



## Mitä kokenut neuvottelija voi vielä oppia?

Kokemus auttaa menestymään neuvotteluissa. Kokemus kertoo, mikä strategia toimi ja mikä ei. Kokemus antaa itsevarmuutta neuvottelijalle. Kokemus kohottaa neuvottelijan statusta.

Kokemus kertoo kuitenkin historiasta, menneestä. Kokemus ei vielä takaa onnistumista tulevissa neuvotteluissa. Vastapuolen henkilöt ovat voineet vaihtua, ajankohta on toinen, taloustilanne erilainen, vastapuolen neuvottelijat ovat saaneet neuvottelukoulutusta, bisneksen painopiste on vaihtunut, lainsäädäntö tuonut rajoituksia jne. Pahimmillaan kokenut neuvottelija toistaa kaikissa neuvotteluissa samaa kaavaa, ottamatta huomioon muuttuneita olosuhteita.

Kokemus ei siis opeta kaikkea. Kokemusta on osattava peilata neuvotteluprosessien yleisiin oppeihin, ja erityisen tärkeätä on käydä jokainen päättynyt neuvottelu analyttisesti läpi tietyillä kriteereillä, jotka liittyvät neuvotteluprosessin peruspilareihin: informaation vaihdon onnistuminen, vastapuolen tavoitteiden syvempi ymmärtäminen, tavoitteiden asettamisen onnistuminen, neuvottelusuhteiden kehitys, perustelujen objektiivisuus.

Kokenut neuvottelija voi oppia muiden kokemuksista ja virheistä. Toisten tekemiä virheitä ei itse kannata toistaa. Tunnettu ajattelija on sanonut: En elä niin kauan, että ehtisin oppia kaikki vain omista virheistäni. Kokenut neuvottelija tarvitsee myös tuoreita ideoita tilanteisiin, jossa neuvottelut uhkaavat päätyä umpikujaan vanhoilla konsteilla. Neuvottelutieteessä on kokeneiden neuvottelijoiden avulla kehitetty myös kokeneille neuvottelijoille strategis-taktisia työkaluja avaamaan solmuja:

- **Arvon kasvattaminen.** Lisätään neuvoteltavien asioiden määrää. Tällöin voidaan paremmin paketoita asioita, jotta jokainen saisi jotakin haluamaansa,
- **Näkökulman vaihto.** Menetyksen pohtimisen sijasta tarkastellaan saatavia hyötyjä,
- **Ankkuroiminen.** Analysoidaan, milloin itse teen ensimmäisen tarjouksen ja milloin olisi edullisempaa, että sen tekee vastapuoli. Ankkuroitumisilmiön hyödyntäminen.
- **Voittajan kirouksen välttäminen.** Miten ilmaista tyytyväisyys saavutettuun neuvottelutulokseen synnyttämättä ärtymystä ja revanssihenkeä.
- **Samanarvoiset vaihtoehdot.** Taito ja rohkeus laatia omaan ehdotukseen samanarvoiset kaksi vaihtoehtoa vastapuolen valittavaksi. Ajankohtaisessa riidassa ay-liikkeen ja hallituksen välillä hallitus olisi voinut esittää kaksi samanarvoista vaihtoehtoa valittavaksi: 1) irtisanomisen helpottaminen pienissä yrityksissä tai 2) määräaikaisuuden pidentäminen pienissä yrityksissä. Tavoitteena molemmissa työllistämiskynnyksen alentaminen ja rekrytointivirheiden välttäminen. Esitysten



- sisältö tietenkin perustuu selvityksiin, jotta tarjoukset voivat olla esittäjän kannalta samanarvoiset ja lain mukaiset.
- **Tulevaisuussopimukset (Kontingenttisopimukset)**. Sopimus laaditaan siten, että kumpikin osapuoli saa olla omasta mielestään oikeassa siitä, mitä tulevaisuudessa tapahtuu. Sopimus on siis mallia: Jos tapahtuu x, tehdään a. Jos tapahtuu y, tehdään b.