

ΤΑ ΝΕΑ ΤΗΣ ΔΙΑΜΕΣΟΛΑΒΗΣΗΣ**ΠΡΟΣΦΑΤΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ - ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ ΚΑΙ ΣΥΝΕΔΡΙΑ
ΜΙΚΡΑ ΑΡΘΡΑ - ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗ - ΟΠΤΙΚΟΑΚΟΥΣΤΙΚΟ ΥΛΙΚΟ**

Επιμέλεια: Απόστολος Γιαννακούλιας, ασκούμενος δικηγόρος
Μαρία Γερολυμάτου, φοιτήτρια Νομικής

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ**A) ΠΡΟΣΦΑΤΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ**

- I. Πιστοποίηση από το Διεθνές Ινστιτούτο Διαμεσολάβησης (International Mediation Institute - I.M.I.)
- II. Παγκόσμια Εβδομάδα Αποκαταστατικής Δικαιοσύνης
- III. Η.Π.Α.: Με το νέο πρόγραμμα Διαμεσολάβησης προλαμβάνεται η αναγκαστική εκτέλεση στο Κονέκτικατ
- IV. Η.Π.Α.: Επίλυση εργατικών διαφορών με Διαμεσολάβηση
- V. ΠΑΚΙΣΤΑΝ : Εκπαίδευση Διαμεσολαβητών από την IFC
- VI. ΝΙΓΗΡΙΑ : Οι Τράπεζες και οι πελάτες τους προτιμούν την Διαμεσολάβηση

B) ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ ΚΑΙ ΣΥΝΕΔΡΙΑ

- I. ΙΝΔΙΑ: Συνέδριο του Asia-Pacific Mediation Forum
- II. ΓΑΛΛΙΑ : Διαγωνισμός Διαμεσολάβησης από το Διεθνές Εμπορικό Επιμελητήριο

Γ) ΜΙΚΡΑ ΑΡΘΡΑ

- I. Διαμεσολάβηση και κοινή λογική

- II. Διαμεσολάβηση και εμπιστευτικότητα πληροφοριών
- III. Podcasts: Διαπραγμάτευση και Διαμεσολάβηση
- IV. Η σημασία της διαπραγμάτευσης πριν τη Διαμεσολάβηση
- V. Άμυνα και δημιουργικότητα στην Διαμεσολάβηση
- VI. Προκαταλήψεις και αμεροληψία στην Διαμεσολάβηση
- VII. Καλή διάθεση για την επίλυση διαφορών

Δ) ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗ

- I. Οδηγός για νέους Διαμεσολαβητές
- II. Οι τέσσερις βασικές αρχές της αποτελεσματικής διαπραγμάτευσης
- III. Η ανθρώπινη συμπεριφορά απέναντι σε διάφορες τεχνικές πειθούς

Ε) ΟΠΤΙΚΟΑΚΟΥΣΤΙΚΟ ΥΛΙΚΟ

- I. Νέα podcasts για την διαπραγμάτευση
- II. Ο αυτοσχεδιασμός στις διαπραγματεύσεις
- III. Ηγεσία και διαχείριση συγκρούσεων
- IV. Ο φόβος της διαπραγμάτευσης και η γυναικεία ψυχολογία

A) ΠΡΟΣΦΑΤΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ**I. Πιστοποίηση από το Διεθνές Ινστιτούτο Διαμεσολάβησης (International Mediation Institute - I.M.I.)**

Εμπειροί εμπορικοί Διαμεσολαβητές, που πληρούν τα κριτήρια του I.M.I., μπορούν να πιστοποιηθούν από αυτό, χωρίς να υποβληθούν σε εξετάσεις, αν υποβάλλουν αίτηση ως τις **30 Ιουνίου 2009**, μέσω του **Experience Qualification Path**.

Για περισσότερες πληροφορίες:

www.imimmediation.org/certification_scheme.html

II. Παγκόσμια Εβδομάδα Αποκαταστατικής Δικαιοσύνης

Τον Νοέμβριο 2008 «εορτάστηκε» σε

πολλές κοινότητες ανά τον κόσμο η Παγκόσμια Εβδομάδα Αποκαταστατικής Δικαιοσύνης.

Η Αποκαταστατική Δικαιοσύνη αναφέρεται στον εναλλακτικό, εξωδικαστικό τρόπο αντιμετώπισης του εγκλήματος, με έμφαση στη συμμετοχή του θύματος στην διαδικασία απονομής δικαιοσύνης, τη θεραπεία της ζημίας, που αυτό υπέστη, και την αποκατάσταση της διαταραχθείσας κοινωνικής ειρήνης.

Η διαδικασία συνίσταται ιδίως στην συνάντηση παραβάτη και θύματος, με την παρουσία ενός εκπαιδευμένου Διαμεσολαβητή. Στόχος του διαλόγου μεταξύ των αποτελεί η ανάληψη ευθυνών εκ μέρους του παραβάτη και η λήψη από το θύμα

συγγνώμης ή κάποιου είδους αποζημίωσης.

Η Αποκαταστατική Δικαιοσύνη δεν εστιάζει στον κολασμό του δράστη, λόγω της νομικής και ηθικής απαξίας της πράξης του, που ανήκει πλέον στο παρελθόν, αλλά στην επανόρθωση των αποτελεσμάτων αυτής στο μέλλον, η οποία επισφραγίζεται με την «συμφιλίωση» των εμπλεκόμενων στη διαμάχη μερών.

Η παραπάνω πρακτική χρησιμοποιείται από πολλές έννομες τάξεις κυρίως στην αντιμετώπιση παραβατικών ανηλίκων, που δεν έχουν όμως υποπέσει σε σοβαρά αδικήματα.

Για περισσότερες πληροφορίες:

www.corrections.com/news/article/20177

III. Η.Π.Α. : Με το νέο πρόγραμμα Διαμεσολάβησης προλαμβάνεται η αναγκαστική εκτέλεση στο Κονέκτικατ

Περισσότεροι από 360 ιδιοκτήτες κατοικιών στην Πολιτεία Connecticut των Η.Π.Α., τους τελευταίους πέντε μήνες, απέφυγαν την κατάσχεση των ιδιοκτησιών τους, χάρη στο νέο κρατικό πρόγραμμα διαμεσολάβησης, που καθιερώθηκε στο πλαίσιο της πρόσφατης νομοθεσίας για την ανακούφιση των ενυπόθηκων οφειλετών. Το πρόγραμμα επιτρέπει στους υπερήμερους οφειλέτες να έρθουν πρόσωπο με πρόσωπο με τους δανειστές τους και να επιχειρήσουν τον διακανονισμό της μεταξύ τους διαφοράς.

Αν ο οφειλέτης κάνει αίτηση για διαμεσολάβηση, ο δανειστής υποχρεούται να μετάρχει στη διαδικασία και η κατάσχεση του ακινήτου αναβάλλεται για τουλάχιστον 60 μέρες.

Αν και πρόκειται για ένα πρωτοποριακό πρόγραμμα, η συμμετοχή σε αυτό εκ μέρους των ιδιοκτητών- ενυπόθηκων οφειλετών είναι, κατά την δικηγόρο **Ann Parent**, σχετικά σημαντική : Περίπου 30% των ιδιοκτητών, που νομιμοποιούνται να ζητήσουν Διαμεσολάβηση έχουν κάνει την αντίστοιχη αίτηση. 361 άτομα κατάφεραν να κρατήσουν το σπίτι τους, ενώ 116 ιδιοκτήτες συμφώνησαν με τον δανειστή τους την πλήρη εξόφληση της ασφαλισμένης απαίτησης.

Εξ άλλου, σύμφωνα με τον Δικαστικό Διαμεσολαβητή **Richard Tynan**, αξιοσημείωτη είναι η προθυμία των δανειστών, ακόμα και μεγάλων τραπεζών, να διαπραγματευτούν με τους οφειλέτες τους.

Ακόμη κατά τον δικηγόρο **Keith Fuller**, τα ανεξόφλητα δάνεια και το πλήθος κατασχεμένων ακινήτων, των οποίων η αξία συνεχώς μειώνεται, βαρύνουν τις Τράπεζες. Αν και ο διακανονισμός είναι συχνά δύσκολος, η υποχρεωτική υποβολή των δανειστών σε Διαμεσολάβηση δημιουργεί καλύτερες διόδους επικοινωνίας.

Αλλωστε, η επιβίωση σε μια εποχή οικονομικής κρίσης απαιτεί μεγαλύτερη προσπάθεια για συνεργασία, αλληλοκατανόηση των αντιτιθέμενων μερών και για αμοιβαίως αποδεκτή και ικανοποιητική επίλυση

των διαφορών.

Για περισσότερες πληροφορίες :

www.hartfordbusiness.com/news7367.html

IV. Η.Π.Α.: Επίλυση εργατικών διαφορών με Διαμεσολάβηση

Η Επιτροπή Ισότητας Ευκαιριών στην Εργασία των Η.Π.Α. (**U.S. Equal Employment Opportunity Commission [EEOC]**) και η Πολιτεία **Delaware** υπέγραψαν, τον Νοέμβριο, **Γενική Συμφωνία Διαμεσολάβησης (Universal Agreement to Mediate)**, για συνεργασία στην εξωδικαστική επίλυση εργατικών διαφορών, στις οποίες ως εργοδότης αναφέρεται κάποιος κρατικός φορέας.

Το **Εθνικό Πρόγραμμα Διαμεσολάβησης της EEOC**, το οποίο προωθεί εναλλακτικούς τρόπους επίλυσης των εργατικών διαφορών, έχει ήδη αποδειχθεί ιδιαίτερα αποτελεσματικό στην καταπολέμηση των διακρίσεων στον εργασιακό χώρο, στην προστασία των δικαιωμάτων των γυναικών και των μειονοτήτων και στην άρση τεχνητών εμποδίων ως προς την επιλογή και προαγωγή τους σε θέσεις εργασίας.

Συμμετέχει στην διαδικασία ουδέτερος Διαμεσολαβητής. Ακόμη, σύμφωνα με την Πρόεδρο της **EEOC**, **Naomi C. Earp**, η Διαμεσολάβηση φέρει σε επαφή τα αντιδικά μέρη και εξοικονομεί χρόνο και χρήμα. Συχνά καταλήγει σε αμοιβαίως ωφέλιμα αποτελέσματα και οδηγεί στη βελτίωση των σχέσεων και της παραγωγικότητας στον χώρο εργασίας.

Το **Delaware** είναι από τις πρώτες Πολιτείες, που ζήτησαν να ενταχθούν στο πρόγραμμα αυτό. Αλλά και πολλοί ιδιωτικοί φορείς ως εργοδότες έχουν υπογράψει με την **EEOC** ανάλογες συμφωνίες.

Για περισσότερες πληροφορίες:

www.eeoc.gov/press/11-19-08.html

V. ΠΑΚΙΣΤΑΝ : Εκπαίδευση Διαμεσολαβητών από την IFC

Η **International Finance Corporation [IFC]** (Διεθνής Οργανισμός Χρηματοδότησης), μέλος του Ομίλου της Παγκόσμιας Τράπεζας, το οποίο χρηματοδοτεί επενδύσεις στον ιδιωτικό τομέα αναπτυσσόμενων κρατών, οργάνωσε εκπαιδευτικό σεμινάριο

για πιστοποιημένους Διαμεσολαβητές του Κέντρου Επίλυσης Διαφορών της πόλης Karachi.

Το σεμινάριο είχε ως βασικό θέμα την εξωδικαστική επίλυση διαφορών, που σχετίζονται με την διοίκηση των εταιρειών στο Πακιστάν, ιδίως των οικογενειακών επιχειρήσεων, οι οποίες καταλαμβάνουν το 70% της αγοράς.

Συνήθεις είναι οι διαμάχες μεταξύ των βασικών μετόχων μιας εταιρείας, οι οποίες, αν καταλήξουν στο δικαστήριο, μπορεί να διαρκέσουν πάνω από δέκα χρόνια, επιβαρύνοντας σε μεγάλο βαθμό την εταιρική περιουσία και τον κρατικό προϋπολογισμό.

Για περισσότερες πληροφορίες:

www.thenews.com.pk/daily_detail.asp?id=146761

www.mnec.gr/el/ministry/static_content/Dieuthinsi_diethnwn_oikonomikwn_organismwn/WorldBankGroup.html, για την WTO – IFC

VI. ΝΙΓΗΡΙΑ : Οι Τράπεζες και οι πελάτες τους προτιμούν την Διαμεσολάβηση

Στη Νιγηρία, τα τελευταία οκτώ χρόνια, περίπου 400 διαφορές μεταξύ Τραπεζών και πελατών τους επιλύθηκαν με εναλλακτικό εξωδικαστικό τρόπο.

Η επίλυση των διαφορών αυτών, μέσω του Μηχανισμού Εναλλακτικής Επίλυσης Διαφορών, σε μικρό χρονικό διάστημα, με αμεροληψία και χωρίς ανάγκη καταβολής μεγάλου χρηματικού ποσού, οδήγησε στην αύξηση της εμπιστοσύνης του κοινού στις Τράπεζες.

Για περισσότερες πληροφορίες:

www.businessdayonline.com/index.php?option=com_content&view=article&id=1765:banks-resolve-400-business-conflicts-through-adrm-in-8-years&catid=54:banking-finance&Itemid=173

B) ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ ΚΑΙ ΣΥΝΕΔΡΙΑ

I. ΙΝΔΙΑ: Συνέδριο του Asia-Pacific Mediation Forum [APMF]

Από 21 έως 27 Νοεμβρίου 2010, θα λάβει χώρα στην Ινδία, το πέμπτο Συνέδριο του **Asia-Pacific Mediation Forum**.

Το **APMF** ιδρύθηκε το 2001 από τον **Dale Bagshaw**, Καθηγητή και συντονιστή του Κέντρου Ειρήνης, Επίλυσης Διαφορών και Διαμεσολάβησης (**Center for Peace, Conflict and Mediation**) στο Πανεπιστήμιο της Νότιας Αυστραλίας, και με την υποστήριξη του **World Mediation Forum**.

Στο **APMF** γίνονται μέλη άτομα ή Οργανώσεις, που ενδιαφέρονται ή ασχολούνται με τους εναλλακτικούς τρόπους επίλυσης διαφορών, όπως, με τη Διαιτησία ή τη Διαμεσολάβηση.

Στόχος, ο οποίος πραγματώνεται με συνέδρια που διοργανώνονται ανά διετία, είναι η ανταλλαγή γνώσεων μεταξύ των κρατών της περιοχής (ιδίως Ανατολικής και Νότιας Ασίας και Ωκεανίας), η ανάπτυξη δεξιοτήτων και γενικά η προώθηση της Διαμεσολάβησης.

Για περισσότερες πληροφορίες:

www.ausdispute.unisa.edu.au/apmf/index.htm

II. ΓΑΛΛΙΑ : Διαγωνισμός Διαμεσολάβησης από το Διεθνές Εμπορικό Επιμελητήριο

Από 7 έως 12 Φεβρουαρίου 2009 θα διεξαχθεί, στο Παρίσι, ο **IV Διεθνής Διαγωνισμός Εμπορικής Διαμεσολάβησης**, που διοργανώνεται από το **Διεθνές Εμπορικό Επιμελητήριο (International Chamber of Commerce - ICC)**, με την υποστήριξη του **Chartered Institute of Arbitrators**.

Ομάδες από 40 πανεπιστημιακά ιδρύματα, σε 19 Χώρες επιλέχθηκαν από την Υπηρεσία Επίλυσης Διαφορών του **ICC**, να συμμετάσχουν στον διαγωνισμό.

Στόχος του θεσμού, που εγκαινιάστηκε το 2006, είναι η εκπαίδευση των Διαμεσολαβητών του μέλλοντος. Οι φοιτητές θα συμμετάσχουν σε μια προσομοίωση διεθνούς Διαμεσολάβησης, στους ρόλους των μερών και των συμβούλων τους, μαζί με επαγγελματίες Διαμεσολαβητές, και θα δοκιμάσουν τις δεξιότητές τους στην επίλυση διαφορών μεταξύ επιχειρήσεων.

Για περισσότερες πληροφορίες:

www.iccwbo.org/iccgcgdg/index.html

Γ) ΜΙΚΡΑ ΑΡΘΡΑ

I. Διαμεσολάβηση και κοινή λογική

Ο Hal Becker, συγγραφέας και εκπαι-

δευτής σε θέματα πωλήσεων και εξυπηρέτησης πελατών, στο άρθρο του «**Let common sense guide you in negotiations**», προτείνει στους αναγνώστες του να μην περιπλέκουν τις διαπραγματεύσεις ακολουθώντας κανόνες, αλλά να χρησιμοποιούν περισσότερο την κοινή τους λογική.

Η διαδικασία είναι απλή: Θέτουμε ερωτήσεις στον συνομιλητή μας, ακούμε και προσπαθούμε να κατανοήσουμε την απάντηση, ανταποκρινόμαστε στο αίτημά του.

Στη συνέχεια, ο **Becker** παραθέτει τα χαρακτηριστικά του καλού Διαμεσολαβητή, που είναι : πειθαρχία, αντοχή, σεβασμός- κερδίζεται με την ειλικρίνεια, την εντιμότητα και την αξιοπιστία, την υπομονή, empathy (με την έννοια της κατανόησης των συναισθημάτων του άλλου χωρίς συμμετοχή σε αυτά), την καλή διάθεση και το χιούμορ.

Κατά τον συγγραφέα, στόχος και των δύο μερών είναι η επίτευξη μιας συμφέρουσας λύσης. Και από μια επιτυχημένη Διαμεσολάβηση προκύπτουν δύο νικητές!

Ολόκληρο το άρθρο:

www.bizjournals.com/extraedge/consultants/at_your_service/2008/12/15/column58.html?market=portland

II. Διαμεσολάβηση και εμπιστευτικότητα πληροφοριών

Το άρθρο των **Jeffrey Krivis** και **Mariam Zadeh** «**Recent Confidentiality Decisions . In a Nutshell**» εκθέτει τις περιλήψεις επτά υποθέσεων, στις οποίες φαίνεται η εφαρμογή από τα αμερικανικά δικαστήρια των διατάξεων περί προστασίας της εμπιστευτικότητας των πληροφοριών (απόρρητο συναντήσεων, εγγράφων κ.λπ.), που αποκτώνται στο πλαίσιο Διαμεσολάβησης.

Ολόκληρο το άρθρο:

www.mediate.com/articles/krivisconfid.cfm

III. Podcasts : Διαπραγμάτευση και Διαμεσολάβηση

Τι είναι τα **Podcasts**; πώς δημιουργούνται; ποιές οι χρήσεις τους; πώς τα ακουστικά μηνύματα, που είναι προσβάσιμα μέσω Διαδικτύου, μπορούν να συμβάλουν στην προώθηση της «τέχνης» της δια-

πραγμάτευσης και στην διάδοση του θεσμού της Διαμεσολάβησης;

Απαντήσεις στα ερωτήματα αυτά θα βρείτε στο άρθρο του **Joshua N. Weiss**, με τίτλο «**Podcasting: A New Tool to Plant and Sow the Seeds of Negotiation and Mediation**»

στην ιστοσελίδα

www.mediate.com/articles/weissj5.cfm

IV. Η σημασία της διαπραγμάτευσης πριν τη Διαμεσολάβηση

Ο **Jeffrey Krivis**, στο άρθρο του «**Setting the stage of negotiation**», υποστηρίζει, ότι το «κλειδί» της επιτυχίας μιας Διαμεσολάβησης είναι η σε βάθος γνώση από το δικηγόρο του των επιθυμιών, των συμφερόντων και των προσδοκιών του πελάτη, αλλά και η ενημέρωση του δικηγόρου του αντιδίκου, σχετικά με τα στοιχεία αυτά, καθώς και η διαπραγμάτευση και ο διακανονισμός μαζί του πριν την Διαμεσολάβηση.

Ολόκληρο το άρθρο:

http://plaintiffmagazine.com/Nov08%20articles/Krivis_Setting%20the%20stage%20of%20negotiation%20-%20Plaintiff%20magazine.pdf

V. Άμυνα και δημιουργικότητα στην Διαμεσολάβηση

Ο **Ed Ahrens**, στο άρθρο του «**Creativity v Defensiveness**», αναλύει αρχικά την έννοια της άμυνας.

Η άμυνα μπορεί να υπονοεί αδυναμία και έλλειψη επιθετικότητας στην καθημερινή ζωή, αλλά και υποστήριξη μιας θέσης στο δικαστήριο.

Στη Διαμεσολάβηση, όμως, η τυχόν «αμυντική στάση» του ενός μέρους – ή και των δύο – νοείται ως απροθυμία συνεργασίας και διαπραγμάτευσης.

Η έλλειψη αυτή της επικοινωνίας οδηγεί την Διαμεσολάβηση σε αποτυχία.

Ο **Ahrens** προτείνει στους δικηγόρους να χρησιμοποιούν περισσότερο την δημιουργικότητά τους, που είναι άλλωστε αναπόσπαστο στοιχείο του επαγγελματίους τους, και στην εξωδικαστική επίλυση διαφορών, ωφελώντας έτσι τον πελάτη τους.

Ολόκληρο το άρθρο:

www.mediate.com/articles/ahrens28.cfm

VI. Προκαταλήψεις και αμεροληψία στην Διαμεσολάβηση

Ο **Alan Sharland**, στο άρθρο του «**Impartiality**», πραγματεύεται το ζήτημα της **αμεροληψίας**, ένα από τα θεμελιώδη χαρακτηριστικά του ρόλου του διαμεσολαβητή.

Κατά τον **Sharland**, οι Διαμεσολαβητές μπορεί να μπουκ στον πειρασμό να «πάρουν το μέρος» κάποιου, που συμπαθούν περισσότερο ή γνωρίζουν προσωπικά. Αυτό είναι ανθρώπινο και φυσικό. Δεν πρέπει, όμως, σε καμία περίπτωση να εκδηλώνουν μεροληπτική συμπεριφορά.

Μια τέτοια στάση θέτει εμπόδια στην επικοινωνία των μερών και μειώνει τις πιθανότητες επίλυσης της διαφοράς.

Συχνά, οι αντιλήψεις του Διαμεσολαβητή είναι επηρεασμένες από κοινωνικές προκαταλήψεις.

Ο **Sharland** συμβουλεύει: αντί να αρνηθεί και να υιοθετήσει κανείς αμυντική στάση απέναντι στις προκαταλήψεις του, καλύτερα να τις αναγνωρίσει και να τις παραδεχθεί. Μόνο τότε – έχοντας συνείδηση αυτών – θα μπορέσει να τις αντιμετωπίσει και να ελέγξει τις σκέψεις και τα συναισθήματα του, όταν η κατάσταση απαιτεί να είσαι αντικειμενικός.

Ολόκληρο το άρθρο:

www.mediate.com/articles/sharlandA7.cfm

VII. Καλή διάθεση για την επίλυση διαφορών

Η **Phyllis Pollack**, στο άρθρο της «**Be Happy**», δίνει ένα απλό και αισιόδοξο μήνυμα-προτροπή για την ευκολότερη επίλυση διαφορών: «Να είστε χαρούμενοι!»

Η χαρά, σύμφωνα με πρόσφατη έρευνα, είναι μεταδοτική. Και όταν τα μέρη σε μια διαπραγμάτευση ή Διαμεσολάβηση είναι σε καλή διάθεση, η διαδικασία κυλά πιο ομαλά και οι διαφορές τείνουν να επιλύονται ταχύτερα.

Για περισσότερες πληροφορίες :

www.mediate.com/blogs

Δ) ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗ

I. Οδηγός για νέους Διαμεσολαβητές

Το βιβλίο του **Jeffrey Krivis**, με τίτλο «**How To Make Money as a Mediator (And Create Value for Everyone): 30 Top**

Mediators Share Secrets to Building a Successful Practice», συγκεντρώνει τις εμπειρίες και τις απόψεις τριάντα δημοφιλών και επιτυχημένων Διαμεσολαβητών από τις Η.Π.Α. και τον Καναδά, σχετικά με την επαγγελματική ανέλιξη ενός Διαμεσολαβητή.

Ο αναγνώστης έρχεται σε επαφή με ποικίλα επιχειρηματικά μοντέλα και μπορεί να επιλέξει αυτό, που ταιριάζει καλύτερα στην προσωπικότητα, στις ανάγκες του, αλλά και στις ανάγκες της τοπικής αγοράς.

Κατά τον συγγραφέα, για να δημιουργήσει και να διατηρήσει κανείς μια επιτυχημένη επιχείρηση στον πολύ ανταγωνιστικό αυτό κλάδο, χρειάζεται επιμονή, αντοχή στους κινδύνους (**risk tolerance**), ένα σταθερό επιχειρηματικό σχέδιο και πάθος για το λειτούργημα, που ασκεί: να βοηθά τους ανθρώπους να βρίσκουν ικανοποιητικές λύσεις στις διαφορές τους.

Για να το καταφέρει αυτό ο Διαμεσολαβητής, υποστηρίζει ο **Krivis**, πρέπει να κατευθύνει τα μέρη να ανιχνεύσουν ποιο τους οδήγησε σε αυτή τη διαμάχη και έτσι να τα «φέρει από το σκοτάδι στο φως».

Κριτική του βιβλίου:

www.mediate.com/articles/loetermanM1.cfm

II. Οι τέσσερις βασικές αρχές της αποτελεσματικής διαπραγμάτευσης

Στο βιβλίο τους «**Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In**», οι **Roger Fisher** και **William Ury** περιγράφουν τις τέσσερις βασικές αρχές της αποτελεσματικής διαπραγμάτευσης και τους τρόπους υπέρβασης των συχνότερων εμποδίων, που μπορεί να προκύψουν σε αυτή την διαδικασία.

Οι τέσσερις αρχές είναι:

1. Διαχωρισμός των προσώπων από τα προβλήματα, **2.** Εστίαση στα συμφέροντα, και όχι στις θέσεις, **3.** Παρουσίαση ποικίλων επιλογών και δυνατοτήτων πριν τη συμφωνία, **4.** Η συμφωνία να βασίζεται σε αντικειμενικά κριτήρια.

Μια καλή συμφωνία ικανοποιεί τα συμφέροντα των μερών, είναι δίκαιη, αντέχει στον χρόνο και βελτιώνει τις σχέσεις των μερών.

Τα τέσσερα αυτά βήματα πρέπει να ακολουθούνται καθ' όλη τη διάρκεια τις

διαπραγμάτευσης: κατά την ανάλυση του προβλήματος, των θέσεων και συμφερόντων του άλλου μέρους και των επιλογών που υπάρχουν, κατά τον σχεδιασμό τρόπων ανταπόκρισης στην κατάσταση και τέλος, κατά την συζήτηση των μερών για τη ανεύρεση λύσης.

Περίληψη του βιβλίου:

www.colorado.edu/conflict/peace/example/fish7513.htm

Επισκόπηση περιεχομένων:

http://books.google.gr/books?id=sjH3emOkC1MC&dq=getting+to+yes,+negotiating+agreement+without+giving+in&printsec=frontcover&source=bn&hl=el&sa=X&oi=book_result&resnum=4&ct=result#PPA3,M1

III. Η ανθρώπινη συμπεριφορά απέναντι σε διάφορες τεχνικές πειθούς

Οι **Robert Cialdini** και **Kevin Hogan**, στα βιβλία τους «**Influence**» και «**Psychology of Persuasion**» αντίστοιχα, μελετούν την ανθρώπινη συμπεριφορά απέναντι σε διάφορες τεχνικές πειθούς.

Για να διαβάσετε τους κανόνες, που θέτουν, επισκεφτείτε τις παρακάτω ιστοσελίδες:

Οι 6 κανόνες επιρροής του Cialdini:

<http://mindpowermarketing.com/persuasive-marketing/the-science-of-robert-cialdinis-six-rules-of-influence>

Οι 10 κανόνες πειθούς του Hogan:

<http://mindpowermarketing.com/persuasive-marketing/the-psychology-of-kevin-hogans-10-laws-of-persuasion>

Ε) ΟΠΤΙΚΟΑΚΟΥΣΤΙΚΟ ΥΛΙΚΟ

I. Νέα podcasts για την διαπραγμάτευση

Στην παρακάτω ιστοσελίδα έχουν αναρτηθεί νέα **podcasts** με τίτλους: «**Reality Testing Questions**», «**Negotiations Over Job Performance Metrics**» και «**Selecting the right Negotiation Training**».

Το πρώτο από αυτά αφορά σε ερωτήσεις, που μπορούμε να θέσουμε στον συνομιλητή μας, όταν θέλουμε να επαναφέρουμε τις προσδοκίες του σε ρεαλιστικό επίπεδο ή να τον βοηθήσουμε να συνειδητοποιήσει τις (αρνητικές κατά την κρίση μας) συνέπειες των προτάσεών του.

Ενώ είναι δύσκολο να μεταβάλουμε

τον χαρακτήρα και τις απόψεις του, μπορούμε να μεταβάλουμε τις συνθήκες υπό τις οποίες οι απόψεις αυτές διαμορφώνονται.

Το **δεύτερο** αφορά στα κριτήρια αξιολόγησης των εργαζομένων, που χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις.

Και το **τρίτο** podcast περιέχει συνέντευξη της Melissa Manwarring, Μέλους του εκπαιδευτικού προσωπικού της Σχολής Συνεχιζόμενης Εκπαίδευσης του Πανεπιστημίου **Harvard**, αλλά και της Νομικής Σχολής του ίδιου ιδρύματος, στο Πρόγραμμα της Διαπραγμάτευσης.

Η **Manwarring** συμβουλεύει τους ακροατές πώς να επιλέξουν το καταλληλότερο γι' αυτούς εκπαιδευτικό πρόγραμμα διαπραγμάτευσης (βασικό κριτήριο η σύμπτωση εξαγγελόμενων στόχων του προγράμματος και στόχων του υποψήφιου εκπαιδευόμενου) και πώς να το αξιοποιήσουν στο έπακρο.

Για περισσότερες πληροφορίες :

| www.negotiationtip.com

II. Ο αυτοσχεδιασμός στις διαπραγματεύσεις

Στο **podcast** αυτό θα ακούσετε τη συνέντευξη του **Brian Breiter**, ηθοποιού, καθηγητή και δικηγόρου, ο οποίος αναλύει την έννοια και την σημασία του αυτοσχεδιασμού στο δικαστήριο, αλλά και σε μια διαπραγμάτευση.

Όταν το άτομο δεν είναι προκατειλημμένο και οι απόψεις του άκαμπτες, ως και όλα τα «βήματά» του προσχεδιασμένα και οι αποφάσεις του προεπιλημμένες, **τότε** ο λόγος του προσαρμόζεται στις περιστάσεις, γίνεται πιο φυσικός και πειστικός και συμβάλλει στην επιτυχία μιας διαπραγμάτευσης.

Ο αυτοσχεδιασμός και η δημιουργικότητα καθιστούν το άτομο ευέλικτο και αυξάνουν τις πιθανότητες επίτευξης συμφερόσων συμφωνιών.

Για περισσότερες πληροφορίες :

| www.firstmediation.com/blog

III. Ηγεσία και διαχείριση συγκρούσεων

Στην παρακάτω ιστοσελίδα, η οποία είναι αφιερωμένη στο βιβλίο του **Peter Adler**, με τίτλο: «**Eye of the Storm Leadership. 150 Ideas, Stories, Quotes, and Exercises on the Art and Politics of**

Managing Human Conflicts», θα βρείτε αποσπάσματα από όλα τα κεφάλαια του βιβλίου και μικρής διάρκειας video σε κάθε κεφάλαιο, στα οποία ο συγγραφέας προβαίνει σε επεξηγήσεις και σχολιασμό του έργου του.

Ο **Adler**, στο βιβλίο του, μέσω της εξέτασης καθημερινών καταστάσεων, αλλά και διεθνών κρίσεων και μέσω της ανασκόπησης διαφόρων πολιτικών συστημάτων, εξερευνά νέους τρόπους επίλυσης προβλημάτων, διαχείρισης συγκρούσεων και επίτευξης ειρήνης, οι οποίοι στηρίζονται στην θεμελιώδη ανάγκη του ανθρώπου για σταθερότητα και ασφάλεια.

Στην ίδια ιστοσελίδα θα βρείτε και κριτικές του έργου του **Adler**.

Για περισσότερες πληροφορίες :

| www.eyefofthestormleadership.com/pg1.cfm

IV. Ο φόβος της διαπραγμάτευσης και η γυναικεία ψυχολογία

Στην παρακάτω ιστοσελίδα, η **Victoria Pynchon** έχει αναρτήσει video, στο οποίο η **Vicki Flaughter**, επιχειρηματίας, απαντά στις ερωτήσεις της Pynchon, για τις προκλήσεις, που αντιμετωπίζουν, και τις στρατηγικές, που ακολουθούν οι γυναίκες στον τομέα των διαπραγματεύσεων.

Κατά την **Flaughter**, ο λόγος, για τον οποίο οι γυναίκες αποφεύγουν συχνά την διαπραγμάτευση («**the bargaining game**»)- με οικονομικά επιζήμιο γι' αυτές αποτέλεσμα - είναι, ότι αξιολογούν τις ανθρώπινες σχέσεις ως πιο σημαντικές από το χρήμα. Οι γυναίκες, σύμφωνα με την **Flaughter**, θεωρούν, ότι η διαπραγμάτευση είναι ένα «παιχνίδι», όπου η νίκη του ενός μέρους ισοδυναμεί με την ήττα και ζημία του άλλου («ο θάνατός σου, η ζωή μου», «**zero sum game**», κατά τους κοινωνικούς ψυχολόγους).

Δεν επιθυμούν, λοιπόν, να αποκομίσουν κέρδος σε βάρος αυτού, με τον οποίο συναλλάσσονται, θυσιάζοντας την μεταξύ τους σχέση.

Εντούτοις, η **Flaughter** υποστηρίζει, ότι εκτός από το παραδοσιακό μοντέλο διαπραγμάτευσης, όπου ό, τι κερδίζει ο ένας το χάνει ο άλλος (**distributive negotiation**), υπάρχει και η διαπραγμάτευση, που στηρίζεται στα συμφέροντα των

μερών ή αλλιώς, **interest-based negotiation**, και που χρησιμοποιείται από τους πιο αποτελεσματικούς διαπραγματευτές.

Παρατίθεται το εξής απλοϊκό παράδειγμα για την μέθοδο αυτή:

Δύο κοριτσάκια μαλώνουν για ένα πορτοκάλι και ζητούν από την μητέρα τους να λύσει τη διαφορά.

Η μητέρα, αντί να αξιολογήσει και να σταθμίσει την κατάσταση και την θέση των δύο κοριτσιών και βάσει κάποιου κριτηρίου να δώσει το πορτοκάλι στο ένα ή στο άλλο παιδί (όπως θα έπραττε κάθε υπέρτατη αρχή, π.χ. δικαστής, διαιτητής), θέτει στο καθένα την εξής έξυπνη ερώτηση: «Γιατί θέλεις το πορτοκάλι;».

Το ένα παιδί απαντά: «Χρειάζομαι τη φλούδα του για να φτιάξω κέικ», ενώ το άλλο: «Θέλω να το φάω».

Το ζήτημα, λοιπόν, λύνεται πανεύκολα και τα δύο μέρη παίρνουν ακριβώς αυτό που επιθυμούν, χωρίς να καταστραφεί η σχέση τους ή να κοπεί στα δύο το πορτοκάλι.

Κατά την **Flaughter**, οι γυναίκες συμμετέχουν πιο φυσικά από τους άνδρες σε μια τέτοιου είδους διαπραγμάτευση άλλωστε έχουν μεγάλη εμπειρία στην επίλυση καθημερινών και δύσκολων προβλημάτων, στο πλαίσιο της οικογενειακής ζωής. Η ουσία της διαπραγμάτευσης δεν είναι ο ανταγωνισμός των μερών και η επιβολή της ισχύος του ενός. Καλός διαπραγματευτής είναι αυτός που ξέρει να ρωτά και να ακούει τον συνομιλητή του. Η καλή επικοινωνία και η γνώση των συμφερόντων και επιθυμιών των μερών είναι το πιο αποτελεσματικό εργαλείο επίλυσης της διαφοράς και επίτευξης μιας αμοιβαίως επικερδούς συμφωνίας.

Στο τέλος, η Pynchon παραθέτει ένα απόσπασμα από τον λόγο του John F. Kennedy μετά την ορκωμοσία του, την 20 Ιανουαρίου 1961, με την χαρακτηριστική φράση: «Let us never negotiate out of fear, but let us never fear to negotiate».

Για να δείτε το video:

| www.mediate.com/articles/PynchonVb120081208A.cfm

Για να ακούσετε ολόκληρη την συνέντευξη:

| <http://smartwomanguides.com/2008/11/26/meet-victoria-pynchon-negotiation-tips-for-women/>