

Directorio

Dr. Enrique Graue Wiechers
Rector de la UNAM.

Dr. Leonardo Lomelí Vanegas
Secretario General.

Mtro. Tomás Humberto Rubio Pérez
*Director de la Facultad de
Contaduría y Administración.*

Dra. María Elena Teresa Medina-Mora Icaza
Directora de la Facultad de Psicología.

Lic. Javier Romero y Fuentes
*Secretario Ejecutivo del Colegio
de Directores de Bachillerato.*



Universidad Nacional Autónoma de
México
Secretaría General

El Conflicto y La Negociación



CO
DI
BA
Colegio de
Directores de
Bachillerato


Diplomado para la
Formación del Personal
Académico-Administrativo
del Bachillerato

El conflicto

¿Qué es un conflicto?

El conflicto forma parte de la naturaleza del ser humano. Desde el momento en que cada persona tiene sus propios conceptos y apreciaciones del mundo que le rodea, tiende a confrontar a aquellos cuyos conceptos y apreciaciones son divergentes o incluso contrarios.

El conflicto es una característica organizacional, y se puede generar por una disputa respecto a valores, o reclamaciones, respecto a posiciones, poder y recursos escasos.

Definición de conflicto

Stephen Robbins define así el conflicto: Un proceso que se inicia cuando una parte percibe que otra la ha afectado de manera negativa o que está a punto de afectar de manera negativa, alguno de sus intereses.

Oportunidad de Identificación de Conflicto



Resultados de la negociación



Resolución Perdiendo—Perdiendo

- ◇ Ninguna de las partes está satisfecha.
- ◇ Es una forma bastante común de hacer frente a los conflictos.
- ◇ Compromiso con significación negativa.

Resolución Perdiendo—Ganando

- ◇ Una parte obtiene lo que desea pero no la otra.
- ◇ El poder es la característica distintiva (física o psicológica).
- ◇ Los adultos hacen uso de esta resolución.
- ◇ Se puede ejercer de manera indirecta: provocando culpa, o agresión verbal.

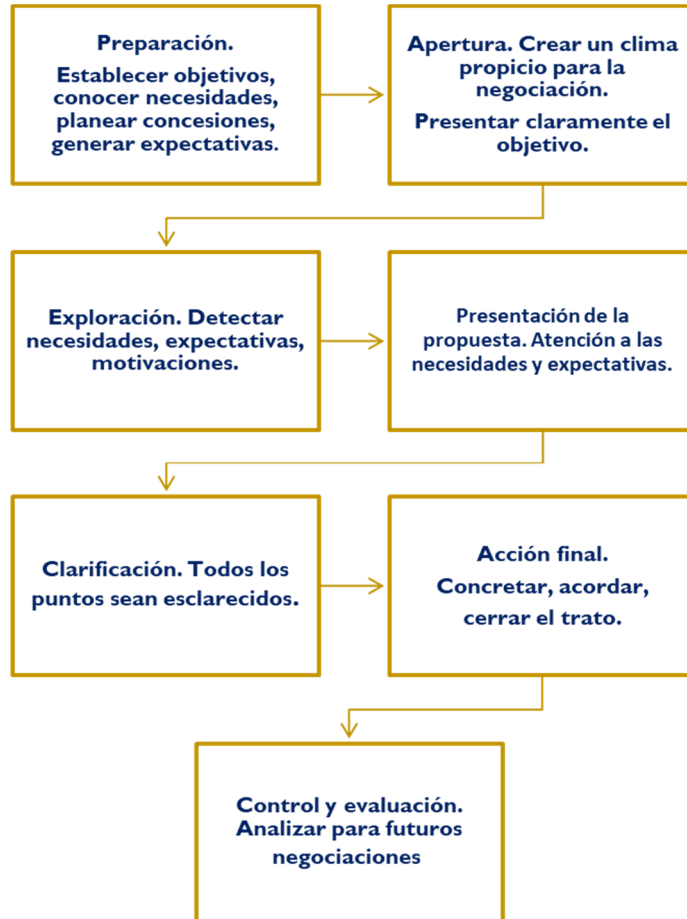
Resolución Ganando—Ganando

- ◇ Objetivo: Encontrar una solución que satisfaga las necesidades de todas las personas interesadas.
- ◇ Generalmente requiere del trabajo en equipo.

Fuentes de información

- ◇ Romero Pérez María Dolores. Presentación PowerPoint elaborada para el curso Integración de equipos de alto rendimiento: Herramientas de gestión para directivos de un plantel de bachillerato.
- ◇ Valle Gómez Mirna Rocío. Presentación PowerPoint elaborada para el Diplomado para la Formación del Personal Académico Administrativo del Bachillerato (generaciones 6 y 8).
- ◇ Hernández Monroy Santiago. Infografía Conflicto y

Etapas del proceso de negociación



Enfoques de conflictos

Enfoque tradicional:

- ◇ El conflicto es irreversiblemente malo, sinónimo de violencia, destrucción e irracionalidad.
- ◇ Debe evitarse, porque afecta negativamente a las personas, grupos y organizaciones.
- ◇ Deben erradicarse sus causas, como son la mala comunicación, la falta de franqueza y de confianza, entre otros.

Enfoque naturalista:

- ◇ La presencia del conflicto en las relaciones humanas es natural e inevitable.
- ◇ Debe aceptarse como tal con resignación y tolerancia.
- ◇ Reconoce que no siempre es negativo y que puede ser beneficioso para el desempeño de las personas y los grupos.

Enfoque catalizador:

- ◇ Acepta el conflicto como algo natural, pero además sostiene que es conveniente fomentarlo.
- ◇ Considera que el estatismo genera falta de creatividad y desarrollo.
- ◇ Considera sano promover el conflicto en un grado manejable para incentivar, la reflexión, la disposición al cambio y el establecimiento de metas ambiciosas y alcanzables.

Enfoque funcional:

- ◇ Asume que la organización vive en una dinámica donde el conflicto constituye uno de los factores cuyo equilibrio procura el desarrollo.

Tipos de conflictos

De metas: Cuando una persona o un grupo desea de los demás un resultado diferente.

Cognoscitivo: Cuando un grupo o una persona sostiene ideas que están en conflicto con las de los demás.

Afectivo: Cuando las emociones, sentimientos y actitudes de una persona o de un grupo son incompatibles con los demás.

Comportamental: Cuando una persona o un grupo se comporta de una manera que es inaceptable para los demás.

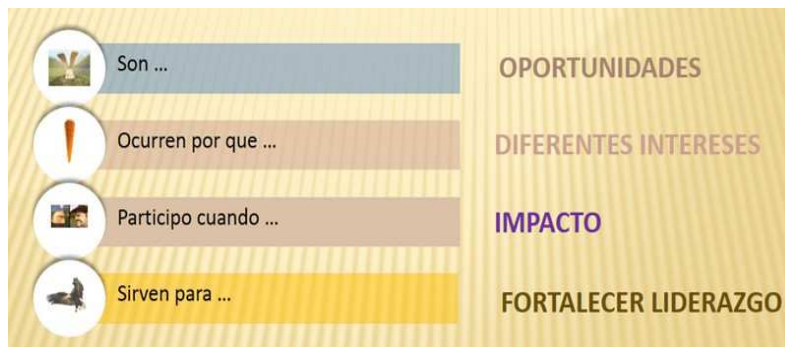
Por los involucrados: Sin perder de vista que un conflicto invariablemente tiene protagonistas, es importante identificar cuales son los roles que asumen y la relación entre estos, en el contexto del conflicto.

Intrapersonales: Se originan en el interior de la persona (fractura de valores, circunstancias íntimas, pasiones, deseos).

Interpersonales: Incluye a dos o más personas que a título individual colapsan sus intereses, expectativas y deseos intergrupales.

Intergrupales: Se forman grupos que comparten intereses, expectativas y deseos; que colapsan contra otro u otros grupos.

Los Conflictos



Negociación colaborativa

Solución equitativa que contemple todos los puntos de vista y considere todos los intereses para que los involucrados perciban el acuerdo como algo propio y no como una imposición, para reforzar la intención de cumplir lo pactado y mantener el interés en hacer perdurable una relación profesional beneficiosa.

Existen cinco cualidades para calificar una negociación como exitosa:

1. Debe producir un acuerdo consistente y formal, los compromisos jamás deben ser tácitos, "sobrentendidos" o "de palabra".
2. Debe ser eficiente en cuanto al tiempo y recursos utilizados.
3. El periodo dedicado a negociar, debe ser congruente con los resultados.
4. Debe mejorar las relaciones entre las partes o al menos no deteriorarlas.
5. Negociar será menos angustiante, mientras pienses que estás resolviendo un problema conjunto, en lugar de liarte en una confrontación.

Estilos de Negociación

Alto interés por las necesidades de los demás	COMPLACIENTE Comportamiento Pasivo Ganas - Pierdo	COLABORADOR Comportamiento Asertivo Ganas - gana	Alto interés por las necesidades de los demás y las propias
	NEGOCIADOR Comportamiento o Asertivo Ganas - gana		
Poco interés por las necesidades de los demás y las propias	EVASIVO Comportamiento pasivo Pierdes - pierdo	IMPOSITIVO Comportamiento agresivo Pierdes - gana	Mucho interés por las necesidades propias

Negociación, la preparación para mejorar.

Existen formas de afrontar una negociación:

- ◇ La primera forma es una clara incitación a que la negociación sea un fracaso, los resultados sean insatisfactorios y los participantes terminen con una fuerte carga de emociones negativas.
- ◇ Improvisando adivinando e intentando resolver los problemas
- ◇ Planificando, diseñando y aplicando estrategias adecuadas al contexto, los objetivos y los participantes.
- ◇ El Directivo de Alto Rendimiento asume la negociación como un proceso organizado, cuyo éxito depende en gran medida de la observancia de los pasos y el método, entendiendo como éxito: Lograr los resultados más razonables para ambas partes o mantener una relación sana entre las personas.

Negociador enfocado resultados o personas

- ◇ Lo único que le importa es alcanzar su objetivo a toda costa, intimidar, presionar, no le importa generar un clima de tensión.
- ◇ Tiene una elevada autoconfianza, se cree en posesión de la verdad.
- ◇ Considera al interlocutor como un contrincante al que hay que vencer con objeto de conseguir el máximo beneficio posible.
- ◇ No le interesan las relaciones personales.
- ◇ No le preocupan los intereses de los demás.

Conflictos por su existencia

- ◇ **Por su existencia:** En el análisis de un conflicto tiene un papel relevante la percepción de las personas, y como dicha percepción tiende a ser subjetiva.
- ◇ **Latente:** ¿El conflicto se avizora pero aun no detona?, o ¿Es una amenaza con probabilidad de realizarse en un futuro cercano? o ¿Está basado en situaciones reales o en percepciones personales?
- ◇ **Manifiesto:** ¿El conflicto es una realidad, percibida de manera mayoritaria? o ¿Las consecuencias afectan el desempeño de la organización?

Estrategias para enfrentar el Conflicto



Técnica de manejo de conflictos

- ◇ Separar a las personas de los problemas, es un arte aceptar la situación.
- ◇ Centrarse en personas no intereses.
- ◇ Centrarse en criterios objetivos.
- ◇ Generar alternativas de beneficio mutuo.
- ◇ Establezca Atmósfera efectiva.

¿Cómo establecer una Atmósfera efectiva?

Comportamientos Negativos	Comportamientos Positivos
Juicio	Descripción
Control	Orientación
Estrategia	Espontaneidad
Neutralidad	Empatía
Superioridad	Igualdad
Dogmatismo	Relativismo

VS.



La negociación

Definición de negociación

Roger Fisher y William Ury, del Harvard Negotiation Project definen negociación de la siguiente manera:

Es una comunicación de ida y vuelta pensada para lograr acuerdos cuando tú y aquellos del otro lado tienen algunos intereses en común y otros opuestos. Es una manera simple de obtener lo que quieres de los demás.

Hábitos mentales para negociar

Roger Fisher y William Ury, del Harvard Negotiation Project

1. Conocer las propias emociones.

Las emociones son esos impulsos que brotan de improviso durante cualquier momento de la vida. Cuando uno de ellos aparece en el interior de una persona, no debe ser ignorado, es imprescindible.

2. Manejar las emociones.

Si ya se sabe cuál es la emoción, es momento de usarla con provecho. El primer hábito reconoce y acepta la emoción, en tanto éste la prepara para usarla con provecho.

3. Autorregulación.

Es la verdadera manifestación de la IE, pues se refiere al uso inteligente de las emociones. Para llegar a este momento, se deben cumplir los dos pasos anteriores y por lo tanto la emoción ya fue identificada y manejada.

