

Enfoque del conflicto

En el ámbito organizacional se ha producido un cambio sustancial en el enfoque que se da a los conflictos. Anteriormente se les consideraba como algo que debía evitarse y que podía resultar nocivo y destructivo para las organizaciones, sin embargo, los conflictos se interpretan ahora como un fenómeno normal, inevitable y que inclusive pueden constituir oportunidades, si se los manejan en forma productiva y efectiva.

“Lo importante no es saber cómo evitar o suprimir el conflicto, porque esto suele tener consecuencias dañinas y paralizadoras. Más bien, el propósito debe ser encontrar la forma de crear las condiciones que alienten una confrontación constructiva y vivificante del conflicto” – Folger.

Referencia:

Folger, J. P., Poole, M.S. y Stutman, R.K., Working through conflict, Strategies for relationships, groups and organizations, 2a. ed., Nueva York, 1993, HarperCollins.

Hoy en día se considera que el saber cómo manejar conflictos es una de las habilidades principales que debe tener un gerente o empresario, en cualquier nivel que trabaje. Por esto conocer los tipos de conflictos que pueden presentarse es crucial. Podemos identificar tres tipos de conflictos:

- 1) **Los Intrapersonales**, son conflictos que surgen “dentro” de las personas y son producidos como consecuencia de insatisfacciones y contradicciones.
- 2) **Los Interpersonales**, son conflictos que surgen entre las personas y son debidos a enfrentamientos de intereses, valores, normas, comunicación deficiente.
- 3) **Los conflictos laborales**, u organizacionales, que surgen entre individuos, grupos, departamentos, etc., por problemas vinculados con el trabajo y las relaciones que se establecen en este.

Enfoque del conflicto

En el nuevo enfoque sobre los conflictos organizacionales, estos se clasifican también en:

1) **Funcionales**: son los que pueden contribuir al funcionamiento y desarrollo de las organizaciones si se les maneja adecuadamente. El conflicto funcional, es una confrontación entre grupos que resulta positiva para el rendimiento de la organización. Por, ejemplo, el que se produce entre departamentos con respecto a la forma más eficaz de prestar un servicio. Si en las organizaciones no se produjeran conflictos de este tipo, habría pocos motivos para introducir cambios. De allí que podamos considerar al conflicto como tensión creativa. Este tipo de conflictos apoyan la inteligencia emocional al generar momentos en el que se puedan expresar y conciliar diferencias que a la vez podemos canalizarlas para el logro de un objetivo común.

2) **Disfuncionales**: son los que crean dificultades, que pueden afectar los resultados y la propia supervivencia de la organización. Es cualquier confrontación o interacción entre grupos que perjudica a la organización o impide que esta alcance sus objetivos. La dirección debe tratar de eliminar conflictos de este tipo. Podemos decir que ambos extremos, la ausencia de conflictos y la fuerte presencia de estos son factores disfuncionales.

Un conflicto beneficioso se transforma a menudo en perjudicial. En la mayor parte de los casos es imposible identificar con precisión el momento en que un conflicto funcional se convierte en disfuncional. Un nivel idéntico de tensiones y conflictos, que da lugar a que un grupo avance en forma saludable y positiva hacia sus objetivos, puede resultar perturbador y disfuncional en otro grupo o incluso en el mismo grupo en otro momento.

La tolerancia de un grupo con respecto a las tensiones y conflictos también puede depender del tipo de organización.

Referencia:

- Chiavenato I. (2009). Gestión de talento humano (3ª edición). México, DF: Mc. Graw Hill
- Folger, J. P., Poole, M.S. y Stutman, R.K., Working through conflict, Strategies for relationships, groups and organizations, 2a. ed., Nueva York, 1993, HarperCollins.
- Rodríguez M. (1989). Manejo de conflictos (2ª Edición). México, DF: Manual Moderno.