

EL PROCESO DEL CONFLICTO

En este apartado analizaremos el proceso del conflicto para reconocer las etapas por las que atraviesa con idea de diagnosticar una situación conflictiva, hacerle frente y resolver mediante estrategias creativas, tenemos así:



El proceso del conflicto. (2009). Robbins, S. P. *Comportamiento organizacional*.

Etapa 1: Oposición potencial

Esta fase, está constituida por las condiciones que propician el surgimiento de conflictos por sí solas, no son detonantes del conflicto, pero la presencia de al menos una es suficiente para que surja. Para simplificar el análisis, se pueden ver como causas o fuente del conflicto, las cuales son como los síntomas detrás de un conflicto latente.

Para efectos de simplificación las hemos reducido a tres categorías generales: variables de tipo personal, la estructura y la comunicación.

- a) Las variables personales, incluyen los valores, creencias, cultura, entre otras. Por ejemplo, en los equipos de trabajo, si los miembros pertenecen a generaciones diferentes quizá surjan mayores desacuerdos sobre cómo llevar a cabo una tarea, los miembros estarán en una situación potencial de conflicto.
- b) La estructura, hace referencia al contexto, el cual incluye variables como: el tamaño de la organización, su filosofía, la cultura, el grado de monotonía, especialización y estandarización de las tareas asignadas a los miembros del equipo, heterogeneidad entre ellos, estilos de liderazgo, sistemas de incentivos y el grado de dependencia entre los miembros entre grupos.
- c) Finalmente, la comunicación, es fuente de conflicto, los problemas de semántica, de malentendidos y de ruido en los canales de comunicación son potenciadores de conflictos cuando no se gestionan correctamente.

Etapa 2: Conocimiento y personalización

La frustración generada en la primera etapa, motivan la manifestación del conflicto, cuando una de las partes afectadas lo percibe. Ya lo mencionamos en la definición de conflicto, es necesario que este sea percibido. Una o más partes deben tener consciencia de la existencia de las condiciones conflictivas, aunque no necesariamente esto signifique que sea personalizado.

Etapa 3: Comportamiento conflictivo

El conflicto pasa a la tercera etapa cuando una de las partes se empeña en realizar acciones con la intención de frustrar los intentos

de la contraparte para lograr sus objetivos. Estas acciones tienen un carácter intencionado, es un acto consciente realizado para afectar al otro. En este punto el conflicto se hace manifiesto y ya surgen acciones para manejarlo.

Etapa 4: Resultados

Algunos conflictos provocaran graves daños a los miembros y al propio equipo, estos son resultados disfuncionales. En análisis de los resultados permite determinar qué tan funcionales o no han sido las situaciones conflictivas, qué aspectos positivos han aportado. Lo anterior es útil para saber si los métodos empleados para gestionar conflictos han sido eficientes. En la siguiente imagen, se muestra el proceso del conflicto.



En una especie de espiral, se observan los niveles sobre los que va escalando un conflicto. En la primera etapa se presenta una situación molesta, mencionamos los factores desencadenantes como, diferencia en el sistema de valores de las partes en conflicto. Sube a un segundo nivel donde, se percibe la situación de conflicto por al

menos alguno de los miembros, se pone de manifiesto, y comienza a surgir el comportamiento conflictivo, cuando algún miembro intenta frustrar el logro de los objetivos del otro. Es importante en este nivel, poner en práctica estrategias para evitar que el conflicto escale hasta convertirse en un problema de carácter violento. También es posible llegar al último nivel con resultados constructivos.

Referencias:

El proceso del conflicto. Ceupe Magazine. Recuperado a partir de:
<https://www.ceupe.com/blog/proceso-del-conflicto.html>