

CÓMO RESOLVER CONFLICTOS EN LA ORGANIZACIÓN

Estrategias claves para resolver conflictos
intrapersonales e interpersonales



IRENZON SILVESTRE MIRAYA

Editorial
San
SM
Marcos

BIBLIOTECA NACIONAL DEL PERÚ
Centro Bibliográfico Nacional

658.4053
555

Silvestre Miraya, Irenzon, 1965

Cómo resolver conflictos en la organización: estrategias claves para resolver conflictos intrapersonales e interpersonales / Irenzon Silvestre Miraya.- 1.ª ed.- Lima: Edit. San Marcos, 2017 (Lima: Aníbal Paredes Editor).
182 pp.: diagrs.; 21 cm.

Glosario: p. [173]-177.

Bibliografía: p. [179]-182.

D. L. 2017-02905

ISBN 978-612-315-381-6

1. Gestión de conflictos-Manuales, etc. 2. Relaciones industriales 3. Relaciones humanas 4. Conflictos interpersonales I. Título

BNP: 2017-0818

CÓMO RESOLVER CONFLICTOS EN LA ORGANIZACIÓN:
ESTRATEGIAS CLAVES PARA RESOLVER CONFLICTOS INTRAPERSONALES E INTERPERSONALES
IRENZON SILVESTRE MIRAYA

© Irenzon Silvestre Miraya, 2017

© Editorial San Marcos E. I. R. L., editor
Jr. Dávalos Lissón 135, Lima, Lima, Lima
Teléfono: 331-1522
RUC: 20260100808
E-mail: informes@editorialsanmarcos.com

Diseño de portada: Gustavo Tuppia
Composición de interiores: Jhordy Leguía

Primera edición: marzo de 2017

Tiraje: 1000 ejemplares

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú

N.º 2017-02905

ISBN: 978-612-315-381-6

Registro de proyecto editorial N.º 31501011700290

Prohibida la reproducción total o parcial de esta obra
sin previa autorización escrita del autor y el editor.

Impreso en el Perú / Printed in Peru

Pedidos:

Jr. Dávalos Lissón 135, Lima

Teléfono: 433-7611

E-mail: ventas@editorialsanmarcos.com

ww.editorialsanmarcos.com

00000060

Impresión:

Aníbal Paredes Editor S. A. C.

Jr. Dávalos Lissón 135 int. 201, Lima, Lima, Lima

RUC: 20538732941

Marzo de 2017

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de investigación se proponen las herramientas y las estrategias de resolución de conflictos, entendiendo que un conflicto es normal y cotidiano, que surge por incompatibilidad de intereses, necesidades, valores o creencias, etc. Esto significa que normalmente en toda organización habrá conflictos, lo importante es saber resolverlos en forma creativa y que la solución sea aceptable para todas las partes implicadas.

Un conflicto puede ser positivo o negativo, depende de cómo se resuelve: con una mentalidad cerrada o con creatividad (Randall Salm, 2005). Cuando no se resuelve un conflicto en forma adecuada, puede ocasionar muchos perjuicios a la organización, como también a la salud mental del personal que labora.

Todo conflicto por resolver tiene un coste: dinero, tiempo y esfuerzo. Es mejor resolver un conflicto pequeño a coste menor, que esperar a que se convierta en un conflicto enorme, a coste mayor. De tal manera, un conflicto no resuelto o mal gestionado puede ocasionar serias consecuencias, en la medida que escala la situación del conflicto; incluso puede comprometer la propia existencia de la organización.

Es cierto, una organización con muchos problemas no puede sobrevivir en una economía global de competitividad y a un entorno en permanente cambio, como ocurrió con muchas empresas exitosas del siglo XX que fracasaron, mientras otras fueron vendidas antes de correr la misma suerte.

En este sentido, un conflicto es una señal de advertencia que nos indica que debemos prestar atención en los problemas de la organización. El cambio es necesario para evolucionar y conseguir crecimiento personal y el de la empresa. Como señalan Casado y Prat (2010) y Chiavenato (2006), "un conflicto genera cambios e innovaciones dentro de la organización. Es decir, promueve la oportunidad de mejorar, de cambiar y evolucionar, por lo que promueve el aprendizaje, ya que implica una reflexión para cuestionarnos responsablemente lo que hacemos y cómo lo hacemos".

Los problemas organizacionales se deben resolver antes de que se desencadene en un conflicto. Es mejor prevenir que esperar a que se produzca. En otras palabras, un conflicto no se puede evitar sino prevenir o resolver. La clave para resolver un conflicto es definir el problema o metas en forma adecuada. Para ello, no se debe pensar en la solución inmediata, sino disponer el tiempo necesario en la definición del problema o las metas.

Para resolver un conflicto se requiere tener previamente abundantes recursos alternativos, como: saber escuchar, saber comunicar, hablar el mensaje en primera persona, dejarse retroalimentar, etc. Las personas que carecen de estos recursos alternativos, simplemente muestran comportamiento conflictivo.

Es importante distinguir entre el manejo de un conflicto y la solución del problema. Es decir, manejar un conflicto no es sinónimo de resolver el problema. Es diferente controlar un determinado comportamiento que saber resolver el problema modificando la causa. En otras palabras, manejar un conflicto es una herramienta indispensable que se debe utilizar como paso previo para alcanzar una verdadera solución al problema. El problema no es el efecto sino la causa.

Existen varias maneras de resolver un conflicto, de los cuales consideramos dos modelos por su gran efectividad en la solución: (1) según definición del problema, y (2) según definición de metas. Ambos modelos optan como método "ganar-ganar" y utilizan las mismas herramientas, con la única diferencia en cuanto al procedimiento y los grupos de solución.