

Análisis del rol de las mujeres administrativas en la resolución de conflictos del sector cooperativo en Ocaña, Norte de Santander.

Analysis of the role of women administrators in conflict resolution in the cooperative sector in Ocaña, Norte de Santander.

Luz Mery Durán-Alvernia¹, Carlos Alberto Pacheco-Sánchez²
^{1,2}Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, Ocaña - Colombia
ORCID: ¹[0000-0002-0238-3530](https://orcid.org/0000-0002-0238-3530), ²[0000-0002-9369-582X](https://orcid.org/0000-0002-9369-582X)

Recibido: 05 de julio de 2020.

Aprobado: 11 de noviembre de 2020.

Resumen— El conflicto es un factor que puede presentarse en cualquier contexto, ocasionando alteraciones en el comportamiento de las personas y de las organizaciones y, es justo allí, donde se hace necesaria una postura decisiva que coadyuve a disminuir el problema. En este contexto, se presenta este artículo con el objetivo analizar el papel que desempeña la mujer gerente o administradora del sector cooperativo en Ocaña, Norte de Santander, como ente mediador en la resolución de conflictos. En lo metodológico, fue un estudio de enfoque cuantitativo no experimental, de nivel descriptivo y diseño transeccional, utilizándose como instrumento de recolección el cuestionario Thomas Kilmann (TKI), a través del cual se logran describir los estilos, competencias y habilidades para la resolución de conflictos. La población fue de 11 mujeres de 25 organizaciones del sector cooperativo de Ocaña, Norte de Santander. Se concluye que la mujer presenta un estilo colaborativo frente a las situaciones de conflicto más predominantes y de competencia en conflictividades de menor procedencia.

Palabras Claves: Competencias, estrategias, mujeres, resolución de conflicto, sector cooperativo.

Abstract— Conflict is a factor that can occur in any context, causing alterations in the behavior of people and organizations and, it is right there, where a decisive position is necessary to help reduce the problem. In this context, this article is presented with the objective of analyzing the role played by the female manager or administrator of the cooperative sector in Ocaña, Norte de Santander, as a mediator in conflict resolution. From a methodological point of view, it was a study with a non-experimental quantitative approach, descriptive level and transeccional design, using the Thomas Kilmann questionnaire (TKI) as a collection instrument, through which it is possible to describe the styles, competencies and skills for solving problems. conflicts. The population was 11 women from 25 organizations of the cooperative sector of Ocaña, Norte de Santander. It is concluded that women present a collaborative style in the face of the most prevalent conflict situations and of competition in conflicts of lesser origin.

Keywords: Competences, strategies, women, conflict resolution, cooperative sector.

*Autor para correspondencia.

Correo electrónico: edgar.gomez01@ustabuca.edu.co (Edgar Javier Gómez Parada).

La revisión por pares es responsabilidad de la Universidad de Santander.

Este es un artículo bajo la licencia CC BY (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Forma de citar: L. M. Durán-Alvernia y C. A. Pacheco-Sánchez, "Análisis del rol de las mujeres administrativas en la resolución de conflictos del sector cooperativo en Ocaña, Norte de Santander", Aibi revista de investigación, administración e ingeniería, vol. 8, no. S1, pp. 114-123, 2020, doi:[10.15649/2346030X.2393](https://doi.org/10.15649/2346030X.2393)

I. INTRODUCCIÓN

La presencia del conflicto en una organización puede originarse a partir de situaciones problemáticas desencadenadas por necesidades particulares, sean estas individuales o colectivas que resultan contrarias a las de otros, emergiendo así, un ambiente de competencia negativo causante de un mal clima organizacional [1], además de un deficiente ejercicio de liderazgo, la falta de información y análisis sobre la resolución de conflictos, pueden emitir una incorrecta toma de decisiones que generarían un fracaso rotundo en las organizaciones.

El conflicto organizacional limita el accionar armónico de los procesos y de los objetivos solidarios por causa de las indiferencias que existen entre individuo-trabajo. Según lo expresa [2]:

Los avances en la comprensión de la relación individuo-trabajo-organización han influido notablemente en la consideración vigente sobre el conflicto laboral. En tanto, los procesos de investigación e intervención se han centrado en la influencia de éstos en el desarrollo organizacional y humano. Este último se comprende no sólo como factor primordial en el surgimiento y gestión de los conflictos, sino también como elemento de creación y progreso organizacional (p. 12).

Tomando en cuenta lo anterior, resulta innegable la presencia de conflictos en las cooperativas de Ocaña, Norte de Santander, pues es posible observar inconformidades entre los colaboradores de dichas entidades, además de percibir un ambiente de trabajo tenso e incluso desorganización al momento de adquirir el servicio prestado, evocando situaciones como las que describen [3]: ruptura en la comunicación, actitudes más hostiles, tensión en el clima laboral y la producción de juicios erróneos, responsables de un conflicto negativo incontrolable. Entonces, el no describir estrategias que ayuden a transformar y/o solventar el conflicto, apartará de vista el verdadero objetivo de la organización, atrayendo consigo el caos.

El desconocimiento de las competencias y los estilos para resolver el conflicto, impiden un buen ejercicio administrativo, más aún cuando quienes lideran estas organizaciones son mujeres, y es que a pesar de que entre 2006 y 2016, la participación del género femenino en la fuerza de trabajo subió del 48,5% al 49,7% conforme a datos registrados por [4]. Sin embargo, existen personas con conceptos tradicionales respecto a que las mujeres no son aptas para cargos de alta responsabilidad, por tal motivo, la investigación tiene como propósito evaluar los diferentes estilos para resolver conflictos que abordan las administradoras de dicho sector por medio de la técnica de Thomas-Kilmann, cuya finalidad es apreciar el comportamiento de las personas en situaciones de conflicto [5].

En virtud de lo anterior, es claro que las organizaciones solidarias (Cooperativas) deben asumir y dar cumplimiento del objeto por el cual fueron creadas, incorporando en ellas, la efectiva aplicabilidad de buenas prácticas en gobierno corporativo sin importar el rol [6], y lo anterior se fundamenta, a causa de los efectos diferenciales de los múltiples roles, que en gran medida parecen depender del significado asignado por cada persona, ocasionado barreras en las condiciones sociales de una organización [7].

Es innegable el importante posicionamiento laboral que han alcanzado las mujeres actualmente y la perspectiva que se tiene sobre su inminente ascenso en la pirámide corporativa en un futuro cercano [8], pero dicho avance ha sido y será producto del esfuerzo de las mujeres por la igualdad de oportunidades, el cual se hizo más evidente en la mitad del siglo pasado, cuando la presión por parte de distintos estamentos sociales por lograr un trato más equitativo permitió el avance hacia la construcción de nuevas formas de pensamiento.

Por consiguiente, el estudio aportará una perspectiva general respecto al proceso de liderazgo que ejercen las mujeres del tercer sector de la economía solidaria (Cooperativas) en Ocaña, Colombia, en ese orden de ideas, se presentará los apartados del marco teórico, metodología, discusiones y resultados, logrando así, aportes concluyentes frente al empoderamiento del género femenino en la resolución de conflictos.

II. MARCO TEÓRICO

El liberalismo, las doctrinas y la tradición política-cultural, aseguró en ciertas épocas un sistema desigual e inequitativo con relación a los Derechos humanos de la mujer y de las ciudadanas, por eso, [9] declara que “la mujer nace libre y permanece igual al hombre en derechos. Las distinciones sociales no pueden estar basadas más que en la utilidad común”. No obstante, a lo largo de la historia y para la mayoría de los filósofos de la ilustración, las mujeres tenían una razón inferior porque no eran capaces de la invención, y estaban excluidas de la genialidad, aun cuando tenían las capacidades para acceder a la literatura y a determinadas ciencias [10].

Ahora bien, a pesar de todo el esfuerzo realizado por las luchas feministas, el reparto de responsabilidades en lo que hace referencia a la incorporación de la mujer en algunos lugares de trabajo y de poder todavía es mínima [11], por tanto, la intención del desarrollo armónico de la situación es permitir una participación igualitaria tanto en el marco laboral como en el hogar. Partiendo de lo descrito, es ineludible destacar que los movimientos feministas en su lucha por defender un valor significativo ante la sociedad, edificaron un liderazgo femenino moderado y liberal, buscando o tratando no solo de cambiar las políticas mundiales sobre los derechos hacia ellas, sino también, para activar su participación en cualquier escenario, desde luego, la sociedad del siglo XXI aun crea sesgos y deja en constancia que la demanda laboral es selectiva muchas veces por sexo.

En la actualidad, el rol pacífico, humanitario, responsable y con interés de superación y de aprendizaje continuo, son características claves y competencias asertivas de tipo decisivo reconocidas en el género femenino, y es allí cuando se comprende desde la teoría del conflicto decisional explicada por [12], que la toma de decisiones es un factor crítico en la resolución del conflicto, dado a que el riesgo, la inconformidad, el estrés y la preocupación por pérdidas son elementos dominantes e inmersos en dichas eventualidades. De hecho, cuando no son analizados, no ostentan un cambio y no aseguran resultados positivos, la persona se encontrará en un conflicto de decisión y de alguna manera optará por alguno de los siguientes patrones:

- Vigilancia. La persona es optimista respecto a encontrar una solución y cree contar con el tiempo suficiente para hallar información que considere importante y luego evaluarla razonadamente.

- **Hipervigilancia.** La persona cree que es posible hallar una solución, pero considera que el tiempo del que dispone es insuficiente, buscando frenéticamente información de manera desordenada y se ve presa de altos niveles de estrés.
- **Evitación defensiva.** La persona es pesimista sobre si puede encontrar una solución e intenta evadir el problema, resistiéndose a tomar una decisión, ya sea posponiéndola, transfiriéndola o racionalizando la alternativa más accesible. De allí, que la mujer desde sus habilidades y capacidades de orden y de compromiso puede actuar eficientemente y correctamente ante los tópicos de un conflicto organizacional o personal.

Evidentemente y desde la concepción de las economías solidarias, los directivos, que, preocupadas por un interés colectivo, pueden individualizar las intenciones, deseos o decisiones, al tratar de buscar que sus aportes sean elegidos y respetados por colaboradores o demás órganos de vigilancia, generando así, controversias y barreras de comunicación y de diálogo. Por ello, se ampara desde el [13], el denominado conflicto de interés, como una política solucionadora, entendiéndose el mismo como “la situación en virtud de la cual una persona, en razón de su actividad, se enfrenta a distintas alternativas de conducta con relación a intereses incompatibles, ninguno de los cuales puede privilegiar en atención a sus obligaciones legales o contractuales” (p.83).

En la resolución de conflicto es transcendental que las personas desarrollen sus competencias y fortalezcan sus habilidades para generar escenarios flexibles y solidarios, para ello, los colaboradores requieren de aptitudes idóneas para atender las indiferencias que presenta el clima organizacional, entendiendo competencias como el conjunto de conocimientos, habilidades y motivaciones que se dejan a disposición y al servicio de una tarea o la resolución de un problema [14]. En la Tabla 1, se muestran las clasificaciones de las competencias.

Tabla 1: Clases de competencias.

SOCIO-PERSONALES	TÉCNICO-PROFESIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Motivación. • Autoconfianza. • Autocontrol. • Paciencia. • Autocrítica. • Autonomía. • Control del estrés. • Asertividad. • Responsabilidad. • Capacidad de toma de decisiones. • Empatía. • Capacidad de prevención y solución de conflictos. • Espíritu de equipo. • Altruismo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dominio de los conocimientos básicos y especializados. • Dominio de las tareas y destrezas requeridas en la profesión. • Dominio de las técnicas necesarias en la profesión. • Capacidad de organización. • Capacidad de coordinación. • Capacidad de gestión del entorno. • Capacidad de trabajo en red. • Capacidad de adaptación e innovación

Fuente: Elaboración propia.

Desde el constructo planteado por [15] coexisten dos dimensiones o clases: socio-personales y técnicos profesionales, donde se ostenta y se enlazan la capacidad, el dominio, el espíritu, las adaptaciones, entre otros aspectos personales e intergrupales, que son funcionales y vitales para resolver conflictos. Se hace referencia a cuatro dominios esenciales según las clases de competencias: conciencia de uno mismo, seguidamente, autogestión, conciencia social y finalmente, gestión de las relaciones (Ver Tabla 2).

Tabla 2: Clases de competencias según su dominio.

PERSONALES	SOCIALES
CONCIENCIA DE SÍ MISMO Conciencia emocional de uno mismo. Valoración adecuada de uno mismo. Confianza en uno mismo.	CONCIENCIA SOCIAL Empatía. Conciencia de la organización. Servicio.
AUTOGESTIÓN Autocontrol emocional. Transparencia. Adaptabilidad. Logro. Iniciativa. Optimismo	GESTIÓN DE LAS RELACIONES Liderazgo inspirado. Influencia. Desarrollo de los demás. Catalizar el cambio. Gestión de los conflictos. Establecer vínculos. Trabajo en equipo y colaboración.

Fuente: Elaboración propia.

Cada uno de estos dominios, se estructura en 18 competencias de índole personal, emocional y social, lo cual permite al estudio valorar en las direcciones femeninas del sector solidario, las competencias impregnadas de las mismas para gestionar las soluciones más significativas dentro de un conflicto laboral.

Las competencias son claves para la construcción de respuestas favorables ante la representación de conflictos laborales, entonces, debe concebirse el conflicto como un acto constante y natural del ser humano que necesita apoyarse de las emociones, pues, [16] señala que las competencias emocionales dan lugar a un desempeño laboral sobresaliente. Por su parte, [17], desglosan la competencia resolución de conflictos en cuatro sub-competencias con sus respectivas destrezas, según se muestra en la Tabla 3.

Tabla 3: Sub-competencias derivadas de la competencia en resolución de conflictos.

SUB-COMPETENCIAS	DESCRIPCIÓN DE DESTREZAS Y CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDAD
Competencias para la interacción en conflictos	La persona debe entender el conflicto como parte consustancial a la vida en sociedad; ser capaz de diferenciar conceptos como conflicto, agresividad, agresión y violencia; ser competente en el conocimiento y desarrollo de estrategias de solución de conflictos acordes con la educación para la convivencia.
Competencias para el autocontrol personal	Ser competente en la regulación de los propios sentimientos: conocimiento y control de los propios sentimientos, reconocer los de los demás, responder adecuadamente a los

	sentimientos de los otros; adquirir destrezas para la dirección de situaciones de estrés y tensión.
Competencias para la mejora de la relación interpersonal	Desarrollar actitudes favorecedoras de la convivencia, como empatía y asertividad; ser competente en la comunicación verbal y no verbal, desarrollando habilidades de relación interpersonal; adquirir competencias para el manejo de grupos.
Competencias basadas en estrategias de resolución de conflictos	Ser competente para el impulso de estrategias de resolución de conflictos en el centro educativo; conocer técnicas concretas de resolución de conflictos (negociación de conflictos y mediación de conflictos).

Fuente: Elaboración propia.

Se considera que el género femenino, inmiscuye un compromiso de aprendizaje constante en los escenarios de permanente conflictividad, por tal razón y relacionando el foco de estudio, se busca identificar su autogestión, autocontrol, conciencia y estrategias para afrontar problemáticas generales. Sin duda alguna, los sucesos pueden ser totalmente disímiles, entonces, su accionar dependerá de las habilidades que la persona ejercite frente al respectivo caso.

Un sistema eficaz de gestión de conflictos requiere de personas con habilidades específicas y funcionales a su cargo, incluidas la comunicación escrita y verbal, la redacción de informes, la identificación y solución de problemas, la gestión y planificación del tiempo, las aptitudes de análisis, la atención al detalle y las aplicaciones informáticas [18]. Por otra parte, [15], desglosa las siguientes habilidades para la gestión del conflicto, mostradas en la Figura 1.

En una síntesis macroempresarial, se puede manifestar que en la resolución del conflicto los aspectos situacionales y expresivos confrontan diferentes alteraciones y estimula una o varias habilidades de las mencionadas, por tanto, en los ambientes empresariales siempre se estará distinguiendo emociones y acciones múltiples que puede impactar o transformar las conciencia de otros.

Finalmente, la apropiación y significancia de la teoría en el estudio es importante, al priorizarse que la mujer tiene la capacidad para tomar decisiones de alta responsabilidad desde los componentes más complejos de una empresa: la dirección de todo su capital humano a cargo y el clima organizacional (Conflictos laborales).



Figura 1: Habilidades de la competencia emocional para la gestión de conflictos.
Fuente: Elaboración propia.

III. METODOLOGÍA

La investigación presentó un enfoque cuantitativo no experimental que, de acuerdo a lo mencionado por [19], se caracteriza por ser empírico y no influir en la manipulación de las variables, permitiendo observar los fenómenos dados en un contexto para luego ser analizados. Su diseño es de tipo transeccional que según [19], se aplica cuando la información recolectada es obtenida en un único tiempo. Así mismo resulta descriptiva, debido a que el estudio pretende detallar el rol que desempeña la mujer administrativa del sector cooperativo ante situaciones de conflictos.

La población estuvo conformada por un total de 11 mujeres gerentes y administradoras que hacen parte de las 25 organizaciones del sector cooperativo de Ocaña, Norte de Santander.

Para la recolección de datos se aplicó el test o cuestionario Thomas-Kilmann (TKI) [5], cuyo propósito es develar los estilos para la gestión del conflicto que abordan las mujeres administradoras del sector cooperativo de Ocaña. Dentro de las características el instrumento se sustentan 30 situaciones particulares apoyadas de dos comportamientos específicos.

Por último, una vez completado y terminado el test por cada una de las gerentes y administradoras del sector cooperativo de Ocaña, Norte de Santander, se procedió a la valoración y agrupación de los datos por medio de una parrilla de puntuación, evidenciando el estilo para resolver conflictos más y menos predominante por estas mujeres ante dicho proceso. Entre tanto, la encuesta validada por expertos confronta e induce las habilidades y competencias por el género femenino.

IV. RESULTADOS ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Las organizaciones y las personas asumimos permanentemente conflictos, por eso, hablar de procedimientos alternativos para la resolución genera desconfianza e incertidumbre a causa de la falta de conocimiento y del acercamiento científico sobre competencias y estilos que existen en dichos contextos [20], con lo anterior, se fundamenta y se presentan los resultados de la Figura 2.

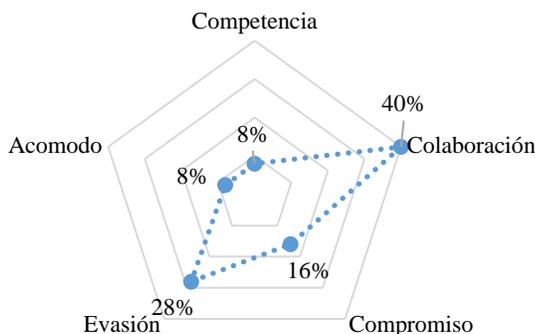


Figura 2 Estilos para resolver conflictos más predominantes.
Fuente: Elaboración propia.

A partir de los datos obtenidos con el test, se visibiliza que, en la mayoría de las mujeres administradoras del sector cooperativo de Ocaña (40%), ante el proceso de resolución de conflictos, predomina el estilo colaborativo, sustentando que, en ellas prima el deseo de obtener el beneficio y se logre la satisfacción de las necesidades e inconformidades de los colaboradores que causan el conflicto. No obstante, un 28% opta por una postura evasiva, indicando que, el problema en ciertas ocasiones es tan grande que deben recurrir a terceros para poder llegar a un acuerdo o en algunos casos cuando el conflicto no representa ninguna amenaza, prefieren omitirlo.

Desde la realidad local, un 16% afirman forjar una posición de compromiso, señalando que, en el momento que emerge algún tipo de conflicto actúan de manera directa, de manera que, este no avance a mayor escala y no interfiera en las actividades organizativas. Por último, bajo una misma ponderación del 8% se hallan quienes tienen un estilo de acomodo y de competencia, aludiendo que, el primero se debe a que muchas veces la dificultad social puede generar graves consecuencias, siendo la mejor opción la complacencia de alguna de las partes y, el segundo, se da cuando hay total certeza de que la decisión tomada es idónea y no afecta los procesos y el cumplimiento de los objetivos de las cooperativas, lo cual se muestra en la Figura 3.

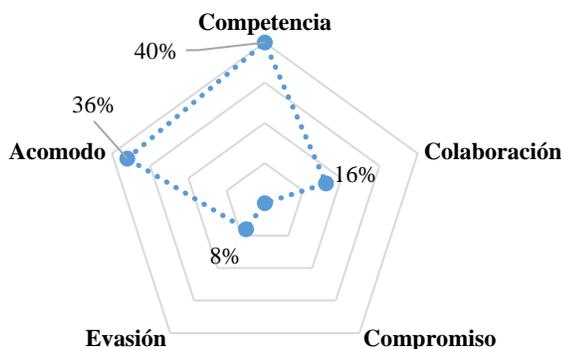


Figura 3: Estilos para resolver conflictos menos predominantes.
Fuente: Elaboración propia.

Contrario al análisis anterior, se evidencia los estilos para resolver conflictos menos predominantes en las mujeres administradoras del sector cooperativo de Ocaña, donde los resultados arrojados por el test, demuestran que, más del 70% prescinden de optar por un estilo de acomodación y competencia, manifestando que, estos pueden connotar falta de experiencia y egocentrismos en la imposición autocrática de decisiones que posiblemente no culminan un conflicto, sino que, dará entrada a nuevas inconformidades y como consecuencia de ello la escala del problema mayor.

Las competencias básicas se definen como un sistema de acción complejo que engloba las habilidades intelectuales, las actitudes y otros elementos no cognitivos [21]; por tal motivo, se analizan las siguientes competencias desarrolladas por el género femenino responsables de la dirección y procesos administrativos de las organizaciones solidarias, cuyos resultados se presentan en la Figura 4.

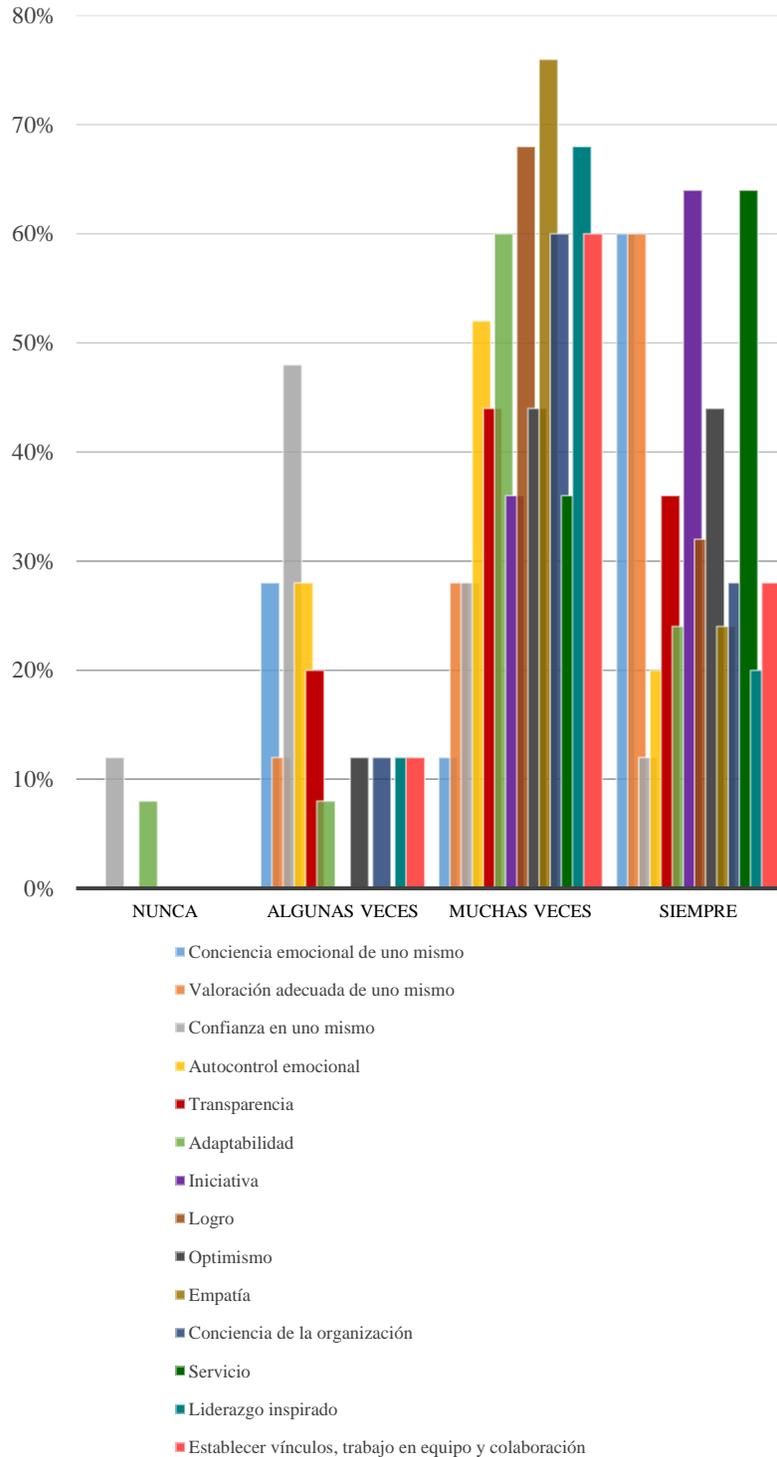


Figura 4: Competencias desarrolladas.
Fuente: Elaboración propia.

Dentro del proceso para la resolución de conflictos es indispensable el desarrollo de competencias que permitan la disolución de los mismos, gestionando las alternativas de solución más significativas que ayuden a la obtención de respuestas favorables, concibiendo así, un acuerdo que disminuya el conflicto o en su defecto la terminación.

A partir de los datos, se identifica que la mujer gerente o administradora del sector cooperativo de Ocaña, en su mayoría (64%) aplica competencias orientadas al servicio e iniciativa, argumentando que, son dadas a la colaboración con una actitud implícita de ayudar al otro, además de actuar instantáneamente ante cualquier situación mostrándose totalmente abiertas y seguras, incluso, existe un 60% que demuestra capacidades para el dominio de la conciencia emocional y la valoración adecuada de sí mismas, afirmando que la aceptación propia conlleva al reconocimiento de la persona en sí, lo que puede hacer y la manera en cómo puede actuar, factores imprescindibles al momento de tomar una decisión.

Por otra parte, un 44% manifiestan ser optimistas, buscando siempre destacar las cosas positivas que hay en las cooperativas, pero que junto a un 36% muestran total transparencia en sus procesos, notándose gran coherencia con el 28% que indican tener conciencia de la organización y el establecimiento de vínculos, trabajo en equipo y colaboración, reflejando el desenvolvimiento de cada una de las competencias mencionadas, según se muestra en la Figura 5.

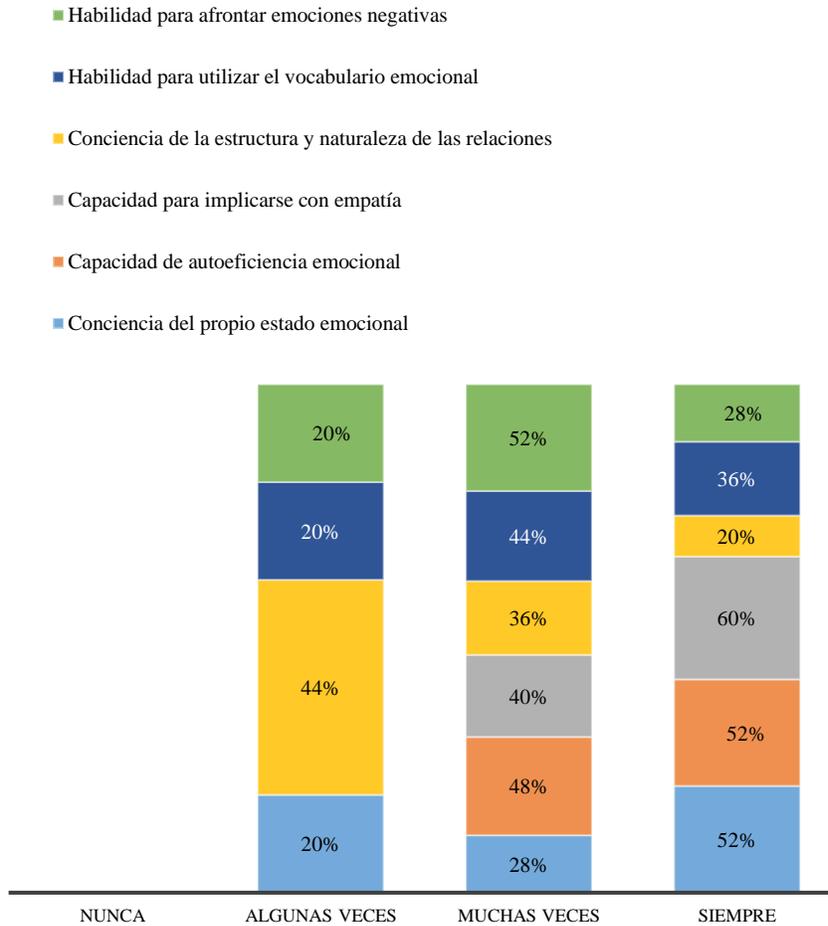


Figura 5: Habilidades desarrolladas.
Fuente: Elaboración propia.

Al igual que las competencias y la adquisición de habilidades son fundamentales para lograr con éxito la resolución de conflictos. En [15], se propone múltiples habilidades de la competencia emocional para la gestión de conflictos, donde las mujeres administradoras del sector cooperativo de Ocaña, Norte de Santander, de acuerdo a la información suministrada por la encuesta, se expone que el 60% presenta capacidades para implicarse con empatía y a su vez lidiar con las partes involucradas.

Análogamente, se observa que un 52% presentan la capacidad de controlar su propio estado y auto-eficiencia emocional permitiendo manejar el problema con mayor objetividad, así mismo, un 36% desarrolla habilidades para utilizar el vocabulario emocional, indicando que les facilita establecer una comunicación más efectiva y/o asertiva, lo cual aumenta las probabilidades de llegar a la conciliación durante el conflicto, seguidamente, con un 28%, la muestra en estudio, manifiestan trabajar con habilidades para afrontar emociones negativas, mencionando que, tiene que ver más en la forma en cómo se percibe el entorno y la relación que se tiene del propio estado emocional.

Finalmente, un 20% alude poseer conciencia de la estructura y naturaleza de las relaciones, aportando que, el establecimiento de vínculos y entornos más enfocados a la colaboración permite que haya un equilibrio de las emociones, haciendo que las personas se sientan escuchadas y por ende, más valoradas, lo cual genera un mejor enrutamiento del conflicto conllevando a su resolución.

V. DISCUSIÓN

Como se ha hecho alusión en apartados anteriores, los conflictos son situaciones que surgen por acciones incompatibles, por ello, [16] indican que una de las mejores formas para solucionarlos es empleando destrezas como la perspectiva de ganar/ganar, pues a través de la misma, el individuo tiene la posibilidad de cambiar un conflicto adversarial y defensivo a la cooperación. Por tal motivo, es conveniente que las mujeres que ejercen el rol de líder dentro de las cooperativas en Ocaña Norte de Santander, analicen a profundidad los sucesos que originaron el conflicto, ya que cuando una persona se siente retada lo primero que tiende a hacer es experimentar sensaciones de “tú o yo”, sin embargo, si se toma un momento para discutir las necesidades de cada uno, es posible llegar a construir soluciones donde se reconozcan y valoren dichas necesidades, en lugar de negarlas.

A pesar de que no todos los conflictos son iguales, estos tienen algo en particular, y es que evitan los estancamientos y estimulan el interés y la curiosidad y en cierta medida, ayudan a que las personas aprendan nuevos y mejores métodos para construir relaciones duraderas tanto en

el ámbito empresarial como personal [22]; partiendo de este supuesto, podría decirse que el conflicto es un aspecto inevitable de las relaciones entre individuos, de ahí que, un excelente manejo del episodio (Rivalidad) con lleva a las organizaciones ser inteligentes.

Mientras tanto, para que se dé una buena resolución de conflictos, es conveniente que se estudie y se analice la condición con métodos deductivos y poco hipotéticos, es decir, cuando no se tiene claridad sobre este, es muy probable que se desarrollen acciones distintas, por ejemplo, no es lo mismo un conflicto intrapersonal, que uno intergrupal u organizacional; esto, atendiendo que algunos son ocasionados bien sea por la jerarquización y lucha de poderes, por la confrontación entre grupos de la misma institución o por la competencia [23], y es aquí, precisamente donde las mujeres que lideran cooperativas, deben estar atentas y trabajar desde la sana convivencia, adoptando siempre una actitud positiva, aceptando los planteamientos de los demás y dialogando con los involucrados.

En ese orden de ideas, la mujer ha pasado a ser protagonista de múltiples actividades que la convierte en una líder del trabajo social, abriéndose paso a nuevas posibilidades [24], para ello, es vital que en su liderazgo tenga un diálogo asertivo al momento de dar solución a un conflicto, es decir, estructure su “inteligencia social” tal y como alude Goleman, pues la actuación frente al problema permitirá que las emociones (apropiadas y exitosas) alcance los beneficios esperados [25], incluso y por tal razón, muchos gerentes pymes refieren que al momento de algún conflicto laboral prefieren negociar rápidamente con la parte involucrada y llegar a un acuerdo extrajudicial y amigable [26].

Desde los aspectos socioculturales y con una mirada objetiva, la mujer tiene un lugar aprobado y aceptado en su entorno social y constituye un marco de acción favorable en el desempeño y rol de persona, madre y trabajadora [27]. Por ello, el género femenino logra con total facilidad convertirse en una líder resonante con las mejores competencias emocionales, es decir, un liderazgo que se caracteriza por estar en contacto con las propias emociones para entablar empatía y, de esa forma, obtener un equipo de trabajo creativo y eficaz [28].

En el marco de la inclusión laboral, la mujer ocupa un espacio importante en el cual se hace posible que puedan incentivar la igualdad de género y lograr el desarrollo de sus habilidades y destrezas en función del emprendimiento y del intraemprendimiento [29], permitiendo que las mismas, logren experticia y praxis en la dinámica solidaria y es que basados en estudios de investigación, la edad del gerente y la antigüedad en el puesto (Experiencia laboral) si generan influencia para mejorar la práctica de liderazgo ejercida en una organización [30].

En similitud de las discusiones de muchos autores en sus ejemplares científicos, se evidencia aumento en el número de mujeres que se forman y se vinculan a las gerencias y a la administración, sin embargo, su participación no ha cambiado significativamente aun cuando existen pequeñas diferencias en comparación con el desempeño del hombre [31] - [33], pero dicha inequidad en los cargos de alta dirección sigue existente a causa de los fenómenos inherentes del factor socio-cultural.

En síntesis, la acción colectiva de las mujeres es primordial para la igualdad sustantiva y por tanto, resulta eficaz cuando las y los defensores de los derechos de las mujeres que trabajan en organizaciones de base comunitaria porque tienen la posibilidad de entablar alianzas estratégicas con representantes de los partidos políticos, la administración pública y las instituciones regionales y mundiales [34], igualmente, se comprende desde la literatura que la mujer es menos beligerante que el hombre, como resultado de los dilemas morales a los que se enfrentan y la razón es porque las mismas priorizan el cuidado de los otros y las soluciones aceptadas de mutuo acuerdo [35], un factor importante e indispensable por y para el sector cooperativo nacional.

VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Ante la presencia de conflicto, se identifica que las administradoras del sector cooperativo de Ocaña, conforme a las competencias según su dominio, desarrollan: conciencia social, conciencia emocional y autogestión; sobresaliendo entre ellas, el servicio, la iniciativa, la valoración adecuada de sí mismas y, el optimismo, exponiendo que, estas competencias han hecho de las mismas personas más autónomas y decididas, pero sobre todo, mujeres con disposición plena de trabajar mancomunadamente en pro de un beneficio que favorezca a toda la organización.

De allí que las mujeres tengan las habilidades blandas para implicarse con empatía, capacidad para controlar su propio estado y auto eficiencia emocional, utilización del vocabulario emocional, habilidades para afrontar emociones negativas y conciencia de la estructura y naturaleza de las relaciones; sirviendo como herramientas para la confrontación de conflictos facilitando la comunicación entre los miembros de las cooperativas, aumentando así las probabilidades de resolver las múltiples situaciones conflictivas que puedan presentarse.

Por lo antepuesto, es sugerible que la mujer en su dirección se encamine al desarrollo de un modelo de sistema de información compatibles con sus necesidades, procesos, actividades y tareas a través del apoyo y acompañamiento de otras instituciones [36]. Por otra parte, con la evaluación de los estilos para solucionar conflictos mediante el test TKI, se logra visibilizar que en las mujeres gerentes y administradoras del sector cooperativo, el estilo más predominante es el colaborativo, acorde a la hipótesis propuesta, además de tener relación con la estrategia que implementan y las competencias desarrolladas, pues en consonancia a lo expuesto por ellas, admiten que, siempre suscite el deseo de satisfacer las necesidades e inconformidades que interfieren en los procesos organizativos.

Se observa que también optan por un estilo evasivo y de compromiso, en donde para el primer caso, afirman que, se da en situaciones donde el conflicto debe ser tratado por un tercero bajo el marco legal o cuando el mismo no representa perjuicio alguno y, para el segundo, cuando se necesita actuar de forma directa impidiendo que el conflicto avance. En contraste a lo descrito, los estilos menos predominantes son el de acomodo y competencia, pues los dos, pueden implicar en algunos contextos mayor presencia de conflictos cuando no existe un control. De manera se resalta una similitud con el estudio [37] ya que las mujeres en la gerencia de Ocaña y de Cali prefieren dentro de su grupo estratégico a otras mujeres, pero no dentro de actividades tácticas.

Se deduce que la participación de las mujeres en la gestión o en cargos de primer nivel de las organizaciones solidarias, se evidencia que al igual que los aportes de [38] que la incorporación a redes y agrupaciones, la toma de decisiones en el manejo de la organización, la negociación y planificación, el mayor sentido de seguridad en sí mismas, la tenacidad y perseverancia en sus actividades laborales, son algunos de los rasgos que caracterizan el nuevo perfil de las mujeres que se incorporan al mundo de los negocios.

Por otra parte, las mujeres en el rol de directivo y administrativo, deben enfocar procesos de planificación estratégica con enfoque humanístico para contrarrestar los conflictos, siendo, una herramienta que le permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro en función de los aspectos sociales e interpersonales [39], siendo lo descrito, una ventaja más cuando se entiende que el conflicto a pesar de ser considerado como algo indeseable y perjudicial para los individuos y las organizaciones, el mismo, brinda la posibilidad de gestionarlo [40].

En contraste a lo antepuesto, las administradores o gerentes de las cooperativas deben omitir o controlar la desarmonía, la incompatibilidad y la pugna, por ende, es importante que solucionen y den respuestas a las PQRSyD, al mejoramiento de las condiciones laborales de sus colaboradores, promover canales de comunicación más flexibles pero precisos y eliminar conflictos personales en función del poder o de las necesidades empresariales García (2006) citado de [41]. Finalmente, [42] sostiene que el conflicto es un proceso social en el cual dos o más personas o grupos contienden, unos contra otros, en razón de tener intereses, objetos y modalidades diferentes, con lo que se procura excluir al contrincante considerado como adversario.

Por tales factores, [8] expresa que las mujeres en su empoderamiento y labor gerencial, tienen la función administrativa de evaluar su ejercicio y sin duda alguna analizar su realidad empresarial, de hecho, establecer lineamientos para futuras políticas, códigos éticos y morales, marco axiológico, estructuras hídras y flexibles para que los procesos puedan unificarse, estandarizarse y evaluarse constantemente, evitando así, las acciones negativas que ocasionen el caos o las barreras de comunicación en cualquier escenario profesional y laboral, pues, toda organización que aspire a constituirse en inteligente con el apoyo de la dirección, debe entender la importancia de estar cambiando constantemente y a su vez, fomentarlo y ejecutarlo como una acción primordial, pues quien no aplique este aspecto entran en un proceso entrópico y colapsan.

VII. REFERENCIAS

- [1] J. Hernández y A. Mosquera, “La gerencia de los conflictos en las organizaciones modernas: Estrategias de acción”. Revista Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales, vol. 8, n°2, 77-87, 2011.
- [2] Y. González, “El conflicto organizacional: “una solución constructiva”. Revista Pensando Psicología, vol. 6, n° 11, 11-27, 2010.
- [3] M. Ramos, “La gestión de conflictos en las Cooperativas”. Revista GEZKI, vol. 1, n° 2, 131-149, 2006.
- [4] Organización Internacional del Trabajo, “La mujer en la gestión empresarial: Cobrando impulso en América Latina y el Caribe”, 2017. Disponible en: https://www.ilo.org/public/spanish/dialogue/actemp/downloads/events/2017/lima_conf/wibm_fullreport_2017_sp.pdf.
- [5] K. Thomas y R. Kilmann, “Thomas-Kilmann Modos de conflicto Instrumento. Perfil e informe interpretativo”, 2014. Disponible en: https://www.humandevolutionsolutions.com/views/archives/pdf/TKI_SAMPLE.pdf
- [6] H. Serna y G. Rubio, “La gobernabilidad en el sector cooperativo: una reflexión acerca de su verdadera implementación”. Revista Virtual Universidad Católica del Norte, vol. 1, n° 48, 239-256, 2016.
- [7] V. Gómez, “Estrés y salud en mujeres que desempeñan múltiples roles”. Avances en Psicología Latinoamericana, vol. 22, n° 1, 177-128, 2004.
- [8] F. Contreras, J. Pedraza y X. Mejía, “La mujer y el liderazgo empresarial”. Diversitas: Perspectivas en Psicología, vol. 8, n° 1, 183-194, 2012.
- [9] E. Cardona, “Declaración de los derechos de la mujer y de la ciudadanía”, 2005. Disponible en: <https://omegalfa.es/downloadfile.php?file=libros/declaracion-de-los-derechos-de-la-mujer.pdf>.
- [10] G. Bonilla, “Teoría feminista: ilustración y modernidad. Notas para un debate”. Revista Cuadernos de literatura del Caribe e Hispanoamérica, vol. 1, n° 11, 191-214, 2010.
- [11] P. Montesó, “Dificultades para el avance de las mujeres. Diferentes teorías sociológicas”. Revista Enfermería Global, vol. 13, n° 36, 265-274, 2014.
- [12] A. Luna y F. Laca, “Patrones de toma de decisiones y autoconfianza en adolescentes bachilleres”. Revista de Psicología, vol. 32, n° 1, 39-65, 2014.
- [13] G. Murillo, “Estructura administrativa y funciones”, 2018. Disponible en: <https://www.orgsolidarias.gov.co/sites/default/files/archivos/Estructura%20administrativa%20y%20funciones.pdf>.
- [14] Centro Universitario EUSA, “Manual de desarrollo de competencias”, 2017. Disponible en: <https://www.eusa.es/wp-content/uploads/2016/11/eusa-manual-de-competencias-2016-interactivo.pdf>.
- [15] R. Bisquerra y N. Pérez, “Las competencias emocionales”, Revista Educación XXI, vol. 1, n° 10, 61-82, 2007.
- [16] A. Rial y C. De la Iglesia, “Competencias socio-emocionales y educación”. Enseñanza & Teaching, vol. 27, n° 1, 23-39, 2009.
- [17] S. Olmos, E. Torrecilla y M. Rodríguez, “Competencias profesionales en resolución de conflictos: Eficacia de un programa para la mejora competencial”, Revista Española de Orientación y Psicopedagogía, vol. 28, n° 3, 25-42, 2017.
- [18] Organización Internacional del Trabajo, “Sistemas de resolución de conflictos laborales: Directrices para la mejora del rendimiento”, 2013. Disponible en: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---dialogue/documents/publication/wcms_337941.pdf.
- [19] R. Hernández, C. Fernández y M. Baptista, “Metodología de la investigación”, México: McGraw-Hill, 2014.
- [20] J. Argudo, “Resolución alternativa de conflictos en las cooperativas”. Revista Acciones e Investigaciones Sociales, vol. 22, n° 1, 35-89, 2006.
- [21] E. Repetto y M. Pena, “Las Competencias Socioemocionales como Factor de Calidad en la Educación”. REICE, Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, vol. 8, n° 5, 82-95, 2010.
- [22] R. Alzate, “Teoría del conflicto”, 2013. Disponible en: <https://mediacionesjusticia.files.wordpress.com/2013/04/alzate-el-conflicto-universidad-complutense.pdf>.
- [23] M. Guedán y R. Ramírez, “Resolución de conflictos en el siglo XXI”, Madrid: Trama editorial, 2005.
- [24] L. Ramírez, “Roles de género, mujeres rurales cabeza de hogar”. Aibi, Revista de Investigación, Administración e Ingeniería, vol. 3, n° 1, 37-41, 2015.
- [25] J. Villamizar, “Pedagogía para la convivencia y la paz: transformaciones que experimentan los docentes cuando vivencian la formación para la convivencia y la paz”. Aibi, Revista de Investigación, Administración e Ingeniería, vol. 4, n° 2, 2016.
- [26] J. Garmendia, “Competencias Gerenciales de los Empresarios de las Pymis Fronterizas, su Realidad Contextual y su Éxito”. Aibi, Revista de Investigación, Administración e Ingeniería, vol. 3, n° 2, 10-17, 2015.

- [27] A. Saldívar, R. Díaz y N. Reyes “Roles de Género y Diversidad: Validación de una Escala en Varios Contextos Culturales”. *Acta de Investigación Psicológica*, vol. 5, n° 3, 2124-2147, 2015. [https://doi.org/10.1016/S2007-4719\(16\)30005-9](https://doi.org/10.1016/S2007-4719(16)30005-9)
- [28] A. Arteaga y S. Ramón, “Liderazgo resonante según género”. *Multiciencias*, vol. IX, n° 3, 289-295, 2009.
- [29] L. Guillen, N. Arma y A. Formoso, “La inclusión laboral de la mujer en el crecimiento empresarial”. *Universidad y Sociedad*, vol. X, n° 2, 128-138, 2018.
- [30] G. Aguirre, B. Serrano y S. Pereira, “El liderazgo de los gerentes de las Pymes de Machala”, *Universidad y Sociedad*, vol. IX, n° 1, pp. 187-195, 2019.
- [31] D. Burba, “Equal ground? They earn less. Are women faring any better in project management”. *PM Network*, vol. 24, n° 9, 38-42, 2010.
- [32] D. Karch, “Gender-based comparison of project manager leadership behaviours: A quantitative study”, 2012. Disponible en: <https://www.proquest.com/openview/bd0cf29ecff257af088a64a3dfe4787e/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
- [33] F. Carreño, Á. Vargas y G. Giraldo, “Caracterización del rol actual de la mujer en la gerencia de proyectos en Colombia”. *Revista EAN*, vol. 1, n° 83, 93-117, 2017. <https://doi.org/10.21158/01208160.n83.2017.1823>
- [34] O. Mujeres, “El progreso de las mujeres en el mundo 2015-2016. Transformar las economías para realizar los derechos”. *Revista Estudios Feministas*, vol. 24, n° 2, 589-614, 2016.
- [35] A. Saldívar, “El conflicto desde una perspectiva de género: elementos para el análisis de la dinámica de las relaciones entre mujeres y hombres”, *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, vol. 1, n° 59, 53-68, 2005.
- [36] A. Pacheco, B. Quintero, L. Guerrero y E. Moreno, “Innovación y Tecnología en el Tercer Sector: Paradigmas y desafíos”. *Revista Colombiana de Tecnologías de Avanzada*, vol. 1, n° 33, 62-68, 2018. <http://dx.doi.org/10.24054/16927257.v33.n33.2019.3323>
- [37] M. García, C. González y G. Murillos, “Características de las pymes según la gerencia sea hombre o mujer: caso empírico de Cali”, *Revista Escuela de Administración de Negocios*, vol. 1, n° 82, 1-20, 2017. <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1648>
- [38] E. Hernández, “Nuevas tendencias en el mundo empresarial: la participación de mujeres”. *La Ventana, Revista de Estudios de Género*, vol. 4, n° 32, 52-79, 2010.
- [39] J. Quintero, “Características de los Gerentes Educativos para lograr, a través del Liderazgo Transformacional, Organizaciones Inteligentes en las Universidades. Caso: UNET”. *Aibi, Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, vol. 1, n° 1, 2013. <https://doi.org/10.15649/2346030X.535>
- [40] V. Tarazona, P. Olivares, M. Ortiz, Z. Huamán, J. Aguilar y C. Castro, “Liderazgo organizacional, toma de decisiones y resolución de conflictos en los docentes de Lima Norte”. *Revista de Investigación Multidisciplinaria*, vol. III, n° 7, 118-137, 2019.
- [41] E. Chávez, “Conflictos laborales y su relación con la productividad comercial en la financiera Micredit Perú 2016”. *Perú: Universidad Privada del Norte*. Disponible en: <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/13584>.
- [42] M. Fuquen, “Los conflictos y las formas alternativas de resolución”. *Tabula Rasa*, vol. 1, n° 1, 265-278, 2003.