγμάτευσης.....	482
Ο Ρόλος της Εκπαίδευσης.....	484
Ανάπτυξη Διαπραγματευτικών Δεξιοτήτων.....	487
Η Εκπαίδευση Απαραίτητη Αλλά Όχι Αρκετή.....	489
<b>Βιβλιογραφία.....</b>	<b>491</b>
<b>Index.....</b>	<b>509</b>