

La negoziazione e la scelta vincente del Win-Win

Ci eravamo già occupati della tematica della negoziazione e della necessità di dialogo, attraverso il recente e interessante articolo di Santo Fabiano “Costretti a dialogare”.

Oggi approfondiamo la questione partendo da un aforisma dello scrittore francese ottocentesco Gustave Flaubert: “Non avrai ciò che vuoi. Otterrai ciò che hai negoziato”.

Proprio così: ad un certo momento della nostra vita, ognuno di noi si ritroverà a negoziare, ossia a cercare un punto di equilibrio e di incontro tra varie posizioni, passando dal momento conflittuale a quello – appunto – negoziale.

Quali sono i fattori che intervengono in una situazione conflittuale?

Sicuramente le questioni di principio, la percezione di possibili perdite (fino alla relazione win-lose), l’emotività che esiste in ogni soggetto: nel momento in cui anche solo uno di questi fattori prende il sopravvento sarà difficile accedere alla fase negoziale.

Al contrario, non appena viene meno la percezione del vantaggio della lotta e della sopraffazione e i meccanismi psicologici in gioco divengono più cooperativi si può accedere alla fase del negoziato.

Il negoziato è, quindi, un processo nel quale due o più parti, che non sono nella condizione di prevalere sull’altra, tentano di raggiungere un accordo che risolva le diverse preferenze.

Raggiungere un accordo attraverso la negoziazione è tuttavia un’attività complessa e quello che, alla fine, fa la

differenza è ciò su cui ci si focalizza durante la trattativa.

A seconda che ci si focalizzi in maniera maggiore o minore sui propri bisogni o su quelli dell'interlocutore, si possono individuare quattro principali strategie di negoziazione: la negoziazione accomodante (lose-win), quella sfuggente (lose-lose), quella competitiva (win-lose) e quella collaborativa (win-win).

Nella negoziazione accomodante ci si focalizza molto sulle esigenze dell'interlocutore, a discapito delle proprie: è tipica di tutte quelle situazioni in cui si vogliono evitare i conflitti e i confronti accesi.

In questo modo si possono creare buone relazioni, ma lo scotto da pagare è spesso il sacrificio dei propri bisogni e, di conseguenza, dei propri obiettivi.

Nella negoziazione sfuggente si pone un'attenzione limitata sia sulle esigenze dell'interlocutore che sulle proprie: è tipica di situazioni in cui si ha uno scarso interesse per gli obiettivi da raggiungere.

La negoziazione competitiva è invece "un gioco" a somma zero, cioè ciò che si ottiene è per l'interlocutore una perdita e viceversa: è tipica – e molto utilizzata ancora oggi – di situazioni in cui ognuno difende la propria posizione, come in una "battaglia" dove la controparte è intesa come "nemico".

La negoziazione collaborativa, infine, permette di vincere senza combattere: è tipica di situazioni in cui la collaborazione è intesa come strumento per trarre vantaggi per entrambe le parti, dove l'interlocutore è visto come un "alleato".



Viene quindi ricercata una soluzione attraverso la quale il guadagno che ciascuna parte ottiene dalle concessioni dell'altro sia superiore rispetto al costo delle proprie concessioni.

E' logicamente la negoziazione da preferire, perché si traggono i maggiori benefici, sia in termini di obiettivi raggiunti, sia di relazione con l'interlocutore, con il quale si porranno le basi per eventuali future e positive collaborazioni.

Come si ottengono questi risultati?

Innanzitutto individuando gli interessi di entrambe le parti, collaborando per ottenere i massimi benefici e dividendo il valore ottenuto: in poche parole l'obiettivo non è ridurre la distanza tra le diverse posizioni delle parti (spartirsi la torta), quanto quello di aumentare la gamma delle opzioni (aumentare la torta).

Quindi, la negoziazione win win è una modalità efficace per tutte le parti di acquisire una posizione migliore rispetto a prima, tenendo presente le proprie emozioni (ragionando in modo aperto e separando le persone dal problema), quelle dell'interlocutore (praticando l'ascolto attivo e l'empatia), individuando l'obiettivo da raggiungere (definendo le cose a cui non si può rinunciare), creando relazione con l'interlocutore (offrendo alternative), sviluppando opzioni (facendo più proposte), trovando soluzioni soddisfacenti per tutte le parti in causa (focalizzando gli interessi comuni e

non le posizioni).

L'idea di fondo, in conclusione, è che ogni azione della nostra vita quotidiana, non solo nel lavoro, diventi un "gioco", un confronto e non uno scontro, in cui due o più parti, che hanno un obiettivo da raggiungere, devono per l'appunto confrontarsi per raggiungere il proprio scopo: si può vincere o si può perdere, ma ancora meglio si può fare in modo che tutti vincano, magari in vista di un obiettivo più grande rispetto all'affermazione personale.