

Unidad 2

Relaciones humanas en las empresas familiares.

La familia en la empresa Según la declaración universal de los Derechos Humanos, en su artículo 16.3, la familia es el elemento natural y fundamental de la sociedad y tiene derecho a la protección de la sociedad y del Estado. Sus vínculos son por afinidad, como el matrimonio; por consanguinidad, como la relación entre padres e hijos, primos, etc.

Variaciones que han sufrido las familias en las últimas décadas.

- Familia adoptiva: formada por uno o más hijos por adopción.
- Familia de padrea separados: la pareja se ha disuelto y cumplen con su rol de padres.
- Familia en unión libre: la pareja no está casada.
- Familia ensamblada o reconstituida: está compuesta por miembros de dos o más familias (cuando los padres se vuelven a casar).
- Familia extensa: formada por padres e hijos pero también por otros miembros de la familia como tíos y abuelos.
- Familia homoparental: los hijos viven con una pareja del mismo género.
- Familia monoparental: los hijos viven sólo con uno de los padres.
- Familia nuclear: formada por la madre, el padre y su descendencia.
- Familia sin vínculos: grupo de personas sin lazos consanguíneos, quienes forman un hogar.

El número de miembros por familia en Latinoamérica se ha reducido significativamente:
en México, durante 1980, era de 5.4; en 1990, de 4.9; en 2000, de 4.3 y en 2010, de 3.9 miembros por hogar censado Consejo Nacional de Población (conapo 2010).

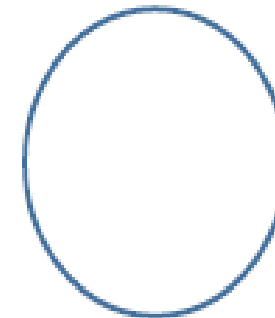
Genogramas

Los genogramas muestran la estructura de una familia, así como las relaciones que existen entre los miembros. Pueden ser de gran utilidad para ayudar a comprender tanto la historia como la dinámica familiar.

El sexo de la persona lo podemos distinguir por la figura con la que se le representa. Círculo es para las mujeres y cuadrado para los hombres. El nombre se escribe debajo y la edad se puede colocar dentro de la figura.

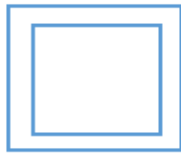


Hombre

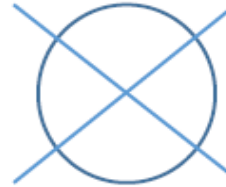
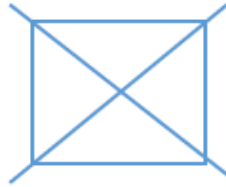


Mujer

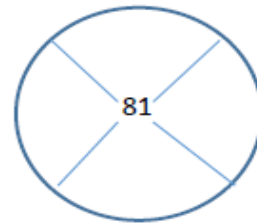
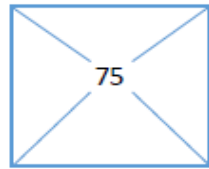
En el caso de que, por algún motivo se quiera destacar a alguna persona dentro del genograma, para identificarla como persona clave, se traza una línea doble en la figura.



Cuando una persona ya falleció se traza una X dentro de la figura.



También podría ser de utilidad expresar la edad cuando murió y el periodo en que vivió.



En ocasiones es conveniente señalar si la persona tiene alguna enfermedad. Esto se puede indicar con una cruz.



Relaciones familiares

En todo grupo social se tienen expectativas del comportamiento de los miembros que lo conforman, las cuales pueden ser más o menos flexibles.

Adoptado

Por lo general, quien se ha creado ciertas expectativas sobre otro individuo, quisiera que su comportamiento se aproxime a lo que él esperaba. Aquí cabría la siguiente pregunta: ¿Qué es más sensato: cambiar nuestras expectativas o esperar que cambie el otro en función de ellas?

Relación padre – hijo

La calidad de las relaciones laborales entre hijos y padres está fuertemente determinada por la etapa de la vida de cada uno.

En un estudio realizado por Davis y Tagiuri (1989) Padres e hijos respondieron el mismo cuestionario.

| | | | | |
|----------------------------|-------------------------|----------------------------|---------|-------------------|
| | | Relativamente problemático | 34 - 40 | Edad de los hijos |
| | Relativamente armonioso | | 23 - 33 | |
| Relativamente problemático | | | 17 - 22 | |
| 41 - 50 | 51 - 60 | 61 - 70 | | |
| Edad de los padres | | | | |

Es posible observar cómo el inicio y el final de la relación laboral entre padres e hijos son relativamente problemáticos, en contraste con la relación intermedia. Esto explica considerando que al inicio tiene que darse una curva de aprendizaje sobre cómo trabajar en conjunto, lo cual genera situaciones que resultan complicadas, pero ambos aprenden a trabajar en forma articulada.

Relación suegro – yerno (parientes políticos)

La relación entre parientes políticos puede llegar a ser complicada, aunque también puede rendir frutos importantes.

Para el yerno no resulta claro el papel que, como familiar, desempeña dentro de la empresa y no sabe hasta qué grado pertenece a la familia.

Las nueras tampoco gozan de buena reputación y se les identifica como las causantes de los conflictos en las empresas familiares.

Relación entre hermanos

Los hermanos se suelen acompañar desde el nacimiento hasta la muerte. A pesar de que las relaciones entre esposos pueden ser más intensas, suelen ser de menor duración que las fraternales. El cónyuge puede dejar de serlo, pero un hermano lo será siempre.

Relación entre cónyuges

La mayoría de las parejas que deciden casarse, lo hacen después de haberlo pensado concienzudamente.

No obstante, si deciden trabajar juntos, no lo hacen después de un análisis profundo: se embarcan en una aventura poniendo en riesgo su matrimonio y su familia, y muchas veces pierden lo más por lo menos.

Hay dos tipos diferentes de asociaciones entre esposos en las empresas familiares.

1. Líder empresarial con un cónyuge de apoyo: uno de los cónyuges posee y administra el negocio, mientras que el otro sólo le brinda un apoyo psicológico.
2. Socios empresariales: ambos trabajan intensamente en la empresa, son socios y administran en conjunto el negocio.

Naturaleza de los conflictos en las empresas familiares

Una de las razones fundamentales por las que la gente decide no emprender negocios con su familia es el temor de que haya conflictos dentro de ella.

Antes de emprender el trabajo con algún familiar, es preciso considerar que, de hecho, la armonía del grupo familiar se pone en riesgo cuando se mezcla con la empresa. Éste no es un problema menor y, si se pasa por alto, puede ser también causa de dificultades futuras.

Conflictos funcionales y los disfuncionales

Los conflictos podrían dividirse en dos grandes grupos: los funcionales (llamados también cognitivos), que suelen considerarse positivos desde la perspectiva que contempla las diferencias como opción de mejora y los disfuncionales, que se refieren a los sentimientos o emociones, y no son capaces de favorecer la marcha de la organización.

Cuando se habla de conflicto además de identificar su naturaleza (funcional o disfuncional), se debe precisar su magnitud, que podría estimarse según dos dimensiones:

- a) Intensidad. Que se refiere al grado de tensión que general
- b) Extensión. Que se relaciona con la cantidad de personas involucradas en él.

Tipos de conflictos

1. Conflicto interpersonal. Se da entre dos personas quienes, si tienen la sensatez necesaria lo resuelven, o al menos lo controlan evitando que escale.

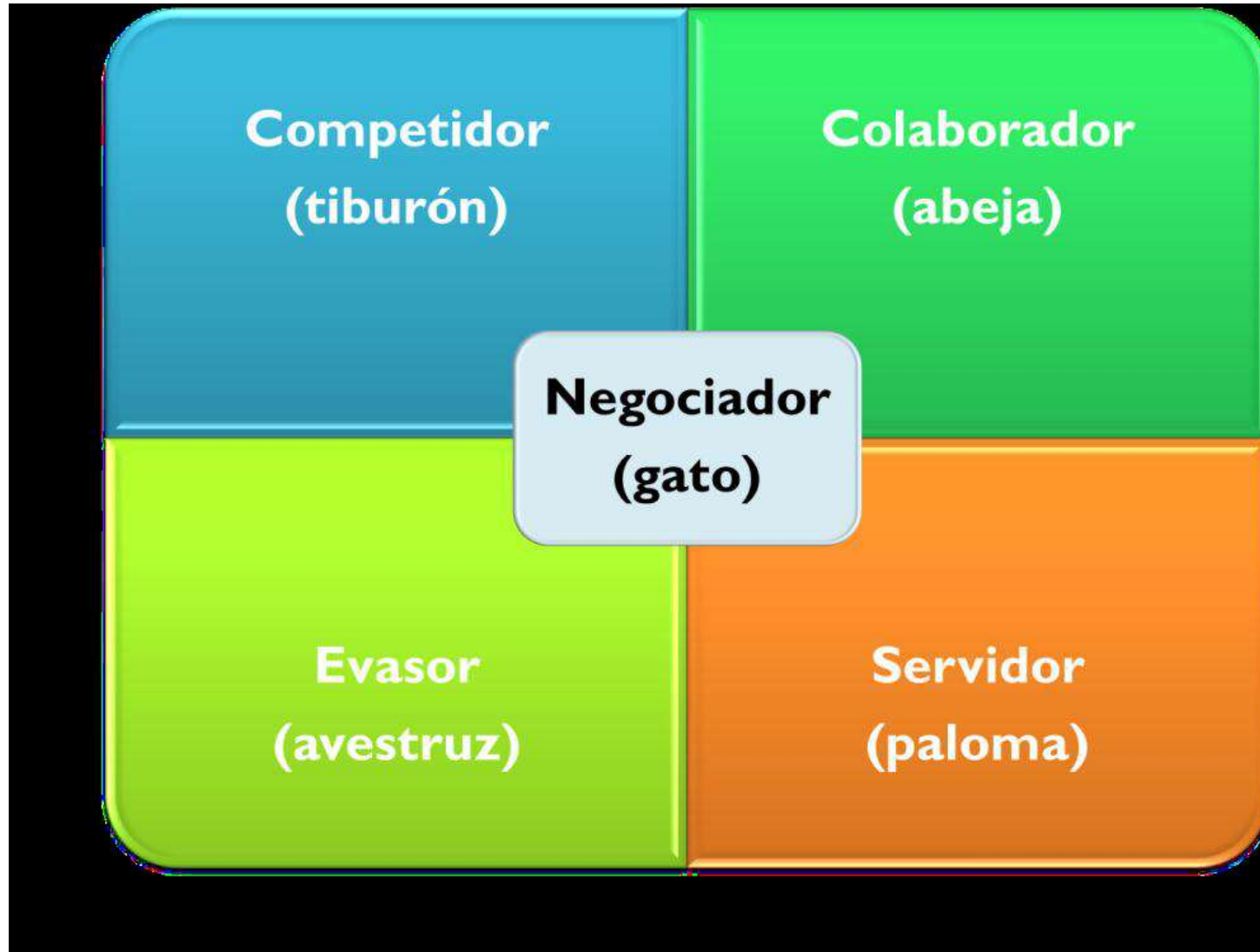
2. Conflicto integrupal. Quienes iniciaron el conflicto cometen la imprudencia de contaminar a otros, buscando la validación de sus posturas y tratando de reclutar *aliados* para su causa. Los grupos se enfrentan.

3. Conflicto interorganizacional. A quienes iniciaron el conflicto no les basta que ya sus equipos de trabajo se hayan enfrentado, sino que continúan polarizando

Estilos básicos en el manejo de conflictos

Uno de los modelos más utilizados en el manejo y prevención de conflictos es el de Blake y Mouton. En él se tienen en cuenta dos dimensiones: la de reafirmación (o el yo) y la de cooperación (o el tú). De la combinación de estas dimensiones resultan cinco campos o estilos de manejo de conflicto.

- a) **El competidor.** Pretende satisfacer sus intereses sobre otros.
- b) **El servidor.** Pasa a segundo término sus intereses y cede ante otros.
- c) **El evasor.** Ignora el conflicto.
- d) **El negociador.** Pretende ceder algo a cambio de recibir un beneficio.
- e) **El colaborador.** Desea satisfacer las necesidades de las partes involucradas en el conflicto.



Algunas ideas para prevenir conflictos

1. **Creación de una visión compartida.** La visión es la imagen perfecta e inalcanzable que, a pesar de serlo, sirve como derrotero e inspiración para quienes forman parte de un equipo de trabajo.
2. **Clarificación de las reglas del juego en la empresa familiar.** Todos los miembros de la familia que de alguna manera se relacionen con la empresa deben conocer por lo menos las cuestiones fundamentales de su organización y lo que se espera de ellos.
3. **Diseño de una organización profesional.** En una empresa bien organizada, hay menos espacios para los conflictos. Cuando una empresa se estructura dando prioridad al sistema familiar, ésta quedará vulnerable y, además, se propiciarán conflictos.
4. **Difusión de una cultura de aceptación de la diversidad.** Las organizaciones de corte autoritario tienden a rechazar opiniones diferentes a las de su líder.
5. **Encapsulamiento del conflicto.** Al vivir un conflicto resulta tentador buscar alianzas para compartir nuestra frustración, y de esta manera se puede escalar el conflicto.
6. **Solicitar y otorgar el perdón.** En la medida que estos converjan, será más fácil encontrar satisfacción de necesidades de empresa y familia.