

UZMAN



MEMİŞ YILMAM

Uzman Eğitmen/
Yönetim Danışmanı

memis@yilmam.com

Uzlaşmalarda ya da pazarlık yaparken öncelikle “uzlaşmacı” tavırdan başlamalı “kazan/kazan” ilkesini doğru hareket etmeliyiz. “Ben vereyim, sen de ver” yaklaşımını yapamayanlar, “kazan/kazan” yaklaşımını başarmakta zorlanabilirler.

Uzlaşma stratejisi

İşadının en önemli görevi uyumsuzluktan kaçınmak, kendini dezavantajlı bir duruma sokmamaktır. İşletmemizi para kazanmak için açtık. Tüm etkinliklerimizi bu amacı gerçekleştirmek için kullanmalıyız. Bu nedenle pazarlık etmesini ve uzlaşmayı bilmemiz gerekir.

Çatışmaları yönetme konusunda uç noktadaki yöneticiler dört grupta toplanıyor. Birinci gruptakiler, işletmenin beklentilerine duyarlı, insanların beklentilerine duyarlı olan “iş ve üretim odaklı” yöneticiler uzlaşmazlıklara, daha çok “ben kazanayım, sen kaybet” anlayışı ile yaklaşır. Biz bu tip yöneticilere “işletmenin işini bilen baş belaları” diyoruz.

İkinci gruptakiler, işletmenin beklentilerine duyarlı, insanların beklentilerine duyarlı olan “insan ve ilişki odaklı” yöneticiler uzlaşmazlıklara, daha çok “ben kaybedeyim, sen kazan” anlayışı ile yaklaşır. Biz bu tip yöneticilere “işletmenin işini bilmeyen baş belaları” diyoruz. Bu tipler takipçileri tarafından “parmakta oynatılacak” yönetici olarak görülürler.

Üçüncü gruptakiler, işletmenin beklentilerine de insanların beklentilerine de duyarlı olan yöneticiler “bana dokunmayan yılan bin yaşasın” tipi yöneticiler uzlaşmazlıklara, daha çok “ben kaybedeyim, sen de kaybet” anlayışı ile yaklaşır. Biz bu tip yöneticilere “pasif, yetersiz” diyoruz. Bunlar işletmede varlığını sürdürecektir kadar çalışırlar, etliye sütlüye karışmazlar. Yönetim tarzı olarak “saldırıya, mevlam kayıra” yaklaşımını tercih ederler.

Dördüncü gruptakiler, hem işletmenin beklentilerine duyarlı, hem de insanların beklentilerine duyarlı olan “takım lideri tipi” yöneticiler uzlaşmazlıklara, daha çok “kazan/kazan” anlayışı ile yaklaşır. Biz bu tip yöneticilerin en değerli vasfı; insanlar aracılığı ile üretkenliği sağlamalarıdır.

Çatışmaları yönetme konusunda bir de ortada olan yönetici tipleri de vardır. Bunlar çatışmaları “uzlaşmacı” yaklaşım ile çözmeyi tercih ederler. Sloganları, “bak bana bir gözümle, bakayım sana iki gözümle” ya da “gel bana bir adım, geleyim sana iki adım” değildir. Daha çok “Ben vereyim, sen de ver” yaklaşımını tercih ederler.

Uzlaşmalarda ya da pazarlık yaparken öncelikle “uzlaşmacı” tavırdan başlamalı “kazan/kazan” ilkesine doğru hareket etmeliyiz. “Ben vereyim, sen de ver” yaklaşımını yapamayanlar, “kazan/kazan” yaklaşımını başarmakta

zorlanabilirler. İşletmenin beklentilerini karşılayacağım diye insanları tarumar edemeyiz, insanların beklentilerini karşılayacağım derken işletmeyi batıracağız. Liderlik dengedir. Lider her iki tarafın da kârli çıkmasına dikkat etmelidir. Pazarlık ve uzlaşma aşamasına her iki tarafın da yararına olacak bir sonuca ulaşmayı istemeliyiz.

Uzlaşma Aşamaları:

Analiz, Planlama, Tartışma

Uzlaşma sürecine girmeden önce ev ödevlerimizi yapmalıyız. Özellikle karşı tarafın ihtiyaçlarının ve değerlerinin ne olduğunu incelemeye zaman ayırmalıyız. Uzlaşma aşamasında ortaya çıkacak tartışmaları çözmeye ve uygulayacağımız taktikleri belirlemeye çalışmalıyız. Bir sonraki aşama tartışmadır. Tartışma tarafsız olmalı, işin içine duygu ve kişilikleri karıştırmamalıyız. Haklı çıkmak için değil, karşılıklı kazanç sağlama fikri üzerinde yoğunlaşmalıyız.

Baskı: Daha çabuk karar vermesi için karşı tarafı zorlamak amacıyla kullanılır. Bu tür baskılarla kolayca baş edilmelisiniz.

Kişisel Saldırı: Karşı taraf diğerinin kişisel bir saldırıya tepki vermesini sağlayarak dikkatini dağıtır. Sakin olun. Dört derin nefes alın. Tuzağa düşmeyin, duygularınızı yönetin.

Muhatabın Karar Verme Yetkisinin Olmaması: Muhatap “amirine” danışmadan herhangi bir konuda anlaşmayı ret edebilir. Böylece kendisini her hangi bir yükümlülük altına sokmamış, esneklik kazanmış olur. Bu nedenle gerçek anlamıyla karar verme yetkisine sahip kişi ile görüşme yapmakta ısrar etmeliyiz.

Ev Ödevinizi Çalışın: Mümkün olan diğer alternatiflerin listesi olmadan satınalma sürecini başlatmayın. Benzer ürün veya hizmeti nereden temin edebileceğinizi öğrenin.

İyi İlişkilere Girin: Karşı tarafla ilişkinizi daima sıcak tutun. Bu size insanlarla sorunları birbirinden ayırabilme özelliği kazandırır. Asla karşındakinin zekasını ve duygularını sorgulayan kişisel saldırılara başvurmayın. Daha çok sorun ya da davranış üzerinde serin kanlıkla durun.

Karşı Tarafın Çıkarlarını İçeren Bir Liste Hazırlayın: Bu size pazarlığın derinleşmesi halinde, karşı tarafın çıkarlarını tam olarak anlamaya yardımcı olacaktır. Kişinin çıkarlarını tatmin edecek alternatifler arayın.

Son söz: Tartışma fikir alışverişidir, münakaşa duygu alışverişidir. Tartışın, ama münakaşa etmeyin.