

# 1. El conflicto

## **Puede ser positivo el conflicto?**

El conflicto es interpretado a menudo como algo negativo en las relaciones interpersonales y sociales. En principio, los conflictos en sí mismos, y desde un posicionamiento holístico y global, pueden ser un elemento potencial de crecimiento y desarrollo. Es la gestión del conflicto lo que acabará de dar el matiz positivo o negativo a la situación conflictiva. En las relaciones grupales y en las organizaciones, como en otros ámbitos de nuestra vida cotidiana, se producen situaciones conflictivas porque el conflicto es inherente a la acción humana; lo que no es inherente al ser humano es la violencia y la guerra. La gestión del conflicto debe regularlo y vehicular alternativas no violentas, en un intento de resolverlo definitivamente o cuanto menos rebajar al máximo su virulencia.

## **Definiremos el conflicto como**

Desde esta perspectiva abierta, podemos definir el conflicto de manera amplia, como cualquier realidad social en la que se dan diversas interpretaciones, enfoques u opiniones ante una situación determinada. Esta diversidad humana es una diversidad social, fruto de nuestras interrelaciones y que se traduce en diferentes puntos de vista, diferentes objetivos e intereses o diferentes sistemas de creencias y valores. Se ha de tener en cuenta, en este sentido, que la socialización (educación) en la que nos vemos inmersos comportará unas guías de actuación diferenciadas colectivamente y matizadas según nuestras propias experiencias vitales, según nuestra historia personal.

El conflicto refleja la complejidad de la existencia humana... de la existencia social. Pero esta complejidad enriquece las relaciones y los grupos sociales, ya que del conflicto se puede derivar efectivamente un cambio que signifique mejora, desarrollo y progreso. El dicho popular de que "cuatro ojos ven más que dos" ilustra diáfanoamente esta situación de enriquecimiento que se deriva de contrastar diversos puntos de vista y de encontrar alternativas creativas que pueden surgir del debate, del intercambio de opiniones, del diálogo.

En principio, podemos tener una vivencia o una percepción apriorística claramente negativa en relación al conflicto, ya que puede tener en ocasiones una carga peyorativa que lo asimile a la violencia. Ello comporta que se viva con angustia e inquietud, cuando no con altos niveles de tensión. Sin embargo, si racionalizamos las situaciones conflictivas y el mismo conflicto bajo un prisma abierto, podemos analizar y comprender que puede ser una oportunidad de mejora. El conflicto en sí mismo no tiene porqué ser necesariamente negativo o positivo, será su gestión y su transformación lo que comportará que la situación resultante sea enriquecedora o no.

### **Existe una fórmula?**

Es prácticamente imposible encontrar una fórmula que elimine toda posibilidad de conflicto, por tanto la resolución de conflictos en las organizaciones y en los grupos tiene como objetivo, formarse en la gestión conflictual desde perspectivas constructivas y resolver la carga conflictual de las relaciones humanas, sin reprimirlas (Vinyamata, 1996: 91). El conflicto es, en este sentido, un elemento sociológico de primer orden, ya que se enmarca en una situación que algunos autores han concretado como "violencia cultural" (Galtung, 1991) o "violencia simbólica" (Bourdieu y Passeron, 1977) y que se impone al conjunto de personas de una sociedad a través de los procesos de socialización.

## **Función Sociológica:**

En cualquier caso, la resolución de conflictos tiene una función sociológica de transformación, de gestión del conflicto (incluso como diría el mismo Galtung -1996: 265- una transformación creativa del conflicto). Por ello hablamos, en general, pero con más motivo en el ámbito de los grupos y las organizaciones, de gestión de conflictos para buscar un punto de armonía en el futuro (Burguet, 1998: 41). Este punto ha de tener una nueva estrategia para afrontar los conflictos, basada en una renovada filosofía del "tú ganas, yo gano" (Cornelius y Faire, 1996: 22-32) que supere la idea competitiva del "yo gano..." y tú pierdes... pero, incluso, del yo gano en primer lugar ante los otros. Esto último se puede considerar como un primer paso, pero se ha de ir fundamentando (actitudes, valores, normas) la estrategia y la filosofía del "tú ganas y yo también gano", porque precisamente no se han de ver como contradictorios u opuestos, sino complementarios, sinérgicos y mutuamente reforzados. De todas maneras, como veremos en el siguiente apartado, estos enmarques que pueden aparecer como un tanto utópicos, también dependen de la propia composición de los grupos, sus objetivos, su talante, sus características diferenciadas, que facilitarán o no dichas perspectivas.