

## Reddetmenin gücünü otorite ile birleştiren yöneticiler

**Psikolog Burcu Çanacık:** "Çocuklar 3 - 4 yaşlarında bir 'hayır' süreci yaşar. Bu süreç çok önemlidir ve çocuk hayır demeyi, sınır çizmeyi öğrenir, kişiliğinin temellerini atar. Ancak bunu süreç içerisinde abartılı bir 'her şeyi sorgusuz reddetme' davranışı ile yaparlar. Bu dönem geçicidir. En azından öyle olmalıdır. Ne var ki, yıllar sonra 'reddetmenin gücü'nü

otoriteyle özdeşleştiren bir kişinin patron/yönetici olması halinde bu 4 yaş davranışını 54 yaşındaki bir insanda görünce şaşırmanızıdır. Her şey en başta 'hayır' deme gereği duyan otorite patron modelini de ikna etmenin yolu var. Özellikle Türkiye kültürü içinde yetişmiş kızlarımız bunu çocuk yaşta 'otorite babayı ikna etme' başlığı altında erkek çocuklara

nazarın daha iyi öğrenirler. Ne yazık ki, ve aslında neyse ki, erkek çocukların bizim kültürümüzde ebeveynlerini sürdürülebilir şekilde ikna etmeleri için oynamaları gereken ekstra bir oyun yoktur, dolayısıyla oyunun kurallarını iş hayatına adım atmadan öğrenemezler. Ancak yöneticiler sağ olsun, öyle ya da böyle, öğrenmek zorunda kalırlar."



# Patronu ikna etmenin yolları

İkna yeteneği en çok satışla alakalı alanlarda gerekiyor gibi gözüksede aslında hepimizin iş hayatında en az bir kişiyi ikna etmesi gerekiyor ki o da yöneticimiz. Bir projeyi kabul ettirirken, yetki isterken, zam talep ederken hep ikna yöntemlerine başvuruyoruz. Uzmanlardan bu gibi konularda patronları ikna etmek için tüyolar aldık.

## Hangi konuda nasıl ikna ederiz?

**Evden çalışmak için:** Evden çalışabileceğiniz işlerim var ve mutlaka bitecek, gün sonunda elimde olur" denebilir.



**Psikolog Özge Berçin Keleş**

**İzin almak:** "Ben yokken işlerin takibinde sıkıntı olmayacak, xx şekilde ayarladım." denebilir.

**Erken çıkmak:** Mazereti ve geçerliliğini açıklamak işe yarayabilir.

**Mesaiye kalmamak:** Aynı şekilde mazereti ve geçerliliğini açıklamak işe yarayabilir. Bazen sorunun çözümü için farklı öneri getirmek veya mesai içinde yapabileceğiniz vurgulamak işe yarayabilir. Ancak acil durumlar söz konusuysa zorlayıcı bir konudur.

**Son teslim tarihinin esnetmek:** Esnetme sebepleri açıklanabilir.

**Belli bir projede görev almak:** Projeye yer alınmanın yaratacağı avantajlar vurgulanabilir.

**Daha yüksek maaş:** Doğru zamanda istemek (örneğin iyi giden bir iş sonrası) ve neden hak ettiğinin etkili şekilde ortaya konması işe yarayabilir.

**Kongreye katılmak:** Kongrenin birikim olarak kazandırabileceği, kurulabilecek bağlantılar ve faydaları ortaya konabilir.

**İşin yapılaş şekliyle ilgili öneriyi kabul ettirmek:** Öneriyi avantajları ve getirileri öne çıkarılabilir.

**Ekibe yeni birini almak:** Hangi noktalarda eleman açığının hissedildiği, bu açığın nelere yol açabileceği, yeni çalışan başka nelerle kullanılabileceği açıklanabilir.

İkna ya da en basit tanımıyla karşımızdaki kişiyi kendi görüşümüzü kabul ettirme, kişide bir davranış değişikliği yaratma yeteneği sadece çalışanlar için değil, özel hayatta da çok işe yaradığından herkes için çok önemlidir. İkna yeteneği kişinin başarılı ve mutlu olmasını sağlar. En çok satışlar için gereklidir ama hepimizin birer yöneticisi olduğu ve aslında hepimizin bir şeyleri, hatta kendimizi pazarladığımız düşünülürken ikna kabiliyeti sahip olmak kişiyi çok şey kazandırır, mesela bir projeyi kabul ettirirken, evden çalışmayı talep ederken, ya da zam isterken...



**Burcu ÖZÇELİK SÖZER**  
bozcelik@hurryyet.com.tr

daha yetkin yapacağına dair geçerli veriler sunmalısınız."

**1.000 lira zam için kapıyı 4.000'den açın**

Yöneticimizi ikna etme konusunda pek çok teknik var, kendini tanıma, sonuç odaklı düşünme, yöneticinin anlamına, yöneticinin mantığına hitap etme, yöneticinin duygularına hitap etme, tutarlılık ve karşılıklı bulunma gibi... Bu tekniklerden hangisinin kullanılacağı, amaca, ortama, yöneticinin psikolojisi yapısına göre değişebilir. Nişantaşı Üniversitesi Meslek Yüksek Okulu Halkla İlişkiler ve Tanıtım Programı Program Başkanı olan, Patronunuzu Nasıl İkna Edersiniz? kitabının yazarı **Aslı Kasar**, örneğin bir projeyi kabul ettirmek için tutarlılık tekniğinin, zam isterken de karşılıklı bulunma ve zıtlık ilkesinin kullanılacak amaca ulaşabileceğini söylüyor. Kasar bu ilkelere nasıl uygulanacağını şöyle açıklıyor:



**Aslı Kasar**

### Oyunun iki kuralı: Dinlemek ve tanımak

Uzman psikolog **Burcu Çanacık**, "oyunun iki kuralı karşımızdaki kişiyi iyi dinlemek ve tanımaktır" diyor: "Çünkü bir şeyi nasıl isteyeceğiniz, sizinle değil karşınızdakinin kişilik ve davranış yapısıyla ilgilidir. Yöneticiniz neye nasıl hayır diyor, neye neden evet diyor gibi konularda bilgi sahibi olmalı ve sürekli veri toplamalıdır. Yöneticiniz otoritesini kaybetmemek adına sürekli hayır deme gereği hissediyor olabilir. Sizin yeteneklerinize inanmıyor olabilir. Sizinle ilgili olumsuz bir görüşü olabilir. Bunların hiç birinin sizinle bir ilgisi de olmayabilir. Bunların nedenlerinden ziyade sonuçlarına odaklanın. Yöneticinizin size güvenmiyorsa, en güvendiği kişi ile birlikte takım olarak bir isteğinizi dile getirin. İlk gençlik yıllarında kardeşler ebeveynlerin en çok güvendiği kardeşi safılarına katarak ebeveynleri ikna yoluna giderler. Yönetici otoritesini kaybetmemek için hayır diyorsa bunu üzerinize almamalı ve 'evet' demesinin onu çalışanlarının veya üst yönetimin gözünde

etme, tutarlılık ve karşılıklı bulunma gibi... Bu tekniklerden hangisinin kullanılacağı, amaca, ortama, yöneticinin psikolojisi yapısına göre değişebilir. Nişantaşı Üniversitesi Meslek Yüksek Okulu Halkla İlişkiler ve Tanıtım Programı Program Başkanı olan, Patronunuzu Nasıl İkna Edersiniz? kitabının yazarı **Aslı Kasar**, örneğin bir projeyi kabul ettirmek için tutarlılık tekniğinin, zam isterken de karşılıklı bulunma ve zıtlık ilkesinin kullanılacak amaca ulaşabileceğini söylüyor. Kasar bu ilkelere nasıl uygulanacağını şöyle açıklıyor:

"Tutarlılık" ilkesine göre kişi projenin yöneticisine göstermeden önce ona böyle bir projenin şirket kâat açısından ne gibi yararları olabileceğini sormalıdır. Yönetici projenin yararlı yönlerini düşünerek kişiyi projenin yararlarından bahsedebilir. Kişi de bir iki gün içinde projeyi sunduğunda, kural gereği, yönetici yararlarını söylediği bir projeyi reddetmeyecektir.

"Karşılıklı bulunma" kuralına yardımcı olan faktörlerden olan 'algıda zıtlık' ilkesine göre objelerin karakterleri tek başlarına değil, diğerleri ile karşılaştırılarak algılanır. On iki kilogram ağırlık kaldırılmadan önce yirmi kilogram ağırlık kaldırılırsa, on iki kilogram ağırlık daha hafif gelir. Buradan hareketle yöneticimizin maaşınıza bin liralık bir zam yapmasını talep ederseniz önce bu teklifi dört bin lira olarak sunmalısınız ve sonra talebinizi bin lira olarak aşağı çektiğinizde bu teklifi yöneticimize küçük gözükecek ve yöneticinizin sizin isteklerinize olumlu yanıt verme olasılığı daha da artacaktır.

## İknanın 5 kuralı

Çalışanlar yöneticilerini zam, proje gibi büyük konularda ikna etmek için hazırlık yaparlar, bir nevi prova yaparlar gibi. "Şöyle konuşayım, bu konu oynayayım" gibi. Oysa karşı taraf da aynı şekilde sizi nasıl reddedeceğinin provasını yapar. Uzman psikolog **Burcu Çanacık**, "Yöneticinin o gün karşınıza 'Reddetmenin Karşı Konulmaz Yöntemleri' ne çalışmış olarak gelecek. Sız hangi kartı oynarsanız onun da karşılığında oynayacağı kartlar olacak" diyor ve yöneticinin ikna etmesi isteyenlere şu tavsiyelerde bulunuyor:



**Burcu Çanacık**

**1. Ne istediğinizi bilin ve hak ettiğinize inanın**  
Zam mı istiyorsunuz? Ne kadar istediğinize ve neden hak ettiğinize dair net olmadan yola çıkmayın. "Biraz artırsak iyi olur" yerine net bir rakam belirlemek gerekir. Neden o rakam dendiğinde, şirkete getirileceği, bölüme faydalarını açıklayabilmeli, hak ettiğinizi iddia edebilmelisiniz. Haklarımız olduğuna inandığımız şeyi almak daha kolaydır, çünkü alabileceğiniz için daha yüksek ve sürdürülebilir motivasyona sahip olursunuz. Engelleri karşılaştığımızda yılmazız. Bu yüzden isteklerinizi net bir şekilde belirleyin ve almayı hak ettiğinize dair yüksek inancınız olsun.

**2. Nasıl isteyeceğinize karar verin**  
Bir şeyi nasıl isteyeceğiniz, sizinle değil karşınızdakinin kişilik yapısıyla ilgilidir. Bir yöneticinin 'hayır' dediği tüm istekleri neden reddettiği aslında onun kişiliği ile ilgili çok şey söyler. Daha önceki reddedilişlerinizden ders çıkarılabilirsiniz.

**3. Tek bir taktik uygulayın**  
Belirli bir taktik uygulayacaksanız bunu tutarlılıkla yapmalı, sürekli taktik değiştirmektense uzun vadede bunu bir imaj olarak üstünüzde taşımamalısınız. Örneğin bir proje için bütçe isterken, mali konularda 'kafası iyi çalışan' imajınızla durumu yönetmelisiniz. Bu imaj en baştan orada olmalıdır. Son bir iki günde yaratılması güçtür. Bu nedenle öncelikle imajınızı gözden geçirin.

**4. Pazarlık payı bırakın**  
Yüzde 100'ü alabileceğin için en az yüzde 120 ile giriş yapmalısınız. Asla pazarlık payı olmadan yola çıkmayın. Yöneticinin sizin 120-150 ile yola çıktığınızı varsayıyor olacak, tam olarak istediğinizi kabul etmeyecektir. Buna hazırlıklı olun. Gerçekten sizin memnun edeceğ sonucun yüzde 170'inin üzerinde istekte bulunmayın, riski çok artırmayın.

**5. İlk 'hayır' ile yılmayın**  
Pek çok başarılı satışçı, hedeflerini aştıktan aylardaki tecrübelerini açıklarken "En çok reddettiğim ay en çok satış yaptığım ayd" derler. 'Hayır' kelimesi onları yıldırmaz, aksine daha çok motive eder. İlk reddedilmeden ardından rahatsızlık vermeyecek şirin bir ısrarla satışçı yönelik faaliyetlerine devam ederler. Açacağımız ders şu olacaktır: Birisi size 'Hayır' mı dedi? O halde nedenini öğrenin, durumu değiştirin ve tekrar sorun, tekrar ve tekrar sorun... Her sorduğunuzda durumla ilgili bir düzeltme veya iyileştirme yapmış olmanızı tavsiye ederim.

