

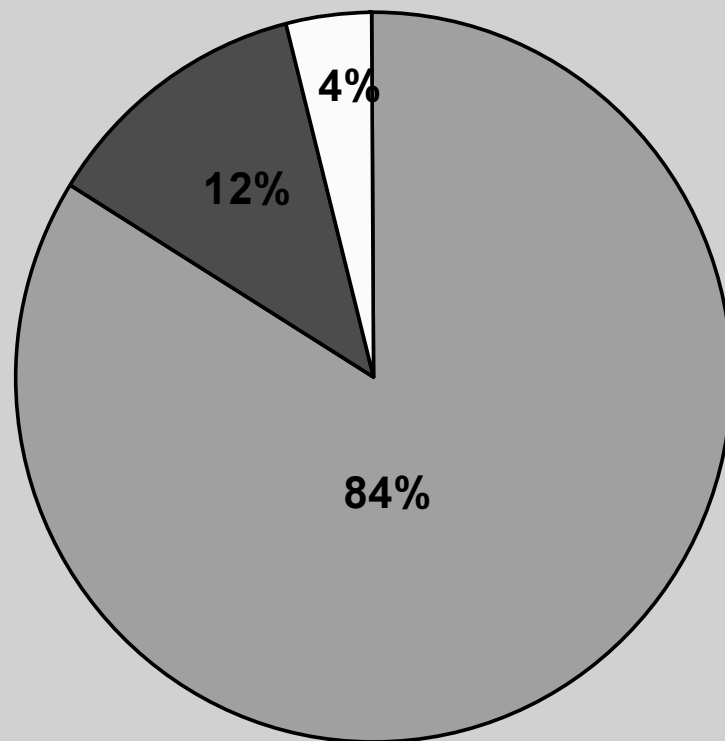
# Vztah mezi poradcem a zákazníkem

---

2. přednáška

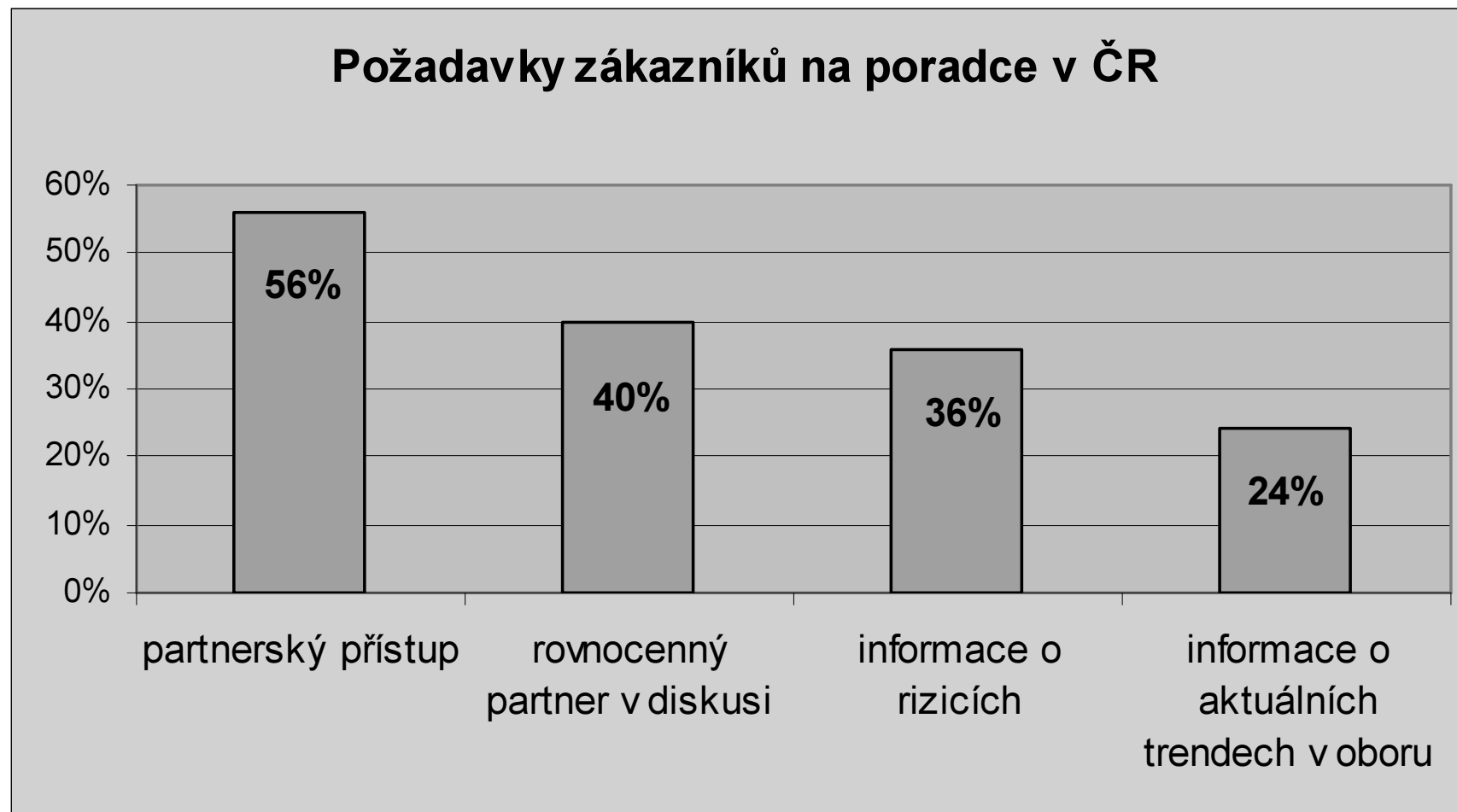
**Zdroj:** Zpracováno dle studie společnosti Capgemini Czech Republic.  
*Consulting a potřeby manažerů v ČR 2004.*

### Využití služeb poradců v ČR



- Využívají poradenství
- Využijí konzultantů v blízké budoucnosti
- Vůbec neuvažují o využití poradců

**Zdroj:** Zpracováno dle studie společnosti Capgemini Czech Republic.  
*Consulting a potřeby manažerů v ČR 2004.*



# Definování očekávání a rolí

---

- definice společného problému – nutnost vzájemného porozumění, problém se může v průběhu zakázky změnit
- definice očekávaných výsledků – čím budou měřeny
- poradcova role při realizaci ???
- nutnost definovat role, které poradce převezme
- riziko a nejistota → potřeba schopnosti pružné reakce

# Sedm základních otázek

---



- ❑ Jaký problém má být vyřešen
- ❑ Co od Vás klient potřebuje
- ❑ Jak se pozná, že bylo cíle dosaženo
- ❑ Existují nějaké ožehavé oblasti, na které byste si měli dát pozor
- ❑ Kdo bude hlavní kontaktní osoba
- ❑ Budete moci jednat i se zástupci kontaktní osoby?
- ❑ Jaké pravomoci mají jednotliví „hráči“

# Potřeba spolupracovat

---

- vytvoření a udržení skutečného vztahu spolupráce
- důvody vyžadující energickou spolupráci:
  - nesprávné provedení úkolu kvůli nedostatku informací
  - zaslepenost vyššího řízení
  - potřeba podniku ztotožnit se s definicí a výsledkem problému
  - být otevřený poučení



# Zkoumání zadavatelského systému

---

- **zadavatelský systém** je výsledkem systémového nahlížení na organizaci a snahy zmapovat síť vztahů v organizaci

Potřeba určit:

- kdo disponuje skutečnou pravomocí činit rozhodnutí související se zakázkou
- kdo má hlavní zájem na úspěchu anebo neúspěchu zakázky
- či přímá spolupráce je nezbytně nutná
  
- chyba: nejvyšší šéf je zákazník
- prohlubování chápání rolí, které hrají jednotlivé osoby

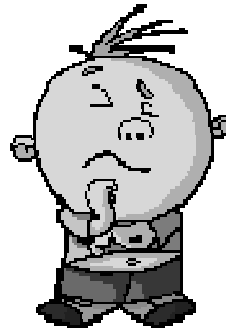


# Základní role chování poradce

---

## □ Obsahová role

- poradce poskytuje technické znalosti ve prospěch zákazníka
- nezabývá se sociálními aspekty
- návrh toho, *co* je třeba změnit



## □ Procesní role

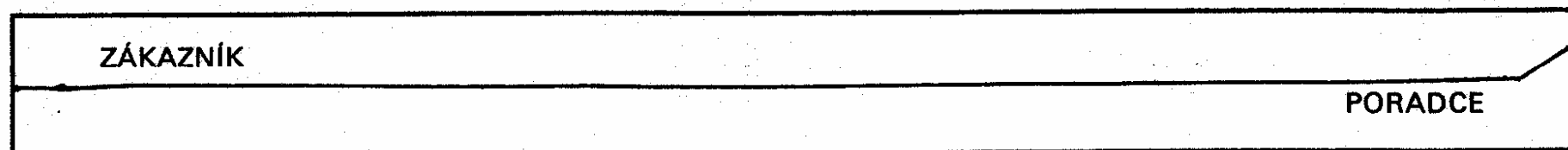
- poradce informuje o organizačních procesech a jejich důsledcích
- zabývá se předáváním svého přístupu
- návrh toho, *jak* je třeba změnu provést



# Další model rolí chování poradce

## ROZMANITÉ ROLE PORADCE

Reflektor      Procesní specialista      Zjišťovatel stavu      Alternativní identifikátor      Spolupracovník na řešení problému      Školitel/pedagog      Technický expert      Advokát



## MÍRA ČINNOSTI PORADCE PŘI ŘEŠENÍ PROBLÉMU

Nedirektivní

Direktivní

Vznáší otázky k uvážení	Sleduje procesy řešení problémů a vznáší otázky odrážející zpětnou vazbu	Shromažďuje údaje a stimuluje myšlení	Identifikuje alternativy a zdroje pro zákazníka a pomáhá zhodnotit následky	Nabízí alternativy a účastní se rozhodnutí	Školí zákazníka a projektuje didaktické zkušenosti	Poskytuje informace a návrhy na politiku nebo praxi rozhodování	Navrhuje směrnice, přesvědčuje nebo řídí v procesu řešení problému
-------------------------	--	---------------------------------------	---	--	--	---	--

# Ovlivňování

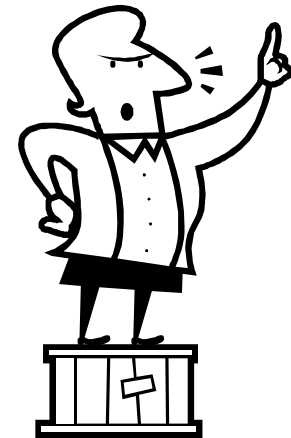
---

- ovlivňovat??? ANO ve smyslu  $\Rightarrow$  *zaktivizovat* *zákazníka v jeho vlastním zájmu - ne manipulovat v zájmu poradce*
- prokázat technickou kvalifikovanost
- projevovat profesionální integritu při práci
- užívat logického argumentu (důrazné přesvědčování)
- rozvíjet společné vize
- využívat účast a důvěru
- využívat odměn a trestů
- využívat nervozity a stresů

# Úvodní pohovor

---

- vzhled
- budování empatie
- poznámky: diář nebo diktafon???
- interpretace řeči lidského těla
- techniky naslouchání
- rozpoznání emocí z výrazu obličeje



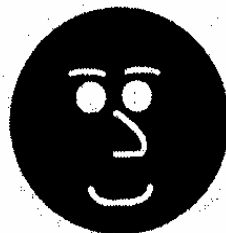
# Běžné lidské emoce



1



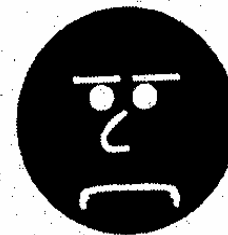
2



3



4



5



6



7



8



9



10

1. Hněv
2. Nesmělost, rozpaky
3. Štěstí, spokojenost
4. Zmatenost, nejistota
5. Znechucení, neupřímnost

6. Překvapení
7. Strach
8. Porohnanost, nevyzpytatelnost
9. Nuda, nezájem
10. Únava, uvolnění relaxace, úleva



# Profesionální standardy

---

- Úloha asociací v profesionálních službách
- hlavní funkce poradenských asociací:
  - strážce kvalifikačních standardů (kritéria členství)
  - propagátor kodexů etiky
  - propagátor profese mezi klienty
  - poskytovatel služeb, o které mají klienti zájem

# Asociace pro poradenství v podnikání (APP)



- vznik roku 1990
- 60 organizací s 606 poradci
- posláním je pomáhat rozvoji a využívání profesionálního poradenství, formovat a prosazovat etiku při nabízení a poskytování poradenských služeb
- etický kodex odvozen z etického kodexu FEACO (Evropské sdružení národních poradenských asociací v Bruselu)
- [www.asocpor.cz](http://www.asocpor.cz)

# Etické kodexy

- určují to, co organizace v příslušné profesi považují za profesionální chování
- právo zákazníka vyžádat si výtisk kodexu přijatého firmou
- příloha ke smlouvě
- některé z profesionálních standardů
  - vyloučení zkreslených informací o firmě
  - objektivita a nestrannost
  - informace o přijatých nebo zaplacených provizích
  - respektování důvěrnosti informací
  - účtování přiměřeného honoráře
  - předcházení konfliktu zájmů



# Děkuji za pozornost

---

