



Herramientas conversacionales I

# **TEMA 1. Compromisos y recompromisos conversacionales**

María luce muy disgustada después de la reunión con su colega Jairo. Era de esperarse —murmura. "Estaba segura de que no cumpliría". "Claro", y ahora el problema era de ella. "¡Qué tontería!".

María y Jairo trabajan en una empresa que produce alimentos saludables. María es asesora comercial y tiene a su cargo el área Centro-Sur. Jairo es el jefe de producción y a su cargo está el que se tengan los productos suficientes para entregar a los clientes que atiende María.

María recuerda la conversación que tuvo con Jairo hace un mes:

—Hola Jairo, ¿cómo estás?

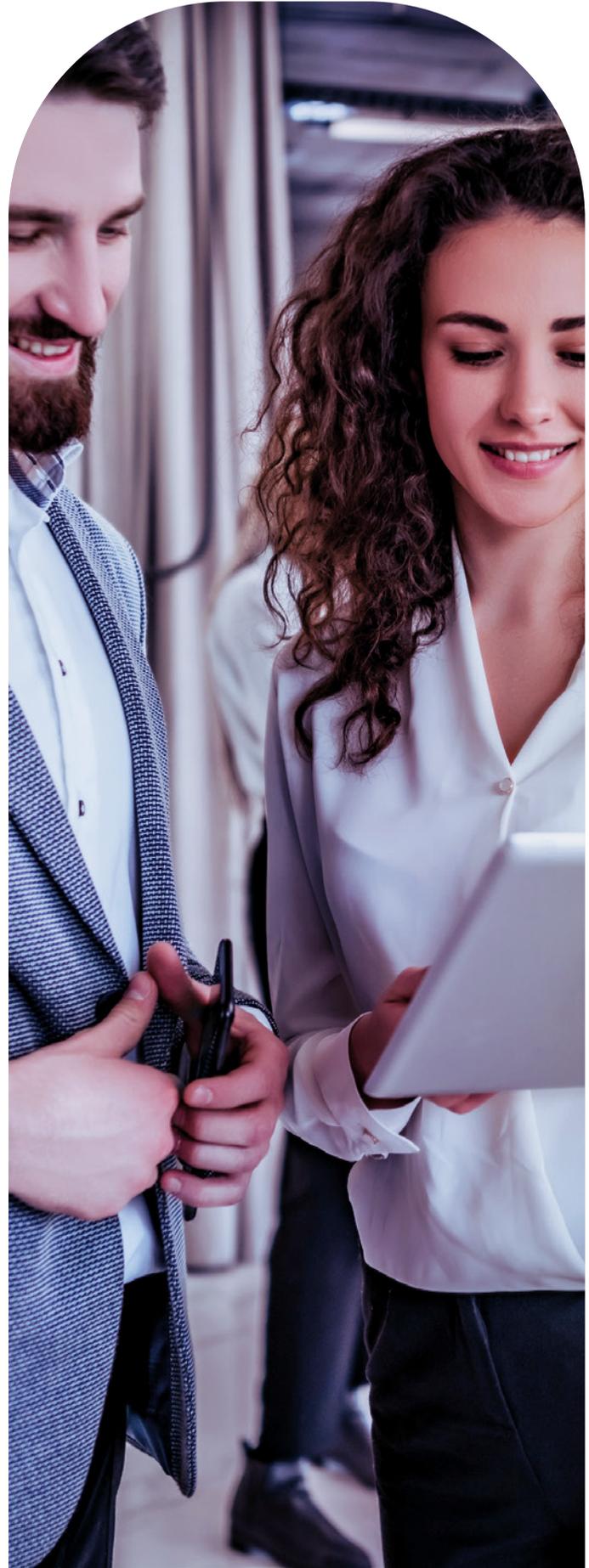
—Bien María, gracias, ¿y tú?

—Ahí voy, tratando de cerrar un negocio grande con Perú. Es un cliente muy importante y tengo varios meses detrás de él. Por fin tengo su pedido... y es muy grande.

—Qué bien, María, te felicito. Tú eres una gran vendedora. Tus pedidos siempre son los más grandes y también los que más me hacen sufrir. Ya sabes... a veces las cosas no salen como uno quisiera.

María le entrega el pedido a Jairo y este frunce el ceño diciendo: "Wow... es realmente grande".

—Jairo, ¿crees que podremos comprometernos con la entrega para dentro de un mes?





—Claro que sí María, aunque es grande, tenemos la capacidad de producción suficiente para cumplir y un buen inventario de materia prima.

—¡Qué alegría! Entonces, ¿puedo comprometerme con el cliente? Recuerda que es el primer pedido y nuestra imagen y la relación con este está en juego.

—Adelante María, puedes comprometerte, no te defraudaré.

Después de casi un mes, María se reúne con Jairo para ultimar los detalles del envío del pedido y él, con mucha tranquilidad, le dice que no va a despachar el pedido en la fecha pactada porque ha tenido problemas en la planta y que es necesario que ella le llame al cliente para pedirle más tiempo.

### PROMESAS

La promesa es un acto lingüístico por el cual alguien asume el compromiso de hacer algo en el futuro, a través de ciertas acciones (por sí mismo, o por quienes asume la responsabilidad).

*Ejemplo: Claro que sí María, aunque es grande, tenemos la capacidad de producción suficiente para cumplir y un buen inventario de materia prima.*



### OFERTAS

Una oferta es una promesa con una condición de reciprocidad y su aceptación implica un compromiso tanto para quien ofrece como para quien acepta.

*Ejemplo: Puedo recogerte en las mañanas y llevarte a la oficina. ¿Estás de acuerdo?*



### DISCULPAS

Una disculpa es la petición de perdón por incumplir un compromiso.

*Ejemplo: Te pido disculpas por mi llegada tarde a la reunión, lo lamento mucho.*



### PEDIDOS

El pedido es un acto lingüístico por el cual, quien pide, intenta obtener una promesa por parte de quien escucha.

*Ejemplo: Jairo, ¿crees que podremos comprometernos con la entrega para dentro de un mes?*



### RECLAMOS

Un reclamo es la acción de manifestar una inconformidad ante la ruptura de un compromiso.

*Ejemplo: Te comprometiste a recoger el niño al salir del colegio y no lo hiciste. ¿Qué pasó con tu compromiso?*



Figura 1. Dimensiones de resultados.

La interpretación descriptiva del lenguaje ha sido sustituida por la llamada interpretación generativa, la cual reconoce que el lenguaje es activo y generador de nuevas realidades. Echeverría (2003) sostiene que los seres humanos viven en mundos lingüísticos y, que, por tanto, su realidad es una realidad lingüística.

Así, los seres humanos crean el mundo con sus distinciones lingüísticas y con la capacidad que les proporciona el lenguaje para coordinar acciones con otros. Coordinar acciones con otros implica intervenir en el estado actual de las cosas para generar nuevas realidades, y esto se hace a través del lenguaje, mediante los denominados actos lingüísticos (Echeverría, 2003).



Mediante el habla se ejecuta un número restringido y específico de acciones, las cuales fueron denominadas por Searle (1980) como **“actos del habla”** y Echeverría (2003), reconociendo que estos actos pueden también realizarse de forma no verbal, los nombra como **“actos lingüísticos”**.

Los actos lingüísticos primordiales para coordinar acciones generan compromisos y recompromisos. En los compromisos conversacionales están las promesas, los pedidos y las ofertas. En los recompromisos se encuentran los reclamos y las disculpas.

Kofman (2001) defiende que los compromisos conversacionales afectan tres dimensiones de resultados: la tarea, las relaciones y la identidad (ver figura 2). En la dimensión de la tarea, el objetivo es coordinar acciones para obtener los resultados que se persiguen. En la dimensión de las relaciones, el objetivo es generar vínculos de confianza que permitan la coordinación efectiva de las acciones futuras. En la dimensión de la identidad, el objetivo es actuar con integridad y dignidad.

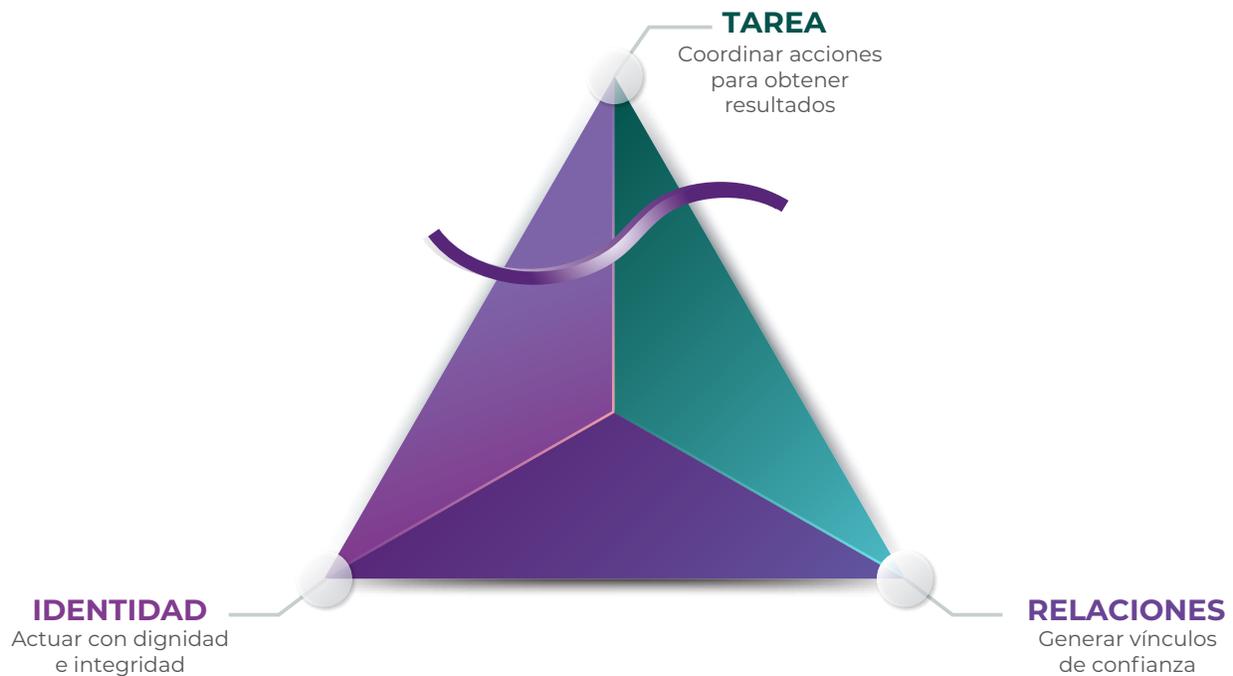


Figura 2. Dimensiones de resultados.

Siguiendo a Kofman (2001), es posible cumplir los objetivos en las tres dimensiones cuando se privilegian la integridad, la honorabilidad y la confianza.

En el caso de María y Jairo, claramente los objetivos en las tres dimensiones no se cumplieron. A nivel de la tarea, María no podrá cumplir con la meta de ventas propuesta para el mes, la empresa no tendrá los ingresos proyectados y el cliente no tendrá los productos a tiempo. A nivel de las relaciones, se han roto los vínculos de confianza entre María y Jairo. Y ante el incumplimiento, será difícil desarrollar una relación de confianza con el cliente. A nivel de la identidad, María ve afectada su integridad al no poder cumplir su palabra con el cliente.



Cuando no se cumplen los compromisos, no hay eficiencia en la tarea, se rompe la confianza entre las personas involucradas y la integridad de algunas de las partes queda en entredicho. Es posible que no se puedan cumplir los compromisos por razones que están fuera del control de la persona o las personas, sin embargo, siempre será posible honrar los compromisos, a pesar de no poder cumplirlos, cuando se actúa con integridad (Kofman, 2001).

La integridad implica la evaluación de la congruencia entre los compromisos, las intenciones y las acciones de una(s) persona(s), y se juzga en función de su sinceridad y honorabilidad al cumplir con lo que se promete (Kofman, 2001). En este sentido, una persona íntegra se compromete cuando tiene la intención de cumplir con lo prometido, y para esto, es necesario tener la disposición, la voluntad, la competencia y los recursos para hacer lo prometido.

A esto se suma la honorabilidad de la persona que se compromete, quien honra incondicionalmente sus compromisos. Y esto significa que, aunque no pueda cumplirlos (dimensión condicional), siempre cumplirá con su palabra de no defraudar a quien confió en esta (dimensión incondicional).

Actuar con integridad fortalece la confianza entre las partes y nos capacita para enfrentar las posibles dificultades al buscar cumplir con nuestros compromisos. Esto se logra mediante recompromisos que reparan tanto la tarea en cuestión como las relaciones y nuestra propia identidad.



## Referencias

Echeverría, R (2003). *La ontología del lenguaje* (6ª ed.). Argentina: Ediciones Granica S.A.

Kofman, F. (2001). *Metamanagement: La nueva conciencia de los negocios: cómo hacer de su vida profesional una obra de arte*. Argentina: Granica.

Searle, J. (1980). *Actos de habla*. España: Cátedra.

Wolk, L. (2013). *Coaching: El arte de soplar brasas* (4ª ed.). Argentina: Gran Aldea Editores.

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.