

EL ORIGEN DE LA CONFLICTIVIDAD INTERPERSONAL

por Antonio Valls

Todo apunta a que en un futuro más o menos lejano, muchos empleados trabajarán para su empresa pasando la mayor parte del tiempo, sentados ante un terminal de ordenador situado en su propia casa.

Sin querer entrar ahora en los pros y los contras que ello traerá consigo para unos y otros, una cosa está clara: los empleados de la empresa no tendrán ocasión de despilfarrar tantas horas retribuidas, en inútiles interacciones personales muchas de ellas por desgracia conflictivas. Antes de entrar a considerar su solución se hace necesario comprenderlas.

El origen del conflicto interpersonal en la empresa es tan antiguo como la propia sociedad humana. Pues la sociedad humana, por definición, alberga un potencial de confrontación entre sus miembros, que se manifiesta con virulencia si no se le vigila. Y en la empresa en concreto tiene un coste enorme; piénsese tan sólo en las grandes pérdidas que acarrear las huelgas.

Toda empresa se desenvuelve en un medio que le es hostil; pues todo hacer humano encaminado a mejorar su situación, debe vencer la natural resistencia de las cosas a conformarse a sus propósitos, sean estos cazar, construir un edificio o fabricar un producto. Y el hombre busca paliar esta hostilidad precisamente asociándose con otros hombres, con la expectativa de conseguir junto a otros lo que individualmente le resulta más inasequible.

Pero el trabajo en sociedad no elimina totalmente los obstáculos del camino: tan sólo los hace más asumibles. Y que las cosas no siempre salgan bien, es una fuente objetiva inagotable de conflictos.

Las CAUSAS de los CONFLICTOS INTERPERSONALES pueden ser:

- ✓ OBJETIVAS: Hechos reales ante los que es ineludible tomar partido.
- ✓ SUBJETIVAS: Percepción de la realidad según la personalidad de cada uno.

Es notoria en la vida de la empresa, la afloración de numerosos conflictos interpersonales que provoca el hecho de que se pierda dinero, o sobre todo, que no se disponga de medios para hacer frente a los pagos a su vencimiento. Los enfrentamientos se producen entre directivos, entre subordinados, y entre directivos y subordinados... todo el mundo culpando a alguien y casi nadie a sí mismo, del precario estado de liquidez en que se encuentra la organización...

Más difíciles de identificar pero no menos reales y dañinas, son las causas subjetivas de los conflictos entre el personal de la empresa. El que cada cual sea una realidad única e irrepetible, dificulta el conocimiento de los más íntimos pliegues del corazón humano, haciendo al hombre propenso a los malentendidos.

Una diferente visión de lo que es prioritario o la simple incompatibilidad de caracteres, puede abrir brechas entre personas, muy difíciles de cerrar. Por no hablar ya del prejuicio que puede ocasionar en una relación profesional la codicia o la ambición sin freno, o la malicia pura y dura que también se da.

Un caldo de cultivo singular para abundante conflictividad interpersonal de origen subjetivo, lo constituye la empresa familiar. A menos que esta se rijan por enraizados y compartidos criterios de profesionalidad y eficacia, la función familiar y laboral de cada componente de la sociedad acaba confundida. Esto puede crear un marco en el que con el tiempo, se pongan a flote con crudeza las más hondas diferencias personales.

Conseguir los objetivos de la empresa supone superar los conflictos interpersonales que frenan su progreso... unos conflictos cuya aparición, como se ve, no debe extrañar a nadie. Pero eso no

quiere decir que no se puedan emprender acciones específicas para controlarlos o solventarlos, de lo que hablaremos en un próximo artículo.