



**DOJDĚTE SI PRO
SVOU KOST:**

VYJEDNÁVACÍ DESATERO



ČMKOS

BULDOČÍ VYJEDNÁVÁNÍ

Proč vyjednávat jako buldok?

Buldok je zvíře vytrvalé a tvrdohlavé, jde si za svým cílem. Dělá to však elegantně, protože je u toho přátelský. Buldok se soustředí na své cíle, ale zároveň zohledňuje zájmy protistrany. Buldok udržuje kvalitní vztahy, ale zároveň je pragmatický.

Vlk se naopak zajímá pouze o své cíle, kterých se snaží dosáhnout na úkor druhé strany. Jeho vyjednávání často ztroskotají a bývá vnímán jako útočný či nepřátelský. Má potíže s udržováním kvalitních vztahů.

Jehně je kooperativní a snaží se druhé straně vyjít vstříc. Při vyjednávání však často „prodělá kalhoty“, protože upřednostňuje zájmy ostatních před vlastními zájmy. Má tendenci ustupovat, aniž by získalo protihodnotu.

Nejlepších výsledků při vyjednávání dosahují buldoci. Proto vyjednávejte jako buldoci, používejte „buldočí vyjednávací styl“.

PRINCIPY BULDOČÍHO STYLU

- B**udte připravení.
- U**smějte se.
- L**íná huba, holé neštěstí.
- D**ojděte si pro svou kost.
- O**tevřete mysl,
odmítejte laskavě.
- K**onec dobrý, všechno dobré.



BULDOČÍ STYL: Jak přesně na to?

1. Budte připravení.

Zjistěte si co nejvíce informací předem (o proběhlých vyjednáváních v minulosti, o lidech, se kterými vyjednáváte). Stanovte si cíle a předem promýšlejte, jak se k nim dostat. Cíle si stanovujte nejméně na třech úrovních: ambiciózní cíl, realistický cíl a minimální cíl.

2. Usmějte se.

Zahajte vyjednávání v pozitivním duchu. Pamatujte si, že buldok se vyznačuje dvěma „P“: je přátelský, ale pevný. Přátelský k lidem, ale pevný ve svých požadavcích.

3. Líná huba, holé neštěstí.

Kdo se neptá, nic se nedozví. Upřímně se zajímejte o stanoviska a úhel pohledu druhé strany. Pozor! Většina vyjednávačů nabízí řešení (dohodu) předčasně. Nejdříve zjišťujte informace, pak vytvářejte řešení.

4. **D**ojděte si pro svou kost.

Jasně formulujte, co chcete. Kladte požadavky „na stůl“ a buďte připraveni směřovat.

5. **O**tevřete mysl, odmítněte laskavě.

Když odmítáte návrh druhé strany, číňte to laskavě, aby si druhá strana zachovala tvář. Díky tomu máte otevřenou cestu k dohodě.

6. **K**onec dobrý, všechno dobré.

Vyjednávání zakončete v pozitivním duchu. Poděkujte za spolupráci, můžete druhou stranu i pochválit za „skvělý výkon“. V budoucnu spolu budete pravděpodobně znovu vyjednávat, myslete na to!



Vyjednávací desatero pro odboráře a odborářky

- 1. Kvalitně se připravte.**
- 2. Buďte obeznámení s nejaktuálnějšími právními normami.**

K jakým zákonným změnám v poslední době došlo?
- 3. Aktivně naslouchejte.**

Během vyjednávání je důležité nejen efektivně komunikovat vaše požadavky, ale také aktivně naslouchat názorům a postojům druhé strany. Když nasloucháte, dávejte zpětnou vazbu, parafrázujte, sumarizujte.
- 4. Nejprve se snažte pochopit, teprve potom být pochopeni.**

Zajímejte se nejprve o zájmy, stanoviska a argumenty druhé strany. Díky takovému postupu je mnohem větší šance, že získáte, co chcete!
- 5. Zaměřte se na subjektivní zájmy druhé strany.**

Zájmy, potřeby, obavy, osobní preference – to vše je součástí vyjednávání. Když management přijde s požadavkem, zeptejte se, z jakého důvodu je tahle věc pro ně důležitá. Vyjádřete pochopení pro obavy druhé strany.

6. Pracujte s emocemi.

Jsme lidi a emoce k nám neoddělitelně patří, nevyhneme se jim ani při vyjednávání. Snažte se pochopit vlastní emoce i emoce druhé strany. Emočně vypjaté vyjednávání přerušte a domluvte náhradní termín.

7. Budte otevřeni více řešením.

První řešení, které vás napadne, nemusí být vždy to nejlepší. Budte otevřeni i jiným řešením, která odpovídají vašim zájmům.

8. Opírejte se o objektivní kritéria a standardy.

„Německý marketingový PPC specialista si vydělá víc než český PPC specialista“ není objektivní kritérium ani relevantní argument.

„V Německu si marketingový PPC specialista vydělá 140 % průměrné hrubé mzdy, v Česku jen 110 %“ je relevantní a objektivní argument (jde o modelový příklad, vycházejte vždy z aktuálních dat).

9. Podívejte se na své návrhy i z druhé perspektivy.

Kyž vyjednáváte například o benefitech pro zaměstnance, přesvědčivě komunikujte, jaké výhody tyto benefity přinesou i zaměstnavateli.

10. Trénujte.

Vyjednávání je dovednost a všichni se v ní můžeme zlepšovat. Využijte každou příležitost, kdy si vyjednávání můžete vyzkoušet nanečisto.

JEHNĚ, VLK A BULDOK: Příklady formulací

Poznámka: Některé výroky mohou padnout od managementu, některé od odborářů, některé z obou stran. Vyberte si, kdy jste podobné výroky naposledy slyšeli nebo použili...

JEHNĚ:

„Dobře, myslím, že se zaměstnanci bez tohoto benefitu obejdou.“

„Ano, asi bychom o tom mohli uvažovat.“

„No, pokud si myslíte, že zvýšení platů o 2 % je dostačující, myslím, že bychom to mohli zvážit...“

„Chápeme, že nemůžete splnit všechny naše požadavky, takže jsme připraveni je výrazně omezit...“

„Věříme, že vaše návrhy jsou v nejlepším zájmu firmy, takže jsme ochotni je zvážit...“

„Myslíme si, že naše požadavky nejsou pevné, můžeme o nich diskutovat a přizpůsobit je vašim potřebám...“



VLK:

„Pokud nepřijmete naše požadavky, vyhlásíme hned zítra stávkovou pohotovost.“

„Nemáme o čem diskutovat, tohle jsou naše požadavky a basta!“

„Vaše návrhy jsou nerealistické a vůbec se jimi nebudeme zabývat!“

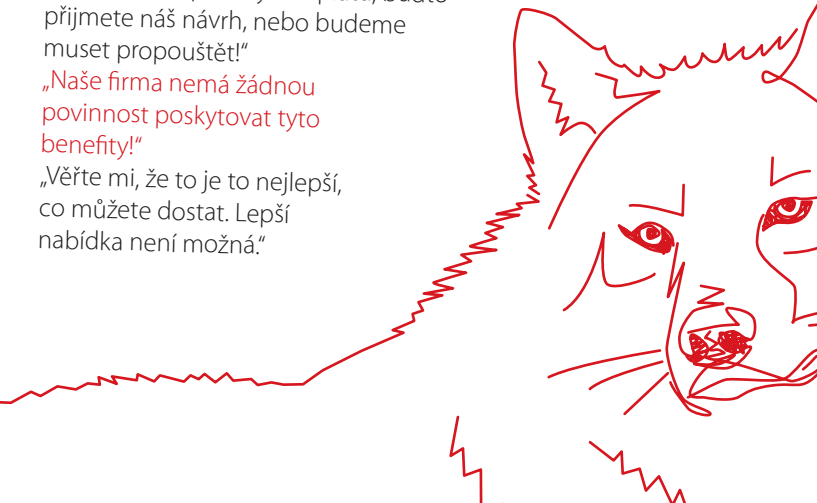
„Toto je naše konečná nabídka, vezměte, nebo nechte být!“

„Nemáme čas řešit sáhodlouhé diskuze, chceme to uzavřít ještě dnes!“

„Není prostor pro zvýšení platů, buďto přijmete náš návrh, nebo budeme muset propouštět!“

„Naše firma nemá žádnou povinnost poskytovat tyto benefity!“

„Věřte mi, že to je to nejlepší, co můžete dostat. Lepší nabídka není možná.“




BULDOK:

„Chápeme vaše obavy ohledně nákladů, ale je důležité zajistit, aby naši zaměstnanci byli spravedlivě ohodnoceni. Myslíme, že náš návrh zohledňuje zájmy obou stran.“

„Víme, že čas je vzácný zdroj. Máme několik nápadů, jak bychom mohli proces zefektivnit, aniž bychom ustoupili od našich klíčových bodů.“

„Jsme připraveni diskutovat o možných úpravách našich návrhů, ale existují určité aspekty, které považujeme za zásadní.“





„Chtěli bychom navrhnout řešení, které přinese výhody pro obě strany, a věříme, že náš návrh je krokem tímto směrem. Jsme otevřeni vašim nápadům a návrhům.“

„Chápeme, že máte jiný názor na tuto otázku. Mohli bychom společně prozkoumat alternativní řešení, která by mohla být pro obě strany výhodná?“

„Jsme si vědomi finančních omezení firmy a chceme navrhnout řešení, která berou v úvahu tyto skutečnosti, aniž bychom zanedbali potřeby našich členů.“

„Jsme připraveni být flexibilní v některých oblastech, ale doufáme, že uznáte důležitost udržení kvality pracovního života našich zaměstnanců.“

„Naším cílem je vytvořit dohodu, která bude odolná vůči času a přinese dlouhodobé výhody pro všechny zúčastněné strany. Jsme připraveni k tomu přistoupit s otevřenou myslí.“



Českomoravská konfederace odborových svazů
Politických vězňů 1419/11, Nové Město, 110 00 Praha 1

Telefon: +420 739 505 444

E-mail: info@cmkos.cz

Datová schránka: n8r6kbd

IČO: 00675458

DIČ: CZ00675458

Číslo účtu: 2000160329/0800

© Vyjednávací desatero sestavil Ing. Vít Prokůpek

Materiál byl realizován v rámci projektu ČMKOS §320a písm. a) ZP s názvem Sociální dialog a benefity: změny na pozadí pandemie covid-19, který je financován ze státního rozpočtu ČR, prostřednictvím MPSV ČR. Připraveno pro závěrečnou konferenci projektu.

