

La forma de abordaje de un conflicto tiene repercusiones, las cuales pueden ser de mejora y cohesión de grupo, o destructivas para la organización. **Para la adecuada gestión de un conflicto se debe pasar por cuatro fases** a saber (p.111):

## 1. Evaluación

Las partes implicadas deben clarificar los elementos que están presentes, para lo cual se hacen algunas preguntas:

**¿Cuáles son los objetivos reales de las partes?**

**¿Cuál es el poder de cada una de las partes?**

**¿En qué clima se produce el conflicto?**

**¿Cuáles son las características de las personas implicadas, y qué relación mantienen?**

**¿Cuál es el comportamiento adecuado para resolver el conflicto?**

En este sentido, se observa la importancia de cómo enfrentar los conflictos de tal manera que el resultado sea positivo para la organización. En este contexto, el autor presenta **cinco estilos de enfrentarlos o formas de negociar la solución** del mismo. Estos se presentan seguidamente, en el siguiente cuadro:

<b>Estilos de enfrentamiento a un conflicto o negociación</b>		
<b>Estilo</b>	<b>Características</b>	<b>Se utiliza cuando</b>
<b>Competitivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Solo preocupan las propias necesidades a costa de los intereses de la otra parte</li> <li>○ Ganar o perder, que triunfe su propio punto de vista.</li> <li>○ Asertividad alta, cooperación baja.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Hay que actuar con rapidez</li> <li>○ Es necesario tomar decisiones impopulares</li> <li>○ Totalmente convencido(a) de tener la razón, y el asunto es de vital importancia para la empresa.</li> </ul>
<b>De evitación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Se niega la existencia del conflicto o se retira una parte</li> <li>○ No pasa nada</li> <li>○ Baja asertividad y baja competitividad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Se tocan temas con poca trascendencia, triviales.</li> <li>○ El beneficio de la resolución del conflicto no compensa el costo de afrontarlo</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ No se afrontan directamente los conflictos, y no se trata de satisfacer los intereses propios ni los ajenos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ El conflicto se puede resolver por medios diferentes a la negociación</li> <li>○ No se ve la manera de encontrar solución</li> </ul>
<b>Comprometido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Se sigue la estrategia más sencilla, solución que sea mutuamente aceptada, que puede dejar insatisfechas a ambas partes.</li> <li>○ Nadie gana</li> <li>○ Asertividad y cooperación medias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ El poder entre las partes del conflicto es similar, y los objetivos son totalmente contrapuestos.</li> <li>○ Es necesario llegar a una situación de compromiso por la presión del tiempo</li> <li>○ Lo que se espera conseguir no justifica el desgaste de estilos más agresivos</li> <li>○ Hay que encontrar acuerdos temporales en relación a temas complejos o delicados</li> </ul>
<b>Complaciente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Una parte cede y se satisfacen las necesidades de la otra.</li> <li>○ Gana el otro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Una persona, como gesto de buena voluntad cuando el tema es de suma importancia para la otra parte, reconoce que está equivocada.</li> <li>○ Se está perdiendo en la situación de negociación y no se pretende seguir compitiendo</li> <li>○ Es importante evitar enfrentamientos o el tema que se aborda no es muy relevante</li> </ul>
<b>Colaborador</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ambas partes ganan y quedan satisfechas</li> <li>○ Ganamos todos</li> <li>○ Es el más productivo e integrador</li> <li>○ Alta asertividad y alta cooperación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Una solución de compromiso no puede resolver la situación ya que los intereses son demasiado importantes para cada una de las partes</li> <li>○ De forma general, siempre que se trata de profundizar en una situación conflictiva.</li> </ul>

Fuente: Ignacio de la Cruz (2014, p.112).

## 2. Reconocimiento

La situación de conflicto puede comenzar a resolverse, solo cuando cada parte reconoce que la visión de la otra parte puede ser distinta a la propia.

## 3. Actitud favorable

Solo se puede desarrollar una actitud favorable hacia la resolución de conflictos cuando cada una de las partes ha aceptado los valores, intereses y objetivos de la otra.

## 4. Acción

Se da el proceso de negociación destinado a conseguir el objetivo establecido. Es necesario crear un entorno favorable, utilizando la comunicación verbal y no verbal adecuada, de manera que no se provoque en las demás personas una actitud defensiva que impida llegar a un acuerdo.

Se puede inferir de acuerdo a lo presentado que los conflictos son parte de la vida cotidiana en el quehacer de las personas y de las organizaciones, y que la forma de abordar el problema puede destruir las relaciones entre las partes involucradas o traer consigo un crecimiento y resultado positivo para las personas y, por ende, para la organización.