

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES



“LA COMPETENCIA COMUNICATIVA DEL PERSONAL DE LA
INDUSTRIA MAQUILADORA DE ENSENADA, B.C., PARA LA
NEGOCIACIÓN EN EL IDIOMA INGLÉS”

TESIS
QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA
ALEJANDRA LAZALDE MACIEL

DIRECTOR DE TESIS
DRA. ANA LUCÍA JIMÉNEZ PÉREZ

ENSENADA, B.C.

ABRIL 2020

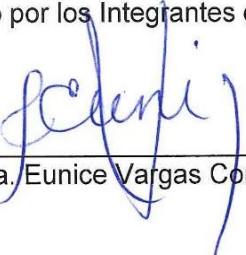
CONSTANCIA DE APROBACIÓN

Director de la Tesis:


Dra. Ana Lucía Jiménez Pérez

Aprobado por los Integrantes del Sínodo:

1.-


Dra. Eunice Vargas Contreras

2.-


Dra. Virginia Guadalupe López Torres

Ensenada, Baja California, a 17 de marzo del 2020.

Oswaldo, eres parte de este logro. Tu amor, paciencia y apoyo me ayudaron a no rendirme y llegar hasta aquí. Te lo agradezco infinitamente.

Mis triunfos siempre serán los tuyos.

Con amor, Alejandra.

AGRADECIMIENTOS

A *Dios*, por haberme permitido llegar al final de la meta y poner en mi camino a todas esas personas que lo hicieron posible.

A *César Oswaldo Cota*, por amarme siempre, aconsejarme, apoyarme e impulsarme a ser una mejor persona y culminar este capítulo en mi vida llamado maestría. A pesar de las dificultades, siempre estuviste al pie del cañón para levantarme cuando sentía que no podía dar un paso más. Las palabras no me alcanzarían para expresarte mi agradecimiento. Por eso y muchas cosas más, te amo.

A mi directora de tesis, *Dra. Ana Lucía Jiménez*, gracias por haber creído en mí, por su apoyo, tiempo y dedicación a esta tesis. Sin duda, cada tutoría fue un aprendizaje para mí y con su ayuda, pude superar los retos que se presentaron en el camino y finalizar la maestría. ¡Muchísimas gracias!

A mis padres, por haberme apoyado en la medida que pudieron durante la maestría para que pudiera llegar al final. Gracias por su esfuerzo, porque sé que también no fue fácil para ustedes. A pesar de que a veces es difícil aceptar los sacrificios que implica la maestría, sé que ustedes solo se preocupan por mi bienestar. Gracias por todo, jamás dejaré de quererlos.

A mis amigas y compañeras de maestría, *Verónica Rangel* y *Marisol Guerrero*. Vero, gracias por escucharme siempre, por tus palabras de aliento, pláticas, risas, llanto y apoyo que hicieron más llevadera la maestría. Marisol, gracias por tus consejos, por tu ayuda, por ser un ejemplo y motivarme. ¡Sí se pudo chicas, las quiero!

A mis demás amigos y familiares, por darme palabras de aliento y motivarme a seguir adelante a pesar de las dificultades para cumplir la meta que me propuse. ¡Gracias a todos!

A mis profesores de licenciatura y maestría, principalmente a mis sinodales, la *Dra. Eunice Vargas* y la *Dra. Virginia López*, por sus observaciones y comentarios a lo largo de la maestría, los cuales ayudaron a enriquecer mi trabajo; al *Dr. Ramón Galván*, por motivarme a ingresar a la maestría; a mis profesoras de licenciatura, la *Mtra. Marcela Padilla* y la *Mtra. María Henar de Domingo*, por sus enseñanzas en la licenciatura, y años después, por sus observaciones y comentarios que ayudaron a la elaboración de mi tesis de maestría.

A mi amiga y colega, *Nancy Solorio*; a mis observadores, mi amigo y colega *Anuar Bueno* y *Oswaldo Cota*; a mis confederados, *David Brimhall* y *Mike Williams*; y a los empleados de la industria maquiladora de Ensenada que participaron en este estudio. Gracias a todos por tiempo y disposición en participar en mi proyecto de investigación, ya que su contribución me permitió llevarlo a cabo y finalizarlo.

Por último, gracias a todas las personas que estuvieron presentes durante estos dos años de maestría. Gracias a quienes me apoyaron emocionalmente, económicamente o con sus enseñanzas, a los que dispusieron de su tiempo y contribuyeron a la elaboración de mi tesis, a quienes me vieron derramar lágrimas y me brindaron palabras de aliento, a todos los que reconocieron mi esfuerzo y a quienes pudieron sacarme una sonrisa en el tiempo malo. Si bien, muchas veces estuve a punto de desistir, fue gracias a todos ustedes que el día de hoy puedo decir ¡lo logré!

Resumen

La globalización, la expansión del mercado, las relaciones comerciales y las negociaciones interculturales han creado la necesidad de tener un idioma en común que permita la comunicación efectiva entre los países. Baja California es el estado con el mayor número de empresas maquiladoras y de exportación de México, sin embargo, presenta un bajo dominio del idioma inglés al igual que los demás estados fronterizos. El objetivo del estudio es analizar la competencia comunicativa del personal de la industria maquiladora de Ensenada, B.C. para la negociación en el idioma inglés. El estudio empleó un diseño observacional nomotético, puntual y multidimensional, para analizar los tipos de negociación y los tipos culturales del personal en dos fases: en la primera fase una situación simulada de negociación en el idioma inglés, y en la segunda fase una tarea de desempeño en el idioma inglés para evaluar la competencia gramatical, pragmática y sociolingüística. Los participantes fueron 11 empleados de la industria maquiladora, en cuyos puestos se realizan negociaciones y/o interacciones en el idioma inglés. Los resultados muestran una tendencia hacia la negociación distributiva en la dimensión normas en la negociación y la dimensión identidad individualista y colectivista. Los participantes presentaron dificultades en la competencia gramatical y un mejor desempeño en la competencia pragmática. Es necesario que el personal de industria maquiladora de Ensenada mejore en la competencia comunicativa del idioma inglés para llevar a cabo negociaciones efectivas y aumentar la competitividad del sector a nivel global.

Abstract

Globalization, market expansion, trade relations and intercultural negotiation have created the need to have a common language allowing effective communication between countries. The state of Baja California has the largest amount of manufacturing and export companies in Mexico; however, it has low English proficiency as well as the Mexican border states. The study analyzes the communicative competence in the English language to negotiate on employees in the manufacturing sector in Ensenada, B.C. The observational design in this study used a nomothetic, punctual, and multidimensional approach to analyze types of negotiation and types of culture on employees in the manufacturing sector in two phases. Phase one consisted in a simulated negotiation in the English language, and phase two constituted a performance task to assess grammatical competence, pragmatic competence, and sociolinguistic competence in the English language. Participants were 11 employees in the manufacturing sector, whose positions require negotiating and interacting in the English language. Findings show a trend towards distributive bargaining in two dimensions: negotiation rules, and individual and collective identity. Participants presented difficulty in grammatical competence, but they had better performance in pragmatic competence. Employees in the manufacturing sector in Ensenada need to improve the communicative competence in the English language in order to negotiate in an effective way and increase the competitiveness in the manufacturing sector at the global level.

Tabla de contenido

| | |
|--|----|
| Introducción..... | 11 |
| Capítulo I. Marco Teórico | 17 |
| 1.1 Panorama del dominio del idioma inglés a nivel internacional y nacional..... | 17 |
| 1.2 Negociación | 20 |
| 1.3 Elementos culturales en la negociación | 25 |
| 1.4 Competencia comunicativa..... | 32 |
| 1.4.1 Definición de la competencia comunicativa. | 32 |
| 1.4.2 Modelos teóricos de la competencia comunicativa..... | 34 |
| Capítulo II Método | 41 |
| 2.1 Participantes..... | 42 |
| 2.2 Escenario..... | 42 |
| 2.3 Diseño metodológico | 43 |
| 2.4 Materiales e instrumentos | 44 |
| 2.5 Procedimiento | 46 |
| Capítulo 3: Resultados y Análisis..... | 49 |
| 3.1 Características de los participantes | 51 |
| 3.2 Resultados de la fase I. Tipos culturales en la negociación | 53 |
| 3.3 Resultados de la fase II. Competencia comunicativa en el idioma inglés | 60 |
| Capítulo 4: Discusión y conclusiones..... | 64 |
| Referencias | 70 |
| Apéndices | 81 |

Lista de Tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1 Niveles de competencia del Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas..... | 16 |
| Tabla 2 Estilos en la negociación..... | 21 |
| Tabla 3 Modelo cultural basado en siete dimensiones según Trompenaars y Hampden-Turner (1997) | 27 |
| Tabla 4 Uso de las dimensiones culturales en un proceso de negociación según Cabeza et al. (2015) | 30 |
| Tabla 5 Plan de análisis de la investigación..... | 49 |
| Tabla 6 Datos de los sujetos de análisis de la investigación..... | 51 |
| Tabla 7 Frecuencias totales de ocurrencia por categoría más destacada..... | 56 |
| Tabla 8 Probabilidad incondicionada por dimensión por sujeto..... | 58 |
| Tabla 9 Probabilidad incondicionada de la dimensión identidad individualista y colectivista por tipo de negociación por sujeto..... | 58 |
| Tasa de ocurrencia por dimensión en la sesión..... | 59 |

Lista de Tablas en Apéndice B

| | |
|--|----|
| Tabla B1 Operacionalización de la variable dependiente negociación | 88 |
| Tabla B2 Operacionalización de la variable independiente competencia comunicativa..... | 89 |
| Tabla B3 Operacionalización de la variable independiente tipos de cultural | 90 |

Lista de Figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1. Evolución cronológica de la competencia comunicativa | 35 |
| Figura 2. Representación esquemática del modelo de la competencia comunicativa de Celce-Murcia et al. (1995) | 37 |
| Figura 3. Modelo de Bachman (1990) | 38 |
| Figura 4. Modelo de la habilidad comunicativa del lenguaje | 39 |
| Figura 5. Frecuencias totales de ocurrencia de las categorías por sujeto | 54 |
| Figura 6. Error estándar de las frecuencias totales de ocurrencia de las categorías por sujeto | 55 |
| Figura 7. Probabilidad incondicionada por dimensión considerando el total de los participantes | 57 |
| Figura 8. Porcentajes por dimensión por sujeto con base en los aciertos obtenidos en la tarea de desempeño de la competencia comunicativa en el idioma inglés aplicada a los sujetos | 60 |
| Figura 9. Promedio de los porcentajes por dimensión con base en los aciertos obtenidos en la tarea de desempeño de la competencia comunicativa en el idioma inglés aplicada a los sujetos | 62 |

Introducción

La globalización, la expansión del mercado, las relaciones comerciales e interculturales, así como las negociaciones interculturales, son algunos factores que han creado la necesidad de tener un idioma en común que permita la comunicación efectiva entre los países y disminuya las dificultades idiomáticas. El idioma inglés se ha convertido en la lengua franca o vehicular en los ámbitos laboral, profesional y académico a nivel mundial en las últimas dos décadas (Evans, 2013).

El dominio de un idioma debe ir más allá del conocimiento puramente gramatical; no es suficiente solo conocer el conjunto de reglas gramaticales de un idioma para comunicarse si se desconocen los aspectos culturales del mismo, sobre todo en el contexto globalizado en el que se vive en la actualidad. Es en este punto donde surge la necesidad de lograr una comunicación efectiva a través de la competencia comunicativa del idioma inglés, lo que demanda integrar los conocimientos gramaticales y socioculturales de la lengua.

En el ámbito de los negocios la comunicación efectiva es de suma importancia, principalmente cuando se realizan negociaciones interculturales para entablar relaciones comerciales, por lo que estar conscientes de las diferencias culturales provee mejores oportunidades laborales (Momir, Petroman, Constantin, Mirea & Marin, 2015).

De acuerdo con Dinkevych, Wilken, Aykac, Jacob y Prime (2016) la cultura afecta significativamente la elección de estrategias de negociación, las cuales pueden generar conflicto en las negociaciones interculturales. Por lo tanto, para llevar a cabo negociaciones efectivas en el idioma inglés y establecer relaciones comerciales con otros países, es necesario contar con la competencia comunicativa del idioma, así como conocer los

aspectos culturales, políticos y sociales del país con quien se busca entablar una relación comercial.

Los principales socios comerciales angloparlantes de México son Estados Unidos, Canadá y la Unión Europea, de los cuales Estados Unidos y Canadá conforman el 83% de las exportaciones del país (SAGARPA, 2017). Lo anterior muestra que existe una fuerte relación comercial entre México y países angloparlantes, principalmente con los Estados Unidos, por lo que los profesionistas en México encargados de las negociaciones y/o interacciones en el idioma inglés con dichos países requieren de un buen desempeño de la competencia comunicativa del idioma.

De acuerdo con el índice de dominio del idioma inglés *EF English Proficiency Index* (EF EPI, por sus siglas en inglés), México presenta un bajo dominio del idioma inglés, posicionándose en el lugar número 57 de 88 países y regiones a nivel mundial. Las bandas de dominio del idioma inglés establecidas por el índice de acuerdo con los puntajes obtenidos en la prueba estándar de inglés de EF (EF SET, por sus siglas en inglés), señalan el bajo desempeño de México (EF EPI, 2018).

La infografía de México del EF EPI del 2018 señala que el estado de Baja California y la franja fronteriza presentaron un dominio bajo del idioma inglés, donde el estado obtuvo una puntuación de 49.01. El resto de los estados del país presentaron un dominio bajo y muy bajo, superados por Ciudad de México (53.11 puntos) y Jalisco (53.19), cuyas regiones alcanzaron un nivel medio de acuerdo con la banda de dominio del idioma inglés del EF EPI (EF EPI, 2018).

Por otro lado, la industria maquiladora en México es un sector que tiene participación a nivel mundial, a través de las empresas adscritas al programa IMMEX (Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación), las cuales se ubican en su mayoría en la frontera con los Estados Unidos, su principal socio comercial. El Gobierno Federal ha impulsado programas para que las empresas mexicanas estén al nivel de sus competidores y logren el posicionamiento en el mercado internacional (Secretaría de Economía, 2015).

El estado de Baja California concentra el mayor número de empresas adscritas al IMMEX en México, con un total de 938 establecimientos superando a estados como Nuevo León, Chihuahua y Coahuila, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2018; Martínez, 2018). El decreto de estímulos fiscales región fronteriza norte del Diario Oficial de la Federación (2018) señala que la ciudad de Ensenada, Baja California, forma parte de la zona fronteriza, donde se concentran un total de 85 establecimientos adscritos al IMMEX (INEGI, 2018). Sin embargo, esta región presenta un bajo dominio del idioma inglés poniéndola en desventaja en las negociaciones interculturales pese a su ubicación en frontera y la cercanía que tiene con los Estados Unidos, el principal socio comercial de México, y que el estado de Baja California es donde se establecen el mayor número de maquiladoras del país.

Hasta el momento, no existen suficientes investigaciones nacionales y regionales que analicen la competencia comunicativa y sus elementos en el idioma inglés del personal de la industria maquiladora, y de igual manera, no existen suficientes estudios que analicen y caractericen los tipos culturales mostrados por el personal de la industria maquiladora en las negociaciones en el idioma inglés en México. Asimismo, no existen suficientes

metodologías que permitan analizar la competencia comunicativa en el idioma inglés del personal de la industria maquiladora en México, así como instrumentos que analicen y caractericen los tipos culturales mostrados por el personal de la industria maquiladora en las negociaciones en el idioma inglés, lo cual puede contribuir a mejorar los procesos de negociación. Por lo tanto, el objetivo general de la investigación es analizar la competencia comunicativa del personal de la industria maquiladora de Ensenada, B.C. para la negociación en el idioma inglés. A partir de aquí se desprenden los objetivos específicos de la investigación:

1. Diseñar una situación simulada y una herramienta para evaluar el desempeño del personal de la industria maquiladora de Ensenada para la negociación en el idioma inglés.

2. Analizar y caracterizar los tipos de negociación mostrados por el personal de la industria maquiladora de Ensenada, B.C. a través de una situación simulada en el idioma inglés.

3. Analizar y caracterizar los tipos culturales mostrados por el personal de la industria maquiladora de Ensenada, B.C. para la negociación en el idioma inglés.

4. Analizar los elementos de la competencia gramatical, competencia pragmática y competencia sociolingüística en el idioma inglés del personal de la industria maquiladora de Ensenada, B.C.

Las preguntas de investigación de donde se derivan los objetivos de la investigación son las siguientes:

1. ¿Qué instrumentos y herramientas se utilizan para evaluar el desempeño del personal de la industria maquiladora de Ensenada, B.C. para la negociación en el idioma inglés?

2. ¿Cuáles son los tipos de negociación mostrados por el personal la industria maquiladora de Ensenada, B.C. en el idioma inglés?

3. ¿Cuáles son los tipos culturales mostrados por el personal la industria maquiladora de Ensenada, B.C. para la negociación en el idioma inglés?

4. ¿Cuáles son los elementos de la competencia gramatical, competencia pragmática y competencia sociolingüística en el idioma inglés del personal de la industria maquiladora de Ensenada, B.C.?

Debido a la expansión del mercado global y Estados Unidos liderando el mayor número de las exportaciones mexicanas, es necesario que las maquiladoras en México, principalmente aquellas que se encuentran en la zona fronteriza cuenten con el personal capacitado para negociar de manera efectiva en el idioma inglés siendo conscientes de los tipos culturales presentes en la negociación.

Dado que no existe suficiente evidencia teórica y empírica, así como de metodologías que permitan analizar la competencia comunicativa y los tipos culturales para la negociación en el idioma inglés del personal de la industria maquiladora en México, surge esta investigación con el fin de estudiar el fenómeno y generar conocimiento que sea de utilidad para el sector industrial. Los hallazgos beneficiarán a la industria maquiladora para que el personal encargado de negociar y/o interactuar en el idioma inglés pueda

desempeñarse de manera efectiva, y así incrementar la competitividad no solo del personal, sino de este sector.

Asimismo, la presente investigación permitirá la formación de vínculos entre las empresas de la industria maquiladora y las instituciones educativas, las cuales den lugar a futuras líneas de investigación con el fin de analizar y establecer patrones de conducta del personal de la industria maquiladora en las negociaciones y/o interacciones en el idioma inglés. Esto beneficia tanto al sector industrial como al académico debido a que no se cuenta con suficiente conocimiento al respecto sobre los procesos de negociación en el idioma inglés en la industria maquiladora en México.

La importancia de la mejora de la competencia comunicativa en el idioma inglés en los procesos de negociación y/o interacciones en dicho idioma no solo en la industria maquiladora, sino en el sector empresarial en México radica en la expansión del mercado más allá de las fronteras nacionales sobrepasando la barrera del idioma. La internacionalización en los negocios trae consigo los siguientes beneficios: crecimiento económico, inversión extranjera directa, impulso al desarrollo y transferencia de tecnología, fomento a la cooperación internacional, la mejora y aumento del prestigio de las organizaciones que comienzan a operar en el mercado internacional frente a los clientes, atrae proveedores, consumidores extranjeros y diversas tendencias de consumo (González, 2000; Otero, 2008).

Capítulo I. Marco Teórico

1.1 Panorama del dominio del idioma inglés a nivel internacional y nacional

El nivel de dominio de un idioma se basa en el Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas (MCERL) (CEFR, por sus siglas en inglés), el cual es un estándar a nivel mundial conformado por seis niveles de dominio de un idioma (A1, A2, B1, B2, C1, C2), los cuales le permiten al individuo conocer en qué nivel se encuentra conforme a su avance. El MCER es una base común empleada para la elaboración de programas de lenguas, orientaciones curriculares, exámenes, manuales, etc., y mide el nivel de comprensión y expresión oral y escrita en una lengua. En la tabla 1 se incluyen las descripciones de cada uno de los niveles de dominio.

Tabla 1

Niveles de competencia del Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas

| Nivel y perfil | Destrezas |
|-------------------------------|---|
| A1 y A2 Usuario básico | El individuo es capaz de comprender frases, hacer intercambios sencillos de información y saber comunicarse de manera muy simple y básica a la hora de realizar una actividad. |
| B1 y B2 Usuario independiente | El individuo puede comprender las ideas principales de textos, describir brevemente experiencias y acontecimientos, producir textos sencillos y coherentes, y comunicarse con hablantes nativos con suficiente fluidez. |
| C1 y C2 Usuario competente | El individuo es capaz de comprender prácticamente todo lo que escucha y lee, producir textos estructurados y expresarse con gran fluidez y grado de precisión. |

Nota: Adaptado de “Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas”, 2002.

El *EF English Proficiency Index* (EF EPI), de la empresa *Education First*, es un índice que evalúa el dominio del idioma inglés de 88 países a nivel mundial y establece una banda de dominio del idioma de acuerdo con las puntuaciones obtenidas por sus

participantes en la prueba estándar de inglés de EF (EF SET, por sus siglas en inglés) (EF EPI, 2018).

La prueba EF SET se apega a los criterios del Marco Común Europeo, por lo que los niveles de la banda de dominio del EF EPI corresponden a los siguientes niveles del MCER: *Muy Alto* (C1), *Alto* (B2), *Moderado* (B1), *Bajo* (A2) y *Muy Bajo* (A1). Las puntuaciones del EF SET equivalentes a los niveles establecidos por el MCER son las siguientes: A1 - *Beginner* (1-30 puntos), A2 – *Elementary* (31-40 puntos), B1 - *Intermediate* (41-50 puntos), B2 - *Upper intermediate* (51-60 puntos) C1 - *Advanced* (61-70 puntos), C2 – *Proficient* (71-100 puntos) (EF EPI, 2018).

El nivel de un idioma difiere de lo que es la competencia comunicativa. Si bien, el dominio de un idioma está regulado por niveles que indican dónde se posiciona un sujeto dentro de los estándares, no demuestra si el sujeto verdaderamente es capaz de llevar ese conocimiento a un determinado contexto o situación comunicativa donde los elementos culturales que rodean el idioma juegan un papel importante, y que el desconocimiento de los mismos puede llevar a una comunicación intercultural inefectiva (Fernández-Souto et al., 2015).

De acuerdo con los datos más recientes del EF EPI del 2018, el puntaje promedio a nivel mundial fue de 53.34, equivalente a un nivel moderado o intermedio, mostrando un aumento en relación al índice del año 2017, cuyo puntaje promedio mundial fue de 53.18. Europa registró el mayor promedio en el índice de dominio del idioma inglés del año 2018, con un puntaje de 56.64, posicionándose con un dominio moderado del idioma inglés. Medio Oriente fue la región que obtuvo el menor puntaje promedio, cuya puntuación fue de 46.02, situándose con un dominio bajo del idioma inglés. La región de América Latina

registró un promedio 50.33, mostrando un descenso en el dominio del idioma inglés en comparación con las cifras del índice del 2017, cuyo puntaje fue de 51.47, posicionándose con un dominio bajo del idioma inglés (EF EPI, 2018; EF EPI, 2017).

El índice de nivel de inglés EF para empresas (EF EPI-c, por sus siglas en inglés) evalúa la competencia del idioma inglés en 510,000 trabajadores de 2078 empresas de 11 industrias en 40 países. De acuerdo con los datos más recientes del EF EPI-c (2016), el 40% de los participantes laboran en Europa, 29% en Asia, 23% en Latinoamérica y el 8% en Medio Oriente. La región de América Latina ocupa seis de las 10 últimas posiciones en el EF EPI-c, presentando un dominio bajo del idioma inglés, donde México obtuvo una puntuación de 50.12, situándose en la banda de dominio bajo del idioma inglés.

Los resultados arrojaron que la industria de la asesoría y servicios profesionales, y la ingeniería encabezan las puntuaciones más altas de dominio del idioma inglés; el sector industrial y las telecomunicaciones presentaron un dominio bajo; la educación, el sector público y la logística registraron un dominio muy bajo. Cabe mencionar que una limitante EF EPI-c es que no presenta el total de empleados evaluados de cada industria, sino que únicamente se muestran los niveles de dominio del idioma inglés por sector empresarial mediante la banda de dominio del idioma del índice (EF EPI-c, 2016).

El EF EPI del 2018 indicó que México ocupó el lugar número 57 de 88 países y regiones a nivel mundial, presentando un dominio bajo del idioma inglés con una puntuación de 49.76, registrando un descenso de 1.81 puntos comparado con las cifras del índice del 2017. En el EF EPI del 2017, México se posicionó en el número 44 de 80 países, con una puntuación de 57.57, y de igual manera presentó un dominio bajo del idioma inglés (EF EPI, 2018; EF EPI, 2017).

La infografía de México del EF EPI 2018 en el sitio web de *Education First* señala que el estado de Baja California obtuvo una puntuación de 49.01, posicionándose con un dominio bajo del idioma inglés. Las regiones de Ciudad de México (53.11 puntos) y Jalisco (53.19) alcanzaron las primeras posiciones con un nivel moderado de dominio del idioma inglés, mientras que los estados de Hidalgo, Zacatecas y Guerrero obtuvieron los últimos lugares con un nivel muy bajo de dominio del idioma inglés (EF EPI, 2018).

1.2 Negociación

En los últimos 50 años, la negociación ha sido un área importante en la investigación de la gestión y el comportamiento organizacional a nivel mundial (Brett, 2000; Brett & Thompson, 2016; Dinkevych, Wilken, Aykac, Jacob & Prime, 2016; Walton & McKersie, 1991; Weingart, Thompson, Bazerman & Carroll, 1990). La literatura señala que la negociación es una forma de interacción social (Brett, 2000) y un mecanismo para la resolución de conflictos entre dos entidades sociales (McKersie, Perry & Walton, 1965).

La negociación es el proceso en el cual dos o tres partes tratan de resolver objetivos incompatibles (Carnevale & Pruitt, 1992). Bartak (2009) define la negociación como el conjunto de técnicas que pueden ser enseñadas y determinan un proceso que tiene como fin el logro de un acuerdo ante un conflicto o disputa. Rojas y Arapé (2001) señalan que la negociación es un proceso de intercambio entre partes, o un proceso para llegar a la resolución de un conflicto; es un fenómeno social, presente en las interacciones humanas. Santoyo y Vázquez (2001) mencionan que el interés fundamental del estudio de la negociación es su generalidad en diversos contextos donde se realizan intercambios sociales.

De acuerdo con Brett y Thompson (2016), en toda negociación intervienen tres factores: los intereses y prioridades de los negociadores, estrategias de negociación e interacciones sociales, y resultados. La literatura señala que existen dos tipos de negociación: la estrategia integrativa (ganar-ganar) y la estrategia distributiva (ganar-perder) (Brett, 2000; Brett & Thompson, 2016; Walton & McKersie, 1965; Weingart et al., 1990).

La estrategia distributiva es aquélla que se relaciona con el comportamiento de los negociadores al enfocarse en reclamar el mayor valor para sí mismos como sea posible. La estrategia distributiva consiste en influir en la contraparte mediante amenazas o recursos emocionales. Por otro lado, la estrategia integrativa o integradora radica en compartir la información sobre intereses y prioridades para generar altas ganancias en conjunto. La estrategia integradora se refiere al comportamiento de los negociadores con un enfoque de crear y reclamar valor (Brett & Thompson, 2016).

En los dos tipos de estrategias de negociación interviene fuertemente la parte cultural, ya que algunas culturas tienden inclinarse más hacia una estrategia de negociación que a otra dependiendo a la cultura a la que pertenezcan. De acuerdo con Trujillo y Gabaldón (2008) existen ciertos estilos de negociación presentes en las estrategias de negociación distributiva e integrativa (Ver tabla 2).

Tabla 2

Estilos en la negociación

| Estilo | Definición |
|---|---|
| Competitivo o agresivo (ganar / perder) | Se interesa por alcanzar sus propios objetivos. Su interés por la contraparte es mínimo. Toma en cuenta únicamente sus expectativas. Busca ganar la mayor cantidad en el reparto durante negociación. Emplea todos los recursos que se tienen disponibles para ganar pasando por encima de los intereses de la contraparte. |
| Acomodativo o servil (perder / ganar) | Busca mantener la relación con la contraparte incluso sacrificando sus propios objetivos e intereses. Su prioridad es mantener la relación con la contraparte por encima de cualquier resultado en la negociación. Cede y se acomoda a las necesidades de la contraparte. |
| Evitativo (perder / perder) | El interés por los objetivos de contraparte es nulo. Se da ante una situación de amenaza o desacuerdo total con la contraparte. Se emplea este estilo de negociación cuando ambas partes tienen más que perder que ganar, por lo que la negociación se pierde en las dos posiciones. |
| Asertivo o distributivo (compromiso) | Busca el compromiso en ambas partes con el fin de que dañe lo menos posible la relación, sin embargo, no satisface los objetivos de ninguna de las partes. En este estilo de negociación se llega a un compromiso entre ambas partes, de tal modo que reciben un reparto más o menos justo y de acuerdo con los criterios que se establezcan durante el proceso. Se presenta cuando las negociaciones demasiado difíciles o existe muy poco margen de tiempo para negociar. |
| Colaborativo o de integración (ganar/ganar) | Busca que ambas partes ganen y cumplan sus objetivos, así como mantener una buena relación. Ambas partes se benefician con el reparto en la negociación. Toma en cuenta los intereses y expectativas de la contraparte para llegar a un acuerdo en común. Busca la resolución pacífica del conflicto. Se presenta cuando ambas partes se necesitan mutuamente para cumplir sus propios objetivos. En ocasiones tienen los mismos, clientes, proveedores, etc. |

Nota: Adaptado de “*Negociación, comunicación y cortesía verbal: Teoría y técnicas*”, de R. Trujillo & J. Gabaldón, 2008.

Para la evaluación de estos tipos de negociación, la literatura señala el uso de simulaciones, las cuales permiten identificar las conductas, estrategias y estilos presentes en las negociaciones. En una investigación Dinkevych et al. (2016) analizaron tres estudios

donde se llevaron a cabo situaciones simuladas de negociación a través de simuladores web, en las cuales se negoció la compra de maquinaria en el sector manufacturero entre los países Francia (cultura más colectivista) y Alemania (cultura menos colectivista). En los tres estudios se utilizaron sistema de códigos para identificar las estrategias integrativas y distributivas en la negociación.

Los participantes de los tres estudios se conformaron por estudiantes de posgrado y algunos maestros de administración de empresas, a quienes se les proporcionó el protocolo de la situación simulada y la información necesaria para llevar a cabo las simulaciones. El primer estudio de Wilken, Jacob y Prime (2013) se conformó por 217 participantes, en el cual negociaron un grupo de compradores y un vendedor. En el segundo estudio de Aykac, Wilken, Jacob y Prime (2016) se conformó por 61 participantes, en la situación simulada negociaron un grupo de compradores y un vendedor. El tercer estudio de Dinkevych et al. (2016) se conformó por 42 participantes, en el cual negociaron un solo comprador y un vendedor.

Los resultados mostraron en las situaciones simuladas de los primeros dos estudios, que el negociador que enfrentó al grupo de negociadores, se adaptó a las estrategias de la cultura de su contraparte (grupo de negociadores), siendo evidente el impacto social de un grupo frente a un solo negociador. Para el grupo de negociadores, la adaptación cultural de su contraparte es benéfica, ya que implica un mayor uso de estrategias integrativas en la negociación. Al interactuar negociadores individuales con antecedentes culturales distintos a los de un grupo de negociadores como contraparte, el grupo afecta las estrategias de negociación de ambas partes. Los integrantes del equipo más colectivistas son más cooperativos en las negociaciones, mientras que los miembros del equipo menos

colectivistas se dirigen en una dirección distributiva. Por otro lado, en el tercer estudio donde negociaron un solo comprador y un solo vendedor, no se mostró ninguna adaptación cultural (Dinkevych et al., 2016).

Yao (2017) en una investigación de la comunicación comercial intercultural en China, propuso un modelo sobre la competencia comunicativa en los negocios interculturales (IBCC, por sus siglas en inglés), la cual aborda dos perspectivas: la cultural y el lenguaje. En el estudio participaron 248 profesionistas de los negocios, quienes requieren hacer uso del idioma inglés en sus puestos de trabajo. La recopilación de datos se realizó a través de una entrevista semiestructurada y un cuestionario enfocado en la evaluación de la habilidad de las competencias del idioma inglés (Bachman, 1989).

Los resultados mostraron que existe una relación significativa entre la competencia comunicativa intercultural en los negocios y variables relacionadas con la cultura y competencias lingüísticas. El autor señala que la comunicación comercial intercultural entre China y el resto del mundo se ha extendido, y que el uso del idioma inglés en el trabajo va en aumento, sin embargo, al igual que en México, son escasas en China las investigaciones empíricas del idioma inglés como lengua franca en el ámbito empresarial.

Por su parte, en una investigación Groves, Feyerherm y Gu (2015) midieron el impacto de la inteligencia cultural (CQ, por sus siglas en inglés) en las negociaciones interculturales, y se realizaron situaciones simuladas de negociación. La inteligencia cultural es la capacidad de una persona para adaptarse exitosamente a nuevos entornos culturales, es decir, a entornos desconocidos que se le atribuyen al contexto cultural (Earley, Ang & Tan, 2006). Groves et al. (2015) mencionan que la inteligencia cultural no

solo es el conocimiento cultural y la flexibilidad en el comportamiento, sino la habilidad para razonar y actuar en entornos culturalmente diversos.

En las situaciones simuladas de negociación del estudio participaron 113 estudiantes de la maestría en administración de una universidad estadounidense, las cuales fueron video grabadas con el fin de analizar las diferencias culturales clave tanto en la negociación integrativa como en la distributiva. Posteriormente los datos fueron analizados por tres observadores previamente entrenados en el uso de estrategias en la negociación, y los datos se evaluaron a través del método de consenso. Los resultados señalaron que la inteligencia cultural está fuertemente asociada a los resultados en las negociaciones, y que los negociadores con alta inteligencia intercultural se adaptan a la cultura de la contraparte fácilmente.

La literatura señala que existen métodos para la obtención de códigos o categorías de conductas a través de la observación, las cuales pertenecen a las estrategias o tipos de negociación (Alexander, Newell, Robbins & Turner, 1995; Alexander, Schul & Babakus, 1991). Sin embargo, no existen metodologías adaptadas al contexto latinoamericano, mucho menos en México, que permitan analizar los elementos culturales de la negociación en el idioma inglés en el personal de la industria maquiladora de la región.

1.3 Elementos culturales en la negociación

La multiculturalidad, el mundo globalizado de la actualidad y los avances tecnológicos orillan a que los individuos sean capaces de comunicarse en otro idioma con el fin de establecer relaciones interculturales y lazos comerciales con otros países. Caputo, Ayoko y Amoo (2018) exponen que los entornos corporativos internacionales de hoy exigen que los empleados sean culturalmente inteligentes para que sean eficientes. Las

organizaciones son cada vez más multiculturales en su composición y globales en su alcance, por lo que es de suma importancia conocer los aspectos culturales de la contraparte con quien se busca establecer una relación comercial.

La cultura está compuesta por una serie de creencias, técnicas, instituciones e instrumentos que caracterizan a los grupos humanos (Fernández-Souto, Vázquez & Blanco, 2015). Momir, Petroman, Constantin, Mirea y Marin (2015) definen la cultura como una forma de vida para un grupo de personas, aprendida por cada individuo a través de una variedad de experiencias en su vida. La cultura es un modo en que se explican las variaciones individuales o grupales, las cuales involucran comportamiento y su significado real.

Algunas culturas pueden adaptarse a la de su contraparte con mayor facilidad que otras, sin embargo, la cultura afecta significativamente la elección de estrategias de negociación y dichas estrategias pueden generar conflicto en las negociaciones interculturales, por lo que una solución es que los negociadores se adapten en cierta medida a la cultura de la contraparte para llegar a la solución de dichos conflictos (Dinkevych, Wilken, Aykac, Jacob, & Prime, 2016).

Fernández-Souto, Vázquez y Blanco (2015) mencionan que cuando un hombre de negocios se aventura a negociar frente a frente con la contraparte, pero no considera los aspectos culturales dejándolos en segundo plano al priorizar temas centrales en la negociación, por ejemplo, las cuestiones monetarias, esto puede generar una negociación fallida incluso mucho antes de que haya iniciado. Por lo tanto, para poder llevar a cabo negociaciones interculturales efectivas, no solo es necesario tener un buen desempeño en la

competencia comunicativa del idioma, sino que se debe conocer y considerar la cultura de la contraparte, ya que esto podría influir en los resultados de la negociación.

Trompenaars y Hampden-Turner (1997) señalan que las distintas culturas poseen rasgos que las hacen predecibles y presentan patrones de pensamiento y preferencias que las diferencian entre sí. En el modelo de Trompenaars y Hampden-Turner (1997), toma como base el modelo de cultura de Hofstede (1997), donde este último comprende cinco dimensiones culturales: 1. distancia jerárquica, 2. individualismo, 3. masculinidad, 4. evitación a la incertidumbre y 5. orientación a largo plazo. El modelo de Trompenaars y Hampden-Turner (1997) ahonda en cada una de las dimensiones del modelo de Hofstede (1997) y divide las dimensiones en dos extremos o polos, dando como resultado un modelo que consta de siete dimensiones culturales (Ver tabla 3).

Tabla 3

Modelo cultural basado en siete dimensiones según Trompenaars y Hampden-Turner (1997)

| Dimensión | Definición | Culturas |
|--------------------------------|--|--|
| Universalismo y particularismo | | |
| Universalismo | Apego estricto a las normas, obligaciones y reglas, las cuales deben ser una prioridad y cada individuo está en el entendido de que cumplirá con sus deberes y compromisos. El trabajo forma parte fundamental de los valores y las creencias de las culturas universalistas. En el entorno de estas culturas se dan instrucciones claras, todo debe seguir un procedimiento y estar estructurado. La toma de decisiones lleva determinados pasos: primero se toman las decisiones propias y después se involucra a los demás. | Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, Alemania y Australia. |
| Particularismo | Manera de actuar donde se hace excepción a regla y se enfoca a una determinada situación. En las culturas particularistas las situaciones pueden cambiar dependiendo de lo que sucede en el momento, así como las personas que intervienen en dicha circunstancia. Al negociar con culturas particularistas es necesario brindarles flexibilidad para que puedan tomar decisiones y establecerse algunas reglas obligatorias durante el proceso de negociación. | Rusia, China y países de Latinoamérica. |

Tabla 3 (continuación)

| Dimensión | Definición | Culturas |
|----------------------------|--|---|
| Identidad | | |
| Individualismo | Se enfoca en el derecho como individuos y la libertad personal que les permite alcanzar sus metas. Cada individuo debe tomar sus propias decisiones y cuidar de sí mismo. A los individuos de las culturas individualistas se permite tener iniciativa en el trabajo, ser creativos y el aprender de los errores. | Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, Alemania. |
| Colectivismo | Se enfoca al grupo, valoran la lealtad de los individuos hacia éste y se les protege brindándoles seguridad y bienestar. En las culturas colectivistas no existe el favoritismo y se fomenta el trabajo y toma de decisiones en equipo. | Japón, la mayoría de países africanos y latinoamericanos. |
| Grado de implicación | | |
| Enfoque específico | Separa la vida personal de la vida laboral. Los individuos de las culturas de enfoque específico pueden trabajar sin problema con personas con las cuales que no se tendrán una relación personal, y confían en los individuos por su experiencia profesional. La negociación con las culturas de enfoque específico debe ser directa, clara, centrada en los objetivos que se buscan alcanzar y no se interesan por la vida personal de los demás. | Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, Alemania y Holanda. |
| Enfoque difuso | Busca ganar la confianza de desconocidos con quienes se puede llegar a tener una buena relación, la cual permita hacer negocios. Los individuos de las culturas de enfoque difuso se relacionan fuera del ambiente laboral con compañeros de trabajo, clientes y socios. En la negociación con las culturas de enfoque difuso se debe conocer con quien se va a negociar, sus logros y estar dispuesto a tratar asuntos de negocios en horarios no laborales y fuera de trabajo. Asimismo, se debe estar abierto a conversar sobre aspectos de la vida personal. | Argentina, España, India y Canadá. |
| Expresión de las emociones | | |
| Neutral | Tienen un fuerte autocontrol de sus emociones, no expresan sus sentimientos, no exponen sus pensamientos y piensan racionalmente. Para realizar una negociación con individuos de culturas neutrales se debe cuidar el lenguaje corporal, mantenerse atento a la conversación y a las expresiones de los individuos ya que éstos individuos no demuestran emociones ni revelan sus pensamientos. | Reino Unido, Suecia, Alemania y Holanda. |
| Emocional | Expresa sus emociones en el ambiente de trabajo y de manera espontánea, lo cual es totalmente aceptable de una forma positiva. Al negociar con culturas emocionales se debe ser abierto, expresivo en cuanto al lenguaje corporal y buscar ganar su confianza sin perder de vista los objetivos de la negociación para llegar a un acuerdo de la mejor manera. | Polonia y los países latinoamericanos. |
| Visión del estatus | | |
| Estatus adscrito | Se relaciona con la edad, sexo, apellido, educación, apariencia, etc. del individuo. En la negociación con individuos de culturas de estatus adquirido es conveniente utilizar los títulos, tales como profesor, doctor, señor, etc., ya que son muy propios y califican a los miembros del grupo. | Estados Unidos, Canadá y países escandinavos. |

Tabla 3 (continuación)

| Dimensión | Definición | Culturas |
|--|---|--|
| Estatus adquirido | Se refiere al hacer, es decir, a los logros personales, profesionales, etc. | Francia, Italia, Arabia Saudita, Japón. |
| Gestión del tiempo | | |
| Secuencial | Siguen un determinado orden en sus actividades. Para las culturas secuenciales es de suma importancia la puntualidad, el cumplimiento en los plazos de entrega en el trabajo y el tiempo; éste último es un recurso escaso secuenciales | Estados Unidos, Reino Unido y los países nórdicos. |
| Sincrónica | El tiempo es extenso, son flexibles en sus planes, plazos de entrega en el trabajo, y realizan varias actividades a la vez. | China, México y Rusia. |
| Gestión del entorno o locus de control | | |
| Gestión interna | Creen que tienen la capacidad para controlar el entorno, sus equipos de trabajo y la organización para alcanzar sus metas. Al negociar con culturas de gestión interna se recomienda dejar que éstas se encarguen de fijar los objetivos y tomar el control. | Israel, Estados Unidos y Reino Unido. |
| Gestión externa | Creen que la naturaleza y el entorno controla a los individuos, se requiere de las personas para el cumplimiento de los objetivos, evitan las disputas y necesitan dirección y aprobación en el trabajo. En la negociación con culturas de gestión externa se recomienda dejarlas que propongan el plan trabajo, evitar entrar en conflicto, brindarles confianza al darles la opinión de lo planteado previamente si se está de acuerdo con ellos. | Rusia y Arabia Saudita. |

Nota: Adaptado de "Negociación intercultural. Estrategias y técnicas de negociación internacional", por D. Cabeza, C.

Jiménez & P. Corella, 2015, *Alfaomega Grupo Editor*, 2, p. 144-149.

Cabeza, Jiménez y Corella (2015) proponen un modelo aplicable en un proceso de negociación, tomando como base los rasgos culturales en los distintos modelos que estudian las dimensiones culturales (Hofstede, 1997; Trompenaars & Hampden Turner, 1997), y cuyas dimensiones se utilizan en un proceso de interacción. La propuesta de Cabeza et al. (2015) consta de diez dimensiones: 1. jerarquía, 2. identidad, 3. género, 4. incertidumbre, 5. normas, 6. implicación, 7. emociones, 8. *locus* de control, 9. percepción del mundo y, 10. tiempo (Ver tabla 4).

Tabla 4

Uso de las dimensiones culturales en un proceso de negociación según Cabeza et al. (2015)

| Dimensión | Definición |
|----------------------|--|
| Jerarquía | Se encuentran las culturas de mucha distancia o poca jerárquica respecto a sus superiores en el trabajo. Las culturas de mucha distancia jerárquica se caracterizan por no hablar o contradecir a los jefes directamente, los subordinados dependen en gran medida de él y esperan que se les den órdenes. En contraparte, en las culturas de poca distancia jerárquica los empleados contradicen al jefe con facilidad y dependen poco él, sin embargo, existe una cierta interdependencia entre ambos. |
| Identidad | En la dimensión se encuentran las culturas individualistas y colectivas. En las culturas individualistas cada individuo se preocupa de sí mismo y de sus familiares más allegados, son independientes, claros directo y agresivos. En las culturas colectivas los lazos personales son fuertes, buscan la armonía, lealtad, fidelidad y prefieren hacer las cosas lentamente y su comunicación es cortés. Las negociaciones son largas y están llenas bastante ambigüedad y contexto; estas culturas son poco claras y directas. Los miembros de este grupo buscarán primeramente estar de acuerdo entre ellos y después con quien se lleva a cabo el proceso de la negociación. |
| Género | Las culturas masculinas son directas, competitivas, agresivas, buscan la confrontación, equidad y solución de conflictos por medio de la lucha. Las culturas femeninas buscan el cuidado de los demás y preservación del entorno, la igualdad y solidaridad, sienten simpatía por el débil, actúan bajo consenso. |
| Incertidumbre | Las culturas con escaso control de la incertidumbre se entusiasman con lo novedoso, son flexibles, preguntan lo indispensable, buscan el compromiso, presentan bajo estrés, confían en la improvisación. Las culturas con alto control de la incertidumbre prefieren la estabilidad, presentan altos niveles de estrés, buscan la dominación, tener todo estructurado y son perfeccionistas. |
| Normas | Las culturas universalistas cumplen las normas, buscan la verdad y el mismo trato para todas las personas, les importa el texto, la estandarización, lo global, la competencia y los argumentos racionales. Las culturas particularistas adaptan las normas, buscan la virtud, el mejor trato para las personas más cercanas a ellas, les importa el contexto, buscan la adaptación, lo local, la solidaridad y los argumentos personales |
| Emociones | Se divide en culturas controladas o neutras y culturas afectivas o emocionales. Las culturas controladas no revelan pensamientos ni sentimientos, el contacto es físico y muecas no son bien vistas, existe una gran distancia personal, se revela tensión en gestos y posturas y la comunicación es fría. Las culturas afectivas expresan sus sentimientos de manera verbal y no verbal, el contacto físico es común, existe poca distancia personal son transparentes y la comunicación es cálida. |
| Locus de control | Se integra por culturas de control interno y externo. Las culturas de control interno perciben los eventos que acontecen a su alrededor están bajo su control y que sus logros son a causa de su esfuerzo. Las culturas de control externo creen que los eventos que les suceden son causa de la suerte, el azar o el destino, y sus méritos se los atribuyen a otros. |
| Percepción del mundo | Esta dimensión se divide en dos grupos: culturas de naturaleza controlable y culturas de naturaleza controladora. Para las culturas de naturaleza controlable el individuo es racional, domina la naturaleza, desarrolla maquinaria y tecnología, y se cree capaz de luchar en contra de la naturaleza. Para las culturas de naturaleza controladora el individuo es intuitivo, los recursos naturales son limitados, tiene control espiritual y el mundo funciona al azar. |
| Tiempo | Las culturas monocromáticas se enfocan en la planificación del tiempo, productividad, eficiencia, se concentran tarea (una sola a la vez), son estrictamente puntuales y el futuro es muy importante para ellas. Las culturas policromáticas realizan varias tareas a la vez, su puntualidad es relajada, gustan de la improvisación y dan mucha importancia a los recuerdos del tiempo pasado. |

Nota: Adaptado de “*Negociación intercultural. Estrategias y técnicas de negociación internacional*”, por D. Cabeza, C.

A pesar de que no existen suficientes metodologías que permitan analizar los elementos culturales en las negociaciones en el idioma inglés en México en el contexto de la industria maquiladora, la literatura muestra evidencia teórica y empírica respecto a cómo la cultura afecta el uso de estrategias de negociación (Dinkevch, et al., 2016; Groves et al., 2015; Hofstede, 1997; Metcalf et al., 2006; Salacuse, 1999; Wilken et al., 2013). Sin embargo, existe una necesidad latente respecto al estudio de este fenómeno en el contexto de la industria maquiladora en México, debido a que la falta de información acerca de los tipos culturales y las estrategias empleadas por el personal encargado de negociar en el idioma inglés en la industria, impide tener elementos que conlleven a la mejora de los procesos de negociación en el sector. Además, tal como lo señalan los índices de dominio del idioma inglés (EF EPI, 2017; EF EPI, 2018) es necesaria la mejora de la competencia comunicativa en el idioma inglés a nivel nacional, por lo que la industria maquiladora de la región requiere que su personal se comuniquen de manera efectiva en las negociaciones en el idioma inglés, lo cual permita la competitividad del sector a nivel internacional (Fernández-Souto et al., 2015; González, 2000; Otero, 2008).

Por lo tanto, en la presente investigación se tomó como referente la propuesta de Cabeza et al. (2015) que retoma el modelo de las siete dimensiones culturales de Trompenaars y Hampden Turner (1997). Dado a lo anterior, se tomaron como base las dimensiones 1. identidad, 2. normas, 3. implicación, 4. emociones y 5. tiempo, del modelo propuesto por Cabeza et al. (2015), cuyas conductas son observables en la negociación, y de este modo analizar de los tipos culturales mostrados por el personal de la industria maquiladora de Ensenada en las negociaciones y/o interacciones en el idioma inglés.

Asimismo, la literatura reporta evidencia teórica y empírica (Alexander, Newell, Robbins & Turner, 1995; Alexander, Schul & Babakus, 1991; Weingart, Smith & Olekalns, 2004) respecto a la obtención de códigos para el análisis de los elementos presentes en las negociaciones. De este modo se logró obtener las categorías pertinentes para la construcción del sistema de observación para analizar los tipos culturales y los tipos de negociación presentes en el personal de la industria maquiladora de Ensenada.

1.4 Competencia comunicativa

1.4.1 Definición de la competencia comunicativa.

La competencia comunicativa es el medio que permite establecer la comunicación efectiva en un proceso de negociación intercultural. Es de suma importancia que quienes se encargan de negociar y/o interactuar en el idioma inglés desarrollen cada una de las competencias y habilidades que engloba la competencia comunicativa, ya que para negociar en el idioma inglés no basta solo con conocer la gramática del idioma.

Para la comprensión del concepto de competencia comunicativa resulta necesario definir los términos competencia y habilidad. Santoyo (2005) establece que la competencia es la cualidad de ser competente, es decir, de poseer las habilidades y/o los conocimientos requeridos para algún propósito cualificado. Otros autores definen la competencia como los conocimientos, habilidades y/o conductas transferibles al contexto de la organización (Arnold & McKenzie, 1992), las características esenciales (motivos, rasgos, conocimientos y habilidades) de una persona que se relacionan de forma casual con un criterio establecido efectivo y/o un desempeño en un puesto de trabajo o una situación (Spencer & Spencer, 1993), el conocimiento y habilidades para desempeñar una cierta tarea o rol de manera apropiada (Quinn, Bright, Faerman, Thompson & McGrath, 2015).

La Real Academia Española (2014) define habilidad como la capacidad, destreza y disposición para realizar una tarea o actividad. Santoyo (2005) hace mención del concepto de *habilidad* como las conductas, conjunto de recursos cognitivos, actitudes, patrones de comportamiento implicados en alguna actividad producto de la educación. La habilidad es la capacidad de realizar un desempeño competente de un puesto de trabajo (Peiró, 1999). Las habilidades se aprenden en un periodo de tiempo corto, están dirigidas a una meta y su desempeño es físico o motor; son específicas de una tarea (Murphy, 1988).

En el campo de la lingüística, el concepto de competencia comunicativa surge a través de los trabajos de Chomsky (1965) y posteriormente, Hymes (1972). Chomsky se enfocó en el estudio de la competencia lingüística desde una perspectiva teórica de la gramática generativa, donde solo se centraba en las reglas gramaticales. A partir del concepto de competencia lingüística, Chomsky (1965) realizó una distinción entre “competencia” y “actuación”, donde la competencia hace referencia al conocimiento de las reglas lingüísticas, las cuales se construyen a través de la gramática, mientras que la actuación se enfoca en el uso de la lengua en una determinada situación.

Hymes (1972) retomó la perspectiva de Chomsky (1965) y definió el concepto de la competencia comunicativa como el uso de la competencia lingüística (gramatical) en una variedad de situaciones comunicativas. La competencia comunicativa de un idioma implica el uso del de la gramática y otros niveles de la lengua (léxico, fonética, semántica), y las reglas de uso de la lengua relacionadas con el contexto socio- cultural donde se lleva a cabo el proceso de la comunicación.

Reyzábal (2012) define la competencia lingüística como el conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas que requiere el uso adecuado, correcto, coherente y estético tanto del código oral como el escrito (comprensión y expresión, análisis y síntesis, identificación, comparación, creación, recreación de mensajes) centrándose en escuchar y hablar, leer y escribir de manera competente.

Hymes (1972) estableció que no solo se requiere del conocimiento gramatical para llevarse a cabo el proceso de la comunicación en el segundo idioma, sino que es indispensable saber el uso de un enunciado en un contexto determinado. Campbell y Wales (1970) coinciden con la perspectiva de Hymes (1972) en que la habilidad de producir enunciados va más allá de los aspectos gramaticales, y es necesario saber si dichos enunciados son apropiados en el contexto donde se lleva a cabo la comunicación.

1.4.2 Modelos teóricos de la competencia comunicativa.

El concepto de competencia comunicativa ha sido abordado a través de los modelos teóricos propuestos por los diversos autores, los cuales se han encargado de analizar de manera más profunda cada una de las dimensiones que conforman el constructor de la competencia comunicativa (Bachman, 1990; Canale & Swain, 1980; Canale & Swain, 1983; Celce Murica, Dörnyei, & Thurrell, 1995), mismos que se describirán a continuación.

Michael Canale fue uno de los primeros autores en estudiar el concepto de competencia comunicativa de Hymes (1972) por medio del enfoque de la enseñanza de segundas lenguas (Celce-Murcia, 2008; Cenoz, 2000). Canale y Swain (1980) desarrollaron un modelo teórico en el que la competencia comunicativa está conformada por cuatro subtipos de competencias: a) la competencia gramatical, b) la competencia discursiva, c) la

competencia sociolingüística, y d) la competencia estratégica (Ver figura 1). Sin embargo, en la propuesta original del modelo, se consideraron solo tres tipos de competencias:

- a) la competencia gramatical, la cual integra el conocimiento de elementos léxicos y reglas de morfología, sintaxis, semántica a nivel gramatical en la estructura de la oración y la fonología de una lengua;
- b) la competencia sociolingüística, la cual permite el uso de la lengua de acuerdo con las normas de uso y normas de discurso que interpreta los enunciados en el contexto social; y
- c) la competencia estratégica, la cual se conforma por estrategias de comunicación verbal y no verbal, las cuales se utilizan para compensar las dificultades en la comunicación en el idioma (Canale & Swain, 1980).

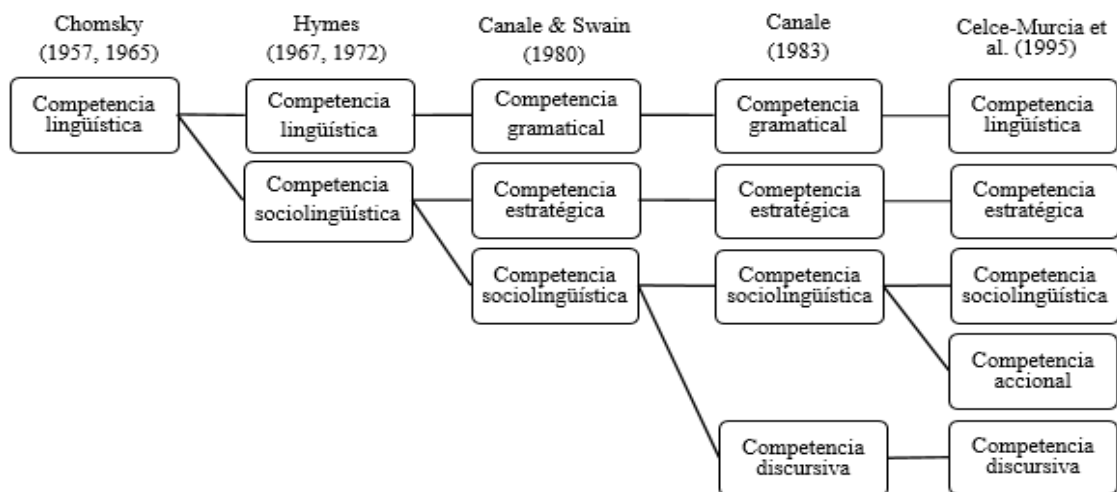


Figura 1. Evolución cronológica de la competencia comunicativa. Adaptado de "Rethinking the role of communicative competence in language teaching", por M. Celce-Murcia, Z. Dörnyei & S. Thurrell, 2008, p. 44.

Tres años después de haber sido revisado el modelo, Canale (1983), añadió la competencia discursiva, la cual surge a través de la combinación de estructuras gramaticales y su significado para producir textos orales o escritos. En esta competencia intervienen la cohesión y la coherencia. La cohesión engloba las relaciones semánticas, tales como la referencia, elipsis o cohesión léxica (Cenoz, 2000). La coherencia, expresa propósito o intención a través de esquemas apropiados de contenido, manejo de información antigua y reciente, continuidad temporal, etc. (Celce-Murcia, 2008).

El modelo de Canale (1983) no se limita únicamente a la cuestión gramatical en la enseñanza de un segundo idioma a diferencia del enfoque de Chomsky (1965). La competencia comunicativa del segundo idioma en este modelo integra competencias como la sociolingüística y la competencia discursiva, donde el contexto forma parte fundamental en estas competencias dependiendo del lugar donde se desarrolle el proceso comunicativo.

El modelo de Celce-Murcia, Dörnyei, y Thurrell (1995) resalta la importancia de la cultura, el discurso y el contexto, el cual coloca la competencia discursiva en una posición central donde interactúa con las demás competencias (Ver figura 2). Tanto el modelo de Celce Murcia et al. (1995) como el modelo de Canale y Swain (1980) estudian la competencia comunicativa a través del enfoque de la enseñanza del segundo idioma.



Figura 2. Representación esquemática del modelo de la competencia comunicativa de Celce-Murcia et al. (1995). Adaptado de “*A pedagogical framework for communicative competence: A Pedagogically motivated model with content specifications. Issues in Applied Linguistics*”, por M. Celce-Murcia, Z. Dörnyei & S. Thurrell S, 1995, p. 10.

Por otro lado, Bachman (1990) abordó el concepto de competencia comunicativa a través de un modelo que surge del área de la evaluación de lenguas dentro de la adquisición del segundo idioma (Cenoz, 2000). El modelo de Bachman (1990) se enfoca en la evaluación del segundo idioma, contrario a los modelos teóricos presentados anteriormente (Canale & Swain, 1980; Canale 1983; Celce-Murcia et al., 1995) cuyo enfoque se relaciona con la enseñanza del segundo idioma. A pesar que dichos modelos tienen distintos enfoques y han ido evolucionando con el paso del tiempo, todos parten de la perspectiva teórica del concepto de competencia comunicativa de Hymes (1972) incluyendo las dimensiones gramaticales y sociolingüísticas que la conforman. El modelo de Bachman (1990) parte competencia comunicativa, y se divide en dos competencias: la competencia organizativa y

la competencia pragmática, de las cuales se derivan otros grupos de subcompetencias (Ver figura 3).

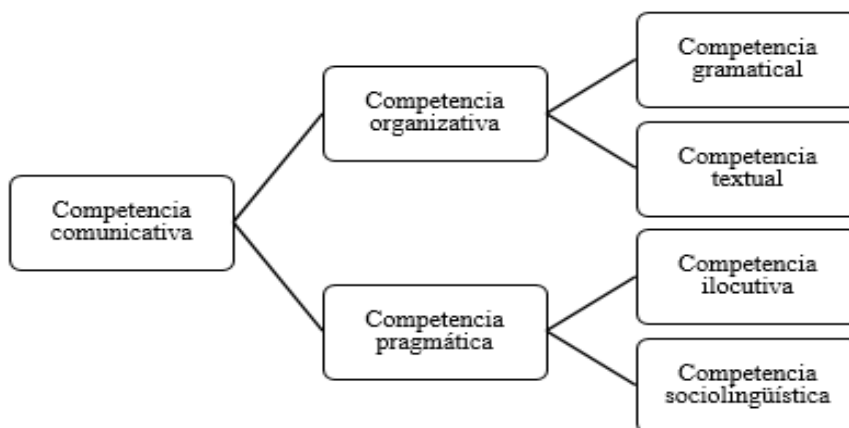


Figura 3. Modelo de Bachman (1990). Adaptado de “El concepto de competencia comunicativa”, por J. Cenoz, 2018.

La competencia organizativa se conforma por habilidades relacionadas con la estructura de la lengua para producir enunciados gramaticalmente correctos que formen textos. La competencia organizativa se divide en dos subcompetencias: la competencia gramatical y la competencia textual. La competencia gramatical es el conocimiento de las reglas gramaticales y su uso dentro de la lengua, mientras que la competencia textual es aquella que une los enunciados para formar textos (Cenoz, 2000).

La competencia pragmática hace referencia a la relación entre signos y referentes, y el usuario de la lengua y el contexto de la comunicación. De la competencia pragmática se derivan dos subcompetencias: la competencia ilocutiva y la competencia sociolingüística. La competencia ilocutiva analiza la pragmática que determina si una oración es correcta, mientras que la competencia sociolingüística identifica si el uso de un enunciado es apropiado en un determinado contexto (Cenoz, 2000).

Por otro lado, Bachman y Palmer (1989) desarrollaron un modelo de la habilidad comunicativa del lenguaje, el cual se centra en la evaluación del segundo idioma respecto a la habilidad del lenguaje. Este modelo es una extensión del modelo de Canale and Swain (1980) e integra la competencia gramatical, la competencia pragmática y la competencia sociolingüística. La competencia gramatical se conforma por el léxico, morfología y sintaxis. La competencia pragmática, la cual se asocia con la habilidad de expresar y comprender mensajes, engloba el vocabulario, cohesión y organización. Por último, la competencia sociolingüística, se conforma por el registro, si el usuario es nativo de la lengua y el lenguaje no literal o figurativo (Bachman, 1989) (Ver figura 4).

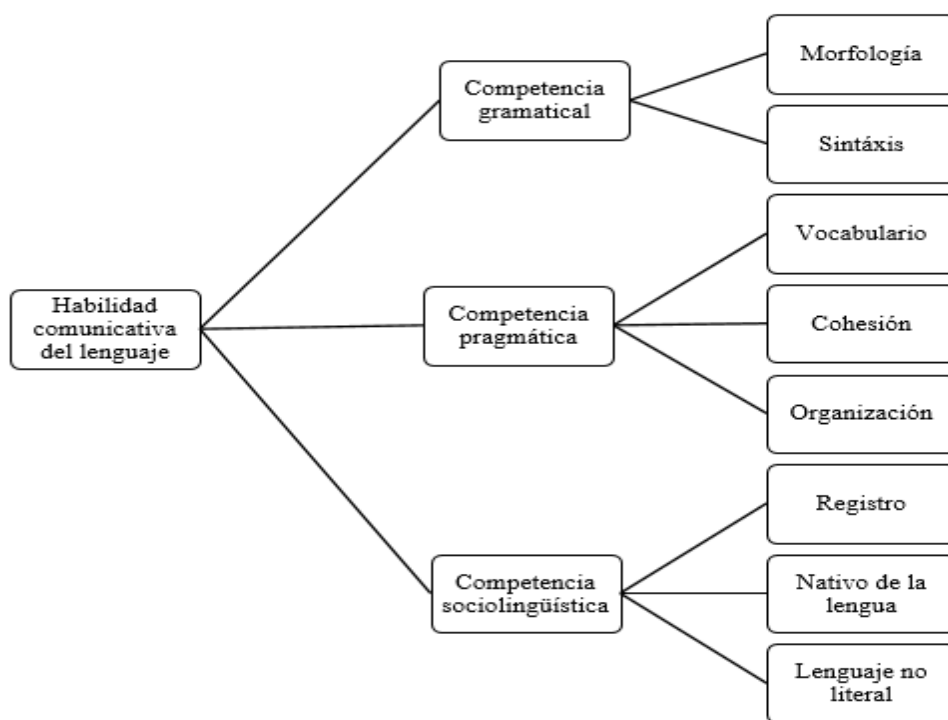


Figura 4. Modelo de la habilidad comunicativa del lenguaje. Adaptado de *“The construct validation of self-ratings of communicative language ability”*, por L. Bachman & S. Palmer, 1989, p. 17.

Este modelo de Bachman y Palmer (1989) se ha empleado para evaluar la habilidad del lenguaje en el idioma inglés en los hablantes no nativos del idioma (Bachman & Palmer, 1989; Yao, 2017) y está conformado por tres dimensiones: la competencia gramatical, la competencia pragmática y la competencia sociolingüística. La principal característica del modelo es que se centra en el estudio de la competencia comunicativa a través de la evaluación de la habilidad del lenguaje en el segundo idioma. Por tal motivo se asumió el presente modelo ya que uno de los objetivos de la investigación es analizar la competencia comunicativa del personal de la industria maquiladora de Ensenada.

Algunas de las estrategias que permiten evaluar el desempeño de la competencia comunicativa de un individuo en el idioma inglés, tales como: situaciones evaluativas en las que se observa la competencia, tareas a realizar por el individuo evaluado como expresión de su competencia, situaciones y tareas realistas en las que se pueda observar la competencia a evaluar. Dichas situaciones evaluativas pueden presentarse de manera oral, escrita, a través de la ejecución manual, y por medio de la acción (Jornet & González-Such, 2010).

El desempeño de un individuo en determinadas competencias de la lengua puede evaluarse a través de análisis de textos, juegos de roles, dramatizaciones, entrevistas, preguntas y respuestas, análisis crítico de materiales conceptuales, etc. (González, Jornet & Bakieva, 2013; Jornet & González-Such, 2010; Martínez, 2017). Lo anterior resalta el hecho de que puede observarse el desempeño de un individuo en las competencias de la lengua a través de otros métodos distintos de las pruebas de dominio del idioma inglés y que tienen un alcance más allá de éste, abarcando la competencia en sí misma, por ejemplo, una situación simulada en el segundo idioma, o una tarea de desempeño donde se ponga a

prueba las competencias del individuo. Por lo tanto, conforme a la revisión de la literatura se tomó como punto de partida el modelo de Bachman y Palmer (1989) con el fin de analizar a los empleados encargados de negociar en la industria maquiladora de Ensenada respecto a su habilidad en las competencias gramatical, pragmática y sociolingüística en el idioma inglés, a través de la realización de determinadas tareas de desempeño enfocadas en cada una de estas competencias.

De acuerdo con la revisión de la literatura, diversos autores muestran la relación entre la competencia comunicativa del idioma inglés, la cultural y la negociación (Aykaç et al., 2017; Caputo et al., 2018; Dinkevych et al., 2016; Groves et al., 2015; Wilken et al., 2013; Yao, 2017). Dichos estudios son de gran relevancia debido a que los entornos corporativos de la actualidad demandan que las empresas se globalicen (Fernández-Souto et al., 2015), sin embargo, no existen suficientes metodologías que se adapten al contexto mexicano para analizar y caracterizar los elementos presentes en las negociaciones en el idioma inglés en el sector industria maquiladora. Por lo tanto, el objetivo del presente estudio es analizar la competencia comunicativa del personal de la industria maquiladora de la ciudad de Ensenada, B.C. para la negociación en el idioma inglés.

Capítulo II Método

En este capítulo se describe la estrategia metodológica implementada en el trabajo de investigación, dicha estrategia estuvo conformada por dos fases: la primera fase en la cual se evaluó la competencia comunicativa en la situación de negociación simulada en el idioma inglés, y una segunda fase en la que se evaluó la comprensión del idioma en una tarea de desempeño escrita; ambas fases se describen más adelante.

2.1 Participantes

Los participantes de la investigación fueron 11 empleados de la industria maquiladora de la ciudad de Ensenada, Baja California, cuyos puestos llevan a cabo procesos de negociación y/o interacciones en el idioma inglés (de uno a dos empleados por empresa). Se realizó un muestreo por conveniencia para seleccionar a los sujetos de análisis de la investigación de ocho empresas de la industria maquiladora de Ensenada, B.C., cuyos giros son la manufactura de equipos electrónicos, textiles, hule y plástico.

2.2 Escenario

Las situaciones simuladas de negociación se llevaron a cabo en establecimientos de venta de café (conocidos como cafeterías) de la ciudad de Ensenada, debido a que los participantes reportaron que las empresas donde laboraban no autorizaron grabar dentro de las instalaciones de las maquiladoras por políticas privacidad y confidencialidad. Por tal motivo, se procedió a reunir a cada participante y a los confederados (dos personas de origen estadounidense, nativas del idioma inglés y entrenadas previamente por el investigador para desempeñar el rol de vendedores en la situación simulada) en el sitio destinado a realizar la grabación de la situación simulada. Los criterios de inclusión de los confederados fueron los siguientes: ser nativo en el idioma inglés, haber nacido en los Estados Unidos, haber residido la mayor parte de su vida en dicho país.

En los sitios donde se realizaron las grabaciones de las situaciones simuladas se tuvo el mayor control en los siguientes puntos: control del ruido externo al grabar en espacios dentro de las cafeterías con el menor ruido posible, se procuró que las grabaciones no fueran interrumpidas y/o aparecieran personas ajenas a las simulaciones, lo cual podía distraer al participante y confederado, y se buscó que los espacios donde se grabaron las

simulaciones estuvieran lo suficientemente despejados y libres de objetos que pudieran distraer al participante y el confederado. Una vez finalizadas las grabaciones, se les aplicó a los participantes en el mismo sitio la tarea de desempeño en el idioma inglés, y para finalizar, el investigador les solicitó sus datos personales e información acerca de su experiencia profesional.

2.3 Diseño metodológico

La investigación es de tipo cuantitativo, de alcance descriptivo cuasi-experimental, de corte transversal, y consta de un diseño observacional nomotético, puntual y multidimensional que analiza y caracteriza los tipos de negociación y los tipos culturales de los participantes en una situación simulada de negociación en el idioma inglés.

De acuerdo con Blanco-Villaseñor, Anguera y Losada (2001), un diseño observacional es la pauta o guía que facilita la toma de decisiones que deben llevarse a cabo en un estudio empírico observacional, el cual está sujeto a los de objetivos, y que conciernen a la recolección de datos (y por consecuencia, a la construcción del instrumento de observación), gestión y análisis de datos. Los autores señalan que la estructura clásica de los diseños observacionales se compone por de tres criterios:

1. Unidades del estudio. Las unidades de estudio que se analizan se dividen en ideográfico (cuando una unidad la conforma un solo participante, o varios participantes que se integran en una unidad), y nomotético (cuando se tienen varias unidades (participantes), que se estudian de manera independiente).

2. Temporalidad. Este criterio distingue los observacionales: puntuales o de seguimiento. Los estudios puntuales son aquellos donde se realiza la observación en una

sola sesión, a modo de corte transversal, mientras que los estudios de seguimiento son aquellos que comprenden varias sesiones de observación.

3. Dimensionalidad. Comprende los estudios unidimensionales, que son aquéllos donde se tiene una conducta de un solo nivel de respuesta (por ejemplo, un gesto), y los estudios multidimensionales, donde una conducta tiene varios niveles de respuesta, pero se analiza de manera conjunta (por ejemplo, acciones de ataque-defensa en un deporte) (Blanco-Villaseñor et al., 2001).

2.4 Materiales e instrumentos

Lista de cotejo del proceso de negociación en el idioma inglés. Herramienta observacional que fue construida explícitamente para la primera fase de la investigación. El instrumento se conformó inicialmente por 59 categorías conductuales que caracterizan los tipos de negociación y los tipos culturales presentes en el proceso de negociación en el idioma inglés, cuyas dimensiones son las siguientes: 1. Identidad individualista y colectivista, 2. Normas en la negociación, 3. Implicación en el trabajo y en la vida personal, 4. Expresión emocional y 5. Distribución del tiempo. Después de realizarse un ajuste, la versión final del instrumento se conformó por 30 categorías conductuales (Ver Apéndice A).

Para la validación del instrumento se recurrió al método de validez de contenido y juicio de expertos. Los jueces se conformaron por 15 expertos en las áreas de ingeniería, administración, psicología y docencia de idiomas, así como empleados de puestos gerenciales de la industria maquiladora. A los jueces se les hizo llegar un formato para evaluar la coherencia, relevancia y claridad del instrumento en una escala del 1 al 4 de acuerdo con los criterios de validación de Escobar y Cuervo (2008), conformada de la

siguiente manera: 1. No cumple con el criterio, 2. Nivel bajo, 3. Nivel moderado y 4. Nivel alto.

Las evaluaciones de los jueces se capturaron en una base de datos en Excel para determinar el número y porcentaje de acuerdos, y tomando en cuenta las observaciones de los jueces, se seleccionaron aquellas categorías del instrumento que requirieron alguna modificación o eliminarse. De acuerdo con los resultados del jueceo, estos fueron los porcentajes de acuerdo: claridad 87%, coherencia 90% y relevancia 86%. La confiabilidad de los datos derivados de la lista de cotejo está determinada por el porcentaje de acuerdo entre observadores entrenados, el cual debe ser igual o mayor al 80% de acuerdos por cada sesión (Bakeman & Gottman, 1986; Kent & Foster, 1977).

Tarea de desempeño de la competencia comunicativa en el idioma inglés. Fue implementada durante la segunda fase del estudio y consta de 26 reactivos con preguntas de opción múltiple y abiertas, las cuales permiten dar cuenta de las competencias en el idioma inglés de los participantes. Las dimensiones que conformaron la tarea de desempeño de la competencia comunicativa en el idioma inglés son las siguientes: competencia gramatical, competencia pragmática y competencia sociolingüística.

Al igual que la lista de cotejo, la tarea de desempeño también fue sometida a validez de contenido y juicio de expertos, donde un total de cinco jueces expertos evaluó su claridad, coherencia y relevancia. De igual forma se tomó en consideración el porcentaje de acuerdo entre jueces y sus observaciones para el ajuste de los reactivos de la tarea de desempeño. Los porcentajes de acuerdo entre jueces fueron los siguientes: claridad 76%, coherencia 84%, relevancia 86%.

Equipo de grabación. Para la grabación de las situaciones simuladas de negociación, y garantizar la calidad del audio y video, se utilizó una cámara de video digital, un micrófono para cámara, y una memoria micro SD extraíble para el almacenamiento de los videos.

2.5 Procedimiento

Como se mencionó antes, la investigación se llevó a cabo en dos fases. Para la primera fase se entrenó a dos confederados nativos en el idioma inglés para realizar el rol de vendedores en una situación simulada de negociación en el idioma inglés, esto permitió garantizar que los participantes (rol de comprador) fueran expuestos a las mismas condiciones de evaluación. Los confederados se entrenaron para llevar a cabo una negociación integrativa (ganar-ganar) de tal modo que se desempeñaron de la misma forma en las simulaciones, apegándose a la instrucción de que el objetivo del vendedor era llegar a un acuerdo con el comprador, donde ambas partes salieran beneficiadas y que, bajo ninguna circunstancia debía perder al comprador.

Los confederados recibieron una carta de invitación para participar en la investigación, en la cual se expuso el objetivo del estudio y el procedimiento de la situación simulada de negociación. Una vez que los confederados aceptaron participar, a cada uno por separado se le realizó una breve entrevista, se le entregó el protocolo de la situación simulada de negociación traducido al inglés, se le explicó el procedimiento y finalmente, se realizaron un total de cuatro grabaciones de pruebas piloto de la situación simulada. De igual manera, las pruebas piloto se grabaron con los confederados por separado, donde cada uno desempeñó el rol de vendedor, mientras que el rol de comprador se alternó en ciertas

ocasiones entre el investigador y otras dos personas externas con un nivel intermedio del idioma inglés.

Por otro lado, para la recolección de los datos observacionales, se entrenó a dos observadores con un dominio en el idioma inglés intermedio (nivel B2) comprobable, para llevar a cabo los registros. Los observadores recibieron una carta invitación para participar en la investigación, en la cual se estableció el objetivo del estudio y en qué consistía su papel como observadores. Para asegurar la confiabilidad de los registros observacionales, ambos observadores se calibraron con el investigador a través de un entrenamiento que consistió en ocho sesiones con un total de ocho registros observacionales de videos de pruebas piloto realizados por el investigador, el confederado, y un participante nativo en el idioma inglés.

El entrenamiento de los observadores se realizó de manera individual, en donde el investigador les proporcionó las definiciones operacionales de las dimensiones del instrumento, los tipos de negociación, el protocolo de la situación simulada (Ver Apéndices B y C). El investigador realizó algunos registros a la par de los observadores, donde se les explicó la forma en cómo debían realizarse los registros observacionales. El investigador y los observadores hicieron registros de papel y lápiz con la lista de cotejo del proceso de negociación, y posteriormente, se realizó el acuerdo entre observadores y porcentaje de acuerdo en una base de datos en el programa Excel, donde se obtuvo un porcentaje mayor al 80% de acuerdos al final del entrenamiento (Bakeman & Gottman, 1986; Kent & Foster, 1977). Una vez que se contó con las condiciones para realizar el estudio, se inició el contacto con los participantes.

Para llevar a cabo la situación simulada, se elaboró un protocolo del proceso de negociación en el idioma inglés adaptado al contexto de la industria maquiladora, tomando como base ejercicios y vocabulario en negociación (Blair English, 2018). En la situación simulada, el representante de una compañía de componentes de televisión (vendedor/confederado) busca firmar con una empresa manufacturera de televisiones (comprador/participante) un contrato por dos años por la compra mensual de 50,000 componentes de televisión a un precio razonable (Ver Apéndice B).

Los participantes de la investigación, empleados de las empresas de la industria maquiladora, se contactaron por teléfono y correo electrónico para extenderles la invitación de participar en el estudio, y se les proporcionó con anticipación una carta señalando el objetivo y fines educativos de la investigación, así como el protocolo de la situación simulada del proceso de negociación en el idioma inglés. En el protocolo, se les explicó a los participantes el rol que tendrían en la situación simulada de negociación (rol de comprador), sin embargo, no se les indicó que utilizaran alguna estrategia en la negociación, ya que se buscó observar la forma en cómo negociaron durante la situación simulada sin manipular su comportamiento.

Los participantes recibieron y firmaron un consentimiento informado, en el cual autorizaron ser video grabados en una situación simulada de negociación y proporcionar la información necesaria para llevar a cabo la investigación. El tiempo establecido para la grabación de la situación simulada fue de 20-25 minutos, la cual no debía exceder dicho tiempo, de lo contrario se finalizaría la sesión después del minuto 25, incluso si los participantes no concluyeron la situación simulada.

Como primer paso, el investigador reunió al participante y el confederado en el sitio donde se llevó a cabo la grabación de la situación simulada. El investigador, previamente revisó que el sitio tuviera las condiciones aptas para grabar e instaló el equipo de video. Al momento de que el participante y el confederado llegaron al sitio de grabación, el investigador le explicó brevemente a cada participante la dinámica de la situación simulada para aclarar posibles dudas. Una vez que todo estaba listo, el investigador iniciaba la grabación de la situación simulada, retirándose momentáneamente del sitio durante la grabación para no intervenir y/o alterar los resultados. Al finalizar el tiempo establecido de la situación simulada, el investigador procedió a finalizar la grabación.

Para la segunda fase de la investigación, se les aplicó a los participantes en el mismo sitio donde se realizó la situación simulada, la tarea de desempeño de la competencia comunicativa en el idioma inglés, la cual respondieron en un tiempo aproximado de 20-30 minutos. Una vez contestada la tarea de desempeño, para concluir con la sesión, el investigador les solicitó a los participantes sus datos personales e información referente a su experiencia profesional y laboral.

Capítulo 3: Resultados y Análisis

Como se mencionó previamente, para asegurar la validez de los datos observacionales, se recurrió al porcentaje de acuerdo entre observadores debía ser igual o mayor del 80% de acuerdos por sesión (Bakeman & Gottman, 1986; Kent & Foster, 1977), por lo que una vez que los observadores obtuvieron un porcentaje mayor del 80% de acuerdo, se realizaron los registros observaciones de los videos de las situaciones simuladas de negociación de los participantes. Posteriormente, se capturaron los registros en los programas Excel y el

paquete estadístico SPSS donde se elaboraron las bases de datos y se realizaron los siguientes análisis descriptivos (Ver tabla 5).

Tabla 5

Plan de análisis de la investigación

| Etapas | Actividades |
|---|---|
| I Análisis de la estructura interna del instrumento | <p>Ajuste de las categorías y dimensiones de las bases de datos.</p> <p>Registros observacionales de las pruebas piloto.</p> <p>Porcentaje de acuerdo entre observadores para determinar confiabilidad de los datos.</p> |
| II Análisis preliminares | <p>Registros de observación preliminares.</p> <p>Análisis de frecuencias totales de ocurrencia de las categorías por sujeto.</p> <p>Error estándar de las frecuencias totales de ocurrencia de las categorías por sujeto</p> <p>Análisis de frecuencias totales de ocurrencia por categoría.</p> <p>Análisis de frecuencias totales de ocurrencia de la dimensión identidad individualista y colectivista por tipo de negociación por sujeto.</p> <p>Rango, promedio y mediana de la edad de los sujetos.</p> <p>Promedio de años de experiencia laboral en puestos en el idioma inglés de los sujetos.</p> <p>Análisis de frecuencias totales de grado máximo de estudios de los sujetos.</p> <p>Análisis frecuencias totales de carrera de los sujetos.</p> <p>Análisis de frecuencias totales de método de aprendizaje del inglés de los sujetos.</p> <p>Análisis de frecuencias totales de certificados y acreditaciones en el idioma inglés de los sujetos.</p> <p>Análisis de frecuencias totales de lugar de origen de los sujetos.</p> <p>Análisis de frecuencias de residencia en otro país de los sujetos.</p> |
| III Análisis descriptivos | <p>Análisis de frecuencias de los años viviendo en otro país de los sujetos.</p> <p>Análisis de frecuencias totales de ocurrencia de las categorías por sujeto.</p> <p>Porcentajes de ocurrencia de cada dimensión por sujeto.</p> <p>Análisis de frecuencias totales de ocurrencia por categoría.</p> <p>Probabilidad incondicionada por dimensión.</p> <p>Probabilidad incondicionada por dimensión por sujeto.</p> <p>Análisis de frecuencias totales de ocurrencia por categoría de la dimensión identidad individualista y colectivista por tipo de negociación.</p> <p>Análisis de frecuencias totales de ocurrencia de la dimensión identidad individualista y colectivista por tipo de negociación por sujeto.</p> <p>Análisis de frecuencias totales por tipo de negociación.</p> <p>Análisis de frecuencias totales por tipo de negociación por sujeto.</p> <p>Probabilidad incondicionada por tipo de negociación por sujeto.</p> <p>Probabilidad incondicionada de la dimensión identidad individualista y colectivista por tipo de negociación por sujeto.</p> <p>Porcentaje de probabilidad incondicionada de la dimensión identidad individualista y colectivista por tipo de negociación por sujeto.</p> <p>Tasa de ocurrencia por dimensión en la sesión.</p> <p>Porcentajes por dimensión por sujeto con base en los aciertos obtenidos en la tarea de desempeño de la competencia comunicativa en el idioma inglés.</p> <p>Promedio de los porcentajes por dimensión con base en los aciertos obtenidos en la tarea de desempeño de la competencia comunicativa en el idioma inglés.</p> |

3.1 Características de los participantes

Participaron un total de 11 sujetos, de los cuales ocho fueron hombres y tres mujeres. Los sujetos reportaron que actualmente se encontraban laborando en nueve empresas de la industria maquiladora de la ciudad de Ensenada, Baja California. En la tabla 6 los sujetos de análisis están ordenados de acuerdo con número con el que se le asignó a cada uno en la investigación, donde la letra “S” representa la palabra “sujeto”. Los datos muestran que el promedio de edad de los participantes fue de 33 años, y tenían experiencia de cuatro años en puestos que demandaban interactuar o negociar en el idioma inglés. Del total de participantes solo dos reportaron haber vivido en promedio 5.5 años en Estados Unidos. Además, se observa que, si bien todos reportaron dominar el idioma inglés, solo cinco de ellos contaban con una certificación en el idioma.

Tabla 6

Datos de los sujetos de análisis de la investigación

| SUJETO | EDAD | GRAD MAX | CARRERA | EXP NEG INGL | CERT/ ACR UNI INGL | APREN INGL | ORIGEN | VIVIÓ OP | TM OP |
|--------|------|----------|-----------|--------------|--------------------|------------|--------|----------|-------|
| S1 | 28 | LIC | ING IND | 1.5 | ACR UNI | CURSOS | MEX | NO | N/A |
| S2 | 28 | LIC | ING IND | 1 | TOEFL | VDJGO | MEX | NO | N/A |
| S3 | 26 | LIC | ING IND | 3 | TOEFL | CURSOS | MEX | NO | N/A |
| S4 | 35 | PRE | NO | 4 | NO | CURSOS | MEX | NO | N/A |
| S5 | 47 | LIC | LIC INF | 3.5 | TOEFL | EE. UU. | MEX | EE. UU. | 4 |
| S6 | 23 | LIC | LIC ADMON | 1 | ACR UNI | EE. UU. | MEX | EE. UU. | 7 |
| S7 | 44 | MTR | MTRO ING | 20 | TOEFL | CURSOS | MEX | NO | N/A |
| S8 | 29 | LIC | ING IND | 6.5 | ACR UNI | CURSOS | MEX | NO | N/A |
| S9 | 33 | LIC | ING IND | 3 | ACR UNI | CURSOS | MEX | NO | N/A |
| S10 | 36 | MTR | MTRO ADM | 3 | TOEFL | CURSOS | MEX | NO | N/A |
| S11 | 33 | LIC | ING ELCT | 1.5 | TOEFL/IELTS | VDJGO | MEX | NO | N/A |

Nota: GRAD MAX= grado máximo estudios; EXP NEG INGL= experiencia negociando en inglés (años); CERT/ACR UNI INGL= certificación o acreditación universitaria del inglés; APREN INGL= aprendizaje del inglés; TM OP= tiempo que vivió en otro país; LIC= Licenciatura; PRE= Preparatoria; MTR= Maestría; MTRO ADM= Maestro en admón.; ING IND= Ing. industrial; LIC INF= Lic. en informática; ING ELCT= Ing. electrónica; ACR UNI= acreditación universitaria en el inglés; VDJGO= video juegos; N/A = no aplica.

Los participantes actualmente tienen los siguientes puestos en las empresas de la industria maquiladora, donde realizan interacciones y/o negociaciones en el idioma inglés: ingeniero de nuevos proyectos, ingeniero de mejora continua, comprador junior, supervisor de producción y gerente de finanzas. Entre las profesiones de los sujetos de análisis se encuentran: maestro en ciencias de la ingeniería, maestro en administración de empresas, ingeniero industrial, ingeniero en electrónica, licenciado en administración de empresas y licenciado en informática. Solo uno de los sujetos reportó que no cuenta con estudios universitarios, sin embargo, indicó estar cursando la carrera de ingeniería industrial (Ver tabla 6).

El total de los sujetos de análisis nació en México; dos sujetos mencionaron haber vivido en Estados Unidos, y nueve sujetos reportaron nunca haber vivido en otro país. El rango de años de los sujetos que vivieron en Estados Unidos fue de cuatro a siete años, y 5.5 el promedio de años viviendo en dicho país. Los 11 sujetos reportaron dominar el inglés como segundo idioma y solo un sujeto indicó dominar como tercer idioma el portugués (Ver tabla 6).

En lo que respecta a las certificaciones y acreditaciones del idioma inglés, cinco sujetos reportaron contar con la certificación TOEFL (*Test of English as a Foreign Language*), cuatro sujetos cuentan solo con la acreditación del idioma inglés expedida por la universidad donde concluyeron sus estudios de licenciatura, un sujeto reportó contar con las certificaciones TOEFL y IELTS (*International English Language Testing System*), y un sujeto indicó no contar con algún certificado o acreditación del idioma inglés. En relación con la forma en cómo los sujetos aprendieron el idioma inglés, seis sujetos reportaron que aprendieron el idioma en cursos en instituciones educativas, un sujeto aprendió a través de

un curso desde su hogar, dos sujetos aprendieron a través de video juegos y dos sujetos aprendieron el idioma el tiempo en que vivieron en Estados Unidos (Ver tabla 6).

3.2 Resultados de la fase I. Tipos culturales en la negociación

Para el análisis de los datos de observación en la situación simulada de negociación, primero se realizaron análisis de frecuencias de ocurrencia de las categorías conductuales emitidas por cada sujeto, y también se obtuvo la probabilidad incondicionada de ocurrencia de las diferentes dimensiones de los tipos de negociación, así como la probabilidad de cada una de estas dimensiones presentada por cada uno de los sujetos.

En la figura 5 se observaron las frecuencias totales de las conductas de negociación emitidas por cada sujeto, donde el sujeto dos presentó el mayor número de ocurrencias con un total de 123, mientras que el sujeto cuatro presentó el menor número de ocurrencias con un total de 62. El promedio de las frecuencias totales de ocurrencia por categoría por sujeto es de 88.54, cuya cifra posiciona al sujeto cinco como el sujeto promedio, con un total de 84 ocurrencias.

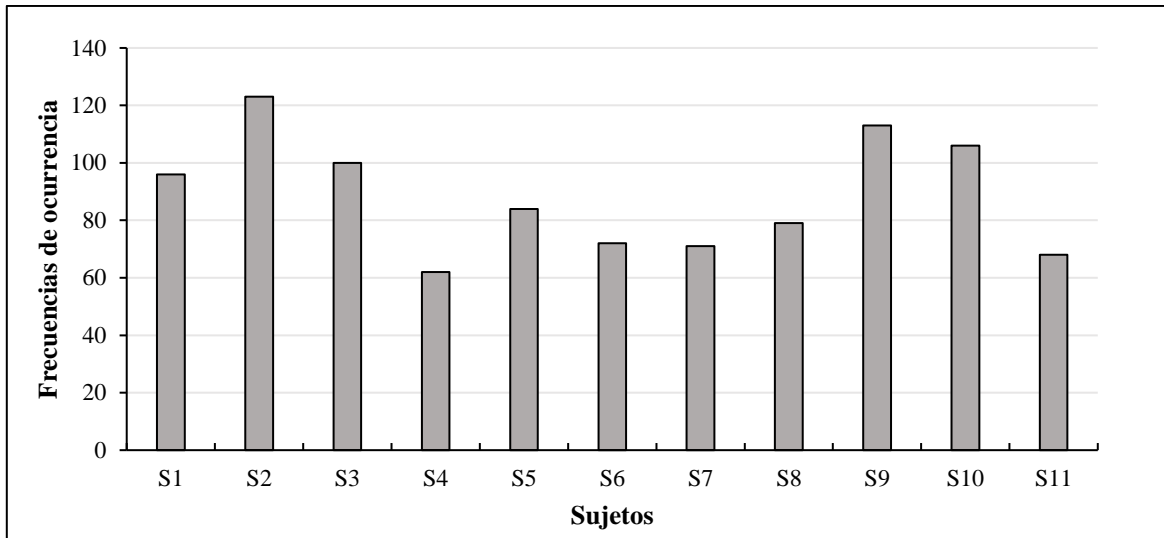


Figura 5. Frecuencias totales de ocurrencia de las categorías por sujeto. Los sujetos están ordenados de acuerdo con número que se le asignó a cada uno en la investigación. La letra “S” representa la palabra “sujeto”.

En la figura 6 se observa el error estándar de las frecuencias de ocurrencia de los sujetos. El promedio de las frecuencias de ocurrencia fue 88.5 con una desviación estándar de 19.3. El 64% de los sujetos se encuentra dentro de los límites del promedio, lo cual corresponde a siete participantes, mientras que el 36% correspondiente a cuatro participantes, se sitúa fuera los límites del promedio. El sujeto 5 es quien se encuentra más cercano al promedio de las frecuencias de ocurrencia, mientras que el sujeto 4 es el más alejado del promedio.

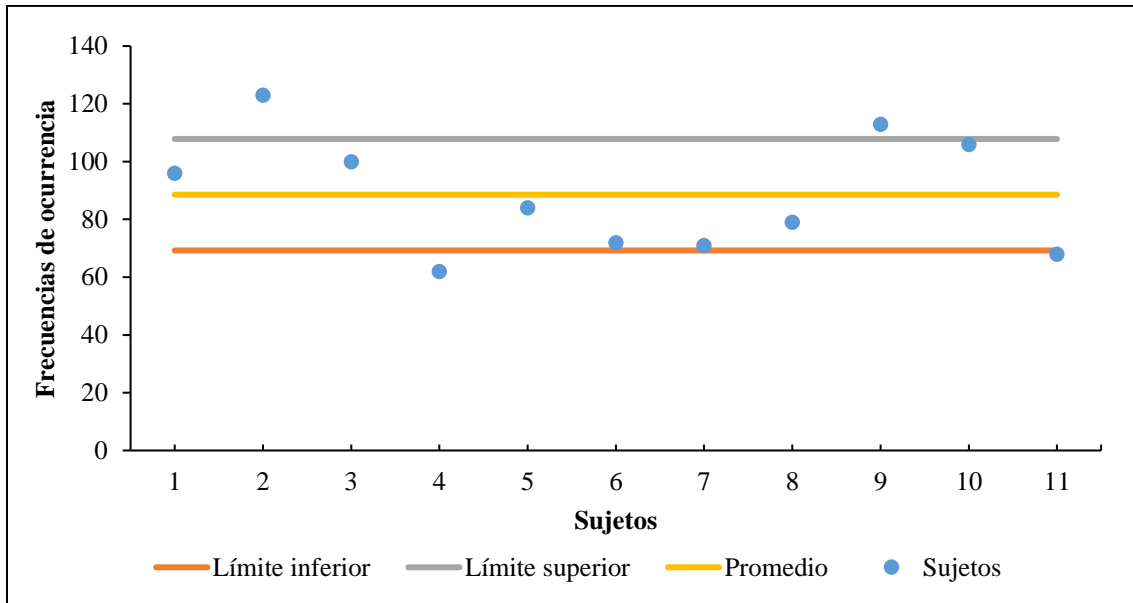


Figura 6. Error estándar de las frecuencias totales de ocurrencia de las categorías por sujeto.

Los análisis descriptivos de frecuencias mostraron también que los participantes emiten más conductas pertenecientes a la dimensión de normas en la negociación, a través de las conductas: hablar sobre cuestiones legales y de logística, hablar de cuestiones monetarias, cierra parcialmente el trato, y termina resumiendo los objetivos de la negociación (Ver tabla 7).

Tabla 7

Frecuencias totales de ocurrencia por categoría más destacada

| Dimensión | Categoría | Frecuencia | Dimensión | Categoría | Frecuencia |
|---|---|------------|--------------------------|---|------------|
| Normas en la negociación | 8. Habla sobre cuestiones legales y de logística en la negociación (contratos, garantías, volumen de la orden, tiempos de entrega de la orden). | 276 | Normas en la negociación | 12. Cierra parcialmente el trato en la negociación. | 1 |
| Normas en la negociación | 9. Habla sobre cuestiones monetarias en la negociación (precio unitario, precios del producto, precio de la orden). | 173 | Normas en la negociación | 7. Termina resumiendo los objetivos de la negociación. | 2 |
| Identidad individualista y colectivista | 1. Busca interés individual. | 166 | Distribución del tiempo | 29. Realiza otras actividades durante el proceso de negociación (responder una llamada, escribir un correo electrónico o un mensaje de texto en el celular, atender a una persona, etc.). | 3 |

En la investigación se analizó la probabilidad incondicionada de cada dimensión considerando el total de los participantes y la probabilidad incondicionada de cada una de las dimensiones por sujeto. En la figura 7 se analizó la probabilidad incondicionada de cada una de las dimensiones, donde la dimensión que arrojó la mayor probabilidad de ocurrencia fue la de normas en la negociación (NORMAS), cuya probabilidad fue de 0.49, mientras que la dimensión implicación vida laboral y personal (VIDA LABORAL/PERSONAL) mostró una probabilidad de 0.02, siendo ésta la que presentó la menor probabilidad de ocurrencia entre las dimensiones.

Por otro lado, la dimensión identidad individualista y colectivista (IND/COLECT) arrojó una probabilidad de 0.24, la dimensión expresión emocional (EMOCIONES) una

probabilidad de 0.19 y la dimensión distribución del tiempo (TIEMPO) una probabilidad de 0.04.

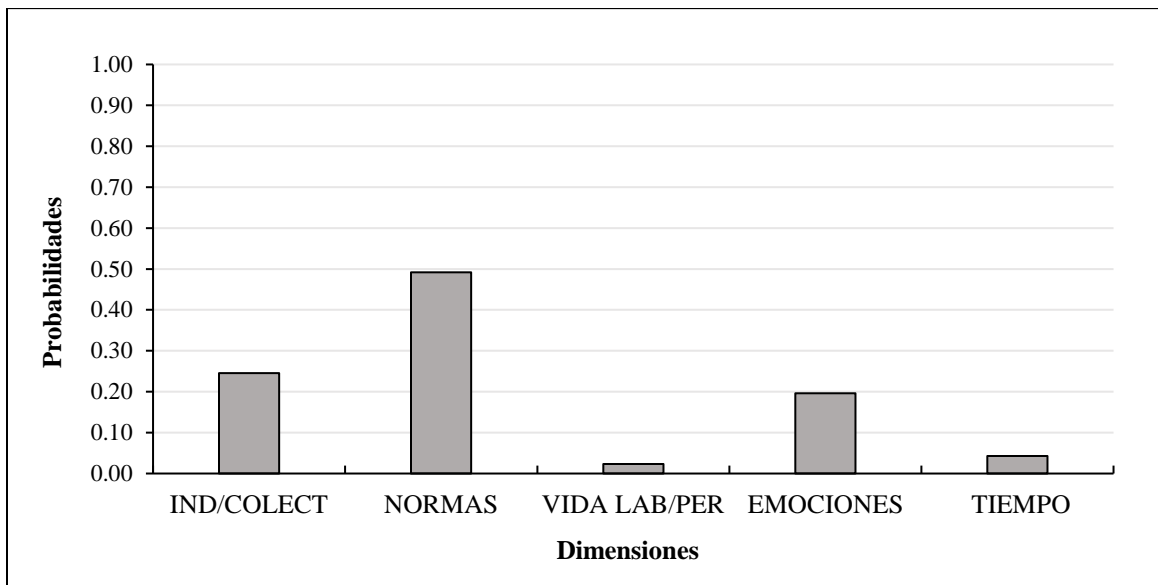


Figura 7. Probabilidad incondicionada por dimensión considerado el total de los participantes.

El análisis de la probabilidad incondicionada por dimensión por sujeto mostró que el sujeto 1 presentó la probabilidad más alta por dimensión entre los sujetos, el cual emitió conductas relacionadas con la dimensión normas en la negociación (NORMAS), con una probabilidad de 0.64. Los sujetos 1, 2, 7, 8, y 9 presentaron la menor probabilidad incondicionada por dimensión por sujeto, con una probabilidad de 0.01, cuyas conductas emitidas pertenecieron a la dimensión implicación en el trabajo y en la vida personal (VIDA LABORAL/PERSONAL) (Ver tabla 8).

Tabla 8

Probabilidad incondicionada por dimensión por sujeto

| Probabilidad incondicionada por dimensión por sujeto | S1 | S2 | S3 | S4 | S5 | S6 | S7 | S8 | S9 | S10 | S11 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| IND/COLECT | 0.20 | 0.22 | 0.30 | 0.22 | 0.26 | 0.26 | 0.35 | 0.20 | 0.21 | 0.16 | 0.33 |
| NORMAS | 0.64 | 0.56 | 0.38 | 0.59 | 0.57 | 0.36 | 0.42 | 0.51 | 0.44 | 0.52 | 0.32 |
| VIDA LAB/PER | 0.01 | 0.01 | 0.02 | 0.03 | 0.02 | 0.02 | 0.01 | 0.01 | 0.01 | 0.05 | 0.02 |
| EMOCIONES | 0.12 | 0.13 | 0.28 | 0.12 | 0.10 | 0.33 | 0.08 | 0.16 | 0.30 | 0.17 | 0.29 |
| TIEMPO | 0.01 | 0.05 | 0.02 | 0.01 | 0.03 | 0.01 | 0.12 | 0.10 | 0.01 | 0.06 | 0.01 |

Nota: Los sujetos están ordenados de acuerdo con número que se le asignó a cada uno en la investigación. La letra “S” representa la palabra “sujeto”.

Para determinar el tipo de negociación al que se inclinaron los sujetos de análisis y la probabilidad de ocurrencia, se desagregó la dimensión identidad individualista y colectivista (IND/COLECT) (Ver tabla 9). Los resultados mostraron que los sujetos se inclinaron más hacia la negociación distributiva (ganar-perder), ya que presentaron una mayor probabilidad de ocurrencia en la dimensión identidad individualista, la cual se centra en obtener la mayor parte del reparto en la negociación, el beneficio individual, no toma en cuenta las necesidades de la contra parte, y toma decisiones sin depender de otros.

Tabla 9

Probabilidad incondicionada de la dimensión identidad individualista y colectivista por tipo de negociación por sujeto

| Tipo de negociación | S1 | S2 | S3 | S4 | S5 | S6 | S7 | S8 | S9 | S10 | S11 |
|----------------------------|------|------|------|------|------|------|------|-------|------|------|------|
| Distributiva (IDENT IND) | 0.09 | 0.13 | 0.13 | 0.05 | 0.09 | 0.07 | 0.11 | 0.068 | 0.08 | 0.06 | 0.07 |
| Integrativa (IDENT COLECT) | 0.04 | 0.06 | 0.10 | 0.06 | 0.06 | 0.10 | 0.06 | 0.063 | 0.14 | 0.12 | 0.16 |

Nota: IDENT IND= identidad individualista; INDENT COLECT= identidad colectivista. Los sujetos están ordenados de acuerdo con número que se le asignó a cada uno en la investigación. La letra “S” representa la palabra “sujeto”.

Se analizaron las tasas de ocurrencia por dimensión en la sesión, como se observa en la tabla 10. Los resultados mostraron que las dimensiones NORMAS, e identidad individualista y colectivista (IND/COLECT) obtuvieron el mayor número de menciones de los sujetos por minuto. Las tasas más bajas de ocurrencia por dimensión de cada sesión pertenecen a las dimensiones VIDA LABORAL/PERSONAL y TIEMPO.

La tasa más alta fue de 3.33 menciones por minuto, la cual pertenece a la dimensión NORMAS y le corresponde al sujeto 1, cuya sesión fue de 20.42 minutos. La tasa más baja reportada fue de 0.04 menciones por minuto, la cual pertenece a la dimensión VIDA LABORAL/PERSONAL, y le corresponde al sujeto 8, cuya sesión fue de 25 minutos.

Tabla 10

Tasa de ocurrencia por dimensión en la sesión

| Tasa OCUR DIM/SES | S1 19:40 | S2 20:42 | S3 19:07 | S4 13:20 | S5 16:08 | S6 20:22 | S7 13:35 | S8 25:00 | S9 22:42 | S10 21:52 | S11 14:23 |
|-------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|--------------|
| IND/ COELCT | 1.02 | 1.35 | 1.57 | 1.05 | 1.36 | 0.93 | 1.84 | 0.64 | 1.06 | 0.82 | 1.60 |
| NORMAS | 3.15 | 3.33 | 1.99 | 2.78 | 2.98 | 1.28 | 2.21 | 1.64 | 2.20 | 2.56 | 1.53 |
| VIDA LAB/PERS | 0.05 | 0.10 | 0.10 | 0.15 | 0.12 | 0.10 | 0.07 | 0.04 | 0.09 | 0.27 | 0.14 |
| EMOCIONES | 0.61 | 0.82 | 1.47 | 0.60 | 0.56 | 1.18 | 0.44 | 0.52 | 1.54 | 0.87 | 1.39 |
| TIEMPO | 0.05 | 0.34 | 0.10 | 0.08 | 0.19 | 0.05 | 0.66 | 0.32 | 0.09 | 0.32 | 0.07 |

Nota: OCUR DIM/SES= ocurrencia por dimensión/sesión. Se estableció como tiempo máximo de la sesión

25 minutos. Una vez excedido el tiempo establecido se concluyó la sesión, incluso si los participantes no finalizaron la situación simulada.

3.3 Resultados de la fase II. Competencia comunicativa en el idioma inglés

A través de la tarea de desempeño de la competencia comunicativa en el idioma inglés aplicada a los participantes, se obtuvieron los porcentajes por dimensión por sujeto con base en los aciertos obtenidos en cada una de las competencias del idioma. En la figura 8 se observan los porcentajes por dimensión por sujeto de acuerdo con los aciertos obtenidos en la tarea de desempeño de la competencia comunicativa en el idioma inglés, la cual tuvo como objetivo exponer a los participantes a tareas relacionadas con la competencia gramatical, competencia pragmática y competencia sociolingüística en el idioma.



Figura 8. Porcentajes por dimensión por sujeto con base en los aciertos obtenidos en la tarea de desempeño de la competencia comunicativa en el idioma inglés aplicada a los sujetos.

Los resultados señalaron que los sujetos 5 y 11 obtuvieron el porcentaje más alto en la dimensión de la competencia gramatical, con el 100% de los aciertos, los sujetos 7 y 8 obtuvieron el porcentaje más bajo en la dimensión, con el 50% y el resto de los sujetos

obtuvo un porcentaje menor del 83.33% en esta competencia. En la dimensión de la competencia pragmática los sujetos 1, 6, 10 y 11 obtuvieron el 100% de los aciertos, el sujeto 9 obtuvo el porcentaje más bajo, con el 45.45% y el resto de los sujetos tuvo un porcentaje menor del 90.91% en esta competencia. Por último, en la dimensión de la competencia sociolingüística los sujetos 7, 8 y 10 obtuvieron el 100% de aciertos, mientras que porcentaje más bajo lo obtuvo el sujeto 2, con el 66.67% y los demás sujetos obtuvieron un porcentaje menor del 77.78% en esta competencia.

Se analizaron posteriormente los porcentajes por dimensión de acuerdo con los aciertos obtenidos en la tarea de desempeño (Ver figura 9). Los resultados muestran que en la dimensión de la competencia gramatical se obtuvo un porcentaje promedio del 77.27%, el cual fue el más bajo de las tres dimensiones. Por otro lado, la dimensión de la competencia pragmática obtuvo el porcentaje promedio más alto entre las tres dimensiones, con el 84.3%, seguida de la dimensión competencia sociolingüística, con un porcentaje promedio del 82.83%. Por lo tanto, los porcentajes promedio de la tarea de desempeño señalaron que los sujetos tuvieron el desempeño más bajo en la competencia gramatical, mientras que, en la competencia pragmática, tuvieron el desempeño más alto.

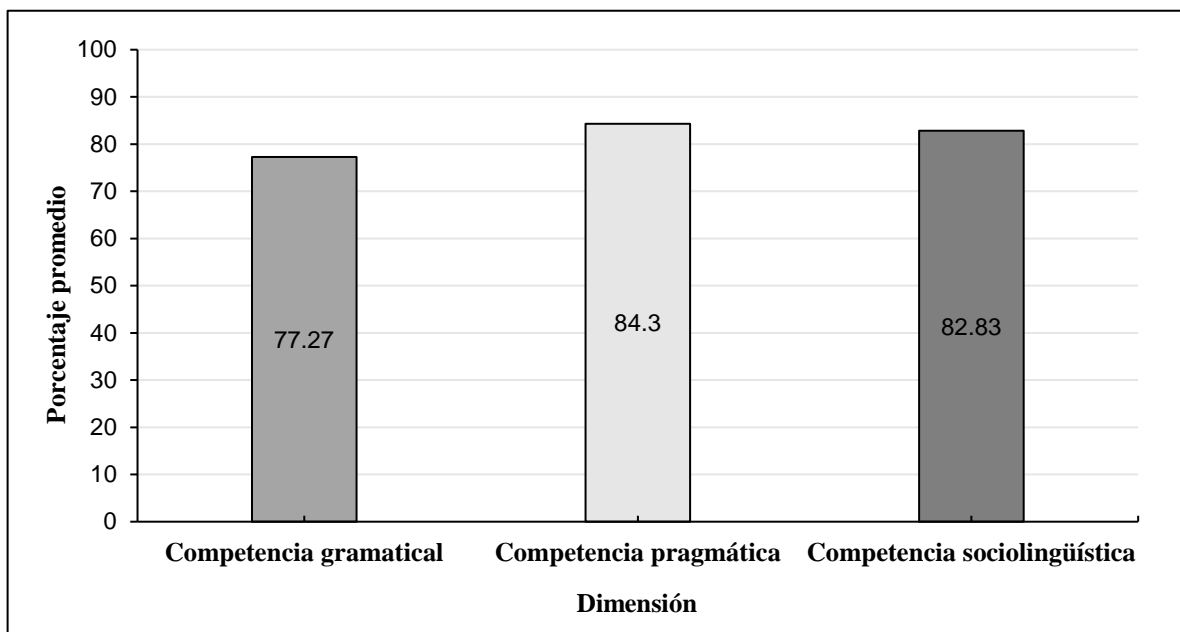


Figura 9. Promedio de los porcentajes por dimensión con base en los aciertos obtenidos en la tarea de desempeño de la competencia comunicativa en el idioma inglés aplicada a los sujetos.

Los resultados de los análisis descriptivos mostraron en las frecuencias totales de ocurrencia de las categorías por sujeto, y las frecuencias totales de ocurrencia por categoría, tienden hacia las dimensiones normas en la negociación, e identidad individualista y colectivista, las cuales presentaron un mayor número de ocurrencias en las categorías emitidas por los sujetos en dichas dimensiones.

La probabilidad incondicionada por dimensión, probabilidad incondicionada por dimensión por sujeto, y los porcentajes de ocurrencia de cada dimensión por sujeto, señalaron que existe una probabilidad de ocurrencia más alta en las categorías que pertenecen a las dimensiones de normas en la negociación, y la dimensión identidad individualista y colectivista. La probabilidad más baja de ocurrencia por dimensión, y

probabilidad por dimensión por sujeto se presentaron en las dimensiones implicación en el trabajo y en la vida personal, y distribución del tiempo.

Los porcentajes por dimensión por sujeto con base en los aciertos obtenidos en la tarea de desempeño de la competencia comunicativa en el idioma inglés, mostraron que los sujetos obtuvieron un mejor desempeño en la dimensión de la competencia pragmática, la cual se relaciona entre los hablantes y el contexto social, es decir, en cómo el contexto influye en la interpretación del significado que el individuo les da a las cosas. El porcentaje más bajo de la dimensión por sujeto se reflejó en la dimensión de la competencia gramatical, la cual se encarga del uso de las reglas gramaticales del idioma.

El promedio de los porcentajes por dimensión con base en los aciertos obtenidos en la tarea de desempeño de la competencia comunicativa en el idioma inglés, señaló que el porcentaje promedio más bajo se presentó en la dimensión de la competencia gramatical, la cual fue en donde los sujetos tuvieron un menor desempeño. El porcentaje promedio más alto se mostró en la dimensión de la competencia pragmática, en la cual los participantes tuvieron el mejor desempeño entre las tres dimensiones.

Los resultados reflejaron que los sujetos presentaron dificultades para desempeñar tareas que impliquen emplear conocimientos gramaticales en el idioma inglés, para ajustar el idioma y utilizarlo en distintos contextos. Sin embargo, los sujetos mostraron se desempeñan mejor en la competencia pragmática, es decir, son capaces de interpretar el significado de las cosas en el idioma inglés en un determinado contexto, en el caso de la presente investigación, en el contexto de la negociación.

Capítulo 4: Discusión y conclusiones

Los hallazgos de la investigación, a partir de la construcción un sistema de observación, los instrumentos empleados y la ejecución del plan de análisis permitieron responder al cumplimiento de los objetivos del estudio. Los resultados muestran que los participantes de la industria maquiladora de Ensenada, los cuales fueron expuestos a una situación simulada de negociación integrativa (ganar-ganar) en el idioma inglés, se inclinaron hacia la negociación distributiva (ganar-perder), es decir, a un tipo de negociación donde predomina el individualismo, buscando obtener la mayor parte en el reparto y considerando únicamente los intereses propios sin tomar en cuenta las necesidades de la contraparte (Brett, 2000; Brett & Thompson, 2016; Wilken et al., 2013).

En el caso la situación simulada del presente estudio, todos los participantes de origen mexicano, negociaron con un estadounidense, en cuya cultura predomina un tipo cultural individualista y la negociación distributiva (ganar-perder). El confederado (rol de vendedor), recibió la indicación de elegir una estrategia integrativa (ganar-ganar) en la negociación, con el fin de que pudiera llegar a un acuerdo con la contra parte (participante / rol de comprador) tomando en cuenta sus necesidades, y que al final, ambas partes se beneficiaran con el resultado de la negociación manteniendo una relación laboral a largo plazo.

Los participantes en la situación simulada se inclinaron hacia la negociación distributiva, donde hubo una probabilidad de ocurrencia más alta en las categorías relacionadas con la dimensión normas en la negociación y la dimensión identidad individualista y colectivista. En la dimensión normas en la negociación, las categorías de mayor ocurrencia fueron las siguientes: cuestiones legales y de logística en la negociación (contratos, garantías, volumen de la orden, tiempos de entrega de la orden); y cuestiones

monetarias en la negociación (precio unitario, precios del producto, precio de la orden).

Esto indicó que los participantes se centraron en las cuestiones clave en la negociación, no se desviaron de los objetivos, no abordaron asuntos ajenos a la negociación y su expresión emocional fue moderada (Brett & Thompson, 2016; Cabeza et al., 2015; Trujillo & Gabaldón, 2008).

La literatura señala que la cultura afecta significativamente la elección de estrategias en la negociación (Brett, 2000; Dinkevych et al., 2016; Wilken et al., 2013), y que, dependiendo de la cultura de la contraparte, el individuo realiza un ajuste cultural para negociar. En la dimensión identidad individualista y colectivista, los resultados mostraron que existe una tendencia hacia el individualismo, lo cual contrasta con la literatura, ya que las culturas latinoamericanas son del tipo cultural colectivista y se inclinan hacia la negociación integrativa (ganar-ganar) donde buscan el acuerdo mutuo, toman en cuenta las necesidades de su contraparte y son flexibles, sin embargo, expresan sus emociones abiertamente y tienden a desviarse de los objetivos de la negociación al tratar temas o asuntos ajenos a la misma (Metcalf et al., 2006; Cabeza et al., 2015; Salacuse, 1999; Trompenaars & Hampden Turner, 1997).

En cuanto a la tarea de desempeño de la competencia comunicativa en el idioma inglés, los participantes obtuvieron el porcentaje más bajo en la competencia gramatical de acuerdo con el número de aciertos obtenidos, mientras que, en la competencia pragmática, obtuvieron el porcentaje más alto. En este sentido, se observó que los participantes presentaron dificultades al emplear sus conocimientos gramaticales en el idioma inglés, sin embargo, tuvieron un mejor desempeño en las cuestiones relacionadas con la competencia pragmática, es decir con la interpretación del significado en un determinado contexto en el

idioma inglés (Bachman, 1990; Bachman & Palmer, 1989; Celce-Murcia, 2008). Lo antes mencionado mostró que los sujetos comprenden ideas y significados en el idioma inglés, sin embargo, se les dificulta la parte gramatical debido a que carecen de recursos lingüísticos, lo cual puede llegar a afectar la comunicación efectiva al momento de negociar. Los sujetos no solo requieren interpretar ideas en una negociación en inglés, sino conocer la composición gramatical y cultural del idioma para poder comunicarse en un determinado contexto o situación comunicativa, lo cual conduce a la comunicación efectiva en las negociaciones y/o interacciones en el idioma inglés (Fernández Souto et al., 2015).

En la situación simulada el sujeto 5 fue el participante más cercano al promedio de las frecuencias totales de ocurrencia de las categorías por sujeto. El desempeño del sujeto tanto en la situación simulada como en la tarea de desempeño pudo verse influenciado por el tiempo que éste vivió en los Estados Unidos, donde aprendió el idioma inglés, así como el estar inmerso en el contexto cultural del mismo. En cuanto a la elección de estrategias de que empleó en la negociación, el sujeto se inclinó al tipo de negociación distributivo (ganar-perder), lo cual indicó que a pesar que su contraparte estadounidense estaba llevando una negociación integrativa (ganar-ganar), el participante no se adaptó a su contraparte.

La literatura señala que en las negociaciones donde interactúan solo dos negociadores de distintas culturas, la adaptación a la cultura de la contraparte desaparece, caso contrario en las negociaciones donde un solo negociador que se enfrenta a un grupo de negociadores, adapta su comportamiento a la cultural del grupo en la negociación (Dinkevyeh et al, 2016). Por otro lado, los resultados del presente estudio arrojaron en la negociación distributiva (individualista) el 61% de probabilidad de que los sujetos

emitieran conductas relacionadas con esta dimensión, mientras que en la negociación integrativa (colectivista), se obtuvo el 58% probabilidad de ocurrencia de las categorías por sujeto en esta dimensión.

Ante la falta de metodologías que permitieran analizar la competencia comunicativa en el idioma inglés y los tipos culturales presentes en el personal de la industria maquiladora en México en la negociación, se recurrió a la metodología observacional para construir un sistema de observación que permitiera recolectar los datos mediante la observación directa. A través de la situación simulada se buscó realizar un proceso de negociación en el idioma inglés, con el fin de observar las conductas que los participantes emiten en un escenario tal y como ocurrirían en la realidad. Por tal motivo, la metodología observacional desempeña un papel de suma importancia en la presente investigación, ya que tiene la ventaja de ser un método esencial de recolección de información sobre la conducta social y el análisis de interacciones (Anguera, 1989; Bakeman & Gottman, 1986).

Asimismo, se realizó una revisión exhaustiva de la literatura para la obtención de las categorías pertinentes para la construir un instrumento que permitiera analizar el fenómeno en el personal encargado de las negociar en el idioma inglés en la industria maquiladora de Ensenada. Al ser ésta una primera aproximación al estudio del proceso de negociación en el idioma inglés en la industria maquiladora de la ciudad de Ensenada, el uso de una lista de cotejo como instrumento de observación directa, tuvo la ventaja de permitir identificar características generales del comportamiento de los sujetos, como en este caso, los tipos culturales que el sujeto emite con más frecuencia en la negociación, lo que permitió conocer las características del proceso de negociación en este contexto. Sin embargo, la lista de cotejo no permite detectar patrones de comportamiento en la interacción, lo que hace necesario que

se retomen las categorías del instrumento presentado en este estudio para realizar registros secuenciales de las mismas, lo que permitirá contar con patrones más precisos.

Por otro lado, debido a que la muestra fue intencional y estuvo sujeta a la disponibilidad de los participantes, no fue posible analizar a los sujetos por puesto de trabajo. Por lo tanto, se recomienda aumentar el tamaño de la muestra, lo cual permita contar con diversidad de puestos y poder analizar posibles diferencias entre su competencia (EF EPI-c, 2016; Evans, 2013; Yao, 2017). De igual manera, se recomienda realizar simulaciones con sujetos o grupos de características similares o por puesto o departamento (compras, ventas, etc.) para establecer patrones de comportamiento que podrían llevar a otras líneas de investigación (Aykaç et al., 2017; Brett, 2000; Dinkevych et al., 2013; Wilken et al., 2013).

Tal como lo muestra la literatura (Evans, 2013; Yao, 2017), se recomienda analizar otras formas de negociación y/o interacciones en el idioma inglés, tales como negociaciones vía correo electrónico, negociaciones por video conferencias, observación directa en las negociaciones de las empresas, etc., lo cual contribuya a la mejora de los procesos de negociación en el idioma inglés en la industria maquiladora de Ensenada, y dé la pauta para futuras líneas de investigación.

La falta de interés y disponibilidad por parte de las empresas de la industria maquiladora de la ciudad de Ensenada, así como la falta de vínculos entre las empresas del sector y las instituciones educativas, dificultó el acceso a las empresas y a la muestra. Se recomienda establecer vínculos entre las empresas y las instituciones de educación para llevar a cabo proyectos de investigación, cuyos hallazgos beneficien al sector. Es necesaria la formalización de convenios para ingresar a las empresas sin dificultad y se tengan acceso a la muestra e información relevante para futuras líneas de investigación.

Por último, es necesario que los empleados de la industria maquiladora de Ensenada mejoren en la competencia comunicativa en el idioma inglés, lo cual les permitirá realizar las adaptaciones idiomáticas y culturales necesarias para llevar a cabo negociaciones efectivas, y al mismo tiempo aumentar la competitividad del sector industrial a nivel global. Para ello, se recomienda la implementación en las empresas de cursos de capacitación enfocados al desempeño de la competencia comunicativa del idioma inglés en el contexto de las negociaciones y/o interacciones de la industria maquiladora.

Referencias

- Alexander, J. F., Newell, R. M., Robbins, M. S., & Turner, C. W. (1995). Observational coding in family therapy process research. *Journal of Family Psychology*, 9(4), 355-365. Recuperado de: <https://psycnet.apa.org/record/1996-17914-001>
- Alexander, J. F., Schul, P. L., & Babakus, E. (1991). Analyzing interpersonal communications in industrial marketing negotiations. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19(2), 129-139. Recuperado de: <https://link.springer.com/article/10.1007/BF02726005>
- Anguera, M. T. (1989). *Metodología de la observación en las ciencias humanas*. Madrid. Ediciones Cátedra.
- Arnold, J., & Davey, K. M. (1992). Self-ratings and supervisor ratings of graduate employees' competences during early career. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65(3), 235-250.
- Aykac, T., Wilken, R., Jacob, F., & Prime, N. (2017). Why teams achieve higher negotiation profits than individuals: the mediating role of deceptive tactics. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32(4), 567-579. Recuperado de: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JBIM-10-2015-0179/full/html>
- Bachman, L. (1990). *Fundamental Considerations in Language Testing*. Oxford: Oxford University Press.

- Bachman, L., & Palmer, A. (1989). The construct validation of self-ratings of communicative language ability. *Language Testing*, 6(1), 14-29. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/026553228900600104>
- Bakeman, R., & Gottman, J. M. (1986). *Observing interaction: An introduction to sequential analysis*. Cambridge: Press Syndicate of the University of Cambridge.
- Bartak, P. J. (2009). *La negociación efectiva*. Córdoba: El Cid Editor.
- Blair English (2018). Business Negotiations Vocabulary Exercises. *Blair English*. Recuperado de: http://www.blairenglish.com/exercises/negotiations/negotiations_selectionpage.html
- Blanco-Villaseñor, Anguera, M.T., & Losada, J. L. (2001). Diseños observacionales, cuestión clave en el proceso de la Metodología Observacional. *Metodología de las Ciencias del Comportamiento*, 3(2), 135-160. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/284640337_Disenos_observacionales_cuestion_clave_en_el_procesode_la_Metodologia_Observacional
- Brett, J. M. (2000). Culture and negotiation. *International journal of psychology*, 35(2), 97-104. Recuperado de: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/002075900399385>
- Brett, J., & Thompson, L. (2016). Negotiation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 136, 68-79. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0749597816303648>
- Cabeza, D., Jiménez, C., & Corella, P. (2015). *Negociación Intercultural. Estrategias y técnicas de negociación internacional*. (2ª ed.). México: Alfaomega Grupo Editor.

- Campbell, R., & Wales, R. (1970). The study of language acquisition, en J. Lyons (ed.), *New Horizons in Linguistics*. Harmondsworth: Penguin, 247.
- Canale, M. & Swain, M. (1980). Theoretical bases of communicative approaches to Second language teaching and testing. *Applied Linguistics* 1(1): 1–48. Recuperado de: <https://academic.oup.com/applij/article-abstract/I/1/1/181953>
- Canale, M. (1983). From communicative competence to communicative language pedagogy. En J. Richard & R.W. Schmidt (Eds.), *Language and Communication*, (pp. 2-27). London: Longman.
- Caputo, A., Ayoko, O. B., & Amoo, N. (2018). The moderating role of cultural intelligence in the relationship between cultural orientations and conflict management styles. *Journal of Business Research*, 89, 10-20. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S014829631830170X>
- Carnevale, P., & Pruitt, D. (1992). Negotiation and mediation. *Annual review of psychology*, 43, 531-582. Recuperado de: <https://www.annualreviews.org/doi/10.1146/annurev.ps.43.020192.002531>
- Celce-Murcia, M. (1995). The elaboration of sociolinguistic competence: Implications for teacher education. *Georgetown University round table on languages and linguistics*, 699-710.
- Celce-Murcia, M. (2008). Rethinking the role of communicative competence in language teaching. *Intercultural language use and language learning* (pp. 41-57). Springer, Dordrecht.

- Celce-Murcia M, Dörnyei Z, Thurrell, S. (1995). A pedagogical framework for communicative competence: A Pedagogically motivated model with content specifications. *Issues in Applied Linguistics* 6(2): 5–35.
- Cenoz, J. (2000). El concepto de competencia comunicativa. *Centro Virtual Cervantes*. Recuperado de:
https://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/antologia_didactica/enfoque_comunicativo/cenoz01.htm
- Chomsky, N. (1965): *Aspects of the Theory of Syntax*. Cambridge: M.I.T. Press.
- Dinkevych, E., Wilken, R., Aykac, T., Jacob, F., & Prime, N. (2016). Can outnumbered negotiators succeed? The case of intercultural business negotiations. *International Business Review*, 26(3), 592-603. Recuperado de:
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969593116303213>
- Diario Oficial de la Federación (2018). Decreto de estímulos fiscales región fronteriza norte. Diario Oficial de la Federación. *México: Congreso de la Unión*. Recuperado de: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5547485&fecha=31/12/2018
- Earley, P. C., Ang, S., & Tan, J. (2006). *CQ-Developing cultural intelligence at work*. Stanford, CA: Stanford.
- EF English Proficiency Index. (2017). *Education First*. Recuperado de:
<https://www.ef.com/~/~/media/centralefcom/epi/downloads/full-reports/v7/ef-epi-2017-spanish-latam.pdf>

EF English Proficiency Index. (2018). *Education First*. Recuperado de:

<https://www.ef.com.mx/~/media/centralescom/epi/downloads/full-reports/v8/ef-epi-2018-spanish-latam.pdf>

EF English Proficiency Index. (2018). México. *Education First*. Recuperado de:

<https://www.ef.com.mx/epi/regions/latin-america/mexico/>

Evans, S. (2013). Perspectives on the Use of English as a Business Lingua Franca in Hong Kong. *Journal of Business Communication (1973)*, 50(3), 227–252. Recuperado de:

<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0021943613487073>

Fernández-Souto, A. B., Vázquez, G. M., & Blanco, P. A. (2015). Business and

Intercultural Communication. *Procedia economics and finance*, 23, 233-237.

Recuperado de:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S221256711500338X>

González et al. (2000). La internacionalización de la pequeña y mediana empresa gallega:

Análisis, diagnóstico y posibles estrategias. Vigo. Zona Franca.

González-Such, J., Jornet, J. M., & Bakieva, M. (2013). Consideraciones metodológicas

sobre la evaluación de la competencia oral en L2. *Revista electrónica de*

investigación educativa, 15(3), 1-20. Recuperado de:

[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1607-](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1607-40412013000300001&script=sci_arttext)

[40412013000300001&script=sci_arttext](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1607-40412013000300001&script=sci_arttext)

Groves, K. S., Feyerherm, A., & Gu, M. (2015). Examining cultural intelligence and cross-cultural negotiation effectiveness. *Journal of Management Education*, 39(2), 209-243. Recuperado de:

<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1052562914543273>

Hymes, D. (1971). *On Communicative Competence*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press.

Hofstede, G. (1997). *Cultures and organizations: Software of the mind*. New York: McGrawHill.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2018). *Banco de Información Económica*. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/sistemas/bie/>

Índice del nivel de inglés de EF para compañías. (2016). *Education First*. Recuperado de: <https://www.ef.com.es/epi/reports/epi-c/>

Infografía de México EF EPI 2018. (2018). *Education First*. Recuperado de: <https://www.ef.com/~media/centralescom/epi/downloads/fact-sheets/v7/ef-epi-country-fact-sheet-v7-mx-es.pdf>

Jornet, J. M., & González-Such, J. (2010). *Métodos de Construcción de Pruebas*. Material de aula, *Métodos de Investigación y Diagnóstico en Educación*. Valencia: Universidad de Valencia.

Kent, R. N., & Foster, S. L. (1977). Direct observational procedures: Methodological issues in naturalistic settings. *Handbook of behavioral assessment*, 279-328.

Martínez, G. (Julio de 2018). Baja California lidera programa IMMEX. *El Economista*.

Recuperado de: <https://www.economista.com.mx/estados/Baja-California-lidera-programa-IMMEX-20180701-0187.html>

Martínez, M. (2017). Propuesta para desarrollar competencias sociales a través del aprendizaje cooperativo en clases de inglés como lengua extranjera. *Revista Electrónica Interuniversitaria de formación del profesorado*, 20(1), 101-112.

Recuperado de: <https://revistas.um.es/reifop/article/view/260021>

Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas: aprendizaje, enseñanza, evaluación. (2002). *Centro Virtual Cervantes*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Recuperado de:

http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/marco/

Metcalf, L., Bird, A., Shankarmahesh, M., Aycan, Z., Larimo, J., & Valdelamar, D. (2006).

Cultural tendencies in negotiation: A comparison of Finland, India, Mexico, Turkey, and the United States. *Journal of World Business*, 41(4), 382-394. Recuperado de:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1090951606000459>

McKersie, R. B., Perry, C. R., & Walton, R. E. (1965). Intraorganizational bargaining in labor negotiations. *Journal of Conflict Resolution*, 9(4), 463-481. Recuperado de:

<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/002200276500900404?journalCode=jcrb>

- Momir, B., Petroman, I., Constantin, E. C., Mirea, A., & Marin, D. (2015). The importance of cross-cultural knowledge. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 197(25), 722-729. Recuperado de:
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815040719>
- Murphy, K. R. (1988). *Psychological measurement: Abilities and skills*.
- Otero, M. (2008). Internacionalización: Como iniciar la expansión de su empresa en el mercado internacional. *España: Netbiblo*.
- Peiró, J. M. (1999). Análisis anticipatorio de necesidades de formación/desarrollo de competencias. *Pro-active: Implementación de una metodología de formación para anticipar necesidades de competencias y de formación en los recursos humanos*.
- Quinn, R. E., Bright, D., Faerman, S. R., Thompson, M. P., & McGrath, M. R. (2015). *Becoming a master manager: A competing values approach*. John Wiley & Sons.
- Reyzábal, M. V. (2016). Las competencias comunicativas y lingüísticas, clave para la calidad educativa. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 10(4), 63-77. Recuperado de:
<https://revistas.uam.es/index.php/reice/article/view/2988/3208>
- Rojas, L. R. y Arapé, E. (2001). Comunicación, conflicto y negociación. *Revista arbitrada TELOS*, 3(3), 367-373. Recuperado de:
<http://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/view/1054/993>

Salacuse, J. W. (1999). Intercultural negotiation in international business. *Group Decision and Negotiation*, 8(3), 217-236. Recuperado de:

<https://link.springer.com/article/10.1023/A:1008660330550>

Santoyo, C. (2005). Reflexiones sobre la evaluación y enseñanza de las habilidades metodológicas, conceptuales y profesionales en psicología. *Análisis y evaluación de las habilidades metodológicas, conceptuales y profesionales en la formación del Psicólogo. Alternativas Docentes* (Vol. III. p. 15). Facultad de Psicología. Universidad Autónoma de México. Proyecto PAPIME: EN303903.

Santoyo, C. & Vázquez F. (2001). *Procesos psicológicos de la negociación y la toma de decisiones*. México: UNAM.

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. (2017). México y sus principales socios comerciales. *Blog de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación*. Recuperado de: <https://www.gob.mx/agricultura/es/articulos/conoce-los-10-primeros-socios-comerciales-de-mexico>

Secretaria de Economía. (2010). Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación. *Instrumentos de comercio exterior*. Recuperado de: <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/comunidad-negocios/industria-y-comercio/instrumentos-de-comercio-exterior/immex>

Secretaria de Economía. (2015). Programa de la Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación (IMMEX). *Acciones y programas*. Recuperado de: <https://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/siicex-transparencia-immex>

- Spencer, L. M., & Spencer, P. S. M. (2008). *Competence at Work models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Trompenaars, F., & Hampden-Turner, C. (1997). *Riding the waves of culture: Understanding diversity in global business*. Nicholas Brealey International.
- Trujillo, R., & Gabaldón, J. (2008). *Negociación, comunicación y cortesía verbal: Teoría y técnicas*. México: Editorial Limusa.
- Walton, R. E., & McKersie, R. B. (1991). *A behavioral theory of labor negotiations: An analysis of a social interaction system*. Cornell University Press.
- Weingart, L., Smith, P., & Olekalns, M. (2004). Quantitative coding of negotiation behavior. *International negotiation*, 9(3), 441-456. Recuperado de: https://brill.com/view/journals/iner/9/3/article-p441_9.xml
- Weingart, L. R., Thompson, L. L., Bazerman, M. H., & Carroll, J. S. (1990). Tactical behavior and negotiation outcomes. *International Journal of Conflict Management*, 1(1), 7-31. Recuperado de: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb022670/full/html>
- Wilken, R., Jacob, F., & Prime, N. (2013). The ambiguous role of cultural moderators in intercultural business negotiations. *International Business Review*, 22(4), 736– 753. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969593112001400>
- Yao, Y. (2017). English as a Lingua Franca in Mainland China: An Analysis of Intercultural Business Communicative Competence (IBCC). In *82nd Annual International Conference*. Recuperado de:

https://www.researchgate.net/publication/324514369_English_as_a_Lingua_Franca_in_Mainland_China_An_Analysis_of_Intercultural_Business_Communicative_Compentence_IBCC

Apéndices

Apéndice A
Instrumentos

LISTA DE COTEJO DEL PROCESO DE NEGOCIACIÓN EN EL IDIOMA INGLÉS

Nombre del observador: _____

Clave del participante: _____

Nombre de la empresa: _____

Instrucciones: marca con una X aquellas conductas que realiza el participante durante la interacción observada en el video.

Durante la interacción, el participante...

| CATEGORÍAS | CUMPLE CON LA CARACTERÍSTICA | OBSERVACIONES |
|---|------------------------------|---------------|
| Identidad individualista y colectivista | | |
| 1. Busca el beneficio individual en la negociación. | | |
| 2. Busca el beneficio mutuo en la negociación. | | |
| 3. Toma decisiones sin depender o consultar a otros en la negociación. | | |
| 4. Depende de otros para la toma de decisiones en la negociación. | | |
| 5. Evita el "no" utilizando el "quizás", "puede ser", "depende" en la negociación. | | |
| Normas en la negociación | | |
| 6. Comienza resumiendo los objetivos de la negociación. | | |
| 7. Termina resumiendo los objetivos de la negociación. | | |
| 8. Habla sobre cuestiones legales y de logística en la negociación (contratos, garantías, volumen de la orden, tiempos de entrega de la orden). | | |
| 9. Habla sobre cuestiones monetarias en la negociación (precio unitario, precios del producto, precio de la orden). | | |
| 10. Cede ante los términos de la contraparte en la negociación. | | |
| 11. Cierra el trato en la negociación. | | |
| 12. Cierra parcialmente el trato en la negociación. | | |
| Implicación en el trabajo y en la vida personal | | |
| 13. Habla sobre la organización como preámbulo de la negociación. | | |
| 14. Se limita únicamente a hablar sobre la negociación y los objetivos de la misma. | | |

| CATEGORÍAS | CUMPLE CON LA CARACTERÍSTICA | OBSERVACIONES |
|--|------------------------------|---------------|
| 15. Habla de asuntos ajenos a la negociación (personales, familiares, etc.). | | |
| 16. Plantea hacer negocios fuera del horario y lugar de trabajo en la negociación. | | |
| 17. Evade temas relacionados con la negociación postergándolos para después. | | |
| 18. Utiliza formalismos (títulos tales como señor(a), señorita, licenciado, etc.). | | |
| Expresión emocional | | |
| 19. Limita el contacto físico. | | |
| 20. Establece formas de contacto físico (saludo de mano, abrazo al saludar o despedirse, saludo o despedida con beso en la mejilla, palmada en la espalda, toca el hombro o el brazo, etc.). | | |
| 21. Sonríe. | | |
| 22. Hace muecas. | | |
| 23. Frunce el ceño. | | |
| 24. Se ríe en la negociación. | | |
| 25. Alza la voz en la negociación | | |
| 26. Se muestra reflexivo antes de dar una respuesta en la negociación. | | |
| Distribución del tiempo | | |
| 27. Está al pendiente de la hora (mira el reloj, revisa la hora en su celular) en la negociación. | | |
| 28. Realiza una sola tarea a la vez (dedica todo su tiempo y atención al proceso de negociación). | | |
| 29. Realiza otras actividades durante el proceso de negociación (responder una llamada, escribir un correo electrónico o un mensaje de texto en el celular, atender a una persona, etc.). | | |
| 30. Interrumpe a la contraparte constantemente al momento de tomar la palabra en la negociación. | | |

TAREA DE DESEMPEÑO DE LA COMPETENCIA COMUNICATIVA EN EL IDIOMA INGLÉS

Clave (nombre) del participante: _____

Nombre de la empresa: _____

Puesto que desempeña en la empresa: _____ Fecha _____

Instructions: Underline the correct answer in the following sentences.

1. The investment successfully brought _____.
a) expenses b) income c) loss d) debt
2. Managers need to weigh up _____ to make objective decisions in a company.
a) wages b) employees c) pros and cons d) clients
3. Our company came _____ with a counter proposal, but the client was not open to negotiation.
a) down b) by c) up d) upon

Instructions: Underline the grammar mistake in the following sentences.

1. The business representative were not listen to our proposals in the negotiation.
a) to b) were not c) our d) representative
2. Before began a negotiation make sure that you know the bottom line.
a) know b) began c) bottom line d) make sure
3. I am afraid we cannot agree on the amount your company is willing to paying for our products.
a) agree b) is c) cannot d) paying

Instructions: Write the following sentences in the correct order.

1. / is / position / from / different / yours / our /

2. / the / to / profit / of / purpose / make / business / a / is /

3. / acceptable / your / is / we / think / proposal /

Instructions: Underline the correct answer in the following sentences.

1. Money that a business earns, above what it costs to produce and sell goods and services. a) interests b) accounts receivable c) taxes d) profits
2. A person or entity that provides goods or services.
a) vendor b) supplier c) buyer d) customer
3. A person or company that sells goods or services.
a) buyer a) vendor c) supplier d) customer

Instructions: Read the following text and answer with the words below.

| |
|---|
| they utilities sell produce in addition processing |
|---|

Manufacturing is the _____ of raw materials into finished goods through tools and processes. Raw materials are transformed into finished goods on a large scale. They are sold to other manufacturers to _____ other kinds of products, or they are sold to wholesalers. _____ sell their products to vendors that _____ them to the final consumer.

To operate, a manufacturing company needs to ensure the availability of _____ such as water, electricity, gas, phone and internet services. _____, it is important choosing a good location for the company having access to network road, rail or train transportation to deliver its products.

Instructions: Complete the following chart matching the informal phrase to its formal phrase. Example:

INFORMAL LANGUAGE

7. The assistant checked out the incident at the factory and told the boss.

FORMAL LANGUAGE

H) The assistant investigated the incident at the factory and reported to the boss. (7H)

INFORMAL LANGUAGE

1. Sorry, I'm late.

A) I am afraid I will not be able to attend. ()

2. I can't accept your offer.

B) May I ask who is calling? ()

3. See you soon.

C) Please, accept my apologies for the delay. ()

4. Deal.

D) We look forward to seeing you soon. ()

5. I ain't going.

E) I am sorry, but I must respectfully decline your offer. ()

6. We aren't on the same page.

F) Let us start. ()

7. Who is it?

G) I believe we have an agreement. ()

8. Let's get down to business

H) We will contact you soon. ()

9. We'll be in touch with you.

I) I am afraid we disagree. ()

Apéndice B

Operacionalización de las variables del estudio

Tabla B1

Operacionalización de la variable dependiente negociación

| Variable dependiente | Dimensión | Indicador | Definición operacional |
|----------------------|--------------------------|---|--|
| Negociación | Negociación distributiva | Competitivo o agresivo (Ganar/ Perder) | Se interesa por alcanzar sus propios objetivos. Su interés por la contraparte es mínimo. Toma en cuenta únicamente sus expectativas. Busca ganar la mayor cantidad en el reparto durante negociación. Emplea todos los recursos que se tienen disponibles para ganar pasando por encima de los intereses de la contraparte. |
| | | Acomodativo o servil (Perder / Ganar) | Busca mantener la relación con la contraparte incluso sacrificando sus propios objetivos e intereses. Su prioridad es mantener la relación con la contraparte por encima de cualquier resultado en la negociación. Cede y se acomoda a las necesidades de la contraparte. |
| | | Evitativo (Perder / Perder) | El interés por los objetivos de contraparte es nulo. Se da ante una situación de amenaza o desacuerdo total con la contraparte. Se emplea este estilo de negociación cuando ambas partes tienen más que perder que ganar, por lo que la negociación se pierde en las dos posiciones. |
| | | Asertivo o distributivo (Compromiso) | Busca el compromiso en ambas partes con el fin de que dañe lo menos posible la relación, sin embargo, no satisface los objetivos de ninguna de las partes. En este estilo de negociación se llega a un compromiso entre ambas partes, de tal modo que reciben un reparto más o menos justo y de acuerdo con los criterios que se establezcan durante el proceso. Se presenta cuando las negociaciones demasado difíciles o existe muy poco margen de tiempo para negociar. |
| | Negociación integrativa | Colaborativa o de integración (Ganar/Ganar) | Busca que ambas partes ganen y cumplan sus objetivos, así como mantener una buena relación. Ambas partes se benefician con el reparto en la negociación. Toma en cuenta los intereses y expectativas de la contraparte para llegar a un acuerdo en común. Busca la resolución pacífica del conflicto. Se presenta cuando ambas partes se necesitan mutuamente para cumplir sus propios objetivos. En ocasiones tienen los mismos, clientes, proveedores, etc. |

Nota: Adaptado de “Negociación, comunicación y cortesía verbal: Teoría y técnicas”, de R. Trujillo & J. Gabaldón, 2008.

Tabla B2

Operacionalización de la variable independiente competencia comunicativa en el idioma inglés

| Variable independiente | Dimensión | Indicador | Definición operacional |
|--|------------------------------|---------------------|---|
| Competencia comunicativa en el idioma inglés | Competencia gramatical | Morfología | Conjunto de reglas que rigen la composición y derivación de las palabras. Proveen de importación gramatical. Ejemplo: sustantivo cat/ cats (singular / plural). |
| | | Sintaxis | Ordena y relaciona las palabras en la oración en el idioma inglés. Ejemplo: (uso correcto: I am going to the meeting today; uso incorrecto: I going to the meeting today). |
| | Competencia pragmática | Vocabulario | Conjunto de términos que componen una lengua. Ejemplo: vocabulario que utilizan los médicos. |
| | | Cohesión | Produce y comprende explícitamente la relación entre los textos escritos o los enunciados en la conversación en el idioma inglés. Ejemplo: conjunciones, pronombres personales. |
| | | Organización | Produce y comprende el desarrollo organizacional en los textos escritos o en las conversaciones. Ejemplo: texto oral y texto escrito. |
| | Competencia sociolingüística | Registro | Interpreta si el uso del lenguaje es apropiado en un determinado contexto. Ejemplo: Registro formal en una conversación (Mr., Mrs.). |
| | | Lenguaje no literal | Utiliza lenguaje figurativo o alusiones culturales Ejemplo: She ran like a bullet (lenguaje no literal/figurativo). She is a fast runner (lenguaje literal). |

Tabla B3

Operacionalización de la variable independiente tipos de cultural

| Variable independiente | Dimensión | Indicador | Definición operacional | |
|------------------------|-----------|------------------------|--|---|
| Tipos de cultura | Identidad | Enfoque individualista | Se antepone el individuo al grupo. Toma de decisiones de manera individual sin depender de otros. Uso constante del pronombre “yo”. Busca el beneficio individual en la negociación. Habla más de lo que escucha. | |
| | | Enfoque colectivista | Se antepone al grupo. Uso constante del pronombre “nosotros”. Depende de otros para la toma de decisiones. Busca el beneficio mutuo en la negociación. Escucha más de lo que habla. Evita el “no” utilizando el “quizás”, “puede ser”, “depende”. | |
| | | Universalismo | Establece reglas y se apega a ellas en la negociación. Comienza resumiendo los objetivos de la negociación. Rápido en la toma de decisiones: pasa de un tema a otro con rapidez durante la negociación. Habla sobre cuestiones legales (contratos). Habla sobre el beneficio monetario. Se interesa únicamente por sus necesidades en la negociación. Cierra o rechaza el trato en la negociación. | |
| | | Particularismo | Adapta las reglas establecidas en la negociación. Termina resumiendo los objetivos de la negociación. Busca que se la contraparte se adapte a sus necesidades en la negociación. Promete con frecuencia en la negociación. Lento en la toma de decisiones: pospone temas durante la negociación. Toma en cuenta las necesidades de ambas partes en la negociación. Cierra completamente o parcialmente el trato en la negociación. En ocasiones cede ante los términos de la contraparte. Evita rechazar el trato en la negociación. | |
| | Normas | Implicación | Enfoque específico | Separa la vida personal de la vida laboral. Negociación sin preámbulos; se limita únicamente a hablar sobre la negociación y los objetivos de la misma. Responde de manera rápida con argumentos cortos. |
| | | | Enfoque difuso | Se dirige con formalidad utilizando títulos y reconocimiento (licenciado, doctor, señor, jefe, etc.). Habla sobre la organización y logros como preámbulo a la negociación. Habla de temas personales durante la negociación. Plantea hacer negocios fuera del horario y lugar de trabajo. Responde de manera redundante, dándole vueltas a un asunto sin concretarlo. Evade temas en la negociación postergándolos para después. |

Tabla B3 (continuación)

| Variable independiente | Dimensión | Indicador | Definición operacional |
|------------------------|-----------|--------------------|---|
| | Emociones | Cultura neutral | Se limita el contacto físico, revela rigidez en su postura. Muestra un semblante serio o inexpresivo. Tono de voz monótono y modulado en la negociación. Se muestra tranquilo en la negociación. Se muestra reflexivo antes de dar una respuesta. |
| | | Cultura emocional | Establece otras formas de contacto físico (abraza al saludar o despedirse, saluda o se despide de beso en la mejilla, palmada en la espalda, toca el hombro, etc.). Utiliza lenguaje no verbal (gesticula constantemente, sonrío, hace muecas, frunce el ceño, hace ademanes con las manos al hablar, etc.). Expresa emociones en el trabajo y en la negociación (se muestra efusivo, alegre, ríe, levanta la voz si entra en conflicto, etc.). |
| | Tiempo | Cultura secuencial | Sigue un determinado orden en sus actividades (agenda), planifica, está pendiente de la hora (mira el reloj, revisa la hora en su celular), realiza una sola tarea a la vez (dedica toda su atención a la negociación), puntal, se retira a la hora prevista. |
| | | Cultura sincrónica | Flexible con el tiempo y horarios, improvisa, realiza varias actividades a la vez. Interrumpe a la contraparte constantemente al momento de tomar la palabra. Distracción constante. Realiza otras actividades durante el proceso de negociación (responder una llamada telefónica, escribir un correo electrónico o un mensaje de texto en el celular, atender a una persona, etc.). |

Nota: Adaptado de "Negociación intercultural. Estrategias y técnicas de negociación internacional", por D. Cabeza, C. Jiménez & P. Corella, 2015, Alfaomega Grupo Editor, 2, p. 144-149.

Apéndice C
Cartas y protocolo de la situación simulada



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

Ensenada, Baja California, a 25 de julio de 2019.

A QUIEN CORRESPONDA:

Por medio de la presente, se le solicita su colaboración en la investigación “La competencia comunicativa del personal de la industria maquiladora de Ensenada, B.C., para la negociación en el idioma inglés”, llevada a cabo por Alejandra Lazalde Maciel, alumna de la Maestría en Administración de UABC, Campus Valle Dorado. El objetivo de la investigación es analizar la competencia comunicativa del personal de la industria maquiladora de Ensenada, B.C. para la negociación en el idioma inglés.

La investigación tiene fines educativos y la información recabada será confidencial y de uso académico. Se le solicita el permiso para que el confederado (negociador) y el investigador (alumno), puedan ingresar a la empresa con una cámara de video y los documentos necesarios para el estudio. La investigación se realiza mediante la metodología observacional, por lo que se solicita autorización para grabar una negociación simulada con un participante de la empresa, y la breve aplicación de cuestionario de habilidad en el idioma inglés. El participante debe hablar inglés y estar cargo de algún puesto o departamento en la empresa donde tenga como función el uso del idioma.

La sesión dura aproximadamente una hora y se lleva a cabo de la siguiente manera:
1. El participante recibirá una breve introducción de la dinámica de negociación simulada (10 minutos); el participante debe haber recibido con días de anticipación la información referente a su rol en la simulación. 2. La grabación tiene una duración de 20-25 aproximadamente, sin exceder el tiempo establecido. 3. Al finalizar la grabación, el participante pasará al llenado del cuestionario de habilidad en el inglés (20 minutos). 5. Por último, se le harán una serie de preguntas al participante en relación a su experiencia profesional y desempeño en el idioma inglés (10 minutos).

Le agradecemos de antemano su disposición y participación en la presente investigación.

ATENTAMENTE,

Alejandra Lazalde Maciel

Alumna de la Maestría en Administración de la Facultad de Ciencias
Administrativas y Sociales, UABC Campus Valle Dorado

Dra. Ana Lucía Jiménez Pérez

Director de Tesis
Profesor Investigador en Psicología, FCAyS



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

Ensenada, Baja California, a 19 de julio de 2019.

A QUIEN CORRESPONDA:

Por medio de la presente se le solicita su colaboración en la presente investigación “La competencia comunicativa del personal de la industria maquiladora de Ensenada, B.C., para la negociación en el idioma inglés”. El objetivo de la investigación es analizar la competencia comunicativa del personal de la industria maquiladora de Ensenada, B.C. para la negociación en el idioma inglés.

La investigación tiene fines educativos y la información que se utilice será totalmente confidencial y de uso académico. La investigación se realiza mediante la metodología observacional, por lo que se solicita su autorización para ser video grabado en una simulación de un proceso de negociación, y la aplicación de un breve cuestionario de habilidad en el idioma inglés.

Le agradecemos de antemano su disposición y participación en la presente investigación.

ATENTAMENTE,

Alejandra Lazalde Maciel
Alumna de la Maestría en Administración de la Facultad de Ciencias
Administrativas a Sociales, UABC Campus Valle Dorado

Dra. Ana Lucía Jiménez Pérez
Director de Tesis
Profesor Investigador en Psicología, FCAyS



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Ensenada Baja California, a 24 de julio de 2019.

Por medio de la presente yo, _____ que laboro en la empresa _____, con el cargo de _____ doy mi consentimiento para participar en la investigación “La competencia comunicativa del personal de la industria maquiladora de Ensenada, B.C., para la negociación en el idioma inglés”, cuyo objetivo es analizar la competencia comunicativa del personal de la industria maquiladora de Ensenada, B.C. para la negociación en el idioma inglés.

Asumo que investigación tiene fines educativos y que la información que le proporcione al confederado y al investigador es totalmente confidencial y de uso académico. Asimismo, doy mi autorización para ser video grabado en situación simulada de negociación, y responderé un breve cuestionario de habilidad en el idioma inglés.

He leído la información referente al estudio y el investigador me explicó el procedimiento que se llevará a cabo y aclaró mis dudas. Por tal motivo, doy voluntariamente mi consentimiento para participar en la investigación.

Nombre y firma del participante

Alejandra Lazalde Maciel
Alumna de la Maestría en Administración de la Facultad de Ciencias
Administrativas a Sociales, UABC Campus Valle Dorado

Dra. Ana Lucía Jiménez Pérez, Director de Tesis
Profesor Investigador en Psicología, FCAyS



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

PROTOCOLO DE SITUACIÓN SIMULADA DEL PROCESO DE NEGOCIACIÓN EN EL IDIOMA INGLÉS

Título de la investigación. “La competencia comunicativa del personal de la industria maquiladora de Ensenada, B.C., para la negociación en el idioma inglés”.

Investigador. Alejandra Lazalde Maciel, estudiante de la Maestría en Administración de la Facultad de Ciencias Administrativas a Sociales, UABC Campus Valle Dorado.

Director de tesis. Dra. Ana Lucía Jiménez Pérez, Profesor Investigador en Psicología, FCAyS.

Objetivo del protocolo. Realizar una situación simulada de un proceso de negociación entre un comprador y vendedor.

Participantes. Rol A (rol del participante, quien es el comprador en la situación simulada y representante de una empresa manufacturera de televisiones). Rol B (rol del confederado, quien es el vendedor y representante de una empresa de venta de componentes de televisión).

Duración. El video tendrá una duración de 20-25 minutos aproximadamente. La grabación no deberá de exceder el tiempo establecido, de lo contrario se detendrá en el minuto 26 incluso si la negociación no ha finalizado.

Procedimiento. El representante de la compañía de componentes de televisión (rol B, vendedor) busca negociar con la empresa manufacturera de televisiones (Rol A, comprador), la firma de un contrato por dos años por la compra mensual de 50,000 componentes de televisión a un precio razonable.

Rol A (Comprador / Participante). El comprador representa a una empresa manufacturera de televisiones fundada en 1990 en la ciudad de Ensenada, Baja California, México. La compañía ha trabajado con marcas de televisión reconocidas a nivel mundial, y es uno de los mayores fabricantes internacionales de televisiones.

El comprador requiere 50,000 componentes de televisión al mes a un precio unitario de \$ 3.50 durante dos años. Sin embargo, el precio unitario del vendedor es de \$4.00 dólares, el cual es un precio elevado en comparación con los precios unitarios de los competidores. El comprador ha recibido varias ofertas de otras compañías, las cuales venden el mismo componente a un precio más bajo. Sin embargo, el comprador está interesado en este vendedor en particular debido a que la calidad de sus componentes es la mejor en el mercado.

El objetivo de la compañía manufacturera (comprador) es firmar un contrato por la compra de 50,000 componentes de televisión al mes durante dos años a un precio unitario de \$3.50 dólares. El comprador estaría dispuesto a negociar el precio de compra si el vendedor reduce el precio por unidad entre los \$3.50 y \$3.75 dólares. El comprador no pagará más de \$3.75 dólares, ya que el hacerlo representa una pérdida para la empresa. Además, el vendedor debe garantizar que el comprador no tendrá problemas con componentes con defecto de fábrica.

Rol B (Vendedor). El vendedor representa a una compañía de componentes de televisión fundada en 1995 en los EE. UU., la cual provee desde entonces componentes para múltiples marcas de televisión. La compañía es una de las mejores en la industria por la calidad e innovación de sus productos, y el sistema de control de calidad en sus fábricas. Además, la compañía tiene el índice más bajo en devoluciones por componentes con defecto, y un bajo riesgo en fallas en comparación con sus competidores. La compañía de componentes ganó en el año 2018 un premio internacional por los estándares de calidad de sus productos. El precio de cada componente es de \$4.00 dólares. El objetivo del vendedor es cerrar el trato con el comprador al firmar un contrato por dos años por la venta de 50,000 componentes al mes.

CONTACTO: Alejandra Lazalde Maciel, estudiante de la Maestría en Administración de la Facultad de Ciencias Administrativas a Sociales, UABC Campus Valle Dorado.

TEL.: 646-118-04-30 **CORREO:** alejandra.lazalde@gmail.com



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

SIMULATED NEGOTIATION PROTOCOL

Goal: To carry out a simulated negotiation. **Participants:** Role A (Buyer, representative of a television manufacturing company). Role B (Seller, representative of a television parts company).

Duration: 20-25 approximately. The recording will be stop at minute 26 even if the negotiation is not over.

Procedure: The representative of the television parts company (seller) seeks to sign a two-year contract with the TV manufacturer (buyer and potential client), for the purchase of 50,000 television components monthly at a reasonable price.

Role A (Buyer - Participant): The buyer is representing a television manufacturing company founded in 1990 in the city of Ensenada, Baja California, Mexico. The company has been working with worldwide television brands being one of the biggest international television manufacturers.

The buyer requires 50,000 television components per month at a unit price of \$3.50 for two years. However, the unit price of the seller is \$4.00 dollars, which is expensive compared to the unit prices of the competitors. The buyer has received several offers from other companies that sell the same components at a lower price. However, the buyer is interested in this particular seller because the quality of their components is the best on the market.

The goal of the manufacturing company (buyer) is to purchase 50,000 television components monthly for two years at a unit price of \$3.50 dollars. The buyer would be open to negotiate the price to pay if the seller reduces the unit price between \$3.50 dollars and \$3.75 per unit. The buyer will not pay more than \$3.75 dollars per unit, which represents a loss for the company. In addition, the seller must guarantee that the buyer will not have trouble with faulty parts.

Role B (Seller): The seller is representing a television parts company founded in 1995 in the USA, which has been providing components for multiple brands of television companies since then. The company is one of the best in the industry for the quality and innovation of their products and the quality control system in their factories. In addition, the company has the lowest rate of returns with a low risk of failure compared to their competitors. The company recently won an international prize in 2018 for the quality standards of their products. The price of each component is \$4.00 dollars. The goal of the seller is to seal the deal with the buyer by signing a two-year contract for 50,000 components sold monthly.

CONTACT: Alejandra Lazalde Maciel, Maestría en Administración de la Facultad de Ciencias Administrativas a Sociales, UABC Campus Valle Dorado.

PHONE: 646-118-04-30 **E-MAIL:** alejandra.lazalde@gmail.com