

<p>Gestión de conflictos y Negociación</p> <p><b>Clase del 22/03/2013</b></p> <p>Maria del Carmen Nadal</p> <p><small>Nadal/UNR 2013</small></p>	<p><b>CONFLICTO</b></p> <p>Por lo menos dos partes <u>interdependientes</u> Cada parte depende de la otra para sus logros</p> <p>Perciben objetivos que parecen <u>incompatibles</u> Impresión de que habrá un ganador y un perdedor</p> <p>Parecen disponer de <u>recursos escasos</u> Tiempo , energía y dinero son limitados no son suficientes</p> <p><u>Interferencia</u> de la otra parte para alcanzar sus metas La acción o inacción del otro impide lo que yo deseo</p> <p><small>Nadal/UNR 2013</small></p>
--	---



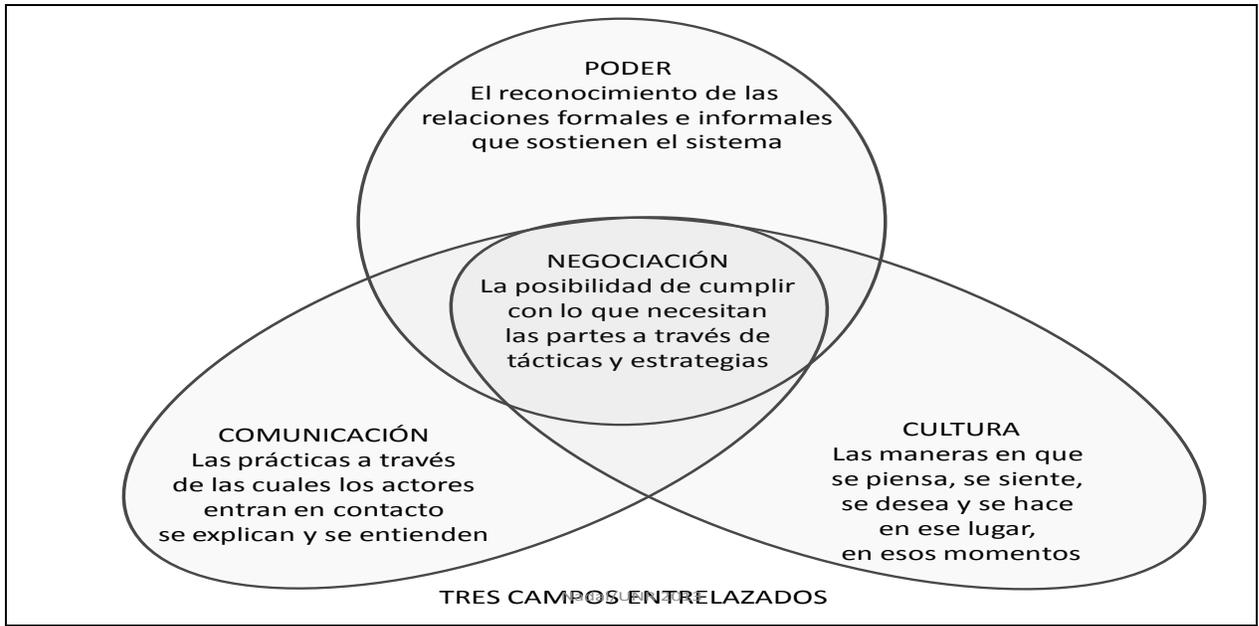
**EL PROCESO CONFLICTIVO**

SE CO-CONSTRUYE ENTRE LAS PARTES

Gestión o conducción del conflicto

Las interacciones entre las partes van dándole forma al conflicto

Nadal/UNR 2013 Citas: Suares, M



Mundo interno

La comunicación surge del mundo interno, de lo que se ha llamado la dimensión intra-personal

Nadal/UNR 2013



**Todo lo dicho es dicho por alguien**

No podemos conocer las cosas en lo que realmente son, independientemente de **quien las observa**

El observador es **participante y generador** de lo que observa

Nadal/UNR 2013

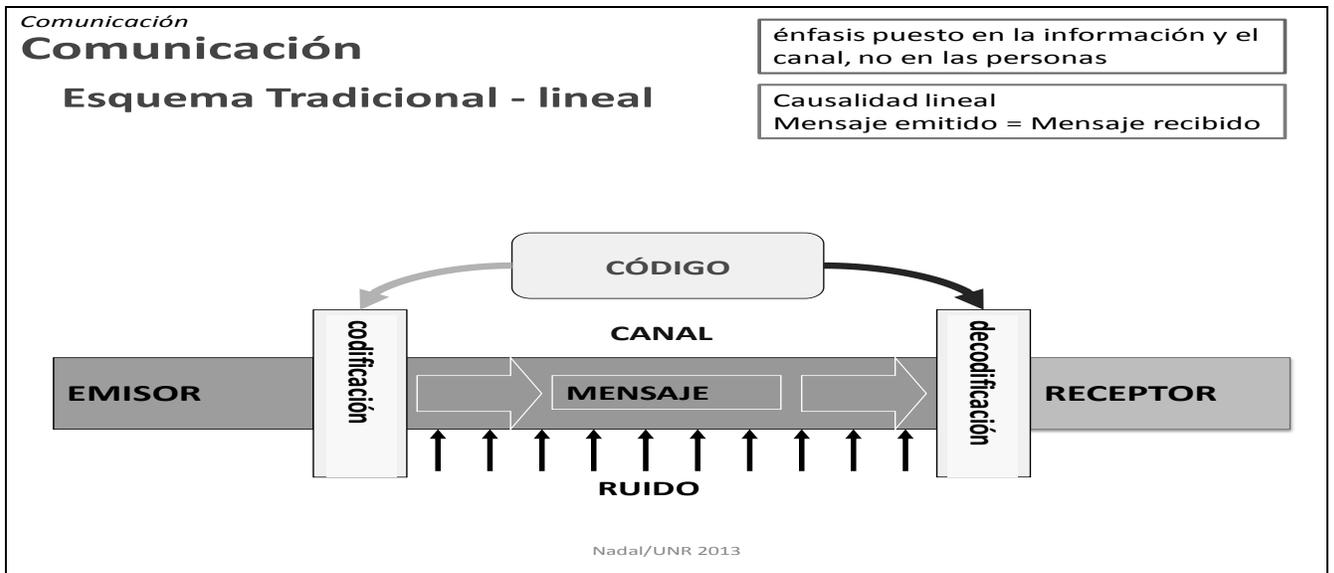
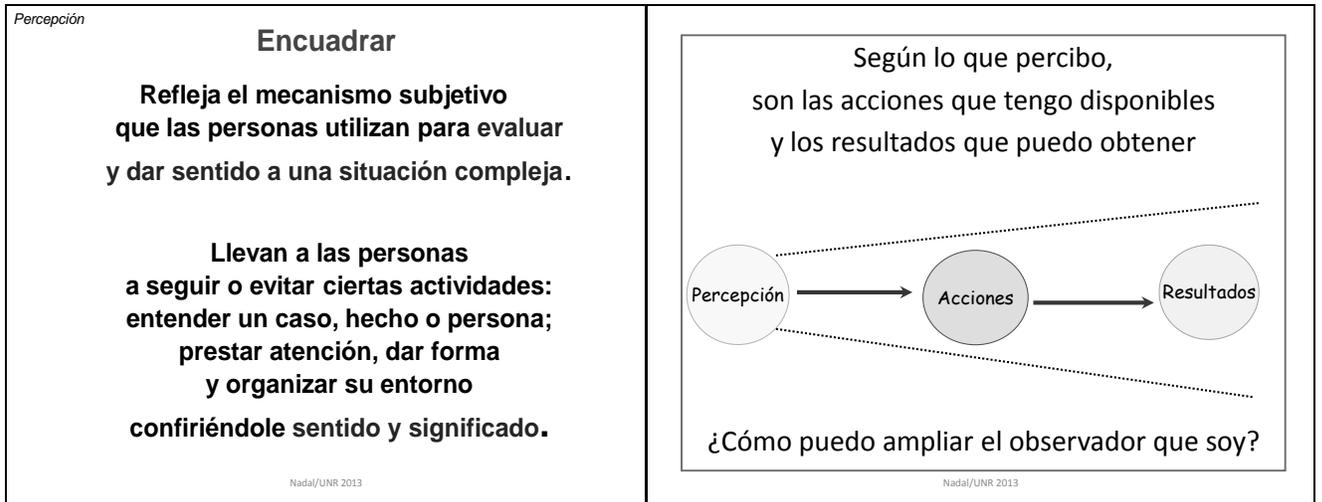
Percepción

**La Percepción**

La PERCEPCIÓN es una *función psíquica básica*, que posibilita la *relación del sujeto con su realidad*, al producir una *representación interna* de la misma.

Esto implica un *procesamiento complejo* de la información sensorial, que resulta en una *construcción subjetiva*, condicionada por múltiples factores.

Nadal/UNR 2013

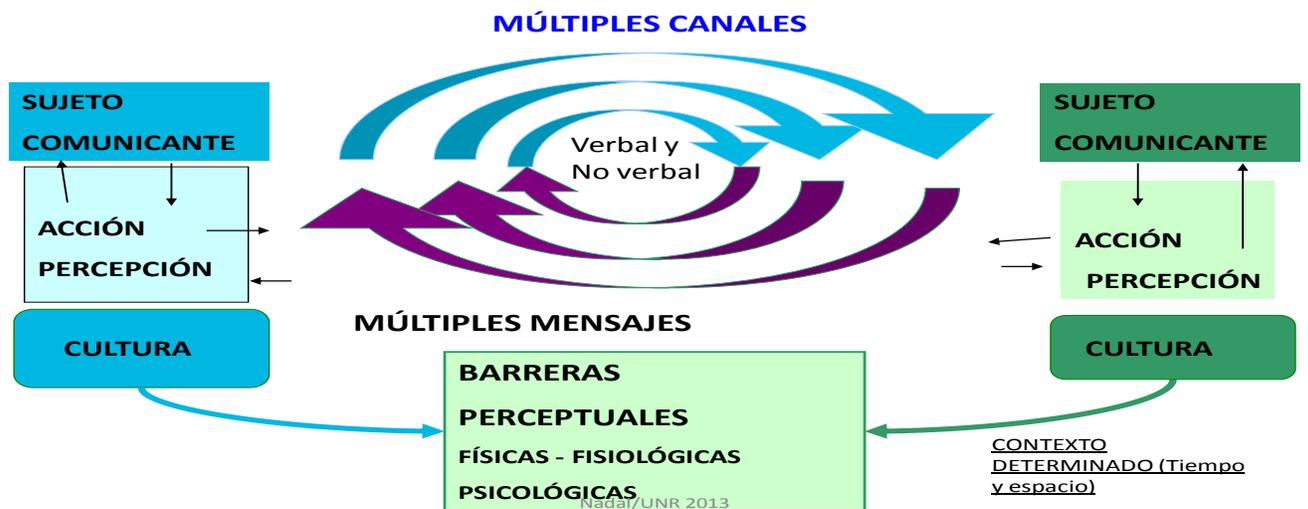


*Comunicación*

**Comunicación: Nuevo enfoque sistémico**

**Énfasis puesto en las personas**

**Circularidad narrativa**



Comunicación  
**Comunicación**

La **COMUNICACIÓN** es un *proceso* que se caracteriza por:

- incluir a dos o más *sujetos comunicantes* (emisores-receptores);
- los cuales transmiten *mensajes*;
- en una *interacción circular*;
- que se da a través de diferentes *canales*;
- dentro de un determinado *contexto* espacial e histórico;
- y genera una *historia o narrativa*.

Nadal/UNR 2013

**COMUNICACIÓN e INFLUENCIA**

**Funciones:** Para que nos comunicamos



**Cognitiva**

**INFORMAR**  
Que otros conozcan o sepan algo que hasta ahora desconocían



**Conativa**

**PROMOVER ACCIONES**  
Que algo sea hecho, que cierta tarea se realice



**Afectiva**

**MOTIVAR**  
Despertar en los otros ciertos afectos, deseos, que quieran algo

Nadal/UNR 2013

**EMOCION**

Estado afectivo que experimentamos

Reacción subjetiva al ambiente que viene acompañada de cambios orgánicos (fisiológicos y endócrinos) de origen innato e influidos por la experiencia.

Las emociones tienen una **función adaptativa**  
De nuestro organismo a lo que nos rodea

Nadal/UNR 2013

Estado que sobreviene súbita y bruscamente, en forma de crisis más o menos violentas y más o menos pasajeras

En el ser humano la experiencia de una emoción involucra un conjunto de cogniciones, actitudes y creencias sobre el mundo que utilizamos para valorar una situación concreta y por lo tanto influyen en la manera que se percibe dicha situación

Nadal/UNR 2013

**Como lo apreciamos**

• **CONDUCTUALES**

- EXPRESIONES FACIALES
- ACCIONES Y GESTOS
- POSTURA CORPORAL
- DISTANCIA ENTRE PERSONAS
- COMPONENTES NO LIGÜÍSTICOS
- TONO DE LA VOZ- INFLEXIONES
- RITMO

• **FISIOLOGICOS**

- Temblor
- Sonrojarse
- Sudoración
- Respiración agitada
- Dilatación pupilar
- Aumento ritmo cardiaco

**Comunicación no verbal**

Nadal/UNR 2013

**Como lo apreciamos**

• **CONDUCTUALES**

- EXPRESIONES FACIALES
- ACCIONES Y GESTOS
- POSTURA CORPORAL
- DISTANCIA ENTRE PERSONAS
- COMPONENTES NO LIGÜÍSTICOS
- TONO DE LA VOZ- INFLEXIONES
- RITMO

• **FISIOLOGICOS**

- Temblor
- Sonrojarse
- Sudoración
- Respiración agitada
- Dilatación pupilar
- Aumento ritmo cardiaco

**Comunicación no verbal**

Nadal/UNR 2013

Comunicación: ¿Que relación tiene con la negociación?

**Negociación**

**PROCESO DE COMUNICACIÓN**  
con el cual se busca respaldar el propósito de obtener una **DECISIÓN CONJUNTA**

Nadal/UNR 2013

**En un DIALOGO : uno tratar de entender**

**Explicar la propia perspectiva**      **Escuchar la perspectiva del otro**

**Comprender y compartir sentimientos**

**Trabajar juntos para administrar el problema a futuro**

**Cuatro Pasos**

```

    graph TD
      A[CONOCER] --> B[COMPRENDER]
      B --> C[COMPARTIR]
      C --> D[COMPROMETERSE]
    
```

Nadal/UNR 2013

**Tres problemas en la comunicación**

- Los comunicadores/negociadores pueden no estar dirigiéndose a otro u otros o no hacerlo del modo adecuado para ser comprendidos**

¿A quien le hablo?  
¿Cómo lo hago?
- Aunque le hable a la otra parte en forma directa y clara, es posible que ella no lo escuche**

¿Están escuchando?
- Los malentendidos : lo que uno dice puede ser malinterpretado por el otro**

¿Interpretamos lo mismo?

Nadal/UNR 2013

**¿Qué significa escuchar activamente?**

**OIR + PRESTAR ATENCIÓN EFECTIVA**

**Función del órgano auditivo**

Observar lo digital y analógico  
Tener en cuenta al otro  
Comprender lo que siente.  
Ser empático

Nadal/UNR 2013

**En positivo**

- ❖ Actitud positiva
- ❖ Ser alentador
- ❖ Concentrarse
- ❖ Generar confianza
- ❖ Respetar al otro
- ❖ Ser empático

- Contacto visual
- Gestualidad receptiva
- Captar ideas, emociones, sentimientos
- Hacer preguntas orientadoras
- Pedir ampliación
- Parafrasear
- Sincronizar gestos, tono , ritmo

Nadal/UNR 2013

**En negativo**

- ✓ No distraerse
- ✓ No ser impaciente
- ✓ No interrumpir
- ✓ No rechazar
- ✓ No descalificar
- ✓ No evaluar
- ✓ No juzgar

Nadal/UNR 2013

**SABER ESCUCHAR**

**Para que exista una real comunicación es fundamental construir credibilidad entre los comunicadores.**

**Y para que exista credibilidad debe percibirse:**

- Sinceridad
- Autenticidad
- Veracidad
- Continuidad de los lazos

Nadal/UNR 2013

**¿Para que preguntamos?**

Preguntas	Respuestas	Información	Ejemplo
<b>Cerradas</b>	Si No No se	Recibo poca información	¿Estás enojado? ¿Te parece bien?
<b>Abiertas</b>	Texto amplio	Recibo información amplia	¿Cómo te sentís? ¿Cómo lo harías?

Nadal/UNR 2013

**PARAFRASEO**

Este concepto significa verificar o decir con las propias palabras lo que parece que el emisor acaba de decir.

Es muy importante en el proceso de escucha ya que ayuda a comprender lo que el otro está diciendo y permite verificar si realmente se está entendiendo y no malinterpretando lo que se dice.

Un ejemplo de parafrasear puede ser:  
“Entonces, lo que me estas diciendo es que...”,  
“¿Quieres decir que te sentiste...?”.

Nadal/UNR 2013

**Percepción** (consejos del libro “Si, de acuerdo.....”)

**Póngase en el lugar del otro**

**No deduzca sus intenciones en base a sus temores**

**No los culpe por su problema (el de Ud)**

**Comente las mutuas percepciones**

**Busque oportunidades de ser inconsistente con sus percepciones**

**Haga que les interese el resultado dándoles participación en el proceso**

**Quedar bien:**  
**haga que sus propuestas compaginen con sus valores**

Nadal/UNR 2013

**Emoción** (Consejos del libro “Si, de acuerdo.....”)

**Primero reconozca y comprenda las emociones las de ellos y las suyas**

**Procure que las emociones se hagan explícitas y reconózcalas como legítimas**

**Permita que la otra parte se desahogue**

**No reaccione ante un estallido emocional**

**Use gestos simbólicos**

Nadal/UNR 2013

**Percepción**

**El peso del Encuadre en la Negociación**

**El negociador puede utilizar más de un encuadre.**

**El conflicto puede surgir ante encuadres contradictorios.**

**Ciertos tipos de encuadres favorecen tipos específicos de debates.**

**Para ciertos asuntos, ciertos encuadres son previsibles.**

**Las partes eligen sus encuadres por varias razones.**

Nadal/UNR 2013

Percepción

### El Encuadre cambia a medida que se negocia

Los negociadores tienden a discutir sobre cuestiones repetidas cada vez que se encuentran.

Cada parte intenta argumentar de la mejor manera defendiendo su posición o perspectiva preferida.

Los encuadres definen los cambios significativos y las transiciones en una negociación compleja.

La multiplicidad de los asuntos a tratar dan forma a la emergencia de los asuntos.

Nadal/UNR 2013

Percepción

### Sugerencias sobre Encuadres

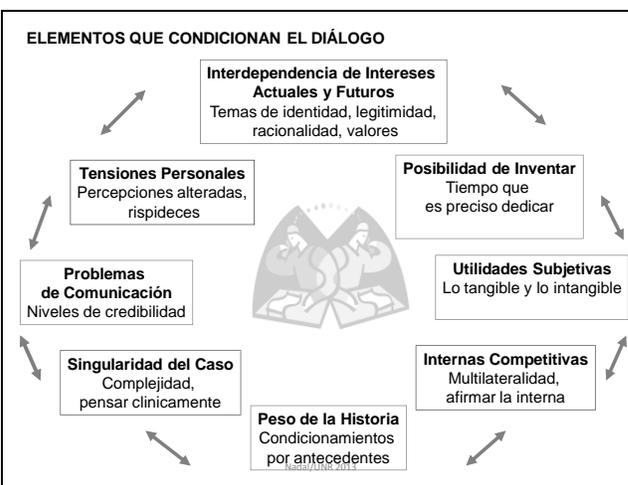
Los encuadres de las dos partes dan forma a lo que las partes definen como asuntos críticos y a cómo los tratan.

En parte, los encuadres pueden controlarse.

El diálogo modifica los encuadres en modos difíciles de predecir aunque pueden controlarse.

Algunos encuadres tienden a conducir a procesos y resultados previsible.

Nadal/UNR 2013



- El lenguaje como elemento necesario para la interacción
  - La generación de confianza para que el otro cuente sus deseos y expectativas
  - La escucha a fin de tomar la información y emociones
  - La realización de preguntas para orientar la obtención de información
  - Contexto confiable: todos pertenecen al curso, en principio saben que está haciendo el otro aquí. Hay menor incertidumbre
  - Estado de ánimo: positivo: están dispuestos a aprender y reflexionar sobre lo que aprenden
  - Finalidad: desean aplicar lo que aprendan
  - Colaboración: Saben que están colaborando con el otro en el aprendizaje conforme a la consigna dada
- Nadal/UNR 2013