

Negociación interpersonal ^[1]

[Explorable.com](#) ^[2]9.2K visitas

Teoría de la cooperación y la competencia

La negociación interpersonal es una de las tantas actividades de las que generalmente formamos parte sin siquiera darnos cuenta. El Experimento de Moran Deutsch y Robert Krauss investigó dos factores centrales en la negociación, a saber, cómo nos comunicamos unos con otros y el uso de las amenazas.

Este experimento de psicología social ha sido ampliamente reconocido por los expertos por su éxito en la elaboración de una explicación de por qué la gente tan frecuentemente no logra negociar eficazmente con otros.

El siguiente experimento investiga los dos factores más importantes que determinan el éxito en la negociación interpersonal: la amenaza y la comunicación.

Para resolver el conflicto, existen dos orientaciones básicas que las personas pueden seguir para participar en negociaciones: cooperativa o competitiva. Estos dos estilos de conflicto difieren de tal manera que en uno de ellos ambas partes parecen salir con ventaja mientras que en el otro el resultado es ganar/perder.

En todo conflicto, para poder llegar a una resolución, tanto la cooperación como la competencia son necesarias. Morgan Deutsch y Robert Krauss investigaron el uso de las amenazas y cómo se comunican las personas en una negociación interpersonal.

Primer experimento: metodología

En el primer experimento, se le pide al participante que juegue un juego contra otro participante en donde ambos dirigen una empresa de camiones. El objetivo del juego es igual que el de una empresa de camiones verdadera, es decir, hacer la mayor cantidad de dinero posible.

La empresa de camiones de los participantes tendrá como objetivo llevar a un destino determinado la mayor cantidad de productos lo más rápido posible. En el juego, el jugador sólo tendrá un único punto de partida, un solo destino y un solo oponente.

El siguiente mapa muestra lo que debe viajar un camión para llegar a su destino:

Map shown to Participants in the Interpersonal Bargaining-Experiment

Image not found or type unknown

Mapa mostrado a los participantes en el Experimento de Negociación Interpersonal de Deutsch y Krauss

A ambos participantes se les presenta el mismo problema. Ambos tienen dos rutas que pueden tomar desde el inicio hasta el destino: el trayecto corto y el largo. La ruta corta, que es la forma más rápida de llegar al destino, es de un solo sentido. Sólo uno de los participantes puede transitarla por vez. Aquí entra en juego la negociación interpersonal.

No habrá comunicación entre los dos contendientes durante el experimento y ambos estarán sentados en un cubículo desde donde sólo se podrá ver el cuarto de control para su propio camión y el experimentador.

Como puedes ver, hay una puerta al final de la ruta de un solo sentido de cada oponente. Esto servirá como método de comunicación entre los contendientes. Cada uno de ellos será capaz de controlar su propia puerta, que sólo se podrá cerrar cuando su camión esté en la ruta principal. Esto sirve como la amenaza. El experimentador reafirma que tú sales para hacer tanto dinero como sea posible y que la ganancia de tu oponente está fuera de discusión.

Resultados

En este experimento, se espera que cada candidato no tenga ningún beneficio, si no sucede una pérdida importante. En la primera serie de pruebas, ambos contendientes probablemente cerrarán sus puertas forzando a ambos camiones a ir por la ruta que es un 50% más larga, ocasionando una gran pérdida en el viaje en su conjunto.

En la siguiente serie de pruebas, los camiones podrán encontrarse cara a cara en el camino de un solo sentido, obligándolos a dar marcha atrás, nuevamente perdiendo tiempo y dinero. Al final, nadie obtendrá beneficios.

Segundo experimento: metodología

A fin de probar el efecto de la comunicación en la negociación interpersonal, Deutsch y Krauss permitieron el uso de auriculares en el juego. Todo lo demás estaba igual, pero esta vez los participantes podrían hablar entre sí por medio de los auriculares.

Resultados

Incluso con los auriculares, el resultado no fue significativamente diferente a los resultados del primer experimento cuando no había ningún medio de comunicación directa entre los dos. La comunicación no ayudó a ninguno de los dos a lograr una mejor comprensión del otro.

Aparentemente, la orientación competitiva de la gente fue más fuerte que su motivación para comunicarse.

De acuerdo con los sujetos, fue difícil comunicarse con la otra persona ya que eran extraños.

Tercer experimento: comunicación forzada

Esta vez, Deutsch y Krauss decidieron probar el efecto de la comunicación forzada. Nuevamente, todo lo demás estaba igual, sólo que esta vez los participantes recibieron la orden de decirle algo al otro. En el caso de que no se comunicaran entre sí, el experimentador debería recordarles que lo hicieran. Sin importar de lo que hablaran, debían decirse algo.

Resultados

Esta vez, hubo un resultado positivo y se mostró cierto éxito en la comunicación. El rendimiento en la condición de una puerta fue parecido al conseguido en la condición de no amenaza.

La comunicación forzada no tuvo tanto efecto en la condición de no amenaza en comparación con la de no tener nada y, al mismo tiempo, tampoco mejoró tanto la condición de amenaza bilateral.

Al parecer, la gente es tan competitiva que cuando ambos se sienten amenazados es difícil evitar que los dos estén del lado perdedor.

Limitaciones del experimento

El experimento abarca una situación en donde se lleva a cabo una negociación interpersonal contrarrelaj. También se deduce que cuanto más tiempo tarden los sujetos en llegar a una solución, menos dinero ganarán. En la vida real, la presión temporal no siempre está presente.

Otro punto es que el escenario tiene una solución relativamente simple en comparación con la vida real. En el experimento, los participantes debían sacar el máximo provecho si compartían el camino de un solo sentido. En la vida real, las soluciones raramente son tan claras.

Conclusión

A continuación te mostramos algunos descubrimientos del estudio de Deutsch y Krauss:

- La competitividad de la gente tiende a superar la comunicación efectiva entre ambas partes, ya que ambas partes no quieren estar en el lado perdedor.
- El estilo de negociación cooperativa presenta las siguientes características:
 - Una "comunicación efectiva", donde se verbalizan las ideas, los miembros del grupo se prestan atención entre sí, aceptan sus ideas y luego se ven influenciados

- por ellas. Estos grupos tienden a tener menos problemas para comunicarse con otros y para entenderlos.
- La "amabilidad, buena voluntad y menos obstruccionismo" se expresan en las conversaciones. En general, los miembros tienden a estar más satisfechos con el grupo y sus soluciones, y también quedan impresionados con las contribuciones de los demás miembros del grupo.
 - "La coordinación de esfuerzos, la división del trabajo, la orientación hacia el logro de tareas, la disciplina en la discusión y la alta productividad" tienden a estar presentes en grupos cooperativos.
 - "El sentimiento de acuerdo con las ideas de los demás y un sentido de similitud básica en las creencias y valores, así como la confianza en las ideas propias y en el valor que otros miembros ponen en esas ideas se obtiene en grupos cooperativos".
 - "La voluntad de aumentar el poder del otro" para lograr los objetivos y la expansión del otro. Cuando se fortalecen las capacidades de los otros en una relación de cooperación, tú también te fortaleces y viceversa.
 - "La definición de los intereses en conflicto como un problema común a resolver por medio de un esfuerzo de colaboración facilita el reconocimiento de la legitimidad de los intereses del otro y la necesidad de buscar una solución que responda a las necesidades de todos". Esto tiende a limitar el alcance de los intereses en conflicto y a mantener los intentos por influir en los demás en formas aceptables de persuasión.
- Por otro lado, el estilo de negociación competitiva tiene las siguientes características:
 - La obstrucción de la comunicación, ya que las partes en conflicto intentan obtener una ventaja engañándose entre sí a través de falsas promesas y desinformación. En última instancia, la comunicación se reduce ya que las partes se dan cuenta de que no pueden confiar en el otro.
 - "El obstruccionismo y la falta de buena voluntad conducen a actitudes negativas mutuas y a sospechas sobre la intención del otro. La percepción del otro tiende a enfocarse en las cualidades negativas de la persona y en ignorar sus aspectos positivos".
 - Las partes no pueden dividirse efectivamente su trabajo y terminan duplicando los esfuerzos. Cuando lo dividen, sienten continuamente la necesidad de controlar el trabajo del otro.
 - Los desacuerdos y el rechazo crítico de ideas es constante y reduce la confianza de los participantes hacia ellos mismos y hacia los demás.
 - Las partes en conflicto tratan de aumentar su propio poder y ven como una amenaza el aumento de poder de la otra parte.
 - El proceso competitivo fomenta la idea de que la solución del conflicto sólo puede ser impuesta por un lado sobre el otro. También promueve el uso de tácticas coercitivas, como las amenazas y la violencia psicológica o física. Este proceso tiende a ampliar la gama de cuestiones controvertidas y convierte el conflicto en una lucha de poder, en donde cada lado trata de ganar completamente. Este tipo de intensificación eleva la importancia motivacional del conflicto para los participantes y los hace más propensos a aceptar un desastre mutuo en lugar de una derrota parcial o un acuerdo.

Citado de: beyonدينtractability.org [3], una versión parafraseada de fragmentos del trabajo de Morton Deutsch: "Cooperation and Competition," in The Handbook of Conflict Resolution:

Theory and Practice, eds. Morton Deutsch and Peter Coleman (San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 2000).

Fuentes

Competitive and Cooperative Approaches to Conflict by Brad Spangler [3]

Cómo Evitar una Negociación Mala: No amenazas [4]

Fuente URL: <https://staging.explorable.com/es/negociacion-interpersonal>

Enlaces

[1] <https://staging.explorable.com/es/negociacion-interpersonal>

[2] <https://staging.explorable.com/en>

[3] <http://www.beyondintractability.org/bi-essay/competitive-cooperative-frames>

[4] <http://www.spring.org.uk/2007/10/how-to-avoid-bad-bargain-dont-threaten.php>