

LA INFLUENCIA DE LA PRESIÓN TEMPORAL EN LA ELECCIÓN DE ESTRATEGIAS DE MEDIACIÓN

Mayte Méndez*, Gonzalo Serrano** y Marcelino Cuesta*

* Universidad de Oviedo y ** Universidad de Santiago de Compostela

En este trabajo se pretende comprobar en qué medida la Presión Temporal determina la elección de estrategias de mediación. Tomando como referencia los supuestos defendidos por el Modelo de Carnevale (1986) se plantea que cuando los mediadores actúan condicionados por una Alta Presión Temporal emplearán un mayor número de estrategias de Presión. La razón de tal comportamiento se debe, según Carnevale (1986), a que el interés del mediador por el acuerdo y/o la percepción del Campo común disminuyen con el paso del tiempo. La metodología es de carácter experimental con un diseño 2x2x2, manipulando el Interés del mediador por el acuerdo, la Percepción de Campo Común y la Presión Temporal. Los resultados ponen de manifiesto que la Presión Temporal, operativizada según el tiempo máximo disponible para la concesión del acuerdo, no produce un incremento de las acciones de Presión. Sin embargo, se pudo constatar cómo el simple paso del tiempo, al margen del total disponible para solventar el litigio, favorecía, por sí mismo, la utilización de acciones coercitivas.

The influence of time pressure on the selection of mediation strategies. The aim of this work is to examine the extent in which the Time Pressure determines the selection of mediation strategies. According to Carnevale's Model (1986), when mediators work conditioned by high time pressure, they'll use a greater number of pressing strategies. The cause for this behavior appears to be a decrease in the mediator's interest and/or perception of the common ground with time. We use an experimental methodology based on a 2x2x2 design in which the mediator's concerns for the outcomes as well as the Perception of Common Ground and Time Pressure were manipulated. Results show that Time Pressure, measured as the maximum available time to agreement, does not produce an increment of pressing strategies. However, the simple pass of time, independently of the available amount of time to resolve the litigation, determined *per se* the use of coercitive actions.

Cuando surge un conflicto entre dos o más partes y éstas desean solucionarlo del

modo más favorable posible para ambas, formal o informalmente, inician un proceso de negociación. El diálogo y la ausencia de métodos violentos se convierten así en las herramientas que conducen a la consecución de acuerdos mutuamente satisfactorios.

Correspondencia: Mayte Méndez
Departamento de Psicología
Facultad de Psicología
C/ Aniceto Sela, s/n. 33005 Oviedo. Spain

Aunque, en general, la negociación es un buen procedimiento de resolución de conflictos, la realidad nos demuestra que no siempre permite alcanzar los resultados deseados. Existen situaciones en las que, por las peculiares características del conflicto, resulta difícil solucionar las disputas por esta vía. Bajo estas circunstancias los negociadores tienen la posibilidad de recurrir a formas alternativas para solventar sus litigios, como son los procesos de intervención tripartita, entre los que cabe destacar la mediación y el arbitraje.

En este trabajo se han querido abordar los procesos de MEDIACIÓN dada la gran relevancia que están cobrando dentro de diferentes campos sociales como el laboral, jurídico, político o comunitario. Este incremento en la utilización de la mediación se debe, en gran parte, a la propia concepción de lo que el proceso significa, esto es, la intervención de una tercera persona que en el curso de una negociación intenta ayudar a dos o más partes enfrentadas a conseguir un acuerdo. Esta tercera persona, el mediador, tiene como característica particular el que, incluso a veces careciendo de poder, puede facilitar acuerdos a los negociadores. Su habilidad se demuestra en elegir correctamente los movimientos estratégico/tácticos que conduzcan a un acuerdo satisfactorio para ambas partes. La importancia de tales elecciones ha traído como consecuencia un notable aumento de los estudios enfocados en la búsqueda de modelos normativos que regulen la dinámica mediacional. Entre dichos trabajos destaca el realizado por Carnevale (1986), donde el autor describe su Modelo de Elección de Estrategias de Mediación. Este modelo plantea que el mediador dispone de cuatro estrategias de actuación: Presión, Compensación, Integración e Inacción. La elección de una estrategia particular estará condicionada por dos variables fundamentales (ver fig.1): el

“Interés del mediador” porque las partes consigan el acuerdo y la percepción del “Campo Común”, es decir, la probabilidad de que los negociadores encuentren una solución satisfactoria (Pruitt y Rubin, 1986; Van de Vliert, 1992).

Los mediadores optarán por las acciones de Presión cuando perciban un escaso Campo Común y tengan poco interés en que las partes alcancen sus objetivos.

La Compensación quedará reservada a aquellas situaciones en las que el mediador está muy interesado en la consecución del acuerdo y advierte un reducido Campo Común.

Las acciones de Integración se elegirán, preferentemente, ante un extenso Campo Común, y un Alto Interés del mediador.

Por último, se recurrirá a la Inacción cuando, siendo el Campo Común amplio, los mediadores carezcan de interés por el acuerdo.

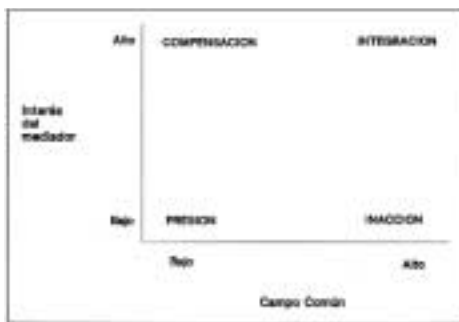


Figura 1. Modelo de Elección de Estrategias de Carnevale (1986)

En un estudio anterior nuestro (Serrano y Méndez, 1995) donde se ponía a prueba la efectividad del Modelo de Carnevale en conflictos laborales se comprobó cómo, a medida que el tiempo de la mediación va transcurriendo, los mediadores acuden con más frecuencia a las estrategias de Presión. Desde la literatura sobre mediación se defiende como posibles causas de

este tipo de fenómenos el que los mediadores se sientan condicionadas por la Presión Temporal (Kressel, 1972; McGillicuddy, Welton y Pruitt, 1987; Carnevale y col., 1989). Se entiende que un mediador actúa bajo Presión Temporal cuando desea que la mediación finalice en el menor tiempo posible, bien porque la fecha límite marcada para la conclusión del proceso está cercana, bien por los costes que supone el alargamiento temporal del debate, o simplemente porque, a medida que el tiempo avanza y no se alcanza el acuerdo, el mediador empieza a sentir cansancio (Carnevale y col., 1989). Esta variable situacional llega a repercutir sobre la conducta del mediador hasta el punto de determinar el tipo de estrategias a desarrollar.

Si bien la gran mayoría de los estudios realizados hasta el momento para evaluar la influencia de la Presión Temporal sobre las acciones del mediador, se encuadran en conflictos surgidos en el ámbito laboral, y dado el escaso número de investigaciones que examinen la repercusión de dicha variable en conflictos extralaborales, decidimos realizar el presente experimento para tratar de conocer en que medida estar sometido a Presión Temporal incide sobre el comportamiento de los mediadores cuando se está intentando resolver un conflicto de divorcio.

Para ello, se tomó como referencia el trabajo realizado por Carnevale y Conlon (1988), quienes sobre la base del Modelo de Carnevale (1986) pretendían constatar, en primer lugar, la veracidad del aumento del número de estrategias de Presión con el paso del tiempo. Este se convirtió también en el primer objetivo del presente estudio.

Un segundo objetivo de nuestro trabajo estaba condicionado por los propios supuestos defendidos por el Modelo de Carnevale (1986). En él se mantiene que las

estrategias de Presión se utilizarán cuando el mediador tenga poco Interés en que las partes consigan sus aspiraciones y, a su vez, perciba un escaso número de alternativas de acuerdo que puedan llegar a satisfacer a ambos negociadores (reducido Campo Común).

Según Carnevale el paso del tiempo debe producir cambios perceptivos en los mediadores, hasta provocar que el interés por el acuerdo y la visión del Campo Común sean bajos. Carnevale y Conlon (1988) señalan diferentes motivos al respecto. En primer lugar, el optimismo sobre las probabilidades de acuerdo que suelen manifestar los mediadores en los momentos iniciales del proceso (Carnevale y Peggnetter, 1985) se ve seriamente disminuido cuando éste avanza. Además, los negociadores suelen mostrar actitudes más competitivas a medida que el tiempo transcurre (Carnevale y Lawler, 1986), realizando también menos concesiones que al inicio de la mediación (Pruitt, 1981). Todo ello queda plasmado en una reducción en su percepción de la magnitud del Campo Común. Asimismo, con el paso del tiempo, el mediador, al sentirse cansado y decepcionado porque su trabajo no produce los resultados deseados, puede también reducir su interés en que los litigantes consigan sus objetivos (Carnevale y Conlon, 1988). Todo ello lleva a predecir que tanto el Interés del mediador como su percepción del Campo Común actúan como determinantes de la elección de estrategias en mediación.

La pregunta que se plantea ahora, y a la que se intentará dar respuesta como último objetivo de este trabajo, es cuál de estas dos variables, o la interacción entre ambas, tiene mayor peso a la hora de explicar el incremento de las acciones de Presión, en aquellas mediaciones en las que los mediadores se encuentran condicionados por la Presión Temporal.

Hipótesis

En un primer momento se procedió a analizar en qué medida la Presión Temporal repercutía sobre la actividad estratégica del mediador. Para ello se partió de las siguientes hipótesis:

a) Si el aumento de las estrategias de Presión se debe a que los mediadores perciben un reducido Campo Común y no a un descenso en su Interés por el acuerdo, a medida que el tiempo transcurre aumentará el uso no sólo de las acciones de Presión sino también la Compensación, descendiendo la Integración y la Inacción.

b) Cuando el aumento de las estrategias de Presión se deba a un descenso del Interés del Mediador y no a una baja percepción del Campo Común, las acciones de Presión e Inacción aumentarán, descendiendo la Integración y la Compensación.

c) Si el aumento de las estrategias de Presión es debido tanto a una baja percepción del Campo Común como a un bajo Interés del mediador por el acuerdo, con el paso del tiempo sólo aumentarán las acciones de Presión, disminuyendo la Compensación, la Integración y la Inacción.

Para examinar si la relación existente entre estrategias de Presión y la Presión Temporal está condicionada por las variables Campo Común o Interés, o por una combinación entre ambas, se establecieron tres nuevas hipótesis:

a) Si la relación entre la Presión Temporal y el empleo de estrategias de Presión está condicionada por la percepción de los mediadores del Campo Común existirá una interacción entre percepción del Campo Común y Presión Temporal, de tal modo que se empleará un mayor número de estrategias de Presión cuando exista Baja percepción de Campo Común y una baja Presión Temporal. Cuando la Presión Temporal sea Alta el número de estrategias de Presión será el mismo, tan-

to si el Campo Común es Alto como si es Bajo.

b) Si la relación entre la Presión Temporal y el empleo de estrategias de Presión se ve condicionado por el Interés del mediador por el acuerdo, se establecerá una interacción entre Interés y Presión Temporal, de tal modo que se empleará un mayor número de estrategias de Presión cuando el Interés y la Presión Temporal sean bajos. Cuando la Presión Temporal sea Alta no se apreciarán diferencias en el uso de estrategias de Presión, tanto si el Interés es Alto como si es Bajo.

c) Cuando la relación entre Presión Temporal y estrategias de Presión esté condicionada tanto por la percepción de Campo Común como por el Interés del mediador, se producirá una doble interacción entre la Presión Temporal y el Interés, y entre la Presión Temporal y la percepción de Campo Común. Además será en la condición de Baja Presión Temporal, Alto Interés y Alta Percepción de Campo Común donde menor número de estrategias de Presión se utilicen.

Método

Sujetos

La muestra estaba compuesta por 56 alumnas de diferentes carreras de la Universidad de Oviedo a las que se solicitó su participación voluntaria en el estudio. Los sujetos fueron asignados aleatoriamente a cada una de las condiciones experimentales hasta completar un número de 7 por condición.

Diseño

Se planteó un diseño experimental 2x2x2. Los factores se correspondían con el "Interés del mediador" en que las partes alcanzasen el acuerdo, la "Percepción del

Campo Común” y la “Presión Temporal”, subdivididos cada uno de ellos en dos niveles: alto y bajo.

Procedimiento

Para la puesta en práctica del experimento se siguió un formato similar al utilizado en el estudio de Carnevale y Conlon (1988). Existe, no obstante, un cambio que merece ser mencionado: el contenido de la mediación. En este experimento, se trataba de mediar un conflicto de divorcio, donde los litigantes, matrimonio compuesto por **A.** y **Z.**, deberían negociar sobre los siguientes temas :

1.- Que cantidad de dinero mensual debe pasar **Z.** a **A.**

2.- Cuanto tiempo podrá pasar **Z.** a lo largo del año con su hijo.

3.- Que parte de los bienes conyugales debe asignarse a cada miembro de la pareja.

A diferencia del estudio de Carnevale y Conlon (1988) en donde las instrucciones, tarea, y cuestionarios se mostraban a través de una pantalla de ordenador, el presente estudio se hizo mediante simulación real en laboratorio, cuidando al máximo que la situación experimental resultase creíble.

La dinámica de las sesiones de mediación fue similar en todos los casos y condiciones. Una vez que el sujeto experimental leía las instrucciones sobre la tarea que debía realizar se le entregaban dos sobres que contenían las propuestas supuestamente emitidas por cada negociador y que habían sido previamente preparadas de acuerdo a cada una de las condiciones experimentales. El “mediador” estudiaba las propuestas sin límite temporal y, posteriormente, emitía su sugerencia y su mensaje “estratégico” que entregaba al ayudante del experimentador para que éste se lo hiciese llegar a los negociadores.

Transcurridos unos minutos, el ayudante del investigador entraba en la habitación donde se encontraba el “mediador” trayendo la nueva propuesta de los negociadores. Esta dinámica se repitió a lo largo de cinco rondas, momento en que la mediación era interrumpida sin informar al “mediador” si el acuerdo había sido o no alcanzado. A continuación se les entregaba un cuestionario que serviría de control de la manipulación experimental y se comunicaba a los participantes que después de rellenarlo podrían continuar con su trabajo hasta cumplir las 18 rondas (en el caso de Baja Presión Temporal) o de 6 rondas (en alta Presión Temporal) de que disponían si antes no se llegaba a un acuerdo, aunque, en realidad, una vez que el cuestionario había sido cumplimentado, se interrumpía el proceso y no se les permitía continuar.

Variables

Como se señaló anteriormente, se consideraron tres variables independientes:

a) El Interés del mediador por el acuerdo, con dos niveles: Interés alto e Interés bajo

b) La percepción del Campo Común, también con dos niveles: Alta percepción y baja percepción.

c) La Presión Temporal: desglosada en Alta Presión Temporal y Baja Presión Temporal.

Las variables dependientes se correspondían con las cuatro estrategias que el mediador podía elegir de acuerdo al Modelo de Carnevale: Presión, Compensación, Integración e Inacción.

Para asegurar una mayor fiabilidad de los resultados se creyó necesario controlar una serie de variables que se pensó podrían resultar contaminantes. Se intentó neutralizar los efectos de la variable SEXO de los sujetos participantes, utilizándose sólo

mujeres. Se procuró que los sujetos experimentales perteneciesen a los últimos cursos de carrera por creer que serían personas más preparadas para la mejor comprensión de la tarea que les iba a ser encomendada. La localización espacial, se mantuvo constante a lo largo de todo el experimento minimizando así posibles influencias ambientales como ruidos, luces, comodidad,... que pudieran repercutir sobre el cansancio o concentración de los sujetos experimentales. Cuando se sospechaba que los mediadores podían conocerse se procuró citarlos al mismo tiempo, evitando que la distancia temporal en la realización de la prueba facilitase la transmisión de información. Por último, se evitó poner nombre a cada miembro de la pareja, denominándoles simplemente por una letra (**A.** y **Z.**), para anular posibles identificaciones con cada uno de ellos en función del sexo de los sujetos experimentales.

Operativización de las variables independientes

INTERÉS DEL MEDIADOR POR EL ACUERDO

Para producir Alto Interés se les informaba a los sujetos experimentales sobre la importancia de conseguir el acuerdo, el prestigio que para ellos suponía una mediación exitosa, la excelente cualificación profesional de los negociadores, etc. Por el contrario, en la condición de Bajo Interés se hacía referencia a la próxima expulsión de los negociadores de la empresa y a los escasos beneficios que podría obtener el mediador de la mediación al margen de que esta fuese o no exitosa.

PERCEPCIÓN DEL CAMPO COMÚN

a) ALTA PERCEPCIÓN: tal y como señalan Carnevale y Conlon (1989), se con-

sidera que existe un Alto Campo Común cuando las ambiciones de las partes y la competitividad entre ellas eran bajas. En nuestro experimento esta situación se operativizaba informado a los mediadores que las partes tenían pocas aspiraciones con respecto al número de puntos que intentaban obtener de la negociación que, en esta condición, era igual a 80. A su vez, se diseñó la prueba de tal modo que ambas partes hiciesen grandes concesiones a lo largo de las cinco rondas de que constaba cada sesión experimental. Las ofertas del miembro del matrimonio **A.** fueron: BBC, BDD, BEE, BEG y AEH; mientras que las de **Z.** se ajustaron a: GHH, FFH, EEH, CEH, BEI.

b) BAJA PERCEPCIÓN: se les indicaba a los mediadores que los negociadores tenían altas aspiraciones y pretendían conseguir, al menos, 165 puntos. Esto suponía que harían pocas concesiones a lo largo de las rondas. Las ofertas asignadas a **A.** se correspondían con: AAA, AAA, AAB, ABA y ABA. Sin embargo, **Z.** emitiría: III, III, HII, IHI, IHI.

Es necesario resaltar que a cada letra, materializada en una oferta concreta, se le asignaba una puntuación. Las tablas de valores variaban en función de cada negociador (ver tablas 1 y 2).

PRESIÓN TEMPORAL

Cuando ésta tomaba niveles altos se les comunicaba a los sujetos que sólo disponían de 6 rondas para ayudar a los negociadores a conseguir el acuerdo. Agotadas dichas rondas, la mediación finalizaría independientemente de que el acuerdo se hubiese alcanzado o no.

Los sujetos en la condición de Baja Presión Temporal disponían de 18 rondas para ayudar a los negociadores a solucionar el conflicto.

Tabla 1
Tabla de valores del negociador A

CANTIDAD DE DINERO			NUMERO DE DIAS			BIENES GANANCIALES		
Nivel	Valor	Canti- dad	Nivel	Valor	Nº días	Nivel	Valor	Bienes gananciales
A	120	75.000	A	80	Ninguno	A	40	Muebles, piso, coche, 100% acciones y dinero del banco
B	105	70.000	B	70	Sábados	B	35	Muebles, piso, coche, 100% acciones
C	90	65.000	C	60	Fines sem.	C	30	Muebles, piso, coche, 75% acciones
D	75	60.000	D	50	Puentes	D	25	Muebles, piso, coche, 50% acciones
E	60	55.000	E	40	Vac. Nav.	E	20	Muebles, piso, coche, 25% acciones
F	45	50.000	F	30	Vac. Sem. Santa	F	15	Muebles, piso y coche
G	30	45.000	G	20	Todo verano	G	10	Muebles y piso
H	15	40.000	H	10	Todas Vac.	H	5	Muebles
I	0	35.000	I	0	Todos días	I	0	Nada

Tabla 2
Tabla de valores del negociador Z

CANTIDAD DE DINERO			NUMERO DE DIAS			BIENES GANANCIALES		
Nivel	Valor	Canti- dad	Nivel	Valor	Nº días	Nivel	Valor	Bienes gananciales
A	0	75.000	A	0	Ninguno	A	0	Nada
B	5	70.000	B	10	Sábados	B	15	Muebles
C	10	65.000	C	20	Fines sem.	C	30	Muebles y piso
D	15	60.000	D	30	Puentes	D	45	Muebles, piso y coche
E	20	55.000	E	40	Vac. Nav.	E	60	Muebles, piso, coche, 25% acciones
F	25	50.000	F	50	Vac. Sem. Santa	F	75	Muebles, piso, coche, 50% acciones
G	30	45.000	G	60	Todo verano	G	90	Muebles, piso, coche, 75% acciones
H	35	40.000	H	70	Todas vac.	H	105	Muebles, piso, coche, 100% acciones
I	40	35.000	I	80	Todos días	I	120	Muebles, piso, coche, 100% acciones y dinero del banco

Operativización de las variables dependientes

ESTRATEGIAS

Cada mediador tenía la oportunidad de enviar un mensaje a los negociadores en cada ronda. Este sería elegido de entre una lista de 20 los cuales había sido categorizados por Carnevale y Conlon (1988) dependiendo de la función estratégica que subyace a cada uno de ellos. Los mensajes que corresponden a cada una de las estrategias son los siguientes:

a) ESTRATEGIAS DE PRESIÓN:

- Cuanto mayor tiempo pase mayores serán los costos.

- Es usted un poco avaro y tonto; dé algo.

- Es demasiado terco; mejor haga más concesiones.

- Mejor alcance un acuerdo o correrá peligro.

- Apenas queda tiempo para negociar.

b) ESTRATEGIAS DE COMPENSACIÓN:

- Si está de acuerdo y acepta, puede quedarse usted con el terreno de la playa.

- Acepte la propuesta del otro negociador y haré los trámites para que el dinero del traspaso del negocio sea sólo para usted.

- Acepte, y lo arreglaré para que pueda obtener la patria potestad de su hijo.

- Acepte, y conseguiré que no tenga que pagar los fuertes intereses del préstamo.

- Acepte, y podrá quedarse con el apartamento que les dejaron de herencia.

c) ESTRATEGIAS DE INTEGRACIÓN:

- Debería tratar de ver el punto de vista de la otra parte.

- Trate de proponer algo mutuamente aceptable.

- Debería ser directo y honesto con la otra parte.

- Estoy tratando de considerar las necesidades de los dos en mis recomendaciones.

- Encuentre una solución creativa que deje contento a todo el mundo.

d) ESTRATEGIAS DE INACCIÓN:

- Realmente no sé qué decirle ni sugerirle.

- Quizá más adelante tenga una recomendación para usted.

- No entro en este tema por ahora.

- Pienso que pueden solucionar esto por ustedes mismos.

- Parece que sabe lo que tiene que hacer, por tanto no haré nada por ahora.

Resultados

Sobre la base de las respuestas emitidas por los sujetos a los items del cuestionario post-experimental, se procedió a la comprobación de hasta que punto la manipulación experimental había sido correcta.

Manipulación de la Percepción del Campo Común

Los sujetos de la condición Alto Campo Común señalaron, frente a los de Bajo Campo Común: a) sentirse más satisfechos con el progreso de la negociación (\bar{x} = 3.39 vs. 1.57) (F (1,55)= 46.44 $p < .000$); b) una muestra de cooperación tanto del negociador **A.** (\bar{x} = 4.07 vs. 1.46) (F

(1,55)= 105.25 $p < .000$) como el negociador **Z.** (\bar{x} = 3.36 vs. 1.64) (F (1,55)= 35.34 $p < .000$). c) necesitar menos rondas para finalizar la negociación (\bar{x} = 3.04 vs. 1.96) (F (1,55)= 31.07 $p < .000$).

Así pues, se puede considerar que la manipulación de la variable ha sido correcta.

Manipulación de la Presión Temporal

Para el control de la manipulación de la variable Presión Temporal nos basamos en las contestaciones dadas por los sujetos experimentales al item 10 (¿Cuántas rondas piensa usted que quedan para que el tiempo de la negociación finalice?) incluido en el cuestionario post-experimental. Según los resultados se aprecia una correcta percepción del número de rondas disponibles para la finalización de la sesión experimental (\bar{x} = 3.39 vs. 1.89) (F (1,55)= 11.23 $p < .001$).

Se puede decir, por tanto, que la manipulación de la variable siguió las líneas marcadas en el diseño. Los sujetos en la condición Alta Presión Temporal manifestaron disponer de un menor número de rondas para intentar conseguir el acuerdo que los incluidos en Baja Presión Temporal

Manipulación del Interés

En función de los resultados obtenidos se puede hablar de una correcta manipulación de la variable Interés. Las respuestas dadas a los items muestran que los sujetos incluidos en la condición Alto Interés a) tenían una mayor preocupación por ser considerados buenos mediadores (\bar{x} = 4.54 vs. 3.75) (F (1,55)= 15.44 $p < .000$), y b) deseaban mayormente que sus actuaciones en el proceso se tuviesen en consideración (\bar{x} = 4.11 vs. 3.61) (F (1,55)= 4.57 $p < .03$) que los de Bajo Interés.

Hipótesis experimentales

Repercusiones de la Presión Temporal sobre la actividad estratégica del mediador

En un primer momento se pasó a examinar la repercusión de la Presión Temporal en el empleo de acciones de Presión. Según los resultados encontrados, dicha variable no influye de forma clara sobre este tipo de intervenciones. Cuando se confrontaron los grupos de Alta y Baja Presión Temporal no se hallaron diferencias significativas que apoyen que en condiciones de Alta Presión Temporal, los mediadores recurran con más asiduidad a acciones de Presión (ver tabla 3). Es más, analizando las tendencias de los grupos a través de las medias se comprobó que los sujetos no influidos por la Presión Temporal acudieron a las acciones de Presión en más ocasiones que los condicionados por una Alta Presión Temporal ($\bar{x}= 1.29$ vs. 1.68).

Presión					
Fuente de variación	Suma de cuadrados	Grados de libertad	Media de cuadrados	F	sig.F
Campo	.85	1	.85	1.13	.29
Interés	5.16	1	5.16	6.69	.01
Presión temporal	2.16	1	2.16	2.79	.10
Campo x interés	1.44	1	1.44	1.86	.17
Campo x presión temp.	.16	1	.16	.20	.65
Interés x presión temp.	.01	1	.01	.02	.88
Campo x inter. x presión temp.	3.01	1	3.01	3.90	.05
Total	49.98	55	.90		

Un dato que podría proporcionar nueva información sobre el tema era examinar las fluctuaciones en el empleo de la Presión entre los grupos de Alta y Baja Presión Temporal pero, esta vez, examinando el comportamiento de los mismos en función de cada uno de los cinco momentos temporales. Como se observa en la figura 2 el grupo de Baja Presión Temporal mantiene niveles más elevados de Presión que los de Alta Presión Temporal, con excepción de la ronda 2. Sin embargo, llegados a la ronda final reducen bruscamente el uso de este tipo de intervenciones, hasta ser superados por los sujetos de Alta Presión Temporal. Esto inclina a pensar que el paso del tiempo, y no la Presión Temporal en el sentido que le otorga Carnevale, actúa como condicionante en el empleo de las estrategias de Presión y, más aún, en aquellas situaciones en que los sujetos se encuentran ante Altas Presiones Temporales provocadas por el escaso número de rondas disponibles para ayudar a las partes a solucionar su conflicto.

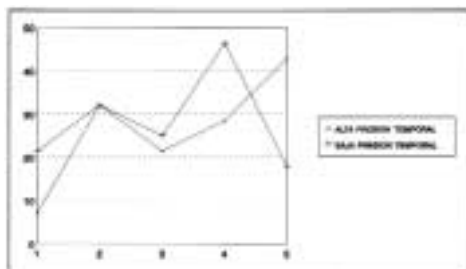


Figura 2. Estrategias de Presión en Alta y Baja Presión Temporal.

Para tratar de explicar el motivo por el cual los sujetos con Alta Presión Temporal utilizaron un mayor número de acciones de Presión en las rondas finales, y tomando el paso del tiempo como una forma de Presión Temporal en sí misma, se examinó cómo había sido el comportamiento estratégico general de los mediadores a lo lar-

go de todo el proceso. De este modo se deseaba también proceder a la verificación de las tres primeras hipótesis experimentales.

Pues bien, como se aprecia en la Figura 3, se produjo un descenso de las acciones de Integración dando paso a las intervenciones de Presión, Compensación e Inacción. La Presión y la Compensación fueron utilizadas un número similar de veces en la ronda 3, aunque posteriormente la Presión se incrementó en la ronda 4 mientras que la Compensación disminuyó. Un resultado a tener en cuenta es la mayor presencia de la Integración en la ronda final frente a las tres estrategias restantes.

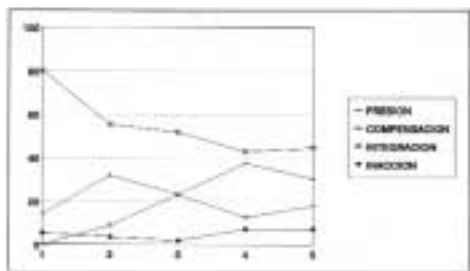


Figura 3. Estrategias a lo largo de las rondas.

Hecho el análisis descriptivo en función de la gráfica obtenida se pensó necesario recurrir a pruebas estadísticas que permitiesen averiguar hasta qué punto la evolución de las cuatro estrategias desde la ronda 1 a la 5 había sido significativa. Para ello se utilizó la prueba estadística de McNEMAR.

En lo que respecta a las acciones de Presión es de destacar el aumento significativo de las mismas desde el inicio al final del proceso. Este hecho que queda comprobado al ser utilizada en la ronda 1 por el 14.2% de los sujetos mientras que en la ronda 5 fue el 48% los que se decidieron por este tipo de acciones (ver tabla 4). Estos resultados permiten defender con mayor firmeza el incremento de las intervenciones de Presión con el paso del tiempo.

Tabla 4
Resultados de la prueba de McNEMAR sobre la utilización de estrategias de presión en las rondas 1 y 5

	Presión	No presión
Ronda 1	8	48
Ronda 5	27	29
p<.0005		

Igualmente el crecimiento de la Compensación puede ser considerado como significativo. Si en la ronda 1 ningún sujeto se decide por dichas estrategias, al llegar la ronda final el 17.8% consideraron conveniente utilizarla (ver tabla 5)

Tabla 5
Resultados de la prueba de McNEMAR sobre la utilización de estrategias de compensación en las rondas 1 y 5

	Compensación	No compensación
Ronda 1	0	56
Ronda 5	10	46
p<.0002		

La Integración, sin embargo, como era de intuir a partir de la gráfica, desciende aunque no de un modo altamente significativo. Mientras que en la primera ronda fue empleada por el 80.3% sujetos, en la ronda 5 el número se redujo al 62.5% (ver tabla 6).

Tabla 6
Resultados de la prueba de McNEMAR sobre la utilización de estrategias de integración en las rondas 1 y 5

	Integración	No integración
Ronda 1	45	11
Ronda 5	35	21
p<.07		

Por último, hay que señalar también el crecimiento significativo de las intervenciones de Inacción desde 5.3% de los sujetos que la usaron en la ronda inicial, hasta el 25% en la final (ver tabla 7).

	Inacción	No inacción
Ronda 1	03	53
Ronda 5	14	42
p<.007		

Según los resultados que se acaban de exponer, se podría atribuir el incremento de las acciones de Presión, a una Baja percepción del Campo Común. El aumento también de las estrategias de Compensación ayudaría a defenderlo. No obstante, esta relación no puede mantenerse debido a que, con el paso del tiempo, los mediadores acentuaron a su vez el empleo de la Inacción. La primera hipótesis experimental queda, pues, rechazada.

Tampoco se puede achacar el incremento de las intervenciones de Presión a una falta de Interés por el acuerdo. De ser así, sólo tendría que haberse incrementado el uso de la Presión e Inacción y, sin embargo, lo hizo también la Compensación. Se descarta, por tanto, la hipótesis 2.

Por último, resulta imposible defender que el incremento de las acciones de Presión se deba a que el mediador tenga una percepción reducida del Campo Común y poco Interés en el acuerdo pues si bien se produce un aumento de la Presión, también lo hacen la Compensación y la Inacción; de ahí que la tercera hipótesis experimental sea igualmente rechazada.

En función de estos resultados parece inviable que el aumento de la Presión Temporal sea debido a que le mediador re-

duzca su percepción del Campo Común y su Interés por el acuerdo.

Influencia de la interacción Campo Común e Interés con la Presión Temporal en la actividad estratégica del mediador

Los análisis realizados hasta el momento se centraron en comprobar si la falta de Interés del mediador porque las partes logren sus objetivos, junto con una Baja percepción del Campo Común, podría ser la explicación del aumento de las estrategias de Presión. Los resultados, como se ha visto, niegan estas hipótesis.

Sin embargo, Carnevale y Conlon (1988) no descartan la posibilidad de que la combinación de una determinada percepción del Campo Común o el Interés en conjunción con la Presión Temporal, repercutan sobre las acciones del mediador.

Para examinar esta posible relación se establecieron interacciones entre el Interés y el Campo Común con la Presión Temporal. La falta de diferencias significativas al hacer las comparaciones entre los distintos grupos impide aceptar las hipótesis experimentales planteadas al respecto.

Una vez más la ausencia de Interés y una percepción de Campo Común reducida no parecen ejercer efecto alguno sobre la utilización de un mayor número de acciones de Presión, aún cuando dichas variables actúen conjuntamente con la Presión Temporal (ver tabla 3).

Hipótesis de carácter exploratorio

El objetivo prioritario de este trabajo se centró en conocer si la Presión Temporal ejercía algún efecto a la hora de poner en práctica acciones de Presión. No obstante, en el Modelo de Carnevale (1986) se señalan otras posibles estrategias a utilizar por el mediador, a las que los sujetos de nuestro estudio podían tener acceso si así lo

deseaban. Nos referimos a la Compensación, Integración e Inacción.

Para comprobar si este deseo estaba condicionado también por la Presión Temporal, se examinó el uso de dichas estrategias dependiendo de si el mediador se sentía o no amenazado por el paso del tiempo.

La ausencia de diferencias significativas entre ambos grupos tanto en lo que respecta a las acciones de Compensación ($F(1,55) = 1.24$ $p < .27$), como de Integración ($F(1,55) = .48$ $p < .49$) e Inacción ($F(1,55) = .75$ $p < .39$) hace inviable defender que la variable Presión Temporal suponga un elemento crucial a la hora de decidir emplear dichas estrategias.

Discusión

En vista de los resultados obtenidos se debe descartar que el tiempo disponible para la mediación provoque, por sí mismo, el empleo de acciones de Presión cuando se afrontan conflictos de divorcio. La ausencia de diferencias significativas a la hora de utilizar dicha estrategia entre los grupos de Alta y Baja Presión Temporal así lo pone de manifiesto.

En el mismo sentido, se anula cualquier posibilidad de que la Presión Temporal, en combinación con el Interés del mediador o la percepción de Campo Común, repercuta sobre las acciones de la tercera parte.

Por todo ello, los postulados defendidos por Carnevale y Conlon (1988) no pueden ser apoyados.

Sin embargo, quisiéramos prestar especial atención a la influencia del paso del tiempo como un elemento de Presión Temporal que afecta a las intervenciones del mediador, independientemente del tiempo total establecido para la mediación. Siendo así, se estaría hablando de dos formas de Presión Temporal que deben ser correctamente diferenciadas: a) el tiempo de mediación disponible, y b) el paso del tiempo. Puede

que, aún teniendo un tiempo total para mediar considerable, los mediadores se sientan igualmente condicionados, al ver que éste avanza y el acuerdo no se consigue. De hecho, hemos podido comprobar como los sujetos de nuestro estudio, incluidos en la condición Baja Presión Temporal, concedieron una importancia similar, e incluso mayor, a la posibilidad de lograr un acuerdo lo más rápidamente posible, que los pertenecientes a Alta Presión Temporal. Además, estos mismos sujetos señalaron sentirse también más forzados por el tiempo.

Estamos convencidos de que el paso del tiempo y las perspectivas de una larga mediación incidieron en los sujetos expuestos a Baja Presión Temporal, incluso de modo superior a lo que lo hizo el tiempo total disponible para la finalización del proceso. Se está defendiendo, pues, que los mediadores, aunque no estén supeditados a un tiempo rígido de mediación, ante la perspectiva de un debate largo, habiendo consumido ya un tiempo de mediación considerable y sin haber alcanzado el acuerdo, sufren Presión Temporal. De hecho, en nuestro trabajo se evidenció cómo a medida que el tiempo transcurría, la Integración descendía mientras aumentaba la Compensación, la Inacción y, de modo más significativo, la Presión.

Estas actuaciones estratégicas se ajustan al modelo pasividad-actividad que rigen las actuaciones del mediador (Gulliver, 1979). En las primeras fases del proceso el mediador opta por un papel poco manipulativo e intenta presionar lo menos posible centrándose en buscar soluciones atractivas para las partes (Rubin, 1986). Pero según el tiempo va transcurriendo y constata que sus acciones no surten el efecto deseado, se decide por la utilización de procedimientos más directivos (Landsberger, 1955; Hiltrop, 1985; 1989). La Presión aparece en nuestro trabajo como el más destacado. Este hecho va en la línea de los postulados defendidos por Kressel (1972) y Pruitt, McGillicuddy, Wel-

ton y Fry (1989), quienes encontraron también que al inicio de la mediación se usaron menos acciones de Presión que en los momentos finales.

Por otra parte, a medida que la mediación avanza los negociadores adoptan posturas más rígidas y menos cooperativas, con lo que la tarea del mediador se va complicando, no porque el Campo Común se reduzca, como defendían Carnevale y Conlon (1988), ya que pueden existir el mismo número de alternativas de acuerdo que al inicio del proceso, ni porque el mediador baje su Interés, sino porque la propia postura de los negociadores complica el caso. La consecuencia de todo ello es que el optimismo inicial sobre la consecución del acuerdo que suelen manifestar los mediadores, se ve disminuido. El cansancio y la decepción, aun teniendo el mismo interés inicial porque las partes encuentren una solución a su conflicto, empieza a hacer acto de presencia y, obviamente, aumenta el deseo de terminar cuanto antes.

De todos modos, existe un aspecto que conviene destacar. Aun cuando el incremento de las acciones de Presión fue evidente y notorio, no llegó a superar en ningún momento a las estrategias integrativas. En la ronda final dichas acciones aparecen como las preferidas de todos los mediadores, seguidas de la Presión, Compensación e Inacción.

Esta secuencialidad vuelve a llevarnos al esquema pasividad-actividad en los comportamientos estratégicos de la tercera parte y

apoyaría las teorías de Touval y Zartman (1989). Según estos autores, los mediadores, en los estados iniciales del proceso, actúan básicamente como simples intermediarios entre las partes. De este modo intentan que sean ellas mismas las que consigan el acuerdo limitando su trabajo a tratar de integrar las posiciones y aspiraciones de ambos litigantes. Cuando la tercera parte comprueba que por este método no obtiene los resultados deseados, prueba a utilizar acciones más directas como la Presión o la Compensación, comenzando así una intervención que podría considerarse como más activa.

Los resultados obtenidos permiten asimismo aceptar, sobre la base de datos empíricos, la propuesta de Rubin (1986) quien a nivel meramente teórico defendía la posibilidad de que las acciones de la tercera parte siguiesen el esquema: Integración-Presión-Compensación-Inacción. El mediador puede iniciar la mediación tratando de buscar soluciones que agradasen a ambos litigantes. Cuando este abordaje integrativo fallase, se recurriría a la coerción. Si con la presión tampoco se alcanzasen los resultados deseados, la compensación se convertiría en la estrategia elegida. Rubin (1986) señala la conveniencia de utilizar esta acción sólo cuando las dos anteriores no hayan resultado fructíferas debido, probablemente, a los costes que conlleva. Finalmente, si el mediador aprecia que ninguna de sus intervenciones está siendo exitosa pasa a una posición de inacción.

Referencias

- Carnevale, P.J. (1986). Strategic Choice in Mediation. *Negotiation Journal*, 2, 41-56.
- Carnevale, P.J. y Conlon, D. E. (1988). Time pressure and strategic choice in mediation. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 42, 111-133.
- 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.
- Carnevale, P.J., Lawler, E. J. (1986). Time pressure and the development of integrative

- agreements in bilateral negotiation. *Journal of Conflict Resolution*, 30, 636-659.
- Carnevale, P.J., Peggnetter R. (1985). The Selection of Mediation Tactics in Public Sector Disputes: A Contingency Analysis. *Journal of Social Issues*, 41, 65-81.
- Carnevale, P.J., Conlon, D.E., Hanisch, K.A. y Harris, K.L. (1989). Experimental Research on the Strategic-Choice Model of Mediation. En K. Kressel, y D.G. Pruitt, (ed.) *Mediation Research: The Process and Effectiveness of Third-Party Intervention*. San Francisco: Jossey-Bass, pp. 345-367.
- Gulliver, P.H. (1979). *Disputes and Negotiation: A Cross-Cultural Perspective*. Orlando, Fla.: Academic Press.
- Hiltrop, J.M. (1985). Mediator behavior and the settlement of collective bargaining disputes in Britain. *Journal of Social Issues*, 41, 83-99.
- Hiltrop, J.M. (1989). Factors associated with successful labor mediation. En K. Kressel, y D.G. Pruitt, (ed.) *Mediation Research: The Process and Effectiveness of Third-Party Intervention*. San Francisco: Jossey-Bass, pp.241-262.
- Kressel, K. (1972). *Labor Mediation: An Exploratory Survey*. Albany, NY: Assoc. Labor Mediation Agencies.
- Landsberger, H.A. (1955a). Interaction process analysis of professional behavior: a study of labor mediators in twelve labor-management disputes. *American Sociology Review*, 20, 566-575.
- McGillicuddy, N.B., Welton, G.L., y Pruitt, D. G. (1987). Third Party Intervention: A Field Experiment Comparing Three Different Models. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 104-112.
- Pruitt, D.G. (1981). *Negotiation Behavior*. Orlando, Fla.: Academic Press.
- Pruitt, D.G. y Rubin, J.Z. (1986). *Social Conflict: Escalation, Stalemate, and Settlement*. New York: Random House.
- Pruitt, D.G., McGillicuddy, N.B., Welton G.L. y Fry, W.R. (1989). Process of Mediation in Disputes Settlement Centers. En K. Kressel, y D.G. Pruitt, (eds.): *Mediation Research: The Process and Effectiveness of Third-Party Intervention*. San Francisco: Jossey-Bass, pp. 368-393.
- Rubin, J.Z. (1986). Third Party within organizations: A Responsive Commentary. En R.J. Lewicki, B.H. Sheppard y M.H. Bazerman (eds.): *Research on Negotiation in Organizations* (vol.1). Greenwich, Conn.: JAI Press, pp.271-283.
- Serrano, G. y Méndez, M. (1995). "The Choice of Mediation's Strategies in Social Conflicts". Eighth Annual Conference of International Association for Conflict Management. Elsinore. Dinamarca.
- Touval, S. y Zartman, I. W. (1989). Mediation in International Conflicts. En K. Kressel, y D.G. Pruitt, (eds.): *Mediation Research: The Process and Effectiveness of Third-Party Intervention*. San Francisco: Jossey-Bass, pp. 115-137.
- Van de Vliert, E. (1992). Questions about the Strategic Choice Model of Mediation. *Negotiation Journal*, 4, 379-390.