

# PREGOVARANJE S «TEŠKIM» LJUDIMA (I. dio)



Mladen Jančić

Svi smo ih imali priliku susresti: pregovarače koji preferiraju natjecateljski pristup umjesto pokušaja suradnje, čine opstrukciju umjesto rješavanja problema, i imaju agresivan nastup i govor umjesto korištenja aktivnog slušanja. Možda je to vaš šef koji vam odbija zahtjev za godišnji odmor; kupac koji ima nerealne zahtjeve, ili možda susjed kojeg nije briga da vas lajanje njegovog psa užasava.



Kada je riječ o pregovaraču koji nam ne želi dati ono što želimo, imamo ga tendenciju otpisati ili ga tretirati kao iracionalnog ili «teškog». Ipak, pregovaračka struka ističe da je jako malo ljudi stvarno iracionalno. Umjesto te vrste «etiketiranja», bolja opcija je razmisliti što u stvari pokreće takvu vrstu ponašanja kod ljudi. Prije nego što odlučite odustatu od pregovora, ili još gore – prije nego odlučite popustiti takvoj vrsti pritiska i dati ustupke za koje znate da će biti jednostrani - razmotrite što je to što motivira drugog pregovarača.

U nastavku ćemo identificirati tri vrste «teških ljudi» i pokušati dati savjete kako postupati s istima.

## I - Slučajni «teški» pregovarač

Pretpostavimo da zaposlenik želi uzeti tjedan dana odmora da posjeti majku, koja se oporavlja od iznenadne ozljede. Dok traži dozvolu

za nekoliko slobodnih dana od svog supervizora/*managera*, isti mu kaže da ga zbog obima posla nije voljan pustiti. Na taj komentar zaposlenik kaže da bi mogao raditi za vrijeme puta, jer putuje vlakom. Ipak *manager* završava sa: "Žao mi je, ali odgovor je ne."

**Manager u ovoj situaciji radi pogrešku korištenjem win-lose pristupa u pregovaranju. Umjesto razmišljanja o mogućim rješenjima koja zadovoljavaju interese obje strane, on pretpostavlja da interesi zaposlenika nisu u skladu s onima koje ima tvrtka. U većini situacija, naravno, kreativna rješenja su nadohvat ruke.**

Kako možete pomoći kolegi (*manageru* u ovom slučaju) da koristi drugi pristup?

Prvo što trebate imati na umu je da možda trebate više vremena za razmišljanje o mogućim rješenjima. Pod pritiskom vremena, većina ljudi ima tendenciju činiti ishitrene odluke koje inače ne bi donosili.

Drugo, razmislite o mogućim ustupcima koje jedni drugima možete dati da bi se postiglo prihvatljivo rješenje.

Treće, nemojte odmah tražiti definitivne odluke i nemojte biti isključivi – pokušajte dati drugoj strani također vrijeme za razmišljanje.

Zaposlenik u ovoj dilemi može modelirati ponašanje *managera* s izjavom poput "Siguran sam da postoji rješenje koje istovremeno osigurava nesmetano obavljanje svih poslova, a ujedno i mogućnost za mene da posjetim svoju majku. Ukoliko budete slobodni popodne, sigurno ću imati par prijedloga kako to u praksi i učiniti."

Ovo zaposleniku pruža vrijeme da razmisli o opcijama, npr. da uzme manji broj dana odmora, te da radi prekovremeno prije i poslije odsutnosti. Uz malo sreće, njegov *manager* će prihvatiti to rješenje i tretirati ga kao win-win pregovaranje, a ne kao njegovu unilateralnu odluku.



### Trening programi:

- poslovno pregovaranje
- prodaja
- leadership
- osobni razvoj
- key account management
- train the trainer

Poslovni centar Almeria, Ulica grada Vukovara 284, Zagreb  
Informacije: 01 463 7437 ili [www.anglo-adria.com](http://www.anglo-adria.com)