

## 2. Conflicto en grupos

### Transformación

La mayoría de los problemas de agresividad, violencia o relación grupal tensa, tienen su origen en la falta de recursos para analizar las situaciones conflictivas y elaborar estrategias que permitan gestionar las problemáticas planteadas. Hay una clara demanda de los profesionales en relación a los conflictos en los grupos y en las organizaciones. Se puede ayudar a enmarcar con mayor fundamentación y globalidad el conflicto grupal, desde una preparación teórica en resolución de conflictos (filosofía, sociología, psicología social, psicopedagogía), a una intervención aplicada y sistemática, con criterios, con estrategias, con alternativas... No podemos olvidar que la transformación de conflictos (multitrack diplomacy) es multidisciplinar y que la comunicación vertebrada todos los ejes, jugando un papel fundamental (vid Bartel, 1983; Cohen, 1986 y Rodrigo, 1998). La esencia de esta transformación de conflictos está basada en el análisis y la formación, en el marco de la acción comunicativa (Habermas, 1989).

#### RESOLUCIÓ DE CONFLICTES PROCESSOS CONFLICTUALS



S'APLICA EN TOTS ELS  
ÀMBITS DE RELACIÓ HUMANA

#### S'APLICA EN TOTS ELS ÀMBITS DE RELACIÓ HUMANA:

- Internacionals i diplomàtics
- Familiars
- Laborals
- Polítics
- Personals (intrapersonals, interpersonals)

Imatge per Jaume Bitterhoff i Enric Brescó.

ASIDE. ICE-CFC Universitat de Lleida.



**RESOLUCIÓ DE CONFLICTES  
PROCESSOS CONFLICTUALS**



**RRCC:**

Sistema innovador d'entendre les relacions humanes que no analitza, ni judica, ni sanciona...

Però resol EFICAÇMENT i sense coerció a través de la pacificació.

No transmet doctrina sinó que facilita el desenvolupament integral de les persones com a individus i com a membres d'una societat.

**RRCC**

Imatge per Jaume Bitterhoff i Enric Brescó.  
ASIDE. ICE-CFC Universitat de Lleida.



**RESOLUCIÓ DE CONFLICTES  
PROCESSOS CONFLICTUALS**



**PROCESSOS CONFLICTUALS (Trinomi):**

NECESSITAT · POR · AGRESSIVITAT

Vinyamata

**PROCESSOS CONFLICTUALS  
(Trinomi)**

Imatge per Jaume Bitterhoff i Enric Brescó.  
ASIDE. ICE-CFC Universitat de Lleida.





## **Tipos de grupos**

El diálogo y la posibilidad de una comunicación franca, abierta y fluida han de ser la vía más directa, afortunada y exitosa en la resolución de conflictos. Para ello tendremos que tener en cuenta la composición de los grupos. Éstos pueden clasificarse entre grupos primarios y grupos secundarios.

### **Grupos primarios:**

Los denominados grupos primarios tienen como elemento clave el ligamen emocional; entre ellos destacan la familia y los grupos de amigos. Estos grupos en los que el vínculo emocional es fundamental pueden aparecer como arquetípicos de baja conflictividad, puesto que las relaciones suelen ser muy abiertas y directas; se supone que la comunicación es rica y que debe permitir resolver las diferencias de una manera exitosa. Lo cierto es que, si bien en un principio esto es así, no se debe olvidar que en estos grupos también tienen lugar tensiones y conflictos, a veces muy virulentos. Así, podemos encontrarnos en la tesitura de reconocer que si bien "el roce hace el cariño", también puede ser fuente de conflicto... En todo caso, lo que cabría recordar es que, aunque las posibilidades de conflicto puedan llegar a ser tan altas como en otros grupos de base menos emocional y afectiva, potencialmente deben tener un bagaje sólido de posibilidades comunicativas que puedan cercenar un desarrollo conflictivo mayor. Si la confianza es alta entre los miembros del grupo, hay elementos apriorísticos que debieran facilitar una buena gestión del conflicto. Se ha de procurar que no falte el diálogo y la comunicación, y no dejar que unos malentendidos o pequeñas molestias vayan a más...

### **Grupos Secundarios:**

Los grupos secundarios son aquellos en que las relaciones no tienen un nivel de afectividad tan alto e incluso pueden llegar a ser un tanto impersonales. No se da un ligamen tan íntimo como en los grupos primarios y el hecho de agruparse suele responder al cumplimiento de unos objetivos laborales, ideológicos, de ocio, etc. Aquí la falta de confianza puede llegar a ser un obstáculo en una comunicación abierta que facilite la gestión de los conflictos.

De todas maneras, hay que convenir en que esta delimitación entre un tipo de grupos y otros es en ocasiones difusa, ya que un grupo desarrollado y maduro, que lleva tiempo relacionándose puede ir aposentando unas bases de confianza e incluso intimidad que pueden ayudar (a priori) a resolver los conflictos de una manera más eficaz. Lo cierto es que si el grupo tiene unos objetivos comunes y se comparten aficiones y/o intereses, en un marco de interrelaciones francas y directas, es más probable que los conflictos, cuando surjan, ayuden a fortalecer dichas relaciones y el crecimiento y la maduración del grupo en sí mismo. En este sentido la idea del "tú ganas, yo gano" suele hacerse más evidente y puede reflejar el interés personal de que el grupo tenga éxito, porque ello redundaría en el bienestar de todos y en cubrir las necesidades de todos sus componentes o alcanzar los objetivos deseados.

En este sentido, el otro componente que se integra con lo anterior es la sociabilidad. La sociabilidad se vehicula y se agrupa entorno a dos tipos ya clásicos, diferenciados por Tönnies: comunidad (gemeinschaft) y sociedad (gesellschaft). Las agrupaciones más "comunitarias" son aquellas en las que prevalece la afectividad, la familiaridad, los sentimientos; en cambio, las asociaciones de carácter más "secundario" tienen unos intereses utilitarios y una colaboración compleja y más impersonal. Estos grupos (con un cariz más "secundario") son los que podemos encontrar en organizaciones empresariales, sindicales, militares, culturales, etc. El nivel de las relaciones, en cuanto puedan ir pasando de una cierta impersonalidad a una mayor confianza y a un cierto ligamen emocional, pueden generar unas dinámicas más proclives a la filosofía de la resolución de conflictos. Hay que procurar que en los grupos, de alguna manera, tenga un espacio el fortalecimiento de la convivencia, la interdependencia y la mejora colectiva.

## **Diversidad cultural**

La diversidad cultural también se ha de tener en cuenta cuando se estudia el conflicto en el grupo, teniendo en cuenta el concepto de cultura bajo una doble consideración:

### **La tradicional**

Concepción de cultura como grado de "educación" (socialización), en el sentido de las "buenas maneras", "ser educado", incluso asimilándose a la preparación académica o nivel de instrucción. De alguna manera esta interpretación no deja de ser reduccionista, pero nos advierte de la diversidad en interpretación de la realidad social, según una formación determinada y un grado de preparación que puede facilitar o no la resolución de conflictos.

## **Concepción "antropológica"**

La concepción "antropológica" de cultura como manera particular de un grupo social de entender la vida (cosmovisión). La cultura, en este sentido, es el modo de adaptarse al medio (físico y social). Como el medio es dinámico, la cultura también lo es, y depende de las interpretaciones y adaptaciones particulares de los grupos; por tanto podemos observar también un componente claro de diversidad cultural que nos ayuda a entender la vida de forma diferente. Esta diversidad puede ser fuente de conflicto, pero también puede ser fuente de enriquecimiento, de aprendizaje, de hibridaciones y mestizajes que ayuden a entender mejor el mundo y nuestras relaciones. Volvemos a tener la doble cara en la misma moneda...