

TEMA 12: El conflicto

/ 1. Introducción y contextualización práctica 3 / 2. Definición de conflicto 4 / 3. Causas de los conflictos 4 / 4. Tipos de conflictos 5 / 5. Formas negativas de enfrentarse a los conflictos 5 / 6. Consecuencias del conflicto 6 / 7. Comunicación asertiva en la interacción en un conflicto 6 / 8. Técnicas de relajación 7 / 9. Caso práctico 1: “Conflicto en el taller” 7 / 10. Caso práctico 2: “Conflicto en el taller II. Relajación” 8 / 11. Resumen y resolución del caso práctico de la unidad 8 / 12. Bibliografía 8

Conocer el concepto de conflicto.

Conocer las causas del conflicto.

Conocer los tipos de conflicto.

Tratar la relajación como estrategia para reducir la tensión y ansiedad.

/ 1. Introducción y contextualización práctica

Antes de adentrarnos en las estrategias de solución de conflictos, profundizaremos en el conflicto y qué lo ocasiona.

Escucha el siguiente audio en el que planteamos el caso práctico que iremos resolviendo a lo largo de esta unidad.

/ 2. Definición de conflicto

Entendemos el conflicto “como una condición entre dos personas interdependientes en la cual una (o las dos) se siente enfadada con la otra, y la percibe como culpable” (**Dana, 2001**)¹.

Otras definiciones sobre conflicto hablan del estado de tensión entre las partes, consecuencia de una lucha entre intereses iguales o no.

Tendemos a hacer una valoración negativa del conflicto, asociándolo a experiencia negativa. Pero el conflicto no tiene por qué estar asociado al dolor. En este sentido, Walton (1973)² nombra una serie de **consecuencias constructivas derivadas del conflicto**:

- El conflicto puede aumentar la motivación y la energía para realizar tareas.
- El conflicto puede aumentar la capacidad de innovación.
- Nos ayuda a conocer mejor nuestros intereses ya que tenemos que hacer un mayor esfuerzo por ponerlos de manifiesto.
- Aumenta la conciencia de la identidad personal.
- Es un medio para dominar nuestros

conflictos internos.

/ 3. Causas de los conflictos:

La aparición de los conflictos está relacionada con la propia naturaleza del ser humano ya que nuestras relaciones están mediadas **por la competitividad y el deseo de poder**.

Diversos autores defienden que la **agresividad latente** en los conflictos se puede evitar ya que esta no es una cualidad innata de las personas.

Moore (1995)³ habla de algunas causas de conflicto:

- Conflictos de intereses y necesidades percibidas por las partes como incompatibles.
- Problemas estructurales y relaciones de poder.
- Problemas de valores y principios.
- Problemas de información.
- Problemas de relaciones entre las personas

/ 4. Tipos de conflictos

Según la forma en que se manifiesten, según la relación entre las partes, y según si se da entre grupos o dentro de un grupo, los conflictos se pueden clasificar de la siguiente manera (Castillo y Sánchez, 2009)⁴:

- **Conflicto latente:** Es el conflicto que no llega a manifestarse, bien porque se ignore, se evite o se posponga.
- **Conflicto manifiesto:** Es el que se manifiesta abiertamente.
- **Conflicto intrapersonal:** Son los que tienen su origen a nivel interno, generan ansiedad y desequilibrio. El conflicto de intereses, el de roles o la frustración son ejemplos de este tipo de conflictos.
- **Conflicto interpersonal:** Se produce cuando dos o mas personas se enfrentan como consecuencia de una tercera, por una idea, o por un interés común. Cuando la discordia es muy elevada las relaciones pueden llegar a romperse, en estos casos, las verdaderas deficiencias están la comunicación y en las percepciones individuales.
- **Conflicto intragrupal:** Se dan dentro del grupo.
- **Conflicto intergrupual:** Este tipo de conflictos es el que ocurre entre diferentes grupos (por ejemplo, dentro de una asociación, en el claustro de una escuela, etc.).

/ 5. Formas negativas de enfrentarse a los conflictos

En la mayoría de los casos los **conflictos latentes**, es decir, aquellos que **no se resolvieron adecuadamente** y en los que se opta por demorarse **ocultándolos**; o en el caso de **los manifiestos**, es decir, en los que **medió la agresividad**, reflejan ambos problemas internos no resueltos o resueltos, pero de manera inadecuada.

Cuando existe un **conflicto latente que decidimos evitar o ignorar**, lo que estamos haciendo es reprimir nuestras emociones, provocando insatisfacción y miedo a enfrentarnos a situaciones similares. Esto ocurre porque se desconoce la forma de abordar el problema o se carecen de habilidades negociadoras.

Por otro lado, cuando decidimos **posponer la situación de conflicto**, a la espera, por ejemplo, de ver si esta se resuelve por sí sola, estamos ante una situación de similares características a la evitación del conflicto, provocando insatisfacción e inseguridad. Esta situación suele agravar el problema y crear enfrentamientos personales por causas latentes.

Cuando ante una situación de conflicto **media la agresividad**, el pronóstico es siempre negativo ya que un conflicto resuelto de manera agresiva tenderá con seguridad a tener consecuencias y generar problemas. Cuando esto ocurre, estamos reflejando nuestra inseguridad y falta de habilidades sociales para resolver estas situaciones de manera asertiva.

/ 6. Consecuencias del conflicto

Según la forma en que se haya abordado el conflicto se obtendrán resultados beneficiosos o resultados perjudiciales.

El resultado de un conflicto será **beneficioso** cuando se valora de manera proactiva, analizándolo desde una visión positiva y como una **oportunidad de mejora para el grupo**. De hecho, los conflictos refuerzan al grupo en lugar de debilitarlos.

En ocasiones el conflicto aporta **resultados perjudiciales** al grupo, esto ocurre sobre todo cuando la manera de abordarlo no es la adecuada, o cuando estos ocurren de una manera desmesurada. Y es que, aunque el conflicto tenga aspectos positivos sobre todo cuando este se gestiona de manera adecuada, también puede llegar a destruir el grupo, obstaculizando la consecución de metas, **disminuyendo la productividad y la satisfacción**.

Por lo tanto, la conclusión parece clara: el conflicto se considera como algo positivo e inherente al grupo, simplemente hay que gestionarlo de manera adecuada.

/ 7. Comunicación asertiva en la interacción en un conflicto

Como vimos en temas anteriores, **la comunicación asertiva es una manera de relacionarse equidistante de la pasiva y la agresiva**, y que nos permite comunicarnos sin ser avasallado (en el caso del uso del estilo pasivo) ni imponer nuestra postura (en el caso de la comunicación agresiva).

Para que se produzca una comunicación asertiva son importantes 4 puntos fundamentales:

1. **No juzgues:** Es mucho más probable que te escuchen si no juzgas a la otra persona. Además, podrás entender mucho mejor su mensaje.
2. **Sé consciente de tus emociones:** Es imprescindible identificar lo que estamos sintiendo para obrar en consecuencia.
3. **Determina necesidades no satisfechas centrándolas en ti:** Aleja el foco de la otra persona e intenta centrarlo en tus sensaciones internas. Por ejemplo, “me siento mal” genera menos problemas comunicativos que “siento que me haces sentir mal”. O “creo que no me he explicado bien” genera menos problemas que “no me has entendido”.
4. **Haz una petición que se pueda concretar y sea posible:** Cuanto más clara sea tu petición, más probable será que sea satisfecha.

/ 8. Técnicas de relajación

Tanto si el conflicto es latente o se hace manifiesto, suele generar **tensión y ansiedad**. Cuando esta tensión o el nivel de ansiedad es muy elevado, las posibilidades de resolver el conflicto de manera adecuada disminuyen considerablemente. Esto ocurre porque cuando se experimentan niveles elevados de ansiedad la capacidad de razonar se ve notablemente afectada y la información llega de manera distorsionada (V. E. Caballo, 2007)⁵.

Cuando la ansiedad es muy elevada lo más probable es que perdamos el control de la situación, pero en los casos en los que la tensión no ha alcanzado unas cotas muy elevadas y somos conscientes de ese estado, **los ejercicios de relajación son una excelente alternativa para reducirla y evitar que la ansiedad siga aumentando**.

Existen **distintas técnicas de relajación** que podemos aplicar. Una de las más utilizadas en la técnica de relajación de **Jacobson**, que ya vimos con anterioridad en la asignatura, y que se basa en la tensión y distensión de los distintos músculos del cuerpo con el objetivo de que la persona se centre en las sensaciones y el placer que se experimenta con la relajación de los músculos y deje así de focalizar la atención en la situación ansiógena.

Los **ejercicios basados en la respiración** también han demostrado importantes beneficios en la relajación ya que la ansiedad afecta al ritmo de nuestra respiración, haciéndola más acelerada o entrecortada, lo cual conlleva un mayor consumo de energía ya que los músculos permanecen tensos.

Recuerda...

Es importante estar relajado ante situaciones complicadas.

/ 9. Caso práctico 1: “Conflicto en el taller”

Planteamiento: Pedro es monitor en un taller de gimnasia de mantenimiento en un centro municipal y ha notado un ambiente hostil entre las personas que asisten desde hace algo más de un mes.

Ha observado que en la clase hay dos grupos muy diferenciados y la comunicación entre estos dos grupos es mínima, habiendo llegado en una ocasión a los insultos por dos chicas de un grupo a un chico del otro. Pedro está preocupado porque observa las relaciones muy deterioradas. El ambiente está cada vez más enrarecido y apenas puede hacer el taller con normalidad.

Nudo: ¿Qué está ocurriendo en el taller? ¿Qué tipo de conflicto se está dando?

Desenlace: Es evidente que en la clase hay algún conflicto manifiesto ya que la falta de comunicación y los insultos entre los asistentes muestran la existencia de un conflicto interpersonal no resuelto.

/ 10. Caso práctico 2: “Conflicto en el taller II. Relajación”

Planteamiento: Como consecuencia del conflicto en el taller de gimnasia de mantenimiento y toda la tensión que se percibe hoy, Pedro ha decidido hacer una sesión de relajación antes de abordar el problema.

Nudo: ¿Qué podría hacer para calmar la tensión en el taller?

Desenlace: Se podría llevar a cabo una técnica de relajación.

Aunque la hemos visto de nuevo en este tema de manera más detallada, ya presentamos en el tema 2 dos posibilidades: la relajación progresiva de Jacobson y la técnica de respiración abdominal. *Fig. 8. Caso práctico 2. Relajación*

/ 11. Resumen y resolución del caso práctico de la unidad

En este tema hemos abordado el conflicto, sus tipos y causas, así como las distintas formas de afrontarlo. Hemos visto que el conflicto a menudo conlleva tensión y si se mantiene durante mucho tiempo pueden producir ansiedad. Para disminuir la tensión y el malestar que genera el conflicto, hemos visto la relajación progresiva de Jacobson y la relajación mediante la técnica de respiración abdominal.

/ 12. Bibliografía

Caballo, V.E. (2007). *Manual de evaluación y entrenamiento de las habilidades sociales*. Madrid: Siglo XXI.

Castillo, S. y Sánchez, M. (2009). *Habilidades sociales*. Barcelona: Altamar.

Dana, D. (2001). *El manejo de las diferencias. Cómo pasar del conflicto al acuerdo*. EE.UU: MTI Publications.

Moore, C. (1995). *El proceso de mediación*. Buenos: Granica.

Walton, R. (1973). *Conciliación de conflictos interpersonales: confrontaciones y consultoría de mediadores*. México: Fondo Educativo Interamericano S.A.