



softconsulting

Značaj EI za poslovne pregovore

Autor: Lejla Softić, dipl.oec.
Konsultant za poslovni razvoj

Definicija pojmova

- **Emocionalna inteligencija** (EI) predstavlja sklop više sposobnosti - sposobnost samorazumijevanja, samokontrole, samouvjerenosti sposobnost empatije:
 - komplementarna je sposobnost u odnosu na racionalnu inteligenciju
 - predstavlja platformu za razvijanje emocionalnih kompetencija - kojima omogućava ostvarivanje izvanrednih rezultata u poslu.
- **Pregovaranje** je kontrolisani komunikacijski proces sa ciljem rješavanja sukoba interesa dviju ili više razumnih pregovaračkih strana - kada svaka strana može blokirati postizanje cilja druge strane:
 - predstavlja odgovarajuću organizacijsku sposobnost i element je konkurentske prednosti
 - obuhvata: pripremu strategijskog plana prije početka pregovaranja sa drugom stranom i donošenje dobrih taktičkih odluka za vrijeme pregovaranja. Poseban je značaj psiho-fizičkih elemenata u pregovaranju.

Upravljanje poslovnim odnosima

- Upravljanje poslovnim odnosima počiva na najuočljivijim instrumentima liderstva:
 - ubjeđivanju
 - rješavanju sukoba i
 - saradnji.
- Vještina održavanja poslovnih odnosa počinje sa autentičnošću – ponašanjem u skladu sa stvarnim, trenutnim, osjećanjima.
- Kada se jednom usaglasite sa vlastitom vizijom i vrijednostima, lideri se mogu usaglasiti sa emocijama grupe i uspostaviti interakciju koja podstiče rezonancu tj. mentalno spajanje u grupi.
- Inspirativni lideri neodoljivom vizijom postižu i pokreću, jer ljude na rad najviše podstiče ono što najviše cijene.
- Za poboljšanje EI potrebno je vrijeme !

Model emocionalne inteligencije

- Danijel Goleman



- **Samosvijest** - sposobnost "čitanja" vlastitih emocija i shvaćanje njihovog utjecaja
- **Donošenje odluka** - proučavanje vlastitih postupaka i poznavanje posljedica
- **Upravljanje osjećanjima** - spoznavanje što je podloga osjećaja
- **Prevladavanje stresa** - naučiti opuštati se i razumjeti važnost opuštanja
- **Empatija** - razumijevanje tuđih osjećaja i uvažavanje različitosti mišljenja
- **Komunikacija** - razgovarati o osjećajima sa razumijevanjem i biti dobar slušatelj
- **Samootkrivanje** - razumijevanje potrebe za otvorenošću i povjerenjem, naučiti kada i kako govoriti o svojim osjećajima
- **Pronicljivost** - prepoznavanje obrazaca u osobnom i životu drugih ljudi
- **Samoprihvatanje** - umjeti prihvatiti svoje mane, umjeti cijeliti svoje vrline
- **Osobna odgovornost** - preuzeti odgovornost i umjeti prepoznati posljedice osobnih odluka i reagiranja
- **Samopouzdanje** - umjeti izložiti svoje brige i osjećaje bez ljutnje i pasivnosti
- **Grupna dinamika** - spoznati kada pratiti, a kada voditi
- **Rješenje sukoba** - model "pobijediti / osvojiti" pri pregovaračkom kompromisu

Emocionalna inteligencija u liderstvu



- Emocionalni um je impulzivan i snažan sistem spoznavanja. Racionalni um je način shvatanja kod koga su izraženiji svijest, promišljenost, razmatranje i analiziranje. Zajedno čine mentalni život pojedinca.
- Karakteristike potrebne za uspješno liderstvo:
 - komunikacijske vještine
 - prilagodljivost
 - samokontrola
 - (samo)motivacija za rad
 - djelotvornost u grupi
 - djelotvornost u organizovanju
 - potencijal za vođstvo
 - intelektualno funkcionisanje, stručnost i iskustvo.

5 ključnih područja za upravljanje



- **SAMOSVJESNOST EMOCIJA**- prepoznavanje, imenovanje i razumijevanje uzroka vlastitih emocija.
- **PRAVILNO NOŠENJE S EMOCIJAMA**- razvoj kontrole u raznim situacijama, povećanje broja odgovora na emocionalno nabijene situacije.
- **(SAMO)MOTIVACIJA** – razmišljanje, planiranje i rješavanje problema uz korištenje kontrole impulsa, pojačanje tolerancije na frustracije, a s druge strane razvoj nade, optimizma, odnosno pojačene (samo)motivacije.
- **EMPATIJA** – prepoznavanje i razumijevanje emocija u drugih. Ako je osoba u stanju prepoznati kako se drugi osjećaju automatski dolazi do smanjenja sukoba, konfliktnih situacija...
- **SOCIJALNE VJEŠTINE** – nošenje sa emocijama u društvenim situacijama, razvoj senzibiliteta za tuđe potrebe i želje, razvoj aktivnog slušanja i razvoj onih osobina koje volimo pripisati "dobrom" čovjeku.

Osnovne strategije pregovaranja

- Razdvajanje ljudi od problema
 - shvatiti gledište kupca i njegov nivo emocija kojim to gledište podržava
- Fokus na (zajedničke) interese, a ne stavove
 - trebao bi da bude prije na interesima druge strane (kupca), nego na ličnim razlikama (kupca i prodavca)
 - pronalaženje međusobno prihvatljivih sredstava postizanja zajedničkih interesa
 - aktivno slušanje suprotnih argumenata povećava šanse da dostignete zadovoljavajuće rješenje
- Insistiranje na objektivnim kriterijumima
 - pravedna rješenja zasnovana na kriterijumima koje su obje strane prihvatile
 - pregovarači trebaju da ocijene taktiku
 - ako pregovori krenu u neželjenom pravcu, treba primjeniti najbolju alternativu za pregovarački sporazum i završiti (pozitivno) pregovaranje

Postavljanje pitanja u pregovorima

- Dobar pregovarač mora znati da
 - postavlja prava pitanja
 - (aktivno)sluša
 - uči (iz iskustva sa pregovaračem na drugoj “strani”)
- 4 vrste pitanja koja se praktikuju u pregovorima:
 - situaciona pitanja - odnose se na činjenice ili istražuju aktuelnu situaciju kupca
 - problemska pitanja - odnose se na probleme, teškoće i razloge nezadovoljstva u pregovorima
 - implikacijska pitanja - odnose se na posljedice ili efekte problema, teškoća ili nezadovoljstva u pregovorima
 - pitanja u pogledu isplativosti - odnose se na vrijednost ili korist predloženog rješenja.

Sedam psiholoških tipova pregovarača

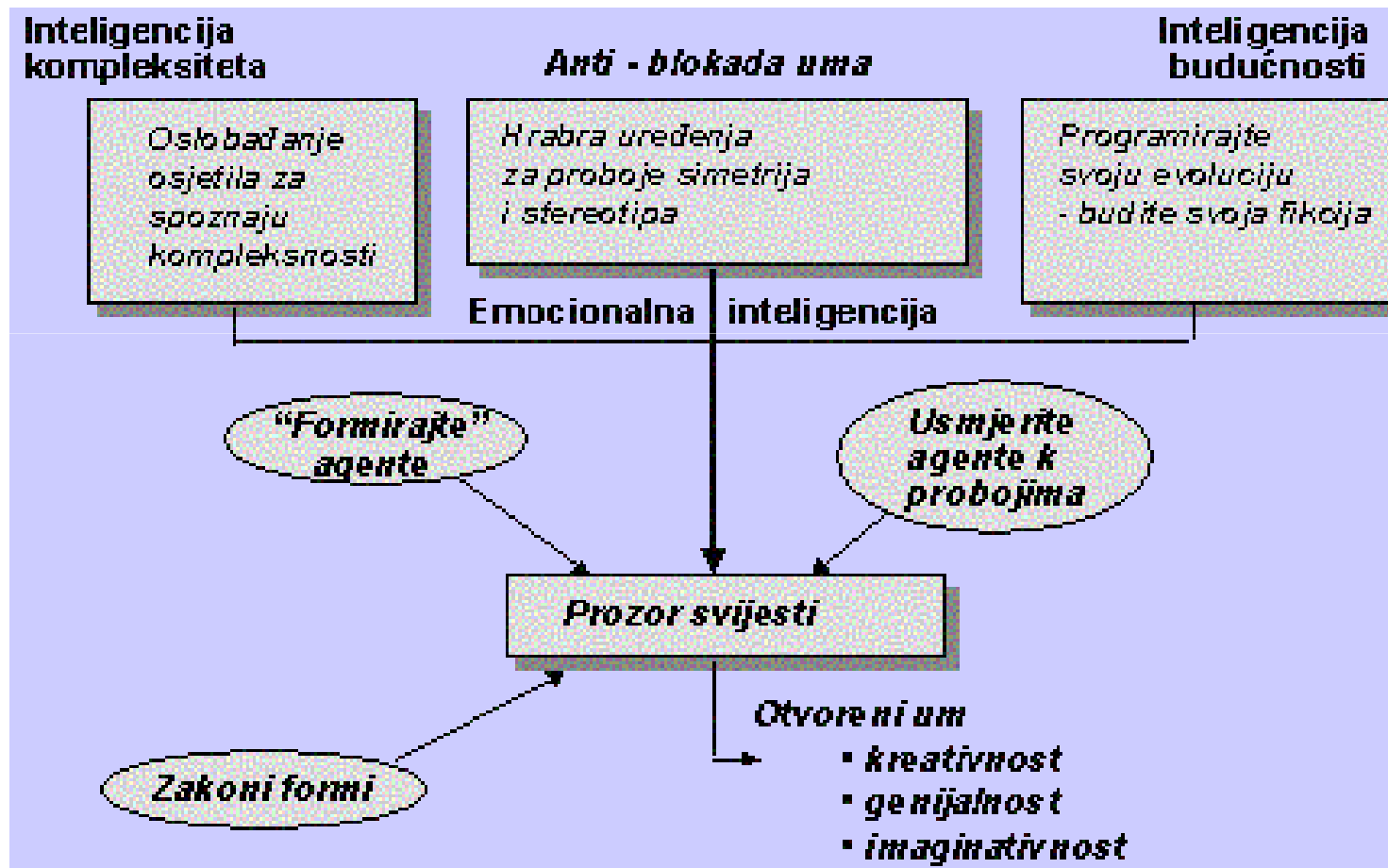


- Dominantni pregovarači
 - koriste grubu taktiku, skloni su zapovjedanju, pate od kompleksa inferiornosti, pobijaju tuđe argumente najčešće galamom, najčešće je njihov pregovor u biti nagovor
- Ekstrovertirani pregovarači
 - imaju sličan pristup kao dominantni, no puno su površniji, brzim i kratkim pregovorom nastoje ostvariti samo svoje ciljeve, pridodajući prekomjernu pažnju izgledu/materijalnom
- Introvertirani pregovarači
 - ne povjeravaju se, nemaju povjerenja u nikoga, rijetko uopšte pristaju na pregovore, jako teško se otvaraju te im se zaista trebate posvetiti više nego drugima
- Pregovarači nevinašca
 - su ugodni, pristojni pregovarači, izgledaju kao da bi sve učinili samo da se pregovor okonča u miru, ali ako pregovor traje više od 5 minuta naišli ste na “opasnog” pregovarača
- Pregovarači glumci
 - koriste sve vrste glume, od prepoznatljivog imidža, do nesvakidašnjeg ponašanja. Može se činiti da im je važnije da sve dobro izgleda, forma, nego sam ishod pregovora, no ipak i od forme draži su im njihovi ciljevi.
- Pregovarači filozofi
 - prepoznat ćete ih po nepredvidivosti. Sad su za sad su protiv nečega, izgledaju kao da ne znaju što hoće, ali jako dobro znaju. Potrebno im je nametnuti argumente i jasne ciljeve.
- Pregovarači čuvari
 - su konzervativni pregovarači, zdravog razuma, vjeruju u tradicionalne vrijednosti, **cilj im je da rezultat pregovora bude pozitivan, da obje strane budu zadovoljne i ne vole nagovor.**

Rješavanje „krizne“ situacije

- Pregovori u slijepoj ulici
- Dezinformacija, kao oblik nesporazuma, nastaje uslijed zastoja i zablude u verbalnoj komunikaciji
- Prilikom vođenja poslovnih pregovora poželjno je primjeniti tzv. BEST model:
 - recite u kratkim crtama (**B**ottom line)
 - dokažite i argumentujte (**E**vidence)
 - sumirajte (**S**ummary)
 - prijeđite na drugu temu (**T**ransition).
- Loš ili dobar sukob:
 - Pozitivni uticaji sukoba omogućuju da se problemi sagledaju u cijelini sa svih strana
 - Negativni uticaji sukoba jest pojava negativnih osjećaja kao što su ljutnja, agresivnost, nezadovoljstvo itd...

Zaključak



Hvala na ukazanom povjerenju !

▶ Kontakt:

- lejla.softic@savjetnik.ba
- 061/897-262
- www.savjetnik.ba