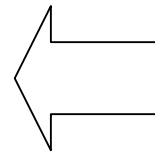


Actividad

1. Se forman grupos y se plantea algún conflicto en común.
2. En función del esquema anterior, se planifica los pasos propuestos.
3. Se lleva a un plenario.



(*). Este material esta inspirado en: **La Clave. Para negociar en la organización a través de intereses mutuos**. Autor: Juan Fernández B. Arzobispado de Santiago. Vicaria para la Educacion. Santiago Chile. 2000.

BIBLIOGRAFIA

1. ELPHICK W. 2000. "La clave esencial. Para profesionales que animan a profesionales de la Educacion". Arzobispado de Santiago. Vicaria para la Educacion. Santiago Chile.
2. ELPHICK W. 2000. "La clave. Para potenciar la gestión directiva y los procesos de reforma educativa". Arzobispado de Santiago. Vicaria para la Educacion. Santiago Chile.
3. FERNANDEZ B. J. 2000. "La clave. Para aprender a negociar en la organización a través de intereses mutuos". Arzobispado de Santiago. Vicaria para la Educacion. Santiago Chile.
4. SOCA J.J. 2000. "Taller de lideres juveniles para la vida". Arzobispado de Santiago. Vicaria para la Educacion. Santiago Chile.
5. SOCA J.J. 1994. "Salud Mental. Pensando Juntos. Reflexiones, estrategias y técnicas para educadores". FUNCASE-CFEE (Programa Binacional: Chile-Uruguay).

Se puede describir el comportamiento de una persona desde dos dimensiones:

ASERCION: Consiste en que el individuo intenta satisfacer sus propios Intereses.

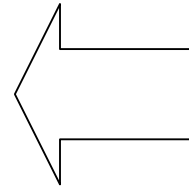
COOPERACION: Es el grado en que el individuo intenta satisfacer las necesidades de las otras personas.

La combinación de estos dos aspectos pueden dar cinco estilos específicos para enfrentar los conflictos.

- EVITATIVO: Es un modo no asertivo y no cooperativo. No enfrenta el conflicto.
- COMPETITIVO: Es un modo asertivo y no cooperativo. Se persigue los propios intereses ignorando los intereses de los otros. Es un modelo basado en el poder.
- ACOMODATIVO: Es un modo no asertivo y cooperativo. Se relega a un segundo plano los propios intereses para satisfacer los intereses de los otros. Es lo opuesto al anterior modelo.
- COLABORADOR: Es un modo asertivo y cooperativo. Se colabora con la otra persona para un fin común.
- COMPROMETIDO: Es un modo intermedio entre la aserción y la cooperación. El objetivo es encontrar un tipo de solución practica y mutuamente aceptable, que pueda satisfacer parcialmente ambas partes. Afronta el conflicto mas directamente que la evasión, pero no tan profundamente como lo hace la colaboración. Involucra una repartición donde ambas partes ceden algo para llegar a una decisión mutuamente aceptable.

ACTIVIDAD

1. Se forman grupos de cinco personas.
2. Cada grupo analice los distintos estilos utilizados para enfrentar un conflicto.
3. Se lleva a un plenario.



¿QUE DEBEMOS CONSIDERAR PARA UNA BUENA NEGOCIACION?.

Cuando se habla de negociación se entiende la intención junto con otros en llegar a un arreglo sobre algún asunto.

Veamos algunos pasos, que usted puede utilizar, para enfrentar un conflicto y llegar a una buena negociación:

PASO 1	La resolución de problemas con anticipación. Identificar los intereses. Desarrollar acuerdos de procedimientos.
PASO 2	Definir el problema. Busque un entendimiento y legitimación del problema real. Proponga el problema como una pregunta, entienda cual es el problema y cual no es.
PASO 3	Los productos esperados del proceso. ¿Cuál es la meta del proceso?. No hay que confundir con ¿qué se quiere como solución?.
PASO 4	El análisis. Descomponga el problema para entender las causas y los efectos. Identifique los intereses, asuntos y posiciones.
PASO 5	El criterio para el éxito. Este de acuerdo con el criterio de operación para el éxito. ¿Cuáles son las necesidades e intereses que han de ser satisfechas para ser exitosos?.
PASO 6	La generación de alternativas. Genere todas las alternativas utilizando varios métodos.
PASO 7	Las decisiones. Compare todas las alternativas al conjunto de criterios. Establezca un plan de implementación, evaluación y seguimiento.

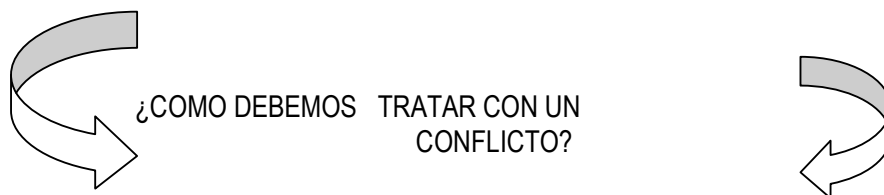
(*) Este material esta inspirado en: “La clave. Para potenciar la gestión directiva y los procesos de reforma educativa. Autor: Winston Elphick. Arzobispado de Santiago. Vicaria para la Educación. Santiago Chile.

¿QUÉ SE ENTIENDE POR CONFLICTO?. (*)

Parece ser que la idea de conflicto es inherente a la naturaleza humana. Siempre cuando se junten, por lo menos dos personas en vista de una acción común, surgen opiniones distintas que pueden originar una situación conflictiva.

El sentido común nos indica sobre una “visión tradicional” del conflicto. Se piensa que los conflictos de por sí son negativos. El conflicto se asocia a situaciones de agresividad, violencia verbal o física.

Pero, de acuerdo a las nuevas teorías, se sabe que no todo conflictivo conlleva efectos negativos. Los conflictos se encuentran determinados por factores estructurales dentro de la organización y que es parte integral de los procesos de cambio organizacional. Entonces todo conflicto es parte natural de cualquier relación de comunicación. Lo importante no es tanto la existencia del conflicto, sino como se maneja el mismo.



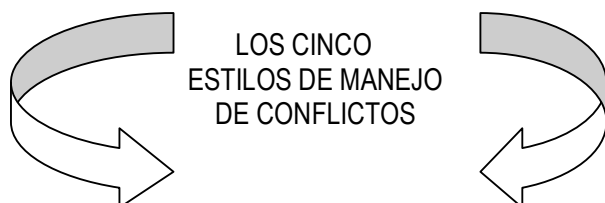
Frente a una situación conflictiva existen diversos caminos:

- SE ANTICIPA EL CONFLICTO Y TRATAN DE PREVENIRLO: Los conflictos pueden prevenirse con una buena comunicación.
- SE INTENTA EVADIR EL CONFLICTO IGNORÁNDOLO: Has personas que prefieren no actuar porque perciben que el problema no es importante o que no disponen de suficiente poder para enfrentarlo.
- SE USA UNO DE VARIOS PROCESOS PARA TRATAR DE RESOLVER EL CONFLICTO: Existen tres procesos principales: La propuesta tradicional, la propuesta de colaboración y la propuesta forzada.

La propuesta tradicional se caracteriza en asumir un control omnipotente en la toma de las decisiones, dejando escasa participación a los miembros de la organización.

La propuesta de colaboración se caracteriza en comprometer a los miembros de la organización en la toma de decisiones frente a un conflicto.

La propuesta forzada se manifiesta a través del uso de la fuerza para enfrentar un problema.

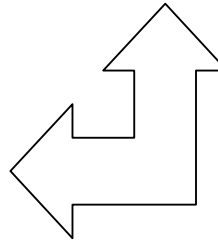


EL SENTIDO DE LA ORGANIZACIÓN: SERVIR A LAS PERSONAS (*)

Toda organización existe para que las personas se encuentren, se acepten y se encaminen hacia un bien compartido. Pero esto no se lograría si no se da el siguiente paso: Ser capaces de ordenar la forma de cooperarse mutuamente.

Para este efecto es necesario diseñar algunos niveles de acción:

- | |
|---------------|
| 1. PREVER. |
| 2. ORGANIZAR. |
| 3. COORDINAR. |
| 4. EVALUAR. |



1. **PREVER:** Imaginar y programar a la organización en el tiempo, definiendo las acciones a realizar, los momentos para lograrlas, la situación, la forma de evaluarlo y los responsables de su ejecución.
2. **ORGANIZAR:** Materializar lo propuesto, poniendo en acción lo planificado, operacionalizando los objetivos, determinando las instancias para poner en acto lo que fue previsto.
3. **COORDINAR:** Tomar decisiones, orientar, definir los roles de las personas y los grupos con el objeto que no se dupliquen funciones. En esta etapa se debe cuidar que no se desdibujen los objetivos de la organización.
4. **EVALUAR:** Proponer situaciones de evaluación, formas para detectar objetivamente si lo realizado responde a lo planificado.

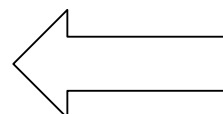
LA ORGANIZACION PERMITE EL LOGRO DE OBJETIVOS PERSONALES Y SOCIALES.

Toda organización debe reconocer los objetivos personales de sus miembros. En la medida que la persona vea reconocido sus objetivos y encuentra satisfacción en la organización, es muy probable que tal persona se comprometa con los objetivos de la organización.

Si los miembros de una organización tienen un conocimiento claro de los objetivos de la organización existirá por parte de ellos una mayor apropiación y pertenencia a la organización.

Al contrario, si los objetivos organizacionales permanecen ocultos o son difusos, los miembros manifestaran percepciones distorsionadas de ellos, no tardando en surgir conflictos al interior de la misma.

- | |
|--|
| ACTIVIDAD. |
| 1. Se forman grupos de cinco personas. |
| 2. Cada grupo analice, en función de los contenidos precedentes, las dificultades surgidas en su gestión de directivo. |
| 3. Se exponen en un foro-panel. |



3. **¿Qué similitudes logra observar en su respuesta anterior respecto a aquello que le ha producido satisfacción laboral?**
 - Con el aplauso.
 - Con el dinero.
 - Con el poder.
 - Con el servicio.
 - Con la alegría personal.

4. **¿Los conflictos que ha tenido en su trabajo, por lo general que raíz tienen?**
 - **AMBIENTE LABORAL.** ¿El contexto de trabajo, el clima es inhóspito?. ¿Sus compañeros de trabajo no hacen ningún esfuerzo por llevarse bien con usted?. ¿Usted aplica criterios autoritarios en su gestión?.
 - **ASPECTOS PERSONALES.** ¿Usted es sociable, expresa sus emociones?.
 - **INTERACCION SOCIAL.** ¿Es asertivo?. ¿Se maneja en las bromas que hace?. ¿Es claro para presentar sus ideas?.
 - **TECNICAS GENERALES.** ¿Maneja algunas herramientas claves para relacionarse con los demás?. ¿El perfeccionamiento es importante para usted?. ¿Maneja bibliografía sobre educación actualizada?.

5. **¿Puede imaginar en la proyección de su carrera, las formas de lograr una mejor satisfacción laboral?.**

6. **¿Cuáles aspiraciones no ha logrado concretar en el desarrollo de su carrera?.**

7. **¿De esas aspiraciones cuales aun desea realizar?.**

8. **¿De esas aspiraciones cuales tienen posibilidad de poder ser realizadas?.**

9. **Analice la factibilidad de esas aspiraciones:**
 - Si no logra esa aspiración. ¿Su vida cambia en algo fundamental?. ¿El logro de ella es absoluto o es relativo?.
 - ¿Cuántos años de vida laboral tiene por delante para alcanzar ese objetivo?.
 - ¿Cuántos años de vida laboral tendrá para utilizar ese logro?.
 - ¿Compensa el esfuerzo de alcanzar el objetivo con el tiempo que tendrá para utilizarlo?.
 - ¿Ese objetivo lo saca del Proyecto Personal de Vida?. ¿Lo destina hacia otros fines o existe coherencia con lo que su vida ha sido hasta hoy?

Nuestro gran desafío es poder integrar la profesión y el trabajo a nuestras vidas, de un modo más humano. No debemos olvidar que toda profesión es realizada por una persona. A través del trabajo, la persona alcanza su plenitud vocacional. El trabajo nos permite poner en acto las potencialidades y de este modo mejorarnos como persona y lograr cambios significativos en el entorno.

La profesión debe perseguir a integrar un conjunto de aspectos de la vida de la persona, dando una unidad de SENTIDO EXISTENCIAL. La profesión que uno ha elegido se vincula con aspectos profundos de nuestra identidad personal.

Además, cada persona desde su profesión lograr despertar, ordenar, alimentar, sanar, educar, desarrollar, proteger, gratificar, entretener, alegrar a los que nos rodean. La profesión no consiste simplemente en vender los servicios a otros. Quien ejerce una profesión no es una simple mercancía transable en el mercado. El ejercicio de la profesión es un acto profundamente trascendente y ético de una persona.

A través de la profesión, la persona se entrega a la tarea de resolver conflictos, de generar bienes o servicios, de entregar condiciones de vida y desarrollo. No hay trabajo humano que no tenga un acto creador y solidario. Cada trabajo agrega a la humanidad algo más de perfección.

La satisfacción en la profesión, así como el sentido de vida puede educarse, se pueden potenciar, para que así podamos ir iluminando otros aspectos complementarios a las del trabajo: la familia, la lectura, los amigos, el deporte, etc. El trabajo y la satisfacción laboral no están reñidos ni ser excluyentes.

(*) Este tema fue inspirado en el material: La Clave esencial. Para profesionales que animan a profesionales de la educación. Autor. Winston Elphick. Arzobispado de Santiago. Vicaría para la Educación. Serie de material de formación Programa PPF-MINEDUC. Julio 2000. Santiago-Chile.

EJERCICIO PERSONAL.

1. ¿En su profesión ha obtenido satisfacciones que le animan a seguir en ella?.

- Casi nunca:
- A veces:
- Frecuentemente:
- Nunca:

2. ¿Con que situaciones relaciona las satisfacciones que han sucedido en su carrera laboral?.

- Con el reconocimiento público de su trabajo.
- Con el acceso a cargos de mayor jerarquía.
- Con la obtención de mayores rentas.
- Con la satisfacción por la tarea bien realizada.
- Con la alegría de saber que ha servido a otras personas.

RESOLUCION DE CONFLICTOS, NEGOCIACION Y ORGANIZACION

Juan José Soca Guarnieri (Psicólogo)
Vicaria para la Educación.
ARZOBISPADO DE SANTIAGO

MODULO: Resolución de conflictos, negociación y organización

COMO SACAR PARTIDO DE LOS CONFLICTOS Y NEGOCIAR POSITIVAMENTE DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN. Curso para docentes-directivos.

OBJETIVO GLOBALIZADOR

- Adquirir conocimiento acerca de la resolución de conflictos y negociar positivamente dentro de una organización.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Reconocer la profesión como una vocación.
- Valorar a la organización como el espacio en que se cumplen los objetivos personales e institucionales.
- Aprender de los conflictos para negociar positivamente.
- Aprender estrategias para la resolución de conflictos.

CONTENIDOS

- Profesión como una vocación.
- Profesión e integralidad de la persona.
- Profesión y la construcción de la sociedad.
- Profesión y la trascendencia del trabajo humano.
- El sentido de la Organización: Servir a las personas.
- La organización permite el logro de objetivos personales y sociales.
- ¿Qué se entiende por conflicto?.
- ¿Cómo debemos tratar con un conflicto?.
- Los cinco estilos de manejo de conflictos.
- ¿Qué debemos considerar para una buena negociación?

PROFESIONALES CON VOCACION (*)

“Profesar” significa “creer” y “confesar” públicamente un principio que nos mueve profundamente. Optar por una “profesión” es optar por un conjunto de valores que se asocian a la profesión. “Profesar” significa obligarse por la propia voluntad a cumplir un conjunto de compromisos, de promesas que hacemos a nuestro grupo social.

Sin embargo, de a poco hemos separado la “profesión” de nuestro eje vital. El trabajo se ha convertido en una forma de sobrevivencia. Se ha separado la vida del trabajo. Vivimos disociados, en una parte (en nuestros hogares, con nuestros amigos) y en otra, en nuestro trabajo, sufriendo y estresandonos en una rutina agobiante.