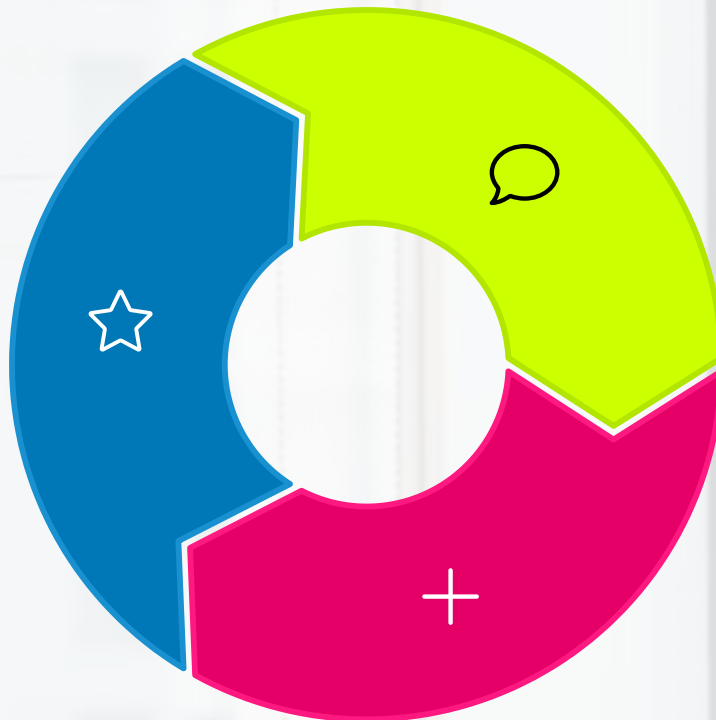


NEĒRTAS SARUNAS: VADĪTĀJA CEĻVEDIS

Šis dokuments ir **praktisks ceļvedis vadītājam**, kas saskaras ar neērtām sarunām darba vidē - vai tā būtu snieguma kritika, konfliktu risināšana vai sarežģītu pārmaiņu paziņošana.

SAGATAVOŠANĀS

Emocionālā gatavība un
faktu vākšana



SARUNAS VADĪŠANA

Aktīvā klausīšanās, "es"
valoda un ķermeņa valodas
kontrolē

TURPMĀKĀS DARBĪBAS

Dokumentēšana, sekošana
līdzi un attiecību
atjaunošana

Ceļvedis sniedz **konkrētus rīkus un metodes**, piemēram, sarunas scenāriju veidnes, emocionālās inteligences vingrinājumus un konfliktu deeskalācijas tehnikas, lai tu varētu pārvērst sarežģītas sarunas produktīvā dialogā ar pozitīvu iznākumu.

Katrs posms ir izstrādāts, lai nodrošinātu **skaidru, sistemātisku pieeju** šiem neizbēgamajiem izaicinājumiem tavā ikdienā, veicinot gan labāku darba vidi, gan stiprākas profesionālās attiecības.

Kaut arī neērtas sarunas var šķist nepatīkamas, **izvairīšanās no tām rada daudz lielākas problēmas** - neatrisināti konflikti saasināsies, snieguma problēmas kļūs hroniskas, un tavas komandas uzticība tev mazināsies.

Risinot sarežģītas situācijas savlaicīgi, tu **novērs problēmu eskalāciju**, veicini atklātu komunikācijas kultūru un demonstrē drosmi, kas iedvesmo tavu komandu. Turklāt, katra veiksmīgi vadīta neērta saruna **stiprina tavas prasmes un pašpārliecinātību**, pārvēršot potenciālu konfliktu par izaugsmes iespēju gan tev, gan darbiniekam.

SAGATAVOŠANĀS NEĒRTAI SARUNAI

PSIHOLOĢISKĀ SAGATAVOŠANĀS

Apzinies savas emocijas un motīvus pirms sarežģītas sarunas. Nomierinies un definē savu nostāju. Tavs mērķis ir risināt problēmu, nevis kritizēt personu. Izmanto elpošanas vingrinājumus stresa mazināšanai.

Identificē savas **emocionālās "karstās pogas"** un izstrādā stratēģijas miera saglabāšanai. Veido **pozitīvus apgalvojumus** (piemēram, "Esmu mierīgs un fokusēts"), ko atkārtot pirms sarunas.

Praktizē **empātiju** – iedomājies situāciju no otra perspektīvas. Izproti viņa motīvus un emocijas, lai komunicētu ar iekšējību un mazinātu aizsardzības reakcijas.

MĒRĶU DEFINĒŠANA

Formulē konkrētus, izmērāmus mērķus, piemēram, "Panākt vienošanos par kavējumu samazināšanu". Pieraksti galvenos jautājumus sarunai.

Nosaki **primāros un sekundāros mērķus**. Primārie ir obligāti sasniegami, sekundārie – vēlamī. Šāda prioritizēšana palīdzēs saglabāt fokusu uz būtiskāko.

Definē **ilgtermiņa rezultātus**, ko vēlies sasniegt ārpus šīs sarunas. Saisti mērķus ar **konkrētām darbībām** un pārlicinies, ka tie atbilst SMART kritērijiem.

DZIĻĀ PROBLĒMAS IZPĒTE

Apkopo faktus un pierādījumus par situāciju, saglabājot konfidencialitāti. Izproti problēmas kontekstu, ieskaitot pagātnes notikumus un vides faktorus.

Izveido **hronoloģiju** ar konkrētiem datumiem – kad problēma sākās, kā attīstījās un kādas darbības jau veiktas. Tā palīdzēs strukturēti prezentēt faktus sarunā.

Veic **objektīvu novērtējumu**, atdalot faktus no pieņēmumiem. Atzīmē, kas balstīts uz novērojumiem un kas uz interpretācijām. Apzinies savus aizspriedumus un balsti analīzi uz faktiem.

SCENĀRIJU PROGNOZĒŠANA

Paredzi iespējamās reakcijas un **sagatavo stratēģijas** katram scenārijam. Izplāno, kā reaģēsi uz pretestību, dusmām vai asarām. **Sagatavo atbildes** uz iebildumiem.

Veic **"kas būtu, ja..."** analīzi – identificē optimistisko, reālistisko un pesimistisko scenāriju. Katram izstrādā **rīcības plānu** ar konkrētām frāzēm.

Izveido **strukturētu sarunas plānu** ar ievadu, galveno daļu un nobeigumu. **Sagatavo "glābšanas frāzes"** saspringtām situācijām, piemēram, "Saprotu, ka šis ir sarežģīts temats. Paņemsim pauzi."

SARUNAS VADĪŠANAS STRATĒGIJAS



STRUKTURĒTA PIEEJA

Sāc sarunu ar **skaidru, bet personalizētu ievadu**. Izklāsti faktus neitrālā veidā, pēc tam pārej pie problēmas būtības. **Nodrošini sarunas partnera izpratni** par tavu teikto, pirms virzīties tālāk.

Piemēram: "Jāni, es gribētu pārrunāt pēdējo projektu. Termiņi tika kavēti vairākas reizes. Vai tu saproti, kāpēc šī situācija mums rada problēmas?"



AKTĪVĀ KLAUSĪŠANĀS

Velti **pilnu uzmanību runātājam**, apstiprini dzirdēto ar galvas mājieniem vai īsiem apstiprinājumiem. **Uzdod precizējošus jautājumus**. Pārfrāzē dzirdēto, lai parādītu, ka patiešām saproti otra viedokli.

Piemēram: "Tātad, ja es pareizi saprotu, tu saki, ka kavējumi radās, jo nebiji saņēmis visus nepieciešamos materiālus no mārketinga nodaļas?"



EMPĀTIJAS LĪDZSVARS

Parādi līdzjūtību, vienlaikus **nezaudējot profesionālo stāju**. Atzīsti otra puses emocijas, bet **saglabā skaidru fokusu uz risinājumiem**. Izmanto frāzes, kas parāda izpratni: "Es saprotu, ka šī situācija tev ir sarežģīta..."

Piemēram: "Es saprotu, ka jūties pārslogots ar uzdevumiem. Tas ir tiešām izaicinoši. Padomāsim kopā, kā mēs varētu pārstrukturēt darba plūsmu, lai situāciju uzlabotu."



KONFLIKTA DEESKALĀCIJA

Ja saruna kļūst emocionāla, izmanto **pauzi vai temata maiņu**. Lieto "**es**" nevis "**tu**" **izteikumus**, lai izvairītos no vainošanas. Piedāvā konkrētus risinājumus, nevis koncentrējies tikai uz problēmām.

Piemēram: "Es jūtos norūpējies par projekta virzību" (nevis "Tu nekad neietur termiņus"). Vai: "Iespējams, mums vajadzētu paņemt nelielu pauzi un atgriezties pie sarunas pēc 10 minūtēm, kad abi būsīm mierīgāki."

Konstruktīvas atgriezeniskās saites sniegšana ir māksla. Izmanto "**sendviča metodi**" - sāc ar pozitīvo, tad pārrunā uzlabojamos aspektus, un noslēdz ar motivējošu, virzošu komentāru.

Fokusējies uz novērojamām darbībām un to sekām, nevis uz personību vai pieņēmumiem par citu motīviem. **Pielāgo savu komunikācijas stilu** sarunas partnera vajadzībām - daži vēlas tieši faktus, citi - vairāk empātijas un atbalsta.

Piemēram: "Anna, tavi pārdošanas rezultāti šajā ceturksnī ir izcili. Es ievēroju, ka klientu dokumentācija reizēm tiek aizpildīta nepilnīgi, kas apgrūtina mūsu uzskaiti. Esmu pārliecināts, ka ar tavām organizatoriskajām spējām tu viegli varēsi uzlabot arī šo aspektu."

PĒC SARUNAS: IZVĒRTĒŠANA UN TURPMĀKĀS DARBĪBAS

Pēc neērtas sarunas ir būtiski dokumentēt rezultātus, pārstrādāt emocijas, izstrādāt rīcības plānu, saglabāt pozitīvas attiecības un izmantot pieredzi personīgai izaugsmei.



REZULTĀTU DOKUMENTĒŠANA

Uzreiz pēc sarunas **pieraksti galvenos punktus, vienošanās un turpmākos soļus.** Nosūti kopsavilkumu sarunas dalībniekiem, ja tas ir piemēroti. Nodrošini, ka **visi izprot un piekrīt pieņemtajiem lēmumiem.**



EMOCIONĀLAIS LĪDZSVARS

Atļauj sev **apstrādāt savas emocijas** pēc sarežģītas sarunas. Konsultējies ar uzticamu kolēģi vai mentoru, ja nepieciešams, **saglabājot konfidencialitāti.** Novērtē savu sniegumu objektīvi, bez pārlieku kritiskas attieksmes.



RĪCĪBAS PLĀNS

Izstrādā **skaidru plānu ar konkrētiem uzdevumiem, atbildīgajiem un termiņiem.** Nodrošini regulāru progresu pārbaudi un pielāgo plānu pēc nepieciešamības. Komunicē skaidri par gaidāmajiem rezultātiem.

ATTIECĪBU UZTURĒŠANA

Neaizmirsti par ikdienas komunikāciju pēc neērtas sarunas. **Mazas, pozitīvas mijiedarbības var palīdzēt atjaunot uzticību.** Turpini demonstrēt cieņu un profesionalitāti visos saziņas kanālos. **Nekādā gadījumā neaprunā situāciju ar citiem darbiniekiem vai kolēģiem, kas nav tieši iesaistīti.**

PERSONĪGĀ IZAUGSME

Izmanto **katru neērtu sarunu kā mācību iespēju.** Analizē, kas izdevās un ko varētu darīt labāk nākamreiz. Apsver papildu apmācības vai kursus sarunu prasmju pilnveidošanai. Veido **personīgo sarunu stratēģiju bibliotēku**, kas balstīta uz tavu pieredzi un zināšanām.



Inese Nusbauma | Vadītāju un Profesionāļu Mentore |
Biznesa Procesu Konsultante | www.inesesmentorings.lv