



foto: Zare Modlic

7 pravil za uspešna pogajanja za kolektivno pogodbo

Pogajanja na ravni delodajalca morajo imeti značilnost konstruktivnega dialoga, ki vodi do rešitev v skupnem interesu.

Metka Penko Natlačen, Pravna služba GZS



svetovalec

Ko se pripravljamo na pogajanja, je dobro vedeti, da imajo svoja pravila.

Prvo pravilo: pogajanja med delavci in delodajalci naj bodo sodelovalna.

Pogajanja so lahko tekmovalna ali sodelovalna. Prva so v bistvu tekmovalne, kjer nekdo zmaga in drugi izgubi. Taka pogajanja pogajalski strani, ki je morala bolj popustiti, praviloma pustijo občutek ogoljufanosti. Zato so pogojno primerna samo za situacije, ko se z drugo stranjo ne bomo več srečali. Takih položajev pa pri pogajanjih na ravni delodajalca ni, zato naj bodo sodelovalna.

Drugo pravilo: zavedajmo se skupnega končnega cilja.

Pomembno načelo sodelovalnih pogajanj je zavedanje skupnega cilja. Tako med pripravo kot potekom pogajanj morata obe pogajalski strani jasno artikulirati skupne interese. Pogajanja se pogosto začnejo z zahtevami oziroma začetnimi pozicijami, ki so običajno na obeh straneh vsaj malo napihnjene. Pri pogajanjih vsaka stran ve, da bo morala malo popustiti, zato marsikatero zahtevo potencira z namenom, da si ustvari nekaj manevrskega prostora za taktiziranje in popuščanje, pa tudi zato, da drugi strani zniža pričakovanja in jo potegne bližje. Tako je prvo načelo sodelovalnih pogajanj, da se obe strani dogovorita, kaj je njun skupni dolgoročni interes.

Tretje pravilo: znati moramo popustiti za zmagovalno kombinacijo.

Pri pogajanjih je nujno vztrajanje in popuščanje. Včasih smo pri tem, ko zagovarjamo lastne zahteve, lahko tudi slepi za dobro novo rešitev. Pogosto se da najti način, da ena stran popusti pri elementu, ki zanj ni ključnega pomena, ter pridobi pri tistem, ki je res pomemben zanj. Obe strani morata v pogajanjih najti rešitev, s katero bosta dolgoročno lahko živeli in delali. Taka pogajanja imenujemo win-win (zmagaš-zmagam).

Četrto pravilo: vedeti moramo, kaj je naša alternativa, če dogovor ne bo dosežen.

Pri iskanju skupnih pogajalskih ciljev se moramo pogosto že v pripravi na pogajanja vprašati, kaj se bo zgodilo, če se nam ne bo uspelo nič dogovoriti. Ko si realno predstavljamo, kakšne druge možnosti za sprejetje dogovora, ki nam ga predlaga druga stran, še imamo, lahko bolj suvereno presodimo, ali je dogovor, ki ga imamo na mizi, dober ali slab. Že v pripravi na pogajanja naredimo nekaj alternativnih scenarijev za svojo in drugo stran.

Peto pravilo: uporabljajmo objektivna merila.

Vsekakor moramo pri pogajanjih uporabiti tudi objektivna merila. Pri dogovorih uporabimo kar se da jasne opredelitve, take, ki se dajo izmeriti in številčno opredeliti. Ključno je, da obe strani enako razumeta dogovorjeno, to pa ni mogoče, če tega ne opredelimo z merljivimi atributi oziroma dejanskimi primeri.

Šesto pravilo: pogajanja so natančno strukturiran proces.

Pogajanja so strukturiran proces, sestavljen iz posameznih faz, ki jih moramo upoštevati. Faze v procesu sodelovalnih pogajanj so:

1. Priprava z oblikovanjem pogajalske skupine.
2. Začetek pogajanj s sprejemom poslovnika.
3. Raziskovanje: ugotavljanje pravih interesov vsake pogajalske strani in skupnih dolgoročnih interesov.
4. Iskanje rešitev in pogajanja o rešitvah.
5. Zaključek s sklenitvijo dogovora.
6. Izvršitev sporazuma in spremljanje njegovega izvajanja.

Sedmo pravilo: podpis sporazuma ni konec sodelovanja.

Sodelovanje se s podpisom kolektivne pogodbe ne konča. Takrat se namreč šele pokaže, kako dobro smo se dogovorili, saj je treba vse dogovorjeno uresničiti v praksi. [gg](#)

Prvo načelo sodelovalnih pogajanj je, da se obe strani dogovorita, kaj je njun skupni dolgoročni interes.

Pogajanja so strukturiran proces, sestavljen iz posameznih faz, ki jih moramo upoštevati.

