

Estilos de administración de conflictos

En la actualidad existen varios estilos para administrar los conflictos. De un lado tenemos los que se caracterizan por el deseo de satisfacer los intereses propios (asertividad) y en el otro extremo tenemos los que toman en cuenta los intereses de la otra parte (cooperación). A continuación se ilustran en el siguiente esquema los cinco estilos de administración de conflictos.



Referencia: Los cinco estilos de administración de los conflictos. Adaptado de Chiavenato I. (2009). Gestión de talento humano (3ª edición). México, DF: Mc. Graw Hill p. 465

Estilos de administración de conflictos

Estilo	Descripción	Uso	Acción
Evasión	Refleja una postura no asertiva ni cooperativa, con la pretensión de evitar o huir del conflicto. Es una actitud de fuga, mediante la cual el administrador trata de evitar las situaciones de conflicto, busca otra salida o deja las cosas como están para que, con el tiempo, el conflicto vaya perdiendo intensidad.	Cuando el problema es trivial, no existe la posibilidad de ganar, se requiere tiempo para obtener información o cuando un desacuerdo puede resultar excesivo o peligroso.	Se trata de cerrarse.
Acomodaticio	Refleja un elevado grado de cooperación que busca suavizar las cosas y conservar la armonía. Consiste en resolver los puntos menores de desacuerdo y dejar los problemas mayores para más adelante.	Funciona cuando las personas saben qué está mal, el asunto es muy importante, se pretenden crear méritos sociales que se utilizarán en otras situaciones o cuando es importante conservar la armonía.	Se trata de ir soltando la rienda.
Competitivo	Es cuando un mando autoritario que refleja una fuerte asertividad busca imponer el interés propio. Es una actitud de confrontación y de dominio de una parte que se engancha en una competencia de tipo ganar/ perder, obligando a que se use la autoridad.	Cuando es preciso imponer una acción decisiva rápidamente en situaciones importantes o impopulares, cuando la urgencia o la emergencia son necesarias o indispensables.	Se trata de ganar a toda costa.
Compromiso	Es una combinación de las características de la asertividad y de la cooperación. Se presenta cuando las dos partes tienen igual poder y quieren reducir las diferencias o cuando deben llegar a una solución temporal, sin presión de tiempo.	Cuando una parte acepta soluciones que son razonables para la otra y cada una de ellas acepta las ganancias y las pérdidas de la solución.	Se trata de tener un buen juego de cintura.
Colaboración o solución de problemas	Refleja un grado importante de asertividad y de cooperación. El estilo colaborador permite que ambas partes ganen, porque utilizan la negociación y el intercambio con el propósito de reducir las diferencias.	Cuando los intereses de ambas partes son importantes, los puntos de vista de ambas se pueden combinar para llegar a una solución más amplia y cuando el compromiso requiere de consenso.	Se trata de que ambas partes ganen y se comprometan con la solución que han propuesto.

Estilos de administración de conflictos

Los estilos de administración de los conflictos pueden producir diferentes resultados:

La evasión o el acomodo

Es una forma extrema de no prestar atención al caso. Crea un conflicto de tipo perder / perder, en el cual ninguna de las partes alcanzará lo que pretende y las razones del conflicto permanecen intactas, aunque pareciera que el conflicto desaparece, en realidad volverá en el futuro.

El acomodo o la suavización

En la práctica, la suavización tal vez pasa por alto la esencia real del conflicto. En esta solución destacan las diferencias, las similitudes y las áreas de posible acuerdo. Tiene por objeto la coexistencia pacífica y el reconocimiento de los intereses comunes.

La competencia o el mando autoritario

Es donde una parte domina a la otra y el gerente da órdenes a los subordinados. Este resultado crea un conflicto de tipo ganar /perder, donde una de las partes gana a toda costa. En casos extremos, una parte alcanza lo que desea y excluye a la otra. Los métodos de ganar/ perder no llegan a las causas profundas del conflicto por lo que resurgirán en el futuro.

Estilos de administración de conflictos

El compromiso

Se crea un conflicto de tipo ganar / perder. Ninguna de las dos partes queda satisfecha y se mantienen los antecedentes que posiblemente lleven a conflictos futuros. Se presenta cuando cada una de las partes cede algo y gana algo de valor.

La colaboración o solución de problemas

Es en donde los asuntos relevantes se discuten abiertamente. Se consigue enfrentando los asuntos y con el interés de los involucrados por reconocer lo que está equivocado y lo que merece su atención. Por lo general suele conciliar las diferencias entre las partes. Podría decirse que es el estilo más eficaz de administración de conflictos ya que es una forma de ganar / ganar, en cuyo caso se discuten los asuntos y se resuelven para beneficio de las dos partes en conflicto.

Referencia:

Chiavenato I. (2009). Gestión de talento humano (3ª edición). México, DF: Mc. Graw Hill pp. 464-466
John R, Schermerhorn, Jr., Management, Nueva York, John Wiley, Nueva York, 1976, p. 900.