

# Obsah

|  |           |
|--|-----------|
| O autorce .....  | 10        |
| Řekli o knize .....  | 11        |
| Předmluva: Proč vznikla tato kniha .....   | 15        |
| Poděkování .....   | 19        |
| <br>   |           |
| ČÁST PRVNÍ Způsob myšlení, proces a předpoklady                                      |           |
| <b>1. Úvod a způsob myšlení .....</b>  | <b>23</b> |
| Práce s druhou stranou .....   | 24        |
| Strategie pro řešení protichůdných zájmů .....                                       | 24        |
| <i>Přesvědčování</i> .....   | 25        |
| <i>Postavení před hotovou věc</i> .....  | 26        |
| <i>Vyhrožování</i> .....   | 27        |
| <i>Kupování souhlasu</i> .....   | 27        |
| <i>Manipulace</i> .....  | 27        |
| <i>Smlouvání a kompromisy</i> .....  | 28        |
| <i>Použití arbitra</i> .....   | 28        |
| <i>Předkládání alternativ</i> .....  | 29        |
| <i>Rezignace</i> .....   | 30        |
| Vyjednávání .....  | 31        |
| Shrnutí první kapitoly .....   | 33        |
| Poznámky .....   | 34        |
| <b>2. Proces v pěti krocích .....</b>  | <b>35</b> |
| Pět kroků a jejich zaměření .....  | 35        |
| <i>Na co se zaměřit?</i> .....   | 36        |
| <i>Během analýzy cíle: zaměření na sebe ve vlastním nitru</i> .....                  | 37        |
| <i>Během setkání: soustředte se na protistranu</i> .....                             | 37        |
| <i>Během nabídky: znovu se zaměřte na sebe, nyní ale z pohledu protistrany</i> ..... | 38        |
| Vyhněte se neuváženým reakcím .....  | 38        |
| Vyjednávání je opakující se proces .....   | 40        |
| Shrnutí druhé kapitoly .....   | 42        |
| Poznámky .....   | 42        |
| <b>3. Předpoklady a umístění vašeho cíle (spojovací nástroj) .....</b>               | <b>43</b> |
| Předpoklady .....  | 43        |
| Důležitost přípravy a jasného stanovení cíle .....                                   | 46        |

|  |    |
|--|----|
| Odpovědi na otázky „co“ a „proč“ – definování cíle pomocí spojovacího nástroje ..... | 47 |
| <i>Jak se spojovací nástroj používá</i> .....  | 47 |
| Pár slov o motivaci .....  | 49 |
| Výchozí bod – váš cíl .....  | 52 |
| Vůle a příprava .....  | 56 |
| Shrnutí třetí kapitoly .....   | 57 |
| Poznámky .....   | 58 |

## ČÁST DRUHÁ Příprava

|   |    |
|---|----|
| <b>4. První krok: kontextová analýza</b> .....            | 61 |
| Kontextová analýza .....                                  | 62 |
| <i>Kontext</i> .....                                      | 62 |
| <i>Načasování a plánování</i> .....                       | 63 |
| <i>Partner, komunikační styl a kulturní rozdíly</i> ..... | 64 |
| <i>Místo, přístupnost a logistika</i> .....               | 65 |
| <i>Vyjednávací tým</i> .....                              | 66 |
| <i>Informace</i> .....                                    | 67 |
| Multikulturní vyjednávání .....                           | 69 |
| <i>Pár slov k humoru</i> .....                            | 72 |
| <i>Pracovní list ke kontextové analýze</i> .....          | 73 |
| Shrnutí čtvrté kapitoly .....                             | 74 |
| Poznámky .....  | 74 |
| <b>5. Druhý krok: analýza cíle</b> .....                  | 77 |
| Tři časté chyby .....                                     | 78 |
| <i>Nedostatečná příprava</i> .....                        | 78 |
| <i>Rychlé reakce</i> .....                                | 78 |
| <i>Snaha získat dvě věci najednou</i> .....               | 79 |
| Analýza cíle .....  | 80 |
| <i>Jak si stanovit cíl</i> .....                          | 81 |
| Podmínky .....  | 83 |
| Stanovení limitů u podmínek .....                         | 85 |
| <i>Ambice – určíte u každé podmínky</i> .....             | 85 |
| <i>Limity</i> .....                                       | 86 |
| <i>Informace</i> .....                                    | 88 |
| Shrnutí páté kapitoly .....                               | 90 |
| Poznámky .....  | 91 |

## ČÁST TŘETÍ Setkání a komunikace

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| <b>6. Třetí krok: Setkání</b> ..... | 95 |
| Kontext setkání a předpoklady ..... | 96 |
| <i>Způsob myšlení</i> .....         | 96 |

|   |            |
|---|------------|
| Vynikající příprava .....   | 96         |
| Schopnost aktivně naslouchat .....  | 96         |
| O komunikaci a otevřenosti .....  | 97         |
| Účel setkání a jak to skutečně funguje .....  | 98         |
| Struktura .....   | 98         |
| Úvod (pět minut) .....  | 99         |
| Jádro – 90 procent .....  | 103        |
| Závěr (pět až deset minut) .....  | 105        |
| Jak reagovat, když se někdo konkrétně doptává na váš limit .....  | 106        |
| Je možné změnit limit? .....  | 106        |
| Shrnutí šesté kapitoly .....  | 106        |
| Poznámky .....  | 107        |
| <b>7. Nástroje, které lze použít při setkání .....</b>  | <b>109</b> |
| Více o tom, jak představit plán vyjednávání .....   | 110        |
| Sada nástrojů vyjednavče-komunikátora .....   | 111        |
| Otázky .....  | 112        |
| Schopnost naslouchat .....  | 113        |
| Aktivní naslouchání .....   | 113        |
| Projevení účasti .....  | 114        |
| Přeformulování a vyjádření jinými slovy .....   | 114        |
| Mlčení .....  | 115        |
| Nástroje pro kopilota .....   | 115        |
| Navrácení zpět k tématu .....   | 115        |
| Pořizování zápisu .....   | 115        |
| Shrnutí .....   | 117        |
| Pauzy .....   | 117        |
| Na co ještě pamatovat .....   | 118        |
| Pozor na domněnky .....   | 118        |
| Komunikační styly a přístupy .....  | 118        |
| O neurčitosti a nejistotě .....   | 119        |
| Užitečný komunikační model, který vám pomůže při setkání – nenásilná komunikace .....                         | 120        |
| Jazyk „já“ versus jazyk „ty“ .....  | 120        |
| Šakalí a žirafí uši .....   | 122        |
| Verbální, neverbální a paraverbální komunikace .....  | 123        |
| Shrnutí sedmé kapitoly .....  | 126        |
| Poznámky .....  | 129        |
| <b>8. On-line vyjednávání a on-line setkání .....</b>   | <b>131</b> |
| Kontext rostoucí závislosti na on-line schůzkách .....  | 132        |
| Čím se vyznačuje elektronicky zprostředkovaná komunikace? .....   | 133        |
| Jaké nástroje EMC mohou pomoci v jednotlivých krocích negociačního procesu – a co je třeba vzít v úvahu ..... | 135        |
| Několik úvah o e-mailech a jejich využití .....   | 140        |
| Výhody vedení vyjednávacích schůzek on-line .....   | 141        |

|  |            |
|--|------------|
| Úskalí a nevýhody on-line jednání .....                          | 142        |
| Výsledky .....   | 144        |
| Shrnutí osmé kapitoly .....                                      | 145        |
| Poznámky .....   | 146        |
| <b>9. Nekognitivní dovednosti v negociačních setkáních .....</b> | <b>149</b> |
| Sociální intuice a vyjednávání .....                             | 150        |
| Emoce a zvládání stresu .....                                    | 151        |
| <i>Zvýšená koncentrace a vyjednávání .....</i>                   | <i>155</i> |
| <i>Stres a vyjednávání .....</i>                                 | <i>155</i> |
| <i>Sebeúcta a vyjednávací schopnosti .....</i>                   | <i>156</i> |
| <i>Intuice a vyjednávání .....</i>                               | <i>157</i> |
| <i>Jak klidná mysl prospívá kreativitě .....</i>                 | <i>158</i> |
| Shrnutí deváté kapitoly .....                                    | 159        |
| Poznámky .....   | 160        |

## ČÁST ČTVRTÁ Nabídka a realizace

|  |            |
|--|------------|
| <b>10. Čtvrtý krok: nabídka .....</b>  | <b>165</b> |
| Předpoklady a podmínky pro vytvoření nabídky .....   | 166        |
| Jak postupovat, jsou-li splněny podmínky pro vytvoření nabídky? .....                                    | 167        |
| <i>Krok č. 1: Provedte kontrolu .....</i>  | <i>168</i> |
| <i>Krok č. 2: Zvažte své podmínky .....</i>  | <i>168</i> |
| <i>Krok č. 3: Umístěte reakci druhé strany .....</i>   | <i>170</i> |
| <i>Krok č. 4: Plánujte strategii a kompenzaci .....</i>  | <i>171</i> |
| <i>Krok č. 5: Určete strategii vůči podmínkám druhé strany .....</i>                                     | <i>173</i> |
| <i>Krok č. 6: Vytvořte nabídku: „Když pro mě uděláte tohle, já udělám tohle<br/>    (pro vás)“ .....</i> | <i>174</i> |
| <i>Krok č. 7: Pak se rozhodněte: je ve vašem zájmu vyjednávat? .....</i>                                 | <i>175</i> |
| Předložení nabídky .....   | 175        |
| <i>Předložíte svou nabídku jako první .....</i>  | <i>176</i> |
| <i>Druhá strana předloží jako první svou nabídku, která se neshoduje s vaší .....</i>                    | <i>178</i> |
| <i>Druhá strana předloží jako první svou nabídku, která se s vaší přesně shoduje .....</i>               | <i>178</i> |
| Zpracování nabídky .....   | 178        |
| Finalizace nabídky a uzavření dohody .....   | 179        |
| Závěrečná kontrola .....   | 180        |
| Shrnutí desáté kapitoly .....  | 181        |
| Poznámky .....   | 181        |
| <b>11. Pátý krok: Realizace .....</b>  | <b>183</b> |
| Uvedení sjednaného rozhodnutí do praxe .....   | 183        |
| Shrnutí jedenácté kapitoly .....   | 186        |
| Poznámky .....   | 187        |

## ČÁST PÁTÁ Gender

|   |     |
|---|-----|
| <b>12. Několik úvah o genderu a vyjednávacích schopnostech</b> .....  | 191 |
| Genderové stereotypy v chování během negociačního procesu: mýtus nebo skutečnost? .....                           | 191 |
| Gender backlash .....   | 193 |
| Jak kultura a rasa ovlivňují genderové předsudky .....  | 194 |
| Osobní postřehy a zkušenost .....   | 195 |
| Shrnutí dvanácté kapitoly .....   | 198 |
| Poznámky .....  | 199 |
| <br>  |     |
| <b>Závěr</b> .....  | 203 |
| Poznámky .....  | 206 |
| <br>  |     |
| <b>Seznam použité literatury</b> .....  | 207 |
| <br>  |     |
| <b>Příloha</b> .....  | 211 |
| Zaměstnání .....  | 212 |
| <i>Při propuštění jednotlivce ze zaměstnání, lze použít i pro skupiny</i> .....                                   | 212 |
| <i>Příklad plánu s podmínkami při vyjednávání o vedoucí pozici</i> .....  | 220 |
| <i>Příklad úvodního prohlášení při přechodu z dočasné na trvalou pracovní pozici</i> .....                        | 225 |
| Dodavatel/kupující .....  | 226 |
| <i>Příklad vyjednávání o smlouvě s novým dodavatelem</i> .....  | 226 |
| Události .....  | 229 |
| <i>Příklad pořádání koncertu nebo jiné kulturní akce</i> .....  | 229 |
| Humanitární situace .....   | 231 |
| <i>Příklad vyjednávání o přístupu k vězňům v humanitárním kontextu</i> .....                                      | 231 |
| <i>Příklad spojený se zřízením uprchlického tábora</i> .....  | 235 |
| Osobní a rodinné situace .....  | 238 |
| <i>Příklad diskuse (vyjednávání) s dospívajícím o čase stráveném on-line: způsob myšlení, spojení a cíl</i> ..... | 238 |
| Poznámky .....  | 240 |