

## CLINICA DE CONFLICTOS

Le ofrecemos primero una breve introducción a las ideas básicas del campo de resolución de conflictos, junto con una teoría original del conflicto, a presentar mas adelante. Aquí va a encontrar ahora estos temas:

- Ideas básicas para reducir la agresión.
- Teoría de conflicto.
- Definición de conflicto.
- Proceso del conflicto y sus etapas.
- Habilidades para resolver conflictos.

Para comenzar, Ud. tiene que reflexionar un momento sobre la clase de conflicto que lo preocupa y decidir aquí entre las distintas posibilidades.

Es uno donde tiene que elegir entre un par de objetivos que Ud. valora?

- **CONFLICTO INTRA-PERSONAL.**

Es una confrontación entre dos personas? Puede ser directa y franca, o compuesta de hostilidades encubiertas, y persecución que genera un clima de desconfianza?

- **CONFLICTO INTER-PERSONAL.**

Es una lucha entre varias partes, individuos. y un grupo, o grupos dentro de una institución u organización? O entre dos organizaciones o grupos grandes, o diversas entidades dentro de una institución? O tienen al mismo tiempo partes privadas y partes del estado en un conflicto con temas ambientales?

- **CONFLICTO ORGANIZACIONAL**

Es una guerra entre dos países? O una revolución enfrentando a distintos grupos dentro de un país, con intervención exterior? O una intervención armada de un país contra otro?

- **CONFLICTO INTERNACIONAL**

### **IDEAS BASICAS PARA REDUCIR LA AGRESION**

Nosotros aceptamos que:

La existencia de opiniones diferentes es útil y bienvenida. No todo el mundo tiene que pensar de la misma manera.

Las personas hacen sólo lo mejor que pueden en cualquier momento.

Las personas ya tienen en sí mismas los recursos necesarios para hacer los cambios deseables.

La cooperación es preferible a la competición.

Una solución mutuamente aceptable, basada en metas o necesidades compartidas, está disponible si la buscamos y es deseable.

Los conflictos NO son inevitables, sino que son la consecuencia de una cadena sucesiva de elecciones de conducta.

## **TEORIA DEL CONFLICTO**

La existencia del conflicto esta aceptada como una parte inevitable del funcionamiento social. Aparece a nivel individual con el nacimiento, donde debemos aprender a vivir haciendo uso de varias estrategias de supervivencia. La vida familiar enseña luego a las criaturas como negociar con las demandas contradictorias u opuestas presentadas simultáneamente por la pareja de padres, o por un padre y el medio ambiente.

El proceso de crecer, desarrollarse y diferenciarse de los demás, cumpliendo metas propias, siempre estará enmarcado por las limitaciones de un universo con recursos limitados y demandas crecientes. La vida sin conflictos es un ilusión de corta duración. Si existiera esta vida sin conflictos, estaríamos privados de las imprescindibles oportunidades para desarrollar nuestras habilidades. Se aprende a través y gracias al conflicto. El desarrollo humano en sociedad procede por etapas que son usualmente situaciones de cambio, movilizadas por el conflicto generado por la etapa anterior, devenida insuficiente.

### **DEFINICION DE CONFLICTO:**

Una incompatibilidad entre conductas, percepciones, objetivos y/o afectos entre individuos y grupos, que definen estas metas como mutuamente incompatibles. Puede existir o no una expresión agresiva de esta incompatibilidad social. Dos o mas partes perciben que en todo o en parte tienen intereses divergentes y así lo expresan.

En Suarez, Marines (1996) "Mediación. Conducción de disputas, comunicación y técnicas," se da la siguiente definición:

### **CONFLICTO:**

Un proceso interaccional, que como tal nace, crece , se desarrolla y puede a veces transformarse, desaparecer y/o disolverse, y otras veces permanecer estacionario;

Que se co-construye recíprocamente entre dos o mas partes, entendiendo por partes a personas, grupos grandes o pequeños, en cualquier combinación.

En el que predominan las interacciones antagonicas sobre las cooperativas. Algunas veces el antagonismo llega a la agresión mutua.

Donde las personas que intervienen lo hacen como seres totales con sus acciones, pensamientos, afectos y discursos.

Esta definición incorpora conducta y afectos considerando a estos dos factores los elementos básicos del conflicto. La escalada o desescalada de un conflicto en una díada o par de personas, es al fin de cuentas una función de la conducta recíproca. A reacciona frente a lo que percibe que B le hace, al mismo tiempo que B interpreta esta reacción como una expresión de la agresividad

## Inter-mediación Creative Conflict Resolutions

innata o aprendida de A hacia él. Lo que es construido como auto-defensa en un lado, se percibe como ataque intencional del otro. Se genera así un ciclo de ataque—respuesta agresiva—"defensa"—contraataque, que puede seguir por generaciones.

Esto genera estilos personales de conducta habitual en el manejo de los conflictos (Si Ud. no hizo su test, vaya aquí y conozca cual es su estilo personal) que a su vez generan respuestas agresivas de otras personas y así continúa el ciclo. Estas secuencias de acciones propias y respuestas ajenas escalatorias de la agresión se incorporan a las entidades de un modo permanente. Una cultura social agresiva se nutre y reproduce a través de conductas individuales agresivas, a las cuales justifica en un círculo vicioso difícil de romper.

No todo conflicto conduce a conductas agresivas, pero puede haber auto-agresión si no es posible expresar las emociones hacia afuera. Para que haya agresión, ya sea verbal o física, la situación conflictiva tiene que percibirse sucediendo dentro de un sistema proveedor de escasos recursos. La teoría realista de conflictos basa la necesidad de autodefensa en la escasez inevitable de los recursos disponibles, que obligaría a las partes a competir entre sí por su obtención. Si, en cambio, se percibe un marco de abundancia, los conflictos se encauzan más fácilmente hacia la cooperación.

Un tema aparte es el de conflictos interpersonales dentro de organizaciones. Esta es una situación que se da entre dos o más personas, que son mutuamente dependientes dada la tarea que les ha sido confiada, y que tienen para con el otro conductas fuertemente emocionales y críticas, afectando de este modo la moral y el trabajo dentro de la organización.

Las consecuencias de esta situación son múltiples:

- pérdida de tiempo gerencial;
- la calidad de las decisiones empeora;
- hay pérdida de empleados valiosos;
- se instala una baja motivación para trabajar;
- empeoran el ausentismo y los problemas de salud de los empleados,
- puede haber sabotaje hacia el equipamiento o hacia la reputación de la entidad afectada.

Una situación de conflicto bien gerenciada puede brindar las siguientes ventajas:

- mejores acuerdos para las tareas comunes;
- que las relaciones inter-personales se fortifiquen;
- augmenten la auto-estima y la confianza mutua, y la motivación para trabajar en conjunto.

## PROCESO DE MANEJO DEL CONFLICTO

Etapas del conflicto:

Un conflicto empieza cuando una parte, de modo intencional o no, invade o afecta negativamente algún aspecto psicológico, físico o territorial de la otra parte. El daño puede ser real, (objetivamente comprobable) o puede ser solamente percibido por la parte afectada (daño subjetivo).

Etapa 1.- Conocimiento: Las partes toman conocimiento de una confrontación, que es la primera indicación del conflicto. Se reconocen necesidades o valores incompatibles, a través de un posicionamiento. Una parte confronta a otra parte/s o toma una posición que se opone a otra(s). Hay una alta energía emocional en el posicionamiento: miedo, agresión o ataque, o una reacción paranoide de auto-defensa.

Etapa 2.- Diagnóstico: esta fase envuelve la evaluación de las partes acerca de si el conflicto es uno de necesidades o de valores. Es importante definir esto: si el conflicto tiene consecuencias concretas y tangibles para las partes. o sea si afecta el tiempo, la propiedad, el dinero o la salud de las partes, es sobre necesidades. Las necesidades humanas están basadas en impulsos básicos de supervivencia de la especie.

Si ataca al respeto, la imagen profesional frente a la sociedad, el status o intangibles varios, es un conflicto sobre valores. Un valor es un elemento elegido libremente para formar la conciencia o el yo. Es muy importante, pues deviene parte del yo, e influencia la vida entera de una persona o comunidad. Generalmente los valores no son objeto de negociación sino de respeto.

Etapa 3.- Reducción del conflicto. Esta fase envuelve la reducción del nivel de energía emocional y la comprensión de las diferencias, de manera que las partes en disputa puedan manejar el conflicto.

Incluye estar de acuerdo en reducir la conducta destructiva y las actitudes y sentimientos negativos del uno hacia el otro. El acuerdo puede no ser definitivo, sino uno que habilita a las partes para explorar las diferencias y generar respeto mutuo del uno hacia el otro. Aquí se produce la difusión de la energía emocional de la primera fase. Hay mutua aceptación de las diferencias.

Etapa 4.- Solución del problema: Esta fase envuelve el uso de los procesos de solución de problemas que permitan establecer un curso de acción efectiva, llegando a una solución que satisfaga los intereses principales de las partes.

Se hace a través de:

- a) Escuchar reflexivamente para asegurar la comprensión
- b) Cuidar sobre todo de mantener la relación
- c) Distinguir entre posiciones e intereses

d) Buscar resultados mutuamente beneficiosos.

Etapa 5.- Construcción del acuerdo final. Se describe un acuerdo que ambas partes puedan aceptar e implementar, que teóricamente al menos sea mejor que la continuación de las hostilidades. Se procura restaurar la relación anterior, si esto es posible.

### **HABILIDADES PARA RESOLVER CONFLICTOS**

Estas son algunas de las habilidades requeridas del tercero que interviene, ya sea un mediador o un árbitro:

- A. La capacidad para escuchar activamente
- B. La capacidad de analizar problemas, identificar y separar los temas involucrados, y tomar una decisión o llegar a una resolución con respecto a los mismos.
- C. La capacidad de usar un lenguaje neutral hablando claramente, y, si opiniones escritas se requieren, por escrito;
- D. La sensibilidad a los valores que las partes sienten profundamente, incluyendo temas relacionados con el grupo étnico, el género y las diferencias culturales.
- E. La capacidad para lidiar con objetivos e información insuficiente, compleja y a veces confusa.
- F. Tener presencia y tenacidad; sostener un compromiso expresado con la honestidad, el respeto a las partes y la capacidad de crear y mantener el control de un grupo diverso de disputantes.
- G. La capacidad para identificar y para separar los valores personales de la persona.
- H. La capacidad de permanecer neutral y objetivo bajo las presiones de las partes, aún teniendo que balancear diferencias de poder entre las partes.

**Noticia de protección de derechos intelectuales**

**ESTE EBOOK HA SIDO PRODUCIDO POR INTER-MEDIACION/CREATIVE CONFLICT RESOLUTIONS.**

SU VENTA SE REALIZA BAJO LA SIGUIENTE CONDICIONES:

ESTE MATERIAL ES PARA USO PRIVADO DEL QUE LO COMPRA.  
NO PUEDE SER USADO COMO MATERIAL PARA DAR CLASES SIN INCLUIR SU ORIGEN, Y MANTENER ESTE AVISO DE PROTECCION DE DERECHOS INTELECTUALES INTACTO;  
NO PUEDE SER REPUBLICADO EN SITIOS WEBS SIN EL PERMISO ESCRITO CORRESPONDIENTE DE LA COMPANIA **CREATIVE CONFLICT RESOLUTIONS**, DE FORT LAUDERDALE, FLORIDA, USA,  
Y SUS CONTENIDOS NO PUEDEN SER USADOS EN LA PUBLICACION DE TRABAJOS IMPRESOS SIN LA ADECUADA REFERENCIA BIBLIOGRAFICA.

SE PUEDEN CITAR IDEAS HASTA EL LIMITE LEGAL DE CITAS ACEPTABLE, QUE LIMITA LA COPIA DE PARRAFOS, ENTRECORNILLADOS, A 100 PALABRAS DEL TEXTO ORIGINAL, POR CAPITULO DE OBRA PUBLICADA/DISTRIBUIDA, EXCLUIDA LA REFERENCIA BIBLIOGRAFICA CORRESPONDIENTE.

TODAS LAS VIOLACIONES A ESTE ACUERDO SERAN OBJETO DE ACCIONES LEGALES.