

## ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΕΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΩΝ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΕΩΝ

Χρησιμοποιεί χιούμορ όταν είναι απαραίτητο	Κάνει παραφράσεις και ερωτήσεις για να ελέγξει το βαθμός κατανόησης και να συλλέξει πληροφορίες
Προετοιμάζεται καλά	Σέβεται την εμπιστευτικότητα όταν μιλάει ανεπίσημα
Θέτει προτεραιότητες	Διατηρεί ανοιχτό μυαλό (Παραμένει αμερόληπτος
Ακούει προσεκτικά	«Διαβάξει» τις ανάγκες της άλλης πλευράς
Ερευνά πριν από τη διαπραγμάτευση	Κατανοεί και επικοινωνεί τις δικές του ανάγκες
Είναι ένας δημιουργικός στοχαστής	Απεικονίζει το αμοιβαίο κέρδος και όχι την απώλεια
Είναι στρατηγικός και όχι αυθόρμητος	Επιδεικνύει σεβασμό για την αξιοπρέπεια του άλλου μέρους
Είναι ομαδικός παίκτης	Αποφεύγει να αποκαλύψει τις αδυναμίες του άλλου μέρους
Αποσαφηνίζει και συνοψίζει	Επικοινωνεί λογικά, καθαρά και σε απλή γλώσσα
Αναζητά κοινό έδαφος	Επικοινωνεί και με τα δύο μέρη διαπραγμάτευσης
Συμμετέχει μόνο με εποικοδομητικά επιχειρήματα	Είναι ευαίσθητο στην εξοικονόμηση προσώπου (διατήρηση αξιοπρέπειας ή κύρους)
Είναι ευγενικός και χρησιμοποιεί τα συναισθήματα στρατηγικά	Είναι ευαίσθητος σε οποιεσδήποτε πολιτισμικές διαφορές του άλλου συμβαλλόμενου μέρους
Είναι υπομονετικός και ανεκτικός	Γνωρίζει τη γλώσσα του σώματος των άλλων στο τραπέζι
Είναι σε θέση να ανεχτεί τη σιωπή	Γνωρίζει τη γλώσσα του σώματος, συμπεριλαμβανομένης της οπτικής επαφής
Είναι δυναμικός όχι επιθετικός	Χειρίζεται καλά το θυμό και τα συναισθήματά του
Είναι ευέλικτος	Χειρίζεται καλά το θυμό των άλλων
Εχει οργανωμένη και δομημένη προσέγγιση	Εχει αντοχή και ποτέ δεν εγκαταλείπει την εξεύρεση κοινού εδάφους
Ντύνεται κατάλληλα	Πρακτικές διαπραγμάτευσης σε κάθε ευκαιρία

## ΤΥΠΙΚΑ ΕΜΠΟΔΙΑ ΣΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΗ

έλλειψη πληροφοριών	κακή προετοιμασία	αντίσταση στην αλλαγή
έλλειψη εμπιστοσύνης	προ-κρίνει	πολιτικές ατζέντες
έλλειψη ανατροφοδότησης	προ-κρίσης	κρυφές ατζέντες
έλλειψη δημιουργικότητας	άγνοια	αλλαγή σύνθεσης ομάδας
έλλειψη γνώσης	ασάφεια	Αντιφατικές θέσεις
έλλειψη εμπειρίας	υποκειμενικότητα	αποκλίνουσες τιμές
έλλειψη προσέλευσης ανώτερων ηγετικών στελεχών	απαισιοδοξία	απώτερα κίνητρα
έλλειψη κατάρτισης	Διακοπές	Μικρές παραχωρήσεις
οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων δεν είναι στο τραπέζι	επιθετικότητα	μη ρεαλιστικές προσδοκίες
πρόωρη προσφυγή στην εξουσία	ανυπομονησία	ιστορικό αντιπαλότητας
αδυναμία αντικειμενικότητας	ανταγωνισμός	περίπλοκες λύσεις
πρόωρη προσφυγή στην εξουσία	χειρισμός	δεν ζουν με συμφωνίες
παραδοσιακές δεξιότητες διαπραγμάτευσης	Συναισθήματα	μη πρακτικές συμφωνίες
κακή επιλογή της ομάδας διαπραγματεύσεων	μιλώντας ταυτόχρονα	αθετήσεις υποσχέσεων
κακές δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων	Απειλές	μονομερής διαδικασία και κοινοί κανόνες
αδυναμία διερεύνησης αναγκών και ενδιαφερόντων	Ανεπιμότητα	ακαμψία
μη αναγνώριση κοινού εδάφους	Λήψη θέσης	νοοτροπία win-lose
αντικρουόμενες προσεγγίσεις στις διαπραγματεύσεις	αλλαγή θέματος	ανισορροπίες ισχύος
ιστορικό ανεπίλυτης γλώσσας σύγκρουσης	κακή τήρηση χρόνου	πρόωρη εντολή
υψηλές απαιτήσεις/χαμηλές προσφορές	πίεση του χρόνου	Στερεότυπα
τα μέρη δεν θα επικυρώσουν τη συμφωνία	συγκρουσιακός διάλογος	άκαμπτες εντολές

## ΠΕΙΡΑΜΑΤΙΣΤΕΙΤΕ ΜΕ ΤΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΗΣ ΤΟΥ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΔΙΑΛΟΓΟΥ

### Διερεύνηση της διαδικασίας συλλογικών διαπραγματεύσεων για τη συλλογική σύμβαση εργασίας

Αυτό είναι ένα παιχνίδι ρόλων για τη βελτίωση των διαπραγματευτικών δεξιοτήτων σας. Πρώτα μάθετε για τους επτά κανόνες μιας καλής διαπραγματευτικής διαδικασίας, τη συμπεριφορά της αποτελεσματικής διαπραγμάτευσης και τα τυπικά εμπόδια στην αποτελεσματική διαπραγμάτευση. Στη συνέχεια, χωριστείτε σε δύο ομάδες και καθορίστε τους ρόλους σας. Η μία ομάδα εκπροσωπεί τα συμφέροντα του εργαζόμενου και η άλλη τα συμφέροντα του εργοδότη. Κάθε ομάδα θα πρέπει να είναι εξοικειωμένη με τη δική της διαπραγματευτική θέση και να μην διαβάξει τη θέση της άλλης ομάδας. Κάθε ομάδα θα πρέπει να αφιερώσει λίγα λεπτά για να προετοιμαστεί για τις διαπραγματεύσεις. Στη συνέχεια, ξεκινήστε τις διαπραγματεύσεις, οι οποίες θα διαρκέσουν έως και 30 λεπτά. Κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων, μην παρεκκλίνετε από τα γραπτά σημεία διαπραγμάτευσης, τους στόχους διαπραγμάτευσης και το ιστορικό. Ακολουθήστε όλες τις συμβουλές για μια επιτυχημένη διαπραγμάτευση. Όταν ο χρόνος τελειώσει, αφιερώστε λίγα λεπτά για μια αυτοαξιολόγηση με βάση τα προτεινόμενα κριτήρια. Συζητήστε μεταξύ σας πώς μπορείτε να βελτιώσετε περαιτέρω τις διαπραγματευτικές σας ικανότητες.

**Η ενίσχυση της ικανότητας των διαπραγματευτικών μερών για τη βελτίωση της ποιότητας του κοινωνικού διαλόγου είναι σημαντική, έτσι ώστε και τα δύο μέρη διαπραγμάτευσης να μπορούν να προσφέρουν λύσεις που βελτιώνουν τις προοπτικές του κλάδου και που είναι πιο κοινωνικά αποδεκτές από πριν, μειώνοντας τους κινδύνους για τους εργοδότες και τους εργαζομένους.**

### ΕΠΤΑ ΚΑΝΟΝΕΣ ΜΙΑΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

1. Οι διαπραγματεύσεις μεταξύ των εκπροσώπων των εργαζομένων και των εργοδοτών θα πρέπει να είναι συνεργατικές
2. Λάβετε υπόψη τον κοινό τελικό στόχο
3. Μάθετε πότε να παραχωρείτε μία νίκη
4. Γνωρίστε την εναλλακτική λύση σε περίπτωση αποτυχίας των διαπραγματεύσεων
5. Χρήση αντικειμενικών κριτηρίων
6. Οι διαπραγματεύσεις είναι μια αυστηρά δομημένη διαδικασία
7. Η συνεργασία δεν τελειώνει με την υπογραφή συμφωνίας

Περαιτέρω ανάγνωση του θέματος των διαπραγματεύσεων:



Το παρόν φυλλάδιο αποτελεί μέρος της τελικής έκθεσης του έργου SUSODCO (susodco.eu).



Με τη συγχρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης

## Ο ρόλος σας: ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΤΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ

### Πρέπει να διαπραγματευτείτε για τα ακόλουθα ζητήματα:

- Εκπαίδευση όλων των νέων εργαζομένων.
- Αυξημένη συμμετοχή στην εκπαίδευση και την κατάρτιση για ορισμένες ομάδες εργαζομένων (κάτω των 30 ετών και άνω των 55 ετών).
- Δια βίου εκπαίδευση για τα μέλη των συνδικαλιστικών οργανώσεων.
- Συμμετοχή στην εκπαίδευση και την κατάρτιση σύμφωνα με τις ανάγκες του εργοδότη, τις αλλαγές στον κλάδο και τις βασικές προκλήσεις στην αγορά εργασίας.

### Στόχος διαπραγμάτευσης:

- Προτείνετε τουλάχιστον 3 ημέρες αμειβόμενης απουσίας ετησίως για εκπαιδευτικούς σκοπούς για τους κάτω των 30 ετών και άνω των 55 ετών και 2 ημέρες αμειβόμενης απουσίας για άλλους υπαλλήλους.
- Προτείνετε εκπαίδευση για τους νεοπροσληφθέντες κατά το πρώτο έτος της νέας τους θέσης εργασίας με ποσό έως 500 ευρώ.
- Προτείνετε δικαίωμα πρόσθετης εκπαίδευσης για κάθε εργαζόμενο έως 30 ετών, αξίας έως 750 ευρώ ετησίως.
- Προτείνετε σε κάθε εργαζόμενο άνω των 55 ετών να λαμβάνει εκπαίδευση μέχρι 500 ευρώ ετησίως.
- Προτείνετε τα μέλη των συνδικαλιστικών οργανώσεων ηλικίας μεταξύ 30 και 55 ετών να λαμβάνουν κατάρτιση αξίας έως 500 ευρώ ετησίως.

### Πλαίσιο:

- Κατά το πρώτο έτος απασχόλησης, οι εργαζόμενοι έχουν τα περισσότερα κίνητρα για να μάθουν νέες γνώσεις και δεξιότητες.
- Τα έτη ενεργής μάθησης είναι έως 30 έτη, κατά τη διάρκεια των οποίων ο εργοδότης θα πρέπει να ενθαρρύνει την εκπαίδευση και την κατάρτιση.
- Οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας θα πρέπει να διασφαλίζουν ότι αξιοποιούν τις γνώσεις και τις ικανότητες που έχουν αποκτήσει μέσω της εκπαίδευσης και εργάζονται με νέες, επικαιροποιημένες δεξιότητες.
- Η εκπαίδευση και η κατάρτιση δεν είναι μόνο προς το συμφέρον του εργοδότη, αλλά και προς το συμφέρον της κοινωνίας γενικότερα και της πολιτικής της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Είναι επίσης σημαντικό για τη συλλογική υλοποίηση των 17 Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης (ΣΒΑ).
- Για την εκπαίδευση και την κατάρτιση θα πρέπει να χρησιμοποιείται ειδικός χρόνος μετ' αποδοχών από την εργασία.

### Σεβαστείτε την καλή διαπραγματευτική συμπεριφορά και αποφύγετε τα εμπόδια για αποτελεσματικές διαπραγματεύσεις!

#### (Αυτο-) Αξιολόγηση με βάση:

- Συνεργασία με τον εργοδότη.
- Προσαρμογή στις ανάγκες του εργοδότη ως εταιρείας σε συγκεκριμένο τομέα.
- Συμφωνία σχετικά με τις πτυχές του χρόνου και του κόστους των απαιτήσεων διαπραγμάτευσης που τηρούνται.
- Επιτυχία στις διαπραγματεύσεις που επιτεύχθηκαν μέσω τουλάχιστον μερικής συμφωνίας με τα αιτήματα που πρότεινε η συνδικαλιστική οργάνωση.
- Η ένταξη των εργαζομένων στη διαδικασία της δια βίου εκπαίδευσης και κατάρτισης επιτεύχθηκε.
- Τηρήθηκαν οι κανόνες μιας επιτυχημένης διαπραγματευτικής διαδικασίας.

## Ο ρόλος σας: ΕΝΩΣΗ ΕΡΓΟΔΟΤΩΝ

### Πρέπει να διαπραγματευτείτε για τα ακόλουθα θέματα:

- Η καταλληλότητα της απαιτούμενης εμπειρίας και των ικανοτήτων πριν από την υπογραφή της σύμβασης.
- Προώθηση μιας επιχειρηματικής κουλτούρας κατάρτισης (αυτοκατευθυνόμενη) σε όλους τους χώρους εργασίας και για όλες τις ηλικιακές ομάδες.
- Ενθάρρυνση της καινοτομίας και των προτάσεων για τη βελτίωση και τις διαδικασίες εργασίας.
- Αύξηση της εκπαιδευτικής δομής και των σχετικών ικανοτήτων όλων των εργαζομένων (iVET, cVET και μη τυπική εκπαίδευση).

### Στόχος διαπραγμάτευσης:

- Θέλετε η εκπαίδευση και η κατάρτιση να βασίζονται αποκλειστικά στις τρέχουσες ανάγκες και δραστηριότητες του εργοδότη. Προτείνετε οι δαπάνες εκπαίδευσης και κατάρτισης για τις συμφωνημένες κατηγορίες εργαζομένων να καθορίζονται σύμφωνα με το ετήσιο σχέδιο (και τον ισολογισμό της εταιρείας κατά το προηγούμενο έτος) και να ευθυγραμμίζονται με το σχέδιο ανθρώπινου δυναμικού.
- Προτείνετε την υπογραφή σύμβασης με τον εργαζόμενο πριν από την κατάρτιση, η οποία προβλέπει ότι σε περίπτωση μη επίτευξης αποτελεσμάτων στον τομέα για τον οποίο έχει εκπαιδευτεί ο εργαζόμενος, ο εργαζόμενος επιστρέφει τα κονδύλια κατάρτισης. Τα κονδύλια θα διατεθούν σε άλλον ενδιαφερόμενο εργαζόμενο.
- Προτείνετε ότι οι εργαζόμενοι άνω των 55 ετών που ασχολούνται με την εκπαίδευση και την κατάρτιση θα πρέπει να δέχονται να καθοδηγούν τους νεότερους εργαζόμενους και να μεταδίδουν τις δεξιότητες και τις γνώσεις που έχουν αποκτήσει μέσω της εργασίας τους στην εταιρεία.
- Προτείνετε την αναδιτύπωση της αυτο-μυημένης κατάρτισης εκτός των ωρών εργασίας.

### Πλαίσιο:

- Είναι σημαντικό για εσάς να μεγιστοποιήσετε τα έσοδα σε περιόδους άνθησης και αυξημένης ζήτησης και να περιορέτε το κόστος σε περιόδους επιχειρηματικής παρακμής.
- Ο στόχος σας είναι να διευθύνετε μια σταθερή επιχείρηση και να κερδίζετε.
- Είναι σημαντικό για εσάς να εξισορροπήσετε τα εκπαιδευτικά σας έξοδα με τα οφέλη για την εταιρεία.
- Πιστεύετε ότι οι εκπαιδευτικές δαπάνες πρέπει να μειωθούν αναλόγως όταν οι πόροι θα πρέπει να χρησιμοποιούνται κυρίως για άλλους σκοπούς.
- Συμφωνείτε με τη διά βίου επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση, αλλά για όλους τους εργαζόμενους, όχι μόνο για τα μέλη του συνδικάτου.

### Σεβαστείτε την καλή διαπραγματευτική συμπεριφορά και αποφύγετε τα εμπόδια για αποτελεσματικές διαπραγματεύσεις!

#### (Αυτο-) Αξιολόγηση με βάση:

- Συνεργασία με το συνδικάτο ως εκπρόσωπο των εργαζομένων.
- Η εξέταση των προτάσεων των συνδικάτων ως όφελος για τον εργοδότη.
- Θετική ανταπόκριση στις προτάσεις.
- Δημιουργία θετικού εργασιακού περιβάλλοντος και ανταπόκριση στις ανάγκες των εργαζομένων.
- Τήρηση των κανόνων για μια επιτυχημένη διαπραγματευτική διαδικασία.