

Equipos



DIRECCIÓN
de GESTIÓN
HUMANA



Ambiente
LABORAL

¿Qué hacer cuando estalla un conflicto?

Los conflictos son inevitables,
pero el combate es opcional.

Max Lucado, Teólogo

#GanarGanar

La única manera de ganar – ganar es juntos



MAYOR INFORMACIÓN
<http://intranet/ganarganar>



Introducción

El conflicto está presente en todos los grupos humanos. Se alimenta de las diferencias entre las personas y puede ser una oportunidad para el crecimiento y la innovación, pero también son fuente potencial de violencia y caos.

Si bien, la mejor estrategia es la prevención mediante el aseguramiento de un ambiente laboral saludable, es necesario que la organización se prepare con técnicas y herramientas para la gestión oportuna y eficaz de los conflictos.

Por esta razón, ponemos a su disposición esta guía la cual ha sido diseñada para orientar a los equipos de trabajo hacia una resolución positiva de las diferencias

que surjan entre sus integrantes y la transformación de este tipo de situaciones en experiencias positivas.

El método aquí presentado se fundamenta en la propuesta de los autores Eric Harvey y Steve Ventura con algunos aportes derivados de la experiencia acumulada en el Poder Judicial. Este modelo se basa en cuatro pasos que serán desarrollados uno a uno en las siguientes páginas.

Confiamos en que esta información será de gran utilidad para usted y su equipo de trabajo.

Subproceso Ambiente Laboral.

Condiciones generales

Antes de aplicar el método que aquí se describe, por favor tome en cuenta las siguientes consideraciones:

¿Quiénes pueden utilizar esta guía?



Esta guía puede ser usada por todas las personas que estén experimentando un conflicto a nivel laboral con uno o más compañeros y deseen abordarlo de una manera constructiva. También es una útil herramienta para aquellas jefaturas interesadas en contribuir con la gestión saludable de los conflictos entre las personas que integran su equipo de trabajo.

Condiciones generales

Antes de aplicar el método que aquí se describe, por favor tome en cuenta las siguientes consideraciones:

¿Cuáles situaciones se pueden abordar mediante este procedimiento?



Este procedimiento es útil en todos aquellos casos donde no existan manifestaciones abiertas o sutiles de violencia y discriminación entre las partes implicadas. Tales comportamientos demandan la activación inmediata de los protocolos y normativa institucionales que corresponda.

Condiciones generales

Antes de aplicar el método que aquí se describe, por favor tome en cuenta las siguientes consideraciones:

¿Cuándo recurrir a este método?



Este método puede ser usado cuando se generan los primeros indicios de malestar e inclusive cuando ya se ha instalado entre las partes algún distanciamiento. En este caso, es recomendable valorar la colaboración de una tercera persona de confianza que dirija las acciones por realizar.

PASO 1

Defina el asunto



Recuerde un conflicto que haya tenido en el pasado. ¿Cuál fue su primera reacción? Ante una situación difícil, la mayoría de las personas reaccionan desde la emoción de manera intensa y apresurada. Sin pensar.

Bien, el primer paso que se propone consiste en “Definir el asunto”. Se trata un ejercicio personal – individual para comprender lo que está sucediendo tanto en nuestro interior como en el exterior como insumo para definir un plan de acción.

En palabras simples, este paso consiste en **DETENERSE** y **PENSAR** el problema. Las siguientes preguntas le ayudarán con esta tarea:



¿Qué me molesta? ¿Qué sucedió exactamente?
¿Quién más participó? ¿Qué hizo/hicieron?



¿Qué emociones estoy sintiendo en este momento?
¿Por qué me siento así?

- 1. ¿Yo he contribuido al problema?
- 2. ¿Estoy exagerando? Si este es el caso, ¿para qué, qué busco?
- 3. ¿Esto ya había pasado antes o es la primera vez que ocurre?
- 4. ¿Cómo me afecta a mí y a mi trabajo esta situación? ¿Alguien más resulta perjudicado? Si ese es el caso, ¿cómo?
- 5. ¿Cuál sería una solución exitosa de este conflicto?
- 6. Al ocuparme de esta situación, ¿qué puedo hacer para aumentar mis posibilidades de obtener el resultado que quiero? ¿Qué conductas contraproducentes quiero evitar?
- 7. Si yo fuera la otra persona en esta situación, ¿cómo querría ser tratada?

Si su rol es el de moderación, solicite este ejercicio a cada parte como requisito para continuar. Si es usted una de las partes involucradas en la situación, realice esta reflexión y “defina el asunto” antes de hacer cualquier cosa.



PASO 2

Mencionar el problema

Llegó el momento de que las personas involucradas en el conflicto se encuentren cara a cara para empezar a construir soluciones conjuntas.

Este paso tiene dos etapas:

Presentación del problema:

El inicio de la conversación es vital para el resto del proceso. Así es que conviene antes preparar un argumento de apertura que invite a la cooperación. Por ejemplo, “estoy teniendo un problema y necesito su ayuda”... “Está sucediendo esta situación y quisiera que la analicemos juntos”, etc. En palabras simples, tenga una estrategia de entrada.

Descripción del problema:

A continuación, céntrese en el problema. No ataque a la persona. Describa exactamente qué sucedió o qué está sucediendo y cómo se siente al respecto así como los efectos negativos que la situación ha causado.

Si su rol es el de moderación, mantenga la discusión centrada en el problema. No en las personas.

Al iniciar la conversación, la otra persona podría:



Minimizar la situación y manifestar que no está interesada en discutirlo. Si esto sucede, considerando la gravedad del hecho, usted puede decidir olvidarlo o bien elevarlo a su superior.



Disculparse e indicar que no fue voluntario. En este caso, se sugiere aceptar la disculpa y agradecer la cooperación.



Manifestar sus propias preocupaciones las cuales tendrán que ser discutidas. En este caso, continúe al siguiente paso: “Escuche”.

PASO 3

Escuche a la otra persona



La escucha crea una atmósfera de cooperación

En este momento, es necesario brindar espacio a la otra parte para que exponga su punto de vista. Su tarea ahora es escuchar. A continuación, se presentan algunos consejos:



Centre su atención en la otra persona y el mensaje que intenta comunicarle



No interrumpa ni se apresure a contradecir las palabras de la otra persona



Haga preguntas para obtener más claridad sobre el tema



Demuestre que está escuchando y repita para asegurarse que comprendió correctamente



Usen un lenguaje adecuado, por ejemplo, inclínense hacia delante y asiente con la cabeza

Si su rol es el de moderación, asegúrese de que todas las personas involucradas cuenten con el espacio para expresar sus puntos de vista y emociones por igual.



PASO 4

Establezca el camino hacia la solución

Ahora que todo está al descubierto es el momento de co-crear soluciones a través del establecimiento de acuerdos.

Acuerdo número 1

Existe un problema. Este es real y debe ser reconocido como tal por todas las partes.

Acuerdo número 2

El problema ha generado preocupaciones y necesidades en ambas partes. En este punto es importante definir las claramente.

Acuerdo número 3

La solución – bajo este modelo de trabajo – debe generar satisfacción para las partes y poner fin al problema en la medida de lo posible.

**Acuerdo
número 4**

Ruta de acción a seguir. Según sea el caso, ello puede implicar un compromiso entre las partes o bien, otros espacios de encuentro para encontrar las soluciones requeridas.

**Acuerdo
número 5**

Cómo se manejarán las reincidencias si es que ocurren. Pregúntense: ¿Cómo vamos a manejar las cosas si el acuerdo no funciona?

Recomendaciones:

Demuestre un agradecimiento sincero al concluir la conversación.

Ponga por escrito el acuerdo y compártalo con la otra parte por correo electrónico.





Cuando no hay tiempo para planear



Deténgase, respire y piense.



Reconozca el conflicto y valore las consecuencias de no llegar a un acuerdo o bien pregúntense: ¿Qué podría suceder si no llegamos a un acuerdo?



Utilice el tiempo de manera efectiva para aplicar el método.



Dialogue en un espacio privado.



Mantenga el respeto.