

De 4 forskellige forhandlingstyper

Hvordan skal du forholde dig?



Mødemennesket

1. Vær tålmodig, deltag og lyt
2. Vis din viden
3. Vis din interesse
4. Kommunikér åbent også med dine medforhandlere
5. Husk du er i gang med det mest centrale i en forhandling: - at skabe tillid
6. Forhandlingen er i gang hele tiden



Den Hjælpeløse 1

Inden mødet

- Søg dialog og send eventuelt efter aftale skriftligt forslag til forhandlingsresultat

I mødet

- Vær tålmodig, deltag og lyt.
- Brug mange strukturerende værktøjer: Papir, tavle, dagsorden osv.
- Tilbyd at udføre forhandlingens arbejde
- Overudnyt ikke den hjælpeløse



Den Hjælpeløse 2

Efter mødet

- Følg op og bistå modparten i gennemførelsen af forhandlingsresultatet



Cool Kaj

- Tag hurtigt stilling til personen
 - Reflekter og gem væk
 - Lad ikke irritation komme til udtryk. Bevar roen
- Bevar kontakten til din medforhandler
- Stil spørgsmål i stedet for at diskutere
- Argumentér ikke i mødet
- Signaler seriøsitet - bliv ikke personlig
- Saml oplysninger til *efterfølgende* påvirkning
- Indgå aftaler om det efterfølgende arbejde
- Opsummér forhandlingsresultatet for modparten



Handelsmanden 1

Før mødet

- *Forbered* alternative løsninger
- Tag stilling til dit "break-point"

I mødet

- Vær tålmodig, deltag og lyt
- Vær ekstra opmærksom på skiftende vilkår
- Hold styr på de handler du laver



Handelsmanden 2

- Reflekter - læg tid ind
- Brug: " hvis...så..."
- Noter, resumer og vær sikker på både din egen og modpartens opfattelse af handlernes indhold,
- Lav evt. konkrete beskrivelser af konsekvenserne af de aftaler, I har lavet.
- Vær sikker på "hele pakken" inden der siges ja



Før, under, efter

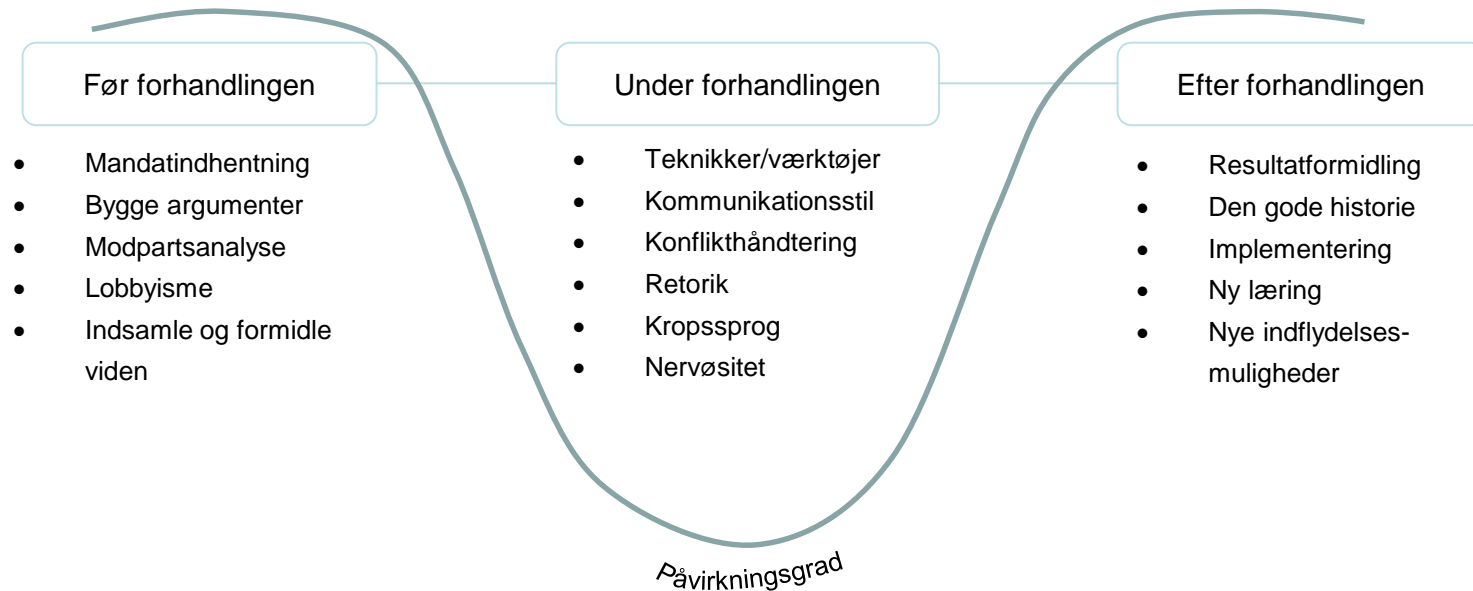
14-11-2018

B U P L



NORDSJÆLLAND

Påvirkningsgrad og aktiviteter



Aktiviteter i en forhandling - modpart

I hverdagen	Når mødet er aftalt	Mødet	Efter mødet
Være synlig for modparten.	Undersøge modpartens interesser omkring de emner, der skal forhandles.		Bistå i udmeldingen af resultatet.
Skabe en løbende dialog med modparten.	Udveksle data, tal og viden, der skal indgå i forhandlingen.		Rose resultatet – rose modparten for resultatet.
Give viden som er interessant for modparten.	Drøfte ønsker og forventninger til resultatet af mødet.		Bekræfte, at de argumenter, der skabte resultatet, holder i virkeligheden.
Vise eksempler på det, der skal forhandles.	Selv meddele klart, hvad man ønsker.		Bekræfte glæden ved resultatet.
Afholde jævnlige uformelle "møder".	Fremsende/give skriftligt udspil forud for mødet.		Fejre aftalen.
Holde sig orienteret om modpartens vilkår.	Involvere baglandet i at signalere forventninger.		Hjælpe nye aftalemuligheder frem.
Færdes i uformelle fora, hvor modparten – eller personer modparten lytter til – også færdes.	Påvirke via tredjemand.		Se tiden efter møderne som en ny hverdag og en ny før-møde-fase, og arbejde derefter.

B U P L



NORDSJÆLLAND

Hvad er forhandling?

14-11-2018

www.bupl.dk/nordsj -Dorte
Ellegaard ddj@bupl.dk

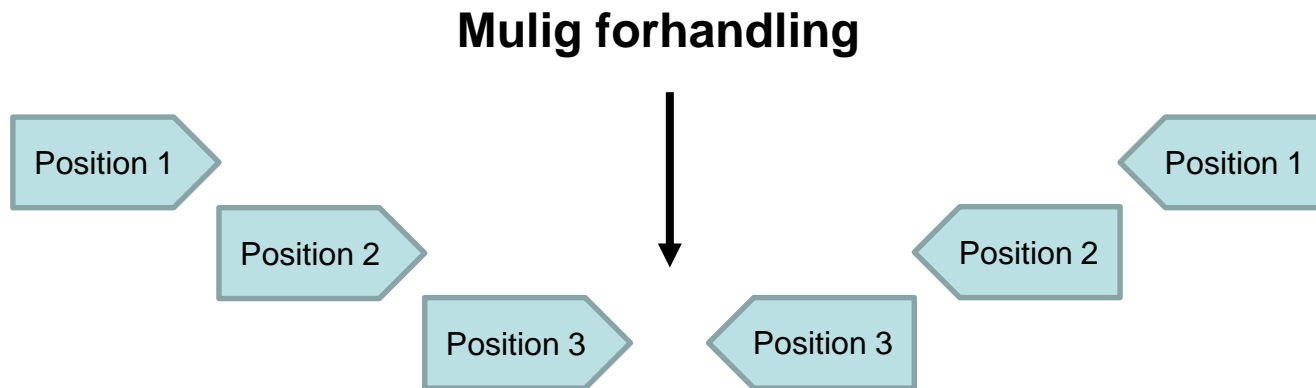
B U P L



NORDSJÆLLAND

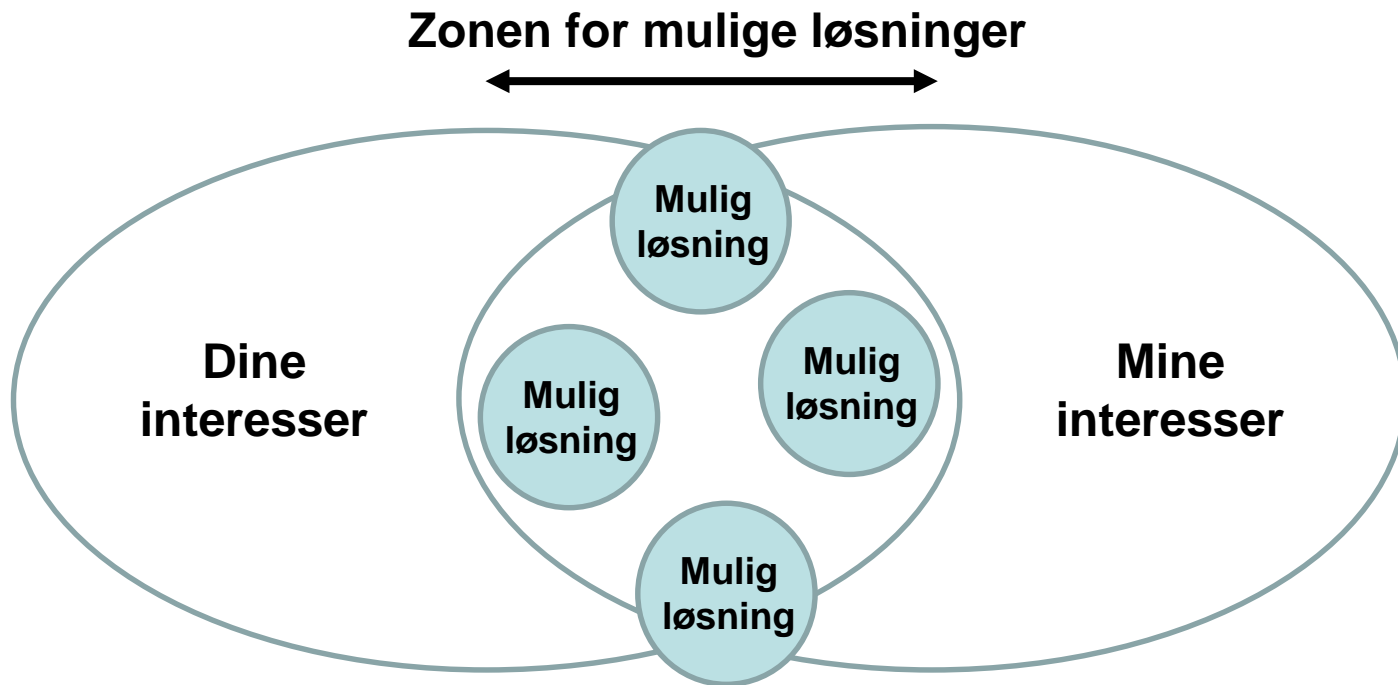
Tilgange til forhandling

Den positionelle forhandling.



Tilgange til forhandling

Den interessebaserede forhandling



Øvelse

Hvad er definitionen af en forhandling?



Forhandling

Forhandling er en proces,
hvor 2 eller flere parter med forskellige
krav gennem en kommunikation
forsøger at skabe et resultat.



Forhandlinger handler om noget
– og foregår på en måde.

**De har altså et indhold
og foregår som en proces!**



Processen

Der sker en forandring/bevægelse over tid.

En proces går langt videre end bare forhandlingsmødet.

Den største bevægelse er faktisk det, der sker udenfor mødet – både før og efter.



2 eller flere parter

Parterne anerkender, at de har forskellige interesser.

Netop dette gør at et fælles resultat kan skabes.

Parterne er afhængige af hinanden, for kun gennem forhandling kan de nå deres mål.



Resultat

Der er tale om en klart *formålsrettet* proces.

Der ligger et produktkrav inde i selve denne arbejdsform.

Det er altså ikke blot en diskussion - det er en proces, der skal "føre til noget".



”Værktøjer” i en god forhandling

- Gensidig respekt og troværdighed.
- Åbenhed og mod
 - At turde noget uden at være helt sikker på det, og at være i et forhold til sin modpart, hvor man sammen tør noget.
- Professionalitet
 - At man sammen kan parkere de forudindfattede meninger, man har om hinanden og gå til sagen med et åbent sind.
- Bevidst om rollerne



”Værktøjer” i en god forhandling

- Ligeværdighed.
 - Det er noget man opbygger gennem en række forhandlinger.
- At styre sit temperament.
 - Hvis man bliver vred og råber har man ofte "tabt" forhandlingen.
- At skille tingene ad
 - hvis man er uenig om noget, betyder det ikke at man er uenige om alt.
- Fælles spilleregler
 - man kan jo lave nogle "forståelser" for, hvordan det skal køre.



Start af forhandling

- Gem irritationen væk
- Start med en rolig drøftelse, hvor du får klarhed over:
 - Hvem er til stede
 - Hvad mødet forventes at slutte med
 - en aftale, en aftale om nyt møde, enighed eller andet
 - En fælles forståelse af dagsorden
- Vær interesseret, lyttende og tålmodig



Tålmodighed i en forhandling

- Jag ikke med din modpart
- Jag ikke med dig selv
- Forveksl ikke tålmodighed med langsommelighed
- Tålmodighed giver modparten lejlighed til at reagere
- Læg tid ind i forhandlingen
- Vurder om der skal handles nu eller om mere tid vil forbedre forhandlingen
- Lad dig ikke presse om "ønsket om at blive færdig".
- Lad sagen bestemme tempoet.



Papir i forhandlingen

Ved aflevering af papir i forhandlingen

- Få accept før du udarbejder det
- Drøft eventuelt uformelt indholdet med din modpart før mødet
- Giv modtageren tid og ro til at læse det

Ved modtagelse af papir i forhandlingen

- Bed om pause til at læse før du går videre
- Drøft eventuelt med din medforhandler inden du går videre
- Afklar forståelses- og fortolknings- spørgsmål inden du forhandler videre



Pauser

- Bevægelse tager tid – refleksion tager tid – læg derfor tid ind i forløbet
- Pauser signalerer seriøsitet og professionalitet
- Modparten ønsker selv pauser - respekter dette ønske
- Brug pauserne til at:
 - Ro på, "træk vejret", "køle af"
 - Tid til at tjekke sit mandat
 - Få et overblik. Analyser det der var svært i mødet.
 - Arbejde med tal og muligheder / Læs dokumenter
 - Påvirkning



Konflikter og fastlåste forhandlinger

- Hold pause og prøv igen
- Find flere løsningsmuligheder
- Fokuser på sagen, ikke på personer
- Aftal at undersøge andres løsninger
- Lad andre se på sagen



Referatskrivning

- Aftal hvem der skriver referat
- Tilbyd selv at skrive referat.
Skriv under alle omstændigheder dine egne noter!
- Skriv beslutningerne detaljeret og med alle relevante og drøftede aspekter
- Gennemgå referatet med din modpart. Læs enten hele referatet og under alle omstændigheder de aftalte historier højt.
- Ved uenighed om referat
 - Bevar roen – det er bedre at opdage uenigheden nu end senere
 - Forhandl om uenigheden som en selvstændig forhandling



Afslutningen

- Tjek om alle dagsordenens punkter er færdigforhandlet
- Opsummer forhandlingsresultatet for modparten
- Lav aftaler om, hvem der gør hvad, hvis der er uafklarede punkter tilbage
- Aftal hvem bringer "resultatet" videre
- Vær frisk og ved godt mod, når du forlader forhandlingsbordet



Kommunikationsstil

Tryk- og trækstil

14-11-2018

B U P L



NORDSJÆLLAND

Kommunikationsstil - trykstil

- Forslag
- Argumentere
 - man begrunder sine synspunkter og fremlægger fakta og formodninger, der bestyrker synspunktet. Ofte fremlægger man flere argumenter.



Kommunikationsstil - trykstil

- Vurdere
 - man foretager en bedømmelse af den anden person eller de argumenter, forslag eller holdninger, som indgår i samtalen.
- Pres eller trusler
 - man tilbyder belønninger, presser eller ligefrem truer.



Kommunikationstil - trækstil

- Lytte
 - Når man lytter aktivt: altså både hører det, der bliver sagt og ser det, der ligger bagved.
- Spørge
 - Man stiller åbne spørgsmål, checker forståelsen og afspejler bagvedliggende følelser.



Kommunikationsstil - trækstil

- Åbne sig
 - Når man giver noget af sig selv i samtalen, fx ved at erkende fejl vise usikkerhed
- Skabe visioner
 - Når man beskriver muligheder, perspektiver og formulere fælles ønsker og forhåbninger,



Kommunikationsstil

Tryk

Foreslå

Argumentere

Vurdere

Pres og trusler

Træk

Lytte

Spørge

Åbne sig

Skabe visioner



Den besværlige modpart

- Erkend – du kan ikke opdrage din modpart
 - Men du har nogle værktøjer, du kan bruge for at ”invitere” din modparts til forhandling.
- Værktøjer
 - Lad dig ikke irriterer eller provokere
 - Hold dig på egen ”banehalvdel”
 - Gør det klart for din modpart, hvad det er du gør
 - ”Den sorte sæk”



Mandat og bagland

- også en del af din forberedelse



Baglandet

Hvem er baglandet, som giver mandatet?

- Dit bagland: BUPL, FTR, Kolleger...
- Modpartens: KL, Politikerne, Forvaltningen, Lederne...
- Andre: Forældre, Kolleger, Organisationer...

Hvad ligger til grund for mandatet?

- Politikker, Retningslinjer, Målsætninger, Aftaler



Få styr på kontakten med dit bagland

Brug fakta og overvejelser i mandatarbejdet

- Indhent og synliggør de relevante fakta i arbejdet med mandatet
 - Inddrag baglandet i muligheder / konsekvenser
 - Inddrag baglandet i modpartens interesser, gevinster, grænser (- ud fra dine analyser)
- Hvornår..? / Hvad/hvorfor..? / Hvem..?

Overvej om dit mandat er ajour. Om du har brug for at justere det, eller om du må gå fra en mulig aftale.



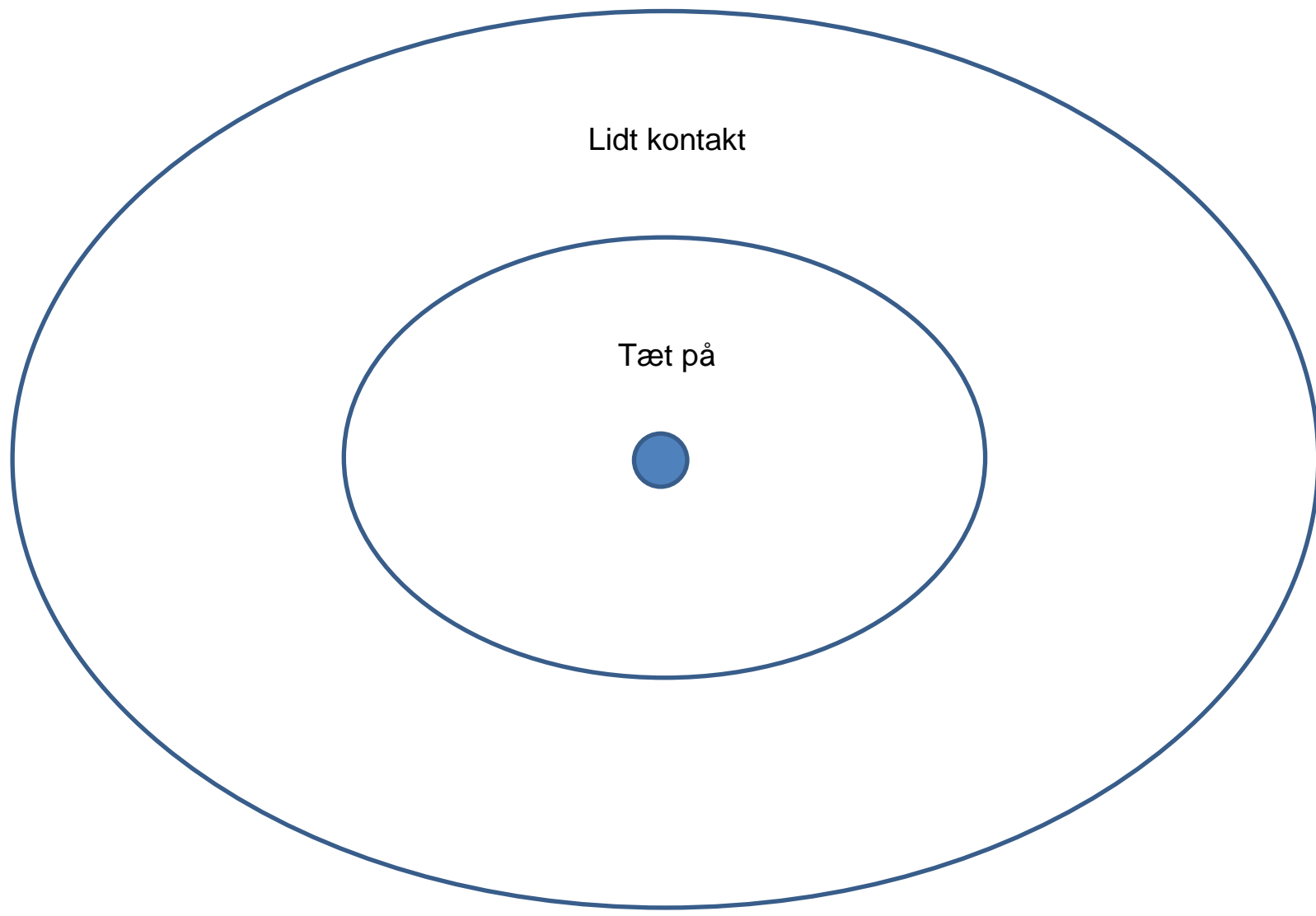
Mit bagland

Hvordan ser det ud nu?

Ingen kontakt

Lidt kontakt

Tæt på



Mit bagland

Hvordan burde det se ud?



Modpartsanalyse

1. Hvad er forhandlingens emne?

2. Hvad er modpartens krav?

3. Hvad er modpartens bagvedliggende interesser i denne forhandling?

Modpartens krav bygger på hans bagvedliggende interesser. Formulér først hans interesser og prioritér dem gerne derefter.

4. Hvem er modparten som person/type?

Hvad lægger modparten personligt vægt på? Hvordan reagerer han? Hvordan er han som person/type – specielt i forhold til de forhandlinger I nu står overfor?

5. Hvordan ser modparten dig?

... og hvordan påvirker det hans syn på det, du fremfører?

6. Hvilken konkret beslutning ønsker du af modparten?

7. Hvilke konsekvenser vil den beslutning, du ønsker, have for modparten?

F.eks. personlige, kortsigtede, langsigtede, økonomiske, "politiske", følelsesmæssige, præcedens osv.

8. Hvordan kan dine ønsker formuleres i en form, som modparten kan sige "ja" til, samtidig med at dine interesser varetages?

Inddrag besvarelsen af de første syv spørgsmål i din besvarelse.
