

# Conceptos fundamentales de la negociación

## Introducción

Cada interacción que realizas a diario es una acción que trata de influir para obtener beneficios de las relaciones que tienes con las demás personas, ¿te sorprende? Esto es más evidente cuando estás realizando alguna transacción de compra, por ejemplo, la de un automóvil; al presentar un proyecto o al buscar una promoción con tu superior. Estas formas de interactuar se conocen como negociación.



En este material encontrarás la definición de negociación, lo que te permitirá conceptualizar este término y comprender los factores que están presentes en este tipo de interacción. Después aprenderás sobre las características de personalidad, determinantes para el éxito o fracaso de una negociación. Así podrás reconocer aquellos rasgos que ya posees e identificar aquellos que necesitas desarrollar, con el propósito de convertirte en una persona experta en la negociación.

Negociar trae múltiples beneficios y debes estar preparado para ello. La negociación es un mecanismo que permite llegar a un acuerdo ante una situación de conflicto o en una situación comercial. El mejor resultado de una negociación es lograr que ninguna de las partes sólo convenga a la otra o, por el contrario, que sólo ceda. Lograr un punto de equilibrio entre las partes es el principal beneficio de una negociación. Como señala la Escuela Japonesa de Negociación, "negociar es la actividad que despiegan dos o más partes cuando, a pesar de tener intereses en conflicto, poseen también una zona de conveniencia mutua donde las diferencias pueden resolverse" (Walker, 2021).

## Explicación

### ¿Qué es una negociación?

Sin duda, en todas las relaciones humanas se presentan situaciones en donde la *interacción* se convierte en una *negociación*. Sin importar lo que estudias, a lo que te dedicas o a lo que te dedicarás profesionalmente, la negociación aparecerá regularmente en todos los ámbitos de tu vida y en la mayoría de las ocasiones la practicarás sin darte cuenta.

Si aprendes a negociar, obtendrás múltiples *beneficios*, como acuerdos provechosos, ganancia o reducción de costos. La negociación aparece cuando en las interacciones tratas de *influir o persuadir* a otros. Esto sucede a diario, ya que te comunicas e interactúas constantemente, tanto en las relaciones familiares como en los negocios.

Entonces te preguntará, ¿qué necesitas saber para realizar una negociación? Requiere conocer a las personas con quienes interactúas. Otro factor básico es el conflicto, razón por la que necesitas negociar, pues el camino siempre presenta obstáculos que hay que sortear por medio de estrategias y técnicas.

### La personalidad

La negociación depende de quienes participan en ella, por lo que es indispensable que te entiendas a ti mismo, además de que reconozcas la forma de ser y de comunicarte con tu contraparte. No se puede negociar si eres inconsistente, de ahí que debes alinear lo que piensas y lo que sientes, con tus comportamientos. Esto te permitirá mostrarte congruente, íntegro y digno de confianza.



Si quieres lograr negociaciones, en las que ambas partes obtengan un beneficio, necesitas tener conocimientos acerca de la personalidad. Esto te permitirá construir estrategias adecuadas para enfrentar negociaciones de forma personalizada. ¿Qué se entiende por personalidad? Es el conjunto de características y rasgos que se manifiestan en la conducta de una persona. También es un sistema dinámico y en desarrollo. Esto quiere decir que la personalidad y los comportamientos cambian.

### Rasgos de personalidad

Existe una gran cantidad de teóricos de la personalidad que la analizan desde diferentes perspectivas y enfoques. Aquí se muestran las dos clasificaciones de rasgos:

1. Los rasgos *emocionales* tienen que ver con lo que se siente; los *cognitivos* se relacionan con los pensamientos, y los *espirituales* corresponden a lo que para ti tiene valor.



Figura 1. Rasgos de personalidad.

2. Esta guía sirve para que hagas un autoanálisis y puede ayudarte a identificar cómo los rasgos afectan a quien está a cargo de la negociación y a su propuesta. Estos rasgos son evaluados por psicólogos a través de diferentes pruebas, a los que no se accede en forma particular:

- Estabilidad emocional y concientización.
- Centro de control o locus de control.
- Necesidades de logro, poder y afiliación.
- Autosupervisión.
- Extroversión/Introversión.
- Competitividad tipo A y B.
- Maquiavelismo.
- Sensación/Intuición.
- Creatividad.
- Estilos de aprendizaje.
- Carisma.
- Inteligencia emocional.



### Estabilidad emocional y concientización

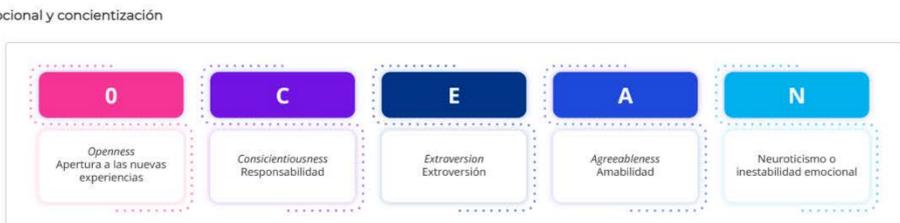


Figura 2. Modelo Big Five.

Proviene del modelo "Big Five" o cinco grandes de la teoría de la personalidad de Goldberg (Regader, 2023).

¿Eres una persona que se angustia, se preocupa o malhumora ante situaciones de presión? o ¿eres todo lo contrario y permaneces en calma y ecuánime? Si ante situaciones inesperadas reaccionas de forma serena, puedes considerar que posees la dimensión de estabilidad emocional.

La concientización se evalúa haciendo preguntas sobre el comportamiento. Si eres una persona distraída, poco atenta a los detalles, que no siempre logra cumplir con los tiempos de entrega y que deja tareas pendientes o inconclusas, esta dimensión alcanzará una puntuación baja. En cambio, si siempre te muestras de manera organizada, llevas una agenda de manera puntual, haces listas de verificación y procuras cumplir con lo que prometes, la puntuación será alta.

### Centro de control o locus de control

Locus de control se define como "las creencias generales de una persona sobre la cantidad de control que tiene sobre los eventos de su vida" (McShane y Von Glinow, 2019). Consiste en el grado en el que las personas consideran que los eventos de su vida están determinados por ellos mismos. Por lo tanto, existen personas que tienen un *locus de control interno*, porque creen que los eventos de su vida son ocasionados por sus características, motivaciones y constancia. En cambio, las personas que tienen *locus de control externo* son aquellas que piensan que los eventos que les ocurren son cosa del destino y que ellos no tienen el control de su vida.

Busca a una persona conocida y pregúntale cómo cree que reacciona cuando las cosas no resultan según tus expectativas. En caso de que te responda que ante estas situaciones reacciona tomando responsabilidad o creyendo que tiene el control, cuentas con un locus de control interno. En caso de que te diga que lo atribuyes a causas externas, ya sean del entorno o de otras personas, cuentas con un locus de control externo. Esta experiencia te ayudará a incrementar tu autoconocimiento, autocontrol y la responsabilidad sobre tus acciones y conductas. Además, te ayudará a ser alguien que negocia mejor.

### Necesidades de logro, poder y afiliación

La teoría de las necesidades motivacionales de McClellan explica los comportamientos que se manifiestan por la *necesidad predominante* en cada persona (Funiblogs, 2019):



Figura 3. Necesidades de logro, poder y afiliación.

Es importante que descubras tus necesidades motivacionales, ya que esto te será de utilidad al planear y llevar a cabo negociaciones. Esto también será clave para determinar tu estilo de negociación. El autoconocimiento te brindará la flexibilidad para aplicar el estilo adecuado, dependiendo de la negociación.

### Autosupervisión

La autoobservación o autosupervisión se refiere al grado en el que las personas supervisan su comportamiento y la imagen que dan de sí mismas y que proyectan en cualquier situación, como lo definió Snyder (García, 2021). Esto se conoce como criterio, es decir, cuando te adaptas a lo que se te presenta y no sigues la norma o la regla establecida.

La autosupervisión alta adapta sus conductas y expresiones, siendo consciente de los indicadores del ambiente. Mientras que aquella con una puntuación baja, permanece constante y siempre de acuerdo con los lineamientos o a su forma de pensar. Lo anterior está vinculado a la inteligencia emocional, de ahí que, en la medida en que tengas un mejor control de tus emociones, tendrás un mayor grado de autosupervisión. Ésta es una fortaleza en el proceso de una negociación, pues te ayudará a controlar tus emociones, que podrían tener un impacto negativo en la negociación, como son la ira, la tristeza, el miedo y la ansiedad.

### Extroversión/ Introversión

La teoría de Jung describe la fuente personal de *energía* de las personas en relación con su vinculación con el mundo. La siguiente lista te permitirá identificar tu perfil:



Figura 4. Extrovertido vs. Introversión.

Niranga y Dharmadasa (2019) llevaron a cabo una investigación en líderes, concluyendo que las personas líderes que son introvertidas llegan a ser más empáticas y dan más libertad a sus equipos de trabajo que las que son extrovertidas. Esto es relevante considerando que quienes negocian seguramente serán parte de alguna de estas categorías. Observando los comportamientos de quienes negocian, con base en la propuesta de la teoría de Jung, será fácil identificar cuál es la fuente personal de energía de cada uno de ellos.

### Maquiavelismo

Este término es utilizado para describir a aquellas personas que siempre obtener ganancias personales. El dicho popular "el fin justifica los medios" describe a las personas con tendencias maquiavélicas. Es el tipo de persona que busquen estar viviendo por su propio interés, mostrando una actitud competitiva. Estas personas pueden llegar a ser percibidas como carentes de ética y antidemocráticas.

### Sensación/ Intuición

Es otra dimensión de la teoría de Jung (1968), y explica que se asimila la información en formas diferentes. La siguiente lista de palabras te permitirá definir tu estilo:

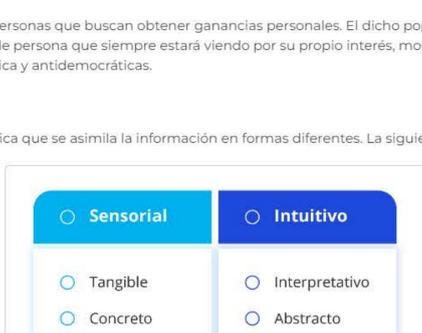


Figura 5. Sensorial vs. intuitivo.

Esto es de utilidad para identificar el perfil de quienes negocian y tener una mejor comunicación con cada uno de ellos.

### Creatividad

Esta es una habilidad que permite ver lo que otras personas no ven. Incluye la apertura a otras ideas y nuevas experiencias, gusto por la complejidad, además de la capacidad para ver de manera total o integral y desde diferentes perspectivas. Este tipo de personas poseen confianza en sí mismas.

### Carisma

Es una característica difícil de describir, ya que no se presenta igual en todas las personas. Una persona con carisma posee un atractivo para los que le rodean o le admiran. También es capaz de compartir su sueño y los demás se lo apropian y lo siguen.

Esta es una cualidad que las personas que lideran pueden utilizar de la mejor manera, ya que "el carisma produce un alto grado de confianza, respeto y devoción hacia un líder carismático" (McShane y Von Glinow, 2019).

### Inteligencia emocional

Incluye el autoconocimiento, la autodirección y la empatía. Es la capacidad de realizar interacciones exitosas. El concepto de inteligencia emocional es la capacidad para reconocer los sentimientos propios y ajenos; por lo tanto, se tiene habilidad para manejar sentimientos. La inteligencia emocional permite (Coleman, 2018):

- Tomar conciencia de las emociones propias.
- Comprender los sentimientos de las demás personas.
- Tolerar las presiones y frustraciones en el trabajo.
- Acentuar la capacidad de trabajar en equipo.
- Adoptar una actitud empática y social que brindará mayores posibilidades de desarrollo personal.
- Participar, deliberar y convivir con las demás personas de un ambiente armónico.

### Cierre

La negociación es una *habilidad interpersonal* con base científica, pero también es un arte que debe dominarse sin importar lo que estudies, ni a qué te vayas a dedicar. Las negociaciones son complejas porque las personalidades son diversas, dependen de múltiples factores como la genética, la experiencia y el ámbito de desarrollo de cada persona. Puedes prepararte para personalizarla. Como ser humano único, te enfrentarás a la *interdependencia* para sobrevivir y buscarás en tus relaciones consistencia, equilibrio, sentido, razón y satisfacción. Esto te llevará a influir en las negociaciones. Al reflexionar sobre cada uno de los rasgos descritos, podrás identificar qué tipo de persona negociadora eres y qué características son fortalezas o debilidades a la hora de negociar. De esta forma, podrás entender qué características muestras a las demás personas.

Reflexiona y comprende los *rasgos básicos de la personalidad*, concóctete a ti mismo y analiza los principales estilos que las personas muestran al interactuar y al comunicarse, para que puedas negociar efectivamente. Al conocerte y entender la personalidad de otras personas, podrás trabajar en tus debilidades e impulsar tus fortalezas para potenciarlas. Identificar estas cualidades y defectos en las demás personas te permitirá tener interacciones positivas y herramientas eficaces para la negociación.

## Checkpoints

Asegúrate de:

- Conocer los significados y características de negociación y personalidad.
- Analizar los componentes que integran la personalidad.
- Identificar los rasgos básicos de la personalidad.

## Referencias

• Funiblogs. (2019). *Logro, poder y afiliación, así es la teoría de las motivaciones de McClellan*. Recuperado de <http://bit.ly/2MFEK4N>

• García, A. (2021). *Auto-observación e inteligencia emocional: estudio pragmático-discursivo del manejo de la impresión en narrativas personales*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7857660>

• Coleman, D. (2018). *Inteligencia emocional. Por qué es más importante que el cociente intelectual*. México: Penguin Random House.

• McShane, S., y Von Glinow, M. (2019). *Organizational Behavior* (4ª ed.). Estados Unidos: McGraw Hill.

• Niranga, M., y Dharmadasa, P. (2019). Rasgos de personalidad introvertidos y extrovertidos de los líderes y OCB de los seguidores: un efecto moderador de la relación líder-miembro de la industria de TI en Sri Lanka. *La Revista Internacional de Negocios y Gestión*. Recuperado de <http://bit.ly/2YHMEt>

• Regader, B. (2023). *Los 5 grandes rasgos de la personalidad: sociabilidad, responsabilidad, apertura, amabilidad y neuroticismo*. Recuperado de <https://psicologiaymente.com/personalidad/5-grandes-rasgos-de-personalidad>

• Walker, S. (2021). *Técnicas infalibles de persuasión y negociación. Leyes psicológicas y habilidades para triunfar en la vida y los negocios*. Galatea.

Todos los derechos reservados @ Universidad Tecmilenio

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), 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 TECMILENIO. 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 TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional 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.