

CONFLICTOS SON DESACUERDOS. CONFLICTOS PRODUCEN TENSIÓN ENTRE SERES HUMANOS

CUATRO TIPOS DE CONFLICTOS:

1. Conflictos instrumentales:

Sobre: Asuntos tangibles, medios, métodos, procedimientos, estructuras.
Acercamiento: Resolución de problemas.
Objetivo deseado: Solución.

2. Conflictos de interés:

Sobre: La distribución de tiempo, dinero, trabajo, espacio.
Acercamiento: Negociación.
Objetivo deseado: Un acuerdo.

3. Conflictos de valores:

Sobre: Políticas, religión, ética.
Acercamiento: Diálogo.
Objetivo deseado: Entendimiento profundo.

4. Conflictos personales:

Sobre: Identidad, autoestima, lealtad, abuso de confianza, rechazo.
Acercamiento: Comunicación abierta.
Objetivo deseado: Entendimiento.

¡NOTA! Muchos conflictos son combinaciones de estos tipos de conflictos. Sin embargo, las categorías pueden servir para identificar el punto central de un conflicto para poder decidir como enfrentarlo. Los dos primeros tipos – los conflictos instrumentales y los conflictos de interés – pueden resolverse por medio de negociación. los valores y los sentimientos no los podemos negociar – solo entrando en diálogo podemos entender mejor a nosotros mismos y a los demás.

Los conflictos instrumentales

Los conflictos instrumentales son los conflictos “puros” que todavía no están contaminados por sentimientos negativos, personificaciones, reproches etcétera. Dos partes tienen un desacuerdo – simplemente no están de acuerdo en qué hacer, y cómo hacerlo, y ambas necesitan una solución para seguir adelante. Nos topamos con este tipo de conflicto varias veces del día – muy pocas veces llevan a la enemistad o al trauma.

Los conflictos de interés

En este caso hay una competencia por recursos limitados o aparentemente limitados. Suele tratar de dinero, tiempo (tiempo libre) y espacio (¿quién tiene el derecho de ocupar más espacio, en términos físicos y psíquicos?). En el hogar el conflicto puede tratar de la distribución de cuartos, trabajo doméstico y tiempo libre, mientras en el trabajo la disputa suele tratar de horarios, facilidades y

remuneración. A gran escala se encuentra la lucha por territorios y dominio político, y al nivel mundial la lucha de las necesidades básicas como el suministro de agua y otros recursos naturales.

Los conflictos de valores

Se trata de valores personales o culturales los cuales estamos preparados para defender. ¿Qué es lo que está bien, y qué es lo que está mal? Diferencias de visión ética, de tradiciones, de religión, de convicciones políticas o de derechos humanos pueden generar tal conflicto.

Conflictos personales

Conflictos personales pertenecen a la dimensión de conflictos que puede afectar la vida cotidiana creando una confusión enorme: Los sentimientos profundos, y muchas veces escondidos, juegan un papel principal, y hacen que las partes de un conflicto se pongan inseguras y vulnerables: ¿Los demás, qué piensan de mí? ¿Alguién nota que estoy aquí? ¿Puedo confiar en ellos? ¿Nos están excluyendo? ¿Nos desprecian? ¿Nos respetan?

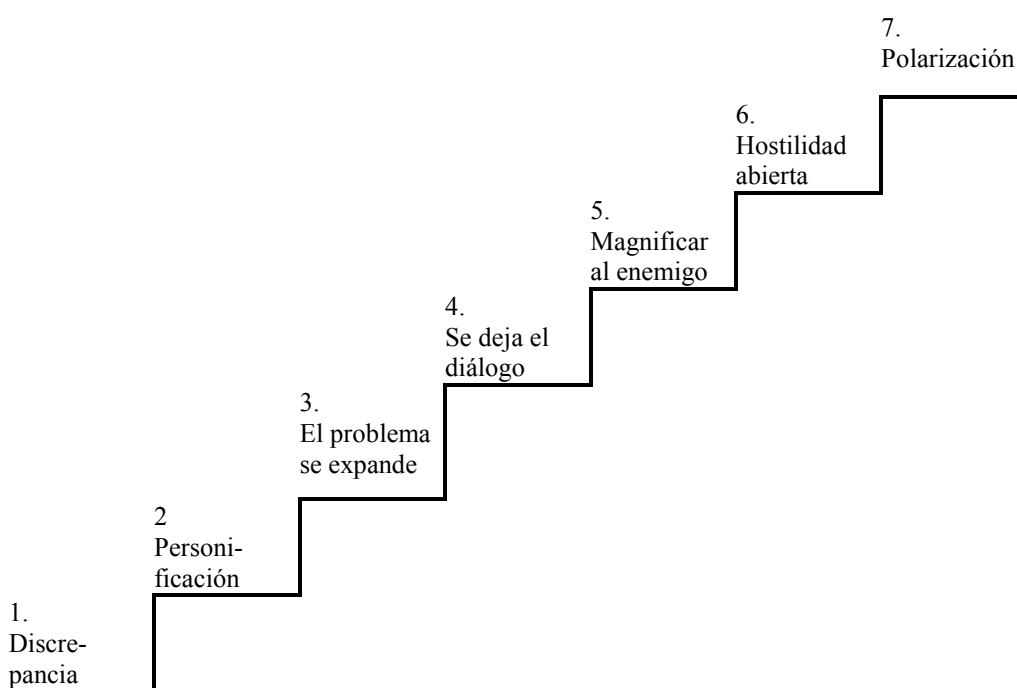
Entendimiento de conflictos: La escalada

Cada conflicto es único, sea cual sea el nivel en que se desenvuelva: dentro de una persona, entre dos personas, entre grupos, a nivel local, nacional o internacional.

No existen dos conflictos idénticos como tampoco existen dos huellas digitales idénticas. Cada persona, cada cultura o subcultura, además del contexto social, marcan todos los enfrentamientos. No obstante, existe un esquema para la escalada destructiva, una especie de guión que seguimos, y que parece ser casi universal.

Puede ser útil conocer el guión, porque la conciencia de su existencia quizás nos hace cuestionar, si queremos jugar en la tragedia siguiendo los papeles indicados. El modelo que aquí se presenta proviene de Irlanda del Norte. Hemos hablado con personas de varias culturas, quienes lo reconocen:

Escalera de conflicto



- 1. Discrepancia**
(Solución de problema)
- 2. Personificación**
(Antagonismo personal y actitud defensiva)
- 3. El asunto se expande**
- 4. El diálogo se abandona**
(Construcción de estereotipos y de imágenes del enemigo)
- 5. Magnificar al enemigo**
(Ojo por ojo)
- 6. Hostilidad abierta**
- 7. Polarización**

La estructura de un conflicto no es inevitable sino previsible.

La discrepancia

En los conflictos “puros” las partes implicadas intentan resolver un problema que ha surgido, o sea una discrepancia de opinión en cuanto a cómo pensar o actuar. Llega el momento en el cual aparece un “ruido en la línea”. Se corta la línea, se tapa el canal de comunicación, y una de las partes se extravía del camino de solucionar el problema de forma objetiva, y la situación asciende a la próxima fase.

El límite entre discrepancia y personificación: Una vez cruzado este límite importante, fácilmente empeora el ambiente y aumenta la confusión. Muchas veces sucede que una de las partes en un conflicto comienza a reprochar, amenazar, insultar etcétera, y la otra parte le devuelve con la misma moneda.

Por lo tanto es justamente en el territorio cercano a este límite donde más sirve el entrenamiento en la distensión. ¿Cómo puedo reaccionar contra la agresión de manera que contribuya a la distensión, sin renunciar a mis metas? Mientras más subimos por la escalera del conflicto, más difícil será.

La personificación:

El asunto ya no es el punto central, sino la otra parte del conflicto pasa a ser el problema del conflicto. Es la culpa de la otra persona, y los sentimientos negativos comienzan a borrar la vista. Reprochamos, atacamos, nos sentimos confundidos, ofendidos y generalmente mal. Dudamos de las intenciones del otro, estigmatizamos su carácter.

El problema se expande

Nos acordamos de otros defectos del adversario, otros problemas creados por él o ella. Aparecen viejos conflictos e injusticias.

Eludir o atacar:

Son reacciones prehistóricas. La adrenalina nos anima a correr o pegar. Estas reacciones pueden tener sus buenas razones, y no se puede decir que sean siempre condenables. Sin embargo, ambas se caracterizan por excluir el diálogo, el contacto real con el adversario y el problema detrás de su conducta. Son respuestas que cierran la situación, y por lo tanto no forman parte de una resolución, sino de una escalada.

Muchas personas admiten que son adversas al conflicto, temen la confrontación: la eluden, y les hace sentir mal. Otros tienen la percepción equivocada de que la resolución de conflictos tiene que ver con ser amable y poner la otra mejilla. Muchos conflictos surgen porque somos agresivos y no escuchamos bien al otro. Igual número de conflictos probablemente surgen cuando no decimos lo que queremos decir, cuando no queda claro el mensaje y cuando no ponemos los límites.

La resolución de conflictos no trata de ceder, sino de respetarse a sí mismo y defender los valores de uno, al mismo tiempo que se respeta el derecho del otro a ser distinto.

Se deja de dialogar:

Los sentimientos negativos debilitan nuestra capacidad de reflexión. Distorsionamos mutuamente lo que diga la otra persona, pues no lo escuchamos bien. Es el diálogo de los sordos. Se vuelve desagradable, parece que las palabras no alcanzan, pues ya lo hemos dicho mil veces, es inútil etcétera. Evitamos hablar con el otro para hablar con terceros sobre el otro. Nos comunicamos con acciones (dejar de saludar, dar un bostezo cuando el otro habla en una reunión, evitar contacto visual o dar la espalda).

Buscamos aliados, formamos equipos. Hablar *sobre* el otro en vez de hablar *con* el otro es una señal segura de agravación, pero ¿siempre escala el conflicto? No necesariamente, depende de la intención, la forma y el resultado. Conversar sobre el conflicto con terceros puede abrir y clarificar así como también cerrar, estigmatizar y entorpecer.

Imágenes de enemigo

Mientras más nos cerramos al otro, más congelada y explosiva se pone la situación. El otro se convierte en objeto de una proyección. Todo lo despreciable que no queremos ver en nosotros mismos, lo vemos en el otro. Ahora casi se ha perdido de vista el problema original, ahora la meta es tener razón, ganarle al otro y triunfar.

Él o yo, ojo por ojo, héroes y villanos, justo e injusto, yo/nosotros tenemos la razón y ahora buscamos tenerla hasta el final. Sólo una reacción del otro nos satisface: admisión de su equivocación, disculpas, capitulación incondicional. Nos hemos convertido en fundamentalistas. El conflicto es como un imán para nosotros, como un hoyo negro en el universo: absorbe toda la energía. Tenemos que ocuparnos de él sin cesar, apenas podemos hablar de otra cosa. Nos disgusta y nos absorbe al mismo tiempo. Ahora el camino está preparado para la próxima fase.

La hostilidad abierta:

Ya no podemos ver a los adversarios como seres humanos como nosotros: seres humanos que en el fondo desean paz y un arreglo razonable, seres humanos que sufren con el conflicto. Por eso podemos proceder a acciones abiertamente hostiles de tipo físico y psíquico. En conflictos más grandes entre grupos, los extremistas son quienes se encargan del contacto con resultados destructivos. Son prácticamente autistas - su percepción del enemigo tiene poca relación con la realidad. El fin justifica los medios. Los moderados han sido marginados en ambos campos. Pues todavía consideran a los enemigos como seres humanos, quieren la negociación, tratan de ver las cosas desde la perspectiva de ambas partes, no lo logran y se convierten traidores. Ahora el combate puede comenzar - sea acoso o sea guerra civil.

Polarización

Las partes del conflicto ya no soportan estar en el mismo lugar. Es la hora de los divorcios, los despidos, las huidas y la creación de ghettos. Escapas o te expulsan.

En estas alturas, lo mejor que pueda pasar es que las partes dejen de tener contacto, lo peor es que sigan el combate a distancia.

TRÉS MANERAS DE RESPONDER AL CONFLICTO

Eludir

Huir, no hacer caso, ponerse una máscara y ceder.

Responder con agresividad:

Atacar, amenazar, violencia verbal, psíquica y física.

Enfrentar el conflicto abiertamente:

Reconocer el desacuerdo, examinar, clarificar, y hacer preguntas.

Todas las respuestas son válidas, son respuestas comunes, pero si las dos primeras se convierten en el esquema per se, de un individuo o grupo, hace falta un cambio.

Comunicación y análisis:

Los hechos

¿Qué pasó? – sin interpretar y juzgar

Los sentimientos

Lo que pasa en el interior.

Las necesidades

Lo que se encuentra atrás de los sentimientos.

Posibilidades

La acción deseada

Las fases de mediación

1. Antes de la mediación

¿Dónde, cuándo, quiénes, cómo?

2. El mediador empieza

Las reglas del juego

¿Que está por pasar?

Las dos partes del conflicto dan su aceptación.

3. Descripción

¿Qué es el asunto?

¿Cuáles son los problemas?

Yo querría saber un poco más del tema de...

Ver opiniones, sentimientos, intereses y necesidades.

¿De qué podemos negociar? ¿De qué podemos dialogar?

4. Verbalizar el problema en común y hacer una agenda

Encontrar terreno común, descubrir el asunto en el cual las partes no están de acuerdo y llegar a una aceptación de eso.

5. Lluvia de ideas

¿Cuáles son las soluciones posibles?

6. Las partes negocian para buscar una solución

Las propuestas para solucionar el problema están relacionadas con intereses y necesidades.

7. La verbalización de un acuerdo

Forma, contenido, aprobación, calendario.

8. Cierre y despedida

Oversat af

Bo Ørsnes, underviser og mægler ved Center for Konfliktløsning,

&

Pernille Elkjær Rasmussen, praktikant ved Center for Konfliktløsning