

DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y CIENCIAS EMPRESARIALES



XI Promoción del Doctorado

Técnicas y Estrategias de Negociación para la Resolución de Conflictos

Tª del Conflicto

Modelos de Negociación

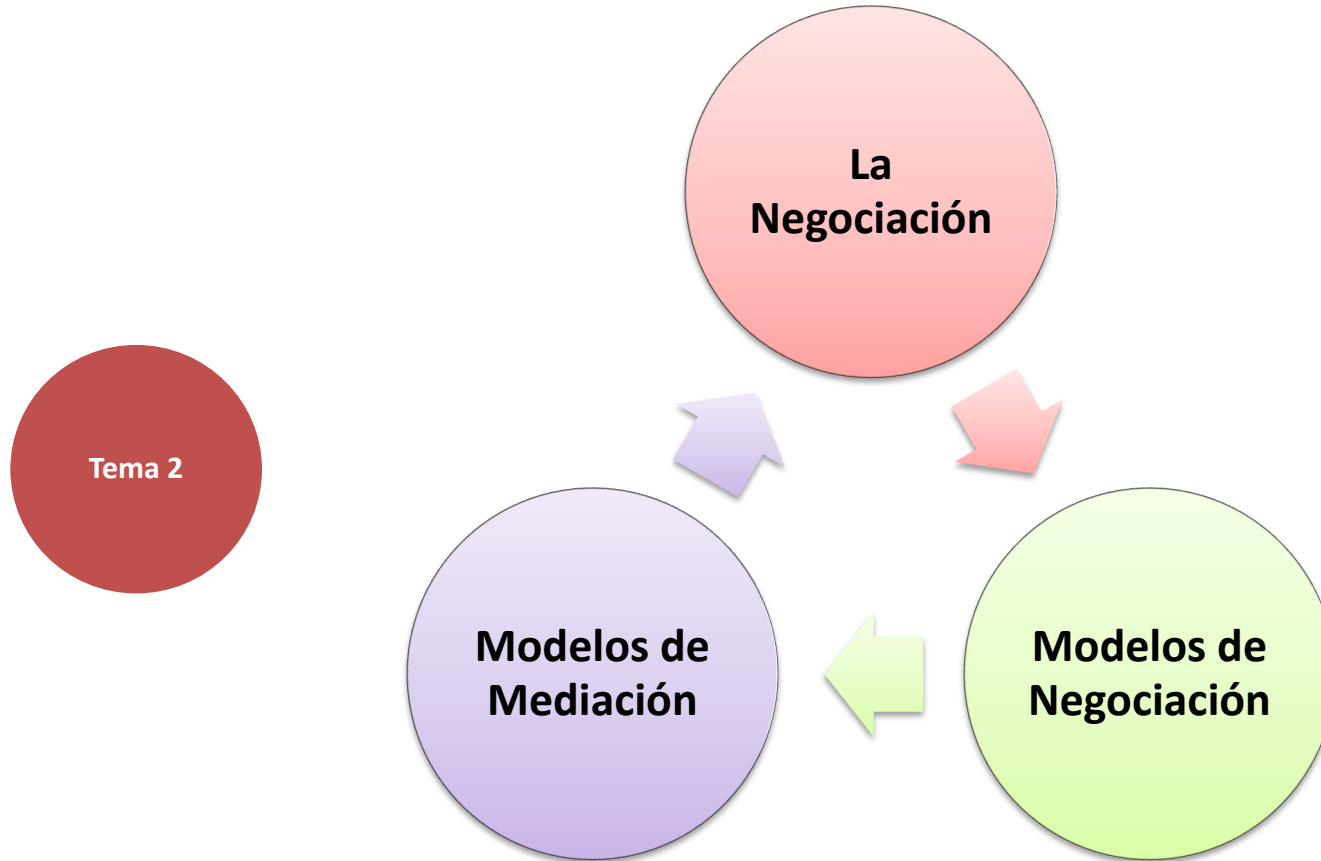
Técnicas de Negociación y Resolución de Conflictos

Mecanismos Alternativos a la Resolución de Conflictos

Procesos de Observación e Intervención Social

Resolución de conflictos

Técnicas y Estrategias de Negociación para la Resolución de Conflictos



Técnicas y Estrategias de Negociación para la Resolución de Conflictos

Tema 2

La Negociación

Negociación: Concepto.



La **negociación** es un **proceso** y una **técnica** mediante los cuales dos o más partes construyen un acuerdo.

“Es un medio básico de conseguir de los demás aquello que usted desea. Es una comunicación de ida y vuelta, diseñada para alcanzar un acuerdo, cuando las partes comparten algunos intereses y tienen otros que son opuestos entre sí”.



- La disciplina de la **Negociación** está inmersa en casi todos los actos organizacionales, comerciales, sociales, políticos, gubernamentales, familiares, etc.
- Las personas que no practiquen esta herramienta, irán perdiendo posibilidades de desenvolverse en el campo que le toque actuar.



La negociación es una disciplina de suma importancia para poder establecer **interacciones** y resolver conflictos en forma **racional**, emocionalmente **inteligente** y **profesionalizada** (Ianca,2001).

Es un **acto integral** de comportamiento en el cual el negociador se enfrenta a un **proceso complejo** con distintos actores o partes que **buscan una solución** para satisfacer sus **intereses en juego** (Schilling,2001)

“Negociar es la actividad que despliegan dos o más partes cuando, a pesar de tener intereses en conflicto, poseen también una zona de conveniencia mutua donde las diferencias pueden resolverse”. (Escuela Japonesa de Negociación).



Negociar es lo que ocurre cuando **2 partes** tienen intereses en **conflicto**, pero también tienen una zona de conveniencia mutua donde la **diferencia** puede resolverse (Añez,2001).

Negociar significa **transmitir, hablar, o discutir** a efectos de alcanzar un **acuerdo** (Ilich,1996).

Negociar es la **confrontación pacífica** entre partes destinadas a la **solución de conflictos** que los enfrenta. Es un instrumento específico del **comportamiento del ser humano** (<http://free.freespeech.org>).

Negociar es..... tratar de conseguir algo
Negociar es..... acercar posiciones
Negociar es..... discutir
Negociar es..... derrotar al otro
Negociar es..... convencer
Negociar es..... argumentar
Negociar es..... llegar a un acuerdo
Negociar es..... cooperar para conseguir algo
Negociar es..... comunicar lo que uno quiere
Negociar es..... influir
Negociar es..... no dar nuestro brazo a torcer
Negociar es..... ceder por ambas partes
Negociar es..... ocultar nuestras verdaderos fines
Negociar es..... resolver diferencias
Negociar es..... competir
Negociar es..... persuadir
Negociar es..... luchar por el poder
Negociar es..... debatir puntos de vista diferentes



Negociación: Objetivos.

- Llegar a un acuerdo donde ambas partes se beneficien o ganen.
- Es un método capaz de cumplir etapas y llegar a un objetivo.
- Las partes deben estar satisfechas de la solución, y la relación debe quedar consolidada, nunca dañada.
- Se produce entre personas o “partes” que son, de alguna forma, interdependientes.
- Está orientada a conseguir resultados.
- En general, es más fácil, eficaz y productiva cuando se trabaja cooperativamente en una búsqueda de ganancias para ambas partes, que cuando se compite por la victoria de una de ellas.

Negociación: Discrepancias.

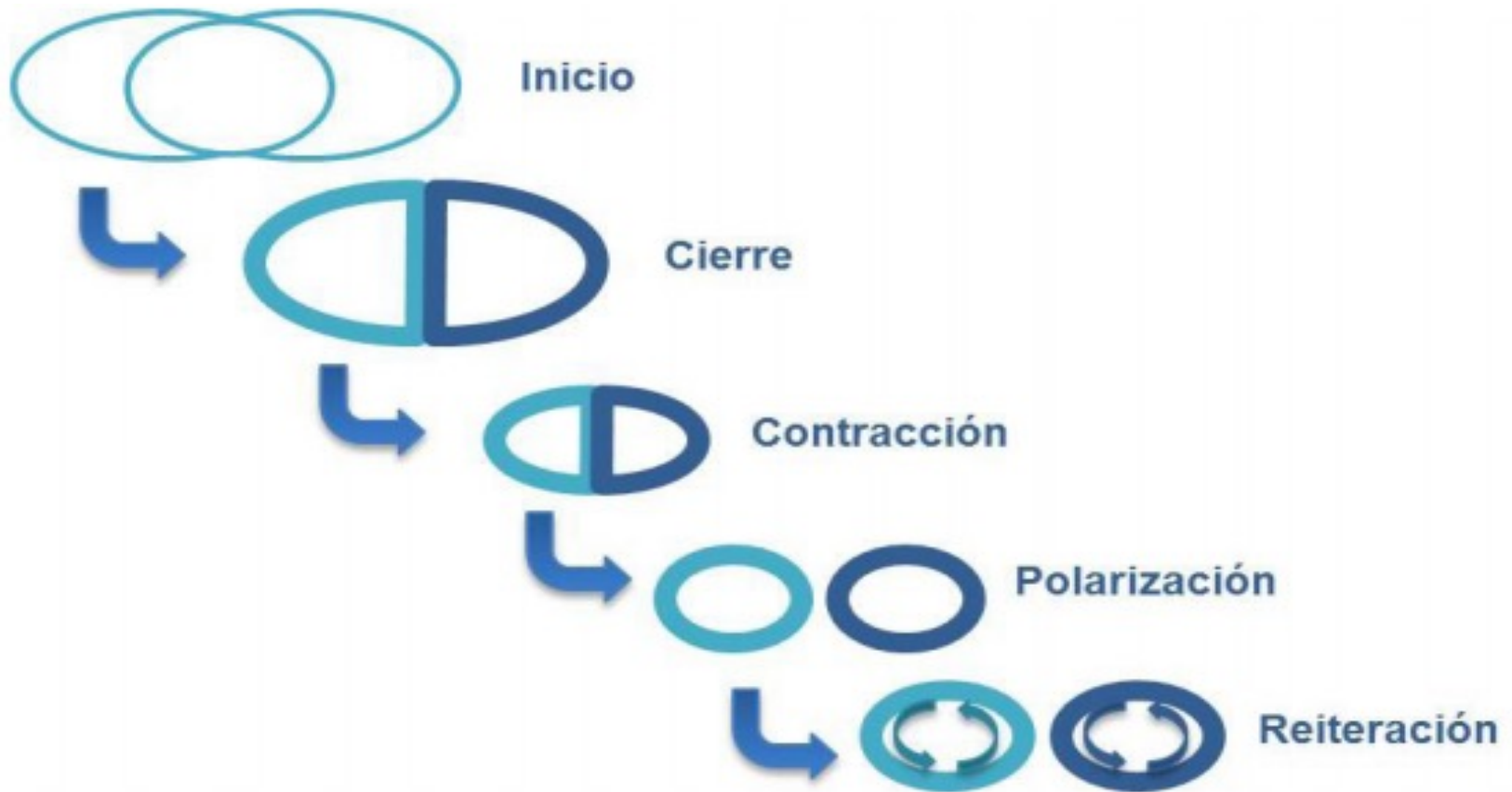




Cuando la discrepancia es percibida como una amenaza para nuestros intereses, tendemos a reaccionar instintivamente en función de nuestra percepción de la **relación de poder** entre las partes:

- Defensivamente, si percibimos una pequeña diferencia de poder a favor de la otra parte.
- Evitándola o sometiéndonos, ante una gran diferencia de poder a favor de la otra parte.
- Atacando, si percibimos un poder similar entre las partes o una diferencia a nuestro favor.
- Entendiéndola como una circunstancia natural, se ve como una oportunidad que tiende al entendimiento y a la negociación.

Negociación: El mapa amenazado.



Negociación: El mapa amenazado.

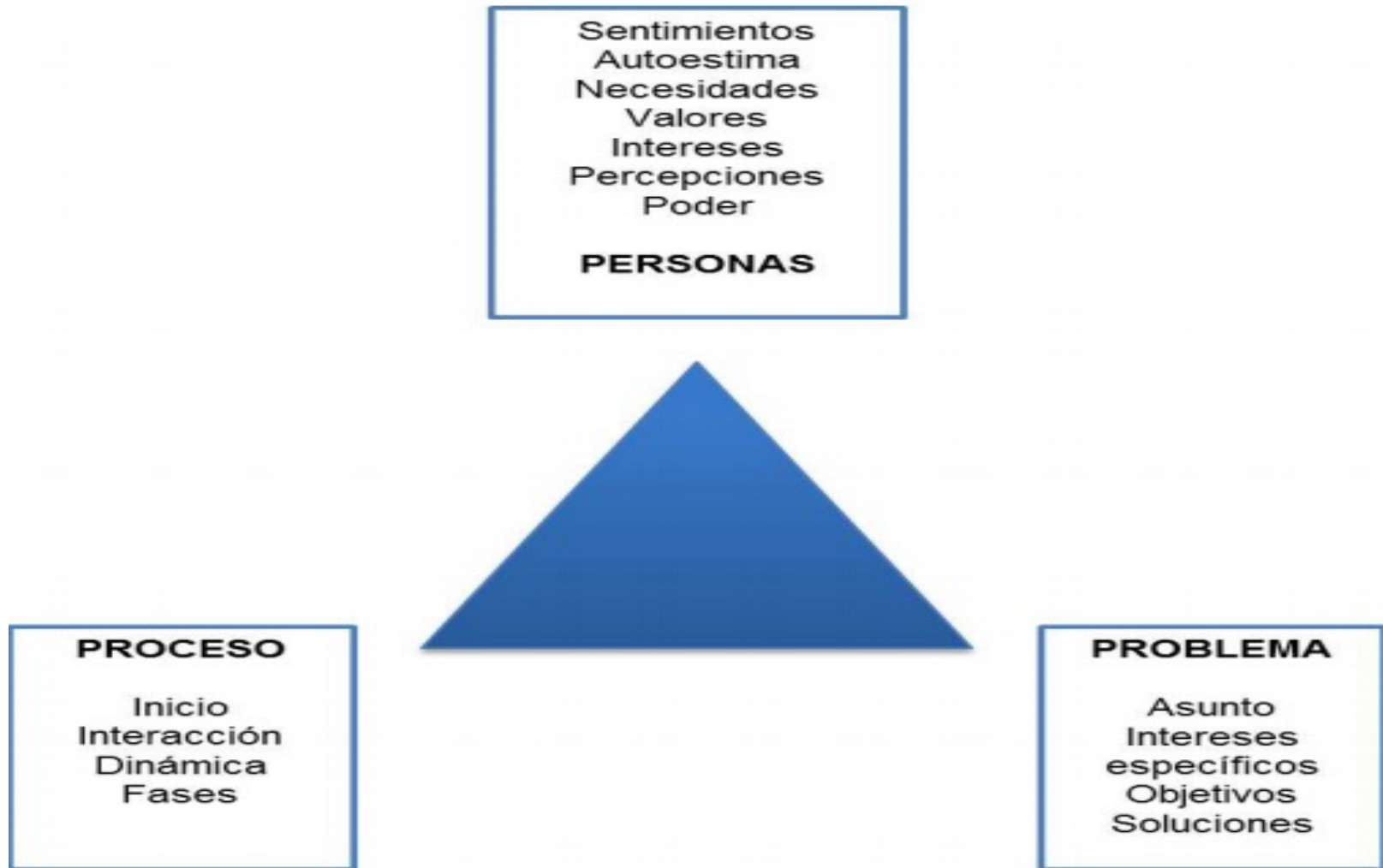
Cierre. La persona se siente amenazada por una propuesta y se defiende de ella, en lugar de escuchar se interrumpe, se niegan o se minimizan los hechos, no hay empatía ni entendimiento.

Contracción. Cuando un organismo vivo se siente en peligro se concentra en mantenerse a salvo, se concentra en ganar razón.

Polarización. El enfrentamiento nos hace mucho más conscientes de lo que nos diferencia del otro, de lo que defendemos y que él ataca o no parece tener en cuenta, “estás conmigo o contra mí”.

Reiteración. Las ideas se acaban, los argumentos se repiten, se alegan los mismos datos y razones. Pensamiento en bucle, no creatividad y no hay aprendizaje dentro de la dinámica del conflicto.

Elementos estructurales esenciales presentes en la Negociación.



Tipos de interés en la Negociación.



Tipos de Soluciones.

SOLUCIONES DE SUMA 0:

- **GANO/PIERDES.** Opción egoísta o dura.
- **PIERDO/GANAS.** Opción sumisa o blanda.
- **GANO-PIERDO-PIERDES-GANAS (REPARTO):** Opción dura con matices cooperativos. Cada uno intenta conseguir lo máximo para sí (opción egoísta) pero asume que tendrá que ceder parte al otro (lo que gana uno lo perderá el otro y viceversa).

SOLUCIONES DE SUMA DISTINTA DE 0:

- **PIERDO/PIERDES:** Nadie gana. A menudo este desenlace es el resultado de los intentos egoístas mantenidos por ambas partes.
- **GANO/VARIABLE** (ganas o pierdes): Lo que gana uno es independiente de lo que gana el otro. Es una opción egoísta no competitiva, pues una de las partes no percibe la interdependencia de los intereses.
- **GANO/GANAS:** Opción cooperativa. Ambas partes se sienten beneficiadas y satisfechas.

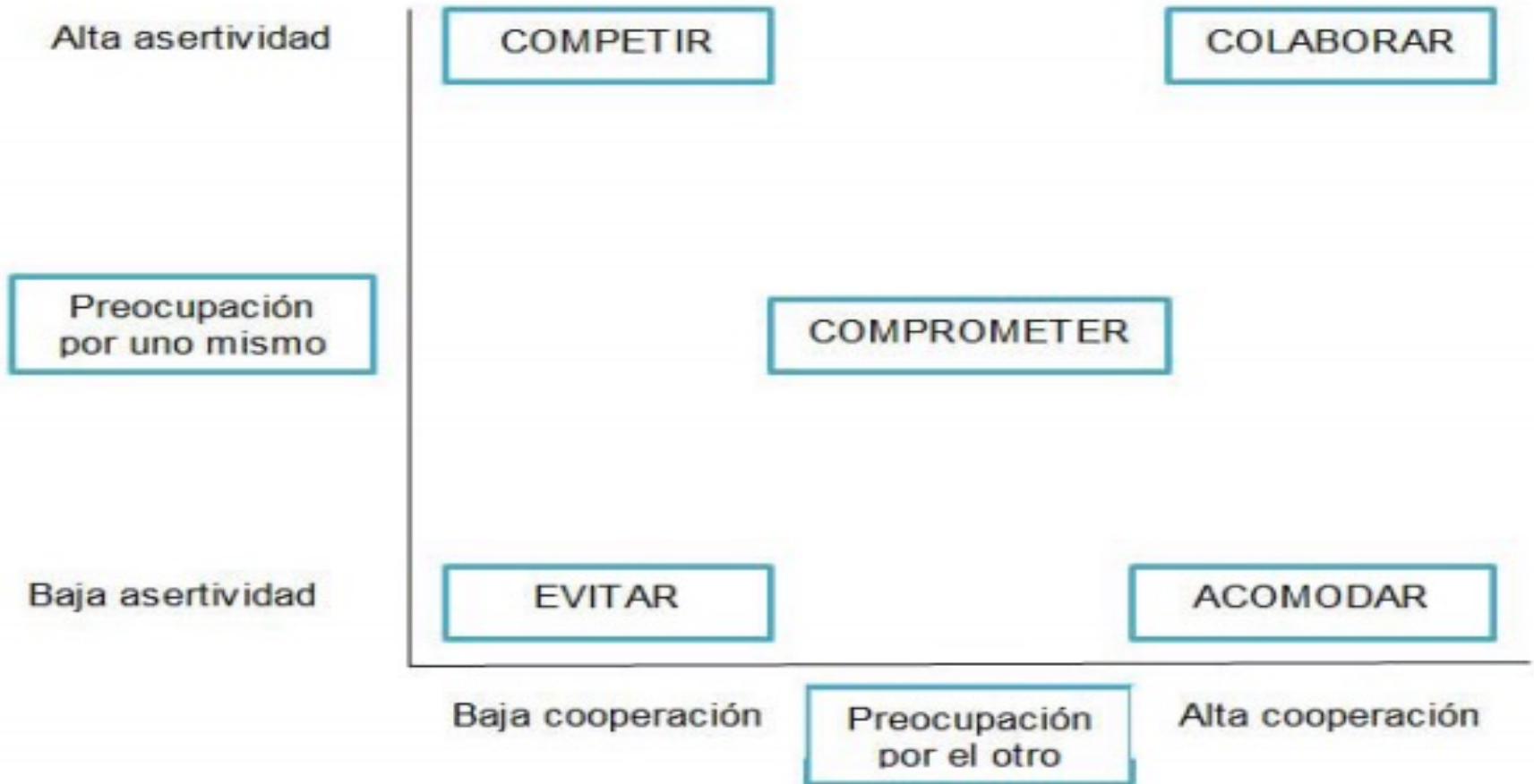
Estilos de Comportamientos.

- **COMPETIR/CONFRONTAR** (gano-pierdes): oponerse, forzar, rebatir, insistir.
- **ACOMODAR/CEDER** (pierdo-ganas): Renunciar a los propios deseos para satisfacer los del otro, asentir, calmar, conformarse.
- **COMPROMETER/CONVENIR** (gano/pierdo - pierdes/gano): Preocupación primordial por uno mismo, pero buscando un punto “medio” lo más favorable posible para sí mismo.
- **EVITAR/ELUDIR** (pierdo- pierdes): ignorar o no afrontar el problema.
- **COLABORAR/COOPERAR/SOLUCIÓN DE PROBLEMAS**, (gano - ganas): Preocupación sincera por los propios intereses y los de la otra parte.

Negociación Distributiva.

- Se caracteriza a la **negociación de suma cero**: lo que gana uno, lo pierde otro.
- Posiciones iniciales extremas, se inician con pedidos extremos o irracionales e intransigentes.
- Utilización de tácticas emocionales: gritos, llantos, golpes, etc.
- Las concesiones son tomadas como debilidad del contrario.
- Las fechas y límites son ***hasta que uno se desploma!!!!***

Estilos de Comportamientos.



Negociación Integrativa.

- Lograr **confianza mutua**, generando una relación de honestidad y confiabilidad.
- Lograr **compromisos** de la contraparte, haciéndolas sentir que están en el mismo barco.
- Lograr un **adecuado control** sobre el adversario para cuando éste decida modificar su estrategia cooperativa por otra competitiva.

La Negociación como proceso Comunicativo.

La comunicación es el corazón de la negociación
Va dirijo al manejo de conflictos

Si no se **manifiestan** los deseos y necesidades de un modo adecuado y eficaz, será imposible **lograr los objetivos**.

La **manifestación** de un deseo se convierte en un proceso de mutuas **concesiones**, gracias a la negociación, y se consigue llegando a un **acuerdo** con otra persona al mismo **tiempo**.

Ejercicio.

¡¡LO QUE SE VE y NO SE VE!!

Trate de decir, lo más rápido que pueda y a media voz, el color en que están escritas las siguientes palabras

Diga el color, no la palabra



Práctica.

AMARILLO

AZUL

NARANJA

NEGRO

VERDE

ROJO

NARANJA

MORADO

NEGRO

AMARILLO

¿Qué pasó?

- **CONFLICTO DERECHA IZQUIERDA.**
- LA PARTE ***DERECHA*** DE TU CEREBRO TRATA DE DECIR EL COLOR,
- PERO LA PARTE ***IZQUIERDA*** INSISTE EN LEER LA PALABRA.

Los tres principios del Proceso Negociador.

- **Llegar a un acuerdo donde ambas partes se beneficien o ganen.**
- **Es un método capaz de cumplir etapas y llegar a un objetivo.**
- **Las partes deben estar satisfechas de la solución y, la relación debe quedar consolidada, nunca dañada.**

El Negociador.

- **No todas las personas tienen la habilidad innata para relacionarse.**
- El aprendizaje emerge como posibilidad de desterrar hábitos incorrectos de la comunicación para adoptar otros más adecuados. Y los que la tienen, **el método sirve para ordenar las técnicas que aplican intuitivamente.**

El sólo conocimiento no transforma a la persona en un buen negociador

Actitudes del negociador.

SUAVE



DURO

Los participantes son amigos
La meta es el acuerdo
Suave con la gente y el problema
Confía en los demás
Ofrece alternativas
Insiste en el acuerdo
Cede
Expone

Los participantes son adversarios
La meta es la victoria
Duro con la gente y el problema
Desconfía de los demás
Amenaza
Insiste en su posición
Presiona
Engaña

Tipología del Negociador.

Tipo	Características	Reconocimiento
ANALÍTICO	Desea tener “todos los hechos” para tomar decisiones	Pide hechos concretos inmediatos. Documentos que avalen
ESTÉTICO	Atención en como se ven las cosas, en su impacto sobre los sentidos	Gran importancia en la apariencia. Sensaciones que le agradan. (olor, detalles, color)
INTUITIVO	Es como se “siente” acerca de lo que se está negociando. “Visceral”	Juicios rápidos y generalizados “no me gusta mucho” “creo que va a....”

Mejorar las habilidades sociales.

- **Defensa de los propios derechos.**
- **Hacer y Rechazar peticiones.**
- **Hacer y Aceptar cumplidos.**
- **Iniciar, mantener y terminar conversaciones.**
- **Tomar iniciativas en las relaciones con otros.**
- **Expresión de sentimientos positivos - negativos (agrado, afecto, molestia, enfado, desagrado).**
- **Expresión de opiniones personales, aún el desacuerdo.**
- **Solicitar cambios de conductas.**
- **Disculparse o admitir ignorancia.**
- **Afrontar - manejar críticas.**

Los seis pasos de la Negociación.

- **Conocerse.**
- **Expresar metas y objetivos.**
- **Inicio del proceso de negociación.**
- **Expresiones de desacuerdos y conflictos.**
- **Reevaluación y concesión.**
- **Acuerdo de principio o arreglo.**

Negociación: Proceso.

Distintas alternativas	Descripción
Paso 1º: Conocerse	Planeo conocer a la parte con la que negociaré. Mi objetivo será interacción inicial amistosa, tranquila y en términos comerciales
Paso 2º: Expresar Metas y Objetivos	Espero compartir mis metas y objetivos con la otra parte. Al mismo tiempo, espero enterarme de las metas y objetivos de la otra parte. Si es posible, que la atmósfera durante este paso sea de cooperación y confianza mutua

Negociación: Proceso.

Distintas alternativas	Descripción
Paso 3º: Inicio del proceso de Negociación	Para iniciar el proceso surgirán temas específicos a tratar. Planeo estudiarlos todos antes que las negociaciones empiecen a determinar si me sería ventajoso delimitarlo o combinarlos. Una vez hecho esto, puedo tratarlo uno por uno.
Paso 4º: Expresiones de Desacuerdos y conflictos	Cuando se haya hecho será posible resolver las diferencias de tal manera que resulte aceptable para ambas partes.

Negociación: Proceso.

Distintas alternativas	Descripción
Paso 5º: Reevaluación y Concesión	En un momento uno expondrá concesiones. ¿ <u>Supongamos que?</u> . Se debe escuchar con mucha atención para detectar si se está ofreciendo el intento de concesión.
Paso 6º: Acuerdo de principios o Arreglos	Cuando se llegue a un acuerdo hay que confirmarlo. Siempre significa poner por escrito. Esto reducirá el peligro de mal entendidos . Es importante determinar la el nivel de autoridad de la parte.

Conclusiones



*Gracias por su
atención!*

Dr. Manuel Aguilar Yuste

