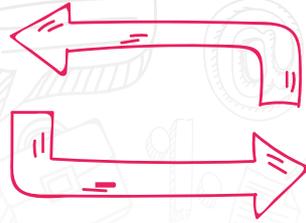


Negociación, arbitraje y mediación



Existen otras técnicas que nos ayudan a resolver un conflicto; en la actualidad, ellas son muy apreciadas y han adquirido una gran importancia. Son técnicas que intentan evitar la dinámica de ganar/perder, buscando que las partes lleguen a una solución o acuerdo sin que la fuerza más poderosa de las partes imponga supremacía. La idea es entender a las organizaciones como un sistema de negociación continua en que los acuerdos se modifiquen a partir de los cambios que ocurran en el medio.

Estas técnicas son:

Negociación

Las partes en conflicto buscarán tomar las decisiones adecuadas para llegar a un acuerdo pacífico y satisfactorio para todos. En la negociación el otro juega un rol fundamental y siempre es importante preservar la relación interpersonal una vez resuelto el problema.

Mediación.

Interviene un tercero neutral que intercede para encontrar una solución, pero son las partes las que en definitiva toman las decisiones. En este sentido, podemos afirmar que la mediación es una negociación asistida y una alternativa pacífica que evita una posible instancia judicial.

Arbitraje.

Interviene un tercero denominado "árbitro", quien decide la resolución del conflicto y cuya decisión, las partes se comprometen a aceptar. Este procedimiento busca alcanzar un acuerdo a través de la emisión de un fallo o veredicto que acabe con el conflicto entre las partes.

Importante:

Cabe señalar que la presencia de un mediador o bien, de un árbitro, es una señal inequívoca de la incapacidad de las partes para resolver el conflicto manifiesto. Por otra parte, en la negociación no interviene un tercero, pues las partes en conflicto tienen la voluntad y se encuentran en condiciones de resolver sus diferencias.



La negociación y la comunicación:

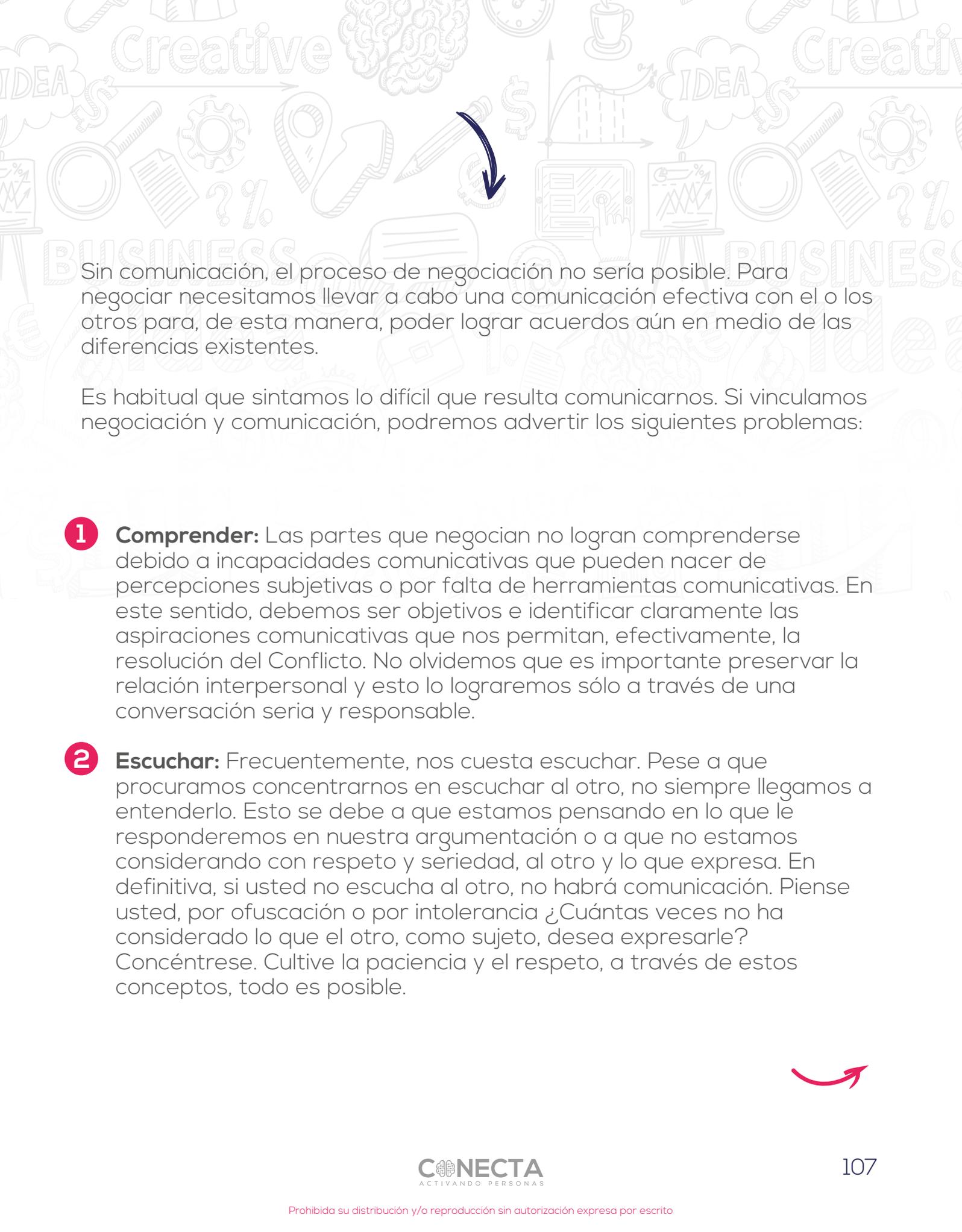


A partir de estos conceptos, se puede abordar los conceptos de negociación y comunicación, los cuales nos ayudarán a reflexionar sobre la forma en que, diariamente, expresamos nuestro pensamiento y cómo esto redunda en nuestras relaciones interpersonales.

Cuando se habla de negociación, a menudo pensamos en la gestión hábil que alguien realiza respecto de un asunto en el que se encuentran involucradas las personas y sus intereses. A esas personas podemos llamarlas "partes", considerándolas como personas que tienen participación o interés en un mismo asunto y se ven enfrentadas por ello. Recuerde usted el concepto de Conflicto.

La negociación, es un proceso de mutua comunicación que se encamina a lograr un acuerdo con los otros cuando existen algunos intereses compartidos y otros opuestos.

También podemos definirla como, un proceso de interacción en el que las partes involucradas, conjugando mecanismo de influencia y persuasión, desean alcanzar un acuerdo que satisfaga de forma equitativa sus intereses respectivos.

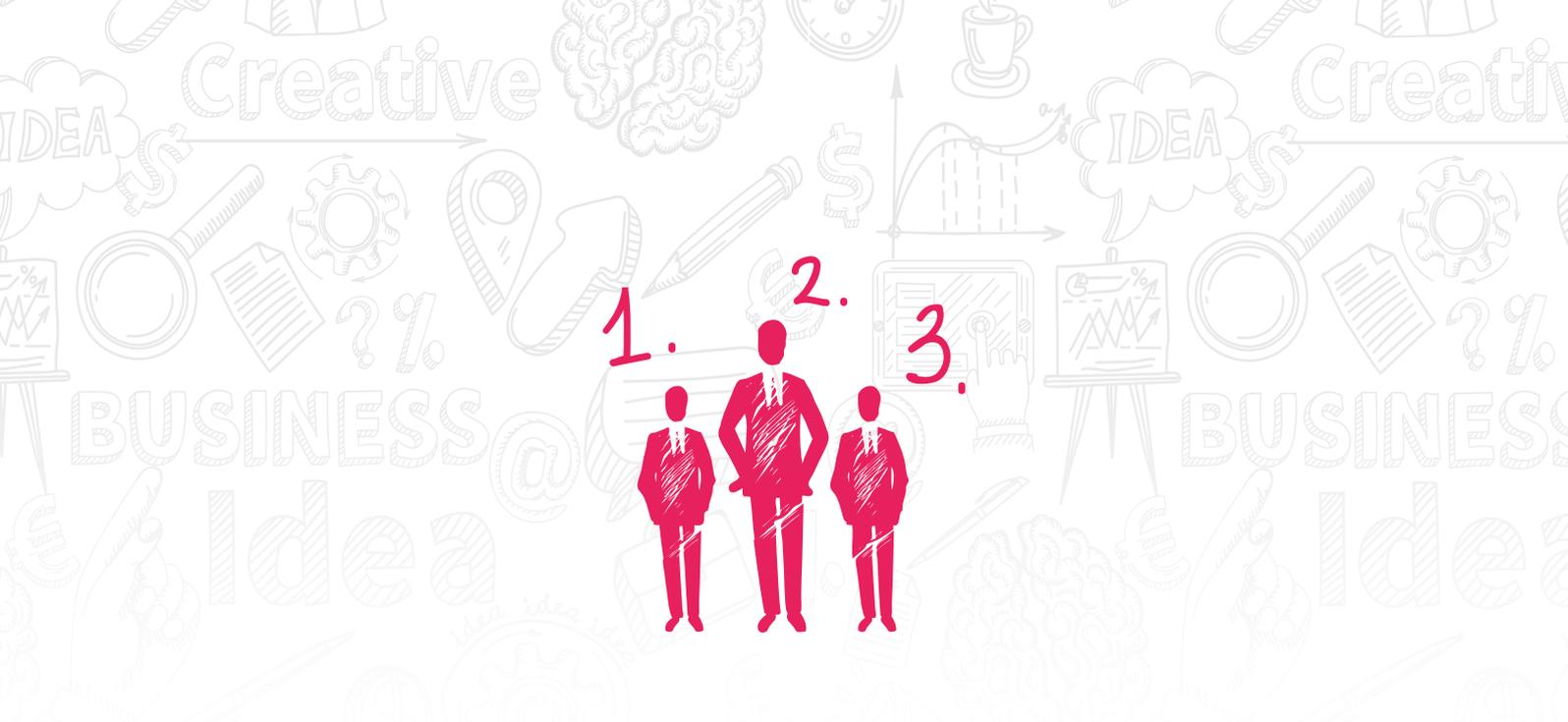


Sin comunicación, el proceso de negociación no sería posible. Para negociar necesitamos llevar a cabo una comunicación efectiva con el o los otros para, de esta manera, poder lograr acuerdos aún en medio de las diferencias existentes.

Es habitual que sintamos lo difícil que resulta comunicarnos. Si vinculamos negociación y comunicación, podremos advertir los siguientes problemas:

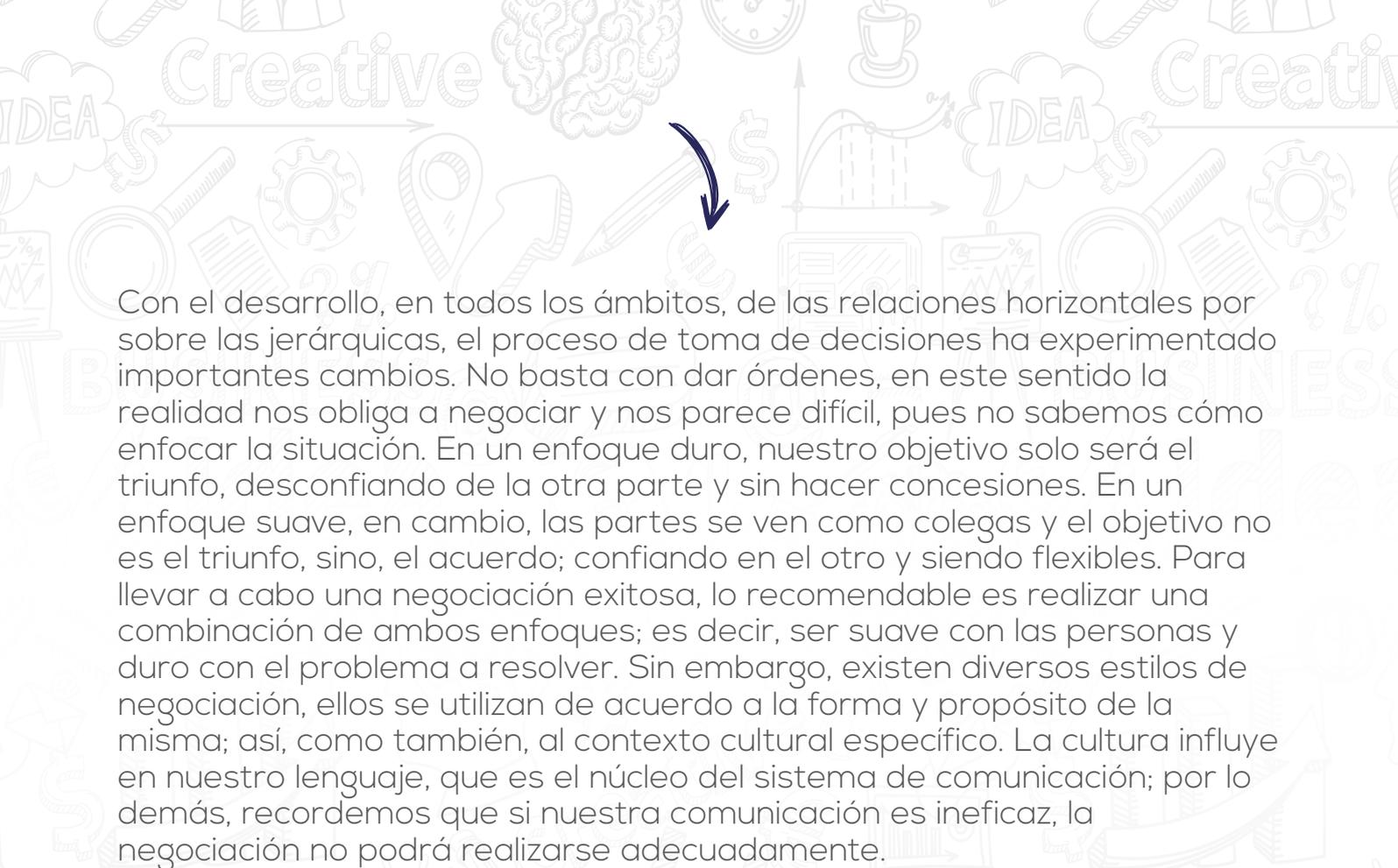
- 1 Comprender:** Las partes que negocian no logran comprenderse debido a incapacidades comunicativas que pueden nacer de percepciones subjetivas o por falta de herramientas comunicativas. En este sentido, debemos ser objetivos e identificar claramente las aspiraciones comunicativas que nos permitan, efectivamente, la resolución del Conflicto. No olvidemos que es importante preservar la relación interpersonal y esto lo lograremos sólo a través de una conversación seria y responsable.
- 2 Escuchar:** Frecuentemente, nos cuesta escuchar. Pese a que procuramos concentrarnos en escuchar al otro, no siempre llegamos a entenderlo. Esto se debe a que estamos pensando en lo que le responderemos en nuestra argumentación o a que no estamos considerando con respeto y seriedad, al otro y lo que expresa. En definitiva, si usted no escucha al otro, no habrá comunicación. Piense usted, por ofuscación o por intolerancia ¿Cuántas veces no ha considerado lo que el otro, como sujeto, desea expresarle? Concéntrese. Cultive la paciencia y el respeto, a través de estos conceptos, todo es posible.





3 Interpretar: En el complejo proceso de la comunicación los malentendidos son situaciones en extremo frecuentes. Por ello es importante que las partes que negocian sean capaces de conocer y manejar los factores que constituyen una Comunicación efectiva. Recordemos la comunicación No Verbal: nuestra expresión, apariencia física, tono de voz. Todo comunica por igual: la expresión de nuestro pensamiento se refleja también en nuestros cuerpos. Por otra parte, está aquello que percibimos y que "queremos percibir" en el otro.

La percepción que una persona posee malas intenciones para con nosotros suele complicar nuestras relaciones interpersonales en todos los ámbitos, pues a veces nuestras percepciones nos traicionan y vemos, en definitiva, sólo lo que deseamos ver. Aunque es fácil, debemos evitar dirigir nuestros comportamientos solo en base a percepciones e interpretar la realidad a partir de ellas. Pensemos siempre que, la mayoría de las veces, las percepciones nos entregan impresiones que no necesariamente reflejan la realidad y ello genera que nuestra imaginación capte intencionalidades o situaciones de conflicto en donde verdaderamente no las hay.



Con el desarrollo, en todos los ámbitos, de las relaciones horizontales por sobre las jerárquicas, el proceso de toma de decisiones ha experimentado importantes cambios. No basta con dar órdenes, en este sentido la realidad nos obliga a negociar y nos parece difícil, pues no sabemos cómo enfocar la situación. En un enfoque duro, nuestro objetivo solo será el triunfo, desconfiando de la otra parte y sin hacer concesiones. En un enfoque suave, en cambio, las partes se ven como colegas y el objetivo no es el triunfo, sino, el acuerdo; confiando en el otro y siendo flexibles. Para llevar a cabo una negociación exitosa, lo recomendable es realizar una combinación de ambos enfoques; es decir, ser suave con las personas y duro con el problema a resolver. Sin embargo, existen diversos estilos de negociación, ellos se utilizan de acuerdo a la forma y propósito de la misma; así, como también, al contexto cultural específico. La cultura influye en nuestro lenguaje, que es el núcleo del sistema de comunicación; por lo demás, recordemos que si nuestra comunicación es ineficaz, la negociación no podrá realizarse adecuadamente.

Por sobre aquella negociación tradicional (basada fundamentalmente en el regateo y en que una de las partes gana y la otra pierde), consideraremos el método de Harvard para la negociación. Podemos describir esta negociación como "integrativa" o "amable", pues se centra en el proceso comunicacional de la negociación y busca un resultado beneficioso para las partes involucradas (la idea se centra en la fórmula ganar-ganar, aun cuando las partes no puedan conseguir todo lo que desean).



- 
- 1 Desarrolla un clima de confianza, de reciprocidad y de credibilidad mutua.
 - 2 Valoriza la creatividad, la generación de ideas y acciones nuevas a partir de opciones constructivas y dinámicas. La idea es trabajar junto a la otra parte.
 - 3 Es dinámica y se transforma para la solución de los problemas y para enriquecer el proceso. Concéntrese en todo el proceso de negociación y no solo en el resultado.
 - 4 El objetivo de las partes es llegar a un acuerdo a partir de ventajas mutuas y basándose en criterios justos y éticos. Un criterio objetivo no solo construye una mejor relación, sino que también construye un mejor resultado.
 - 5 Existe confianza ente las partes que negocian y, por ello, pueden cambiar su postura fácilmente. - Exige ponerse en el lugar del otro. Recuerde que la habilidad más importante de un buen negociador es escuchar para procurar ver las cosas tal como las ve el otro.
 - 6 Las partes realizan ofrecimientos, buscan respuestas que los otros puedan aceptar y ceden para evitar la presión. Intercambie propuestas, si no logra un acuerdo, desarrolle alternativas. Por lo demás, conocer la mejor alternativa, mejorarla y analizar las alternativas de la otra parte son excelentes formas de perseguir los intereses y equiparar el poder. La idea es que para el otro sea atractivo decir que sí.

En nuestra vida cotidiana estamos enfrentados constantemente a situaciones de conflicto. Antes de soportarlos de modo sumiso y pelear agresivamente, el método de Harvard para la negociación se nos presenta como la alternativa más adecuada. Ury y Fisher nos proponen una fórmula de petición asertiva que puede ser utilizada como método de negociación en la superación de nuestras relaciones interpersonales y en la resolución de conflictos.

Técnica Suave/Duro

Sea suave con la persona y duro con el problema

1 Paso 1. Identifique el problema.

Tome perspectiva y reflexione ¿Cuál es el problema que provoca la molestia o el conflicto? Si su colega no le saluda por las mañanas, ¿Cuál es el problema?: El problema es la descortesía, expresada en la ausencia de saludo.

2 Paso 2. Separe a la persona del problema.

Una vez identificado el problema aíslalo de la persona. Pensemos en su colega, que es una persona agradable y eficiente. La descortesía es su único problema.

3 Paso 3. Sea suave con la persona y duro o firme con el problema.

Acérquese a la persona y exprésele asertivamente su problema. Sea suave: ¿Por qué una persona tan simpática como usted, no me saluda cuando llega por las mañanas?

A continuación, sea duro con el problema. Ser duro no significa sostener una posición rígida, significa sostener firmemente los intereses. Los intereses son las necesidades, deseos o aspiraciones. En este sentido, para obtener nuestros intereses debemos ser flexibles en nuestras posiciones.