



Resumen Preparacion PS TEAN

Técnicas de Expresión, Argumentación y Negociación (TEAN) (Universitat Oberta de Catalunya)

RESUMEN PREPARACION PS TEAN

Conflicto: definimos conflicto; Como la relación entre dos o más actores que perciben la incompatibilidad de sus objetivos en un escenario de interdependencia.

Incompatibilidad: pone de manifiesto; Que la existencia de un conflicto, está vinculada con la imposibilidad de satisfacer de manera conjunta y total los objetivos de cada actor.

Interdependencia: supone que; La satisfacción de los objetivos de uno de los actores está relacionada con el comportamiento del otro actor y viceversa.

Argumentación: Ofrecer razones para la justificación/fundamentación de cierto punto de vista, creencia, opinión, acción, decisión

Argumento: Cualquier conjunto de afirmaciones que se ofrezca en defensa o apoyo de 1 opinión o acción.

Estructura de 1 argumento:

- **CONCLUSIÓN:** Opinión, decisión, acción, etc... que se pretende justificar
- **PREMISAS:** Elementos que se utilizan como razones para apoyar la conclusión

Argumento: (Definición estricta)

- Conjunto de afirmaciones, llamadas **PREMISAS**, que son utilizadas como razones para apoyar/justificar otra afirmación llamada **CONCLUSIÓN**.

Justificación interna: (Reglas lógicas)

- Se considera que 1 argumento está internamente justificado si, y solo si, entre las premisas y la conclusión existe 1 vínculo lógico correcto. Esto es, si se ajusta a las leyes de la lógica, de modo que la conclusión se deduce o se infiere lógicamente a partir de las premisas.
- Ej: El CP → quien matare será reo por homicidio. Pepe ha matado, Pepe es reo de homicidio.

Justificación externa: “la solidez”

- Se considera que 1 argumento está justificado externamente si, y solo si, las premisas del razonamiento son sólidas (verdaderas, correctas)
- Ej: El CP → quien matare será reo por homicidio. Se ha probado que Pepe ha matado, Pepe es reo de homicidio.

Entinema: Definición:

- Es una premisa o conclusión que no es implícita, sino que se asume implícitamente por considerarla probable o incluso evidente. Ej: Maria está gorda. María come mucho.

Legitimación y asimetría:

Respecto a la legitimación;

- Hay que tener presente que la conciencia es el reconocimiento de que detrás de la percepción de incompatibilidad hay un conflicto. Es decir, mientras que los actores no se reconozcan como actores, será inviable cualquier proceso de negociación.

La noción de asimetría:

- La asimetría se asocia al poder como recursos, es decir, conjunto de instrumentos o elementos, que el actor tiene a su disposición para conseguir su objetivo. (fuentes de poder).

Fuentes de poder: Las más comunes;

- **El valor de reserva**
- **Alternativa al acuerdo**
- **Información**
- **Capacidad de formular la primera oferta**
- **La paciencia**
- **El tiempo**

El valor de reserva:

- Es aquel valor por encima o por debajo del cual a un actor no le interesa negociar.

La alternativa al acuerdo:

- Son las posibles alternativas de las que dispone un actor frente a un posible proceso de negociación.

La información:

- Cuanto mayor y mejor sea la información de que dispone un actor, mayor poder tendrá en el proceso negocial.

La capacidad de formular la primera oferta:

- Ser los primeros en hablar nos da poder para definir los parámetros en torno a los cuales girará la negociación.

La paciencia:

- Como sinónimo de perseverancia, resistencia en el proceso negocial.

El tiempo:

- Como medida del poder; a mayor necesidad de llegar a un acuerdo, más débil se es en el proceso negocial.

Usos del Lenguaje: Clasificación:

1. **Uso asertivo o descriptivo**
2. **Uso prescriptivo o directivo**
3. **Uso expresivo**
4. **Uso realizativo u operativo**

1. **Uso asertivo o descriptivo:**

- Pertenecen a estas categorías todas aquellas expresiones que describen o informan acerca de determinados hechos, personas, objetos. Puede ser verdadero o falso.
- Ej.: los ángulos de 1 triángulo suman 180°; la luna es un satélite que gira alrededor de la Tierra.

2. **Uso prescriptivo o directivo:**

- Pertenecen a esta categoría siempre que utilicemos el lenguaje con el propósito de dirigir/guiar la conducta de alguien. puede ser eficaz/ineficaz
- Ej.: cierra la ventana; por favor abre la puerta.

3. **Uso expresivo:**

- Utilizar el lenguaje para expresar o exteriorizar emociones, sentimiento, valorizaciones al tiempo a la vez que influye en nuestros interlocutores. (crear adhesión).
- Ej.: la pena de muerte es 1 crimen abominable; Que hombre tan despreciable.

4. **Uso realizativo u operativo:**

- Categoría amplia dentro de la que se encuentran diferentes tipos del lenguaje que comparten una característica; la de realizar acciones o cosas con palabras.
- Ej.: Prometo llamarte mañana; Juro que te pagaré mañana.

Problemas del lenguaje: Vaguedad/ambigüedad y carga emotiva:

Vaguedad

- Es un problema de los lenguajes naturales y más concretamente de los conceptos o significados de las palabras ya que impide saber con exactitud cuáles son los límites del concepto de referencia
- EJ; particularmente preocupante; demasiado poco

Carga emotiva:

- Ofrecen expresiones que además de ser descriptivas, cuentan también con 1 dimensión evaluativa o valorativa (positiva/negativa), que acompañan la descripción
- Ej: lista negra comercial; Un duro golpe para la empresa

Ambigüedad:

- Se trata de un problema que afecta a las palabras ya que son susceptibles de expresar diversos significados incompatibles.
- Ej: He subido el gato a casa. (gato de animal o de artilugio mecánico); es una persona noble (título nobiliario, o buena persona).

Actores:

- Son aquellos que reúnen dos condiciones; 1) que tiene un interés en el resultado del conflicto y 2) cuyos actos pueden condicionar ese resultado
- El carácter del actor se divide en:
 - 1) **Actor individual:** definición de actor. (1 solo individuo)
 - 2) **Actor colectivo:** conjunto de actores individuales que están unidos por la consecución de un objetivo en común.

Terceros:

- Son aquellos individuos que solo cuentan con uno de las dos condiciones que definen a un actor.
- Dos tipos:
 - 1) **Terceros que participan**
 - 2) **Terceros que intervienen**

Terceros que participan:

- Son aquellos que detentan un interés en un resultado concreto del conflicto
- No cuentan con la capacidad concreta o un poder específico para obtener mediante su conducta dicho resultado.

Terceros que intervienen:

- Son aquellos que sin detentar un interés en un resultado concreto del conflicto
- Si cuentan con la capacidad o el poder para condicionar el mismo

Qué hacer con Atila el Bárbaro

- Se trata de un punto crítico (tensión negocial) en la negociación en el que existe la posibilidad de que se rompa toda línea de acuerdo

Marcos de referencia:

- Los marcos de referencia son lo que en el contexto del proceso de negociación puede condicionar nuestra decisión (prejuicios, predisposiciones)
- Nos influyen de manera inconsciente por factores educacionales, culturales, etc...

1.- Como errores en el procesamiento de información:

- Ej: No llegar a solicitar la devolución del décimo de la lotería porque su valor es de 20€ y no se gana nada. La administración más cercana está a 20 kms.

2.- Como categoría de la experiencia o máximas de experiencia:

- Definen esquemas interpretativos de naturaleza de categorías ordenadas

- siete tipos diferentes:

- 1) **Sustantivos.** → responden a: ¿de qué se trata este conflicto?
- 2) **Perdedor-ganador.** → responden a: ¿qué gano? ¿Qué pierdo?
- 3) **De caracterización.** → responden a: ¿Cómo es él/ella?
- 4) **De resultado.** → responden a: ¿Qué resultado quiero conseguir?
- 5) **De aspiraciones.** → responden a: ¿Qué interés es aceptable?
- 6) **De proceso** → responden a: ¿Cómo hay que hacerlo?
- 7) **Probatorios.** → responden a: ¿Qué debes o qué has probado?

- Ej: Aumentar el precio de un piso que se quiere vender, porque me han comentado que así la oferta a la baja que hará el posible comprador será lo que realmente estaría dispuesto a aceptar.

3.- Como temas a desarrollar:

- Son tres:
- 1) **Los temas recurrentes**
 - 2) **El mejor caso posible**
 - 3) **Agendas múltiples**

Ej: En un conflicto mientras que los actores solo presenten su mejor caso posible, es decir, tan solo atienden a sus intereses y no se preocupan por dialogar y entender a la otra parte por lo que la comunicación se hace más difícil.

Elementos de la escucha activa:

- El parafraseo, el resumen y la pregunta.

El parafraseo:

- Elemento de la escucha activa que consiste en realizar en forma de pregunta una afirmación del emisor incluyendo nuestra interpretación de dicha afirmación.

El resumen:

- Elemento de la escucha activa que tiene dos objetivos principales. 1) la de estructurar el discurso del actor de forma ordenada y comprensible, y 2) la de ver la reacción del otro actor al escuchar sus palabras salir de nuestra boca.

Preguntas:

- Elemento de la escucha activa que nos sirve para obtener información. 3 tipos:

1.- PREGUNTAS CERRADAS:

- Son aquellas que anticipan respuestas afirmativas o negativas.
- Ej: ¿Cuánto costó todo? - ¿Necesita tres meses?

2.- PREGUNTAS ABIERTAS:

- Ofrecen la oportunidad de una respuesta más amplia. Empiezan por: Qué, cual, quién, cómo y para que
- Ej: ¿Qué clase de trabajo está buscando? ¿Cuáles son los riesgos de este negocio?

3.- PREGUNTAS REFLEXIVAS:

- Son aquellas que movilizan a la parte sin desestructurarla
- Ej: ¿Cómo ve Vs. Su empresa hoy? ¿cómo se la imagina que podría ser dentro de 10 años?

LOS EXIGENTES: Comportamiento (Propiedades - pautas)

- ✓ **Tienen una sola forma de ver las cosas**
- ✓ **Tienen un pensamiento del todo o nada.**
- ✓ **Ignoran o minusvaloran a los demás actores en el conflicto.**
- ✓ **El exigente no escucha.**

PATRONES DE RESPUESTA al exigente:

1. Obtener su atención
2. Identificar explícitamente su comportamiento
3. Ayudarlos a sentirse más seguros
4. Insistir en los principios objetivos o intersubjetivos
5. Invitarlos a que se expliquen
6. Emplear silencios

7. Dar un paso al lado
8. No ponerse a la defensiva
9. Negarse a ser castigado
10. Formular preguntas
11. Señalar consecuencias

LOS TANTEADORES: son aquellos personajes cuyo comportamiento principal en el conflicto es la **manipulación**. Concibe la negociación como un juego, y la manipulación como única herramienta.

Su comportamiento se identifica por:

- ✓ **Egocéntricos**
- ✓ **Desconfiados**
- ✓ **Visión instrumental**
- ✓ **Competitivos**
- ✓ **Cordiales**
- ✓ **Escucha**

FALACIA:

- Es cualquier error en la argumentación o, por extensión, sinónimo de un mal argumento.
- Se dividen en: **FORMALES y MATERIALES**

FALACIAS FORMALES:

- Errores de tipo lógico la conclusión no se deriva de la premisa, 3 más habituales:
 1. **La falacia de negación del antecedente**; Ej: Si estudio, aprobaré el examen. Como no estudio, por tanto no aprobaré el examen.
 2. **La falacia de afirmación del consecuente** Ej: Todos los que han estudiado han aprobado el examen. Yo he aprobado, así que he estudiado. Se sigue que sólo han aprobado los que han estudiado. Puede haber otros que hayan aprobado también pese a no haber estudiado.

3. **El non sequitur** Ej: Llueve, por lo tanto, no hace sol no es válido, pq podrían ser ambas verdaderas

FALACIAS MATERIALES:

- No implican un error en la estructura lógica del razonamiento. Si no más bien un problema en la calidad o justificación de las premisas .Problema en el contenido, no en la forma

Las más habituales son:

1. El argumentum ad hominem;
2. El falso dilema;
3. El argumentum ad ignorantiam;
4. El argumentum ad misericordiam;
5. El argumentum ad populum;
6. La falacia de la ambigüedad;
7. La causa falsa o post hoc, ergo propter hoc;
8. La falacia de composición;
9. La definición persuasiva;
10. El enemigo de paja;
11. La petitio principii o argumento circular;
12. La pregunta compleja;
13. La falacia de la autoridad;
14. El argumento de las consecuencias adversas;
15. El argumento especial o falacia del accidente;
16. El error de disponibilidad;
17. La incompreensión de la naturaleza de la estadística; y
18. La pendiente resbaladiza.

El argumentum ad hominem:

- Consiste en atacar a la persona que formula el argumento, en lugar de atacar al propio argumento.

El falso dilema:

- Consiste en presentar una situación como si sólo hubiera dos alternativas posibles, cuando en realidad existen otras (que suelen ser más satisfactorias). “estás conmigo o contra mí”

El argumento ad ignorantiam:

- Se trata de argumentar que, dado que no exista ninguna prueba o argumento determinante en contra de cierta afirmación, tal afirmación es verdadera.

El argumento ad misericordiam:

- Consiste en una apelación a la piedad o a la compasión como razón para aceptar o apoyar cierta decisión, propuesta o punto de vista.

El argumentum ad populum:

- Es una apelación a los sentimientos del oyente para conseguir adhesión, aceptación o apoyo de cierto punto de vista, afirmación, decisión, etc., en lugar de utilizar argumentos racionales en su favor.

La falacia de la ambigüedad:

- Consiste en utilizar distintos significados de una expresión ambigua en el contexto de un mismo argumento o discusión.
- “Todos los animales siguen su ley; el hombre es el único que puede actuar en contra de la ley”

La falacia de la causa falsa:

- Consiste en afirmar erróneamente que, dado que un acontecimiento A, precede a otro B, A es la causa de B.
- “si yo salgo, tú entras, gracias a que yo salgo tu puedes entrar”.

Las falacias de composición y de división:

- Consiste en atribuir las mismas propiedades o características tanto al conjunto como a las partes que componen dicho conjunto
- “Las piezas de una máquina son pequeñas y ligeras, así que la máquina también lo será”

La definición persuasiva:

- Consiste en definir un término de manera aparentemente neutra pero que en realidad contiene una fuerte valoración emotiva (positiva o negativa) que prejuzga la cuestión, e intenta influir en el auditorio.

El enemigo de paja:

- Se trata de exponer cierta teoría o punto de vista ridiculizándolos o simplificándolos en extremo, de modo que sea muy fácil rebatirlos.
- “tu opinión es tan absurda que me da la risa”

El argumento circular (petitio principii):

- Consiste en un razonamiento que presupone aquello que quiere probar
- “Dios existe porque así lo dice la Biblia, que, al ser palabra de Dios, no puede ser falsa”

La falacia de la pregunta compleja:

- Se formula una pregunta para que se responda lo que responde la persona interpelada, ésta asuma cierta afirmación, punto de vista, acusación, etc., que interesa a quien formula la pregunta. “¿sigue usted siendo tan gilipollas como solía ser?” (venga riéte un poco anda que estamos acabando el semestre).

La falacia de la autoridad. (ad verecundiam):

- Es una utilización errónea o abusiva del argumento de autoridad.
- “Si hablamos sobre mi pelo, podremos guiarnos de lo que dijo Michael Jackson sobre el”

El argumento de las consecuencias adversas:

- Consiste en señalar las consecuencias o resultados negativos que se siguen de cierta afirmación, posición, punto de vista, decisión, etc.

La falacia del accidente o argumento especial:

- Se trata, en definitiva, de sortear los obstáculos, contraejemplos o pruebas en contra de cierta afirmación, teoría o argumento mediante la elaboración de explicaciones específicas

El error de la disponibilidad:

- Consiste en tomar en consideración ciertos hechos, situaciones, circunstancias, etc. que en realidad son excepcionales o poco habituales como si fueran habituales y usarlos como base o fundamento para formular un juicio, teoría, tomar 1 decisión.

La incompreensión de la naturaleza estadística:

- Se trata de errores derivados del hecho de no tener en cuenta hechos como que las estadísticas se basan en promedios matemáticos.

La pendiente resbaladiza (slippery slope):

- Consiste en asumir que, una vez que adoptamos un juicio, decisión o movimiento en cierto sentido, nos vemos forzados a dar más pasos en la misma dirección

TÁCTICAS NEGOCIALES

La táctica es un conjunto de movimientos que, coordinados, producen un resultado determinado. Se ven como instrumentos para conseguir los objetivos intermedios que puedan conducir al objetivo principal diseñado.

Las tácticas más comunes son:

LO NO NEGOCIABLE:

La táctica de lo no negociable se utiliza en los momentos iniciales o previos del proceso de negociación. Su objetivo principal es sacar de la mesa de negociación algún tema que tiene especial trascendencia.

EI BALDE DE AGUA FRÍA:

Requiere que los actores piensen también en aquello que están dispuestos a resolver mediante el establecimiento de concesiones.

EL PARAÍSO:

Se trata de una técnica centrada en la promesa de beneficios una vez finalizada la negociación.

DIVIDE Y VENCERÁS:

La táctica del divide y vencerás transforma la estructura del conflicto, pues pasa de un conflicto entre dos partes (bipartito) a un conflicto de tres partes (triada).

LA MALA FAMA:

El objetivo principal del usuario de esta táctica es evitar que el otro negociador, o negociadores, hagan algo. Esta táctica usa la carga emotiva del lenguaje en un papel fundamental.

EL FRENTE RUSO:

El usuario de esta táctica reconstruirá un par de alternativas en términos excluyentes (si es una opción, no puede ser la otra)

EL ÓPTICO DE BROOKLYN:

Esta táctica consiste en fijar un precio base de venta y después establecer un conjunto de elementos

UNA PROPUESTA CONSTRUCTIVA PARA LA ACTITUD DEL NEGOCIADOR (Mayer):

La propuesta de Mayer gira en torno a 11 principios generales del trabajo de todo aquel que tenga que intervenir en situaciones de conflicto:

1. Ser congruentes con nuestros valores.
2. Tener que otorgar un espacio para la autenticidad de las opiniones.
3. Tratar el tema correcto.
4. Obtener el nivel correcto de profundidad.
5. Involucrar a la gente correcta.
6. Establecer un marco de tiempo apropiado.
7. Permitir el cambio.
8. Atender la dimensión distributiva y la dimensión interactiva del conflicto.
9. Generar un ámbito seguro.
10. Propugnar un optimismo motivado.
11. Asumir el rol de la incertidumbre.

SER CONGRUENTES CON NUESTROS VALORES:

Si nos vemos obligados a violar nuestros valores básicos, sosteniendo y defendiendo cosas en las que no creemos e incluso, realizando acciones que son contrarias a nuestros principios, no podremos ser demasiado efectivos como negociadores.

TENER Y OTORGAR UN ESPACIO PARA LA AUTENTICIDAD DE LAS OPINIONES:

Cuando todos los involucrados en un conflicto encuentran una forma de hablar sobre sus temas y sus necesidades que incluyan sus preocupaciones y reflejen cómo se ven a ellos mismos en relación con el conflicto, entonces es más probable que sean capaces de llevar hacia delante el proceso de búsqueda de una solución.

TRATAR EL TEMA CORRECTO:

Hasta que las partes de un conflicto acuerden una definición común del problema en cuestión, será imposible avanzar hacia un proceso colaborativo de búsqueda de una solución.

OBTENER EL NIVEL CORRECTO DE PROFUNDIDAD:

Todo proceso de negociación tiene dos parámetros de medición: el alcance y la profundidad. El alcance hace referencia a la cantidad de temas que se tratarán y está relacionado con tratar el tema correcto. La profundidad es el nivel al que vamos a llevar la discusión

INVOLUCRAR A LA GENTE CORRECTA:

-Ni son todos los que están, ni están todos los que son- Toda negociación requiere una reflexión acerca de los actores que deben implicarse en la búsqueda de la solución.

ESTABLECER UN MARCO DE TIEMPO APROPIADO:

Tomar una visión a corto plazo del conflicto o de la interacción podría resultar un fracaso al considerar las consecuencias reales de nuestra acción.

PERMITIR EL CAMBIO:

Es importante admitir que en un conflicto, la gente cambia y las relaciones también. Porque si asumimos que nada cambiará, el proceso no tiene sentido.

ATENDER LA DIMENSIÓN DISTRIBUTIVA Y LA DIMENSIÓN INTEGRATIVA DEL CONFLICTO:

Todos los conflictos tienen de forma simultánea, aspectos distributivos e integrativos.

GENERAR UN ÁMBITO SEGURO:

Conseguir un escenario seguro, donde las partes no sientan que por sentarse a negociar, están poniendo juego sus expectativas o reclamos, es un aspecto importante de la actividad negociador.

PROPUGNAR UN OPTIMISMO MOTIVADO:

El negociador debe saber valorar los elementos positivos del proceso de negociación, de manera tal que le sirvan para potenciar las posibilidades del acuerdo.

ASUMIR EL ROL DE LA INCERTIDUMBRE:

Aunque estemos seguros de que tenemos razón, seguros de lo que nos va pasar y de nuestros argumentos, debemos asumir la incertidumbre sobre la solución del conflicto, como una característica en la que se fundamenta nuestra flexibilidad en la mesa de negociación.