

Innhold

Forord	9
Kapittel 1 Introduksjon	13
Perspektiv på forhandlinger	14
Bokas innhold	20
Kapittel 2 Innføring i forhandlinger	21
Sentrale utfordringer	22
Et godt forhandlingsresultat	27
Stadier i forhandlinger	33
Rammeverk for å forstå forhandlinger	37
Konklusjon	39
Sjekkliste	40
Kapittel 3 Fordelingsforhandlinger	41
Fordelingsanalyse	43
Forhandlingsprosessen	49
Dramatisering av forhandlingene	54
Typiske problemer i fordelingsforhandlinger	56
Konklusjon	58
Sjekkliste	59
Kapittel 4 Integrasjonsforhandlinger	61
Analyse – forberedelser	63
Prosedyrer og gjennomføring	76
Konklusjon	80
Sjekkliste	81
Kapittel 5 Flerpartsforhandlinger	82
Prosessen	83
Individuelle strategier	87

	Utfordringer	93
	Konklusjon	96
	Sjekkliste	97
Kapittel 6	Mekling	98
	Hvorfor er partene selv ikke blitt enige?	99
	Mekling og beslutningskvalitet	100
	Mekling	101
	Alternative roller for tredjepart	111
	Konklusjon	115
	Sjekkliste	115
Kapittel 7	Kommunikasjon	116
	Kommunikasjonsprosessen	116
	Vanskelige motparter	123
	Etikk og manipulasjon	126
	Konklusjon	131
	Sjekkliste	132
Kapittel 8	Intern organisering	133
	Mandat	133
	Bruk av eksterne agenter i forhandlinger	138
	Forhandlingsteam	140
	Tilknytning til organisatorisk strategi	144
	Konklusjon	144
	Sjekkliste	145
Kapittel 9	Internasjonale forhandlinger	146
	Norsk væremåte	148
	Institusjonelle utfordringer	158
	Konklusjon	161
	Sjekkliste	161
Kapittel 10	Forhandlinger som konflikthåndtering	163
	Syn på konflikter	165
	Hva er en konflikt?	167
	Konflikthåndtering	168

Atferd i konflikter	173
Konklusjon	178
Sjekkliste	179
Kapittel 11 Kompetanseutvikling og spesielle utfordringer .	180
Forberedelser til planlegging av forhandlinger . . .	181
Motivasjonsmessig orientering	184
Håndtering av forhandlingsprosessen	186
Utvikling og bruk av makt	188
Avvik fra rasjonalitet	190
Spesielle utfordringer	195
Konklusjon	198
Kapittel 12 Konklusjon	200
Appendiks	204
Referanser	211
Stikkord	217

Forord

Dette er fjerde utgave av denne boka om forhandlinger. Den er fornyet med utgangspunkt i nyere internasjonal forskning om atferdsmessige sider ved forhandlinger. Dette innebærer blant annet at nye emner er lagt til, noen emner er tatt ut, noen resonnementer er modifisert, og referanselisten er oppdatert og forenklet.

Videre er det i denne utgaven lagt vekt på praktiske råd i forhold til typiske utfordringer i forhandlinger. Det er likevel ingen kokebok som kommer med ferdige oppskrifter for forhandlingsatferd. Slike oppskrifter finnes ikke. Hensikten med boka er imidlertid å formidle kunnskap som leserne kan bruke når de formulerer sine egne forhandlingsstrategier. Boka er forskningsbasert, men popularisert i formen. Det vil si at det er lagt mer vekt på nytteverdi og anvendelse enn på detaljert presentasjon av forhandlingspsykologisk forskning.

Jeg håper boka kan være nyttig for både praktikere og studenter. For praktikere ser jeg for meg at den kan tjene som en idékilde, og bidra til økt systematikk og fleksibilitet i forhandlingene. Siden boka tar for seg strategiske og psykologiske sider ved forhandlinger, håper jeg den er relevant for alle praktikere som har forhandlinger og konflikthåndtering som del av arbeidsoppgavene sine. For studenter håper jeg boka kan gi innsikt i et fagområde som de senere må forholde seg til, nesten uansett hvilket yrke de velger.

Boka er blitt til gjennom et samspill med praktikere, studenter og forskere. Problemstillingene er utviklet i kontakt med praktikere gjennom kurs- og konsulentvirksomhet. Det teoretiske utgangspunktet er inspirert av det store og gode internasjonale forskningsmiljøet i forhandlinger som jeg tidlig fikk kontakt med. Først gjennom mine doktorgradsstudier ved Dispute Resolution Research Center, Kellogg School of Management, Northwestern University under veiled-

ning av professor J.M. Brett. Deretter gjennom et nært påfølgende forskningssemester ved The Program on Negotiation, Harvard Law School. Studentene mine har imidlertid alltid vært mine viktigste inspirasjonskilder. De har bidratt med entusiasme, overraskende (og kloke) spørsmål, læringsvilje og humor. Etter innspill i forelesninger (og i pauser) har jeg ofte fått ideer til endringer i boka.

Mine nærmeste faglige samarbeidspartnere har selvsagt vært dem som har gitt meg de mest krevende og stimulerende utfordringene. Det er Solfrid Mykland og Per Kåre Sky ved Høgskolen i Bergen og Vidar Schei ved Norges Handelshøyskole. Erik Juel i Universitetsforlaget har, som alltid, vært konstruktiv og tålmodig. Takk til dere alle!

Oslo, januar 2015

Jørn K. Rognes