

Módulo X - Resolución de Conflictos

Qué es un conflicto: Es parte de un proceso. ¡A sacarle la negatividad!



Vamos a avanzar en las reflexiones sobre el conflicto y para comenzar les proponemos que cada vez que lean la palabra **conflicto** sonrían!... pues consideramos que es algo que tiene mala prensa y creemos que como es parte de la vida tenemos que estar preparados para pensar cómo trabajarlos y si es con una sonrisa mejor!

El conflicto (no olviden sonreír) es un estado de tensión que surge entre dos o más partes ya sea por intereses iguales, diferentes u opuestos sobre alguien o sobre algo.



En nuestro cotidiano resolvemos conflictos desde que nos levantamos hasta que nos acostamos sin darnos cuenta, lo que tenemos que hacer es observar nuestras prácticas y aprender de dichos momentos. Por ejemplo a la mañana miramos el pronóstico del tiempo, sacamos la mano por una ventana, pensamos en nuestras actividades del día y en función de eso elegimos nuestro atuendo y puede que salgamos con paraguas y sea un día soleado; eso no nos tiene que frustrar porque tiene que ver que uno toma decisiones a partir de elementos que va desandando.

Resolver conflictos es un ejercicio constante, no hay recetas mágicas ni soluciones de una vez y para siempre porque las contingencias nos sorprende; y para eso más adelante abordaremos la inteligencia emocional, la cual les proponemos ejercitar para no sentir que nos desbordamos por llevar un paraguas a cuestras bajo el sol (incluso podemos ser creativos y usarlo de sombrilla).

Los conflictos bien llevados no son negativos, pueden ayudar a madurar a los grupos e incluso pueden ser puntos de partida para un relanzamiento

Causas, fases y tipos.

Es fundamental trabajar reconociendo en qué momento del conflicto nos encontramos, para eso debemos tener en cuenta lo siguiente:



Siempre recomendamos estar atentos al entorno, pensar en los momentos oportunos para comunicar y en ejercitar la inteligencia emocional porque escuchando activamente podremos trabajar con los conflictos potenciales; por ejemplo ante un cambio en las dinámicas de trabajo, de los jefes, que tengamos compañeros nuevos o una nueva tecnología vamos a tener que revisar los acuerdos de convivencia porque suelen ser instancias de conflictos potenciales ya que muchas veces actuamos como si nada sucediera (ni siquiera le indicamos dónde se encuentra el baño a un colega recién llegado o le consultamos cuándo es su cumpleaños y si le gusta celebrarlo), no sabemos quién limpia el mate, quién cambia el bidón de agua, quién abre y cierra los ambientes de trabajo, la temperatura de la calefacción, etc.

En caso contrario los conflictos empiezan a escalar llegando a la instancia latente donde las personas empiezan a expresar incomodidad o a suponer que hay algo que molesta a todos por igual, se visualizan roses pero el entorno no se realiza preguntas (personas que no se hablan, no se esperan para comer, no nos gusta cómo entrega el trabajo otra persona, no estamos de acuerdo con ir a hablar con el jefe, no nos gusta la

música que escucha el otro). Esta bola de nieve se transforma en alúd cuando el conflicto es manifiesto y se materializa en instancias agresivas, de alejamiento, de ruptura y de sensación de irreconciliable.

Un punto a tener en cuenta además de la fase es la causa por la cual el conflicto se está sucediendo y para eso debemos ejercitar las habilidades de la comunicación, aprender de las emociones, estar atentos a todos los factores comunicativos y preguntar (siempre habilitar espacios de diálogo genuinos).



A continuación compartimos un listado de por qué nos parece fundamental abordar adecuadamente los conflictos, los puntos positivos y negativos son si lo trabajamos o si lo ignoramos qué sucede. Y aquí son claves los líderes porque son aquellas personas que pueden estar atentos y acompañar al desenvolvimiento de todo el entorno, cabe aclarar que no es un rol estático ni mágico sino algo que se ejercita.

Conflicto : Lo positivo y lo negativo



- ✓ Previene conflictos mas serios.
- ✓ Fomenta el cambio, creatividad e innovación.
- ✓ Mejora la comunicación.
- ✓ Incrementa el rendimiento, energía y cohesión del grupo.
- ✓ Balancea poder e influencia si se enfatiza en técnicas colaborativas de solución.
- ✓ Aclara polémicas y metas.



- ✓ Puede conducir a mas hostilidad y agresión.
- ✓ El deseo de ganar bloquea exploración de oportunidades.
- ✓ Inhibe la comunicación si la información no se comparte.
- ✓ Genera tensión y crea atmósfera improductiva.
- ✓ Puede causar pérdida de estatus o posición de poder.
- ✓ Temas reales se ignoran cuando las posiciones se confunden con las personalidades.

Registro del estrés laboral.

El estrés laboral es la incapacidad manifiesta que tenemos de poder hacer frente a nuestras tareas habituales en el trabajo como las veníamos desarrollando y sus manifestaciones pueden ser físicas y/o psíquicas. Puede ser generado por el tiempo, la tecnología, la inestabilidad laboral, los cambios de cultura, desacuerdos en la información, falta de priorización de tareas, objetivos que no son realistas, cambios en los plazos de entrega, liderazgo confuso, tareas poco claras, distorsión de funciones, falta de cooperación en el equipo, falta de motivación entre el equipo e incertidumbre por el papel en el proyecto.



Esa sensación de estar haciendo equilibrio influye en los climas laborales. Para mejorar el clima y relajarnos dentro de ellos es importante trabajar en equipo en garantizar algunos de los siguientes puntos:

- Adopta una postura autocrítica.
- Esmérate por establecer buenos vínculos.

- Privilegia el estímulo antes que el castigo.
- Mantente por fuera de los meros comentarios (rumor).
- Evita la competencia de versus (ejercitar la competencia colaborativa).
- Reconoce los méritos ajenos.
- Fomenta la cooperación.

El buen humor y la confianza mutua son indispensables para que todos los colaboradores se vean motivados a desarrollar sus tareas y ocupen plenamente su posición. **Es central no mirar para otro lado y registrar el estrés que es causa y consecuencia de los conflictos no trabajados.**

Intervención oportuna y adecuada.

Para resolver cualquier conflicto debemos emplear habilidades asertivas y potenciar las negociaciones de primera mano. Este espacio de reflexión propone el liderazgo como estrategia central ya que reconocerlo y acompañarlo fortalece los ámbitos compartidos. Los líderes van a ser aquellos actores que siendo el corazón de los equipos puedan estar atentos a las necesidades e intereses del resto.



Para un adecuado control de las situaciones difíciles es importante conocer las normas de funcionamiento del grupo y comunicarlas oportunamente, identificar las diferencias que se produzcan y responder en tiempo y forma.

Trabajar en red y hacerse tiempo para abordar los conflictos.

En este punto los invitamos a constituir dentro de sus trabajos un espacio común, abierto y diversificado, en el que se puedan ir sumando nuevas iniciativas, propuestas y empeños. Para ello hay que pensar la comunicación, el liderazgo, la motivación, el trabajo en equipo, el compromiso y la retroalimentación de todo eso. Aprender colectivamente es trabajar en red, cooperar es trabajar en red, yo no ayudo a un colega en el trabajo sino que simplemente trabajo con él y abordo los conflictos conjuntamente, no los tapo, no los evito, no me corro.

Aquí es donde podemos afirmar que el tiempo en sí no existe. No existe porque es una simple medida. No existe el tiempo como no existen ni el kilómetro ni el litro, sino únicamente las cosas que son medidas por tales patrones convencionales.

No podemos incrementar la cantidad de tiempo que recibimos, entonces la calidad del tiempo se convierte en la única opción viable. Tu tiempo es tuyo y no pertenece a nadie más. Está en vos mejorar la calidad de tu tiempo.

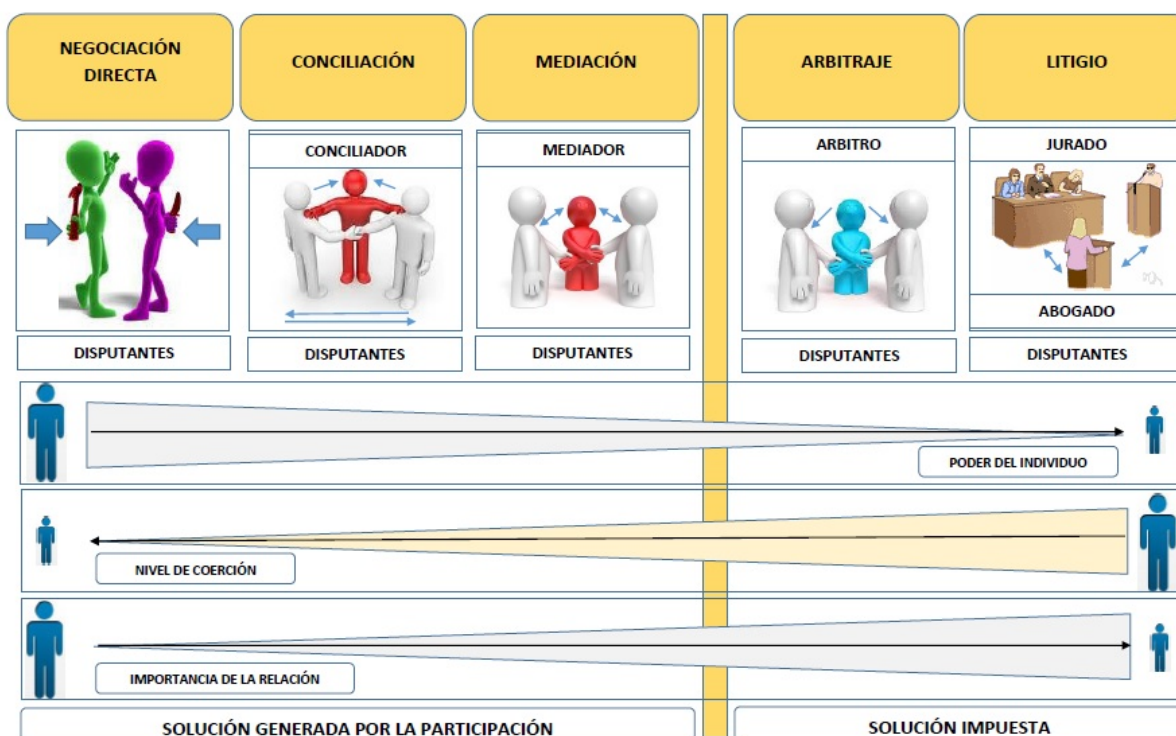
Un aprovechamiento adecuado del tiempo permite disfrutar del trabajo y su descanso. La autodisciplina significa fuerza de voluntad para hacer las cosas que deben hacerse antes que las que queremos hacer porque nos son más fáciles o agradables. Enfrentarnos a los asuntos en vez de posponerlos, nos dará más tiempo para hacer las cosas. Porque es nuestro tiempo lo que estamos gastando, somos nosotros quienes debemos dominarlo, y no dejar que él nos domine. Y nadie podrá dominar su propio tiempo mientras no esté primero dispuesto a dominarse a sí mismo.

Por eso afirmamos que dejar pasar los conflictos pensando que el tiempo los aminorará lo único que nos hará conseguir es que crezca una bola de nieve y se transforme en un alud.

El tiempo es el más importante de los recursos, el más igualitario (porque todos tenemos el mismo) y el más atípico de los recursos porque tiene un valor racional, psicológico, económico y emotivo. Es algo que no puede ahorrarse, ni acumularse, ni prestarse pero es indispensable porque ninguna acción puede realizarse sin tiempo. Algo más que lo caracteriza es su paradoja ya que todos disponemos de todo el tiempo del mundo y por eso podemos quejarnos de cómo lo usamos, pero nunca de no tenerlo.

Establecer y cultivar relaciones interpersonales puede parecer un despilfarro de tiempo a corto plazo, pero indudablemente constituye una sabia inversión para el futuro.

Negociación como estrategia fundamental de resolución



Como podemos observar en la imagen la NEGOCIACIÓN es la mejor y más

enriquecedora opción para la resolución de los conflictos en una organización porque el individuo al participar tiene mayor poder de decisión y no existe coerción; es decir que no existe una acción mediante la cual se impone un castigo o pena (legal o ilegal) con el objetivo de condicionar el comportamiento sino que se efectúa mediante consenso.

La negociación no debe ser abordada como un juego de competición. Debe ser una cooperación en la que las partes intenta satisfacer el mayor número posible de intereses comunes con el objetivo de que ambas partes ganen. No hay vencedores ni vencidos y por eso los vínculos se fortalecen al resolver los conflictos de esta manera.

Necesitamos la inteligencia emocional para resolver conflictos



La inteligencia emocional es un concepto definido por Peter Salovey y John Mayer (1990), "una habilidad para percibir, asimilar, comprender y regular las propias emociones y las de los demás, promoviendo un crecimiento emocional e intelectual". **Decíamos en el módulo anterior que es fundamental expresar cómo nos sentimos para comunicar asertivamente por eso tenemos que aprender a teorizar sobre lo que sentimos, debemos racionalizar las emociones que si estamos atentos veremos que se expresan por nuestro cuerpo (por ejemplo sonrojarse por vergüenza o llorar por tristeza pero OJO porque no debemos suponer, cada uno debe conocer cómo canaliza sus emociones porque puede que uno se sonroje de enojo o lllore de miedo).**

Además decíamos que no hay que juzgar a los demás o a uno mismo por quien se es y que es importante ser empático para eso tenemos que tener en cuenta lo siguiente sobre las emociones:

- No hay emociones buenas o malas sino sensaciones que vinculamos a nuestros pensamientos.

- Debemos analizarlas críticamente.
- No actuar impulsivamente pero tampoco reprimir
- No reprimir.
- Aceptar que las emociones existen y son una información valiosa sobre mí mismo.
- Darse cuenta que es necesario reconocerlas en el momento que suceden para lograr conducirlas, integrarlas a tu vida y que resulten posibilitantes.
- Comprender sentimientos complejos simultáneos (amor-odio; miedo-sorpresa).

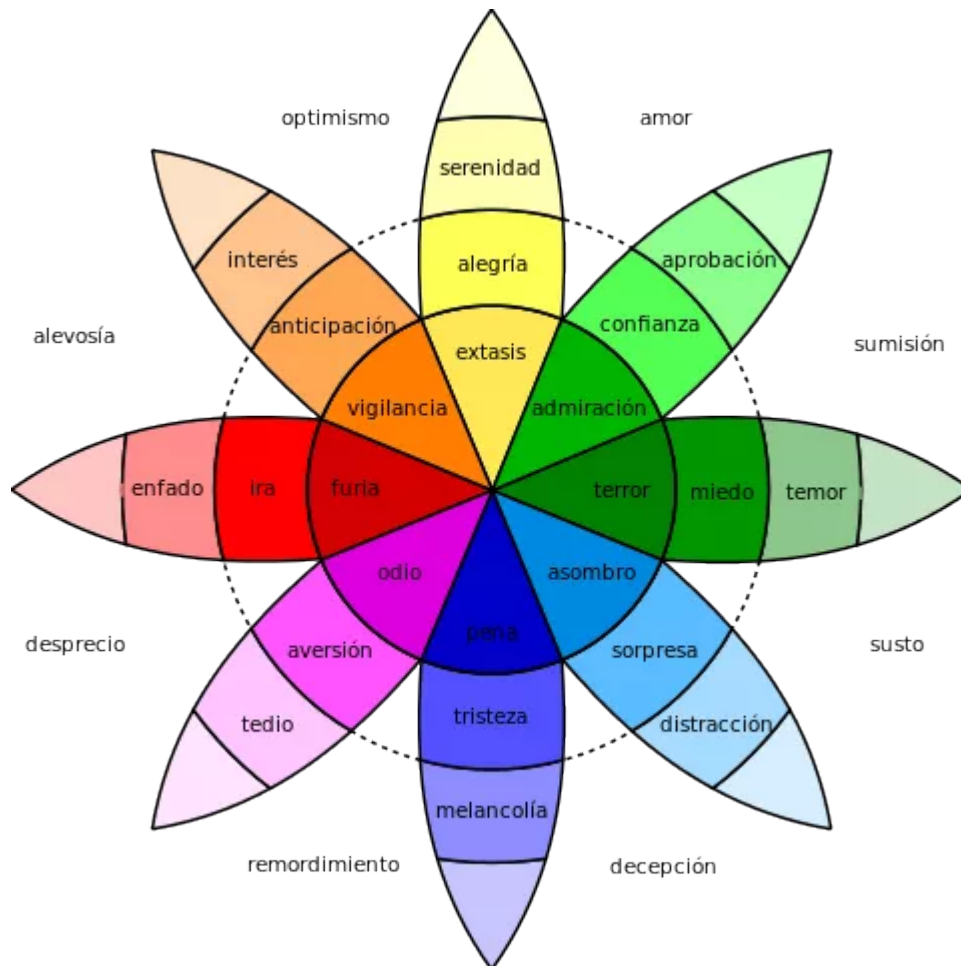




Ante modos de comportamientos estipulados en las instituciones, por ejemplo el historietista Frato parodia comportamientos escolares, es interesante empezar a preguntarnos cómo nos sentimos y cómo se siente el resto. La comunicación no verbal nos guía sobre las emociones del resto pero no podemos suponer por eso siempre es mejor preguntar y no por ejemplo ¿por qué estás (alegre, triste, frustrado, enojado, ansioso? sino indagar desde el sencillo y no por eso menos simple ¿cómo te sentís? buscando que la respuesta no sea bien o mal).

Brújula de las emociones

En este último apartado queremos compartirle una herramienta denominada la brújula de las emociones. El objetivo de esta herramienta es distinguir "qué emoción sientes, en el momento que la estás sintiendo". Éste es el primer paso en la Inteligencia emocional, se llama: Autoconciencia emocional.



Hay muchísimas emociones, tantas como gamas de colores. Para comprenderlas, las simplificaremos en unas pocas, al igual que los colores primarios.

- Al Norte, colocamos la ALEGRÍA, una emoción agradable, color anaranjado. Es lo que solemos sentir cuando logramos algo... algo que esperábamos o algo que nos sorprende. Te hace sentir expansivo, a veces lleno, a veces flotando.
- Al Sur, colocaremos la emoción opuesta, la TRISTEZA. Color azul, es lo que sentimos cuando perdemos algo. Te hace sentir vacío, sin fuerzas, hundido.

Por lo tanto, cuando nos sentimos tristes, cabe preguntarnos... ¿Qué he perdido? Esta pregunta será la clave para comprender la información que trae la tristeza. Es la manera de conectar el hemisferio derecho (emocional) con el izquierdo (lógico) pasándose información. Ante la alegría también hay una pregunta clave, que es más fácil de responder. ¿Qué he logrado? Y esta facilidad para responder se debe a que estamos muy abiertos a conectarnos con la alegría. La alegría y la tristeza se encuentran en eje, que es el del LOGRO. Si logro algo, siento alegría y si pierdo algo, que tenía o algo que imaginaba que iba a lograr, siento tristeza. Es importante destacar que las emociones se sienten aunque sea imaginario: puedo sentir la misma tristeza porque no me han dado un ascenso que esperaba que por perder un objeto que consideraba valioso.

- Al Oeste, ubicamos el ENOJO. Es una emoción fuerte, pinchuda y a menudo, ciega.

Enojo es lo que sentimos al percibir peligro, un ataque que nos hace poner en guardia, necesidad de defendernos y si es necesario, atacar. Pregunta clave: ¿Qué me ataca? ¿Qué está en riesgo?

Para buscar la información que trae el enojo, tendremos que ubicar ese “enemigo” que provoca mi estado de ánimo.

- Y al Este, el opuesto del enojo: el MIEDO. Es una emoción que, o bien nos detiene, o bien da ganas de correr a esconderse.

El miedo es lo que sentimos cuando el enemigo es más grande que nosotros. Pregunta clave: ¿Qué es más grande que yo? ¿Qué es lo que no puedo enfrentar?

El enojo y el miedo se encuentran en otro eje, el eje de la AMENAZA. Si me siento atacado por algo igual a mí, o menor que yo, siento enojo. Pero si es más grande que yo, siento miedo.

Cada una de estas emociones tiene VARIAS FORMAS de manifestarse. Por ejemplo, la “tristeza” contiene la desilusión, nostalgia, agobio, etc. Hay otras emociones que son un color intermedio entre estos, por ejemplo: la FRUSTRACIÓN es mezcla de Enojo con Tristeza. La ANSIEDAD es una mezcla de Alegría con Miedo. Para completar la brújula, podemos ubicar otras emociones: ANSIEDAD

EMOCIONES “BUENAS O MALAS”: TODAS ADECUADAS

El enojo, la tristeza y el miedo no son emociones negativas en sí, y no se sienten negativas cuando se les permite su expresión natural. Sucede que estamos habituados a reprimirlas, porque nos resultan desagradables. Una vez que hemos podido extraer información de esa emoción, le permitimos fluir. Es el bloqueo de la energía que tiene la emoción la que resulta negativa.

Mirándolo con el pensamiento reversible, cada emoción contiene una dualidad: La característica doble proviene de buscar el TALENTO que corresponde a cada emoción.

- el ENOJO implica VALOR
- el MIEDO implica PRECAUCIÓN
- la TRISTEZA implica ACEPTACIÓN
- la ALEGRÍA implica DESPREOCUPACIÓN

El enojo, el miedo y la tristeza son considerados negativos en la vida social. Solamente la alegría, que es una emoción valorada socialmente, está acompañada de su DEFECTO.

Las emociones son saludables. Cuando dejan de ser breves e intensas, al llevarlas AL EXTREMO, dejan de ser saludables. La tristeza se convierte en depresión, el enojo en resentimiento y venganza, el miedo en fobia y la alegría en manía y negación.

La energía de las emociones varía. Tanto la alegría como el enojo son emociones “HACIA FUERA”, te ponen potentes. Mientras que la tristeza y el miedo son “HACIA ADENTRO”, te sientes con pocas opciones y pocos recursos.

Las emociones pueden ser vividas como bestias salvajes. El objetivo es que tú logres subirte a la bestia y conducirla, llevarla hacia donde deseas (Conducir la emoción). El objetivo no es encerrar la bestia en el establo, para que no te asuste (Reprimir la emoción).

Como dice el sabio refrán: las emociones pueden ser tus mejores sirvientes o los peores tiranos. Si sientes que el caballo te domina a ti, y te lleva donde quiere.... es hora de empezar a “Aprender de las emociones”.

Un cuento para cerrar...

LA SED

Un hombre vivía con su abuela. Y una noche de tormenta lo despierta la voz de la viejita que se queja:

-¡Ay, qué sed que tengo!

El hombre se da vuelta en la cama y mete la cabeza bajo la almohada. Pero la voz le llega nuevamente:

-¡Ay, qué sed que tengo! ¡Ay, qué sed que tengo!

El hombre se da cuenta de que si no le lleva un vaso de agua no va a poder dormir más. Así que se levanta, se pone las pantuflas y baja a la cocina a buscarlo. La abuela lo recibe complacida, moja apenas los labios y le agradece tiernamente. El hombre vuelve a la cama rascándose la cabeza.

Cuando está a punto de quedarse dormido se escucha nuevamente la voz de la abuela: -¡Ay, qué sed tenía! ¡Ay, qué sed tenía!

“Allí termina el cuento, pero uno puede imaginarse que el hombre pide paciencia a los dioses y conversa un rato con la abuela hasta darse cuenta de que no tenía sed sino miedo a los truenos. para eso hace falta cierta sensibilidad. También puede hablar mucho sin darse cuenta de que no comparte el significado de las palabras.

Alguien dijo que las discusiones no sirven para cambiar las ideas de los otros sino las propias. Me ha pasado más de una vez que en un debate noto la debilidad de mis argumentos pero me tomo unos días para aceptar que estaba equivocado y reconstruir mi teoría adaptándola a lo que me han hecho notar. Es decir, tengo que hacer mi propio proceso. No puedo tomar inmediatamente lo que dice el otro. Necesito convencerme por las mías. Soy lo que vulgarmente se llama un cabeza dura. Y quizá haya mucha gente como yo. por eso es más útil la experiencia que el consejo.” (Francisco Ingouville, Relaciones Creativas. Páginas 39-40).

Además de lo que cuenta Francisco podemos destacar que ante un conflicto tenemos que ver cuáles son los motivos ya que generalmente se presenta con síntomas (como la sed) que tienen cuestiones más profundas. ¿Cuántas veces resolvimos conflictos sin estar convencidos o sin entender el posicionamiento del otro y la problemática volvió a aparecer? ¿Cuántas veces nos encontramos discutiendo y en un momento no entendemos por qué empezamos a hablar de eso? ¿Cuántas veces nos pasa que hay peleas que empezaron porque alguien se comió un turrón de un compañero o no vació el mate a terminar el día? ¿Cuántas veces dijimos que alguien era problemático y pesado como la abuelita?

Recordemos que eso son síntomas de lógicas grupales, no hay personas naturalmente conflictivas.

Bibliografía:

El caballero de la Armadura Oxidada

Autotest



“Es un libro de aventuras de alquimia interior en la que el héroe, representado en la figura del Caballero, recorre un camino de transformación, toma conciencia de su armadura y se libera de ella para poder llegar así a la Fuente. Es una obra que sirve de iniciación a una vida espiritual profunda, dirigida a toda persona independientemente de su credo, formación filosófica o creencias”.
Cada semana le dimos una pregunta ahora después de leer el libro por favor contéstalas de nuevo.

1. ¿Cómo te relacionas con tu familia y compañeros?
2. Si tuvieras que usar una armadura. ¿Qué defensas la componen?
3. ¿Cómo vives los sentimientos? ¿Eres sincero en el amor?
4. ¿Le dedicas suficiente tiempo a tu familia?