GESTIÓN DE CONFLICTOS

CONFLICTOS

Tratar con mayor confianza situaciones problemáticas



OBJETIVOS

- Definir una situación de contraste o conflicto.
- Discriminación de los distintos tipos de conflicto.
- Conocer los principales factores de los conflictos.
- Discriminación de los diferentes estilos de afrontamiento.
- Conocer los objetivos y las etapas de la negociación.



DEFINICIÓN DE CONFLICTO

- El conflicto adopta la forma de un **conflicto entre dos o más personas,** cada una de las cuales pretende alcanzar un **objetivo que interfiere o es antagónico** a la satisfacción del objetivo de la otra.

- Está el caso en el que dos personas, o dos partes, quieren dos **resultados diferentes**, pero tienen que ponerse de acuerdo para obtener un único resultado, y está el caso en el que dos personas, o dos partes, aspiran al **mismo objetivo**, pero sólo una puede acceder a él.

DEFINICIÓN DE CONFLICTO

Sea cual sea la forma que adopte el conflicto, cada parte implicada tiende a :

- **considerar al otro como un enemigo**
- **distorsionar la percepción de la realidad**
- **reconocer sólo los puntos fuertes de uno y sólo los débiles del otro**

El aumento de la hostilidad y la disminución de la comunicación hace que sea más fácil retener las opiniones negativas y más difícil corregir las percepciones erróneas (Hersey - Blanchard, 1990).



CAUSAS DE LOS CONFLICTOS

- malentendidos debidos a una comunicación ineficaz
- diferencias de gusto y sensibilidad
- diferencias de enfoque y mentalidad
- la infracción de determinadas normas de interacción y comunicación
- presencia de estructuras interactivas injustas
- deseo de acceder a recursos que no se pueden compartir

TIPOS DE CONFLICTO

CONFLICTOS SENCILLOS

Se producen cuando dos personas, o dos grupos de personas, son conscientes de los objetivos de la otra, pero ninguna puede cumplir los suyos sin impedir que la otra parte cumpla los suyos.

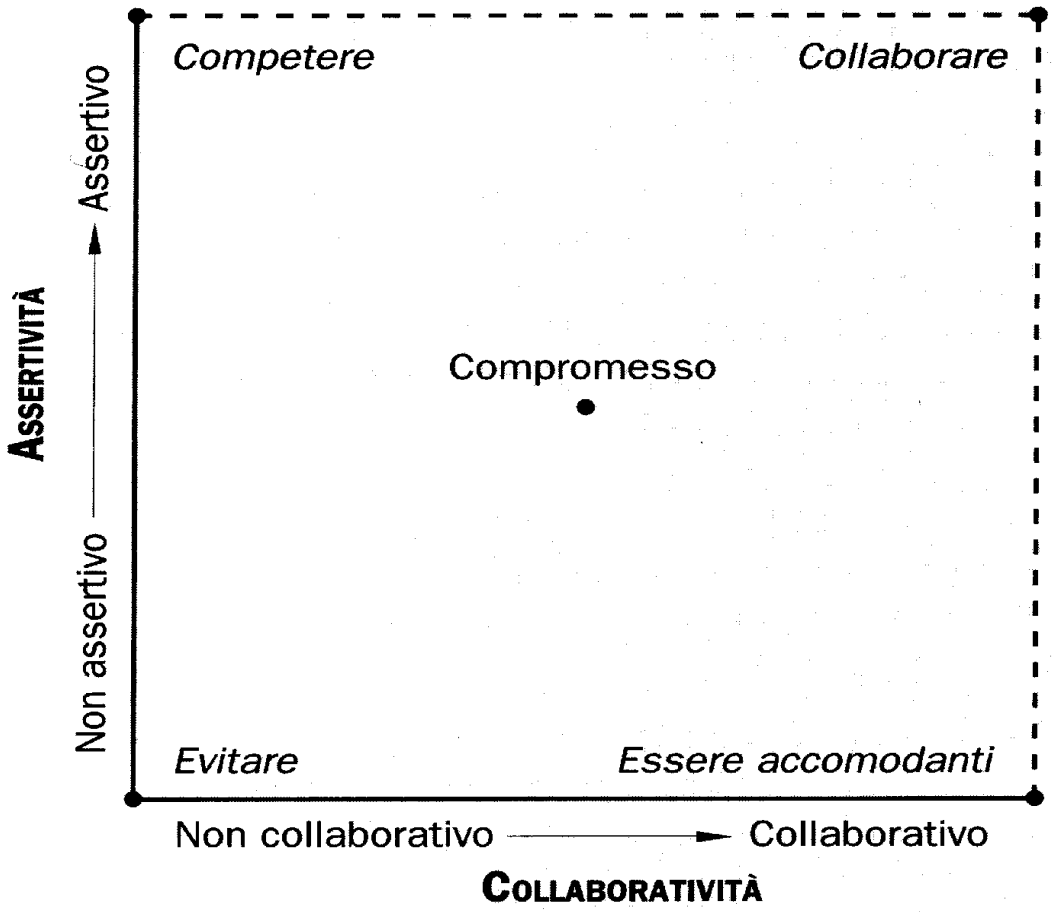
PSEUDO-CONFLICTOS

En su mayoría son el resultado de una comunicación ineficaz y se producen cuando las personas, aunque están de acuerdo en un determinado tema, no son capaces de comunicar el acuerdo; asumen, por tanto, que están en desacuerdo y el contraste toma forma.

I CONFLICTOS

Se producen cuando las personas perciben, en una situación determinada, una amenaza para su ego, por lo que se implican emocionalmente hasta el punto de ir contra los demás para protegerse.

ESTILOS DE COBERTURA



Thomas - Kilmann, 1974

TRES ESTILOS DE REACCIÓN DIFERENTES







Passivo

Assertivo

Aggressivo

La persona pasiva tiende a inhibir sus emociones (ira, afecto, insatisfacción, alegría, amor, etc.) por momentos de vergüenza, tensión (ansiedad) o sentimiento de culpa.

Puedes considerarte pasivo si:



Sufre los demás
Tiene dificultades para hacer peticiones
Te cuesta rechazar peticiones, no puedes decir que no
Tiene dificultad para dar o aceptar cumplidos
Tiene dificultades para comunicar lo que piensa a los demás
Tiene dificultades para comunicar sus sentimientos a los demás
Tratar de evitar el conflicto
Tiene dificultades para tomar decisiones
A menudo tiene miedo de cometer errores
Dependes del juicio de los demás
Necesitas la aprobación de los demás
A menudo se disculpa incluso cuando no es apropiado
Se siente incómodo en presencia de personas que no conoce bien
Después de "atacar" a una persona, te sientes culpable



El comportamiento agresivo deja poco espacio a los demás y tiende a imponerse todo el tiempo, incluso sin quererlo.



Puedes considerarte agresivo si:

Quieres que los demás se comporten como tú quieres que se comporten
No cambias tu opinión sobre alguien o algo
¿Sueles elegir por los demás sin escuchar la opinión de los interesados?
Prevaricaciones, dominios y maniplos
Eres hostil de una manera impredecible
No acepte que puede cometer errores
Usted no se "disculpa" por ninguna mala acción de nuestra parte.
No escuchas a los demás cuando hablan
Falta de objetividad en la expresión de opiniones y evaluaciones
No reconoces los méritos de los demás
Interrumpes con frecuencia a tu interlocutor
Juzgar a los demás y/o criticarlos
Uso de estrategias de culpabilización o inferencia
Te consideras el "mejor

Significa un comportamiento interpersonal basado en la expresión honesta de los propios sentimientos, necesidades, preferencias, opiniones, pensamientos y críticas.

Puedes considerarte asertivo si:

Sabes reconocer y expresar tus emociones
Eres honesto contigo mismo y con los demás
Vivir las relaciones abiertamente y con ganas
Vivir en igualdad de condiciones con los demás
Aceptar el punto de vista de los demás
No juzgues
No culpe a los demás
Escuchas a los demás, pero tomas tus propias decisiones
Está dispuesto a cambiar de opinión (no es rígido)
No permitas que otros te manipulen
No esperes que los demás se comporten como a ti te gusta
Buscar la cooperación de los demás
Nos evaluamos adecuadamente
Tienes una buena autoestima
Tiene un buen sentido de la autoeficacia



ESTILOS DELANTEROS: *Estilo evasivo*

- Las personas que prefieren este estilo optan por no enfrentarse al conflicto, distanciándose de él.

- La evasión de conflictos como estrategia temporal puede ser útil a veces, por ejemplo cuando uno está cargado emocionalmente o cuando no tiene suficiente tiempo para afrontar la situación de forma constructiva. Sin embargo, si la estrategia se convierte en permanente, el conflicto no sólo no se resolverá sino que tenderá a empeorar.

ESTILOS DE FRONTERA: *Estilo competitivo*

- Este estilo, a menudo asociado al uso del poder, es característico de aquellos cuyo único objetivo es ganar, sin importar las repercusiones negativas que esto pueda tener en el resultado del conflicto y la relación.

- Este estilo, que puede adoptarse cuando están en juego cuestiones éticas, si se adopta sistemáticamente podría dañar gravemente las relaciones de colaboración.

ESTILOS FRONTEROS: *Estilo cómodo*

- Las personas que recurren a este estilo se comportan con cierta entrega, dejando de lado sus propias necesidades para acomodarse a las de los demás.

- A veces, cuando lo que está en juego es relativamente poco, este estilo puede ser ventajoso en el sentido de que acelera la resolución del conflicto, pero por otro lado, si se toma indiscriminadamente, podría resultar en una devaluación de las propias posiciones.

ESTILOS FRONTEX: *Estilo de compromiso*

- Este estilo tiene la ventaja de la rapidez y es útil cuando el problema no es especialmente difícil. Este estilo tiene la ventaja de la rapidez y es útil cuando el problema no es especialmente difícil.

- Sin embargo, suele dejar un regusto de insatisfacción que puede dar lugar a nuevos conflictos.

ESTILOS DE FRONTERA: *Estilo de colaboración*

- Se esfuerzan por encontrar una solución, a menudo completamente nueva a las previstas inicialmente, que tenga en cuenta sus propias necesidades y las de los demás. Se esfuerzan por mantener un debate activo y constructivo.

- Este enfoque, sin duda encomiable en muchos aspectos, también tiene sus limitaciones: lleva mucho tiempo y requiere ciertas condiciones, como la confianza mutua, que no siempre se pueden cumplir.



ESTILOS DE COBERTURA

SFUGGING

Típico de los que evitan el conflicto renunciando a sus objetivos y relaciones con los demás;

AGRESIVO

Típico de quienes, para conseguir sus objetivos, avasallan a los demás sin preocuparse de sus necesidades e intereses;

ARRENDEVOLE

Típico de alguien que renuncia a sus objetivos e intereses personales para evitar conflictos con los demás;

ACOMODACIÓN

Típico de los que buscan el compromiso mediante una solución en la que ambos ganan y pierden algo;

PATRONES

Típico de quienes buscan la confrontación atendiendo a sus propios objetivos, los del otro y la relación.

¿A qué estilo se inclina?

La prueba puede ser autoadministrada:

ESTILO DE GESTIÓN DE CONFLICTOS
(Prueba Thomas-Kilmann)

NEGOCIACIÓN
Convertir la lucha de brazos en un apretón de manos

Estrategia mediante la cual las partes enfrentadas intentan llegar a un acuerdo satisfactorio comprometiéndose a comprender las posiciones de la otra parte y a expresar honestamente sus necesidades mutuas.

La negociación consta de **cuatro etapas** (Edelmann, 2000):

- reconocer la existencia del problema;
- ser conscientes de las necesidades y objetivos de los demás;
- discutir el problema y las posibles soluciones;
- resolver el problema buscando soluciones mutuamente beneficiosas.

LAS ETAPAS DE LA NEGOCIACIÓN

1. RECONOCER LA EXISTENCIA DEL PROBLEMA

- ✓ Tomar conciencia
- ✓ Beneficios > Costes
- ✓ Hora de organizar las ideas
- ✓ Manifestar la propia percepción, las emociones, los objetivos
- ✓ Garantizar la cooperación mutua

2. SEA CONSCIENTE NECESIDADES Y PROPÓSITOS MUTUOS

- ✓ Exponer el propio punto de vista
- ✓ Dejar que los demás expresen sus pensamientos
- ✓ Descentralizar para entender los puntos de vista de los demás
- ✓ Reflejar lo que se ha entendido
- ✓ Aclarar la propia PdV

3. DEBATE DEL PROBLEMA E POSIBLES SOLUCIONES

- ✓ Llegar a una solución que satisfaga a ambas partes;
- ✓ Identificar un terreno común para el entendimiento
- ✓ Reconocimiento de la responsabilidad mutua en los conflictos;
- ✓ Concéntrese en el problema.

4. RESOLUCIÓN DEL BÚSQUEDA DE PROBLEMAS SOLUCIONES HIPOTECARIAS VENTAJA

Pregúntate a ti mismo:

- ✓ ¿es la solución buena y satisfactoria para ambos?
- ✓ ¿podría crear resentimiento?
- ✓ ¿Se han entendido los derechos y obligaciones de ambas partes?

COMPORTAMIENTOS A OBSERVAR

- centrarse en el problema, no en la persona;
- buscar puntos de acuerdo y no sólo de desacuerdo;
- reducir el componente emocional del conflicto;
- evitar insultar, culpar, acusar;
- reformulando la posición del otro;
- decir las cosas con claridad;
- controlar las propias inferencias sobre las acciones de los demás;
- trabajar con honestidad y buena fe

CONSEJOS PARA AFRONTAR MEJOR LOS CONFLICTOS

- Intenta comprender tus motivaciones y las de la otra persona.
- Expresa claramente a la otra persona tu punto de vista, tus emociones, tus objetivos.
- Escuche atentamente y reformule lo que ha escuchado.
- Concéntrese en el problema, no juzgue a la otra persona.
- Hacer propuestas y responder a propuestas.
- Se trata de concretar lo que cada uno puede hacer de forma diferente para mejorar la situación.

REJILLA DE OBSERVACIÓN

¿En qué medida los socios en conflicto observan los siguientes comportamientos?

- Puedes elegir una situación de conflicto vivida recientemente y analizarla mediante este formulario para evaluar la presencia de estos factores.

A						B				
1	2	3	4	5	Se escuchan todo el tiempo	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Expresar claramente las emociones, opiniones y deseos	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Identificar las necesidades y propósitos mutuos	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Separan el problema de la persona	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Asumir la perspectiva del otro	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Reformulan lo que han oído	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Inventar soluciones beneficiosas para todos	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	Evitar las comunicaciones evaluativas	1	2	3	4	5

EJERCICIOS ADICIONALES

Piensa en una persona con la que tengas una relación adversa y realiza el siguiente ejercicio.

1. RECONOCER EL PROBLEMA

- ¿El problema es experimentado y reconocido por ambas partes?
- Haz una lista de pros y contras, en caso de que decidas abordar el conflicto.

2. INTENTAR COMPRENDER LA POSICIÓN DEL OTRO

- Escribe todo lo que piensas y sientes sobre este conflicto.
- Ahora ponte en el lugar de la otra persona y escribe todo lo que piensas y sientes.

EJERCICIOS ADICIONALES

3. DEBATIR EL PROBLEMA

- ¿Cómo definiría el problema? ¿Cómo lo definiría la otra persona? ¿Habría alguna diferencia?
- ¿Cuál es su percepción de su papel en el conflicto?
- ¿Qué percepción cree que tiene la otra parte de la suya?
- ¿Cuál es la raíz del problema?

4. RESOLVER EL PROBLEMA

- ¿Cuál cree que es la solución ideal?
- ¿Cuáles son los pros y los contras de esta solución?
- ¿Ganaría uno o ambos con esta solución?
- En su opinión, ¿podría la otra parte llegar también a esa solución? Si no, ¿por qué no? ¿Y qué crees que podría proponer?
- Si la solución pudiera funcionar para ambos, ¿cómo la aplicaría?

Describir un conflicto

Piensa en los conflictos que has vivido en tu zona:

- ¿Qué tipo de conflictos se producen predominantemente?

- ¿Qué factores del entorno de su comunidad influyen en el número y la intensidad de los conflictos que se producen?

BIBLIOGRAFÍA

Becciu M. Colasanti A.R. (2010) Promover las habilidades personales

Fragomeni T. (2021) Profesionales y gestión de conflictos. Un método innovador para integrar las competencias técnicas y relacionales, resolver conflictos y concluir negociaciones

Ras P. Augagneur J. (2016) Cuaderno de trabajo para la gestión de conflictos.