

Pentti Vanha-aho - Keijo Mäkelä

Neuvottelutaidon Opas



Hyvä neuvottelija?

Valmistautuu neuvotteluun.

Kuuntelee. Avautuu aina kun tarve.

Perustelee sanomansa. Puhuu lyhyesti ja selkeästi.

Vaikenee aina, kun tarkoituksenmukaista.

Jättää epäoleellisen sanomatta. Ymmärtää muiden taktiset vedot. Näyttää kielteisiä tunteita rajatusti. Ohittaa tahallisen ärsytykseen. Osoittaa myötätuntoa. Huomauttaa epäoleellisuuksista. Palauttaa mieliin neuvottelun tavoitteen.

Käyttää elekieltä tilanteen mukaan. Lisää luottamusta.

Kannustaa tasapuolisuuteen ja oikeudenmukaisuuteen.

Sitoutuu. Ottaa asioita kantaakseen. Avaa asioita.

Kysyy ja kyseenalaistaa. Ideoi. Etsii vaihtoehtoja.

Välttää nolaamisen. Välttää mielistelyä.

Käyttää huumoria...

On oma itsensä.

Neuvottelutaidon koulutusta

Viestinhallinta Oy:n neuvottelutaidon koulutus: neuvottelutaidon kouluttajat Pentti Vanha-aho (**044-836216**), pentti.vanha-aho@viestinhallinta.fi sekä Kaj Syrjänen (**040-7327428**).

Tiedusteluihin vastaa myös asiakirjoittamisen ja ennakkoinnin asiantuntija Keijo Mäkelä (**044-2537205**). keijo.makela@viestinhallinta.fi

Sisällys

1 Neuvottelujen maailma 11

- Luottamusmieskyselyyn vastattua 11
- 1.1 Neuvottelun syntyminen 12
- 1.2 Neuvottelustrategia ja intressit 17
- 1.3 Neuvottelujen osat ja kokonaisuus 21
- 1.4 Neuvottelutilanteiden erot 22
- 1.5 Neuvotteluongelma ja neuvottelutulos 23
- 1.6 Asianhallinta 27
- 1.7 Neuvottelijoiden valtasuhteet 28
- 1.8 Neuvottelumuistio 29
- 1.9 Neuvottelujen säännöt ja -tavat 32
- 1.10 Neuvotteluympäristö 34
- 1.11 Sähköposti korvaa perinteisiä neuvotteluja 35

2 Neuvottelijat 38

- Luottamusmieskyselyyn vastattua 38
- 2.1 Havainnointi neuvottelutilanteissa 39
- 2.2 Neuvottelijatyypit ja neuvotteluroolit 42
- 2.3 Minäkuvan vahvistaminen 44
- 2.4 Omien etujen ajaminen ja muiden etujen tunnustaminen 47
- 2.5 Päätöksentekotavan tunnistaminen 49
- 2.6 Puheenjohtajuus 51
- 2.7 Sihteerin rooli 60
- 2.8 Perusteleminen eli argumentaatio 60
- 2.9 Asiaperustainen neuvottelutapa ja liittoutuminen 62
- 2.10 Neuvottelujännitteet 64
- 2.11 Ideointi ja ennakoointi 67
- 2.12 Omien neuvottelutaitojen arviointi 69

3 Neuvottelun hallinta 73

- Luottamusmieskyselyyn vastattua 73
- 3.1 Neuvottelun elinkaari 74
- 3.2 Neuvotteluun valmistautuminen 76
- 3.3 Neuvottelun aloittaminen 80
- 3.4 Neuvottelustrategiat 81
- 3.5 Neuvotteluasioiden tietämyksen käyttö 83
- 3.6 Neuvottelutaktiikoiden käyttö 86
- 3.7 Uhat ja suostuttelu 88
- 3.8 Eräitä muita taktisia näkökulmia 89
- 3.9 Konfliktitilanteiden hallinta 92
- 3.10 Keskustelun sulkeminen 92
- 3.11 Jatkoimet ja neuvottelun päättäminen 93
- 3.12 Sopimus neuvottelun tuloksena 94
- 3.13 Neuvottelun arviointi 112

4 Neuvottelutaidon ymmärtäminen 100

- Luottamusmieskyselyyn vastattua 100
- 4.1 Mihin neuvottelumalleja tarvitaan 100
- 4.2 Tiedonkulun mekanistinen malli 101
- 4.3 Tiedonkulun suodattimia sisältävä psykologinen malli 103
- 4.4 Roolihakuinen interaktiivinen malli 106
- 4.5 Vakiintuneiden käytäntöjen pragmaattinen malli 108
- 4.6 Neuvottelu pelinä 109
- 4.7 Neuvottelutaidon opettaminen ja oppiminen 114

5 Neuvottelun top10-koosteet 119

- 5.1 Neuvottelun karikat 119
- 5.2 Neuvotteluun valmistautuminen 120
- 5.3 Liittoutuminen neuvottelutilanteessa 121
- 5.4 Neuvottelun vetäjän tehtävät 122
- 5.5 Neuvottelun vaikuttavuus eli välilliset tulokset 123
- 5.6 Neuvottelutuloksen saavuttamiskriteerit 124
- 5.7 Neuvottelurooli 125

5.8 Neuvotteluprosessi	126
5.9 Erityiset tilanteet neuvottelussa	127
5.10 Neuvottelun etiikka	128
5.11 Taktikat	129
5.12 Sanaton viestintä	130
5.13 Neuvotteluinformaatio	131
5.14 Neuvottelemisen periaatteet	132
Kirjallisuus	135
Kirjoittajat	136