

# Tema 5. La negociación como método para la resolución de conflictos

## Introducción

¿Te sorprendería saber que en cada una de las interacciones que realizas diariamente tratas de influir para obtener beneficios de las relaciones con otros?

A este proceso se le denomina negociación, el cual implica comprender los factores que se presentan en este tipo de interacción, a diferencia de otras relaciones sociales.

Es importante conocer las características de personalidad, las cuales son determinantes para el éxito o fracaso de una negociación, así se pueden reconocer aquellos rasgos que cada ser humano posee e identificar aquellos que requieren desarrollarse para convertirte en un profesional de la negociación.



## Explicación

### ¿Qué significa la negociación?



Resulta acertado decir que en toda interacción humana se presentan situaciones en donde la negociación aparece para consolidar beneficios para las partes involucradas.

Se genera una negociación cuando una de las partes trata de influir o persuadir a la otra.

Según Budjac (2011), no existe una guía o fórmula para realizar una negociación exitosa, ni una forma única para entender, aprender y aplicar principios para realizarla, esto debido a que las relaciones humanas son únicas y singulares.

Entonces, ¿qué se necesita para realizar una negociación exitosa? Es necesario comprender a las personas con las que se interactúa y determinar las causas del conflicto con el fin de encontrar una solución positiva.

### Consideraciones para una negociación

Hay que recordar que una negociación reunirá a más de una persona, por lo cual, establecer una agenda de reuniones ahorrará tiempo y esfuerzo. Una vez que las reuniones se estén llevando a cabo, se deberá hacer lo siguiente:

- 1** Crear un ambiente de confianza, al presentarse cada una de las partes.
- 2** Expresar los intereses de cada involucrado.
- 3** Definir los acuerdos de forma flexible para obtener un beneficio mutuo.

Diagrama 1. Elementos de una negociación.

Antes de iniciar cualquier tipo de negociación, se deben definir con claridad los objetivos que se persiguen, los cuales brindarán dirección al proceso, además de establecer límites que no se pueden sobrepasar. Asimismo, se recomienda expresarse con seguridad y confianza.

Por ejemplo, al llegar a un módulo de información para preguntar por una dirección, te encuentras con dos personas, una te responde con seguridad que la dirección que buscas se encuentra cinco cuadras a la izquierda; mientras que la otra persona, con algo de nervios, responde que se encuentra dos cuadras al sur.

Aún con dudas, decides ir a la izquierda porque la primera persona transmite esa misma seguridad que tuvo al responder.

Ojo, **¡no todo es negociable!** Ya sea por las leyes que lo regulan o por el valor tan difícil de sustituir, habrá momentos en los que no se pueda negociar. Por ejemplo, no es negociable la salud de un hijo, ni tampoco vender un riñón o un corazón.

A continuación, se mencionan las etapas de la negociación:

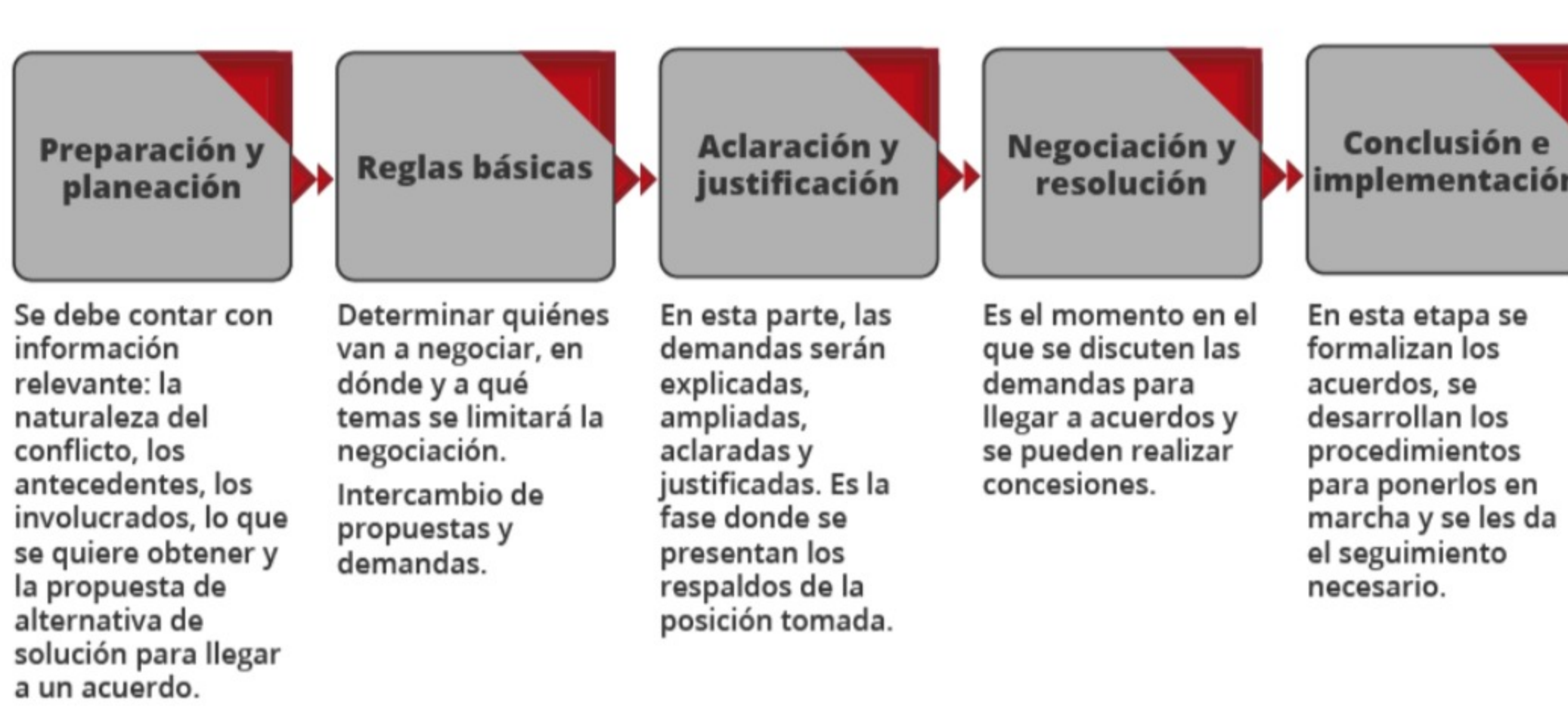


Diagrama 2. Etapas de la negociación.

### Manejo, resolución y evasión

Un aspecto importante para considerar mientras se realiza una negociación es la actitud de los interesados, ya sea positiva, neutra o negativa, pues hará que la manera en que la persona interactúa sea evasiva, competitiva, colaborativa o comprometida (Budjac, 2011).



El **manejo de conflictos** hace referencia a la actitud de compromiso o colaboración, buscando usar el conflicto con fines constructivos para incentivar la creatividad de manera positiva.

Suele suceder mucho en la industria del cine, donde una escena no le agrada mucho a un actor y este propone algo completamente diferente que brinda un sello personal al personaje que está interpretando.

Por otra parte, la **resolución** hace referencia al modo en que un conflicto se observa de manera negativa y se tiene que resolver. Por ejemplo, cuando dos personas se enfrentan en una pelea dentro de una escuela, este conflicto impacta el futuro de todas las partes interesadas, por lo cual, es necesario dar una respuesta efectiva al problema.

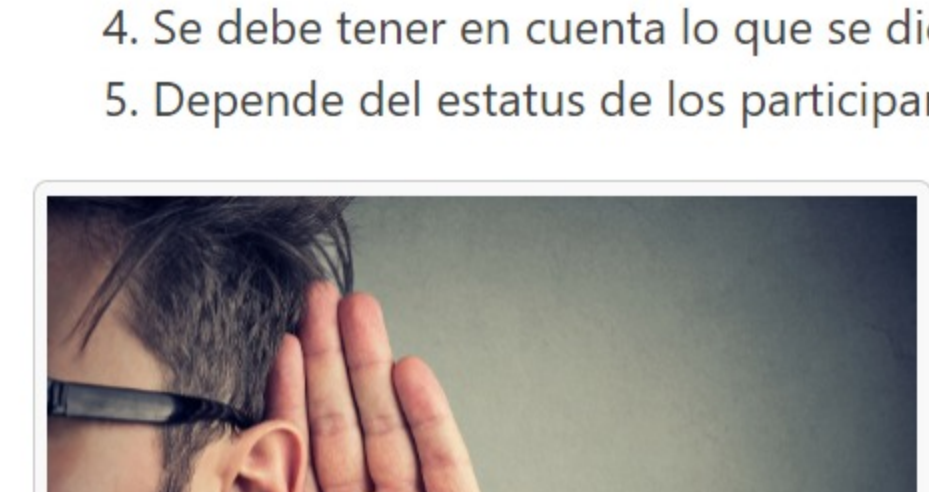
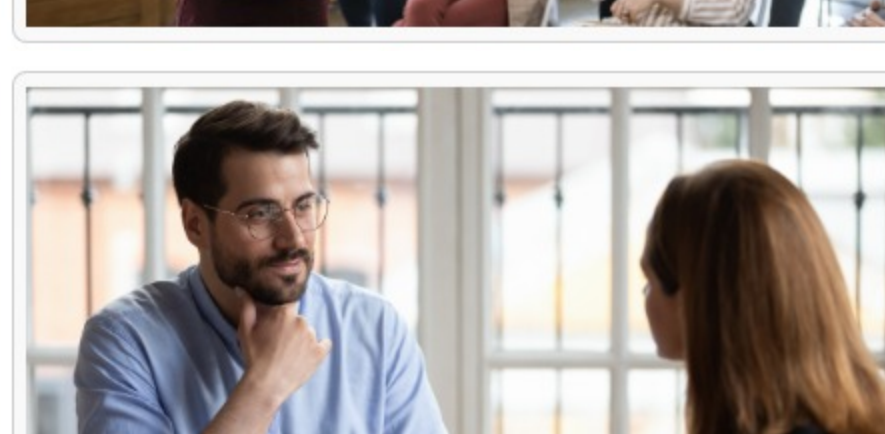
Finalmente, la **evasión** es un método recomendado para aquellas negociaciones en las que los resultados no sean favorables, ya sea porque la situación empeore o el esfuerzo no represente ganancias.

Un ejemplo de esto es la solicitud de un préstamo bancario para saldar una deuda, pues a pesar de que se dé respuesta a la situación, posteriormente se incrementaría la cantidad que se debe pagar por haber pedido el préstamo; la opción ideal es evitar pedir más efectivo al banco.

### Escuchar y hablar

Según la teoría de la comunicación de Paul Watzlawick, la simple interacción se basa en una comunicación verbal o no verbal, que implica mensaje, tono, gestos, poses, etcétera. De esta idea surgen los cinco axiomas de la comunicación (Sánchez, 2022):

1. Existe un mensaje en la conducta de una persona.
2. La comunicación se forma del contenido (mensaje), y la relación entre emisor y receptor.
3. Tiene una secuencia.
4. Se debe tener en cuenta lo que se dice y cómo se dice.
5. Depende del estatus de los participantes.



Hay que considerar que la comunicación efectiva requiere de intercambiar ideas entre todos los participantes de manera cordial, abierta y con disposición a escuchar.

Existen barreras que impiden que la comunicación sea efectiva, a esto se le llama **ruído** (A.C.A.F. México, 2019). Cuando se da la comunicación, influyen múltiples factores, por ejemplo, la propia forma de asimilar la información, pues los mensajes quedan sujetos al singular punto de vista.

La personalidad, estilo, intereses, contexto y antecedentes influyen, pudiendo convertirse en barreras para el entendimiento. A pesar de que el mensaje sea expresado claramente, una persona lo puede ver y escuchar según su posición.

En ocasiones, se puede estar más preocupado por lo que se quiere o debe decir, que en oír lo que se dice. Es recomendable escuchar más que hablar, procurar no interrumpir, permitir que la otra parte se exprese con libertad y asegurarse de entender lo que se está planteando.

**Escuchar activamente** es importante, ya que muchos de los conflictos que se dan durante una negociación se deben a que no se sabe escuchar; mantener una buena comunicación requiere de algunos factores como los siguientes:

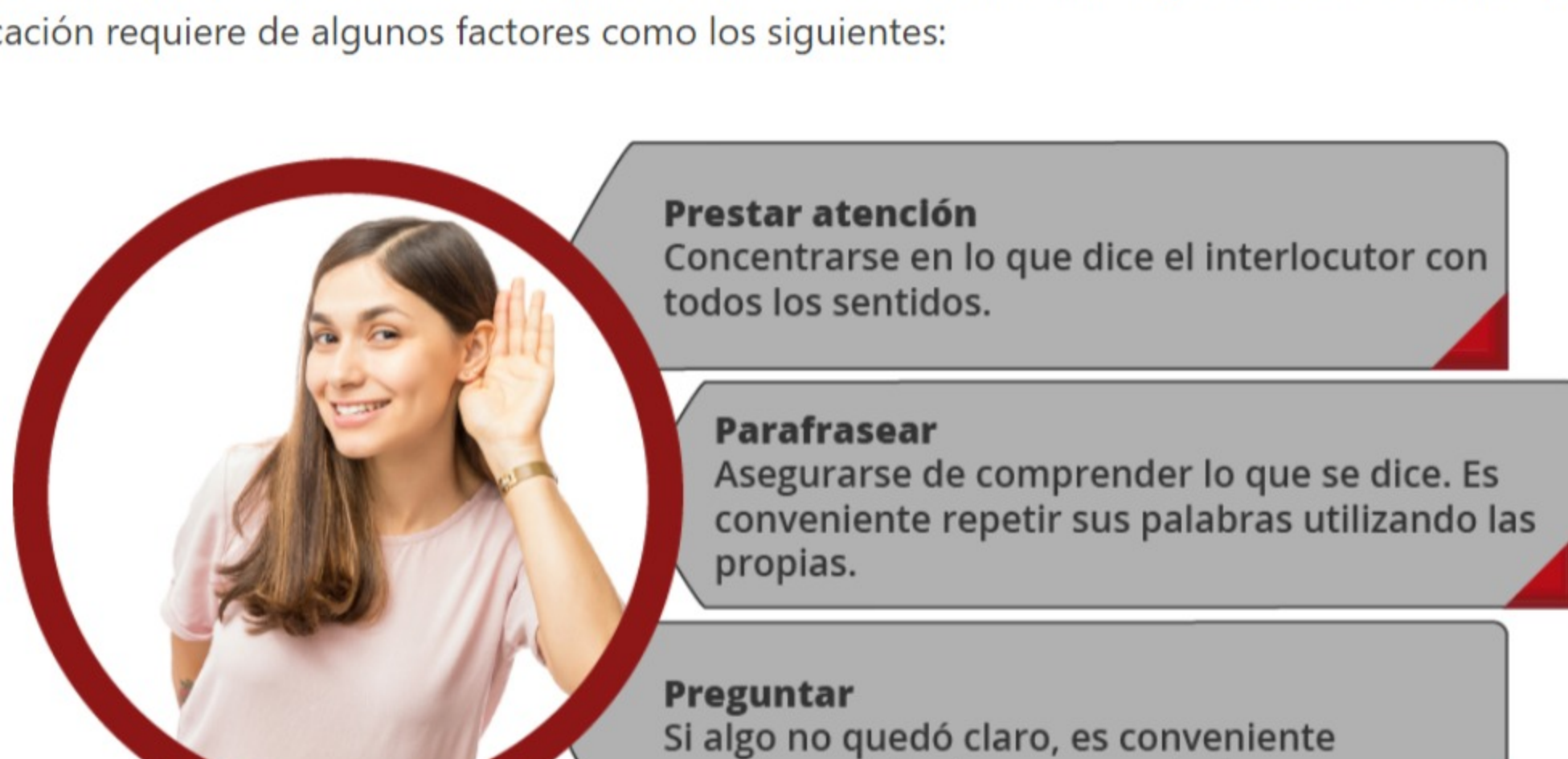


Diagrama 3. Factores de la escucha activa.

Si en la etapa de preparación se concretaron los objetivos, te estás aproximando al estado deseado de la negociación. Sé claro con la información y responde a los planteamientos de la contraparte, de tal forma que puedas ir edificando el acuerdo final.

**En una negociación se pone mayor énfasis en la comunicación no verbal.**

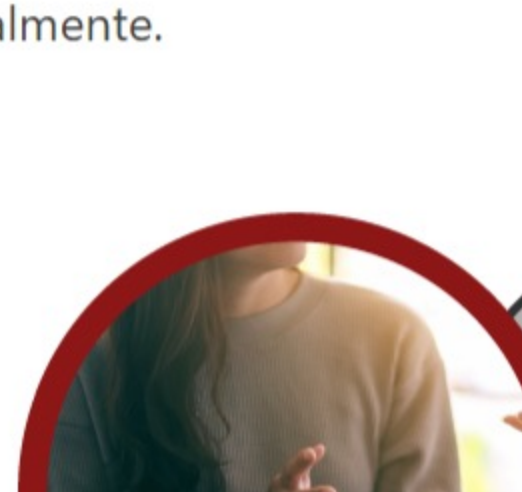
Es prioritario entender y enfrentar de la mejor manera a la contraparte, tanto la manera en la que se comunica verbalmente como su lenguaje corporal, ya que esto brinda oportunidades para reforzar, premiar, crear, conceder o realizar una alternativa frente al oponente.

Reglas para hablar:

- No respondas si no estás preparado.
- No respondas si no estás seguro de ser constructivo.
- No temas responder una pregunta con otra.
- No respondas si el momento no es conveniente.
- No hagas una pregunta que pueda provocar otra.
- Pregunta, detente, cierra la boca y abre los oídos.
- Realiza preguntas para corroborar.
- No seas ofensivo.
- Repite y resume.
- No temas parecer tonto.
- No temas quedarte callado.

Reglas para escuchar:

- Habla menos y escucha más.
- Amplía la información con la que cuentas.
- No dejes de escuchar. Espera a que termine la otra parte y no hagas suposiciones.
- No dejes de escuchar para retener lo que la otra parte quiere decir.
- No pienses que sabes lo que la otra persona va a decir.
- No interrumpas.
- Si no hay entendimiento, pregunta.
- No seas ofensivo.
- Muestra disposición corporalmente.



- Transfiere información al interlocutor.
- No miente, se expresa sin reserva.
- Muestra las emociones a través de diversas expresiones, como sonreír, fruncir el ceño, posturas diversas, llorar, etc.
- Es llamado analógico: información codificada.
- Incluye entonación, volumen, silencios y velocidad.

Diagrama 4. Lenguaje corporal.

Tecnológico no guarda relación alguna con las marcas mencionadas como ejemplo. Las marcas son propiedad de sus titulares conforme a la legislación aplicable, se utilizan con fines académicos y didácticos, por lo que no existen fines de lucro, relación publicitaria o de patrocinio.

## Cierre

La negociación es parte de la dinámica cotidiana del ser humano, pues se hacen negociaciones de todo tipo, no necesariamente para obtener un beneficio económico, sino que son parte de la condición social de cada individuo.

El proceso de negociación presenta ciertas condiciones determinadas por los intereses, la comunicación, el objetivo, entre otras. Lo primero que se debe considerar es generar un proceso planificado, en el que cada parte tiene diferentes estrategias para alcanzar su objetivo individual, pero lo que realmente se debe perseguir es la consolidación de un beneficio mutuo.

Hay que tener claro que enfrentarse a una contraparte competitiva, implica utilizar lenguaje verbal y corporal para llegar a un acuerdo, explorando diversas oportunidades para que al final cada parte se lleve un beneficio.

En estas transacciones hay que proporcionar y adquirir información. Lo primero es establecer un ambiente de confianza, conociendo a nuestro interlocutor y permitiendo una comunicación abierta y efectiva. Asimismo, la empatía es uno de los recursos más poderosos que pueden emplearse para alcanzar un beneficio.

## Referencias bibliográficas

- A.C.A.F. México. (2019). *¡Comunicación Efectiva!* Recuperado de <http://acafmex.com/2019/04/08/comunicacion-efectiva/>
- Budjac, B. (2011). *Técnicas de negociación y resolución de conflictos*. México: Pearson.
- Sánchez, G. (2022). *Paul Watzlawick y la teoría de la comunicación humana*. Recuperado de <https://lamenteesmaravillosa.com/paul-watzlawick-y-la-teoria-de-la-comunicacion-humana/>

## Checkpoint

Asegúrate de:

- Comprender los conceptos de manejo, resolución y evasión para lograr el más adecuado de que se presente.
- Conocer las etapas del proceso de negociación para lograr un buen manejo de conflictos.
- Comprender el valor del lenguaje corporal dentro de la negociación.
- Entender las reglas que se necesitan para escuchar y hablar durante una negociación.

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECNILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECNILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECNILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educativo y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.