

## Kontratlar

## KONU

84

## Müzakere Becerileri

Robert W. Strauss

Çeviri: Dr. Yunus Emre ARIK, Dr. Melih ÇAMCI

“Bir hizmetçi gibi çalıştım  
Sadece ezilmişliği öğrenmek için  
Hayatıma karşılık istediğim ücret  
Hayatın kendisiyle ödenecekti”

Jessie Belle Rittenhouse My Wage

## GİRİŞ

“Sahip olmak istediğimiz her şey mevcut durumda başkasının veya başka birinin kontrolü altındadır”.

Roger Dowson yazar, eğitmen, konuşmacı,  
profesyonel müzakereci(b.1940)

Müzakere istenilen bir sonucu elde etmek için girişim gerektirirken çok az insan müzakerenin doğal bir yanı olan anlaşmazlık durumundan keyif almaktadır. Birçok insan potansiyel olarak reddedilme ve başarısız olma endişesi ile başlangıç teklifinden fazlasını istemekten kaçınır. Bunlarla beraber birçok insan ise belki de farkında olmadan müzakere süreci içerisinde yer almaktadır.<sup>1,2</sup> Herhangi bir zamanda, henüz gerçekleşmemiş bir sonucu elde etmek için, bir kişinin başka bir kişiyle etkileşmesi sonucu müzakere gerçekleşir. Müzakere anlaşmazlıkların çözümünün basit bir formudur. Anlaşmazlık ise taraflardan birinin halen gerçekleşmemiş olan bir sonucu istemesidir.

## ÖNYARGILAR

Klasik müzakerenin görüntüsü, başarılı olmak için gerekli olan özgüven ve becerilerin kendilerinde eksik olduğuna inanan birçok insanın, anlaşmazlık olasılığı sebebiyle gözünü korkutmaktadır. Özellikle kadınlar müzakerede erkeklere göre 2,5 kat daha suskun olup ayrıca çoğu kadın gibi erkekler de aslında büyük bir endişe tarif etmektedirler.<sup>3</sup> Erkekler ve kadınların rutin olarak verdiği anksiyete yaratan örnekler şunları içermektedir;

**Agresif satıcı:** Bir ikinci el araç satıcısı veya yabancı tuhaf bir tüccar, istenen nesnenin değeri üzerinde pazarlık eder ve duygusal bir değişimden sonra taraflar bir fiyat üzerinde anlaşır ve pazarlık sona erer. Eğer anlaşma çok kolay gerçekleşirse taraflardan biri memnuniyetsiz hisseder ve “daha iyisini yapabiliyordum” diye düşünür.

**Zam isteme:** Çalışkan bir işçi, patronun ofisine zam istemek için girer. İşçi kendisini değersiz hisseder ancak bu durum, reddedilme olasılığı sebebiyle korkmasından ileri gelmektedir. Mahcup işçi defansif bir şekilde özür dileyerek zam istemeye başlar, fakat sonra düşünmeden zam için bütün gerekçelerini söyleyiverir. Patron basitçe “hayır” diye cevap verir.

Bu ön yargıların bir sonucu olarak birçok insan müzakereyi tatsız veya aşırı karmaşık olarak algılar. Gerçekte pazarlık çok erken bir yaşta öğrenilir. Çocuklar; başarının, ne istediklerini ve nasıl alacaklarını bilerek elde edildiğinin doğal olarak farkında oldukları için bu konuda ustadırlar.

## FELSEFESİ

Pek çok kişi kişisel fayda sağlayan bir anlaşma için müzakere etmek ister. “Kazanacağım ve karşı tarafa ne olacağı gerçekten umurumda değil” şeklinde tamamen tek taraflı müzakere yaklaşımı “kazan-kaybet” olarak tanımlanan bir müzakere stildir. Bu felsefe kısa vadede başarılı olsa da uzun vadeli

olumlu ilişkilerin gelişimine ters düşer. “Kazan-kazan” yaklaşımına bağlı kalmak her iki taraf için de daha tatmin edici bir çözüm oluşturur<sup>4</sup>.

## BAŞARILI MÜZAKERENİN BEŞ BİLEŞENİ (KUTU 84-1)

## ■ PLANLAMA VE HAZIRLIK

Kapsamlı hazırlık başarılı bir müzakere için önemli bir faktördür. Deneyimsiz müzakereciler arasında, önceden hazırlık yapma sürecin en önemli ve aynı zamanda en çok ihmal edilen kısmıdır. Etkili müzakereciler bir plan hazırlamak için mümkün olduğunca veri toplarlar. Geniş çapta yapılan araştırma kişiye kritik sorular hazırlama, bu sorulara cevap alma ve bu cevapları kişisel amaçlarla kıyaslama imkânı verir. Hazırlık, aynı zamanda kişinin karşı tarafın gereksinimlerini belirleyen bir yaklaşım planı yapmasına da izin verir. Siyasal baskı, finansal durum, muhtemel stratejiler amaçlı karşı tarafın müzakere nedenlerinin belirlenmesi, her iki tarafın da ihtiyaçlarını karşılayacak bir çözüm hazırlama yeteneğini artırır. Örneğin acil servis personeli olmak için müzakereye oturan bir kişi birçok soruya detaylı cevap vermek için geniş çaplı bir araştırma yapmalıdır, bunların bir kısmı kutu 84-2 de detaylandırılmıştır.

Her katılımcının sorunları ve çıkarları çok yönlü olabilir. Pratisyenlerin işe alınması ele alındığında, para, unvan ve sorumluluk gibi bariz düşünceler vardır. Diğer öncelikler daha çok kişisel çıkarılara bağlıdır. Örneğin genç ve ailesi olan birisi uygun çalışma zamanı, iş güvenliği olan ve seyahat gerektirmeyen şartlar arayacaktır. Kariyer yapmak isteyen başka birisi ise büyük önemli fırsatlar isteyebilir ve uzun dönem ilişkilere minimum ilgi gösterebilir.

## KUTU 84-1 Müzakerenin Bileşenleri

Plan ve hazırlık  
Davranış  
Bilgi ve istekler  
Zaman ve süre bitim noktası  
Güç

## KUTU 84-2 Acil Servis Uygulaması Oluşturacak Gerekli Veri Örnekleri

Acil Servis uygulaması için planlama, önemli miktarda güncel ve planlı bilgi toplama gerektirir

Acil Servis hasta yoğunluğu	Hekim özellikleri
Varış zamanları	Üçüncü şahıs kontrat detayları
Vaka çeşitliliği: aciliyet	Malpraktis gideri
Muhatap çeşitliliği	Yönetici gideri
Ücret tarifesi	Hekim özellikleri
Fatura giderleri	Sağlayıcı maliyetleri
Veri kayıtları	Yöneticilik maliyetleri
Belgeleme süreci	Servis desteği (lab vb.)
Acil servis akışı	