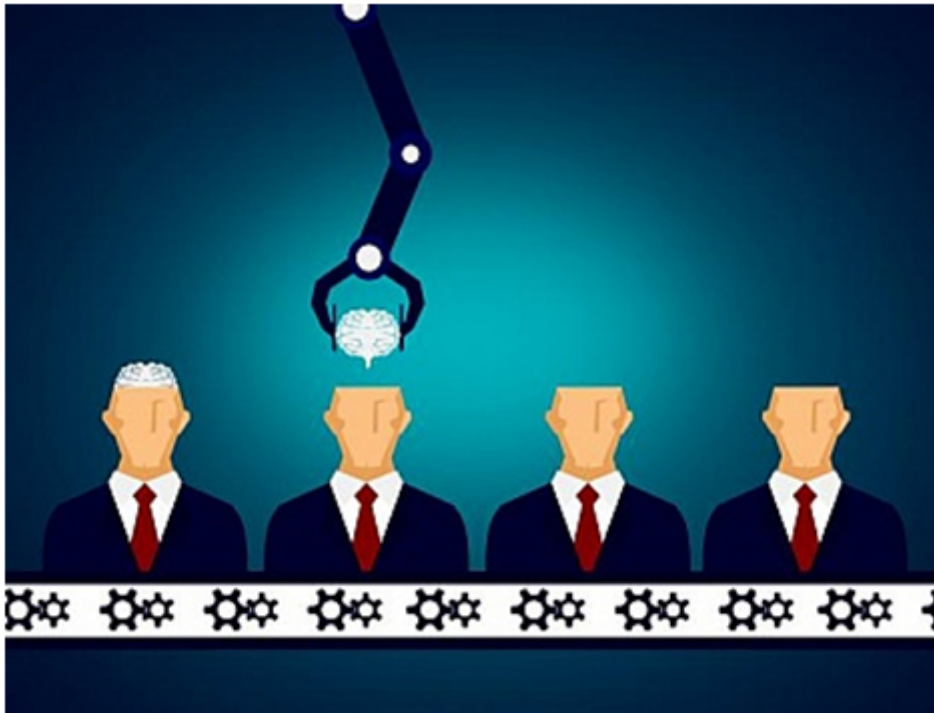


Dialogo, discusión, debate y conflicto

Emilio Gutiérrez. Publicado en el Blog de egv Formación. 30 Junio 2017



Son las 11 de la mañana y te acercas al office para degustar ese pastelito de la máquina de vending como mal menor a la falta de tiempo que tienes para acercarte al bar a tomar algo menos dañino que la bollería industrial. Aprietas el 23 y espera con cierta curiosidad el desplazamiento del surco donde se encuentra instalado tu anhelado pastelito. Un ruido similar al gorgoteo de una cañería acompaña la caída libre del mismo a la bandeja de recuperación cuyo sistema de recogida siempre te lleva a cogerte la mano con la tapa interior que discurre en dirección contraria a la salida del producto. "Luego dices que quieres adelgazar." Es Luis, tu inconfundible contrincante allá donde coincidas con él, le da igual el motivo pero siempre tiene los mejores comentarios y opiniones para sacarte de tus casillas. No tengo tiempo de bajar al bar, le dices y él te regala un "a ver si así mejoras la presentación en power point que utilizaste ayer por la tarde". A partir de ahí el gong recibe el primer impacto del mazo y con ese grave y lúgubre sonido se abre la caja de un posible nuevo conflicto.

Esta situación a modo de ejemplo, tiene infinidad de aplicaciones en el día a día de nuestras relaciones en la empresa. El problema, no obstante, no radica en lo que nos dice Luis si no en su intencionalidad o ausencia de ésta. La pregunta es, ¿él es así por propia naturaleza y lo es con todo el mundo o tiene un especial interés por analizar mis reacciones ante lo que se ha propuesto como una provocación constante hacia mi persona?

Sea cual sea la situación, podemos gestionarla de muy diferentes maneras. A través de un diálogo sostenido, de una discusión apelando por tu parte a las muchas invitaciones que hace a la parte más oscura de tu personalidad, de un debate sobre los procesos industriales de

creación de la bollería o incluso mediante un conflicto perdurable en el tiempo que dé continuidad a los otros muchos comentarios que te hace cada vez que tiene oportunidad para ello.

1. DIALOGO, DISCUSIÓN, DEBATE O CONFLICTO

Cuando nos referimos al desarrollo de una conversación entre dos o más partes que se limitan a exponer sus ideas sobre un particular alternando en el uso de la palabra y sin intencionalidad de separar vencedores de vencidos, nos estamos refiriendo a un diálogo inocuo, sin más, que no tiene por qué ser generador de ningún conflicto.

Cuando ese diálogo se produce entre las partes que intervienen sobre el asunto tratado o sobre un problema que afecta a laguna o algunas de las partes intervinientes con la intención de llegar a un acuerdo o de encontrar una solución, la discusión está servida.

Si el tema tratado cae fuera de la espontaneidad del momento y ha sido comunicado a las partes previamente con el fin de esclarecer una determinada situación, nos estamos refiriendo a un acto de comunicación y exposición de ideas diferentes sobre un mismo tema que será más completo a medida que los argumentos expuestos vayan aumentando en cantidad y en solidez, nos estaremos refiriendo a un debate que puede cumplir un rol de aprendizaje y enriquecimiento para quienes participan en el mismo siempre que ese sea el objetivo. Ese debate puede ser formalmente convocado, con un formato establecido y presencia e un moderador, o informal y espontáneo donde prime la libertad de argumentación.

El conflicto es la forma en la que cualquiera de los tres formatos anteriores puede acabar cuando no se respetan las normas de la comunicación, se saltan o ignoran las bases del respecto, predomina la intencionalidad perversa sobre alguno de los intervinientes o, simplemente, se están desarrollando juegos de poder entre los intervinientes en los mismos.

Para evitar el conflicto y sentirte protagonista de los logros conseguidos, debes considerar determinadas posibilidades de acción encaminadas a evitar la generación de conflictos innecesarios, ya que del diálogo puedes pasar a la discusión sobre el tema y la discusión encadenar un debate informal que requiera de la intervención sabia y controlada de aquel o aquellos intervinientes que quieran aprovechar en positivo la situación creada:

- Cuando detectes tu adversario, debes establecer un nexo con él en base a la parte común que haya entre tu planteamiento y el suyo basado en el respeto y la cooperación sobre el tema objeto del debate, haya este prosperado a conflicto o no lo haya hecho todavía.
- Busca el lado positivo de la polémica que se haya creado entre los intervinientes y, concretamente, entre tú y tu "opositor" por sistema, y abandona las posturas hostiles para favorecer la negociación sobre "la razón".
- Recuerda que la negociación sobre la postura más coherente sobre la que os interesaría acabar con un consenso, requiere de que haya un objetivo común a tratar y que los intereses deben ser divergentes para poderlos aproximar, por lo que, salvo que alguien manifieste

abiertamente su ruptura con el objetivo común, siempre existirá la posibilidad de un acuerdo que resuelva y evite el conflicto.

- Haz un ejercicio de honestidad permanente, poniendo en conocimiento de todos toda la información que dispongas sobre el particular ya que mientras hayan temas por plantear relacionados con el objeto de debate, difícilmente habrán soluciones a algo que no se ha compartido con los demás.
- Desarrolla tu capacidad empática más allá del simple "ponerte en la piel de los demás". La empatía consiste en escuchar lo que los otros no nos dicen y, a partir de ello, analiza si la posible controversia planteada guarda relación con intereses, expectativas, necesidades o deseos particulares. Si se trata de intereses o deseos, la solución puede ser más inmediata. Por el contrario si se detectan expectativas y/o necesidades, las soluciones pueden hacerse esperar algo más.
- Incorpora ciertas dosis de generosidad a tus planteamientos. Los intervinientes, algunos de ellos, saben desde un inicio que no tienen nada por lo que postularse ya que han iniciado el debate podríamos decir "en barbecho" y una vez instalados en el mismo, necesitan saberse ganadores de algo, por pequeño y pingüe que sea, que cuando lo detenten les llevará a rebajar sus exigencias y su actitud beligerante.

El tema se complica, aún utilizando estas recomendaciones, cuando uno de los intervinientes detenta determinado poder jerárquico sobre el resto. Es entonces cuando éste saca lo peor de sí mismo y, salvo control sincero y respetuoso, utiliza el poder para acallar cualquier esfuerzo de reconducción del conflicto que no sea la aceptación incondicional de su planteamiento, en un ejercicio de poder que, hoy en día, lamentablemente, invade a muchas organizaciones.