

Cinco estilos para resolver discrepancias en la Empresa

¿Ganar a toda costa o someterse al otro? Elija la estrategia que mejor se ajusta a su personalidad para resolver discrepancias: competencia, colaboración, compromiso, evasión o complacencia. Cada uno de ellos tiene sus resultados y no todos son igual de eficaces para resolver conflictos.



- En el momento de abordar el conflicto en la empresa, debemos mencionar en primer lugar problemas de comunicación tales como las dificultades de interpretación, barreras lingüísticas o canales inadecuados. No es lo mismo hablar sobre un problema de la Empresa Familiar en un almuerzo de domingo que en una reunión formal de trabajo. Cuando la información circula entre los miembros de la familia, puede experimentar un proceso de distorsión que, al mismo tiempo, ofrece oportunidades potenciales para que emerja el conflicto.

Además, la estructura organizativa de la Empresa Familiar engloba aquel conjunto de variables que están presentes en una organización tales como "especialización del puesto", "número de cargos", "estilos de liderazgo", "tamaño y edad de la organización", que son factores a tener en cuenta en el momento de gestionar un conflicto.

También debemos considerar las variables personales, es decir, el conjunto de características de los sujetos involucrados en el conflicto, así como las creencias y valores que éstos poseen, defienden y promueven.

Cada persona tiene un estilo propio para resolver las diferencias dentro y fuera de la empresa

En este sentido, el contexto cognitivo emocional del individuo juega un rol fundamental en el inicio, desarrollo y solución de un conflicto, ya que las emociones influyen y moldean las percepciones que tenemos de un conflicto así como, al mismo tiempo, pueden distorsionar los hechos.

Si a uno le invaden emociones negativas, su estado emocional puede tener un negativo impacto en el desarrollo de un conflicto: puede no ver salida al problema o simplificar erróneamente la realidad. En estos casos, uno sólo ve lo que quiere ver porque está cegado por emociones tales como la rabia, la frustración, el dolor o la envidia.

Todos los elementos anteriores articulan la percepción de las personas y hacen que éstas desarrollen ciertas "intenciones básicas" o "estilos" para afrontar un conflicto determinado.

La información que circula en una familia puede sufrir distorsiones, que fomentan las situaciones conflictivas

Cuando hablamos de intenciones o estilos, nos referimos a la estrategia que una persona que afronta un conflicto define como su mejor acción a seguir, es decir, el comportamiento concreto que seguirá en adelante. Estas intenciones pueden ser clasificadas en distintos tipos de comportamiento que, evidentemente, son categorías teóricas que nunca se dan en forma 100% pura. Por el contrario, normalmente se dan en combinación. Entre estas intenciones o estilos podemos destacar los siguientes:

1. **La competencia.** La búsqueda de la satisfacción de los propios intereses a pesar del impacto que puede generar en los otros. Es decir, la persona adopta una fórmula competitiva de suma cero, tratando de alcanzar una meta a costa de sacrificar la meta del otro. Ejemplo: ocultar información importante a un miembro de familia para ganar ventaja.
2. **La colaboración.** Se basa en el principio de que cada una de las partes en conflicto desea satisfacer completamente los intereses de todas las partes, promoviendo la cooperación, el acuerdo, el entendimiento y colaboración. De modo que lo que guía este comportamiento es la búsqueda de un resultado mutuamente benéfico. Este es un estilo ganar-ganar. Ejemplo: todos los miembros de la familia deciden colaborar para una meta de nivel superior.
3. **El compromiso** es otro tipo de intención básica que se da cuando cada parte en el conflicto busca dar y compartir, dando como consecuencia un resultado comprometido. En el compromiso no hay un ganador o perdedor, pero no se alcanza el óptimo resultado. En su lugar, hay una voluntad de racionalizar el objetivo del conflicto y aceptar una solución que proporcione una satisfacción incompleta los intereses de todas las partes. Ejemplo: los miembros de la familia dividen las responsabilidades de la empresa y/o desarrollan responsabilidades rotativas.
4. **La evasión**, tal como indica el término, es aquel comportamiento propio de una persona que, consciente de que existe un conflicto, prefiere alejarse de él o negarlo. Ejemplo: un líder familiar evade tratar un persistente mal desempeño de un familiar.
5. Por último, **la complacencia** es la actitud que busca pacificar al oponente a través de cualquier medio posible que no involucre un agravamiento del conflicto, incluso con la disposición de colocar los intereses del oponente por encima de los suyos propios. En otras palabras, a fin de que una buena relación se mantenga, una parte está dispuesta a sacrificarse. Ejemplo: otorgar un puesto de responsabilidad ejecutiva a un miembro de la familia para agradar a otro pariente.

