

Perfiles de las Ciencias Sociales, Año 3, Núm. 5, Julio – Diciembre 2015, México, UJAT.

## CONFLICTOS INTERPERSONALES. TENDENCIAS ACTUALES EN SU MANEJO Y SOLUCIÓN

Viviana Castellanos Suárez <sup>1</sup>

**Artículo Científico** *Recibido:* 25 de febrero de 2015 *Aceptado:* 12 de mayo de 2015

**RESUMEN:** Focalizar los conflictos interpersonales como una oportunidad de cambio y transformación así como la importancia de la cultura de la mediación, son las dos tendencias actuales que se proponen en este artículo. Partiendo de la idea que todo conflicto en sí mismo es solucionable y que para ello existen métodos de solución de conflictos como medios alternos altamente eficaces y que de incluirlos en la cultura de solución de conflictos facilitan resolución de éstos para el ser humano. Al finalizar se hace énfasis en la oportunidad de aprendizaje y crecimiento que nos da el conflicto y se invita a la divulgación de la práctica de la cultura de la mediación como un medio alterno eficiente en la solución de conflictos interpersonales.

**PALABRAS CLAVE:** Conflicto interpersonal, mediación, cultura, oportunidad

**ABSTRACT:** Focusing interpersonal conflicts as an opportunity of change and transformation as well as the importance of the mediation culture, are two of the actual tendencies that this article proposes. Starting from the idea that every conflict itself has a solution because of the existence of resolving methods, making conflicts easier to solve for human beings. In this article is also emphasized the learning opportunity that the conflict offers us in order to spread the mediation practice culture as an alternative solution for interpersonal conflicts.

Thus the urban aspect is referred to human settlements in cities and where they are supporting loads over their borders, which also leads to increased demands for services, infrastructure, etc., but mainly occupation of land reserves.

**KEY WORDS:** Interpersonal Conflict, mediation, culture, opportunity.

**SUMARIO:** I.- Conflicto como oportunidad. II.- La cultura de la mediación. Conclusiones

---

<sup>1</sup> Licenciada en Psicología Universidad Iberoamericana Santa Fe México, Maestría en Psicoterapia Psicoanalítica, Asociación Mexicana de Psicoterapia Psicoanalítica México, Maestría en Psicología Jurídica y Criminología Instituto Universitario Puebla, actualmente estudiante del Doctorado Solución de Conflictos; Mediación y Derechos Humanos Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, Profesor Investigador Asignatura UJAT.

## I. CONFLICTO COMO OPORTUNIDAD

Todo tiene solución salvo la muerte.

El conflicto altera lo cotidiano y se desarrolla en dos ámbitos intrapersonal y el interpersonal, el primero afecta al funcionamiento psicológico del individuo, es inevitable y en ocasiones inconcebible, la teoría vectorial<sup>2</sup> lo describe y en ella se concibe que a partir del choque de dos fuerzas que se oponen con igual intensidad y que operan en un mismo individuo se genera un conflicto intrapersonal, es decir dentro del individuo.

El conflicto intrapersonal se diferencia entonces del conflicto interpersonal en que este último se genera en los procesos de interacción con otros individuos, Infante citado por Redorta,<sup>3</sup> concibe el conflicto interpersonal "como un proceso cognitivo emocional en el que dos individuos perciben metas incompatibles dentro de su relación de interdependencia y en el deseo de resolver sus diferencias de poder".

Es precisamente este último tipo de conflicto, el interpersonal el que se abordara en el presente artículo en el cual se expondrá la posibilidad de conceptualizar el conflicto como oportunidad.

Tener un conflicto interpersonal o estar inmersos en él nos trastoca la vulnerabilidad de nuestra existencia y de la mente, ya que lo asociamos de manera externa con la ideología de competencia, lucha o exterminio es decir la clásica ideología de la sobrevivencia del más fuerte y de manera interna con enfermedad, déficit de la salud y sobretodo en la salud mental por la perturbación e intromisión que el conflicto causa al irrumpir en nuestra mente y tener la sensación de no estar en paz, es decir la ideología imperante ante un conflicto resultaría ser de inferioridad, impotencia, exterminio.

---

<sup>2</sup> Lewin, Kurt. *Dinámica de la personalidad*: (selección de artículos). Ediciones Morata, 1973.

<sup>3</sup> Redorta, Josep. *Cómo analizar los conflictos. La tipología de conflictos como herramienta de mediación*. Editores Barcelona: Paidós Ibérica, 2004.

Es real que a ningún ser humano le gusta verse o estar envuelto en un problema ya que éste genera incomodidad, perturbación, molestia, pérdida de confort, estatus, incertidumbre, descontento, pesadumbre, malestares físicos, malestares psíquicos, emocionales o sentimentales así como pérdidas en general y altos costos físicos, psicológicos, mentales, económicos y sociales entre otros.

La aparición del conflicto centra al individuo como protagonista y lo pone en una posición nada deseable, para muestra basta observar cuando una persona tiene un conflicto su principal manifestación no verbal es tocarse la cabeza una y otra vez y su mirada va hacia un lado y otro buscando solución.

Si se tratara de encontrar una definición unívoca del conflicto se dificultaría ya que al parecer no hay una definición única del conflicto se identifica <sup>4</sup> "que lo mejor siempre es comprender, dimensionar y comprender lo que las personas que participan en una situación supuesta como problemática consideran bajo su percepción lo que es un conflicto".

Es así que ante la aparición o surgimiento inminente de los primeros tintes del conflicto tenderemos a reaccionar a partir de diferentes formas que hemos aprendido o se nos ha moldeado socialmente o incluso podemos no reaccionar y retraernos.

De primera instancia y de manera aprendida podríamos actuar por inercia o aprendizaje previo a partir del ideal a conflictivo, es decir el ser humano manifiesta no querer problemas de ninguna especie, promoviendo incluso valores anti conflicto como la armonía, la paz y con ello basar su resolución en valores que perpetúan el orden y el bien común, incluso las personas expresan coloquialmente y de manera abierta su posición y manifiestan evadir el problema a toda costa.

Este ideal a conflictivo a su vez es sostenido por las principales instituciones sociales tales como el hogar, la escuela, la religión, los trabajos, espacios en donde no se fomenta el conflicto, por ejemplo, en la escuela los niños son recompensados por estar en orden, callados, presentar buena conducta, obediencia y disciplina, la religión nos da argumentos y sus mandamientos así

---

<sup>4</sup> Feliu, Joel y Lajeunesse, Samuel. *Dinámica Y Gestión Del Conflicto la Perspectiva Psicosocial*. Editorial UOC, 2002.

como sus mecanismos para cumplirlos o penitencias para castigarlos, incluso las empresas son recompensadas y reconocidas si no presentan conflictos laborales.

También en ocasiones al enfrentar un conflicto tenderemos a buscar una solución o cura inmediata, al asociarlo con caos o enfermedad nos hace pensar que hay que curarlo de inmediato bajo la idea de síntoma, enfermedad, remedio, alivio o cura. Incluso otra forma de actuar ante un conflicto puede ser de manera defensiva donde se proyecta la culpa en el otro, es decir al darse cuenta que hay un otro en el extremo que pudiera ser causante y responsable del conflicto, el ser humano intentará proyectar y culpabilizar al exterior o al otro por las causas, consecuencias y resultantes del conflicto más que personalizándose y responsabilizándose.

Como se puede hacer notar el conflicto <sup>5</sup> " tiene una presencia constante en cualquier contexto en el que hay personas, grupos, departamentos, todos tenemos una noción intuitiva de lo que es un conflicto, históricamente se constata al conflicto como algo negativo a eliminar asociado a pleito, violencia, destrucción, irracionalidad donde imperan la distorsión, la mala comunicación, falta de confianza, escasa sensibilidad".

En si las respuestas, las fuentes del conflicto y su solución han sido lineales, con causa y efecto donde sin duda influirá la percepción de cada individuo para definir su posicionamiento ante el conflicto y su resolución, sin embargo esta posición lineal está enfrentando un cambio circular debido a la aparición de otros factores más complejos que la causa-efecto.

El experto en conflictología Redorta, Josep <sup>6</sup>, une los conceptos clásicos y modernos, al mencionar que "en la naturaleza del hombre existen tres causas principales de disensión que pueden ocasionar un conflicto, la primera es la competencia, la segunda, la desconfianza y en tercer lugar, la gloria o el deseo de ganar", además de los siete elementos a considerar en una situación de conflicto entre los cuales están "los intereses, las opciones para satisfacerlos, la legitimidad, la relación entre las partes, la comunicación, los compromisos potenciales y las alternativas a la solución negociada".

---

<sup>5</sup> Bilbao, Roberto Domínguez; Dauder y García Silvia. *Introducción a la teoría del conflicto en las organizaciones*. Universidad Rey Juan Carlos, Servicio de Publicaciones, 2003. <http://www.fcjs.urjc.es/departamentos/areas/profesores/descarga/rqrquuvvz/Introducci%C3%B3n%20a%20la%20Teor%C3%ADa%20del%20Conflicto.pdf>

<sup>6</sup> Redorta, Josep. *Cómo analizar los conflictos. La tipología de conflictos como herramienta de mediación*. Editores Barcelona:Paidós Ibérica, 2004.

Al parecer las fuentes básicas de conflicto interpersonal son las diferencias económicas, diferencias en valores y en el poder, así mismo el conflicto resulta inevitable y puede tener diferentes fuentes, orígenes, intensidades, gravedad y grados de afectación, puede ser desde un conflicto armado, una huelga, una pelea, una batalla, una lucha, desacuerdos, oposiciones, diferencia de intereses, y de percepciones, posiciones distintas y se puede dar en diferentes esferas de afectación ya sea de manera personal, familiar, escolar, laboral, comunidad, municipio, estado, sanitario, hospitalario, legal, etc.

Es decir la dinámica lineal del conflicto interpersonal ha dado un giro a ser no lineal, actualmente se ha conceptualizado como una situación cíclica que se da a partir de cuatro puntos <sup>7</sup> : “ el primero se refiere a los elementos que constituyen la base del mismo, segundo los acontecimientos o condiciones que desencadenan el conflicto manifiesto, tercero, los actos pertinentes de los protagonistas en los cuales se incluirían las tácticas o iniciativas para su desescalamiento o solución y cuarto las consecuencias del conflicto incluyendo los sentimientos provocados por el mismo”.

Es decir, la tendencia actual de la gestión o manejo del conflicto ha dado un revés, es no lineal y se orienta a pensar el conflicto como una oportunidad. Por lo que habría que recapitular la percepción del conflicto partiendo de la premisa de que todo conflicto en sí mismo potencialmente solucionable, es entonces una oportunidad de crecimiento y desarrollo de las personas y los grupos.

Es real que el conflicto puede generar perpetuos círculos viciosos, relaciones hostiles, pero también puede tener aspectos<sup>8</sup> “funcionalmente positivos, aunque el conflicto es inevitable no necesariamente es negativo, por lo que lo que se busca es éste se desarrolle de manera que se maximicen sus efectos beneficiosos”.

Ante un conflicto tenemos la oportunidad de conocer nuestras respuestas emocionales, el manejo de nuestros sentimientos, y frustraciones, de los alcances de nuestra mente y nuestra imaginación, el tipo de pensamientos y soluciones creativas o negativas que damos ante las circunstancias, por ello

---

<sup>7</sup> Cid, José Navarro y Gumiel, García Lluisa. “Aproximación al estudio del conflicto interpersonal desde las teorías del caos. Algunas reflexiones en torno a las posibilidades de gestión del conflicto”. *Revista de Psicología del Trabajo y de las organizaciones*, Madrid, núm.1, vol. 16, no 1, 2000, pp. 77- 88.<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231318275005>

<sup>8</sup>idem

se considera al conflicto como <sup>9</sup>“propulsor del cambio y a su vez propulsor de la solución” ya que el conflicto sacude al individuo del estado de equilibrio y por ello se tendera a buscar su solución mediata o inmediata para regresar a la sensación de homeostasis.

Sin embargo no basta con ver al conflicto como una oportunidad eso solo centra las bases de la actitud hacia el conflicto la idea es empujar a ir un paso más allá, es decir a su solución y para ello está de manera idónea la mediación.

## II. LA CULTURA DE LA MEDIACION

*Si tu problema tiene solución, ¿por qué te afliges?*

El manejo positivo ante el conflicto y su búsqueda de solución mediata o inmediata, son posiciones que contribuyen a la paz y al progreso y al parecer son eslabones que van dando pie a la alternativa del uso de la mediación, la cual además de ser un método alterno de solución de conflictos es una vía altamente eficaz que se está redefiniendo y perfilándose como una nueva profesión en la gestión y resolución de conflictos.

La práctica de la mediación para la resolución de conflictos sin duda está comenzando a expandirse y a insertarse en la cultura, cuántas veces hemos escuchado de manera coloquial que las personas mencionan, ... *más vale un mal arreglo que un buen pleito*, lo cual quiere decir que es preferible llegar a acuerdos a corto plazo que a un pleito demasiado largo y es que al parecer el desgaste que conlleva una litis judicial es impresionante por lo que la mediación es una alternativa de solución extrajudicial pronta y menos desgastante.

A manera de ejemplo supongamos a dos vecinos en conflicto constante porque uno de ellos pone música con alto volumen y con sus gustos musicales todos los días y además por la noche, lo cual posiciona a las partes en actitudes irreconciliables y la posibilidad de un acuerdo entre las partes parece difícil de darse por sí misma.

---

<sup>9</sup> Bilbao, Roberto Domínguez; Dauder y García Silvia. *Introducción a la teoría del conflicto en las organizaciones*. Universidad Rey Juan Carlos, Servicio de Publicaciones, 2003. <http://www.fcjs.urjc.es/departamentos/areas/profesores/descarga/rqrquuvvuz/Introducci%C3%B3n%20a%20la%20Teor%C3%ADa%20del%20Conflicto.pdf>

En otro ámbito una familia en la cual solo uno de los seis hijos se hace responsable del cuidado de su padre de 92 años de edad, los demás han expresado no tener tiempo, capacidad o deseos de hacerlo, el hijo que lo cuida manifiesta una franca molestia.

En una oficina una trabajadora de 25 años de antigüedad se siente desplazada ante la llegada de un nuevo equipo de trabajo donde al parecer ella no está incluida.

Una persona que hace préstamos está francamente molesta porque no le han pagado su capital.

Es decir la mediación aparece ante el choque de dos intereses dando lugar al conflicto interpersonal, en donde de primera instancia sería identificar la voluntad de estar allí y la posición de las partes para luego identificar sus intereses, ya que éstas consideran cada una por su lado que su posición es lógica, legítima y verdadera, por lo que la tarea del mediador será ardua al identificar el conflicto propiciar su arreglo al legitimar la posición de las partes generar la posibilidad de cambio y resolución.

El conflicto, como realidad humana está siempre presente y se manifiesta a inicios del siglo XXI según Fernández Riquelme, Sergio<sup>10</sup> bajo nuevas formas político-sociales de resolución del mismo, entre ellas menciona "la mediación social", considerada como forma alternativa y consensuada de resolución, agrega que " el uso profesional de la mediación es un proceso científico y específico de resolución de problemas sociales, alternativo o complementario del proceso judicial", señala también que "los procesos de gestión y superación de conflictos deberán estar fundados en el diálogo y negociación entre personas o entidades y organizaciones" y finalmente expone las tres grandes formas resolutorias de conflictos sociales que son el arbitraje, la conciliación y la mediación, donde las tres tienen como similitud se requiere la intervención de un tercero neutral.

La mediación es también un medio de evitar el proceso judicial tendiendo las partes la solución voluntaria del conflicto sin llegar al litigio lo cual además de cuidar el desgaste personal y económico resulta positivo para recrear la

---

<sup>10</sup> Fernández Riquelme, Sergio. "La Mediación Social: Itinerario Histórico De La Resolución De Conflictos Sociales." *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, 01, 2010. <http://www.eumed.net/rev/cccss/07/sfr.htm>

confianza y la comunicación entre las partes, para ello se utilizan<sup>11</sup> “estrategias persuasiva y sistemáticas, es un proceso extrajudicial confidencial de negociación asistida donde el mediador ocupa un lugar imparcial, al que recurren voluntariamente las partes enfrentadas en un conflicto, la mediación ayuda a restablecer el diálogo y la comunicación para que las partes puedan llegar por sí mismas a la solución del conflicto y al establecimiento de los acuerdos”.

Las partes en mediación pueden ser:<sup>12</sup> Individuo-Individuo, Individuo-Institución/Grupo o Institución/Grupo - Institución/Grupo y la variedad de conflictos sobre los que la mediación actúa están la mediación familiar-relaciones de pareja, escolar-educativa, en consumo, intercultural, en sanidad-salud, laboral-corporativa, penal, en conflictos internacionales entre otros.

En si todos en algún momento hemos recurrido de manera voluntaria a la mediación, basta recordar como al pelear en la escuela o cuando había un conflicto se recurría preferentemente a un maestro, un tercero que atenuaba el conflicto, así mismo ante el conflicto con los hermanos o con los pares se recurre a la madre, padre y aun si nos situamos en el contexto del trabajo recurrimos al jefe, de manera inherente y por la interrelación e interacción con otros tenemos vivencias muy tempranas no solo de vivir conflictos y sino de requerir a un tercero para solucionarlos.

Este tercero en el caso de la mediación requiere de un arduo entrenamiento ya que su labor exige profesionalización en el arte de promover, acuerdos y desconflictuar situaciones o dirimir conflictos gestionando su solución a través de la mediación.

En la gestión de conflictos <sup>13</sup> se señala la importancia que tiene la mediación como un tratamiento alternativo y positivo del conflicto, “es alternativo porque tiene las características de ser democrático y duradero, y permite obtener

---

<sup>11</sup> idem

<sup>12</sup> idem

<sup>13</sup> I Salva, Sergi Farré. *Gestión de conflictos: taller de mediación: un enfoque socioafectivo*. Ariel, Barcelona, 2004.

acuerdos en virtud de que ninguna de las partes involucradas lo pierdo o lo gana todo, sino que encuentran una formula con un denominador común en el que todos deben de ceder un poco para que todos ganen, los instrumentos de resolución de conflictos en el caso de la mediación se basan en relaciones comunicativas entre personas facilitadas por un tercero imparcial y además la mediación contribuye a los paradigmas de la paz”.

Aunque la mediación se posiciona como una tendencia actual, es en realidad ancestral ya que tiene raíces históricas y culturales arraigadas en cada cultura, se practica desde la antigüedad de manera espontánea, una tercera persona se busca para intervenir en una disputa, sin defender a ninguna de las partes guiándolas a la solución del problema.

Es actualmente emergente ya que brota como un método alternativo participativo y voluntario para la solución de conflictos descongestionando los tribunales e identificándose según Fernández Riquelme, Sergio<sup>14</sup>, en tres grandes momentos:

Mediación tradicional nacida en el seno de comunidades estructuradas orgánicamente, con jerarquías sociales estables y definidas, y medios tradicionales de mediación.

Mediación laboral centrada en la resolución de conflictos entre trabajadores y obreros propios de la Revolución industrial.

Mediación social centrandose su intervención en sus áreas de trabajo y en el constante proceso de adaptación a los cambios sociales actuales así como en las nuevas formas de relacionarse.

La mediación en si es <sup>15</sup>“un método alternativo voluntario de solución de conflictos que más que ser parte del conflicto o atizarlo contribuye hacia la cultura de la paz en un mundo comprometido en erradicar las respuestas violentas.”

Los usos, costumbres, tradiciones, formas de ser o de hacer van conformando la cultura por lo que sería deseable que la mediación formara parte de esta cultura y para la resolución de problemas, mismos que se dan en innumerables

---

<sup>14</sup> Fernández Riquelme, Sergio. "La Mediación Social: Itinerario Histórico De La Resolución De Conflictos Sociales." *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, 01, 2010. <http://www.eumed.net/rev/cccss/07/sfr.htm>

<sup>15</sup> idem

circunstancias por la pérdida de la confianza, espacios de escucha y diálogo, la mediación también adquiere validez actual porque abre espacios de diálogo, escucha y entendimiento lo cual contribuye a incrementar la disposición para solucionar el conflicto y que los cuatro componentes: confianza, comunicación, respeto y escucha vuelvan a fluir de manera voluntaria.

### **CONCLUSIONES**

Al escribir este artículo:

- 1) Se esboza la importancia que tiene ver un conflicto como una oportunidad de aprendizaje y conocimiento, más que como una carga emocional y mental y de sobrecarga personal, el conflicto nos regala la posibilidad de conocer nuestras emociones, afectos, intereses, pensamientos y formas de actuar e incluso el generar respuestas creativas en su solución. En si el conflicto nos da oportunidades ya que nos permite ponernos a prueba y nos invita a vivir y convivir no en un ideal aconflictivo sino en una cultura de paz.
- 2) Se reconoce que es de primordial interés la divulgación del uso de la mediación como un medio alternativo voluntario de solución de conflictos por lo que sería deseable que la práctica de la mediación no quede reducida a un método emergente o de tendencia actual sino que sea la primera opción de arreglo ante un conflicto interpersonal. La mediación además de elaborar acuerdos entre las partes, restaura el equilibrio, la certidumbre, la armonía y el bien común, abre canales de comunicación, confianza y de progreso.

## **BIBLIOGRAFIA**

- Bilbao, Roberto Domínguez; Dauder y García Silvia. *Introducción a la teoría del conflicto en las organizaciones*. Universidad Rey Juan Carlos, Servicio de Publicaciones, 2003. <http://www.fcjs.urjc.es/departamentos/areas/profesores/descarga/rqr000vuvz/Introducci%C3%B3n%20a%20la%20Teor%C3%ADa%20del%20Conflicto.pdf>
- Cid, José Navarro y Gumiel, García Lluisa. "Aproximación al estudio del conflicto interpersonal desde las teorías del caos. Algunas reflexiones en torno a las posibilidades de gestión del conflicto". *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, Madrid, núm.1, vol. 16, no 1, 2000, pp. 75-88. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231318275005>
- Feliu, Joel y Lajeunesse, Samuel. *Dinámica Y Gestión Del Conflicto la Perspectiva Psicosocial*. Editorial UOC, 2002.
- Fernández Riquelme, Sergio. "La Mediación Social: Itinerario Histórico De La Resolución De Conflictos Sociales." *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, 01, 2010. <http://www.eumed.net/rev/cccss/07/sfr.htm>
- I Salva, Sergi Farré. *Gestión de conflictos: taller de mediación: un enfoque socioafectivo*. Ariel, Barcelona, 2004.
- Lewin, Kurt. *Dinámica de la personalidad*: (selección de artículos). Ediciones Morata, 1973.
- Redorta, Josep. *Cómo analizar los conflictos. La tipología de conflictos como herramienta de mediación*. Editores Barcelona: Paidós Ibérica, 2004.