

Beïnvloedingstactieken



Het resultaat van je beïnvloeding hangt voor een groot deel af van een juist oordeel over de te kiezen tactiek. Niet elke tactiek is zinvol bij iedere situatie, bij iedere persoon.

De eerste stap in het effectief beïnvloeden is het bepalen van je doel en het bepalen van de te beïnvloeden partij. Beïnvloeden heeft vervolgens sterk te maken met de manier waarop je denkt over de te beïnvloeden persoon of groep. De helft van het gewenste resultaat is al behaald als we de andere persoon kunnen zien als een potentiële partner, als iemand met mogelijkheden, ongeacht het feit of deze persoon misschien bepaalde kenmerken heeft die hem/haar misschien minder toegankelijk maken.

Hieronder volgen een aantal voorbeelden van beïnvloedingstactieken die je toe kunt passen en die je kunt herkennen in de praktijk.

a. De judotactiek

In veel gevechtssporten zoals judo is het belangrijk om mee te bewegen met je tegenstander. Als je tegenstander duwt, krijg je hem niet gemakkelijk van zijn plaats door terug te duwen. Maar je brengt hem uit balans als je in zijn beweging meegaat. Zo kun je hem ten val brengen. In onderhandelingsituaties kun je deze aanpak ook gebruiken.

Zolang je je negatief opstelt ten opzichte van de ideeën van de ander, zal deze in de verdediging blijven. Geef de ander gelijk, ook al ben je het niet in alles met hem eens. Zoek naar zo veel mogelijk aansluiting. Dan wordt het in een latere fase vaak een stuk gemakkelijker om de situatie in jouw voordeel te keren. Omdat

je je bereid toont om samen te werken en de voorstellen van je onderhandelingspartner te ondersteunen, gaat deze vaak ook gemakkelijk mee in wat jij te bieden hebt.

b. Handelen met voorkennis

Het kan zinvol zijn om interessante informatie te achterhalen die nuttig gebruikt kan worden. Het kan helpen om je goed in te lezen in de stukken en rapportages die anderen hebben geschreven, denk o.a. aan het checken van een profiel op LinkedIn, of de naam googlen van je gesprekspartner. Als je tijdens een vergadering exact de opinie van een andere aanwezige vertolkt en ook diens voorbeelden aanhaalt, zal deze persoon je in elk geval steunen. Je spreekt immers met zijn woorden en hij zou weinig consistent zijn als hij die zou afvallen. Toch heeft die persoon waarschijnlijk helemaal niet in de gaten dat je hem min of meer citeert. Hij denkt wellicht dat je goed onderzoek hebt gedaan en de juiste conclusies trekt.

c. Beperkte informatie verstrekken

Mensen maken keuzes op basis van informatie die zij ontvangen. Als jij hen wilt beïnvloeden, maakt het veel uit welke gegevens je verstrekt. Om je geloofwaardigheid te behouden en een gewaardeerde persoon te blijven is het belangrijk dat je correcte informatie verstrekt. Het is dus niet de bedoeling dat je door liegen en misleiden de ander voor jouw karretje weet te spannen. Anderzijds is het ook niet nodig om steeds het achterste van je tong te laten zien. Geoefende beïnvloeders vertellen vaak de halve waarheid en houden belastende informatie achter.

d. De salamtactiek

Deze tactiek wordt vaak toegepast in onderhandelingen. Daarbij leg je je voorstel niet als geheel op tafel, maar beetje bij beetje. De keuze die je de ander voorlegt, lijkt dan minder ingrijpend. Als de ander eenmaal een stap gezet heeft, is het gemakkelijker om hem te overtuigen om ook de volgende stap te zetten. Directeuren gebruiken de salamtactiek ook bij de introductie van grote veranderingen. Dit houdt in dat ze de informatie die ze het personeel geven in stukjes hakken. Het personeel krijgt steeds beperkte informatie over een volgende stap die gezet wordt in het veranderingsproces, maar krijgt geen overzicht van het geheel. Dit voorkomt veel weerstand omdat niemand precies weet waar hij zich tegen moet verzetten. En als er eenmaal een begin is gemaakt, is het lastiger om verdere ontwikkelingen nog te stoppen.

e. Goochelen met tijd

Door te goochelen met tijd kun je anderen ertoe aanzetten iets te ondernemen of te kiezen wat ze anders niet zouden doen. De klok van veel managers en directeuren is om deze reden soms nogal onvoorspelbaar. Vaak moeten personeelsleden bijvoorbeeld lang wachten op informatie over veranderingen of nieuwe projecten. Het komt geregeld voor dat een manager vindt dat bepaalde onderwerpen voorlopig nog niet relevant zijn. Maar een volgend moment is de

tijdsdruk opeens hoog en dringt de manager aan op snelle reacties en medewerking. De medewerkers kunnen zich er dan nauwelijks meer op voorbereiden.

f. Het onmogelijke voorstellen

Anderen zijn niet altijd even overtuigd van hun eigen kunnen en/ of mogelijkheden, of ze zijn gewoonweg niet bereid om meteen in te gaan op het eerste het beste voorstel dat jij hun doet. Ze zien beren op de weg of beschouwen jouw verzoeken als een bedreiging voor hun eigen doelstellingen. Je kunt deze beeldvorming veranderen door hun een ander perspectief te bieden. Zo kun je bijvoorbeeld tijdens een onderhandeling een volstrekt irrelevant of onmogelijk voorstel op tafel leggen. Jouw verzoek brengt je onderhandelingspartner in verwarring. Vervolgens presenteer je je werkelijke wens als een alternatieve mogelijkheid. Het lijkt dan alsof je een concessie doet, waar de ander vervolgens gemakkelijk mee instemt.

g. De aanhouder wint

Als een deskundige zich ergens over uitspreekt of als het in de krant staat, moet dat toch wel de waarheid zijn? Iedereen kan beredeneren dat deze logica niet hoeft te kloppen, maar mensen gaan er wel gemakkelijk van uit. Op dezelfde manier nemen de waarde en betrouwbaarheid van informatie toe als ze steeds wordt herhaald. Je zult er gemakkelijker in slagen je collega's te overtuigen van jouw mening als je die regelmatig op verschillende manieren herhaalt.

Herken manipulatie

Beïnvloeding wordt wel eens gezien als manipulatie, de woorden worden ook wel door elkaar heen gebruikt. Het verschil tussen beïnvloeden en manipuleren zit in het beoogde resultaat. Wil je beïnvloeden, dan staat het gezamenlijk doel voorop, je zorgt ervoor dat inhoud, proces en relatie optimaal worden ingezet. Bij manipulatie telt alleen jouw eigen doel, belang, positie etc. Dat anderen daarbij beschadigd worden is 'collateral damage.' Het is dus belangrijk om 'zuiver' te blijven in je intenties en goed in te schatten wanneer iemand probeert je te manipuleren.

Dit zijn een 2 voorbeelden van manipulatietactieken:

a. Verdeel en heers

Je kunt het verdeel-en-heersmechanisme gebruiken als je te maken hebt met meerdere mensen. Het kan voor jou goed uitpakken als anderen zich als elkaars concurrenten beschouwen, vooral als ze hun best doen om het meest bij jou in de gunst te komen. Belangrijk is dat je mensen regelmatig apart spreekt. Soms geef je de ene persoon bepaalde voorrechten en dan weer de andere. Die voorrechten hoeven overigens niet eens zo tastbaar te zijn. Het kan bijvoorbeeld gaan om uitingen van waardering of sympathie die je de ene keer wat meer geeft en de andere keer wat minder. Het idee achter de verdeel-en-heersstrategie is dat je de verschillende partijen een beetje tegen elkaar opzet, waardoor er tussen hen nooit een vriendschap ontstaat.

b. Een vertragend gevecht voeren

Om veranderingen in een organisatie effectief te beïnvloeden is het handig om je te verdiepen in de technieken van het vertragende gevecht. Militairen hanteren drie strategieën om tegenstand te bieden aan een vijand: de aanval, de verdediging en het vertragende gevecht. De aanval wordt toegepast om de vijand te verzwakken door hem zo veel mogelijk schade toe te dienen. Bij de verdediging is het de bedoeling een bepaald gebied te behouden en te beschermen. Bij het vertragende gevecht proberen de legereenheden weerstand te bieden door de opmars van de vijand zo veel mogelijk te hinderen. Als je een vertragend gevecht voert, bied je geen openlijke strijd of weerstand. Aan de buitenkant lijkt het alsof jij je conformeert met de opdrachten die je krijgt. Het is zelfs goed om je er positief over uit te laten om het vertragende gevecht dat je voert te camoufleren. Laat vooral blijken dat je enthousiast bent.

Vertragingstactiek 1: frustreer informatieoverdracht

Een manier om de processen te vertragen is te zorgen voor gebrekkige interne communicatie. Daarbij gaat het erom de informatie waarover je beschikt slecht of onhandig over te dragen. Stuur belangrijke mails

bijvoorbeeld pas aan het eind van de dag of week, waardoor de ontvangende collega een opdracht niet meteen kan verwerken.

Vertragingstactiek 2: negeer informatie

Een andere manier om ervoor te zorgen dat processen ernstige vertraging oplopen, is het aanwenden van Oost-Indische doofheid. Je kunt blijven doen wat je altijd al deed, zolang je maar voorwendt iets niet gehoord of begrepen te hebben.

Vertragingstactiek 3: rek en trek

Jij kunt ervoor zorgen dat dingen niet opschieten door te dralen en zaken uit te stellen. Hiertoe is het goed je vooral bezig te houden met bijzaken en details in plaats van met hoofdzaken. Als je deelneemt aan een werkgroep, is het zinnig om daar lange tijd uit te weiden over onbelangrijke agendapunten en niet ter zake doende onderwerpen. Je kunt de agenda zelfs zo samenstellen dat essentiële onderwerpen niet of nauwelijks aan bod komen.

Vertragingstactiek 4: werk hard of doe alsof

Een andere manier om processen te vertragen is ervoor te zorgen dat je niet toekomt aan het werk dat daarvoor nodig is. Door hard te werken, of in elk geval te doen alsof, kun je laten blijken dat je er niets meer bij kunt hebben. Als iedereen maar druk, druk, druk is, blijft er niet eens tijd over om na te denken over wat er anders kan, laat staan om daar uitvoering aan te geven.

Vertragingstactiek 5: gooi olie op het vuur

Als je een openlijk gevecht aangaat tegen veranderingsprocessen, kan je worden verweten dat je belangrijke ontwikkelingen tegenwerkt. Jij voert je strijd daarom op onzichtbare wijze. Praat enthousiast over het project, maar lek per ongeluk wat negatiefs over de effecten daarvan. Laat je ironisch uit over de voortgang. Presenteer je als voorstander van de veranderingen, maar accentueer tegelijk de nadelen die vooral de persoon tegen wie je spreekt zullen treffen. Hoe meer tegenstand er ontstaat tegen de veranderingen, hoe beter dat is.

Vertragingstactiek 6: laat fouten bestaan

Bij elk project gaan wel eens dingen fout. Evaluatie en bijsturing zorgen er dan voor dat een en ander verbetert. Bij het voeren van een vertragend gevecht negeer je juist de fouten. Alles wat verkeerd gaat, helpt jou immers bij het behalen van je doel. Door niet te evalueren blijven fouten bestaan. Zolang daar niet over gesproken wordt, krijgt dat geen aandacht. Pas op het moment dat de hoeveelheid fouten een kritische grens is gepasseerd, treed jij naar voren. Niet om de fouten te herstellen, maar om het hele project opnieuw ter discussie te stellen.

Vertragingstactiek 7: wees onbereikbaar

Als je bepaalde ontwikkelingen wilt vertragen, kun je er je best voor doen om belangrijke informatie te missen. Probeer steeds een reden te vinden om bij belangrijke vergaderingen niet te hoeven verschijnen. Zorg dat je veel buiten de deur bent of in elk geval onvindbaar. Zet je telefoon uit of beantwoordt hem

niet. Sommige mensen beheersen als geen ander de kunst zich onzichtbaar te maken terwijl ze gewoon aanwezig zijn.

