



Proceso de conflictos



¿Que es el proceso del conflicto?

- Es un proceso que comienza cuando una parte percibe que otra afectó o va a afectar algo que le interesa. Los conflictos deben ser percibidos por las partes, que haya o no haya un conflicto, es cuestión de impresiones. Si nadie piensa que hay un conflicto, entonces se acepta que no hay conflictos.



- Es la que llamamos teoría tradicional. Otra corriente, la teoría de las relaciones humanas, afirma que los conflictos son naturales e inevitables en cualquier grupo y que no tienen que ser malos, sino que tienen el potencial de ser una fuerza positiva que determine el desempeño del grupo.
- La tercera postura, la más reciente, postula que los conflictos no sólo pueden ser una fuerza positiva en un grupo, sino que algunos son absolutamente necesarios para que el grupo se desempeñe eficazmente.
- El proceso del conflicto puede dividirse en cinco etapas: oposición o incompatibilidad potencial, cognición y personalización, intenciones, comportamiento y resultados.

Etapas del conflicto

- *Etapa I: Oposición o incompatibilidad potencial*

La primera etapa del proceso del conflicto es la presencia de las condiciones que abren las oportunidades para que surja un conflicto. No conducen forzosamente a él, pero es necesaria una de estas condiciones para que aflore.

En aras de la simplicidad, estas condiciones (que también pueden tomarse como causas u orígenes del conflicto) se han condensado en tres categorías generales: variables de comunicación, estructura y personales.

- *Etapa II: Cognición y personalización*

En la etapa II se materializa el potencial de oposición o incompatibilidad. Estas condiciones sólo desembocan en un conflicto si una parte es afectada y si se da cuenta del conflicto.

Es importante porque es en la que se definen los temas en conflicto. Es la etapa del proceso en que las partes deciden sobre qué versa su conflicto. Este acto de “encontrar el sentido” es crucial porque la manera en que se define un conflicto hace mucho por señalar la clase de resultados que lo arreglarían.

- *Etapa III: Intenciones*

Las intenciones median entre las percepciones y las emociones de las personas y su comportamiento. Estas intenciones son decisiones de actuar de determinada manera.

Las intenciones ofrecen lineamientos generales para las partes de un conflicto, pues definen el objetivo de cada una. Ahora bien, las intenciones de las personas no son fijas. A veces cambian en el decurso de un conflicto porque vuelven a plantearse los conceptos o por una reacción emocional al comportamiento de la otra parte.

- *Etapa IV: Conducta*

La etapa de la conducta abarca las declaraciones, actos y reacciones de las partes en conflicto. Estas conductas conflictivas son los esfuerzos de cada parte por implantar sus intenciones.

Pero estas conductas tienen una condición de estímulo independiente de las intenciones. Como resultado de errores de cálculo o falta de pericia, a veces los comportamientos se desvían de sus intenciones originales.

- *Etapa V:*

Resultados La dialéctica de acción y reacción entre las partes en conflicto trae consecuencias.

Un conflicto es constructivo cuando mejora la calidad de las decisiones, estimula la creatividad y la innovación, alienta el interés y la curiosidad entre los miembros, provee un medio para airear los problemas y liberar tensiones y fomenta un ambiente de autoevaluación y cambio

Ejemplificación con casos reales en cada etapa del conflicto.

- *Etapa I:* la gerencia de compras se interesa en la adquisición oportuna de insumos a precios bajos, los objetivos de marketing se centran en la colocación de los productos y en aumentar los ingresos.
- *Etapa II:* al definir nuestro desacuerdo salarial como una situación de suma cero (es decir, que si usted obtiene el aumento que quiere, esa cantidad se me restará), estaré mucho menos dispuesto a buscar un arreglo que si enmarco el conflicto como una situación en la que todos podríamos ganar

- *Etapa III:* la intención de conseguir nuestra meta sacrificando la del otro, tratar de convencer al otro de que nuestra conclusión es la correcta y de que la suya está equivocada y tratar de hacer que alguien acepte la culpa de un problema.
- *Etapa IV:* Aquellos que frente a malos comentarios o falta de toma en cuenta no actúan en su propio beneficio.
- *Etapa V:* uno de los bufetes de abogados más conocidos de Nueva York, Shea & Gould, cerró exclusivamente porque sus 80 socios no se llevaban bien. Un asesor legal que conocía la organización, explicó que “era una empresa cuyos miembros tenían diferencias fundamentales y de principios esencialmente irreconciliables”