

PONAŠANJA UČINKOVITIH PREGOVARAČA

Istražuje prije pregovora	Koristi humor kad je to prikladno
Dobro se pripremi	Kreativan mislilac
Postavlja prioritete	Strategičan i nije spontan
Pažljivo sluša	Timski igrač
Parafrazira i postavlja pitanja za provjeru razumijevanja i prikupljanje informacija	Osjetljiv je na čuvanje obraza (održavanje dostojanstva ili reputacije)
Uključuje se samo u konstruktivne argumente	Osjetljiv na bilo kakve kulturne razlike druge strane
Poštuje povjerljivost prilikom neslužbenog govora	Svjestan vlastitog govora tijela, uključujući kontakt očima
Pojašnjava i sažima	Svjestan govora tijela drugih za stolom
Traži zajednički jezik	Strpljiv i tolerantan
Drži otvoreni um (Ostaje nepristran)	Pristojan i koristi emocije na strateški način
„Čita” potrebe druge strane	U stanju je tolerirati tišinu
Razumije i komunicira vlastite potrebe	Asertivan, ne agresivan
Vizualizira uzajamni dobitak, a ne gubitak	Organiziran i strukturiran u pristupu
Pokazuje poštovanje dostojanstva drugog dijela	Fleksibilan
Izbjegava otkrivanje slabosti druge strane	Dobro podnosi vlastiti bijes i emocije
Komunicira logično, jasno i jednostavnim jezikom	Dobro podnosi ljutnju drugih
Komunicira s vlastitim izbornim jedinicama i s drugom strankom	Izdržljiv je i nikada ne odustaje od pronalaženja zajedničkog jezika
Oblači se na odgovarajući način	Praksa pregovaranja u svakoj prilici

TIPIČNE PREPREKE UČINKOVITIM PREGOVORIMA

nedostatak informacija	loša priprema	preuranjeni mandat
nedostatak povjerenja	ne sluša - ne čuje	nefleksibilni mandati
nedostatak povratnih informacija	unaprijed sudi	otpor prema promjenama
nedostatak kreativnosti	ignorancija	tradicionalne pregovaračke vještine
nedostatak znanja	maglovitost	neuspjeh u istraživanju potreba i interesa
nedostatak iskustva	subjektivitet	neuspjeh u prepoznavanju zajedničke osnove
nedostatak učešća višeg rukovodstva	pesimizam	suprotstavljeni pristupi pregovorima
nedostatak obuke	prekidi	povijest neriješenih govornih sukoba
loše vještine rješavanja problema	nasrtljivost	politički programi
preuranjeno pribjegavanje vlasti	nestrpljivost	skriveni planovi
nemogućnost objektivnosti	natjecanje	visoki zahtjevi/niske ponude
preuranjeno pribjegavanje vlasti	manipulacija	protivnički raspored sjedenja
loše mjerenje vremena	emocije	različite vrijednosti
pritisak vremena	razgovor u isto vrijeme	skriveni motivi
konfrontacijski dijalog	prijeti	nerealna očekivanja
mentalitet dobitka i gubitka	neiskrenost	izborne jedinice neće ratificirati sporazum
povijest proturječnosti	zauzimanje stava	komplcirana rješenja
donositelji odluka nisu za stolom	promjena teme	koji ne žive po sporazumima
neravnoteža u snazi	stereotipi	nepraktični sporazumi
promjena sastava tima	nepopustljivost	prekršena obećanja
loš odabir pregovaračkog tima	malo ustupaka	jednostrani proces i glavno pravilo

ISKUSTVO U PREGOVARAČKOM PROCESU SOCIJALNOG DIJALOGA

Istražite proces kolektivnog pregovaranja za kolektivni ugovor

Pred vama je igra uloga za poboljšanje vaših pregovaračkih vještina. Najprije se upoznajte sa sedam pravila kvalitetnog pregovaračkog procesa, ponašanjem učinkovitih pregovarača i tipičnim preprekama učinkovitom PREGOVORIMA. Zatim se podijelite u dvije grupe i definirajte svoje uloge. Jedna skupina zastupat će interese sindikata, a druga interese poslodavca. Svaka grupa treba biti dobro upoznata sa svojim vlastitim pregovaračkim stavom, a ne čitati stav druge grupe. Svaka skupina treba odvojiti nekoliko minuta da se pripremi za pregovore. Zatim započnite pregovore koji bi trebali trajati do 30 minuta. Tijekom pregovora nemojte odstupati od napisanih pregovaračkih točaka, ciljeva pregovora i konteksta. Slijedite sve savjete za uspješan pregovor. Nakon isteka vremena odvojite još nekoliko minuta za samoprocjenu na temelju predloženih kriterija. Raspravite među sobom kako možete dodatno poboljšati svoje pregovaračke vještine.

Jačanje kapaciteta pregovaračkih strana za povećanje kvalitete socijalnog dijaloga važno je kako bi obje pregovaračke strane mogle ponuditi rješenja koja poboljšavaju izgled industrije, smanjuju rizike za poslodavce i radnike te su društveno prihvatljivija nego prije.

SEDAM PRAVILA KVALITETNOG PREGOVARAČKOG PROCESA

- 1. Pregovori predstavnika radnika i poslodavaca trebaju biti kooperativni.**
- 2. Imajte na umu zajednički krajnji cilj.**
- 3. Znajete kada se predati pobjedničkoj kombinaciji.**
- 4. Imajte alternativu ako pregovori propadnu.**
- 5. Koristite objektivna mjerila.**
- 6. Pregovori su strogo strukturiran proces.**
- 7. Suradnja ne završava potpisivanjem kolektivnog ugovora.**

Više o procesu pregovora na:



Ovaj letak dio je Završnog izvješća o projektu SUSODCO (susodco.eu).



Sufnancira
Europska unija

Vaša uloga: SINDIKAT

Pregovarat ćete o sljedećim pitanjima:

- Edukacija svih novozaposlenih.
- Povećano sudjelovanje u edukaciji i osposobljavanju za određene skupine zaposlenika (mlađih od 30 godina i starijih od 55 godina).
- Trajna edukacija za članove sindikata.
- Uključenost u edukaciju i osposobljavanje u skladu s potrebama poslodavca, promjenama u sektoru i ključnim izazovima na tržištu rada.

Cilj pregovora:

- Predlažete minimalno 3 dana plaćenog odsustva godišnje u edukativne svrhe za zaposlenike mlađe od 30 godina i starije od 55 godina te 2 dana plaćenog odsustva za ostale zaposlenike.
- Predlažete edukaciju za nove članove tijekom prve godine njihovog novog radnog mjesta u iznosu do 500 eura.
- Predlažete pravo na dodatnu edukaciju za svakog zaposlenika do 30 godina starosti, do vrijednosti od 750 eura godišnje.
- Za svakog zaposlenika starijeg od 55 godina predlažete edukaciju u vrijednosti do 500 eura godišnje.
- Predlažete da članovi sindikata u dobi od 30 do 55 godina sudjeluju osposobljavanju u vrijednosti do 500 eura godišnje.

Kontekst:

- U prvoj godini radnog odnosa, radnici su najviše motivirani za učenje novih znanja i vještina.
- Godine aktivnog učenja odvijaju se do 30 godina, tijekom kojih poslodavac treba poticati edukaciju i osposobljavanje.
- Stariji radnici trebaju osigurati da nadgrade znanja i kompetencije koje su stekli putem edukacija te da rade s novim, suvremenim vještinama.
- Edukacija i osposobljavanje nisu samo u interesu poslodavca, već i u interesu društva u cjelini i politike Europske unije. Također su važni za kolektivnu provedbu 17 ciljeva održivog razvoja (SDG).
- Za edukacije i osposobljavanje trebalo bi iskoristiti dane plaćene odsutnosti s posla.

Poštujte dobro pregovaračko ponašanje i izbjegavajte prepreke učinkovitim pregovorima!

(Samo)procjena na temelju:

- Suradnje s poslodavcem.
- Prilagođavanja potrebama poslodavca kao poduzeća u određenom sektoru.
- Sporazuma o vremenskim i troškovnim aspektima ispunjenih pregovaračkih zahtjeva.
- Uspjeha u pregovaranju koji se postiže barem djelomičnim slaganjem sa zahtjevima koje predlaže sindikat.
- Ostvarenog uključivanja zaposlenika u proces trajne edukacije i osposobljavanja.
- Slijedenih pravila za uspješan pregovarački proces.

Vaša uloga: POSLODAVAC

Pregovarat ćete o sljedećim pitanjima:

- Prikadnost potrebnog iskustva i kompetencija prije potpisivanja ugovora.
- Promicanje poduzetničke kulture osposobljavanja (samousmjerenog) na svim radnim mjestima i za sve dobne skupine.
- Poticanje inovacija i prijedloga za unaprjeđenje i razvoj radnih procesa.
- Podizanje strukture edukacija i relevantnih kompetencija svih zaposlenika (iVET, cVET i neformalna edukacija).

Cilj pregovora:

- Želite da se edukacija i osposobljavanje temelji isključivo na trenutnim potrebama i aktivnostima poslodavca. Predlažete da troškovi edukacija i osposobljavanja za dogovorene kategorije radnika budu utvrđeni u skladu s godišnjim planom (i bilancom tvrtke u prethodnoj godini) i usklađeni s planom u pogledu ljudskih resursa.
- Predlažete da se prije osposobljavanja sa zaposlenikom potpiše ugovor koji predviđa da u slučaju neuspjeha u postizanju rezultata na području za koje je zaposlenik osposobljen, zaposlenik nadoknadi sredstva korištena za osposobljavanje. Sredstva će biti dodijeljena drugom zainteresiranom radniku.
- Predlažete da radnici stariji od 55 godina koji se bave edukacijom i osposobljavanjem prihvate poziciju mentora za mlađe radnike i prenesu vještine i znanja koja su stekli radom u tvrtki.
- Predlažete preformuliranje samoinicijativnog osposobljavanja izvan radnog vremena.

Kontekst:

- Važno je da maksimalno povećate prihode u vrijeme procvata i povećane potražnje te da suzbijete troškove u vrijeme pada poslovanja.
- Vaš cilj je da vodite stabilan posao i ostvarite profit.
- Važno vam je uravnotežiti troškove vezane za edukacije s koristima za tvrtku.
- Smatrate da izdatke za edukacije treba smanjiti u slučaju kada se resursi trebaju prvenstveno koristiti u druge svrhe.
- Slažete se s trajnom edukacijom i osposobljavanjem, ali za sve zaposlenike, ne samo za članove sindikata.

Poštujte dobro pregovaračko ponašanje i izbjegavajte prepreke učinkovitim pregovorima!

(Samo)procjena na temelju:

- Suradnje sa sindikatom kao predstavnikom radnika.
- Razmatranja prijedloga sindikata kao korisnih za poslodavca.
- Pozitivne reakcije na prijedloge.
- Stvaranja pozitivnog radnog okruženja i odgovaranja na potrebe zaposlenika.
- Praćenja pravila za uspješan proces pregovaranja.