

UNA TEORIA POSMODERNA DE CONFLICTOS SOCIALES

March 18, 2014 by Nora Femenía ·

“Cada acto de violencia viene de una herida sin curar” Gene Knudsen Hoffman

CONCEPTOS BÁSICOS DEL NUEVO PARADIGMA APLICADO A LOS CONFLICTOS SOCIALES

Se define conflicto aquí, para los propósitos de este trabajo, como:

Una situación de corto o largo plazo generada entre personas que son interdependientes para el trabajo o la coexistencia, donde una o ambos sienten frustración de sus necesidades, experimentan enojo, se culpan recíprocamente y desarrollan conductas que causan daños físicos, psíquicos o ambientales recíprocos.

Las causas de los conflictos tienen múltiples raíces, son complejas y pueden ser generadas por muchas diferentes causas de hostilidad. Pero, por lo general se pueden encontrar en necesidades básicas sin satisfacer, competencia por recursos limitados y conflictos de valores. Todos resultan en un amplio sufrimiento a nivel personal y social. Proviene, de parte de los protagonistas, de una serie de factores:

- en una falta de capacidad de pensar de modo positivo acerca del tema en disputa y acerca de los otros en la disputa;
- en buscar siempre culpables externos, antes de aceptar la responsabilidad propia en generar el conflicto;
- en tener visión distorsionada de tipo túnel, lo que lleva a considerar sólo opciones restringidas por prejuicios;
- evaluar erróneamente las motivaciones atribuidas para la acción de los otros, siempre negativas

Necesitamos otro marco de pensamiento para desestabilizar estos procesos que todo lo arrasan a su paso. Cuáles son los procesos sociales que fundamentan la violencia? Posiblemente, la escalada de pensamientos progresivamente cada vez más negativos y paranoides, usados cuando evaluamos la capacidad de ataque de los otros hacia nosotros.

Es especialmente importante que observemos la calidad de la relación entre individuos y grupos, regiones y naciones. Las alternativas a los regímenes políticos basados en el sólo uso del poder, y el desarrollo intencional de relaciones pacíficas entre personas y grupos se fundan en una profunda comprensión de los procesos claves psicológicos, sociales y políticos que generan relaciones de confianza y solidaridad entre en las

comunidades, donde entonces las personas desarrollan un fuerte sentido de sí mismas.

Dentro de este encuadre, el énfasis en los marcos teóricos que observan procesos psicológicos, y socio-psicológicos en el desarrollo y escalada de los conflictos, nos permite mirar a estos procesos desde perspectivas nuevas.

En este trabajo nos fundamentaremos en varias corrientes:

1. La teoría de las necesidades humanas, propuesta por Abraham Maslow_hace tiempo, y desarrollada profusamente dentro del campo económico, por el Premio Nobel Amartya Sen y sus seguidores;
2. La teoría de la construcción social de la realidad_, que establece los procesos consensuales por los cuales los seres humanos establecen marcos de entendimiento dentro de los cuales hacer sentido de sus vidas e interacciones, y que después tomarán por hechos objetivos “verdaderos” y “eternos,” cuando sólo son producto de procesos sociales generados por circunstancias históricas específicas.
3. La teoría de la construcción narrativa de la realidad establece que del modo como construimos verbalmente las descripciones de lo que elegimos ver, surge una realidad consensual donde nos instalamos. El uso del lenguaje como modo de construir realidad, evidencia, amistad o enemistad, necesita ser estudiado por el inmenso poder que tiene. De la manera como usemos el lenguaje para construir realidades, surgirá la narrativa de un daño, una humillación, o una herida que necesita venganza o compensación. Asociando teorías narrativas con el Diálogo Apreciativo, podemos decir que las narrativas que describen al otro de un modo positivo, tienen la capacidad de restaurar relaciones y mitigar los daños que el discurso crítico o negativo genera y promueve. Desde este punto de vista, las narrativas negativas serían las generadoras de conflicto, al negarle al Otro la satisfacción de la necesidad humana de reconocimiento que es tan vital como la de alimento. Sabemos que esta satisfacción es socialmente dependiente, es decir, tiene que venir del contexto social y ser provisto por los miembros de ese contexto social. La falta de reconocimiento afecta la identidad profunda de los grupos y las personas, y se transforma en el motor de las búsquedas de reivindicación o venganza.
4. Y por último, la teoría de la pregunta apreciativa enfoca el poder de usar el lenguaje para construcciones de la realidad de tipo positivo. De aquí que podamos explicar cómo una comunidad que comparte el mismo significado epistémico de poder, pujanza, optimismo o capacidad, produce efectos

sociales positivos mensurables que, por la profecía auto-cumplidora, se presentarán como realidades sociales más tarde.

REVISION DE LAS TEORIAS QUE COMPONEN ESTE PARADIGMA:

I. TEORIA DE LAS NECESIDADES HUMANAS

Las necesidades insatisfechas generan desperdicio e ineficiencia, cuando no crimen y violencia. Nadie está seguro sabiendo que alguna otra persona tiene que robar, asaltar o delinquir para poder comer.

La mejor garantía para tener seguridad en las calles, más que un cuerpo de policía experto, es una población bien alimentada. Garantizar las capacidades de las otras personas constituye un bien público, que entra en la función del gasto común.

Cuáles son estas necesidades? De acuerdo a la tradicional jerarquía de necesidades de Abraham Maslow, las necesidades se escalonan en una pirámide ascendente:

Necesidades fisiológicas:

Impuestas por las necesidades de la biología humana: qué se necesita para sobrevivir como organismo? Se necesita una cierta cantidad de oxígeno, agua, comida y temperatura constante del cuerpo. Son las más urgentes, con urgencias de vida o muerte y sus indicadores son asfixia, sed, hambre y reacciones corporales al frío o calor extremo.

Necesidades de seguridad:

Cuando todas las necesidades fisiológicas están satisfechas y no pueden ya controlar los pensamientos y las conductas, entonces se activa la necesidad de seguridad. Los adultos no tienen mucha conciencia de esta necesidad, excepto cuando aparecen tiempos de emergencia o períodos en que se desorganiza el contexto social. Los niños están más alertas a las variables que amenazan la seguridad de su mundo, pues dependen completamente del cuidado de los otros para sobrevivir.

Necesidad de Amor, Cariño y Pertenencia

Cuando las anteriores necesidades de seguridad y bienestar fisiológico están cumplidas, la clase de necesidad de cariño y pertenencia pueden aparecer. Esto incluye tanto el dar y el recibir.

Necesidad de auto-estima

Cuando las tres primeras clases están satisfechas, la demanda por estima puede dominar, incluyendo la auto-estima como la estima de las demás personas. Los seres humanos tienen una fuerte necesidad de auto-estima y respeto de los demás. Si se satisfacen bien, las personas desarrollan un sentido de ser valioso en el mundo, y la auto-confianza se despliega. Sin esta satisfacción, la persona se siente inferior, débil, incapaz y desvalorizada.

Necesidad de desarrollo personal:

Cuando todas las necesidades anteriores se han satisfecho, entonces y sólo entonces las necesidades de desarrollo personal, lo que Maslow llamo "actualización" aparecen. Es la necesidad de ser y hacer aquello para lo cual se ha nacido, ya sea su vocación o algún llamado especial. Si no se hace esto, la persona se siente inquieta y desubicada.

Este nivel de satisfacción es más vago: si la persona está hambrienta sabemos que necesita comida, pero a este nivel, no está claro qué satisfaría la necesidad de desarrollarse del modo en que su destino se lo pide.

Veamos esta estructura piramidal de las necesidades humanas en el siguiente gráfico:



En la pirámide de Maslow, una vez que se han satisfecho las necesidades más básicas para asegurar la supervivencia, entonces las personas pueden desear metas espirituales.

Este bien claro que estas necesidades son secuenciales, y que la falta de satisfacción a cada nivel impacta el desempeño en el nivel subsiguiente: no se puede pensar sin estar alimentado, y no se puede ser socialmente responsable si no hubo dependencia y protección y garantías de supervivencia antes.

Cada necesidad crea una capacidad: es la habilidad necesaria para responder a esa necesidad básica. Expresado de esta manera, todos los seres humanos estamos invitados a desarrollar las siguientes capacidades:

- Mantenerse vivo y gozar de una vida prolongada
- La capacidad de asegurar la reproducción (biológica)
- Capacidad de tener una vida saludable, sin enfermedades previsibles
- La capacidad de interacción social (sobre el requisito de la reciprocidad social)
- Capacidad de tener conocimientos, libertad de pensamiento y de expresión.

II. TEORÍA DE LA CONSTRUCCIÓN SOCIAL DE LA REALIDAD

La teoría de la construcción social de la realidad, (2) establece que los procesos consensuales por los cuales los seres humanos establecen marcos de entendimiento dentro de los cuales hacer sentido de sus vidas e interacciones, y que después tomaran por hechos objetivos “verdaderos” y “eternos,” sólo son producto de procesos sociales generados por circunstancias históricas específicas.

Sucesivas generaciones se ven así invitadas a hacerse cargo del mantenimiento de realidades heredadas, que poco tienen que ver con sus condiciones actuales, pero son el marco de realidad donde crecieron. Así los traumas históricos heredados de generación en generación que prescriben qué tipos de enemigos tradicionales una comunidad va a tener necesariamente, pueden ser vistos como la re-creación de enemistades a través de la perpetuación de los relatos. Estas son realidades co-creadas y mantenidas.

Desde este punto de vista, no existe nada inherentemente real o verdadero concerniente a cualquier organización social, pues todas son construcciones sociales arbitrarias. Solamente nuestra falta de imaginación nos detiene de formar organizaciones nuevas más adaptadas a nuestras reales necesidades actuales.

III TEORÍAS NARRATIVAS DE CONSTRUCCIÓN DE LA REALIDAD Y DE LA IDENTIDAD

Los grupos forman vínculos y asociaciones por medio de la comunicación, usando palabras y sentidos compartidos. El lenguaje y las palabras son los elementos básicos de la construcción de realidad, elementos activos en la creación del sentido. Cuando conversamos, estamos construyendo el mundo que vemos, que reconocemos, y de un modo inverso, cuando cambiamos el modo de hablar sobre ciertos aspectos del mundo, los estamos transformando.

Las ideas comunes acerca de cómo vemos el mundo, del tipo de la expresión: “hay que verlo para creerlo” y otras propuestas similares, nos dicen que compartimos un modo de creación del mundo basado en las imágenes que compartimos. Vemos lo que ya conocemos, y vemos lo que esperamos ver.

De aquí que hablar de lo que deseamos, pero no tenemos todavía, es riesgoso; las personas no desean sufrir comparando su situación actual con el sueño. Pero de esta manera cerramos el camino de los sueños que sí se realizan...

Mientras hablamos entre nosotros, estamos construyendo el mundo que vemos y que experimentamos, y si cambiáramos el tipo de conversación, este mundo también cambiaría. Nuestras teorías compartidas, expresadas en términos simples de todos los días, es una poderosa fuerza porque vemos aquello que creemos.

Una manera poderosa de cambiar nuestras organizaciones es crear nuevas y mejores teorías/ideas/imágenes. Usando el diálogo apreciativo, lo que hacemos es buscar a propósito esas imágenes nuevas que están dentro de las aspiraciones más fuertes de las personas, e intentamos una visión colectiva de lo que podría ser una buena interacción.

Hay muchos obstáculos a hacer estos procesos en público, pues las personas temen avergonzarse delante de otros, y perder respeto, especialmente cuando las organizaciones para las cuales trabajamos ofrecen respeto sólo si uno se conforma con ambientes rutinarios y proyectos sin vuelo.

Sin embargo, si no nos ponemos a diseñar el mundo posible que llevamos adentro, nunca va a existir, y seguiremos reproduciendo los modelos de interacción que heredamos, cargados con crítica, control a través de identificar errores y represión de la creatividad a favor de las pautas ya establecidas.

Aceptar que el yo de las personas es una creación social simbólica, como lo dicen George Herbert Mead, John Dewey, George Simmel, Lev Vygotsky, y Martin Buber, es aceptar también que somos esencialmente modificables a través de la imaginación humana. Cada uno de nosotros está hecho e imaginado por los ojos y las proyecciones negativas o positivas de otros, de allí que sea tan importante en algunas culturas el concepto de respeto social, (o “face” en Japón) por el cual las personas aceptan los criterios sociales para conseguir ser respetadas y así respetarse a sí mismas.

Del contexto social y la historia de los procesos de proyección, no podemos separar el auto-concepto de las personas. El individuo surge de la mezcla de interacciones entre el contexto social y la historia individual forjada por las proyecciones de los otros sobre el individuo recién nacido.

Que esas proyecciones interpersonales sean positivas o críticas es el contexto del cual dependerá una auto-imagen positiva o negativa. La imagen positiva genera una postura que dirige la mente del que percibe a pensar y ver al mundo con ojos afirmativos, de reconocimiento positivo.

En definitiva, el concepto fundamental de la teoría es que el yo humano es básicamente muy modificable en relación y se desarrolla y consolida dependiendo de las proyecciones mentales de otros. De aquí sigue que el poder de ciertas intervenciones tales como la mediación, se basa en la capacidad de estructurar realidades nuevas más positivas que apoyen el crecimiento sano del psiquismo individual y grupal.

IV. DIALOGO APRECIATIVO

“Lo que pedimos determina lo que encontramos. Lo que encontramos determina cómo hablamos. La forma en que hablamos determina cómo nos imaginamos las cosas. La forma en que nos imaginamos las cosas determina nuestros logros”.

El diálogo apreciativo (“Appreciative Inquiry” o AI, en inglés) involucra el descubrimiento sistemático de lo que le da vida y organización a un sistema viviente, los elementos que determinan su efectividad y creatividad en momentos pico.

El núcleo de los Diálogos Apreciativos es el arte y la práctica de formular preguntas que fortalecen la capacidad de un sistema para aprehender, anticipar y usar sus componentes positivos.

Usada como herramienta de diálogo entre individuos, desarrolla una reconstitución de las personas con la totalidad de sus capacidades pasadas, presentes y futuras: sus

logros, virtudes, innovaciones, fortaleza y resistencias, sus momentos culminantes, donde los valores demostrados, las competencias estratégicas, y los momentos de integridad y sabiduría revelan la integridad del yo.

Estos aspectos personales, re-descubiertos e integrados en un marco más amplio, forman el “núcleo de cambio positivo.” Toda persona tiene historias de este tipo dentro suyo, que están sumergidas por razones de inhibición generadas en lo social. Este núcleo positivo tiene toda la energía de la suma de las potencialidades de la persona, y cuando se lo pone de relieve, se puede usar esta energía para cambios antes imposibles.

La investigación apreciativa debe comenzar con la apreciación de lo que el sistema es y posee. La primera tarea del investigador es descubrir, describir y explicar qué es lo que funciona, cuáles son los factores que lo hacen posible, y motivar y comprometer al individuo o a los miembros de la organización en su percepción del valor de este núcleo positivo.

Pero quizás la característica más revolucionaria de la teoría apreciativa es su visión de las personas y de las organizaciones como algo que no se puede conocer a través de la niebla de las percepciones o proyecciones negativas.

Si pre-juzgamos al Otro, le atribuiremos nuestras propias imágenes críticas y encontraremos siempre alguna negatividad, pues estos son los lentes comunes que la sociedad nos ha acostumbrado a usar.

Esta característica central afecta nuestra conciencia perceptiva. Para liberar nuestra percepción de este peso, tenemos que renunciar a priori a ver al otro a través de nuestras proyecciones y experiencias y darle así la libertad de re-crear narrativamente la persona que él o ella quiera ser, con su propia historia.

Entonces, para conocer al otro, tenemos que usar un método cooperativo por naturaleza, ya que la fuente del conocimiento es la otra persona, que debe expresar quien es, desde sus núcleos positivos. Así también cambia la manera de relacionarnos con el otro, con el mundo, y nuestra manera de investigar y de conocer.

La visión de la vida como un misterio a descubrir y no como un problema que tenemos que resolver cambia radicalmente nuestra relación con el mundo. Desaparece una de las fuerzas en conflicto, que es la necesidad de percibir y moldear el mundo que nos rodea usando las variables que están al servicio de nuestras necesidades.

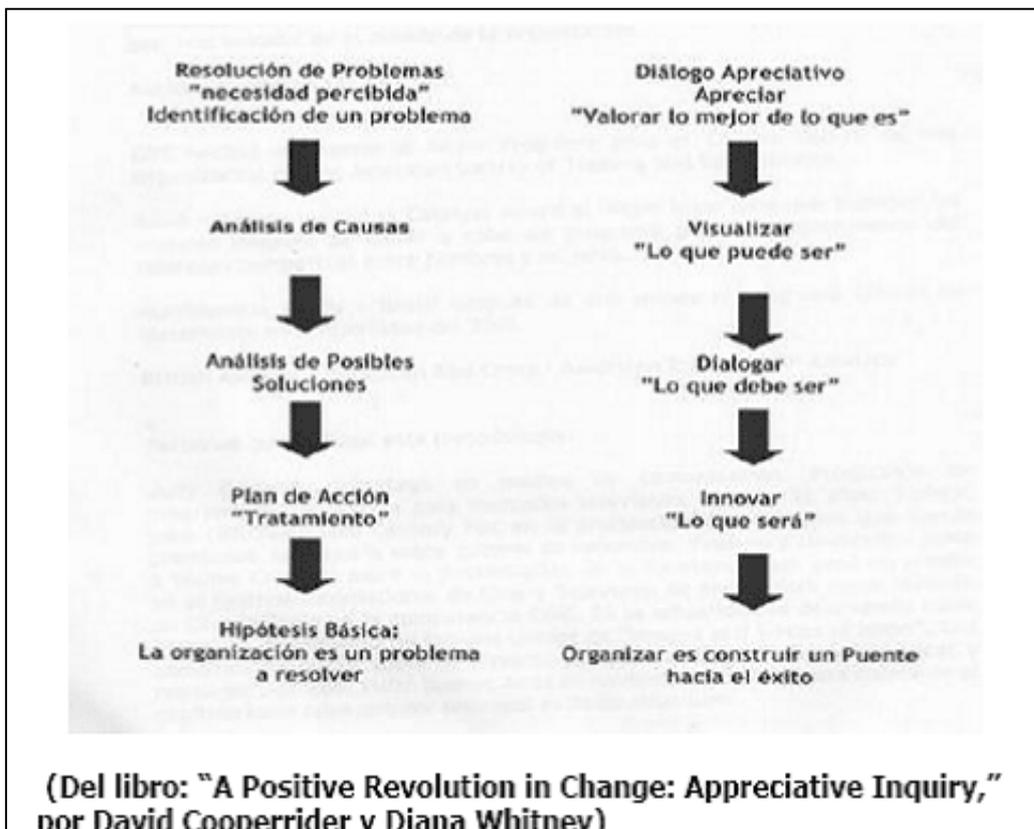
La actitud apreciativa despierta el deseo de crear y descubrir nuevas posibilidades sociales que pueden enriquecer nuestra existencia y darle sentido. Al mismo tiempo

que nos lleva a hacernos nuevas preguntas, y puesto que las preguntas que nos hacemos determinan en gran parte lo que encontramos, es importante descubrir qué es lo que informa nuestra curiosidad y pensamiento.

Las preguntas metafísicas de qué es lo que hace posible la existencia social, qué tipo de sistema social es el mejor, el más digno, el más justo, nunca desaparecerán así como la pregunta de cómo acercarse al ideal. DIALOGO APRECIATIVO (3) es una manera de suscitar los elementos de ese ideal y ponerlos dentro del contexto del diseño de un sistema mejor.

DIFERENCIAS ENTRE RESOLVER Y APRECIAR:

¿QUE ES LA “INDAGACIÓN APRECIATIVA” (IA)?



FASES DE LA INTERVENCIÓN APRECIATIVA

1. **DESCUBRIMIENTO:** Lo mejor que hay: las mejores experiencias, sueños y prioridades para el futuro. Lo que hace a un sistema efectivo, cuando funciona al tope. Aquí la idea es entender que cada persona percibe la historia de forma diferente. Preguntándoles a las personas acerca de sus recuerdos positivos de la institución o grupo en cuestión, podemos visualizar y construir la historia de una

cultura institucional, la cual se esconde en el subconsciente de las personas. Esto permite que se exprese un sentimiento positivo ya existente, pero suprimido, y fomenta una sensación de orgullo con relación al grupo. O sea, no hay una realidad, sino muchas, y podemos aprender mucho escuchando las percepciones de otras personas sobre el mismo evento pasado. De esta manera se puede identificar los factores únicos, tales como liderazgo, tecnologías, valores, procesos de aprendizaje, relaciones externas o procesos de planeación de la organización actual. Los aspectos negativos no son ignorados, pero son puestos en una perspectiva diferente. Por ejemplo, en lugar de decir “Los políticos no se preocupan por los agricultores”, lo podemos reformular en “modo apreciativo”, y decir, “Los buenos políticos se preocupan por los agricultores”.

1. **EL SUEÑO:** Se invita a imaginar lo que podría ser y se diseña una propuesta provocativa: el mejor futuro positivo o ideal para el grupo. Soñando una organización o comunidad ideal en este paso, se usan logros pasados para visualizar un futuro deseado, basado en la experiencia de la historia y recuerdos descubiertos en la Fase 1. El sueño es una extensión del pasado, y describe esta visión del futuro deseado en forma de palabras, dibujos, música u otros métodos creativos que utilizan el lado derecho del cerebro.
2. **DISEÑO:** Diseñando nuevas estructuras y procesos. Hacer un proceso conjunto de armar la visión de lo que querríamos ser. Bajo qué premisas se hace?

Esta etapa pretende ser provocativa, para desarrollar metas a corto y largo plazo para implementar el sueño. Por ejemplo, una proposición provocativa de una comunidad de agricultores, los cuales ya no pueden sostener a sus familias, debido a la caída de los precios internacionales del café, podría ser: “Construiremos nuestra propia planta de procesamiento de café y venderemos nuestro café a una organización de Fair Trade (Comercio Justo).”

Pero esta propuesta debería ser una decisión del grupo, no impuesta y alcanzable con los recursos del grupo basados en sus experiencias pasadas.

3. **IMPLEMENTANDO EL SUEÑO:** Un fase continuada de dialogo y aprendizaje sobre lo que implica participar de una organización que hace uso de las imágenes positivas de su gente. Se incluye un proceso por el cual se establece la efectividad de las acciones estratégicas de los clientes. Aquí los miembros del grupo actúan en forma dinámica, sobre las proposiciones anteriores, estableciendo roles y responsabilidades, desarrollando las estrategias pautadas y redefiniéndolas a la luz de las experiencias nuevas, con la ayuda de un facilitador.

UN INSTRUMENTO PARA EL CAMBIO:

Para aprender a implementar procesos de Dialogo Appreciativo, se puede utilizar el siguiente esquema comparativo:

➤ PRUEBA Y ÉXITO VS PRUEBA Y FRACASO

Aplicando Diálogo Appreciativo, se llega a establecer un esquema para repetir los éxitos del pasado. Cuáles fueron los elementos del éxito en el trabajo? Y cómo se pueden repetir ahora?

Por comparación, se ofrece una alternativa de aplicar un esquema analítico de los errores, para descubrir cómo se generan las insatisfacciones en el trabajo, antes de que se transformen en situaciones conflictivas, por la necesidad humana de compensar auto-estima disminuida. (3)

EXPERIENCIAS DESDE EL ÉXITO	ANALISIS DEL ERROR
(Modelo: "Trial and success") "Prueba y éxito" Permite conocer las causas del éxito; Comprendemos qué conductas funcionan bien para nosotros y nos dan satisfacción	(Modelo: Trial and error) "Prueba y fracaso" Permite conocer las causas de los errores Y comprender qué situaciones son contraproducentes y no funcionan
Indica las estrategias para repetir en el futuro Crea un banco de prácticas exitosas para usar en el futuro	Indica, para el futuro: Las situaciones a evitar O las cosas que no hay que hacer O los riesgos inaceptables
Y produce, en nosotros y los otros: Sentimientos de satisfacción; confianza, basados en la experiencia propia. Disposición para enfrentar riesgos; Tendencia a la cooperación Esperanza y entusiasmo Independencia Saber qué nivel de riesgo es aceptable Tendencia a seguir creciendo	Y puede producir en nosotros y en los demás, sentimientos de: Insatisfacción; duda, tensión Falta de confianza, Resistencia a afrontar riesgos. Enojo, resentimiento, humillación, Deseos de venganza Miedo al rechazo; inferioridad Aumento de las defensas, Ansiedad, depresión y aislamiento, Dependencia y tendencia a quedarse atrás
Sin un balance con el aprendizaje desde los errores, se podría tener: Complacencia Arrogancia, visión en túnel Incapacidad para mejorar; poner al otro en peor posición que uno.	Pero, con un balance, podría alentar: Percepción del yo mas balanceada, Humildad, y reconocimiento de los propios límites Determinación a mejorarse.

Estos dos enfoques balanceados permiten transformar experiencias comunes en actos de creación intencional de una situación vital positiva.

REFERENCIAS

- (1) Maslow, Abraham: <http://www.businessballs.com/maslowhierarchyofneeds7.pdf>
- (2) Berger, P. L. and T. Luckmann (1966), **The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge**, Garden City, NY: Anchor Books.
- (3) Cooperrider, D., Whitney, D. (2005). **Appreciative Inquiry : A Positive Revolution in Change**. Berrett-Koehler Publishers