

Negociación y resolución de conflictos



Facultad de Educación, Psicología y Ciencias del Deporte.

Más información en:

Pabellón 2. Alto. Despacho N° 12

e-mail: apoyo.orientacion@fedu.uhu.es

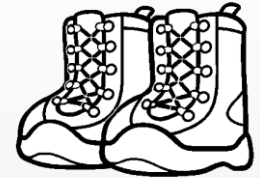


Universidad
de Huelva

Facultad de Educación,
Psicología
y Ciencias del Deporte
uhu.es



Actividad práctica



Robo de un par de botas

Los mineros generalmente dejan sus equipos de trabajo en unas cestas que se encuentran en las casetas donde se cambian. Una noche, al empezar su turno, un minero descubre que sus botas no están en la cesta. El minero no puede trabajar sin sus botas. Enfadado, acude al jefe del turno y se queja: "¡Por dios, alguien ha robado mis botas! ¡No es justo! ¿Debo perder el salario de un turno y el precio de unas botas porque la compañía no se preocupa de proteger nuestras pertenencias?" "¡Cuidado con lo que dices!" le responde el jefe de turno. "La compañía no es responsable de las pertenencias personales que se dejan en sus locales. Lee la normativa de la mina". El minero refunfuña para sí, "¡Ahora lo veremos! ¡Si yo no puedo trabajar en este turno, tampoco lo hará nadie mas!" Convince a algunos compinches para abandonar el trabajo y, con el apoyo del sindicato, el resto le sigue.

¿Podría haberse resuelto la disputa de otro modo? ¿Cómo?

Actividad práctica

Posteriormente, el supervisor de área de la mina relata que se podía haber resuelto este problema reemplazando las botas robadas al minero, sin que ello sirviese de precedente, y nombrando una Comisión para estudiar mejoras en el sistema de acceso y protección de las cestas.

"Si el jefe de turno hubiese atendido al minero, manifestándole que entendía su malestar, y le hubiese prometido tratar de resolver el problema y prestarle mientras tanto otras botas para aquel turno, se habrían evitado una huelga". El supervisor creía que este camino era mejor para resolver la disputa que el utilizado por el jefe de los mineros.

¿Son algunas vías de resolución de conflictos mejores que otras?

Un **conflicto** comienza cuando una persona (u organización) realiza una demanda a la otra parte y es rechazada por ésta

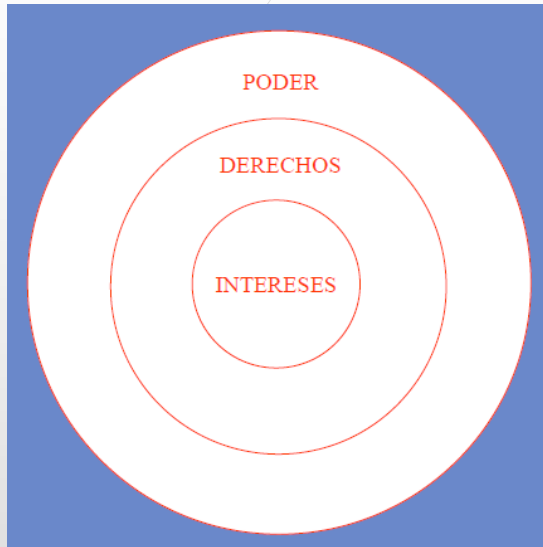


La **resolución de conflictos** significa convertir posiciones opuestas (la demanda y su rechazo) en un único resultado o en un resultado común



(La resolución de la disputa de las botas pudo haber sido un acuerdo negociado)

Factores implicados

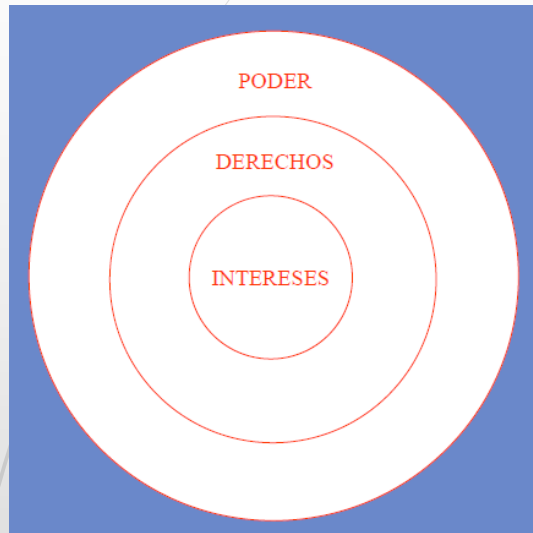


En la resolución del conflicto, las partes pueden elegir centrar su atención en uno o más de estos tres factores:

Cuando insistió en su demanda de que la compañía podría haber hecho algo con sus botas robadas, el minero se entró en los **derechos** - “ ¿ Por qué perder el salario de un turno y el precio de unas botas debido a que la compañía no se reocupa de proteger nuestras pertenencias?”

- Cuando el jefe respondió haciendo referencia a las reglas de la mina, continuó en la dirección del minero, enfocando el problema hacia “quién tiene el **derecho**”.

Factores implicados



El minero, frustrado en su intención de conseguir lo que él veía como justo, provocó una huelga – es decir, cambió el enfoque hacia el **poder**

-. “¡Ahora lo veremos!”. En otras palabras, demostró a la compañía el poder que tenían él y sus compañeros mineros, ya que la compañía dependía de ellos para producir el carbón.

El supervisor de la mina pensó que el problema habría que haberlo centrado en los intereses. El minero estaba interesado en las botas y en el salario, y la compañía estaba interesada en el trabajo del minero. Aunque resultaron comprometidos los derechos (era una cuestión de justicia) y el poder (el minero tenía el poder de causar una huelga), el supervisor enfatizó los **intereses** de cada parte.

3 vías para resolver conflictos

1. Reconciliar intereses

Negociación:
comunicación entre las
dos partes para
conseguir un acuerdo

Mediación: Una tercera
parte ayuda a las
personas en conflicto a
alcanzar el acuerdo

2. Determinar quién tiene más derechos

Juzgado: evidencias,
argumentos...

Negociación basada en
el poder: las partes
intercambian amenazas
de empleo del poder

3. Determinar quién es más poderoso

Empleo de poder en
forma de contienda o
lucha: las partes llevan a
cabo acciones y
represalias que
determinarán quién
prevalece o triunfa en
dicha contienda

4. Resignación/evitación

¿Qué vía es más efectiva?

Debemos considerar:

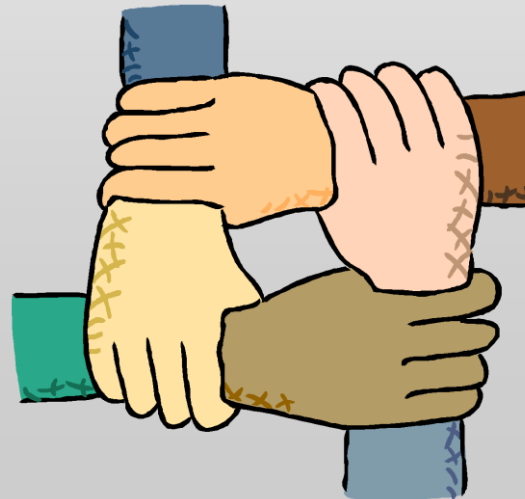
1. Los costes de la transacción
2. La satisfacción con los resultados
3. El efecto sobre las relaciones
4. La reincidencia del conflicto



Propuesta

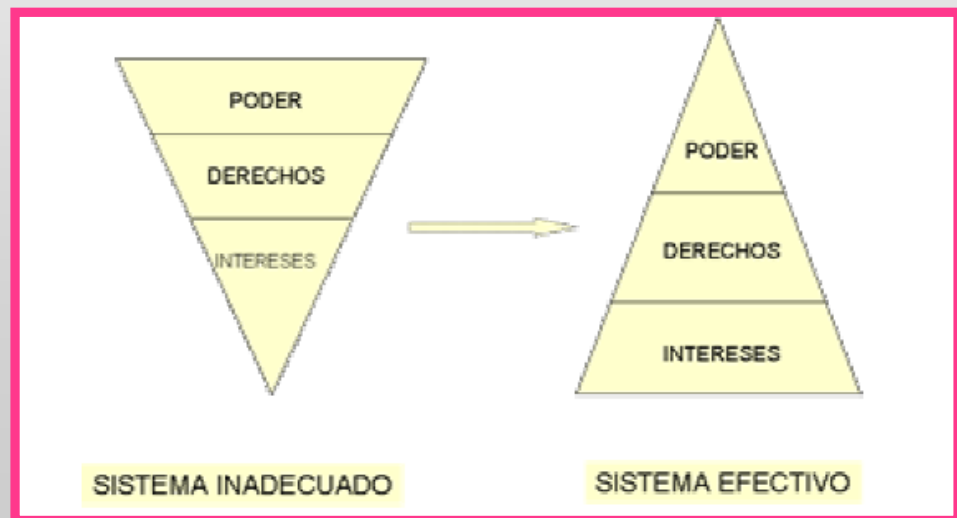
Reconciliar intereses es menos costoso que determinar quién tiene el derecho, el cual, a su vez, es menos costoso que determinar quién tiene el poder.

Esta propuesta no significa que centrarse en los intereses sea siempre lo mejor, pero conlleva costes de transacción más bajos, mayor satisfacción con los resultados, menor pérdida de relaciones y menos reincidencia en los conflictos.



Hacia un sistema de resolución de conflictos más adecuado

No todas las disputas pueden ser (o podrían ser) resueltas por la reconciliación de intereses. Los procedimientos de derecho y poder pueden, a veces, conseguir lo que los procedimientos basados en intereses no pueden. El problema es que los procedimientos de derecho y poder son utilizados a menudo cuando no son necesarios.



¿Quieres saber más?

Lecturas recomendadas:

Bazerman, M. y Neale, M.(1993). *La Negociación Racional en un Mundo Irracional*. Barcelona: Ediciones Paidós.

Fisher, R., Ury, W. & Patton, B. (1996). *Obtenga el SI. El Arte de Negociar Sin Ceder*. Barcelona: Gestión.

Kennedy, G., Benson, J. y McMillan, J (1990). *Como negociar con éxito*. Bilbao: Deusto.

Munduate, L. y Medina, F.J. (2011). *Gestión del Conflicto, Negociación y Mediación*. Madrid: Pirámide

Ury, W. L., Brett, J.M. y Goldberg, S. B. (1993) . *Getting Disputes Resolved. Designing Systems to Cut the Costs of Conflict*. Cambridge: The Program on Negotiation at Harvard Law School.



