



PRAKTIKUM OBCHODNÍHO JEDNÁNÍ

Jaroslav Demel
13. 3. 2024

POJ 2024 Setkání 3 – Komunikace a vyjednávání

POJ 2024 ST

osCislo	jmeno	prijmeni	odvaha	asert a obch
E22000206	Klára	Bulířová		1
E22000280	Adéla	Valentová	3	1
E22000207	Ladislav	Búzi		1
E22000222	Monika	Hrůšová	6	1
E22000263	Karolína	Růcklová	2	1
E22000269	Nikola	Soukupová	3	1
E22000287	Victorie	Zörklerová	9	1
E22000253	Hana	Pejcharová	3	1
E22000243	Lukáš	Matoušek	3	1
E22000231	Kryštof	Kašpar		2
E22000252	Tomáš	Pavlů	3	1
E21000532	David	Samler		1
E21000208	Nicholas-Benjamin	Zappe	2	1
E21000197	Štěpán	Myslivec		1
E22000208	Štěpán	Čechovič	8	1
E22000217	Adam	Holub	5	1
E22000229	Michaela	Jurkovičová		1
E22000250	Lucie	Nováková		1
E22000239	Adéla	Kyselová		1
E22000536	Martin	Komenda		
E22000224	Tereza	Jägerová		
E22000230	Jan	Kadlec	1	
E21000266	Tereza	Vičková		
E22000218	Daniel	Holubec		

POJ 2024 Setkání 3

Komunikace a vyjednávání

Obsah setkání

- Komunikace beze slov, sledování neverbálních projevů
- Komunikace, definice a podstata, jak komunikovat
- Vyjednávání a komunikace, osobnost vyjednávače/jednajícího jako základ komunikačního úspěchu
- Empatie
- Neverbální projevy osobnosti při komunikaci a vyjednávání
- Desatero dobrého vyjednávače

Komunikace beze slov

Situace 1 – osobní pocity, nemoc

Osoba 1: Ahoj!

Osoba 2: Ahoj!

Osoba 1: Dnes je mi divně, bolí mne hlava a nějak se motám.

Osoba 2: A co s tím budeš dělat?

Osoba 1: Zkusím to nějak vydržet, to bude dobré...

Osoba 2: Měl by sis jít lehnout a vyléčit se.

Komunikace beze slov

Situace 2 – prezentace vlastní osoby, přijímací pohovor

Osoba 1: Dobrý den.

Osoba 2: Dobrý den, posad'te se a povězte nám něco o sobě.

Osoba 1: A co byste chtěli slyšet?

Osoba 2: Samozřejmě mě zajímá, proč bychom Vás měli přijmout.

Osoba 1: Jsem ... (vyjadřuje jaký je, své nejsilnější osobnostní rysy)

Osoba 2: Můžete se nám hodit, bereme Vás/Nehodíte se, nepřijímáme Vás...

Komunikace beze slov

Situace 3 – nabídka zboží, výrobku

Osoba 1: Dobrý den.

Osoba 2: Dobrý den.

Osoba 1: Mám pro Vás nabídku velmi zajímavého výrobku.

Osoba 2: Mne Vaše nabídka ale vůbec nezajímá!

Osoba 1: Věřte mi, stojí Vám to za to, abyste se na něj podíval.

Osoba 2: No tak se předved'te, ale nic Vám neslibuji.

Osoba 1: Výrobek je ...(vyjadřuje jaký je, silné stránky výrobku).

Osoba 2: O.K., objednáme/ Ne, neobjednáme ho.

Komunikace beze slov

Situace 4 – přestavení významného zákazníka (bez jeho přítomnosti)

Osoba 1: Dobrý den.

Osoba 2: Dobrý den, co Vás přivádí?

Osoba 1: Dovolte, abych vám představil/la významného zákazníka pro Vaši firmu, kterého zastupuji (není přítomen jednání).

Osoba 2: Děkuji, těší mě. V čem jen tento zákazník tak významný?

Osoba 1: Je to jednička na daném trhu, má nejvyšší obrat a také největší požadavky na kvalitu. Pokud se s ním spojíte, nebudete litovat.

Osoba 2: Ano, zajímá nás/Ne, nezajímá nás.

Komunikace – pokusy o definici

(z lat. *communicare*, sdílet, radit se, od *communis*, společný)

Je dorozumívání obecně - nejčastějším způsobem takové komunikace bývá lidská řeč a písmo popř. nonverbální komunikace (t.j. komunikace beze slov) - Wikipedia

(z latinského *comunicacio*, nespolečné účasti, činit něco společným, něco společně sdílet)

Je proces vytváření významu mezi dvěma nebo více lidmi, vzájemná výměna sdílených významů mezi lidmi – Charita.xf.cz

Komunikace je významným prostředkem k tomu, jak získat druhé, aby dělali, co je třeba –
Seminárky.cz

Komunikace – znamená také dopravní cestu, např. železnici, silnici, cyklostezku apod.

Komunikace a její definiční znaky

1. Komunikace jako **symbolická směna (přenos) sdílení** myšlenek či ideí.
2. Komunikace jako **sociální proces usilující o porozumění**.
3. Komunikace jako **interakce, vztah, sociální proces**.
4. Komunikace jako **nástroj redukce nejistoty**.
5. Komunikace jako **proces přenosu informací**.
6. Komunikace jako **mechanismus spojující odlišné části životního světa** a posilující společenský charakter lidské existence.
7. Komunikace jako **kanál, cesta nebo nástroj**.
8. Komunikace jako **motivovaný záměr**, vědomé a motivované **chování komunikátora**.
9. Komunikace je proces, který je vždy **přechodem od jedné** strukturální **situace** definované místem a časem **k situaci jiné**, vždy je determinován vnitřním i vnějším kontextem.
10. Komunikace jako **forma uplatňování moci** může být potenciálně mocným manipulativním nástrojem.
(Zpovědnice.cz).

Komunikace

Proces **dorozumívání se** mezi minimálně dvěma osobami s cílem **dorozumění se**.

V tomto smyslu jde vždy o proces **přenosu informací** – verbální (řečí, písmem), neverbální, aj.

Úroveň (a úspěšnost) komunikace je **tím vyšší, čím vyšší schopnost** zpracování, vysílání a přijímání informací komunikující osoby mají.

Jak se zalíbit lidem, aby s vámi (pohodlně) komunikovali?

1. Zajímejte se upřímně o lidi.
2. Usmívejte se.
3. Pamatujte si jména lidí a oslovujte je.
4. Buďte pozornými posluchači.
5. Hovořte o všem, co zajímá druhého.
6. Upřímně vzbudte v partnerovi pocit, že je důležitou osobou.

(Dale Carnegie – Jak získávat přátele a působit na lidi)

Vyjednávání

- **proces**, jehož pomocí se **dvě strany s odlišným vnímáním**, s odlišnými potřebami a motivy pokoušejí shodnout na věci **společného zájmu** (Vykopalová).
- **proces** mezi **dvěma a více stranami**, kde každá má své **vlastní cíle**, potřeby a názory, který by měl vést k nalezení **společného východiska**, tj. **přijatelného pro obě nebo všechny strany**. V **politologickém** projetí **proces**, v němž se usiluje o **dohodu mezi politickými partnery**. Jeho smyslem je **dojednat a průběžně uplatňovat dohodnutý soubor pravidel**, která upravují obsahové i procedurální podmínky jejich **politického vztahu** (www.vyznam-slov.com).
- lze definovat jako **navázání kontaktu vyjednavče s osobou v krizi** (pachatele či sebevraha). Účelem vyjednávání je prostřednictvím cílesměrné komunikace **vytvořit podmínky** pro stabilizaci a **vyřešení krizové situace** pokud možno **bez použití síly** (Policie ČR).
- **hra** s otevřenými kartami. **Obě strany** popisují té druhé věrohodně a přesně svou situaci a svá odpovídající přání. Následně se společně snaží najít **řešení, se kterým obě strany souhlasí** (Partnerské vyjednávání, Fritsche, Jak přesvědčivě vyjednávat).

Vyjednávání

Druh komunikace mezi minimálně dvěma osobami nebo skupinami osob s různými cíli, který vede buď ke **splnění cíle jedné z osob** nebo jedné ze skupin osob, nebo k řešení, které alespoň **částečně splňuje cíle obou** nebo všech osob nebo skupin osob, které se vyjednávání účastní.

Jde tu opět o přenos informací – jak verbální (řečí nebo písmem), tak neverbální.

Výsledek vyjednávání je **tím lepší**, čím vhodnějšími osobnostmi jsou vyjednávači/jednající, nebo **čím vyšší schopnost/dovednost** (výbavu) pro vyjednávání, tedy vysílání a přijímání informací, komunikující osoby mají.

Osobnost vyjednaváče (jednajícího, vyjednavajícího)

Vhodně složená osobnost vyjednaváče je **základním předpokladem** úspěšného vyjednávání.

Významným prvkem je **charisma**.

Vyzařování určité síly, která nutí poslouchat i poslechnout.

Je opět důležité sladit formu s obsahem v jeden celek.

Forma - odpovídající image, vystupování, vzhled, způsob řeči, úroveň jazykových schopností, podkladů k jednání (komunikační dovednost).

Obsah - trpělivost, vytrvalost, zdravé sebevědomí, schopnost naslouchat a chápat, pružnost a vynalézavost, schopnost empatie a umění přesvědčovat, schopnost vnímat a využívat moc, analyticky uvažovat, sebekontrola, zdvořilost a takt, ctižádost, „rozumnost“, racionalita, realismus, kulturní vnímavost (komunikační schopnost).

Empatie – pokusy o definici

Empatie neboli vcítění označuje porozumění emocím a motivům druhého člověka – Wikipedia

Empatie je vcítění se do prožitků druhého – www.slovník-cizich-slov.cz

Empatie je schopnost naslouchat druhým bez předsudků, umět se vžít do jejich pocitů a motivů, neodsuzovat je za jejich uvažování či počínání - www.venusanka.cz

Empatie schopnost promítnout své vlastní "já" do psychického obrazu druhého člověka takovým způsobem, který vyvolá souznění a následné porozumění, postupující od emotivní k racionální rovině – www.co-je-co.cz

Empatie

Empatie je schopnost člověka vidět, promýšlet a prožívat danou záležitost, problém, situaci, děj z pozice jiného zúčastněného člověka nebo lidí a chápat jeho rozpoložení.

Významné prvky výbavy dobrého vyjednavče (jednajícího)

Aktivní naslouchání

Ochota vyslechnout řečníka a zároveň projevení zájmu o jeho téma – přitakávání, neskákání do řeči, oční kontakt, držení těla.

Technika kladení otázek

Impuls pro výpověď partnera, motivace pro jeho rozhovoření se a naše aktivní naslouchání.

Umění jasné argumentace

Pokud použije partner techniku kladení otázek, je dobré výstižně odpovídat.

Odpovídající neverbální komunikace

Asertivita a empatie

Neverbální komunikace a vyjednávání – co působí a jak?

Gesta, postoje a pozice – otevřenost, přímost, důvěryhodnost

Pohyby obličeje – okno do duše

Kontakt pohledem – stálost kontaktu

Síla hlasu – touha prosadit se, emoce

Rychlost mluvy – i formální vybavení

Interpersonální zóny – vzdálenosti dopadu fyzické přítomnosti

Anebo také gestika, mimika, haptika, posturika, proxemika...

Interpersonální zóny

Intimní zóna (do 50 cm) – narušení vyvolává negativní pocity

Osobní zóna (50 cm až 1,5 m) – přátelská zóna

Sociální zóna – zóna odstupu – šéf, neznámé prostředí

Veřejná zóna – vzdálenost při veřejných vystoupeních

Vzdálenosti interpersonálních zón se mohou lišit či pohybovat v závislosti na sociálním prostředí, národnosti a kulturních tradicích, ale i na osobnosti daného člověka.

Upřímnost, otevřenost



Obr. 1.1 Otevřené dlaně směrem k partnerovi

Podání ruky

- leklá ryba
- klopení očí
- silné sevření
- dlouhý potřes
- politikovo gesto



Napětí, větší odpor



Obr. 1.3 *Napětí*

Nadřazenost



Obr. 1.4 Bariéra

Strach z vystoupení



Obr. 1.5 *Nízké sebevědomí*

Šéfovské gesto



Obr. 1.6 Stříška z prstů. Prsty spojené do stříšky vyjadřují nadřazený postoj, který se uplatňuje zvláště při mluveném projevu.

Pohyby rukou po obličeji a kolem

- kolem úst
- tření nosu
- dotek uší
- popotahování kravaty
- posunování brýlí

Nezájem



Obr. 1.8 Ztráta zájmu

Hraný zájem



Obr. 1.9 Předstírání zájmu

Nesouhlas



Obr. 1.10 Nesouhlas

Přemýšlení, rozhodování



Obr. 1.11 Přemýšlení, rozhodování

Nervozita mezi cizími lidmi, pomyslná ochrana



Obr. 1.12 Standardní držení rukou

Zloba, hněv, nepřátelství



Obr. 1.13 Zjevný výraz zloby

Napětí z neznalosti ostatních



Obr. 1.14 Zkřížené ruce i nohy

Přicházející, stojící člověk

Rázná, vzpřímená chůze - odvaha, sebedůvěra, smělost

Shrbený, ruce v kapsách - sklíčenost, deprese

Přešlapování - nejistota, submise (pokora, poslušnost)

Ruce zkroucené či spojené před tělem - plachost

Ruce překřížené před tělem - malé sebevědomí

Ruce v bok - zlost, agrese

Ležerní postoj, opírá se o něco - okázalý nezájem, uvolnění, relaxace

Chování diváka při prezentaci

Pozice sedu s nohou přes nohu a horní lehce houpá - znuděnost

Hlava v dlaních a oči koukají směrem dolů - nezájem

Nakloněná hlava - zájem

Mírný předklon - soustředěnost

Posed na kraji židle, pohledy na hodinky a ke dveřím - netrpělivost

Nohy těsně vedle sebe, ruce na kolenou - plachost, nejistota

Otáčení hlavy, těla na opačnou stranu - nezájem o komunikaci

Zkroucené nohy - křečovitost

(Potenciální) zákazník

Ruka na bradě - návrh zvažuje, hodnotí a přemýšlí

Mne si bradu - blíží se rozhodnutí

Rukou má sevřený nosní můstek, zavřené oči - negativní hodnocení

Tření nosu, doteky kolem očí - lhaní, pochyby, nedůvěra

Zatáhnutí dolního rtu - pocit viny, rozpaky

Kousání prstu - nervozita, lítost

Tření rukou - očekává od vás více

Otevřené dlaně - upřímnost, naivita

Ruce sevřené za zády - hněv, zlost, vztek, frustrace, obavy

<http://www.chovani.eu/rec-tela-neverbalni-projevy-jednotliva-gesta/c936>

Jedním z předpokladů úspěchu při jednání či vyjednávání je zdravé sebevědomí v duchu asertivity.

Schopnost empatie je významným pomocníkem při vyjednávání.

Je dobré přizpůsobit svou image jak situaci, tak partnerovi.

Při aktivním naslouchání dávejte verbálně i neverbálně najevo svůj zájem o to, co partner říká, povzbuzujte ho (nepřehnat!!!).

Budte připraveni na podobný přístup ze strany partnera a dobře argumentujte ve svých odpovědích.

Vkládejte do komunikace co nejvíce informací.

Vaše neverbální projevy by měly utvrzovat věrohodnost vašeho slovního vyjádření.

Neverbální projevy partnera vám dávají důležité informace o něm, o jeho rozpoložení a přístupu k vyjednávání.

Udržujte rozumnou, ale také odpovídající interpersonální zónu.

Udržujte co nejstálější oční kontakt a podání rukou by mělo být dostatečně silné a přímé.

Domácí úkol

Najít typické (i netypické) projevy neverbální komunikace např. u známých osobností a vysvětlit, co podle vás vyjadřují.



Obsah setkání

- Komunikace beze slov, sledování neverbálních projevů
- Komunikace, definice a podstata, jak komunikovat
- Vyjednávání a komunikace, osobnost vyjednávače/jednajícího jako základ komunikačního úspěchu
- Empatie
- Neverbální projevy osobnosti při komunikaci a vyjednávání
- Desatero dobrého vyjednávače



Děkuji za pozornost