

ENRIQUE NEIRA FERNÁNDEZ

www.enrique-neira.com

www.saber.ula.ve/observatorio

MUNDO GLOBAL

Solución de conflictos

El CONFLICTO es típicamente un fenómeno humano, que suele derivar en muchos tipos de violencia y agresividades. Por su aspecto ontológico, no puede dissociarse de la condición humana. Los relatos bíblicos judeocristianos aluden, ya en las primeras páginas del Génesis, a esta realidad de la sociedad humana desde su aparición. Es la misma imagen que Dante Alighieri consigna en el Hombre de Creta: un ser humano, agrietado por naturaleza y generador de conflictos, desórdenes y agresiones. También en otras culturas antiguas, como la griega, se reconoce, al conflicto y a la violencia, el carácter profundamente humano que tienen. El conflicto es sano, creador, generador de la historia. Autores tan influyentes en el pensamiento occidental como Hegel, tratan de integrar el conflicto, mediante la dialéctica, en el proceso histórico de desarrollo humano. *Hoy, también en el campo de la psicología, se considera que los conflictos no son malos en sí mismos, sino una parte natural e inevitable en las relaciones humanas y en la dinámica de los grupos. Si se los sabe manejar acertadamente, pueden producir efectos muy benéficos. El conflicto bien manejado puede ser un elemento muy útil tanto para el proceso de crecimiento de las personas como de los grupos.*

Una buena estrategia "YO GANO-TÚ GANAS"

Desde niños se nos ha inculcado que para poder ganar es necesario que el adversario pierda; estrategia que podemos llamar "Yo gano-tú pierdes"; quizás es la más usada por la mayoría de la gente. Todavía peor sería que cuando yo no puedo ganar, procure que al menos mi adversario tampoco gane; ambos perdemos: "Yo pierdo-tú pierdes". No es frecuente, pero puede ocurrir el caso raro de una personalidad excesivamente pasiva y servil que para evitarse problemas, optara por una tercera estrategia: "Yo pierdo-tú ganas". Pero hay una cuarta estrategia, recomendada por escritores e investigadores que trabajan actualmente sobre el tema de la negociación para resolver conflictos. Entre ellos destacan Roger Fisher y William Ury, promotores del famoso Proyecto de negociación de Harvard (*Harvard Negotiation Project*), aplicable a todos los niveles del conflicto, desde las disputas domésticas hasta los conflictos de negocios o de carácter político e internacional. Ellos

recomiendan un cuarto método, como el único razonable y que puede aportar una solución satisfactoria para ambas partes en la mayor parte de los casos: "YO GANO-TÚ GANAS".

O sea que ambos ganamos; esto puede lograrse mediante la negociación y el compromiso. El tener en cuenta las necesidades y motivaciones internas de la gente suele producir excelentes resultados. Ellos han llamado a su método 'la negociación por los méritos', para distinguirla de 'la negociación por la posición', que es anticuada y poco efectiva. Este método recomienda cuatro aspectos: 1. Separar las personas de los problemas. 2. Centrar la discusión sobre los intereses, no sobre las posiciones. 3. Encontrar opciones que conduzcan a una ganancia mutua. 4. Insistir en el uso de criterios objetivos.

Varios estilos para la solución de conflictos

El buen estilo para resolver los conflictos consiste en:

- Lograr una solución que satisfaga sus expectativas. La gente, de ordinario, negocia más para obtener satisfacción que para lograr bienes.
- Conservar una relación apropiada con la otra persona. Esta relación podría ubicarse en una amplia gama que va desde una mínima importancia para usted (un vendedor al que nunca volverá a ver) hasta una relación de la máxima importancia (por ejemplo, con su profesor o su pareja). Según la importancia que le dé usted a las relaciones y a las metas que se propone lograr con la negociación, pueden darse cinco estilos de actuación:

1. La tortuga (*replegarse*). Usted obra como una tortuga cuando sacrifica ambas cosas: sus metas y su relación. A veces puede ser un recurso para eludir completamente al contrincante.

2. El tiburón (*obligar, forzar*). Obrar como un tiburón es tratar de conseguir sus metas a cualquier precio, sin tomar en cuenta los intereses de la otra persona ni lo que sufra la misma relación

3. El osito (*suavizar, contemporizar*). Usted obra como un osito cuando renuncia a sus metas por mantener la relación dentro de los mejores términos posibles. Si cree que los intereses del otro son mucho más fuertes e importantes que los suyos y una buena relación le importa mucho, puede ser el estilo apropiado. Pero entonces, ceda de buen talante y mezcle un poco de buen humor.

4. El zorro (*llegar a compromiso*). El zorro cede en algunos aspectos de sus objetivos y sacrifica parcialmente sus relaciones para llegar a un compromiso. Cuando la meta así como la relación son moderadamente importantes, es prudente acudir a esta táctica.

5. El buho (*negociar*). Si usted obra como un buho inteligente, buscará negociar con el fin de asegurar la máxima satisfacción suya y del otro, tanto en la obtención de sus metas y deseos como en mantener una buena relación. Es lo indicado cuando ambas cosas son importantes. Es el método "YO GANO-TÚ GANAS" para solucionar conflictos.

El gran instrumento del diálogo

"En tanto somos en cuanto dialogamos. Somos seres relacionales con la naturaleza, con los hombres, con los seres espirituales" (Buber). El diálogo es un elemento constitutivo del ser humano maduro.

El diálogo hace posible el encuentro existencial entre el "yo" y el "tú". Hace posible el encuentro social entre el "yo" y los "otros". Puede dar forma al encuentro político entre el "nosotros" y "ellos", aparentemente entre enemigos y opositores. El ejercicio de lo que se llama Democracia política puede articularse plenamente a través de varios diálogos: poder constituyente y poder constituido, gobernantes y gobernados, congreso y ejecutivo, mayorías y minorías. El cristianismo en su esencia es definido por el Concilio Vaticano II en términos de un gran diálogo entre Dios (que es salvador por Jesucristo) y los hombres

Definimos el diálogo como: un coloquio que se entabla en un clima de mutuo respeto y de total sinceridad, sobre problemas que atañen de algún modo a los interlocutores, con miras a una mutua apertura y al acercamiento enriquecedor de las posiciones y de las personas.

- La temática. Problemas comunes que interesan a ambas partes.
- Los interlocutores. Son personas o comunidades de personas, no simples prejuicios, doctrinas frías o ideologías duras.
- La intencionalidad. Lo que se busca es acercar, lograr reciprocidad, apertura, puntos de encuentro y posible enriquecimiento mutuo.
- El punto de partida. Es lo que ya se posee en común, que permita explorar posibles acuerdos sobre lo que se discute y contrapone.

Condiciones y requisitos para el diálogo. No hay reglas ni "recetas de cocina" para lograr un diálogo constructivo y eficaz. Pero las siguientes sugerencias pueden ayudar a los miembros de un grupo a discutir de manera más positiva y transformar sus desacuerdos en fuerza positiva para el crecimiento de todos. No debe haber vencedores ni vencidos, sino únicamente una solución del problema, exitosa, creativa para todos. Los miembros deben criticar las ideas, no las personas; y criticarlas sin herir a la persona que las defiende. Para

que haya diálogo verdadero y eficaz debe haber clima de libertad (respeto mutuo), total sinceridad, lucidez sobre lo propio y lo ajeno, valentía para enfrentar sinceramente al otro, asumiendo el riesgo de tener que reconocer algo del otro y de ceder algo en lo propio.

01-08-11