

# Conflictos en la dimensión informal de la organizaciones

La dirección puede diseñar la dimensión formal de la organización pero existen modelos informales de comunicación, estatus, normas y amistad creadas para satisfacer las necesidades sociales de los miembros de la organización, cuya influencia es decisiva para explicar cualquier conflicto, en el seno de la organización.

Ni las informaciones siguen los cauces propuestos por la organización, ni las decisiones siguen procedimientos totalmente objetivos, ni el directivo impuesto por la organización en un determinado nivel es el que verdaderamente tiene autoridad en un determinado grupo. En este caso, no son las variables puramente técnicas, sino las psicosociológicas las que entran en juego, y en conflicto.

Todo conjunto de personas crea un sistema de relaciones no planeado en coincidencia o no con el planeado desde la organización. Esto induce a la coexistencia de las dos dimensiones ya comentadas: la formal y la informal, con evidentes influencias recíprocas.

Entre los conflictos que pueden considerarse en el ámbito de la dimensión informal destacamos los siguientes:

**Relaciones interpersonales:** en el nivel de colaboración intervienen factores psicosociológicos tales como la afectividad, la simpatía, etc. La enemistad e incompatibilidad entre individuos constituyen una fuente permanente de conflictos interindividuales. Por otra parte, hay que considerar que existen personas a quienes les gusta el conflicto, el debate y la discusión, no importándoles que degeneren en un principio. Personas muy autoritarias o con poca autoestima irritan a sus colegas cuando reaccionan desproporcionalmente ante pequeñas discrepancias.

**Control de los grupos informales:** los grupos informales ejercen un control sobre la conducta de sus miembros estableciendo, en caso de transgresión de las normas internas, las pertinentes sanciones (aislamiento, apodos, etc.). A través de estas sanciones, el grupo afirma su superioridad sobre la individualidad de los miembros ejerciendo una presión que puede desencadenar un conflicto intragrupal.

# Conflictos en la dimensión informal de la organizaciones

**Los cauces de comunicación informales:** en el organigrama se establecen unos cauces de comunicación que muchas veces son ignorados por las personas. Se producen múltiples posibilidades de comunicación en todas las direcciones que pueden ser causa de múltiples conflictos sobre todo si se formalizan, es decir, si la dimensión formal reconoce su existencia, ya que no se han respetado las vías previstas. Los rumores, vía de información sesgada por determinados intereses son en muchas ocasiones una fuente de conflicto tanto entre individuos como entre departamentos.

A veces ante la existencia de escapes en las comunicaciones en la organización, se recurre al extremo opuesto: comunicar lo menos posible. Se produce de esta forma una situación de incertidumbre en el personal que provoca tensión, descontento y, surgen conflictos.

También son causa de conflicto las comunicaciones ambiguas entre grupos, como sucede cuando la misma frase posee diferente significado para grupos diversos.

## **Referencia:**

Chiavenato I. (2009). Gestión de talento humano (3ª edición). México, DF: Mc. Graw Hill  
Rodríguez M. (1989). Manejo de conflictos ( 2ª Edición). México, DF: Manual Moderno