

Meziorganizační vyjednávání v dlouhodobé péči

Mgr. Martina Tesařová

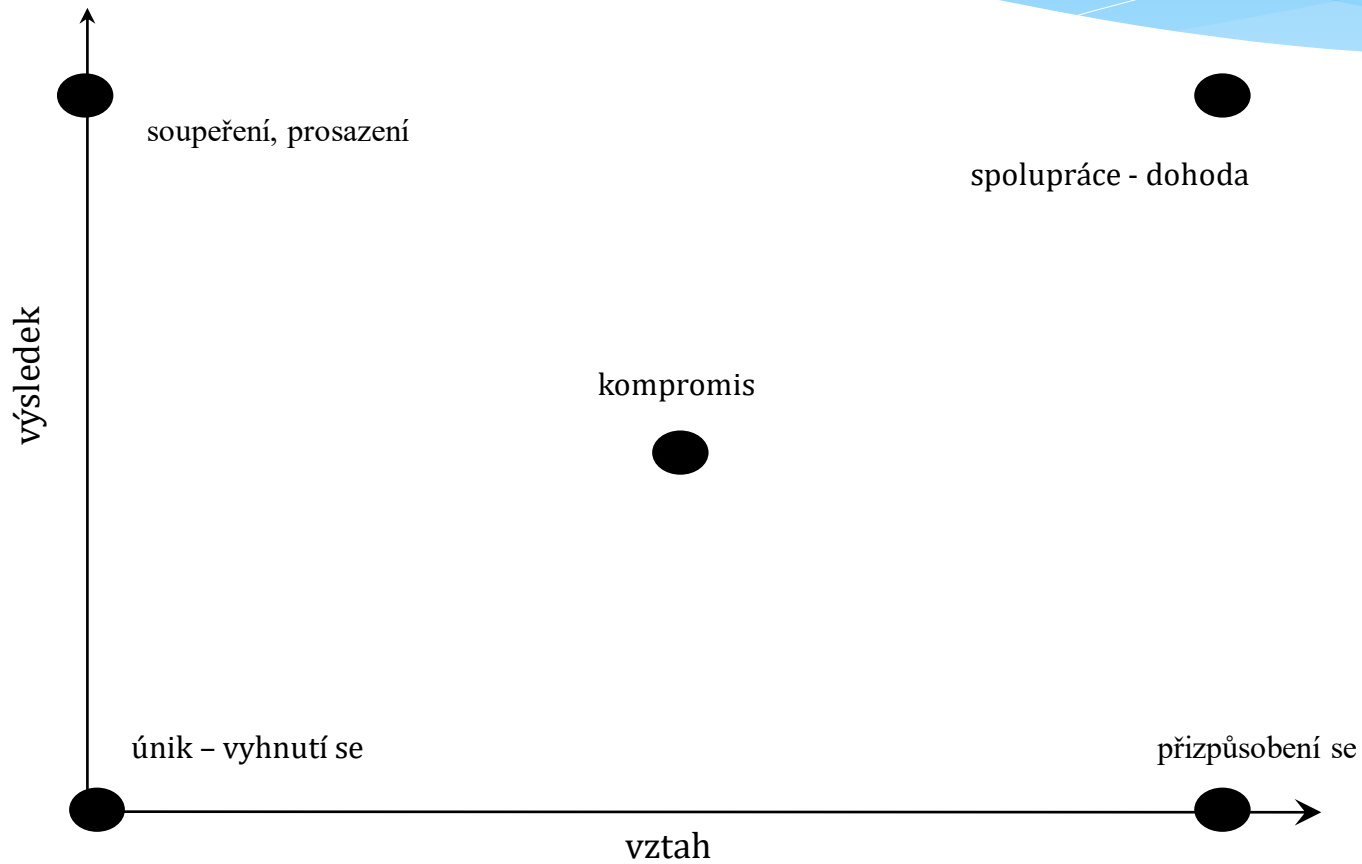
Témata

- * **principy kooperativního vyjednávání**
- * **konstruktivní zvládání námitek**

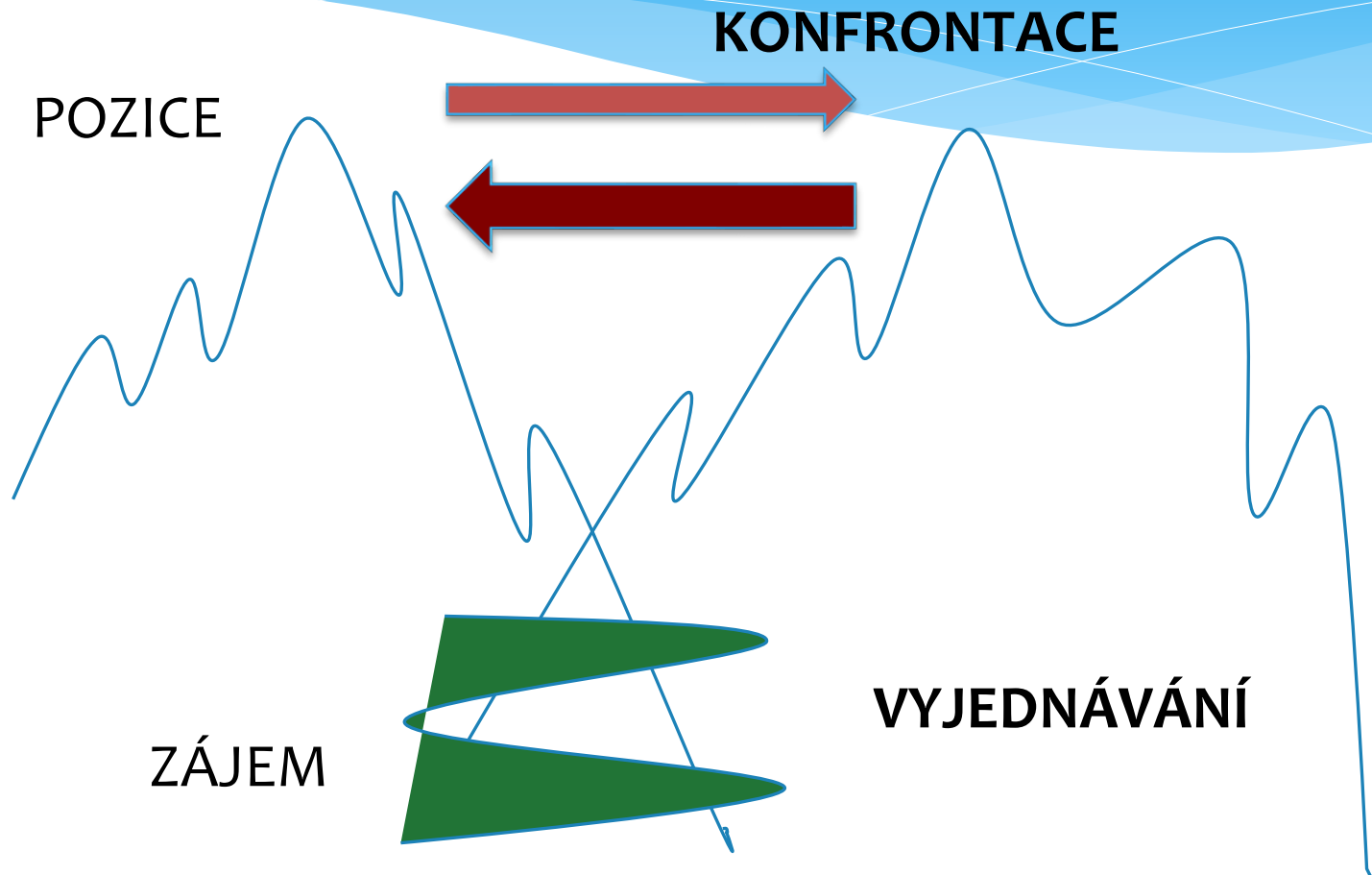
Vyjednávání

- * **poziční** – zaměřené na poměřování sil
soupeřím, nebo se přizpůsobím
- * **kooperativní** – zaměřené na hledání dohody
vyjednávám, usiluji o kompromis nebo dohodu

Styly vyjednávání



Pozice x zájem



POZICE X ZÁJEM

* **POZICE**

- ofenzivně deklarované stanovisko
- chci druhého přeargumentovat

* **ZÁJEM**

- motivace a potřeby – deklarované nebo skryté, uvědomělé či neuvědomělé
- chci si s druhým porozumět

ZÁJMY

- **shodné** - ideální stav, velký prostor pro konsensus
- **slučitelné** - lze uspokojit obě strany, konsensus možný
- **neslučitelné** - obtížně řešitelný konflikt, maximem může být kompromis

Principy kooperativního vyjednávání

- * mluvte o tom, co **potřebujete** a co je pro vás důležité, ne o tom, co **chcete a požadujete**
- * dřív, než budete chtít druhé přesvědčit o svém návrhu, **vyslechněte je snažte se pochopit** jejich zájmy
- * doptávejte se **bez konfrontačního tónu**
- * hledejte prostor pro **souhlas** a aktivně jej pojmenovávejte

Pozice a zájmy v praxi

Při složitém vyjednávání si zodpovězte tyto otázky:

- * Jaké zájmy mají jednotlivé strany vyjednávání?
- * Najdete shodné zájmy?
- * Které zájmy jsou slučitelné?
- * Jsou některé zájmy protichůdné, neslučitelné?

Doporučení pro vyjednávání

- * **snažte se své zájmy srozumitelně pojmenovávat**

Záleží mi na... Pro mě je důležité...

- * **druhých se na jejich zájmy otevřeně ptejte**

Co je pro tebe klíčové? Na čem nejvíc záleží tobě?

- * **cíleně zdůrazněte, co máte společného, až potom se věnujte rozdílům**

Zdá se mi, že nám oběma jde o... Nejspíš oba usilujeme o...

Námitky

- * Námitka je určitá **pochybnost** vůči vašemu chování, způsobu řešení požadavku, kvalitě řešení....
- * Námitka je často snahou najít **zdůvodnění**.
- * Námitky vypadají racionálně, ale jsou **emocionální**.

Roviny vyjednávání

- * **Věcná rovina** - obsah, konkrétní cíle
- * **Emocionální (vztahová) rovina** - psychické potřeby a emocionální naladění mezi stranami konfliktu
- * **Hodnotová rovina** - vnitřní postoje a hodnoty

Typy námitek

- * k obsahu hovoru
- * k vaší osobě
- * k organizaci
- * k výkonu

Námítky

Oprávněné

X

Neoprávněné

Reakce na námitky

1. Přijetí námitky, tzv. nárazník (ošetření emocí)
2. Zpracování námitky (věcná, racionální fáze)
3. Získání souhlasu, ujištění

1. Přijetí námítky

Potvrďte, že jste námítku vyposlechli:

- * “Rozumím tomu, co říkáte.”
- * “Chápu, že to tak může vypadat.”
- * “Souhlasím s vámi v tom,…”
- * “Ano, dalo by to tak vidět.”

2. Ošetření, zpracování námitky

- * Metoda UNO - transformace námitky do otázky
- * Metoda bumerang – “... a právě proto...”
- * Když..., tak...

3. Získání souhlasu

Položte overovací otázku, na kterou očekáváte souhlasnou odpověď:

- * Můžeme se takto domluvit?
- * Je to za vás takto v pořádku?

Reakce na námitky - nácvik

V nemocnici při příjmu klienta:

- * “Kdyby paní dával někdo pravidelně napít, nedostala by se do takového stavu.”

V domově po návratu z nemocnice:

- * “My bychom se o pána rádi postarali, ale na takto náročnou péči nemáme dostatek personálu.”