RRHH y Empresa

La prevención y resolución de conflictos en la organización y en la vida

Isabel Cordón

Fundadora I.C. Coaching. Formación y orientación hacia la Dirección de personas

"Un conflicto sin resolver se mantiene en ebullición bajo la superficie y termina complicándose. Cuando rehúyes el problema y eliges esquivarlo por completo, pierdes la oportunidad de crecer como persona y de desarrollar tus relaciones". Amir Kfir & Stephen Hecht

Desde que nacemos interactuamos con diferentes tipos de personas. Desde las primeras personas que nos acogen y educan, como todas aquellas personas que van entrando y saliendo de nuestro círculo de relaciones. Hay personas con las que simplemente nos relacionamos sin crear ningún vínculo, en cambio hay otras que nos aportan y dejan huella formando parte de la persona que somos hoy.

En la organización y en la vida estamos continuamente estableciendo relaciones, llegando a acuerdos, coordinando acciones, personas que podemos ver como un obstáculo a lo que queremos conseguir o como una oportunidad para nuestro propio crecimiento y desarrollo personal y profesional.

En los equipos con los que trabajamos hay personas que enseguida percibimos como afines a nosotras/os ya que, quizás, comparten unos mismos valores, o sentimos coincidencia en los puntos de vista a la hora de resolver problemas y encontrar soluciones. En cambio, hay otras con las que nos resulta difícil, que nos cuestionan, que nos inquietan. Son, precisamente, este segundo grupo de personas las que pueden ser un reto si estamos dispuestas/os a cuestionar nuestra perspectiva y forma de ver las cosas aceptándolas como una oportunidad para salir de nuestro marco habitual de pensamiento y de acción.

En un mundo tan global donde impera el principio de la diversidad, donde cada persona es única, aunque a veces podamos compartir puntos de vista, es normal y común que surjan desavenencias y divergencia en las opiniones y, por lo tanto, conflictos.

¿Qué palabras asocias a "conflicto"? ¿Qué palabras vienen a tu mente cuando oyes hablar de un conflicto? Oportunidad, crecimiento, problema, reto... ¿Que sientes ante el conflicto o una disparidad de opiniones?

¿Realmente lo vemos como un reto o como un problema? Nuestras palabras no son neutras, por lo tanto, aquellas que tenemos asociadas al conflicto nos llevan a un campo emocional diferente que nos harán adoptar una conducta en un sentido o en otro. Por lo tanto, antes de entrar a gestionar el conflicto la estrategia más inteligente y adaptativa, es encontrar caminos de flexibilidad mental.

Empezar a cuestionarnos qué creencias y pensamientos tenemos asociadas a un conflicto y si nos ayudan o nos limitan. Éstas tienen su origen en la forma en cómo hemos ido resolviendo las diferentes situaciones que nos hemos ido encontrando desde nuestra edad más temprana, qué nos han dicho y qué nos hemos dicho ante dichas situaciones, qué estrategias hemos ido adoptando, etc. ya que todo ello determinará qué estilo predomina en nosotras/os.

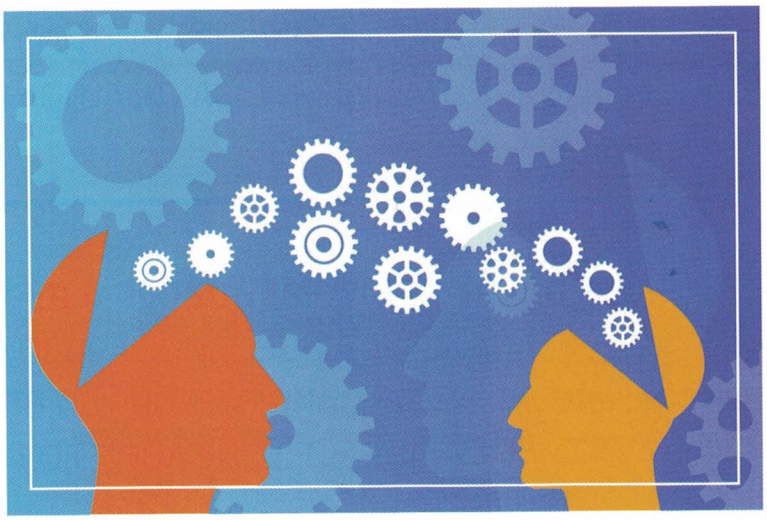
¿A qué estilo de abordaje tiendo más? ¿A evadir, a complacer, a entrar en competición o confrontación o a llegar a acuerdos o compromisos?

El conflicto forma parte del propio proceso de aprendizaje y de evolución del equipo. Suelen ser fruto del desacuerdo, pero se pueden canalizar y reorientar como posibilidades de mejora de la relación. Permiten madurar, reconstruir y reintegrar. En el conflicto se ponen de manifiesto posturas que son percibidas como incompatibles, y en muchas ocasiones el propio caos interno de las personas implicadas. Aunque no son agradables, cuando se solucionan, la convivencia se hace más sólida y los vínculos salen fortalecidos. Cada conflicto tiene que abordarse de diferen-

te manera y con su singularidad propia ya que las personas que intervienen son diferentes.

Es cierto que el conflicto puede producir cierto nivel de desgaste emocional en función de su intensidad, sin embargo el conflicto también permite que podamos extraer auto aprendizajes para evitar conflictos futuros. En su resolución podemos aprender a sumar esfuerzos y a trabajar de forma más cooperativa, por lo tanto, es una excelente oportunidad para mejorar nuestras relaciones, crecer como personas y aportar lo mejor de nosotras/os al clima laboral compartido.

"Una de las situaciones conflictivas más comunes es, también, una de las más sencillas de resolver. Se trata de aquella en la que el conflicto surge por mala comunicación o por la ausencia total de ésta". Josep Redorta.



Las habilidades de relación son una de las competencias más importantes que hay que desarrollar para la gestión del conflicto. Cuando hablamos de habilidades de relación nos referimos a mejorar nuestra capacidad para conseguir respuestas deseables y una interacción fluida donde tiene gran importancia el desarrollo de la **empatía y las habilidades de comunicación,** para poder comprender desde que visión nos está hablando la otra persona. En este caso valores como la humildad, la generosidad y la presencia pueden ser grandes aliados ya que nos predisponen a una escucha activa tan necesaria para salir de nuestro marco mental de referencia y así poder entrar en el de la otra persona, sino, **fácilmente podemos situarnos en un polo, en un extremo, haciendo difícil el acercamiento** al punto medio, que es donde se logran los acuerdos y se mantiene la relación.

Por lo tanto, si nos queremos entender, habrá que ponernos las gafas para mirar el mundo de la otra persona, fomentando la pregunta abierta en vez de dar cosas por supuestas.

Solemos pensar que la otra persona debe entender y compartir algo que desde nuestro punto de vista es lógico y sencillo, pero sabemos que cada una de nosotras/os tenemos unos intangibles que se han ido conformando según las experiencias vividas y el aprendizaje obtenido en cada una de ellas. Intangibles que nos pueden condicionar pero que tenemos que trabajar para que no determinen nuestra forma de actuar haciéndolos conscientes: emociones, experiencias, creencias, valores y necesidades.

Detrás de cada conflicto subyace latente una necesidad no cubierta. Podemos compartir necesidades, pero en cómo cada una/o de nosotras/os da respuesta a esa necesidad es donde puede surgir el conflicto: de conexión, de aceptación de ser vista, de contacto, de comprensión, de eficacia, de consideración, de respeto, de seguridad emocional.

En un mundo tan plural, parece conveniente desarrollar un pensamiento flexible, que permita entender y encontrar la forma de entendernos. Una mente entrenada, una gestión emocional adaptativa y un uso de habilidades de relación oportuno y de ética en la comunicación, serán grandes aliados en la prevención y resolución del conflicto.