

EL COMPORTAMIENTO DE LOS NEGOCIADORES ANTE LA CAPACIDAD DE PRESIÓN DEL MEDIADOR

Mayte Méndez-Valdivia, Gonzalo Serrano* y Marcelino Cuesta
Universidad de Oviedo y * Universidad Santiago de Compostela

Un proceso de mediación implica la interacción al menos entre tres personas: dos negociadores y un mediador que intenta ayudarles a solventar sus disputas. Si bien existen múltiples estudios que analizan cómo debe ser llevado a cabo el proceso de intervención de la tercera parte son escasos los que analizan como reaccionan los negociadores ante las estrategias y tácticas del mediador. A este respecto, se considera que cuando los negociadores saben que el mediador puede castigarlos, ejerciendo sobre ellos estrategias y tácticas de Presión, tratarán de dar una imagen de poca conflictividad entre ellos haciendo un elevado número de concesiones. De esta manera se estaría produciendo el «Efecto Hastening» (Pruitt, 1981; 1998; Harris y Carnevale, 1990). En este trabajo nos propusimos comprobar la ocurrencia de dicho efecto. Al mismo tiempo deseábamos conocer si este fenómeno puede ser explicado siguiendo el Modelo de Elección de Estrategias de Carnevale (1986), considerado como uno de los principales marcos explicativos de la dinámica mediacional (Conlon, Carnevale, y Murnighan, 1994; Méndez, Serrano y Cuesta, 1994; Pruitt, 1998; Pruitt y Carnevale, 1993; Serrano y Méndez, 1995). La muestra empleada fue de 80 sujetos cada uno de los cuales actuó como negociador en una sesión de mediación simulada de laboratorio. Según nuestros resultados podemos decir que el «Efecto Hastening» no llegó a producirse. Los negociadores no aumentaron ni la cualidad ni la cantidad de sus ofertas aun sabiendo que el mediador podría castigarlos. Creemos que los negociadores, debido fundamentalmente a los importantes intereses que tiene en juego y a la dificultad de evaluar con precisión las aspiraciones reales del mediador, reaccionan eligiendo estrategias y tácticas que les permitan alcanzar los máximos beneficios para ellos al margen de cualquier interés personal de la tercera parte.

Influence of mediators pressure capacity on the negotiators behavior. A mediation process implies the interaction at least between three persons: two negotiators and a mediator that attempts to help them to settle their disputes. Although there are a lot of studies that research as must be carried the intervention process of the third part, there are few which test as react the negotiators in front of the mediator's strategies and tactics. Among them, it's considered that when the negotiators know that the mediator can punish them, performing to them strategies and tactics of pressure, will try to give an image of little conflict between them making a high number of concessions. So, the «Hastening Effect» would be producing (Pruitt, 1981; 1998; Harris y Carnevale, 1990). In this study we tried to test the said effect occurrence. At the same time we wish to know if this phenomenon can be explained continuing the Carnevale's Strategies Choice Model (1986), considered as one of the principal explanatory framework of the mediational dynamic (Conlon, Carnevale, y Murnighan, 1994; Méndez, Serrano y Cuesta, 1994; Pruitt, 1998; Pruitt y Carnevale, 1993; Serrano y Méndez, 1995). The sample employed was of 80 subjects each one of those acted as a negotiator in a laboratory simulate mediation. According to our results we can say that the «Hastening Effect» was not produced. The negotiators didn't increase neither the quality nor the quantity of their offers even knowing that the mediator could punish them. We think that negotiators, mainly due to the important interest that has at stake and the difficulty of evaluating precisely the mediator's real aspirations, react choosing strategies and tactics that permit them to reach the maximum benefits, far of any personal interest of the third part.

Correspondencia: Mayte Méndez-Valdivia
Facultad de Psicología. Plaza Feijoo s/n.
Universidad de Oviedo
33003 Oviedo (Spain)
E-mail: MTMendez@correo.uniovi.es

La mediación, como forma de resolución y prevención de conflictos sociales, se está convirtiendo en un recurso cada vez más extendido entre quienes desean llegar a un

acuerdo lo más favorable posible para las partes implicadas por una vía, «a priori», más pacífica e integradora que otros procedimientos alternativos como pueden ser la simple negociación o el arbitraje. Y es que la aceptación de la mediación supone, de entrada, una actitud positiva hacia el fin del litigio que se manifestará en una dinámica de intercambios entre las partes enfrentadas quienes, con la ayuda del mediador, buscarán la solución más propicia para todos.

Uno de los temas fundamentales de interés de quienes conciben la mediación como un fenómeno social regulado por sus propias normas y técnicas de intercambio es comprender los mecanismos que subyacen a la dinámica mediacional. Ahora bien, la gran mayoría de los estudios realizados focalizan su atención en la figura de la tercera parte, el mediador, tratando de esclarecer cuáles son las variables tanto antecedentes como presentes en el conflicto que determinan su comportamiento estratégico-táctico (Carnevale y Henry, 1989; Honeyman, 1990; Kressel y Pruitt, 1989; Lim y Carnevale, 1990; Méndez, 1993; 1995; Serrano y Méndez, 1985; entre otros). Poco se ha dicho, sin embargo, acerca de la figura y papel que representan las partes enfrentadas, los negociadores, a lo largo del proceso, olvidando que nos encontramos ante un fenómeno social de interacción tripartita. Esto implica que en muchos momentos la mediación se convierta en una negociación a tres bandas, pasando a ser el propio mediador un negociador con el que las partes en litigio deben interactuar aceptando o rechazando sus propuestas o sugerencias.

Harris y Carnevale (1990) llevaron a cabo un estudio en donde trataban de obtener información acerca de las conductas de los negociadores en su interacción con el mediador. Para tal fin, los autores consideran que el Modelo de Elección de Estrategias de Carnevale (1986), valorado como uno de los principales enfoques a la hora de explicar la

dinámica mediacional (Conlon, Carnevale, y Murnighan, 1994; Méndez, Serrano y Cuesta, 1994; Pruitt, 1998; Pruitt y Carnevale, 1993; Serrano y Méndez, 1995), resulta de utilidad no sólo para predecir las conductas de los mediadores, objetivo para el cual estaba inicialmente diseñado, sino también porque proporcionar nuevos datos sobre el comportamiento de los negociadores ante el mediador.

El Modelo de Carnevale (1986) sostiene que los mediadores pueden recurrir a cuatro estrategias básicas de intervención: presión, compensación, integración e inacción, que elegirán en función de su interés por el acuerdo y de su percepción acerca de lo que denominan «campo común», esto es, las alternativas comunes a ambas partes. Según se deduce del Modelo, cada una de estas tácticas implica la utilización de diferentes formas de poder social (Raven y Kruglansky, 1970). De entre ellas hemos querido destacar las acciones de Presión al tener conocimiento de que cuando la tercera parte se decanta por estas intervenciones los negociadores responden de un modo particularmente especial (Pruitt, 1981; 1998).

Pruitt (1981; 1998) señala que cuando los mediadores tienen poder coercitivo los negociadores incrementarán el número y/o valor de sus concesiones debido al temor de que, si no se alcanza una solución, el mediador pueda tomar represalias contra ellos. Dicha forma de reacción se conoce como «Efecto Hastening».

Pues bien, Harris y Carnevale (1990) intentaron comprobar la ocurrencia del Efecto Hastening en conflictos emergentes en el ámbito laboral. Al mismo tiempo pretendían dar explicación a las circunstancias que facilitan este comportamiento de los negociadores tomando como base teórica el Modelo de Elección de Estrategias de Carnevale (1986). Según se deduce del Modelo, los mediadores recurren a la Presión cuando perciben un Campo Común escaso, es decir,

no hay demasiados puntos de acuerdo comunes, y no tienen excesivo interés en que los negociadores consigan sus objetivos. Si los negociadores saben que el mediador no tiene interés porque se obtenga el acuerdo y quieren eludir sus posibles conductas punitivas deben convencerlo de que existe un gran Campo Común. Una forma de hacerlo es ofertando un amplio número de concesiones dando la impresión de que el conflicto es fácilmente solucionable, haciendo ver que la cooperación es la tónica dominante, las posiciones de negociación están poco polarizadas y, por tanto, el Campo Común es elevado. Con esta forma de actuación estarían provocando un «Efecto Hastening». En definitiva los negociadores «juegan» con sus concesiones para influir sobre la conducta del mediador.

Hipótesis

Nos propusimos realizar un estudio para aportar nueva información acerca del Efecto Hastening en conflictos en el ámbito laboral. Asimismo, tratamos de examinar si realmente el Modelo de Carnevale (1986) resulta de utilidad para explicar los determinantes que provocan la aparición de dicho fenómeno.

Las hipótesis que se plantearon fueron las siguientes:

a) *Hipótesis relativas al efecto hastening*

1) Cuando el mediador puede presionar, los negociadores harán más concesiones que cuando no puede presionar.

2) Los negociadores realizarán más concesiones cuando se encuentren con un mediador que pueda presionar y que no tenga interés en el resultado de la mediación.

3) Cuando el mediador puede presionar y no tiene interés en el resultado de la disputa, los negociadores harán más concesiones que cuando:

a) el mediador puede presionar y tiene interés en el resultado.

b) el mediador no puede presionar pero tiene interés en el resultado y

c) el mediador no puede presionar ni tiene interés en el resultado.

b) *Hipótesis relativa a las estrategias a utilizar*

1) Cuando los negociadores saben que el mediador puede castigarlos emplearán más estrategias que impliquen la inacción del mediador que los que no perciben la posibilidad de castigo.

Variables

La primera variable independiente se refería a la «Capacidad del Mediador para Presionar» que poseía dos niveles: Capacidad vs. Incapacidad. Como segunda variable independiente se tomó el «Interés del mediador por el acuerdo» desglosado en dos niveles: Alto interés y Bajo interés.

Se incluyeron ocho variables dependientes. La primera de ellas se corresponde con las «concesiones realizadas por el negociador». Las siete restantes hacen referencia a diferentes estrategias a las cuales podían acudir los negociadores: «Presión», «Integración», «Flexibilidad», «deseo de que el mediador presione», «deseo de que el mediador compense», «deseo de que el mediador integre» y «deseo de que el mediador permanezca inactivo».

Asimismo, para asegurar una mayor fiabilidad de los resultados, se creyó necesario controlar una serie de variables como el sexo de los participantes, la localización espacial de la prueba, etc.

A) *Operativización de las Variables Independientes*

Cuando el mediador tenía capacidad de presionar se informaba a los sujetos experi-

mentales que participaban como miembros de dicha condición que la tercera parte tenía la posibilidad de reducir hasta 0 sus ganancias si, en el curso de la mediación y en función de sus actuaciones, lo consideraba oportuno.

En aquellos casos en los que el mediador no tenía poder coercitivo no se proporcionaba información alguna que hiciese referencia a la capacidad de presionar de las terceras partes.

Respecto al interés del mediador por el acuerdo se comunicaba a los negociadores de la condición Alto Interés que, si se llegaba a un acuerdo, el mediador conseguiría importantes beneficios personales; en la condición de Bajo Interés se transmitía la información de que el mediador no recibiría ningún tipo de ganancias aunque se alcanzase el acuerdo.

B) Operativización de las Variables Dependientes

**Calidad de las ofertas del negociador*

Cada uno de los tres problemas objeto de negociación, a saber, «ordenadores», «salarios» y «gastos diversos» señalados estaban subdividido en nueve niveles (de la A a la I). Dichos niveles estaban relacionados con diferentes propuestas que podían ofertar los negociadores. A su vez, la elección de una u otra propuesta posibilitaba a los negociadores, tanto de Mieres como de Turón, obtener un número determinado de puntos o pesetas. (Ej. A=1000, B= 900, C= 800...). La cantidad de puntos o pesetas totales demandados sería igual a la suma de los valores individuales para cada oferta o problema.

Ejemplo:

El negociador presenta como oferta la A A A, por tanto está demandando $1.000+1.000+1.000= 3.000$ puntos o pesetas.

Si la propuesta fuese E H F estaría solicitando $600+300+500= 1400$ puntos o pesetas.

Señalar, por último, que los puntos asignados a cada nivel de oferta eran iguales, tanto para el negociador de Mieres como el de Turón, pero con sentido inverso, esto es, para el negociador de Mieres la oferta A A A significaría conseguir todos sus objetivos, es decir, cambiar sólo uno de los ordenadores, dedicar la mayor parte del presupuesto a salarios y derivar a gastos diversos el mismo presupuesto que en años anteriores. Para el negociador de Turón significaría: cambiar todos los ordenadores, dedicar una parte pequeña del presupuesto a salarios y derivar a gastos diversos presupuestos mayores que los del año anterior. Toda reducción en estas ofertas supondría concesiones de las partes.

Por tanto, ambos negociadores podrían conseguir de partida hasta un máximo de 3000 puntos alcanzando el acuerdo con la oferta A A A y un mínimo de 600 si la oferta de acuerdo fuese I I I.

C) Estrategias

En la dinámica de la mediación, los negociadores experimentales enviaban, junto con la propuesta de oferta, un mensaje que era seleccionado de una lista de 22, dependiendo del objetivo a perseguir. Estos mensajes fueron los mismos utilizados por Harris y Carnevale (1990) en su estudio y que clasificaron de la siguiente manera, en función del efecto que se deseaba ejercer:

a) Estrategias de presión:

- Cuanto más tiempo pase el coste será mayor.
- Eres básicamente incompetente y me debería estar enfadando.
- Eres demasiado estorbón. Pudiste mejorar haciendo más concesiones.

– Mi área es más importante para la compañía que la tuya.

b) Estrategias de integración:

– Trata de alcanzar algo mutuamente aceptable.

– Pienso que deberíamos tratar de acercarnos.

– Trata de considerar tanto tus necesidades como las mías como buenas.

– ¿Esta oferta es buena para ti? Parece buena para mí.

– Los dos necesitamos ganar.

c) Estrategias de flexibilidad:

– Estoy dispuesto a bajar mi oferta.

– Haré concesiones mayores y así podremos alcanzar un acuerdo.

– Realmente, no quiero seguir luchado por esto. Haré lo que tu quieras.

e) Deseo de que el mediador presione:

– La compañía se verá dañada si el Jefe de Finanzas de Turón continúa por ese camino.

– Deberías decirle al Jefe de Finanzas de Turón que sea razonable.

– Pienso que está aquí para proteger mis intereses.

f) Deseo de que el mediador compense:

– Estaré de acuerdo si el Director General de Finanzas aumenta el presupuesto.

– El problema principal aquí es la escasez de recursos que ofrece la compañía.

– Por favor, usa tu influencia y tus recursos para ayudarnos a conseguir un acuerdo.

g) Deseo de que el mediador integre:

– Por favor, ayúdanos a tratar de conseguir un acuerdo aceptable.

h) Deseo de que el mediador permanezca inactivo:

– Pienso que podríamos trabajar esto por nuestra cuenta sin el Director General de Finanzas.

– Pongámonos de acuerdo antes de que el Director General de Finanzas baje el presupuesto.

– Llega a un acuerdo o el Director General de Finanzas reducirá el presupuesto.

Estas estrategias se distribuyeron al azar para formar la lista definitiva que sería presentada a los sujetos experimentales.

Método

Muestra

La muestra del experimento estaba formada por 80 alumnos/as de la Universidad de Santiago de Compostela a los cuales se les había solicitado su participación voluntaria.

Primeramente, con los sujetos que se brindaron a colaborar se formaron dos grupos: uno de hombres y otro de mujeres. A continuación, se distribuyeron aleatoriamente a cada condición experimental igualando el número de hombres y mujeres que actuarían en cada caso.

Diseño experimental

Utilizamos un diseño 2x2 donde el primer factor hace referencia a la «Capacidad del mediador para Presionar», con dos niveles: Presión vs. No-Presión.

El segundo factor sería el «Interés del mediador por el acuerdo», divididos en: Alto Interés vs. Bajo Interés.

Procedimiento

La dinámica del experimento consistía en que dos personas que actuaban como su-

jetos experimentales hacían una el papel de negociador de Mieres y otra el de mediador. El negociador de Mieres debería ponerse de acuerdo con el negociador de Turón, para lo cual recibía ayuda del Director General de Finanzas de su compañía que actuaría como mediador. Por tanto, la persona que iba a recibir la propuesta del negociador de Turón y la sugerencia y mensaje del mediador era el negociador de Mieres.

En las dos primeras rondas el negociador de Mieres (sujeto experimental) sólo recibía la oferta de su contrincante pero no la sugerencia y mensaje del mediador. Estas últimas no empezaban a enviarse hasta la ronda tres.

Resultados

Manipulación experimental

Antes de proceder al análisis de los datos extraídos del experimento era necesario asegurarse de que se había realizado una adecuada manipulación experimental. Con este fin, se recogieron las contestaciones de los sujetos a distintos ítems incluidos en el cuestionario post-experimental que sirvieron como elementos de control. Dichas contestaciones se sometieron a la prueba del ANOVA del paquete estadístico SPSS/PC+ v.4.01.

Manipulación de la percepción de los negociadores sobre la Capacidad de Presión del mediador

Dicha variable fue medida a través de los ítems 15, 17 y 19 tomando sus puntuaciones de forma conjunta. Los resultados muestran diferencias significativas entre los grupos de «Presión» y «No Presión», por lo que la manipulación experimental se puede considerar correcta (\bar{x} = 8.03 vs. 6.65; $p < .002$)

Manipulación de la percepción de los negociadores sobre el «Interés del mediador»

Los ítems 4, 6 y 18 sirvieron como instrumentos de control del «Interés del media-

dor por el acuerdo». Respecto a los resultados señalar, que las diferencias altamente significativas entre los grupos de Alto y Bajo Interés avalan la adecuada manipulación de la variable (\bar{x} = 11.88 vs. 9.32; $p < .000$)

Hipótesis experimentales

Los datos recogidos de las diferentes sesiones experimentales fueron sometidos a diferentes Análisis de Varianza dependiendo de los objetivos perseguidos.

Hipótesis relativas al Efecto Hastening

Hipótesis 1: tras comparar las ofertas de los negociadores en las condiciones de Alta y Baja «Capacidad de Presión del mediador» se encontró que, salvo en la ronda 3, los sujetos de la condición «Baja Presión» emitían ofertas relativamente mayores a los de «Alta Presión» (\bar{x} = 1820 vs. 2000; $p < .07$). En las restantes rondas no se apreciaron diferencias significativas entre los grupos.

Hipótesis 2 y 3: dado que al relacionar las variables «Interés del mediador por el acuerdo» y «Capacidad de Presión del mediador» no se encontraron diferencias significativas en las ofertas de los negociadores al comparar los diferentes grupos, no se pueden verificar las hipótesis 2 y 3 relativas al Efecto Hastening (ver tablas 1-5).

Hipótesis relativas a las estrategias a utilizar

Según los resultados obtenidos no se puede hablar de un mayor deseo de Inacción del mediador cuando éste tiene «Capacidad para Presionar a las partes». La ausencia de diferencias significativas respecto a esta estrategia entre los grupos «Capacidad para Presionar» e «Incapacidad para Presionar» así lo puso de manifiesto.

<i>Tabla 1</i>					
Resultados del ANOVA para las Ofertas de los negociadores en la Ronda 1					
Ofertas en la ronda 1					
Fuente de variación	Suma de cuadrados	Grados de libertad	Media de cuadrados	F	sig. F
C. Presión	703125	1	703125	1.47	.22
Interés	435125	1	435125	.91	.34
Interés x C. Presión	91125	1	91125	.19	.66
Total	37573875	79	475618.67		

<i>Tabla 2</i>					
Resultados del ANOVA para las Ofertas de los negociadores en la Ronda 2					
Ofertas en la ronda 2					
Fuente de variación	Suma de cuadrados	Grados de libertad	Media de cuadrados	F	sig. F
C. Presión	760500	1	760500	2.04	.15
Interés	18000	1	18000	.04	.82
Interés x C. Presión	40500	1	40500	.10	.74
Total	29028000	79	367443.03		

<i>Tabla 3</i>					
Resultados del ANOVA para las Ofertas de los negociadores en la Ronda 3					
Ofertas en la ronda 3					
Fuente de variación	Suma de cuadrados	Grados de libertad	Media de cuadrados	F	sig. F
C. Presión	648000	1	648000	3.34	.07
Interés	.00	1	.00	.00	1.00
Interés x C. Presión	32000	1	32000	.16	.69
Total	15392000	79	194835.44		

<i>Tabla 4</i>					
Resultados del ANOVA para las Ofertas de los negociadores en la Ronda 4					
Ofertas en la ronda 4					
Fuente de variación	Suma de cuadrados	Grados de libertad	Media de cuadrados	F	sig. F
C. Presión	120125	1	120125	.95	.33
Presión	66125	1	66125	.52	.47
Interés x C. Presión	21125	1	21125	.16	.68
TOTAL	9806875	79	124137.65		

EL COMPORTAMIENTO DE LOS NEGOCIADORES ANTE LA CAPACIDAD DE PRESIÓN DEL MEDIADOR

Tabla 5
Resultados del ANOVA para las Ofertas de los negociadores en la Ronda 5

Ofertas en la ronda 5					
Fuente de variación	Suma de cuadrados	Grados de libertad	Media de cuadrados	F	sig. F
C. Presión	45125	1	45125	.58	.44
Interés	21125	1	21125	.27	.60
Interés x C. Presión	125	1	125	.00	.96
Total	5919875	79	79		

Tabla 6
Resultados del ANOVA para las estrategias de «Deseo de que el mediador permanezca Inactivo»

Inacción del mediador					
Fuente de variación	Suma de cuadrados	Grados de libertad	Media de cuadrados	F	sig. F
C. Presión	.01	1	.01	.06	.79
Interés	.01	1	.01	.06	.79
C. Presión x Interés	.31	1	.31	1.67	.19
Total	14.48	79	.18		

Tabla 7
Resultados del ANOVA para las estrategias de «Deseo de que el mediador Compense»

Compensación del mediador					
Fuente de variación	Suma de cuadrados	Grados de libertad	Media de cuadrados	F	sig. F
C. Presión	.80	1	.80	3.32	.07
Interés	2.45	1	2.45	10.17	.002
C. Presión x Interés	.00	1	.00	.00	1.00
Total	21.55	79	.27		

Tabla 8
Resultados del ANOVA para las estrategias de «Deseo de que el mediador Integre»

Integración del mediador					
Fuente de variación	Suma de cuadrados	Grados de libertad	Media de cuadrados	F	sig. F
C. Presión	.61	1	.61	3.15	.08
Interés	.01	1	.01	.06	.80
C. presión x Interés	.01	1	.01	.06	.80
Total	15.38	79	.19		

De modo contrario, los litigantes desearon una intervención activa de la tercera parte encontrándose que los sujetos incluidos en la condición «Incapacidad para Presionar» (No Presión) solicitaron un mayor número de veces la Compensación del mediador que los de su grupo oponente ($\bar{x} = .23$ vs. $.43$; $P < .07$).

Por otro lado, los negociadores experimentales pertenecientes al grupo «Capacidad de Presión del mediador» pidieron con mayor frecuencia la Integración del mediador que los de «Incapacidad de Presión» ($\bar{x} = .30$ vs. $.13$; $p < .08$).

Comportamiento de los negociadores a lo largo de las sesiones experimentales

Para evaluar si el impacto del poder de castigo podría verse reforzado o no por la intervención directa del mediador, se examinó cómo había sido la evolución de las ofertas de los negociadores durante las cinco rondas.

Las figuras 1-3 muestran como los negociadores van reduciendo sus ofertas a

medida que el tiempo de la mediación transcurre.

Esto podría llevarnos a pensar que las intervenciones del mediador habían influido en las concesiones de los negociadores y que, por tanto, no sólo había que considerar la percepción de un determinado tipo de poder y el interés del mediador por el acuerdo como elementos condicionantes de las concesiones de los negociadores, y consecuentemente, de la aparición del Efecto Hastening.

Una forma de comprobarlo era examinar las ofertas emitidas antes y después de la entrada en acción del mediador.

Así, se sumaron los puntos ofertados en las rondas 1 y 2 (a partir de ahora S1) y en las rondas 3, 4 y 5 (a partir de ahora S2). Se calculó también la diferencia entre esas dos puntuaciones (D1).

Seguidamente se realizó un Análisis de Varianza tomando las dos variables independientes incluidas en el diseño (Capacidad de Presión e Interés), y como variables dependientes S1, S2 y D1.

La presencia del Efecto Hastening no pudo ser comprobada al no encontrarse di-

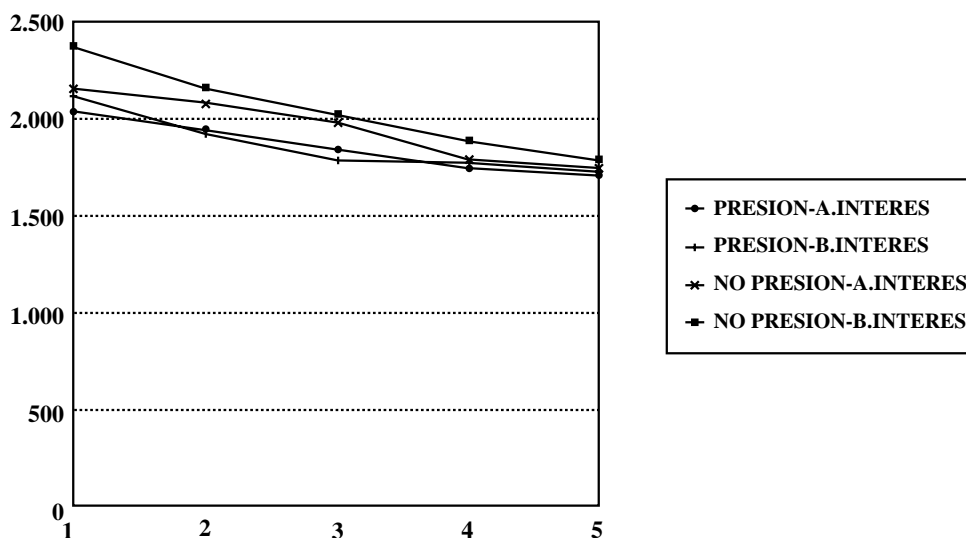


Figura 1. Evolución de las ofertas de los negociadores en cada condición experimental.

ferencias significativas entre los grupos, tanto cuando se tomó como única variable la «Capacidad de Presión del mediador», como cuando se puso ésta en relación con el «Interés del mediador por el acuerdo».

Este fenómeno se repitió en S1, S2 y D1. Se hace, pues, inviable defender que la participación activa de la tercera parte sea un detonante de la aparición del «Efecto Hastening».

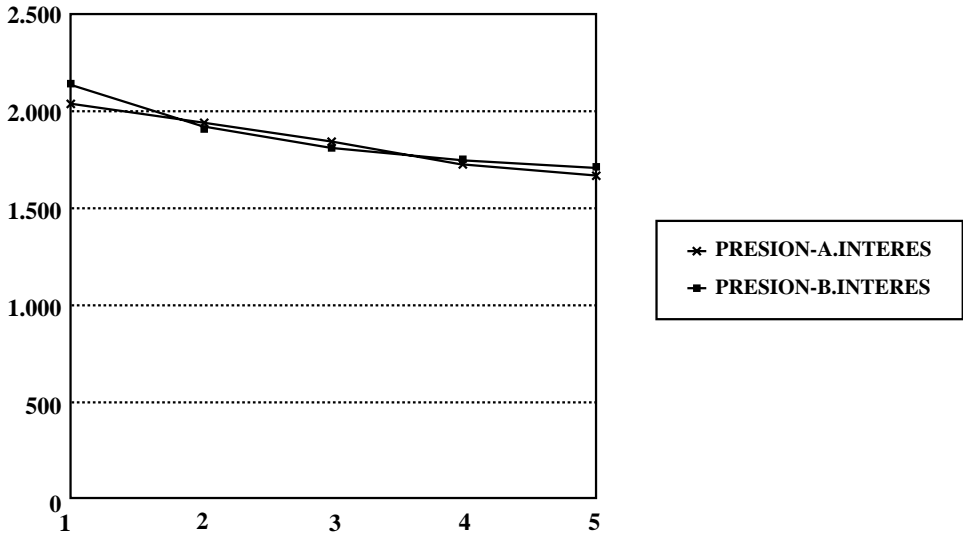


Figura 2. Evolución de las ofertas teniendo en cuenta la «Capacidad de Presión» y el «Interés».

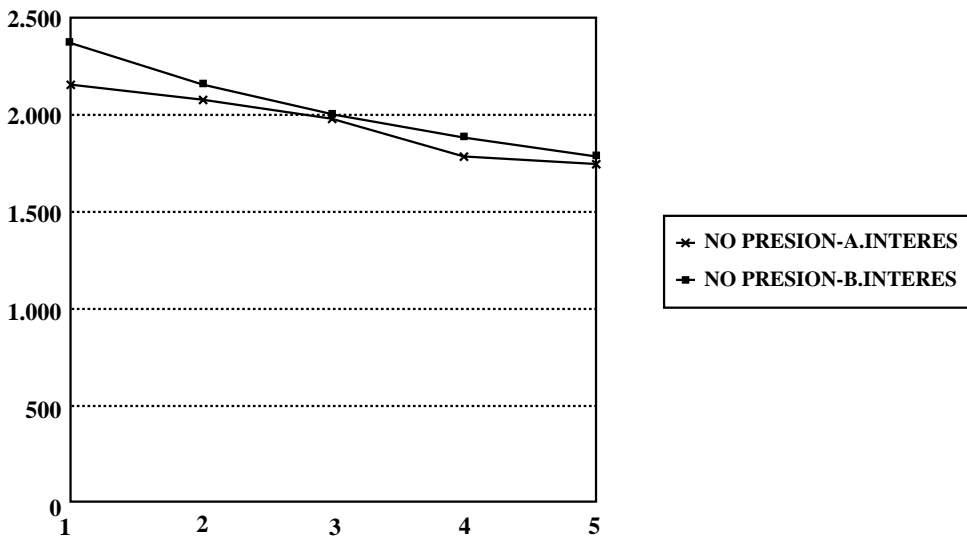


Figura 3. Evolución de las ofertas teniendo en cuenta la «Incapacidad de Presión» y el «Interés».

Tabla 9
Resultados del ANOVA para las Ofertas de los negociadores en las Rondas 1 y 2 (S1)

Ofertas en las rondas 1 y 2 (S1)					
Fuente de variación	Suma de cuadrados	Grados de libertad	Media de cuadrados	F	sig. F
Interés	157531.25	1	157531.25	.39	.53
C. Presión	731531.25	1	731531.25	1.82	.18
Interés x C. Presión	63281.25	1	63281.25	.15	.69
Total	3145968.75	79	398050.23		

Tabla 10
Resultados del ANOVA para las Ofertas de los negociadores en las Rondas 3, 4 y 5 (S2)

Ofertas en las rondas 3, 4 y 5 (S2)					
Fuente de variación	Suma de cuadrados	Grados de libertad	Media de cuadrados	F	sig. F
Interés	18000	1	18000	.15	.69
C. Presión	206722.22	1	206722.22	1.83	.18
Interés x C. Presión	12500	1	12500	.11	.74
Total	8564666.66	79	108413.50		

Tabla 11
Resultados del ANOVA para las diferencias entre las Ofertas de los negociadores (D1) en las Rondas 1 y 2 (S1) y Rondas 3, 4 y 5 (S2)

Diferencia entre las ofertas de las rondas 1 y 2 (S1) y las ofertas en las rondas 3, 4 y 5 (S2)					
Fuente de variación	Suma de cuadrados	Grados de libertad	Media de cuadrados	F	sig. F
Interés	69031.25	1	69031.25	.41	.52
C. Presión	160503.47	1	160503.47	.97	.32
Interés x C. Presión	19531.13	1	19531.13	.11	.74
Total	13385802.08	79	169440.53		

Discusión

Los negociadores experimentales de nuestro estudio no han respondido según el planteamiento de Pruitt (1981; 1998); aun a sabiendas de posibles castigos del mediador, rehusaron acelerar sus ofertas, impidiendo que se produjese un «Efecto Hastening». Y es que apresurarse a hacer concesiones por miedo a las represalias implica

ciertos riesgos que los contendientes deben controlar; fundamentalmente, asegurarse que la tercera parte posee realmente poder coercitivo y que, además, está dispuesto a utilizarlo si lo considera oportuno. De no ser así, los negociadores podrían ceder en demasía en algunos de los puntos sin causa justificada, generándose una insatisfacción con los resultados finales obtenidos y un descontento con el proceso mediacional. En

consecuencia, se estaría generando un conflicto latente que podría volver a surgir en cualquier momento.

Por otro lado, en nuestro trabajo se comprobó cómo a medida que el tiempo avanzaba todos los litigantes, al margen de estar condicionados por el temor a correctivos de la tercera parte, redujeron la cuantía de sus ofertas. Parece, pues, que el optimismo inicial que caracteriza a los mediadores se apodera también de los negociadores. Esto les llevó a comenzar la mediación intentando obtener los mayores beneficios. Cuando se percataron de que el mantenimiento de esta dinámica no les conducía al acuerdo, empezaron a realizar concesiones. Creemos que este descenso de las ofertas se produjo, no para hacer creer al mediador que existe mucho Campo Común como proponen Harris y Carnevale (1990), sino porque es sabido que las posiciones rígidas y la competitividad impiden la obtención de acuerdos. Nuestros negociadores, aun condicionados por la idea de un castigo potencial, decidieron aceptar el riesgo en un intento de mantener sus puntos de vista y sus aspiraciones que redujeron sólo a medida que el tiempo iba pasando.

Frente a estos planteamientos no resulta insólito que el «Efecto Hastening» no se llegase a producir incluso cuando se tuvo en cuenta la percepción del Campo Común y el Interés. A este respecto, consideramos que el Modelo de Carnevale (1986) puede presentar ciertas dificultades para explicar el fenómeno. De nuevo nos encontramos con el Interés del mediador por el acuerdo y la complejidad que supone su valoración. Que

Harris y Carnevale (1990) condicionen, en gran parte, el surgimiento del Efecto a esta variable, nos parece algo arriesgado dado lo difícil que resulta obtener una información precisa y fiable de los intereses particulares del mediador.

Por último, en relación con las estrategias solicitadas por los negociadores, se comprobó cómo éstos prefirieron la intervención activa del mediador. Si él estaba allí y se le aceptaba como intermediario, aun cuando podía castigarlos, era porque realmente lo necesitaban; con lo que una intervención pasiva como la defendida por Harris y Carnevale (1990) resultaría, cuando menos, cuestionable. Así, los negociadores intimidados por el castigo solicitaron la Integración del mediador, y los que se sentían libres de amenazas se decidieron por buscar la Compensación. Consideramos que se trata de comportamientos entendibles cuando las partes estaban comprobando cómo, con el paso del tiempo, iban perdiendo beneficios al tener que ir haciendo concesiones. De modo que piden al mediador la compensación o, en su defecto, la integración para que las pérdidas no vayan en aumento.

Así pues, aunque el planteamiento de Pruitt (1981; 1998) respecto al «Efecto Hastening» no queda demostrado, hemos visto cómo los negociadores no permanecen pasivos a las intervenciones de las terceras partes. Sería conveniente, por tanto, en posteriores investigaciones, examinar si existe algún patrón comportamental de los negociadores ante otras posibles estrategias empleadas por los negociadores.

Referencias

- Carnevale, P.J. (1986). Strategic Choice in Mediation. *Negotiation Journal*, 2, 41-56.
- Carnevale, P.J. y Henry, R. (1989). Determinants of mediator behavior: A Test of the Strategic Choice Model. *Journal of Applied Social Psychology*, 19, 481 -98.
- Conlon, D.E.; Carnevale, P.J. y Murnighan, J.K. (1994). Intravention: Third-Party interven-

tion with clout. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 57, 387-410.

Harris, K.L. y Carnevale, P.J. (1990). Chilling and Hastening Effects: The Influence of Third-Party Power and Interests on Negotiation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 47, 138-160.

Honeyman, C. (1990). On Evaluating Mediators. *Negotiation Journal*, 6, 23-36.

Kressel, K. y Pruitt, D.G.(eds.) (1989). *Mediation Research: The Process and Effectiveness of Third-Party Intervention*. San Francisco: Jossey-Bass

Lim, R.G. y Carnevale, P.J. (1990). Contingencies in the mediation of disputes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58, 259-272.

Méndez, M.T. (1993). Hacia una Teoría General de Mediación de Conflictos. En L. Munduate y M. Barón (comp.). *Gestión de Recursos Humanos y Calidad de Vida Laboral*, Madrid: Eudema

Méndez, M. (1995). La utilización contingente de estrategias y tácticas de mediación. En

Solución extrajudicial de los conflictos. Monográfico. Colegio Oficial de Psicólogos. Madrid.

Méndez, M.; Serrano, G. y Cuesta, M. (1996). La influencia de la Presión Temporal en la Elec-

ción de Estrategias de mediación. *Psicothema*, 8 (1), 133-146.

Pruitt, D.G. (1981). *Negotiation Behavior*. New York: Academic Press.

Pruitt, D.G. (1998). Social Conflict. En D.T. Gilbert, S.T. Fiske y G.Lindzey. *The Handbook of Social Psychology*. New York: McGraw-Hill.

Pruitt, D.G. y Carnevale, P.J. (1993). *Negotiation in Social Conflict*. Buckingham, England: Open University Press and Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.

Pruitt, D.G. y Rubin, J.Z. (1986). *Social Conflict: Escalation, Stalemate, and Settlement*. New York: Random House.

Serrano, G. y Méndez, M. (1987). La mediación en los procesos de negociación: Un estudio experimental. *Revista de Psicología Social*, 1 (2), 137-152.

Serrano, G. y Méndez, M. (1995). The choice of the mediation's strategies in social conflicts. *Paper presented at the Annual Meeting of the International Association for Conflict Management, Elsinore Denmark*.

Raven, B.H. y Kruglanski, A.W. (1970). Conflict and power. En P. Swingle (ed.): *The Structure of conflict*. New York: Academic Press.

Acceptado el 16 de marzo de 1999

