

Documento Apoyo taller negociación y conflicto Bienestar Institucional

TECNOLOGICA FITEC

Bucaramanga, 23 de marzo de 2020

Contenido

1. Proceso : Generalidades sobre la Negociación
2. Nombre del indicador: Apoyo a la docencia con base en el taller de negociación y conflicto al interior del aula de clase.





DIRECCIÓN ESTRATÉGICA	Código: OD-DE-01
	Fecha: 06/01/2017
INFORME	Versión: 2
	Página: 2 de 10

3. Responsable: Bienestar Institucional

4. Desarrollo -

APORTES SOBRE LA NEGOCIACION EN GENERAL

Documento de Apoyo para el Taller.

La negociación es un proceso de intercambio de información y compromisos en el cuál dos o más partes, que tienen intereses comunes y otros divergentes, intentan llegar a un acuerdo.

Para otros, la negociación es un proceso en donde los agentes interesados en llegar a un acuerdo sobre un asunto en particular, intercambian información, promesas y aceptan compromisos formales.

En este sentido, la negociación se suele dar en forma de diálogo entre las partes, en donde cada uno tiene interés en lo que la otra parte tiene, o puede ofrecer, pero no está dispuesto a aceptar todas sus condiciones.

De esta forma, cada parte busca que la otra ceda en algo su postura para poder llegar a un punto de acuerdo aceptable por ambos.

Características básicas de la negociación

La negociación, independientemente del contexto en el que se realice, tiene las siguientes características básicas:

- Existen dos o más interesadas en negociar (partes negociadoras)
- Las partes negociadoras están interrelacionadas. Esto es, cada una de ellas tienen algo de interés para la otra parte, lo que determina en gran parte su **poder de negociación**. Si no hay nada que se pueda ofrecer, no se puede negociar.
- Existe un proceso dinámico en donde las partes se comunican, informan de sus posiciones y discuten cuanto está cada uno dispuesto a ceder a cambio de que cosa.
- Estrategias, cada una de las partes negociadoras tendrá una determinada estrategia negociadora cuyo objetivo será que la mayor parte de sus condiciones sea aceptada. La estrategia puede ser exitosa o no.

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA	Código: OD-DE-01
	Fecha: 06/01/2017
INFORME	Versión: 2
	Página: 3 de 10

- Si la negociación es exitosa se llegará a un acuerdo formal en donde las partes se comprometen a con lo pactado.

Etapas de la negociación

Suele tener cinco etapas o fases, a continuación, describimos cada una de las etapas de la negociación.:

- **Preparación:** En términos generales consiste en identificar el conflicto entre las partes (qué se negocia), la posición y estrategia de cada uno. Entre las actividades que se realizan son las siguientes:
 - Diagnóstico de la situación: cuales son las partes y cuál es el conflicto
 - Determinar los propios objetivos y posibles concesiones. Determinar cuál es el punto más favorable y cuál es la zona de resistencia (hasta que límite se está dispuesto a ceder)
 - Definir estrategia negociadora a seguir
- **Antagonismo:** Se trata de exponer a la contraparte lo que quiere obtener de la negociación. Esta etapa es determinante para definir el poder de negociación de cada parte. De acuerdo a la firmeza de su posición, argumentos e imagen se verá cuál de las partes estará más o menos dispuesta a ceder parte de sus condiciones.
- **Aceptación del marco común:** Una vez que las partes ya se han presentado deben decidir si están dispuestas a acercar sus posiciones y que tipo de postura elegirán: competitiva, colaborativa o de cesión unilateral.
- **Presentación de alternativas:** En esta etapa las partes van ofreciendo alternativas de acuerdo (con más o menos concesiones) que puedan acercar sus posiciones.
- **Cierre:** Las partes aceptan una determinada alternativa de acuerdo y se comprometen a cumplirla.

Tipos de negociación

Existen diversos tipos de negociación de acuerdo a la actitud que adopta el negociador. A continuación, presentamos cinco de las más relevantes:

- **Acomodativa:** El negociador acepta todas las condiciones de la contraparte con el fin de establecer una relación a futuro. Probablemente en una futura negociación su poder aumentará y exigirá que se cumpla alguna de sus condiciones.

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA	Código: OD-DE-01
	Fecha: 06/01/2017
INFORME	Versión: 2
	Página: 4 de 10

- **Competitiva o distributiva:** Se trata de lograr que el mayor número de condiciones propias sean aceptadas en la negociación. Se compite con la contraparte tratando de imponer su posición. A este tipo de negociación también se le llama ganar-perder.
- **Colaborativa o integrativa:** Los negociadores están dispuestos a ceder en gran parte de sus condiciones con el fin de llegar a un acuerdo favorable para ambas partes. En este caso el negociador es más empático con el punto de vista de su contraparte y busca que la relación sea de beneficio mutuo. A este tipo de negociación también se le llama ganar-ganar.
- **Compromiso:** Se trata de negociar de forma superficial para poder continuar la relación, pero sin resolver todos los puntos en conflicto. En otras palabras, es un acuerdo “parche” para poder avanzar pero que posterga la solución del conflicto.
- **Evitativa:** Intenta adoptar una posición de inacción. Evitar la negociación porque se cree que por el momento no traerá beneficios.

<https://www.youtube.com/watch?v=CnF26cflfQM>

Todo el mundo ha tenido que usar la **negociación** en algún momento de su vida. Negociar las condiciones de trabajo, negociar con los padres la hora de llegada a casa, negociar en la compra de un coche, o incluso cuando intentamos regatearle a un vendedor ambulante. Por supuesto, en las empresas los procesos de negociación son clave en el crecimiento económico de cualquier entidad, del tipo que sea.

Estrategias de negociación.

Las estrategias de negociación hacen referencia a las acciones dirigidas a la consecución de los objetivos propuestos durante el proceso de negociación. A continuación presentaremos las diferentes estrategias de negociación a destacar.

Estrategia “ganar-ganar”

Esta estrategia consiste en intentar llegar a un acuerdo que resulte beneficioso para todas las partes implicadas. Hay salvedades porque en numerosas ocasiones, en la vida personal o laboral, hay personas que inevitablemente terminan ganando o perdiendo en el proceso de negociación. Mediante esta estrategia se evitan o reducen posibles conflictos o resentimientos de los

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA	Código: OD-DE-01
	Fecha: 06/01/2017
INFORME	Versión: 2
	Página: 5 de 10

perdedores, sobre todo en ámbitos organizacionales donde las personas mantienen contacto frecuente.

Las características de esta estrategia son:

- Beneficio para todas las partes.
- No existen oponentes.
- Genera un clima de confianza.
- Buenos resultados. Con esta estrategia no se encuentra un beneficio máximo, pero sí lo suficientemente bueno como para considerar que ambas partes han salido beneficiadas.
- Aumenta el compromiso. Todos los implicados estarán satisfechos con el resultado. Esto, a su vez, favorece el compromiso y el cumplimiento de lo acordado por cada una de las partes.
- Basada en la colaboración. El clima de confianza que se genera con la aplicación de esta técnica hace posible que, durante el transcurso de la negociación, se pueda ampliar la colaboración.
- Mejora las relaciones profesionales. La estrategia de negociación hace que las relaciones personales entre los implicados mejoren, instaurando el deseo de mantener activas las relaciones profesionales para seguir beneficiándose de ellas en un futuro.

Estrategia “ganar-perder”

Mediante esta estrategia los implicados en el proceso de negociación compiten entre sí. El intento de acuerdo satisface las necesidades y los intereses del ganador, en detrimento del perdedor.

Las **características** de esta estrategia son las siguientes:

- Beneficio para una única parte.
- Los oponentes son contrincantes a los que hay que ganar a toda costa.
- Genera un clima de confrontación, competitivo.
- Máximos resultados para una de las partes. Mientras una de las partes obtiene los máximos resultados, el perdedor no obtiene ningún tipo de beneficio.
- Disminuye el compromiso. Un riesgo que conlleva adoptar esta estrategia es que, aunque una de las partes salga ganando mediante la presión al contrincante, éste puede resistirse o negarse a cumplir su parte del acuerdo.

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA	Código: OD-DE-01
	Fecha: 06/01/2017
INFORME	Versión: 2
	Página: 6 de 10

- Dificulta las relaciones profesionales. Los implicados desconfían los unos de los otros y usan técnicas de presión para conseguir los resultados más convenientes.

Para terminar, indicar que la estrategia de “**ganar-ganar**” es básica en aquellos casos en los que se desea mantener la relación profesional para futuras ocasiones, haciendo más fuerte los lazos que unen a ambas partes. Asimismo, los casos más propicios para aplicar la técnica ganar-perder sólo deberían aplicarse a negociaciones aisladas, puesto que resulta muy perjudicial para las relaciones profesionales, siendo frecuente que la parte que ha perdido no quiera volver a negociar.

Es la de mayor prevalencia en el escenario académico, por cuanto el objetivo de toda negociación es la del aprendizaje de las dos partes (profesor-estudiante) y tiene como mecanismo mediador un reglamento institucional que coadyuva en ese proceso.

Tácticas de negociación.

Las tácticas hacen referencia a las acciones que cada parte implicada en el proceso de negociación ejecuta con el fin de alcanzar sus objetivos.

Es fácil confundir las tácticas con las estrategias. Mientras que las estrategias se caracterizan por intervenir como una línea general de actuación, las tácticas son el conjunto de acciones que concretan dicha estrategia. Así, **el uso de diferentes tácticas, con un objetivo común, compone una estrategia.** Existen tácticas de negociación aplicables a cualquier momento del proceso de **negociación.**

Una clasificación muy popular para las tácticas aplicadas en el proceso de negociación las distingue en:

- **Tácticas de desarrollo:** sirven para determinar la estrategia a elegir, pudiendo ser de colaboración (ganar-ganar) o de confrontación (ganar-perder). Son tácticas que no perjudican las relaciones entre los implicados. Ejemplos:
 - Facilitar la información o por el contrario exponer solo la que se considere necesaria.
 - Ser el primero en ceder o esperar a que sea la otra parte quien lo haga.

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA	Código: OD-DE-01
	Fecha: 06/01/2017
INFORME	Versión: 2
	Página: 7 de 10

Tácticas de presión: son las que sirven para defender la propia postura y debilitar al rival. Ejemplos:

- **Desgaste:** no abandonar nuestra postura y quemar al contrario hasta que se rinda. No ceder ni hacer concesiones.
- **Ofensiva:** presionar e intimidar atacando al contrario y rechazando sus propuestas de acuerdo. Se genera un clima tenso que incomode, al contrario.
- **Engaño:** poca ética, pero se basa en proporcionar información falsa o aparentar estados de ánimo que no son, dar opiniones irreales con el fin de obtener lo que se desea. A la larga, táctica poco recomendable. Mejor preparar de forma más profesional la negociación.
- **Ultimátum:** forzar a la otra parte a tomar una decisión sin dar pie a la reflexión. Se trata de decir frases típicas como «o lo tomas o lo dejas»; «tengo otras personas interesadas, así que debes decidirte».
- Aumentar las exigencias: cuando el oponente cede en algún aspecto continuar realizando peticiones. De esta forma, el oponente tratará de cerrar pronto el trato para evitar nuevas demandas.

Técnicas de negociación.

Durante el proceso de negociación y aplicando la profesionalidad podemos aplicar dos técnicas:

1. Articular propuestas:

- Esta técnica permite que todas las partes consigan resultados óptimos (negociaciones colaborativas o de compromiso) o bien que una de las partes salga más beneficiada (negociaciones competitivas y acomodativas). Una propuesta no es más que intentar conseguir el equilibrio entre los propios intereses y los de los demás. Es una transacción justa entre lo que yo quiero (condición) y lo que la otra persona quiere (oferta). Para aplicar esta táctica hay que ser capaz de presentar propuestas que sean justas y equilibradas.
- Tanto para articular la condición como la oferta las propuestas pueden ser abstractas o concretas. Son propuestas abstractas cuando no aportan demasiada información sobre lo que se está demandando u ofreciendo. Las propuestas concretas sí detallan la información.
- >> Artículo relacionado: [La persuasión y los principios de influencia social.](#)

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA	Código: OD-DE-01
	Fecha: 06/01/2017
INFORME	Versión: 2
	Página: 8 de 10

Al combinar el uso de las propuestas abstractas y concretas se obtienen diferentes tipos:

- **Propuesta abstracta-abstracta.** Adecuada para preparar la negociación y tantear a los oponentes. Resulta muy útil para identificar los intereses de los demás, siendo válida para cualquier tipo de negociación. “Si compras...te hago un buen descuento”.
- **Propuesta abstracta-concreta.** Ideal para negociaciones acomodativas en las que se da prioridad a los intereses de los demás, cuando se tiene menos poder que la otra parte. “Si compras...te hago un descuento del 10%”.
- **Propuesta concreta-abstracta.** Adecuada para negociaciones muy competitivas o cuando se tiene más poder que la otra parte. “Si realizas una compra de 1000 unidades...te hago un descuento”.
- **Propuesta concreta-concreta.** Adecuada cuando se desea cerrar el proceso de negociación. Resulta adecuada para todo tipo de negociaciones. “Si realizas una compra de 1000 unidades te hago un descuento del 10%”.

Tanto para articular la condición como la oferta las propuestas pueden ser abstractas o concretas. Son propuestas abstractas cuando no aportan demasiada información sobre lo que se está demandando u ofreciendo. Las propuestas concretas sí detallan la información sobre las condiciones o las ofertas.

Al combinar el uso de las propuestas abstractas y concretas se obtienen diferentes tipos:

- **Propuesta abstracta-abstracta.** Adecuada para preparar la negociación y tantear a los oponentes. Resulta muy útil para identificar los intereses de los demás, siendo válida para cualquier tipo de negociación. “Si compras...te hago un buen descuento”.
- **Propuesta abstracta-concreta.** Ideal para negociaciones acomodativas en las que se da prioridad a los intereses de los demás, cuando se tiene menos poder que la otra parte. “Si compras...te hago un descuento del 10%”.
- **Propuesta concreta-abstracta.** Adecuada para negociaciones muy competitivas o cuando se tiene más poder que la otra parte. “Si realizas una compra de 1000 unidades...te hago un descuento”.
- **Propuesta concreta-concreta.** Adecuada cuando se desea cerrar el proceso de negociación. Resulta adecuada para todo tipo de

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA	Código: OD-DE-01
	Fecha: 06/01/2017
INFORME	Versión: 2
	Página: 9 de 10

negociaciones. “Si realizas una compra de 1000 unidades te hago un descuento del 10%”.

2. Negociar intereses:

Cuando las partes insisten en mantener su postura y sus argumentos ante todo, sin intención de ceder bajo ningún concepto, se genera una situación de conflicto que puede acabar con las partes enfrentadas. Las posturas adoptadas o las posiciones se expresan abiertamente antes de comenzar la negociación. Además de las posiciones los involucrados tendrán también determinados intereses. Es habitual que haya intereses ocultos que no se perciben fácilmente por las partes negociadoras. Así, la negociación estará guiada tanto por las posturas como por los intereses de cada uno.

Es importante tener en cuenta qué si la negociación se plantea en base a una única posición, el proceso se verá estancado y tendrá como consecuencia un regateo que terminará bloqueando la negociación.

- **Técnica del paso:** Dividir una negociación en partes y proceder paso a paso. Cada parte obtiene beneficios en cada paso, así están dispuestos a pasar al siguiente.
- **Técnica del paquete:** Una vez que ambas partes identifican sus intereses se llega a un acuerdo generando un “paquete” de condiciones que puede ser intercambiado.
- **Técnica de la ampliación:** Aceptar elementos en la negociación que en un principio no se tuvieron en cuenta. Se usa sobre todo en negociaciones extremadamente colaborativas.
- **Claves para una buena negociación.**

Los aspectos que hacen que la negociación sea exitosa y se obtengan buenos resultados para ambas partes son:

- **La planificación.** Es muy recomendable preparar con antelación la negociación. Cuando se trabaja con total dominio de la información y de la situación se gana en confianza y en seguridad para superar los posibles imprevistos. Además, es importante tener muy claros los objetivos que se quieren alcanzar.
- **Rigurosidad.** Es especialmente productivo ser detallistas y perfeccionistas con las condiciones de negociación y no dejar nada al azar. Esto garantiza

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA	Código: OD-DE-01
	Fecha: 06/01/2017
INFORME	Versión: 2
	Página: 10 de 10

que los acuerdos se desarrollen con normalidad y se eviten posibles conflictos o tensiones.

- **Respeto hacia los demás.** Como ya se sabe, no existen enemigos en el proceso de negociación, son colaboradores con los que se llega a una solución que satisfaga las demandas y los intereses de todos. El respeto favorece la creación de un clima de colaboración.
- **Empatía.** Conocer los intereses de los negociadores, además de sus debilidades y fortalezas, ayuda a dar con la mejor solución.
- **Confianza.** Es básica para una buena negociación. Desde que comienza la negociación hay que tratar de crear un clima de confianza entre las partes.
- **Flexibilidad.** Únicamente aquellas personas que tengan la capacidad de adaptarse a las nuevas características de una determinada situación podrán encontrar soluciones alternativas.
- **Creatividad.** La mejor arma para superar puntos conflictivos.
- **Asertividad.** Es importante saber decir no, evitar malentendidos, establecer una comunicación eficaz, etc.

BIBLIOGRAFIA

<https://prezi.com/view/xKqkxQ8cgSOMgNA8klmQ/>