



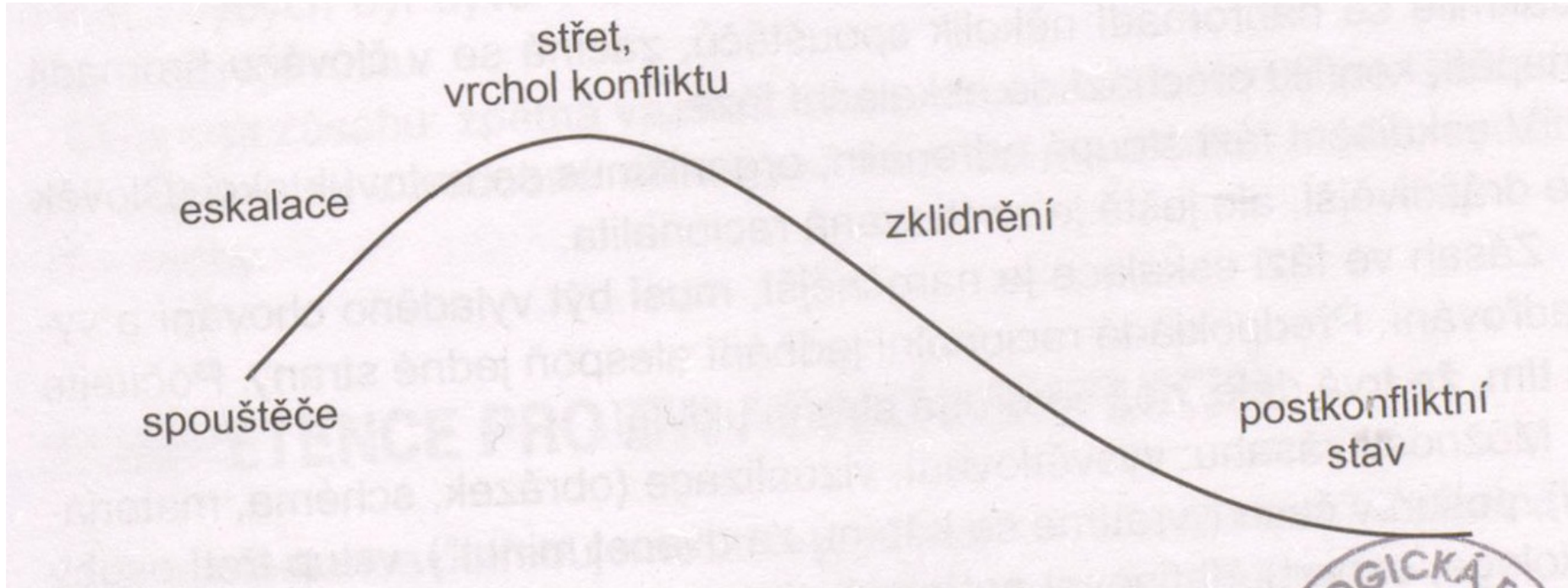
9. KOMUNIKÁCIA A ZVLÁDANIE KONFLIKTOV

Psychológia práce a organizácie

Konflikt

- Všadeprítomný a nevyhnutný
- Súčasť života
- Má určité fáze:

Fáze konfliktu



Kompetencie pre zvládanie konfliktov

- Zrozumiteľné predávanie informácií
- Jasnú definovanie zámeru
- Odhad partnera
- Empatie
- Dôslednosť
- Bohatá slovná zásoba
- Komunikatívnosť
- Nerutinný prístup
- Akceptovanie rozdielov
- Schopnosť poskytnúť spätnú väzbu

Ako predchádzať konfliktom?

STARANÍM SA O VLASTNÝ WELL – BEING

- Fyzická zložka – cvičenie, výživa, režim práce, zvládanie stresu
- Duševná zložka – čítanie, štúdium, tréning, osobný rozvoj, kultúrne podnety
- Spoločenská zložka - vzťahy a ich pestovanie, nové kontakty a empatia
- Duchovná zložka – jasné hodnoty, viera, záväzky a sľuby, plánovanie, meditácia apod.

- Z čoho vychádza konfliktné správanie druhej strany? Vlastnosti, schopnosti či postoje?
- Uvedomiť si svoje vlastné spúšťače.
- Dostatok informácií.

	Silné stránky	Slabé stránky	Potrebujem niečo zmeniť?
Fyzická			
Duševná			
Spoločenská			
Duchovná			

Spracovanie konfliktu

- Spracovať konflikt môžete ako riešiteľ, príjemca alebo uhýbač

Riešiteľ

- Spracovať konflikt môžete ako riešiteľ, príjemca alebo uhýbač

JEDNÁNÍ V KONFLIKTU

Zpracovat konflikt můžete jako řešitel, příjemce nebo uhýbač.

ŘEŠITEL

Identifikuje problém, má zájem ho řešit, aktivně se účastní procesu. Chce konkrétní výsledek, záleží mu i na vztahu.

„Naštvala ses, když jsem tě upozornil na chyby v projektu. Já tě nechci prudit, jen tím chci vychytat rizika. Tak mi řekni, co ti vadí, a já ti zas vysvětlím, co je třeba, abys změnila a proč.“

Jak na řešitele:

Přijmout jeho model chování, někdy je dobré vytyčit časový rámec jednání.

PŘÍJEMCE

Chová se reaktivně – když druhá strana jedná sporově, jde do sporu nebo do manipulace. Jestliže druhá strana řeší, nechává ji hledat řešení vlastními silami, účastní se minimálně, většinou až na důraznou žádost řešitele. I zde občas používá manipulaci.

Příjemci často chybí dovednosti k jinému chování, někdy je toto chování věcí postojovou – přinesl si to z rodinného prostředí.

„Vy mi vytýkáte, že jsem několikrát odešla z práce dřív a prý jsem nedodělala svou práci! A co Eliška?! Já vím, je veselá, zábavná a společenská, všechny vás tu baví, a tak jí všechno projde! Já jsem uzavřenější, tak jsem ta špatná.“

Jak na příjemce:

Nereagovat na sporové chování, pouze na faktickou část sdělení. Převádět spory na problémy, používat při jednání třetí stranu (výhoda jiného přístupu), dělat v jednání pauzy, úkoly zadávat písemně.

UHÝBAČ

Situaci jako konfliktní nevyhodnotí. Nebo ji vidí jako konfliktní, ale nemá energii nebo zdroje, aby do ní aktivně vstoupil.

„Máte pravdu, tu prezentaci jsem zmastil. Byl to vážně propadák.“

„Dobře, a co s tím budete dělat?“

„Já fakt nevím.“

Jak reagovat na uhýbače:

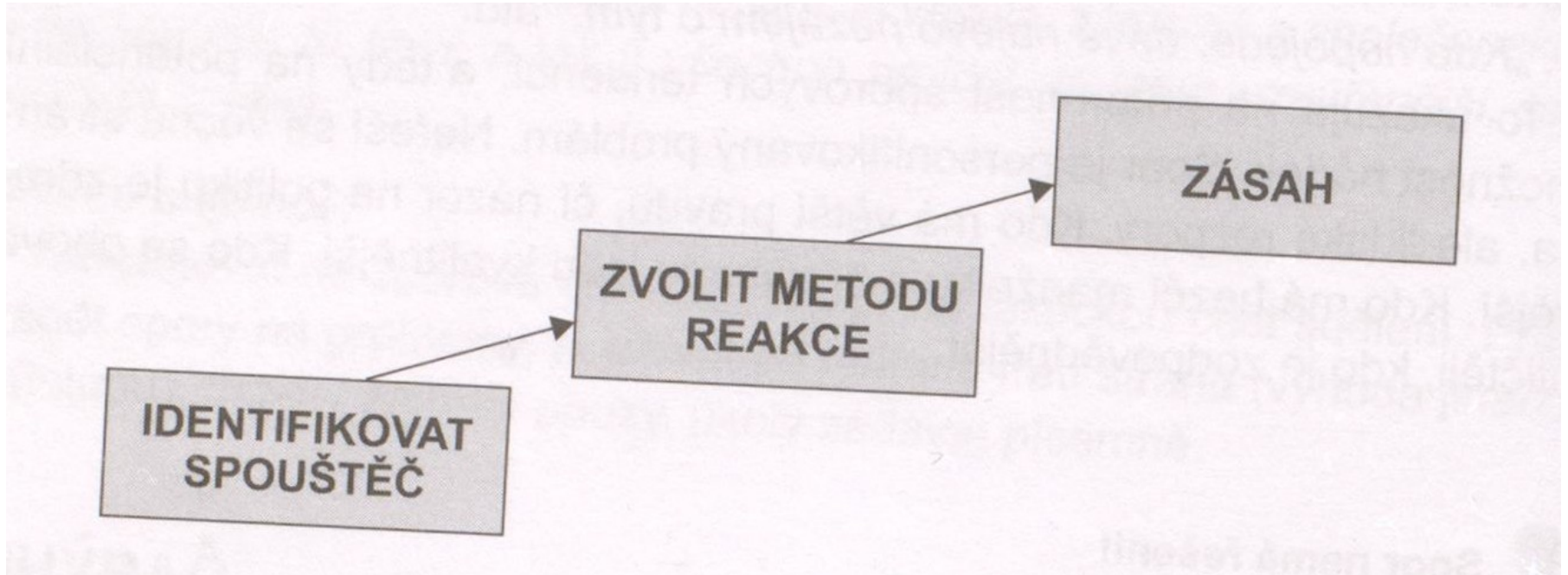
Vysvětlit, co vám vadí a proč, trvat na jeho reakci. Dát časový rámeček, dokdy chcete konkrétní výsledek, definovat rizika (co všechno může nastat, když...).

Spory nemají konkrétní výstup. Výsledkem sporu bývá často hádka, dlouhodobě narušený vztah, neklidná atmosféra.

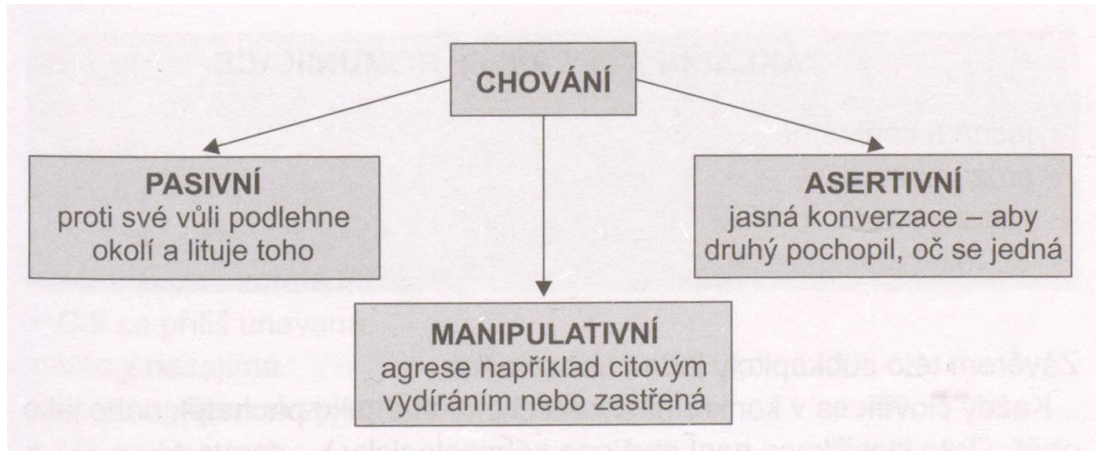
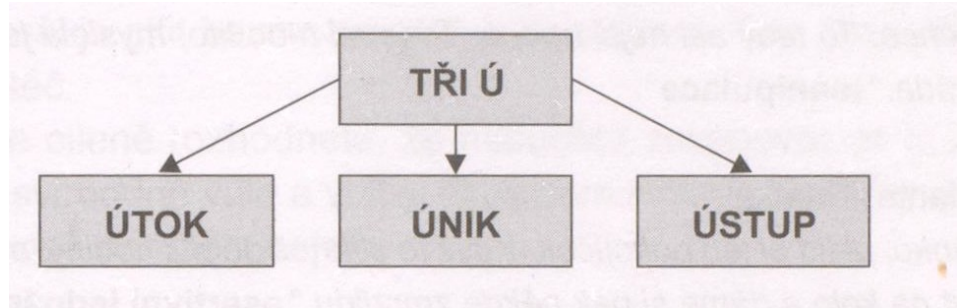
Možnost zásahu:

- převádět spory na problémy („co konkrétně potřebuješ, jak by sis naši spolupráci představoval, které věci se ti nelíbily...“);
- definovat rizika, když se nedohodnete;
- posun jednání v čase (příště bude druhá strana možná vstřícnější);
- nečekanost (zvolit jednání, které druhá strana neočekává, a tím ji zaskočit).

Postup pri riešení konfliktov



Metódy reakcie ?



Priama komunikácia

Techniky:

- Reakcia SV
- Rozbitá gramofónová doska
- Otvorené dvere
- *Stabilizovanie emócií – (stav – vysvetlenie –ospravedlnenie)
- Ja výrok
 - Ja (pocit)
 - Keď ty /vy (skutok)
 - Pretože (zdôvodnenie)
- Protiotázka
- Bumerang

- jasná a konkrétní
- srozumiteľná
- popisuje žiaducí stav
- člověk mluví za sebe

- Chcete řešit, nebo se hádat?
- Máte na to?
- Jak zareagovat?
- Jděte do akce!

- Stabilizovanie emócií – (stav – vysvetelenie – omluva)

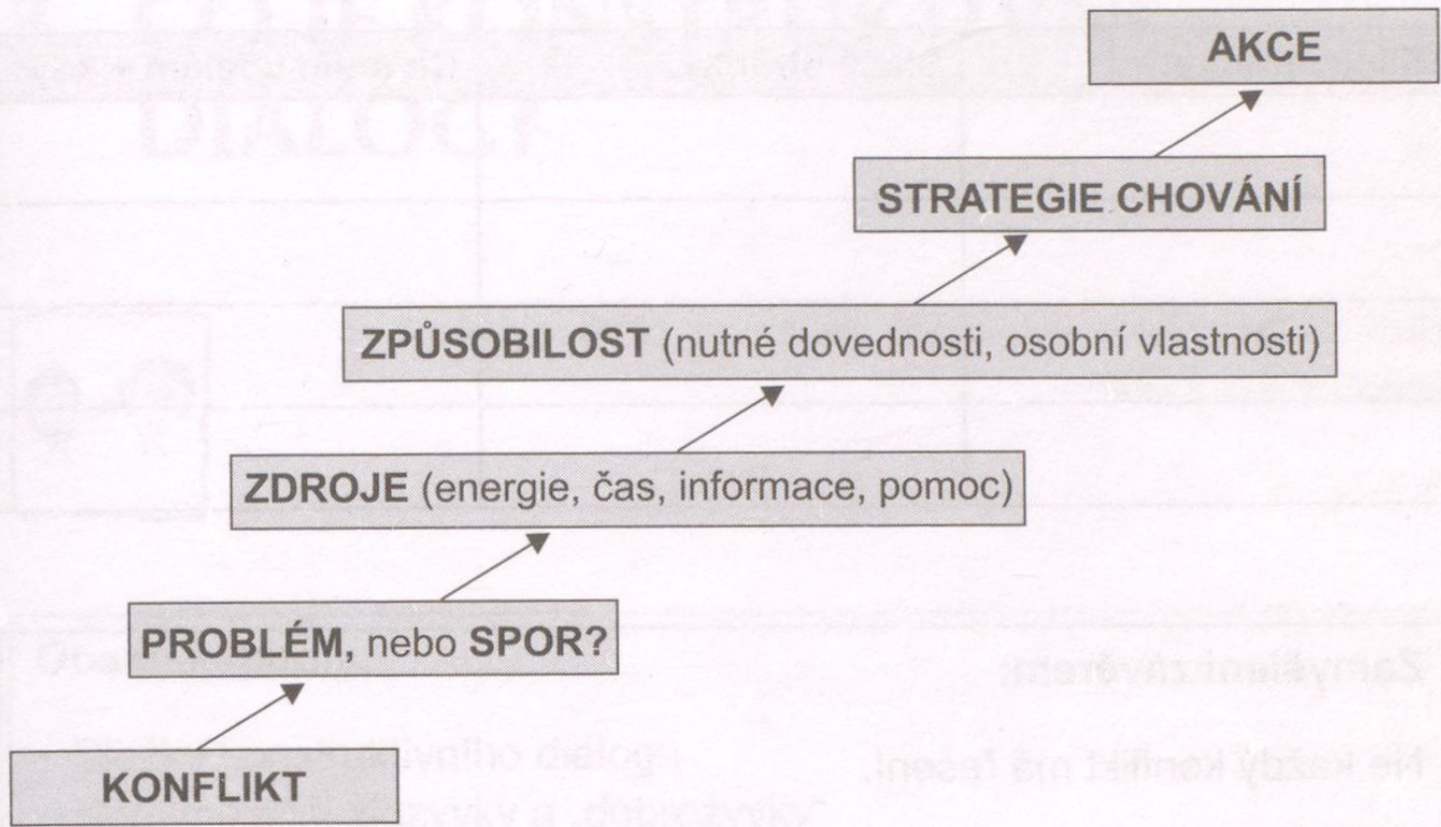
„Vidím, že jsem tě naštvál. – Dělal jsem na datech, která musela být do hodiny reportovaná, proto jsem se na tebe tak utrhl. Promiň. – Prosím tě, příště mi dotazy napřed napiš do mailu, a kdybych se neozval, tak pak mě zaurguj. A kdybych byl zase protivný, tak mi klidně vynadej!“

■ Já Výrok

„Mrzí mě, že jste začali slavit beze mě, když jsem vás prosil, abychom oslavu spustili až v pět hodin. Takhle jsem oslavenci nestihl předat dárek a teď je navíc v tahu!“

„To je od vás pitomé, že jste začali beze mě, když jsem vás prosil, abychom oslavu spustili až v pět hodin. Přitom jste věděli, že to jinak nestihnu a že bych chtěl oslavenci předat dárek hned na začátku oslavy.“

- Je mi to ľúto
- Naštval si ma.
- Myslím, že sa nechováš správne.
- Takto to dopadlo kvôli tebe.
- Si veľmi nezodpovedný.
- Cítim, že by som sa na to mal pozrieť a pomôcť ti.
- Mám radosť, že sa znova uvidíme
- Mám pocit, že si to zvládol dobre.
- Teší ma, že ste to vyriešili.



Chyby

- Nepočúvanie druhej strane
- Nevyžiadané rady
- Mentorovanie
- Výsluch
- Manipulácia
- útok

Pomôcky

- Otázky
- Aktívne naslouchání
- Krokovanie
- Zápis
- 3 osoba
- Vietor v plachtách
- Pomenovanie situácie
- Zrkadlenie

Syn: „Tati, ta moje škola je mi fakt k ničemu. Kdybych tam vůbec nechodil, nic se nestane.“

Otec: „Co se děje, Jardo?“

Syn: „Je naprosto nepraktická, samý plky. Nic mi nedává.“

Otec: „To je tím, že zatím nevidíš, k čemu je co dobré. Ve tvém věku jsem si to myslel také. Pamatuji si, že jsem některé předměty považoval za ztrátu času. Později byly ale tyhle předměty pro mě nejcennější. Jenom vydrž. To chce čas.“

Mentorovanie a nevyžiadaná rada

Syn: „Už jsem téhle škole obětoval tři roky života! Můžeš mi říct, k čemu mi budou třeba společenské vědy dobré jako automechanikovi?“

Otec: „Automechanikovi? Děláš si srandu?!“ **útok**

Syn: „Tati, ta moje škola je mi fakt k ničemu. Kdybych tam vůbec nechodil, nic se nestane.“

Otec: „Co se děje, Jardo?“ **otázka**

Syn: „Je naprosto nepraktická, samý plky. Nic mi nedává.“

Otec: „Koukám, že jsi otrávený. Proč, co se stalo?“ **Zrcadlení, otázka**

Syn: „Už jsem téhle škole obětoval tři roky života! Můžeš mi říct, k čemu mi budou třeba společenské vědy dobré jako automechanikovi?“

Otec: „Počkej, teď je toho trochu moc najednou. Já si to potřebuju ujasnit. Tebe nebaví škola, to je jedna věc. A chceš se jít učit automechanikem, pochopil jsem to dobře?“ **Krokování, parafráze**

Syn: „Jo, přesně tak.“

Otec: „Z toho nejsem nadšený. Máš pro to důvody? Co tě k tomu vede?“ **nazvat situaci, otázky**

Syn: „To teda mám. Třeba Joe. Nechal školy. Dováží auta, opravuje je, pak je střelí a vydělá spoustu peněz. Fajn práce a k něčemu.“

Otec: „Joe? Jo, ty myslíš Pepu. A víš, proč Pepa nechal školy?“ **otázka**

Syn: „Nevím, nebavila ho nebo co. Musíš mě tak vyslyšet?!“

Otec: „Ne, jenom mě to zajímá. Kde byl, na jaké škole?“ **otázka**

Syn: „Někde na gymplu, myslím. Že to byla pruda, říkal. Taky tam měli ty společenské vědy a další blbosti.“



Práce s problémovým klientem

KROKY SEBEMOTIVACE

1. Ten člověk má problém, a proto se tak chová.

Leckdy si toto stačí uvědomit a uvolníte se, aniž použijete agresivní jednání.

2. Jinak to neumí.

Neberete si chování druhého člověka osobně, vnímáte toto chování jako jeho jedinou odpověď, které je schopen.

3. Něco nového se naučím.

Chování odlišné od toho, které znáte a používáte, vám dává možnost výborného tréninku.

4. Bude to moje reklama.

Když se roznese, jak jste zvládli právě tohoto člověka nebo situaci, výrazně to zvedne váš kredit v očích ostatních.

5. Je to pro mě výzva.

Překonání náročných překážek zvedá úctu člověka k sobě samotnému.

Ako zahájit' rozhovor?

- Otvorenie

„Potřebujeme probrat stav projektu.“

„Ráda bych s vámi promyslela naši zákaznickou strategii.“

„Čeká nás rozhovor, který je pro mě velmi důležitý.“

- Otázka

„Máte teď zhruba hodinu času?“

„Přemýšlela jste nad tím? Napadlo vás, jak bychom měli postupovat?“

„Můžeme se do toho pustit?“

- Smer rozhovoru

„Zaměříme se na urychlení celého postupu.“

„Mám několik nápadů, ale napřed bych prosil ty vaše.“

„Vidím, že práce vážne. Rád bych našel, v čem to vězí.“

Kedy a ako prerušiť rozprávajúceho?

- Nadychuje sa
- Dokončil zmysluplný celok alebo vetu
- Začína sa opakovať

AKO?

- Otázkou
- Parafráza a vlastný pohľad

Emotívna komunikácia

Na Vašej strane:

- Hovorte o svojich pocitoch – ja výroky (pozor na názory)

Na opačnej strane:

- Konštatujte stav a navrhnite faktický návrh.



Ako sa ospravedlnit'?

Ospravedlnenie + vysvetlenie+ zävazok

Tlak na cenu

„Dá sa s cenou nejak hýbať“, Nebola by nejaká zľavička?, nho a koľko to teda stojí?

Riziká:

- Nechať sa hneď zlákať a hovoriť o cene bez toho, aby sme klientovi vysvetlili protihodnotu tovaru.
- Poučovať a vychovávať zákazníka:
 - „než Vám poviem cenu, musíte sa zoznámiť s využitím produktu. Cena Vám nič nepovie“
 - Cenu Vám nemôžem povedať, závisí to na mnoho aspektov.....zákazníci chcú najprv vedieť ceny a nezaujímajú ich produkt...

Ako na to?

- Zákazník má vždy pravdu
- Prepojiť argumentáciu ceny s užitočnosťou výrobku
- Elegantly zdôrazňovať prednosti produktu – nikdy proti zákazníkovi ale ako doplnenie jeho vyjadrenia

Keď zákazníci klamú a blafujú

„Vaša konkurencia je o 40% lacnejšia“, Z ničoho nič a to zlomilo...

Riziká:

- Odhaliť zákazníka a strápnit' ho – stratili ste zákazníka
- Nazvať ho klamárom
- Rozčuľovať sa a jednať agresívne

Ako na to?

- Nemusíte sa hrať na detektíva – prichytený zákazník je už nie zákazník
- Neberte si ľži osobne – pozrite sa na nich ako na nedorozumenie
- Ak máte možnosť overte si informácie v PC (pre dobro klienta)
- Odvolajte sa na vlastného šéfa
- Nechajte si ukázať ponuku konkurencie – nedávajte ale nedôveru najavo – skôr záujem a snahu vyjsť v ústrety

Zákazník vyzerá nadšene ale nič si nekúpi

„Je to super“, som nadšený, veľmi sa mi to páči....ale nič si nekúpi

Riziká:

- Nechať sa ovplyvniť klientom a stráviť s ním neúmerne množstvo času.
- Reagovať nazlostene a sklamane, od určitej chvíle zákazníka strápňovať, že si nevie vybrať.

Ako na to?

- Venujte mu dostatok času na podanie informácií, ale nenechajte sa „,manipulovať dost' dlho“
- Jemným spôsobom natáčajte smer rozhovoru k uzatváraniu obchodu - pokladajte záverečné otázky, ukazujte mu zmluvy – iné materiály, vysvetľujte záruky apod.
- Po odpovedaní všetkých dotazov, môžete klienta nechať samého obdivovať tovar a ponúknuť mu možnosť sa na Vás obrátiť.

Zákazník si sťažuje a všetko vidí čierne

„, ah , to je hrozné drahé“, to nikam nevedie....

Riziká:

- Nechať sa strhnúť a nariekať s klientom.
- Chcieť zo zákazníka vychovať optimistu
- Reagovať podráždene a nahnevane

Ako na to?

- počúvajte – možno zistíte dôležité informácie – napr. o konkurencii
- Dajte mu najavo, že ho počúvate a jeho problémy beriete vážne.
- Nenecháte od neho získať dojem, že váš produkt je zlý

Zákazník uráža a ponižuje

„Nepredával ste v minulosti na trhu páničky?“, Predavačov neznášam“; Vy predajcovia ste všetci veľkí podvodníci...“

Riziká:

- Reagovať nahnevane a urazene.
- Bez hanby urážky opätovať.

Ako na to?

- Skúste ostať aj napriek tomu kludný – imaginárne špunty a nádoba?
- Zákazník pravdepodobne nehovorí o Vás osobne, je to jeho osobnostné nastavenie alebo si myslí, že tým niečo dosiahne
- Skúste rozlíšiť medzi výčítkami a podloženými návrhmi. Na výčitky nereagujte a zoberajte sa problémom.
- Ak sa začne opakovať, môžete mu povedať, že ste jeho zdelenie pochopila a že ďalšie urážanie je zbytočné.

Práce s diet'at'om

- Kto je klientom? Kto rozhoduje o nákupe?
- Ako s správať k diet'at'u?

- Psychologie. Základ úspěchu v práci.
- Komunikační dovednosti v praxi.
- Asertivitou proti stresu – Praško.