

## **¿QUÉ TAL NEGOCIADOR SOY?** (Ejercicio individual)

Este ejercicio se refiere a diferentes características personales que se consideran necesarias para tener éxito en negociación. Le puede ayudar a determinar su potencial como negociador y, al mismo tiempo, señalar las áreas donde precisa mejorar.

Para ello manifieste el grado de acuerdo o desacuerdo que siente con respecto a cada una de las frases que se listan a continuación. Para cada una de ellas, puntúe -dibujando un círculo en el número que elija-, aplicándose la frase a sí mismo. Mientras más cerca del 10 puntúe mayor acuerdo indicará, y cuanto más cerca del 1 puntúe mayor desacuerdo indicará.

<i>total desacuerdo</i>	<i>total acuerdo</i>	
1 2 3 4 5 6 7 8 9 0		Soy sensible a las necesidades de los demás.
1 2 3 4 5 6 7 8 9 0		Tengo una alta tolerancia al conflicto.
1 2 3 4 5 6 7 8 9 0		Cedo con facilidad para resolver los problemas.
1 2 3 4 5 6 7 8 9 0		Tengo una filosofía "gano-ganas" .
1 2 3 4 5 6 7 8 9 0		Estoy dispuesto a investigar hasta el fondo de las cosas.
1 2 3 4 5 6 7 8 9 0		Los conflictos son buenos, porque al final aparecen mejores soluciones para los problemas.
1 2 3 4 5 6 7 8 9 0		La paciencia es una de mis virtudes.
1 2 3 4 5 6 7 8 9 0		Se escuchar a la gente y, de ordinario, comprendo su punto de vista.
1 2 3 4 5 6 7 8 9 0		Veo los conflictos como positivos, por que me hacen analizar cuidadosamente mis ideas.

*total*  
*desacuerdo*      *total*  
*acuerdo*

- 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0      Mi tolerancia al estrés es elevada.
- 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0      El ataque personal y el ridículo me molestan relativamente poco.
- 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0      Puedo identificar con rapidez cual es el fondo de un tema.
- 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0      No me molesta discutir un precio para conseguir un intercambio más favorable.
- 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0      El conflicto forma parte de la vida y me esfuerzo por resolverlo.
- 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0      Los desacuerdos, si se resuelven de forma satisfactoria, fortalecen las relaciones.
- 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0      Las cosas son por definición grises y ambiguas: no hay blancos ni negros absolutos.
- 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0      Suelo tener imaginación para abocar los desacuerdos hacia concordancias satisfactorias.
- 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0      Soy de naturaleza tranquilo y dialogante: raramente me exalto y levanto la voz.
- 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0      Cuando asisto a una reunión, me gusta ir bien informado y planifico mi estrategia.
- 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0      Tengo facilidad para reclamar un derecho, con claridad pero sin brusquedad.

***TOTAL.....***

Es importante que se haya evaluado sinceramente. En caso contrario -si ha maquillado la realidad para mejorar su imagen-, se habrá engañado a sí mismo.

Si alcanzó 160 puntos o más, en principio parece tener todas las características de un buen negociador. Si consiguió entre 120 y 160 puntos, puede que le vaya bien en las negociaciones, pero necesita desarrollar más algunos rasgos: aquellos en los que haya obtenido menor puntuación. Si su evaluación queda por debajo de 120 puntos, aplíquese a fondo para progresar. Y, finalmente, si suma menos de 80 puntos.... quizás sea mejor que al menos temporalmente, se dedique a algo que no implique negociar con asiduidad.

## **¿CUÁL ES MI ESTILO DE NEGOCIACIÓN?**

(Ejercicio individual)

Thomas (1977) ha diseñado un modelo específico sobre estilos personales de negociación. Cada uno de ellos se adapta particularmente a unas determinadas situaciones, por lo que en principio, no se puede afirmar que haya estilos de negociación buenos o malos.

Para identificar el estilo negociador propio, por favor lea y cumplimente el siguiente cuestionario. No hay respuestas acertadas o erróneas. Asigne una puntuación al inicio de cada una de las proposiciones del mismo, de acuerdo a la siguiente escala:

- 1 = nunca**
- 2 = raras veces**
- 3 = con frecuencia**
- 4 = muchas veces**
- 5 = casi siempre**

**Cuando se me suscita un conflicto con otra persona, normalmente hago las siguientes cosas:**

- ..... 1. Evito a la persona.
- ..... 2. Eludo el tema y escojo otro neutral.
- ..... 3. Intento comprender el punto de vista del otro.
- ..... 4. Procuo cambiar el conflicto en una broma.
- ..... 5. Estoy atento a los sentimientos del otro.
- ..... 6. Admito que estaba equivocado, aunque no lo crea así.
- ..... 7. Cedo.
- ..... 8. Pido más de lo que actualmente tengo.
- ..... 9. Uso mi poder para prevenir que el otro alcance su meta.

- .....10. Intento encontrar aquello en lo que concordamos y en lo que discordamos.
- .....11. Procuro llegar a un compromiso.
- .....12. Intento estar de acuerdo con él.
- .....13. Me muevo hacia el problema, resolviéndolo lo mejor que puedo.
- .....14. Llevo al otro a decidir lo que es correcto.
- .....15. Sugiero un camino en el que ambos obtengamos alguna ganancia.
- .....16. Amenazo al otro.
- .....17. Peleo con fuerza hasta donde sea necesario.
- .....18. Intento clarificar cuáles son los objetivos del otro.
- .....19. Me lamento hasta que consigo mi fin.
- .....20. Cedo, pero le hago comprender al otro lo mal que lo estoy pasando.
- .....21. Pido perdón y me disculpo.
- .....22. Propongo algunas cuestiones que pueden ser cambiadas por otras.
- .....23. Procuro conseguir la mejor parte, no importa cómo.
- .....24. Dilato para más adelante la discusión de los temas.
- .....25. Busco una zona intermedia.
- .....26. Evito por todos los medios herir los sentimientos del otro.
- .....27. Manifiesto todo abiertamente.
- .....28. Sacrifico mis intereses con tal de salvar la relación.

- .....29. Propongo dividir a partes iguales la diferencia entre nuestras posiciones.
- .....30. Aporto algunos puntos a cambio de otros.
- .....31. Llevo al otro a tomar responsabilidades en la tarea de encontrar una solución.
- .....32. Intento hacer hincapié en los puntos en que estamos de acuerdo.
- .....33. Procuro conducir al otro al establecimiento de un compromiso.
- .....34. Hago lo posible por convencer a otro con la lógica de mis argumentos.
- .....35. Intento acomodarme a los objetivos del otro.

**Elaboración de la tabla de resultados:**

<b>1. Colaborador</b>	<b>Frase</b>	<b>Puntuación</b>
	3	.....
	5	.....
	10	.....
	13	.....
	18	.....
	27	.....
	32	.....
	<b>TOTAL</b>	.....

<b>2. Buscador de compromiso</b>	<b>Frase</b>	<b>Puntuación</b>
	11	.....
	15	.....
	22	.....
	25	.....
	29	.....
	30	.....
	33	.....
	<b>TOTAL</b>	.....

<b>3. Acomodaticio</b>	<b>Frase</b>	<b>Puntuación</b>
	6	.....
	7	.....
	20	.....
	21	.....
	26	.....
	28	.....
	35	.....
	<b>TOTAL</b>	.....

<b>4. Controlador</b>	<b>Frase</b>	<b>Puntuación</b>
	8	.....
	9	.....
	16	.....
	17	.....
	19	.....
	33	.....
	34	.....
	<b>TOTAL</b>	.....

<b>5. Evasivo</b>	<b>Frase</b>	<b>Puntuación</b>
	1	.....
	2	.....
	4	.....
	12	.....
	14	.....
	24	.....
	31	.....
	<b>TOTAL</b>	.....

De cara a expresar gráficamente su perfil negociador, puede pasar los resultados al siguiente cuadro:

---

0.....5.....10.....15.....20.....25.....30.....35

---

**Colaborador**

---

**Buscador de compromiso**

---

**Acomodaticio**

---

**Controlador**

---

**Evasivo**

---

Nota: El estilo en el que ha conseguido una mayor puntuación, es el que utiliza usted con mayor preferencia.

Normalmente, cada uno de nosotros desarrolla determinado estilo de negociación, por razones particulares que le otorgan sentido. Es importante constatar que ningún estilo en concreto es adecuado para todas las situaciones. Lo correcto es cambiar de estilo según lo demande el tema, la situación y las personas implicadas en el proceso. Los negociadores profesionales propician un estilo colaborador, pero están preparados para la confrontación.

Según Thomas, interesa **identificar las situaciones en que cada estilo permite conseguir mejores resultados**. Sugiere que:

- **Colaborar** es lo mejor cuando 1) el objetivo es integrar distintos puntos de vista, 2) se necesita apoyo para que la solución funcione, 3) se pretende mantener la relación personal.
- **Buscar el compromiso** es lo mejor cuando 1) el tema es importante pero no se quiere aparecer como controlador, 2) la relación es importante pero no tanto como para ceder (o acomodarse), 3) se necesita conseguir objetivos parciales dentro de un tema complejo, 4) se necesita una solución rápida por la presión del tiempo, 5) resulta la única alternativa.
- **Acomodarse** (a veces significa ceder) es lo mejor cuando 1) uno se da cuenta que está equivocado, 2) se pretende aparecer como razonable, 3) interesa acumular "créditos" para futuras negociaciones, 4) se está en posición débil y se quiere minimizar la pérdida, 5) la armonía y la estabilidad son más importantes que la posible ganancia.
- **Controlar** es lo mejor cuando 1) resulta vital una acción decisiva (emergencia), 2) se está seguro de que se tiene razón, 3) se requiere una acción impopular por la importancia del asunto, 4) la otra parte podría sacar ventaja de la conducta cooperativa.
- **Evitar** es lo mejor cuando 1) el tema no es importante, 2) no existe oportunidades para alcanzar lo que se desea, 3) los daños posibles superan a los beneficios posibles, 4) el otro necesita enfriarse y recuperar su perspectiva, 5) se necesita ganar tiempo para conseguir más información.