

Spis treści

Przedmowa	7
Część pierwsza WSTĘP	9
1. Geneza i struktura	10
1.1. Tło	10
1.2. Struktura tekstu	13
Część druga MODEL NEGOCJACJI	15
2. Negocjowanie: orientacja	16
2.1. Uwagi końcowe	21
3. Osiąganie istotnych wyników	23
3.1. Taktyczne wykorzystywanie informacji	25
3.2. Wybranie stanowiska	27
3.3. Ustępstwa	29
3.4. Wnioski	30
4. Wpływanie na równowagę sił	31
4.1. Taktyka umacniania własnej pozycji	32
4.2. Umacnianie pozycji wyjściowej	37
4.3. Wnioski	39
5. Tworzenie konstruktywnego klimatu	41
5.1. Oddzielenie osoby od jej zachowań	42
5.2. Unikanie niepotrzebnego napięcia	43
5.3. Zmniejszanie napięcia	45
6. Osiąganie elastyczności w postępowaniu	47
6.1. Kiedy sondować	49
6.2. Taktyki sondowania	53
6.3. Wnioski	59
7. Wywieranie wpływu na mocodawców	60
8. Negocjowanie skuteczne: wnioski	63
8.1. Wskazówki	66
8.2. Ograniczenia	70
8.3. Istota modelu	70
8.4. Wnioski	74

Część trzecia NIETYPOWE SYTUACJE I PROBLEMY	75
9. Rozwijanie umiejętności negocjacyjnych	76
9.1. Historia sztuki negocjacji	76
9.2. Zmieniające się wzorce więzi emocjonalnych	85
9.3. Odniesienie do modelu negocjacji	89
9.4. Wnioski	93
10. Przygotowanie negocjacji	94
10.1. Lista czynności	95
10.2. Wnioski	101
11. Przewodniczenie negocjacom	103
11.1. Etapy procesu negocjacyjnego	103
11.2. Lista obowiązków przewodniczącego	105
11.3. Trzy uwagi końcowe	108
11.4. Podsumowanie	109
12. Negocjowanie z silniejszym	110
12.1. Reakcje w sytuacjach zróżnicowanego układu sił	110
12.2. Strategia słabszego	112
13. Od walki do negocjacji	114
13.1. Zachowania agresywne	108
13.2. Sposoby postępowania wobec zachowań agresywnych	116
14. Mapa negocjacyjna i indywidualne style negocjowania	118
14.1. Dwa rodzaje zachowań	118
14.2. Cztery przykładowe style negocjowania	120
14.3. Wnioski	122
15. Negocjacje: kilka recept	123
15.1. Czas	123
15.2. Impasy	124
15.3. Pytania i odpowiedzi	125
15.4. Przesuwanie terminów	126
15.5. Cel	127
15.6. Ustępstwa	127
15.7. Porządek obrad	128
15.8. Siła perswazji	128
16. Manipulowanie emocjami podczas negocjacji	130
16.1. Manipulacje negatywne i pozytywne	130
16.2. Czy manipulowanie emocjami może być skuteczne?	131
16.3. Przecistawianie się manipulacjom	133
17. Negocjacje wewnątrz instytucji: od kontroli pionowej do poziomego monitoringu	136
17.1. Przykłady	140
Aneks 1. Przegląd literatury	143
Aneks 2. Szkolenie negocjatorów	151
Bibliografia	185