

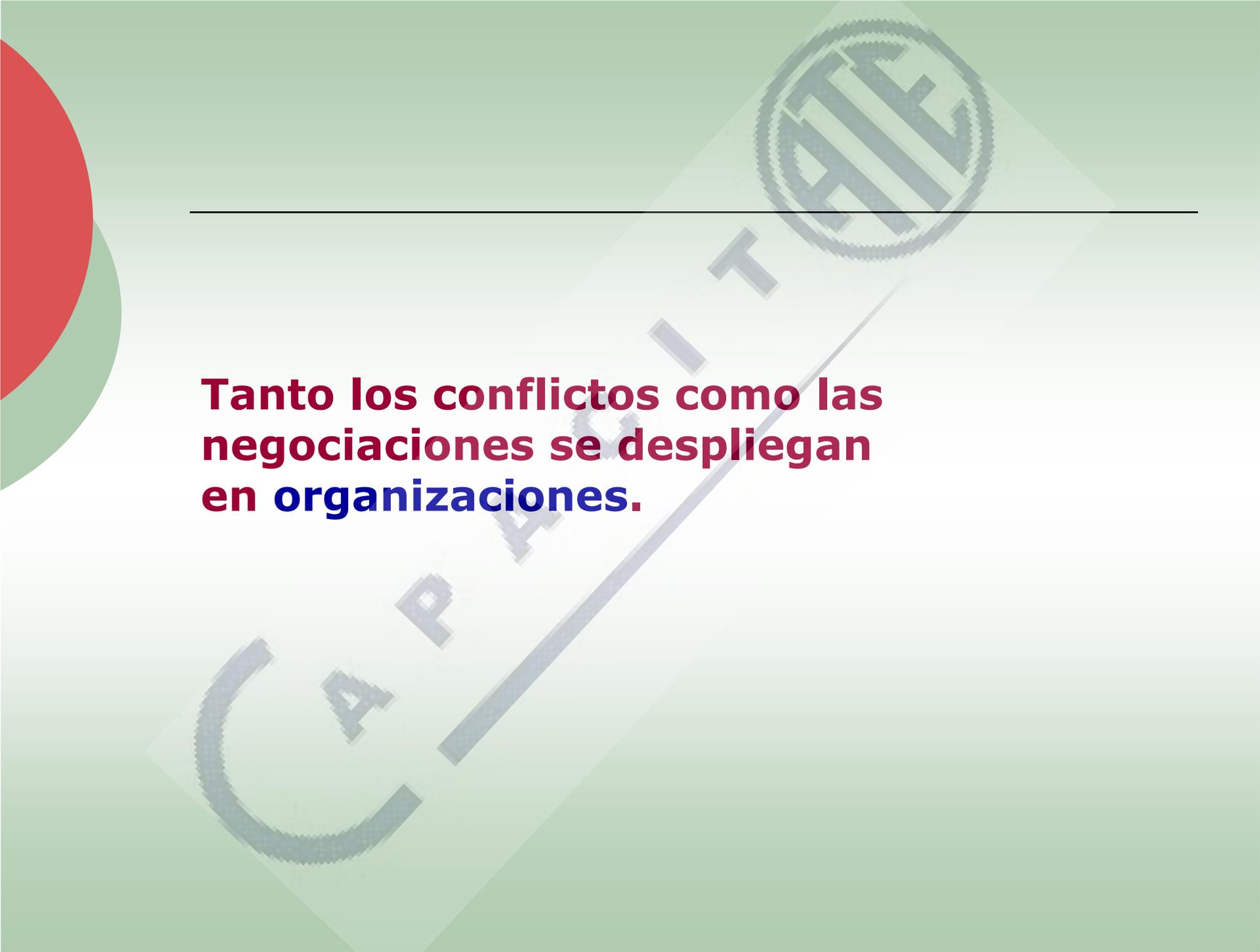
Conflicto y Negociación

Prof. Jorgelina Aglamisis

NEGOCIACIÓN



CONFLICTO

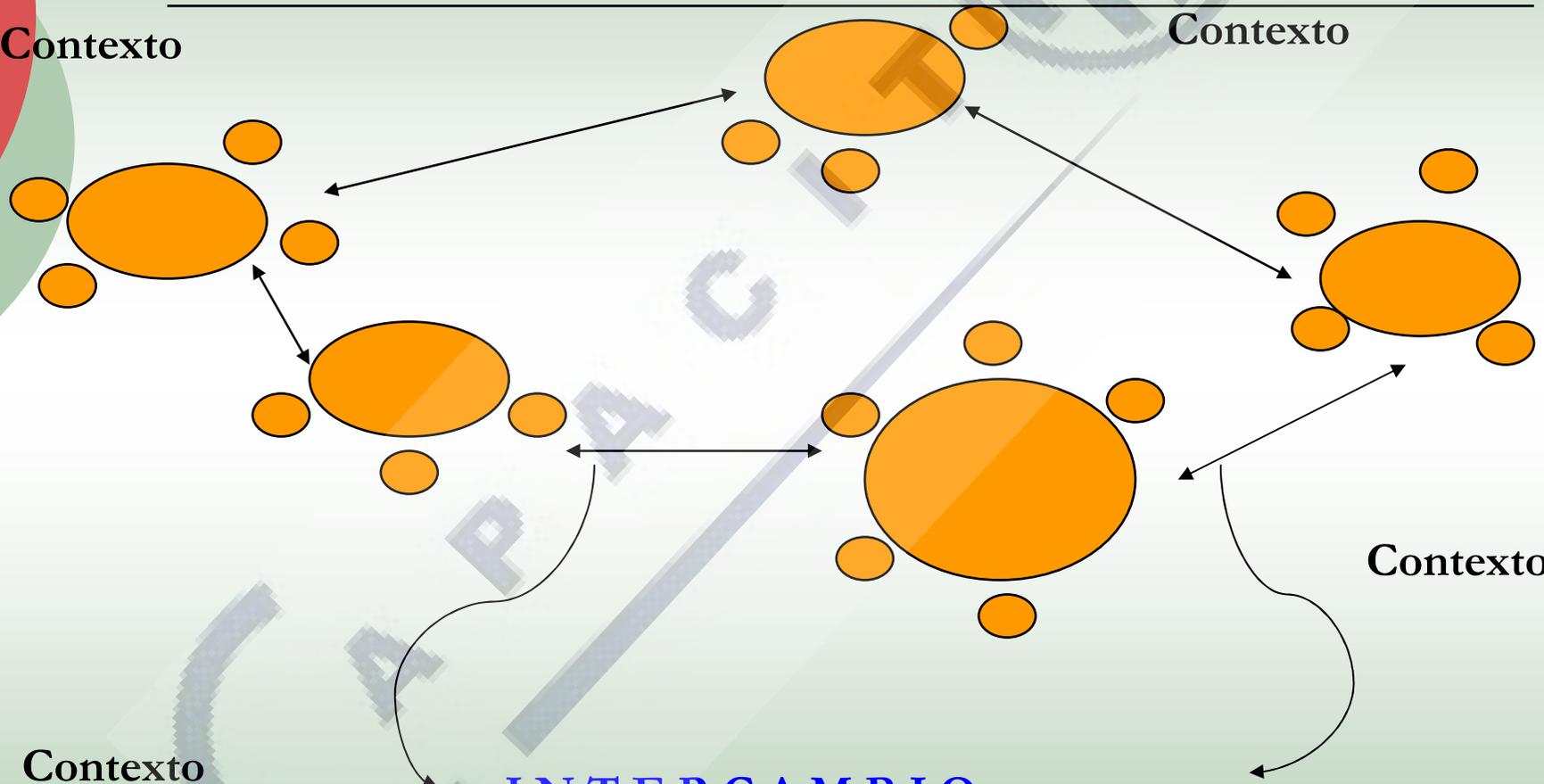


Tanto los conflictos como las negociaciones se despliegan en organizaciones.

RED DE ORGANIZACIONES

Contexto

Contexto



INTERCAMBIO

Contexto

Contexto

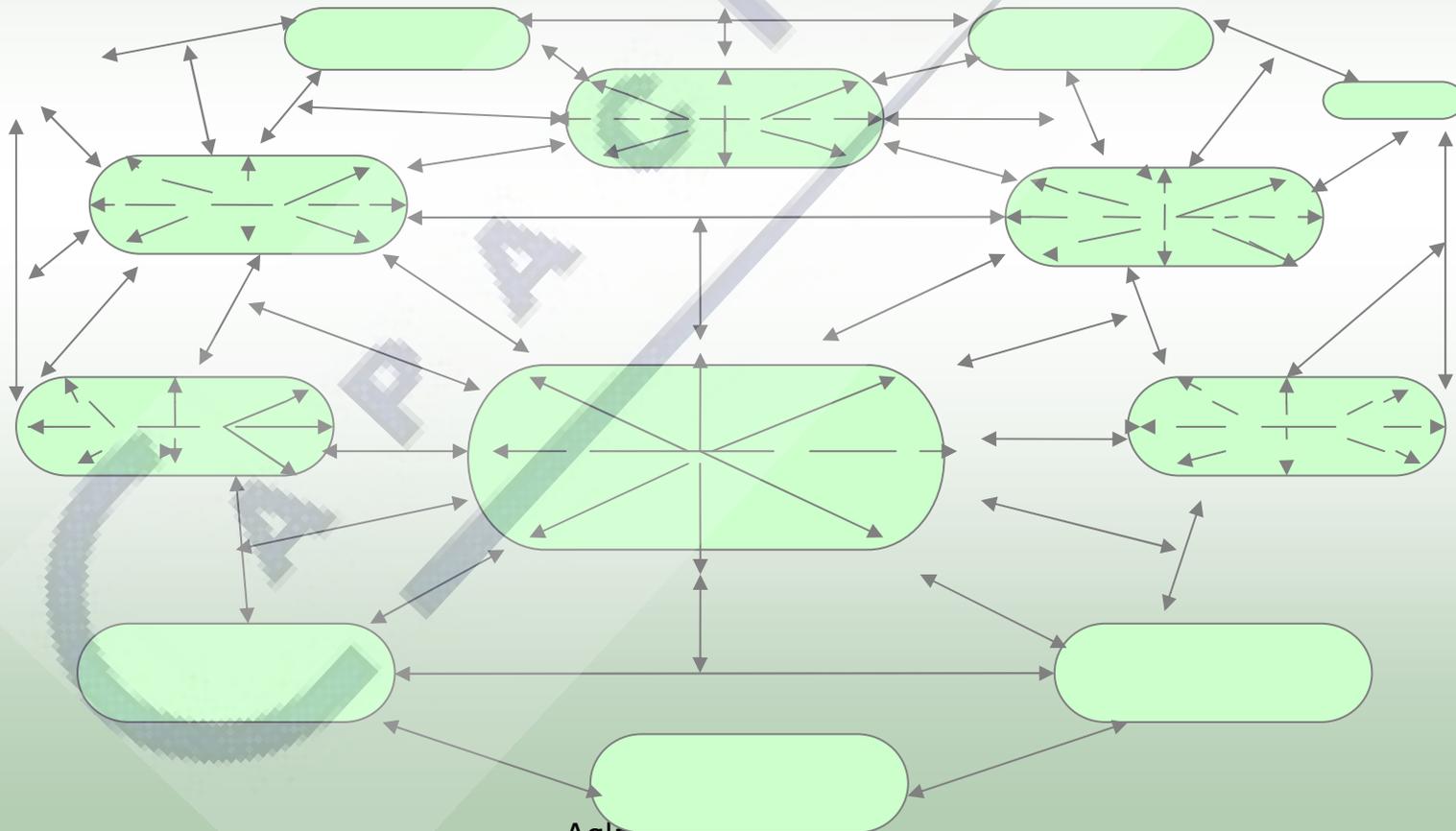
Existe relación entre:

Organización



Contexto

Contexto de la organización "X" = Red de organizaciones + Interacciones



CONFLICTO

**No
reconocimiento**

Reconocimiento

Negación
del otro

Negación de
sí mismo

**de las
diferencias**

Antagonismo

Sometimiento

NEGOCIACIÓN

Paradigma Prescriptivo



- **Homogeneidad / uniformidad**
- **Armonía preestablecida**
- **Racionalidad universal**
- **Posibilidad de realización de todo deseo**

Derivaciones Operativas del Paradigma Prescriptivo (decisiones)



Conductas pasivas

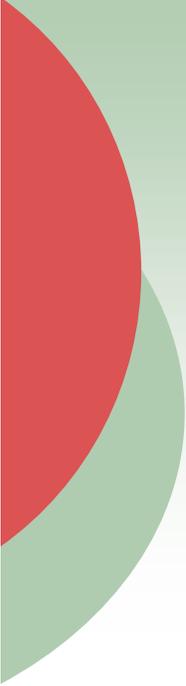
∨ *Inercia*

∨ *Inacción*



Conductas activas

∨ *Prevención por vía de la represión o la inhibición*



La realidad, ya que el movimiento le es intrínseco, refuta continuamente a este Paradigma Prescriptivo, a través de:

↪ alteraciones

↪ imprevistos

Si este Paradigma no puede dar cuenta de la realidad, cabe generar otro Paradigma.

Paradigma Sistémico-Relacional

- ☞ **Heterogeneidad / Pluralidad**
- ☞ **Coexistencia razón – Emoción**
- ☞ **Complementariedad – Antagonismo**
- ☞ **Organización – Desorganización**
- ☞ **Movimiento / Cambios**
- ☞ **Diferencias**

Paradigma Sistémico-Relacional



Operar

↘ *en*

↘ *con*

la **complejidad**

CONFLICTO

- Es inherente a toda relación entre personas, grupos e instituciones.
- Requiere de dos o más partes claramente diferenciadas.
- Supone interacción entre las partes.
- Es la especial modalidad que asume la relación entre las partes.
- Es emergente de una crisis que cuestiona la relación cooperación - competencia existente.
- Siempre involucra el intento de ejercer o adquirir poder; cuestiona así la legitimidad existente.
- Produce riesgo e incertidumbre para las partes involucradas.
- En toda situación de conflicto hay algún espacio de libertad para absorberlo o administrarlo.

CONFLICTO

Implica siempre Comunicación:

- Abre líneas de comunicación donde no existían.
- Sirve de modo de comunicación, en especial, para los sectores inarticulados.
- Es señal de alarma para los que conducen.
- Cataliza procesos de cambio.
- Es comunicación interna a los miembros del grupo.

CONFLICTO

- **Choque de dos o más voluntades individuales o colectivas,**
- **que manifiestan una intención hostil,**
- **a causa de un derecho que se considera que ha sido lesionado o desconocido.**
- **Para mantener ese derecho, tratan de quebrantar la resistencia del otro por distintos medios (Freund).**

PROCESO DEL CONFLICTO

OBJETIVO DEL CONFLICTO		Alcance
	FINES VALORES	Objetivo: Destrucción del rival
	PODER INTERESES	Objetivo: Alterar equilibrio del poder
	RECURSOS	Objetivo: Maximizar ventajas relativas

CONFLICTO

Alcance

Motivos

Tiempo

Formas de
expresión

Actores
involucrados

Organicidad
de la acción

NEGOCIACIÓN

Es un proceso de comunicación y práctica social cuyo objetivo es resolver una confrontación de intereses no antagónicos

LA NEGOCIACIÓN no es una acción

Individual, sino de un **EQUIPO DE TRABAJO**

- ✓ **Comparte objetivos.**
- ✓ **Comparte responsabilidad por los resultados.**
- ✓ **Los miembros conocen las contribuciones de cada uno a la tarea común.**
- ✓ **Los aportes son interdependientes y complementarios.**

CONSIDERAR QUE:

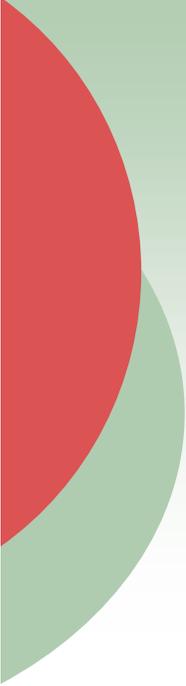
- ✓ **Los equipos no son máquinas; son agrupamientos de personas con capacidades, pre-juicios, expectativas, temores e ideales.**
- ✓ **El producto de un equipo surge de las interacciones entre sus miembros.**

ALGUNAS RAZONES DE FRACASO:

- ✓ **Fijar objetivos demasiado generales.**
- ✓ **Establecer objetivos pero no disponer de los medios para lograrlos.**
- ✓ **Ignorar o desconocer las capacidades de cada uno de los integrantes.**
- ✓ **Evaluar superficialmente los componentes contextuales.**

Pre-requisitos para el logro:

- ✓ **Respeto por las diferencias al interior del equipo.**
- ✓ **Reglas del juego claras.**
- ✓ **Asignación clara de funciones y roles.**
- ✓ **Procesos de toma de decisión estipulados de común acuerdo.**



**Un equipo de trabajo
se construye.**

La NEGOCIACIÓN

- ❖ Supone la existencia de espacios comunes de interés.
- ❖ Es un método para producir decisiones compartidas.
- ❖ Procura resolver una situación indeseable para las partes.
- ❖ La resolución debe ser útil y satisfactoria para las partes.

PROCESO CONFLICTO ↔ NEGOCIACIÓN

- ↪ Las relaciones fluyen en forma ordenada (**pre-conflicto**).
- ↪ Las relaciones se alteran por exigencia de alguna de las partes (**conflicto**).
- ↪ Las partes tienen que re-organizar sus relaciones a través de un proceso del que puede surgir una redefinición de las relaciones (**negociación**).
- ↪ Aceptada la nueva situación, las relaciones vuelven a fluir ordenadamente.



Insumos

Empleador

NEGOCIACIÓN

Resultados

Gremios



Representantes
Representados

NEGOCIACIÓN

HISTORIA:

- ***de la organización***
- ***del tema***
- ***de los actores***
- ***de las partes***

ESTRATEGIA

Trazado que una conducción o un grupo se propone para el logro de objetivos. (Rojas Breu)

Implica:

- Rumbo
- Dirección
- Conocimiento
- Creatividad

OBJETIVOS

Estratégicos



Hacia la sociedad

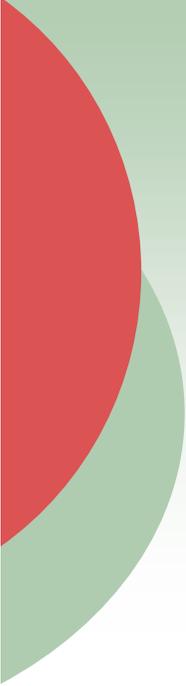
Intraorganizacionales



Hacia la organización

¿Para qué se negocia?

***Esta es la pregunta clave a formularse,
por parte del equipo de negociadores,
antes de sentarse a la mesa de la
negociación***



 **Quién**

 **Cómo**

 **Dónde**



Se toma la decisión de negociar

NEGOCIACIÓN



Objeto - contenido



Método



Motivación y comportamiento de los actores

Modelos

Artesanal

Profesional

Grado de intervención

↪ **Negociador**

↪ **Asesores / Expertos**

INFORMACIÓN

- **Qué debe saber un negociador**
(acerca de quienes representa y de los otros actores)
- **Cómo se obtiene información cierta**

En un Proceso de Negociación genuino convergen:

- **Actores**
- **Organizaciones**
- **Perspectivas**
- **Expectativas**
- **Contextos**
- **Objetos y Proceso de conflicto**
- **Estrategias**

Aspectos a considerar respecto de todos los actores que participan:

- Contradicciones en el seno de cada equipo**
- Ideales**
- “Certezas”**
- Pre-juicios**
- Contextos –en sus distintos niveles y dimensiones-**

EVALUACIÓN

- ✓ **¿Cómo se define el resultado de una negociación?**
- ✓ **¿Quién/es evalúa/n**
- ✓ **¿Quién/es define/n los criterios?**
- ✓ **¿Se acumula la experiencia?**
- ✓ **¿De qué modo?**

La negociación efectiva:

- Es la que resulta de incorporar todos los elementos precedentes en el marco de una estrategia.
- Reconoce los múltiples actores, perspectivas y objetivos; por lo tanto:
 - Significa su existencia
 - Identifica la heterogeneidad incluyendo la que existe “al interior” de cada actor

La negociación simulada:

**Demanda de los participantes una
definición ad hoc**

LA NEGOCIACIÓN:

Desde una perspectiva simplificadora:

Establece división entre “buenos” y “malos”

Desde una perspectiva que asume la complejidad:

Diferencia múltiples actores no homogéneos entre sí y en sí.

Concibe y diseña múltiples alternativas de resolución.

Algunas condiciones para considerar:

- La valorización que cada institución hace del proceso que lleva a cabo.
- Las acciones para que dicha valorización pueda ser difundida.
- La apropiación colectiva del sentido.

Algunas condiciones...

- La amplitud y riqueza de las contrapartes dependerá de la apertura de cada organización y de las condiciones contextuales de permeabilidad.
- A mayor endogamia, menor apertura a la incorporación de los propios recursos y capitales formados por la propia organización.