



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 N° 39 FEBRERO DE 2011

**“EL CONFLICTO EN LA ESCUELA”.**

AUTORÍA <b>M<sup>a</sup> JOSÉ TORRES MÉNDEZ.</b>
TEMÁTICA <b>LA COMUNICACIÓN Y EL CONFLICTO</b>
ETAPA <b>EDUCACIÓN INFANTIL- EDUCACIÓN PRIMARIA</b>

**Resumen**

Consiste en dar una visión global del conflicto, aportando por un lado la naturaleza del mismo, desde la visión de varios autores relevantes. Se aportará igualmente las diferentes causas de los conflictos, estableciendo las estrategias de prevención e intervención del conflicto escolar. Además los programas de resolución de conflictos en la educación, para finalizar dando distintas actuaciones ante el conflicto.

**Palabras clave**

CONFLICTO.

CAUSAS.

ESTRATEGIAS DE PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN DEL CONFLICTO.

PROGRAMAS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS.

**1. INTRODUCCIÓN.**

El conflicto tiene un escaso relieve en los estudios y manuales clásicos de organización escolar, y, cuando a él se hace referencia, las valoraciones no son coincidentes y resultan incluso contradictorias en función, precisamente, de la racionalidad educativa desde la que se emiten dichos juicios. Por ello, el objeto de este punto lo constituye el análisis del tratamiento del conflicto en los tres grandes paradigmas de la organización escolar. Antes de adentrarnos en él, digamos, a efectos de clarificación terminológica, que entendemos por conflicto «un tipo de situación en la que las personas o grupos sociales buscan o perciben metas opuestas, afirman valores antagónicos o tienen intereses divergentes» (Jares, 1991, p. 108). Es decir, el conflicto es, en esencia, un fenómeno de incompatibilidad entre personas o grupos.

Un conflicto se da cuando dos o mas personas están en contra por buscar un fin diferente o por no tener los mismos ideales que otra persona y no respetar sus ideas. O dicho de otra manera que dos personas se opongan por no poseer lo mismo y querer llegar a conseguirlo de la misma manera. El estudio del conflicto algunas veces y en algunos libros es contradictorio porque no se han puesto de acuerdo para aportarnos una definición.

**2. LA NATURALEZA DEL CONFLICTO.**



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 N° 39 FEBRERO DE 2011

La realidad del conflicto en la escuela está originada, por tanto, en el hecho de ser una organización -y, como afirma **Morgan**, «el conflicto estará siempre presente en las organizaciones» (1990, p. 141)-, en la especificidad de su naturaleza organizativa, así como en la relación que se establece entre los centros educativos y las metas educativas de la sociedad a través de las políticas educativas y los currículos establecidos. Por ello, coincidimos con **Fernández Enguita** en su afirmación de que «las escuelas son sedes de conflictos propios y de la sociedad en general» (1992, p. 54).

Podemos afirmar que una de las teorías que con mayor acierto ha profundizado en la naturaleza conflictiva de las escuelas es la denominada teoría micropolítica de la organización escolar, definida, entre otros, por **Hoyle** (1982) como el conjunto de «estrategias por las que el individuo y los grupos en contextos organizativos intentan usar sus recursos de autoridad e influencia para ahondar en sus intereses». Desde este enfoque, las escuelas son consideradas como «campos de lucha, divididas por conflictos en curso o potenciales entre sus miembros, pobremente coordinadas e ideológicamente diversas» (**Ball**, 1989, p. 35). La escuela, como institución, ni es «aconflictiva» ni se limita a reproducir la ideología dominante, aunque lo haga -teorías de la reproducción-, sino que produce simultáneamente «conflictos culturales, políticos y económicos muy reales en el interior y en el exterior de nuestro sistema educativo» (**Apple**, 1987, p. 11). Por consiguiente, el conflicto y el control son parte esencial y definitoria de la naturaleza organizativa, y, en consecuencia, parafraseando a **Ball** (1990), centro de la investigación y la teorización. Es más, «conflicto y control no son meramente cualidades del funcionamiento organizativo, sino efectos y resultados de planificaciones deliberadas e interacciones cara a cara. La política organizativa es, en la práctica, un proceso estratégico, material e interpersonal» (**Ball**, 1990, p. 135).

“Otros autores, como **Bolman y Deal** (1984), al estudiar el hecho organizativo, señalan una serie de características que hacen referencia a lo que denominamos naturaleza conflictiva de la escuela:

- La mayoría de las decisiones en las organizaciones supone o implica distribución de recursos escasos.
- Las organizaciones son básicamente coaliciones compuestas por una diversidad de individuos y grupos de interés, como niveles jerárquicos, departamentos, grupos profesionales, grupos étnicos.
- Los individuos y los grupos de interés difieren en sus intereses, preferencias, creencias, información y percepción de la realidad.
- Las metas y decisiones organizativas emergen de variados procesos de negociación, de pactos y luchas entre los implicados, y reflejan el poder relativo que puede movilizar cada parte implicada.
- Debido a la escasez de recursos y al endurecimiento progresivo de las diferencias, el poder y el conflicto son características centrales de la vida organizativa (**Bolman y Deal**, 1984, p. 109).”

“Para corroborar la naturaleza conflictiva de las escuelas, nada mejor que presentar y explorar los diversos conflictos (sus causas y manifestaciones) que habitualmente se producen en las instituciones escolares. Después habrá que analizar si esa variedad de conflictos obedece a cuestiones coyunturales y más o menos puntuales del funcionamiento organizativo, o si se trata más bien de conflictos inherentes a la propia naturaleza de la institución escolar. En cualquier caso, es oportuno aclarar, coincidiendo con **Ball** (1989), que el hecho de demostrar la naturaleza conflictiva de la escuela no significa que haya conflictos todos los días y en todas las situaciones: «Mucho de lo que ocurre cotidianamente en las escuelas no se caracteriza por la disputa o las disensiones entre los profesores.»



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 N° 39 FEBRERO DE 2011

### 3. CAUSAS DE LOS CONFLICTOS.

En ocasiones, el conflicto se produce sin que las partes hayan tenido voluntad de herir al otro. En estas situaciones, hay que intentar no culpabilizar a las personas, sino abordar la situación problemática con las siguientes consignas:

- Preguntarse qué salió mal exactamente.
- Analizar cuáles creemos que fueron las causas del conflicto.
- Preguntarse si las disfunciones se podrían haber apreciado antes. Si ya se notaron, recoger qué medidas adoptaron y por qué éstas no han sido suficientes. Sino llevaron a cabo acciones de diagnóstico temprano de las discusiones, tenerlo en cuenta para futuras ocasiones y prever actuaciones que puedan paliar, sino prever el fracaso.

No obstante, en ciertas ocasiones, el conflicto surge por la ruptura consciente de una norma.

Las principales causas de los conflictos son las siguientes:

- Responsabilidad del profesorado.
- Alumnos conflictivos.
- Alumnos acostumbrados a hacer lo que quieran.
- Alumnos que no respetan la autoridad.
- Falta de autoestima.
- Problemas familiares.
- Currículo inadecuado.
- Sociedad competitiva.
- Violencia del sistema.
- Organización escolar rígida.
- Falta de concienciación que hay conflicto.

“Diversos autores de distintas escuelas y disciplinas han polemizado sobre ello. Para unos, todos los conflictos están provocados por el poder; para otros, además del poder incide la estima propia; para unos terceros, las causas de los conflictos se «psicologizan» y se reducen a los diferentes tipos de necesidades humanas y/o a un problema de diferentes percepciones. En el polo opuesto, determinados enfoques sociológicos explican la causalidad de los conflictos escolares por las contradicciones inherentes al sistema capitalista en el que vivimos.”

No todo los conflictos han de ser negativo, podemos llegar a rescatar algunos aspectos positivos que el conflicto puedes estimular. Entre ellos destacamos:

- La posibilidad de revisar el funcionamiento de cosas que dábamos por sentadas y que quizá podrán funcionar mejor.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 N° 39 FEBRERO DE 2011

- El hecho de tener que movilizar, frente al conflicto, ciertas habilidades y capacidades o de desarrollar otras nuevas.
- La oportunidad de provocar, finalmente, una mayor cohesión entre los miembros del grupo al clarificar su posiciones y reestablecer el equilibrio entre las formas de poder que hay en su seno.

Por ello no se puede afirmar que los conflictos siempre resulten disfuncionales. Sin embargo, habitualmente los conflictos suelen llevar aparejadas consecuencias muy negativas, ente las que destacan la frustración, la hostilidad, la tensión, la ruptura, etc.

#### **4. ESTRATEGIAS DE PREVENCIÓN E INTERVENCIÓN DEL CONFLICTO ESCOLAR.**

“Todos los elementos del sistema confluyen en la aparición de determinados condicionantes, por lo tanto, es necesario implicar a todo el personal y ver el conjunto de elementos del conflicto. El objetivo de este ENFOQUE CENTRADO EN EL SISTEMA es conseguir un clima de centro capaz de prevenir conflictos, a la vez que es capaz también de canalizarlos en el caso de que surjan mediante determinadas estrategias:

- Política escolar: será dictada por el reglamento de régimen interno. Un código de conducta conocido y aceptado con normas para todos, breves, claras y aplicadas en forma contundente.
- Tener un ideario contra la violencia, para combatirla, creando un clima protector: denunciando actos que atentan contra la buena convivencia del centro, eliminando el *estigma* del *chivato*, Obligando a los violentos a confrontar verbalmente. Permitiendo a las víctimas expresar sus miedos.
- Estableciendo cauces para que los conflictos sean afrontados de forma constructiva (diálogo, mediación, etc.). Para una correcta interacción es necesario un adecuado conocimiento de las reglas de interacción, de comunicares, de cooperar.
- Crear comunidad: aprender cooperación para convivir, participar, ya que el bienestar del otro redunda en el propio. Con trabajo en equipo (profesores, claustro, equipo directivo). Buscando colaboración con los padres, mejorando la relación profesor / alumno: cercana, con espacio para la comunicación. Este vínculo proporciona seguridad, confianza, autoestima.”

#### **5. LOS PROGRAMAS DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN LA EDUCACIÓN: ENSEÑAR A SER PERSONAS, ENSEÑAR A CONVIVIR.**

“La educación es socialización, una forma de transmitir nuestra cultura a las generaciones siguientes, y creemos que estaríamos limitando esa transmisión de saberes si sólo lo hacemos desde el saber lógico-matemático, desde la cultura enciclopedista. Por ejemplo, en desmedro de la dimensión socio-afectiva. Esto no es esencialmente malo, sólo que es *ponerle orejeras* al saber, proporcionando unos conocimientos fragmentados y conceptuales, limitando el aprendizaje de habilidades, y especialmente habilidades sociales, que son de las que nos ocuparemos.”



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 N° 39 FEBRERO DE 2011

“La educación tradicionalmente se ha caracterizado por primar sólo los aspectos intelectuales. Los aspectos afectivos y emocionales del proceso educativo son una preocupación más reciente, pero éstos se consideran como variable a tener en cuenta a la hora de educar, no como un área a educar en sí misma.”

“El desarrollo de programas de resolución de conflictos en la educación no sólo contribuye a la mejora del clima de centro, convirtiéndolo en más democrático, participativo y tolerante. También repercute en el clima de trabajo de clase, por lo que facilita el aprendizaje, ya que habrá más colaboración y mejor comunicación. Estos aspectos conducen no sólo a un mejor aprendizaje de los contenidos cognitivos, sino que los alumnos son más maduros en sus habilidades sociales, ya que son más dialogantes y negociadores, responsables (deben comprometerse con su palabra), respetuosos con las diferencias y tolerantes con las divergencias.”

“Para ello, proponemos la búsqueda de soluciones negociadas y consensuadas en el ámbito escolar, capaces de conciliar las divergencias que puedan surgir en el compartir cotidiano. Este es un paso fundamental, no sólo por la mejora que provoca en el clima del centro, sino por la disminución de la conflictividad en el mismo. “

“Siempre es mejor empezar por motivar en la tarea y en el “compartir”, es decir crear grupo, para que se creen vínculos de pertenencia, de complicidad y de confianza recíproca y cooperación son condiciones necesarias para facilitar la comunicación y la actitud positiva hacia las diferencias en el ámbito escolar. Partiendo de fomentar lo bueno, no de evitar lo malo. Pero cuando esto ya no es suficiente, aquí empiezan a actuar las distintas estrategias para la resolución de conflictos.”

“Los **objetivos** de estos programas son no sólo prevenir la violencia y las peleas entre jóvenes, son también enseñar mejores estrategias para la solución de problemas y la toma de decisiones, mejora la comunicación por lo tanto también las interrelaciones personales, favoreciendo con esto al clima de aula y de centro. Los beneficios en las relaciones contribuyen a una disminución de los problemas disciplinarios, porque el diálogo se impone donde antes predominaba el castigo, las imposiciones, la falta de respeto y los insultos y las agresiones.”

“Quiere decir que, en el nivel institucional, crea canales para la resolución de conflictos, de búsqueda de soluciones constructivas, no destructivas, que contemplen el beneficio mutuo, cuya gestión, además de solidaria, es autónoma y participativa, contribuyendo, consecuentemente, al fomento de vínculos más democráticas en el centro, atendiendo a la vez tanto a la diversidad como al desarrollo del sentido de comunidad, creando un mayor sentimiento de compromiso, tanto en la dimensión personal como en la comunitaria.”

“Mencionaremos a continuación distintas formas de intervención, vinculados a dos parejas de aprendizajes básicos para la convivencia en los centros, a saber: aprender a expresar/comprender y Aprender a disentir/consensuar.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 39 FEBRERO DE 2011

A) Aprender a expresar/comprender.

Este principio es básico y se remite a lo que entendemos por comunicación, pero pese a su simplicidad, pocas veces hacemos una auténtica “*escucha activa*”. En lo referido al modelo de comunicación clásico, esto lo situamos en el polo de la recepción, y por ello nos referimos a la “*comprensión*”. Comprender es escuchar, pero es más que eso, es entender, empatizar, y aún más, es también ponerse en el lugar del otro.

En el otro polo de la comunicación está la emisión y a ella se refiere lo de “*expresar*”, pero nos referimos a expresar ¿cómo?. No es cuestión de expresar sin más, de exteriorizar lo que queremos decir tal como nos venga, sino de expresarnos asertivamente, de un modo no acusatorio, utilizando los “*mensajes en yo*”.

Estos son algunos consejos para empezar a “limpiar” la comunicación, sacarle sus elementos “contaminantes”. Estas, que parecen dos herramientas muy sencillas, son muy complejas de poner en práctica, pero aun así, no está demás incorporarle el NO INSULTAR o AGREDIR, NO UTILIZAR MOTES, NO INTERRUMPIR AL OTRO CUANDO HABLA, ETC.

Una buena comunicación es imprescindible a la hora de resolver los conflictos escolares.

Algunos de los mecanismos facilitadores de la comunicación, o que la hacen más eficaz, son:

#### **a) La empatía**

Los obstáculos mencionados anteriormente hacen concluir que para crear empatía se debe respetar al otro, sus opiniones y puntos de vista, sus valores, decisiones y experiencias. La empatía es lo que hace que haya una buena comunicación, el nexo entre dos personas que permite que comprendan mutuamente sus sentimientos y motivos, sea entre iguales o de un adulto con un joven.

Para que la empatía funcione, no hay que mezclar la relación ni a las personas con el problema, hay que trabajarlos independientemente, por separado. También será necesario en el centro y en el aula que se cree grupo, es decir el sentimiento de pertenencia y cohesión será un elemento necesario para poder apelar al compromiso y a la responsabilidad, al efecto de nuestras acciones sobre los otros.

#### **b) Feed-back**

Apoya y estimula modos de comportamiento positivos, corrigiendo los inadecuados, y ayuda a comprender mejor al otro. Gracias a la participación que promueve, favorece el aprendizaje.

Para ponerlo en práctica debe hacerse saber al otro lo que uno siente y piensa sobre sí mismo y sobre el otro y diciéndoselo recíprocamente. Tiene en cuenta las necesidades de los implicados, está orientado al comportamiento que puede ser modificado. No se impone, por lo cual debe examinarse la buena disposición de los implicados, es decir, que no haya actitudes defensivas. También ha de considerarse que el momento sea adecuado, las motivaciones que lo impulsan así como la relevancia de la información que se trata. Cuando ya se establece la comunicación, la empatía aumenta. Luego



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 39 FEBRERO DE 2011

deben hacerse explícitos los sentimientos, para que haya confianza y la consecuente retroalimentación, para que la relación se consolide.

### **c) Escucha activa**

¿Estás realmente escuchando o solamente esperando que llegue el turno para hablar? Esta es la pregunta clave para determinar si realmente escucho o escucho activamente. Significa dejar de lado el propio punto de vista para “sintonizar” con el del interlocutor. Esta herramienta es bueno utilizarla para obtener más información, corroborando datos, para que el interlocutor sepa que ha sido escuchado con exactitud.

Cuando escuchamos activamente estamos preguntando, parafraseando, pidiendo aclaraciones, acotando y contextualizando. Algunas formas de utilizarla pueden ser por el eco (repetición de lo que ha dicho el otro), la reformulación (expresar con las propias palabras lo que se ha entendido), aclarando puntos o temas en cuestión, resumir y ordenar información o el reflejo del sentimiento, que es la expresión de lo que hemos percibido del otro.

Las pautas a seguir son:

- 1) No hablar de uno mismo.
- 2) No cambiar de tema.
- 3) No aconsejar, diagnosticar, tranquilizar, animar, amenazar, sermonear, criticar u hostigar.
- 4) No dar lecciones, mandar, consolar, aprobar o desaprobar, interpretar o ironizar.
- 5) No ser sarcástico, no ridiculizar, descalificar o subestimar al otro o a sus sentimientos.
- 6) No pensar por adelantado lo que va a decir el otro.
- 7) No ignorar o negar los sentimientos de la otra persona. Observar la comunicación no verbal.
- 8) No fingir que se ha comprendido si no es así.
- 9) Preguntar cuáles son sus necesidades, preocupaciones, ansiedades y dificultades. Hacer preguntas que faciliten la comunicación, pero tampoco es convertirlo en un interrogatorio.
- 10) Demostrar que se le está comprendiendo. Repetir lo que se considere que es el punto principal.
- 11) No es sólo devolver información o impresiones, es también escucha pasiva, es decir, silencio interesado o expresiones verbales o gestuales de aceptación y receptividad, mostrando interés; es comprender empáticamente, es decir, poniéndose en el lugar del otro.

### **d) Asertividad**

Consiste en ser capaces de exponer el propio punto de vista, emociones u opiniones sin provocar una actitud defensiva. Es explicar cómo se ven las cosas, cómo es la situación en lugar de decir qué deberían o no hacer los demás. No significa retirarse, pero tampoco combatir. Es una frase autoafirmativa que le dice a la otra persona lo que se piensa sin culpar al otro, sin exigirle cambios, no se lo pone como contrincante. Es distinto responder a reaccionar. Es un instrumento para la consecución de un fin, a la vez de un medio para quedar satisfecho consigo mismo. Su estructura es:



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 N° 39 FEBRERO DE 2011

- Exponer la acción o el hecho: **“Cuando...”** (No utilizar palabras irritantes. Hacer una descripción objetiva).
- Respuesta: **“Yo siento...”** (No culpar. Indicar el grado de aflicción - cuando sea adecuado -. Si no se le ha atacado, podrá considerar la situación. Es necesario moverse en terreno seguro, sobre lo que se conoce, los hechos y cómo se siente).
- Fundamentación: **“porque...”** (explicando que es lo que molesta o afecta)
- Resultados que se prefieren obtener: **“Y lo que yo quisiera/necesitaría es que...”** (No expresarlos como una demanda. Mientras no se dependa de la otra persona, el bienestar propio no está en manos de otros, a la vez que se aumentan las opciones para la resolución). Requiere comprender las propias limitaciones y las del otro, por lo que se favorece el autorrespeto y el de los demás. Establece su posición con claridad y genera autoconfianza. Permite a la otra persona saber que se le comprende y cómo uno se siente. Por lo que pone límite a situaciones de abuso o invasiones, sin invadir ni agredir al otro.

B). Aprender a disentir/consensuar.

#### a) El cambio de actitud necesario:

Lo que se busca por este método es darle al conflicto, teñido por las emociones, un abordaje racional, para de este modo poder tomar distancia e ir a la negociación siendo capaces de expresarnos, sacar las necesidades de las partes implicadas y buscar soluciones para satisfacerlas. Lo que se intenta por medio de estos procesos de consenso es que permitan a las partes la resolución de conflictos a pequeña escala siendo ellos mismos los **protagonistas**, que sean capaces de asumir responsabilidades en la “reparación” del daño material o el daño hecho a la comunidad y a las personas que la integran, o en las consecuencias de su acción, pero que también se asuma el perdón y la reconciliación como actitudes necesarias para la tolerancia, el respeto y la convivencia.

No estamos acostumbrados a que piensen o actúen distinto de nosotros. Llevamos muy mal que nos contradigan. Es muy baja nuestra capacidad de tolerancia hacia lo distinto. ESTAS CONMIGO O ESTAS CONTRA MÍ es una actitud que a nivel cotidiano deteriora mucho las relaciones y hace imposible la CONVIVENCIA. Para contrarrestar estos efectos, habrá que motivar en la tarea y en el “compartir”, es decir crear grupo, para que se creen vínculos de pertenencia, de complicidad y de confianza recíproca y cooperación que son condiciones necesarias para facilitar la comunicación y la actitud positiva hacia las diferencias.

Para enfocar correctamente el aprendizaje de un equilibrado desarrollo socioafectivo y en la capacidad de relacionarnos adecuadamente con los otros, es necesario considerar la diversidad y la diferencia como un valor, como una oportunidad de crecimiento. Vivimos en una sociedad con multiplicidad de matices y diferencias, y en la pluralidad debe haber un espacio para la diversidad, la cooperación y la solidaridad, ya que ello representa una fuente de enriquecimiento. Pero esa diferencia puede ser fuente de divergencias o disputas, en vez de ser origen de crecimiento personal si no se sabe como reaccionar ante ella.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 N° 39 FEBRERO DE 2011

Al toparnos con la intolerancia al disenso o a las diferentes formas de actuar y pensar debemos complementarlo con un trabajo de “**consensuación**”, es decir: “Tú piensa A, yo pienso B; cómo podemos hacer para que eso no entorpezca nuestra convivencia, nuestra relación y nuestro trabajo de todos los días”, es decir, que podamos convivir con la diferencia, sin que ello signifique irreconciliable, traumático. Que el disentir o rechazar una forma de pensar o actuar de una persona no implique el rechazo a la persona.

Para esto daremos una pequeña “receta”, para saber cómo proceder ante un conflicto y que se puedan llegar a pequeños acuerdos que vayan limando las asperezas y, a la vez, los alumnos aprendan a NEGOCIAR. Una habilidad prosocial, que será de gran ayuda para el desarrollo de su “inteligencia emocional” o, simplemente, su mejor adaptación socio-afectiva.

Parte de las “diferencias” que mantenemos con otros son las que hacen de nuestro paso por los grupos, experiencias de crecimiento, aprendizaje y superación personal. En el aprender a congeniar, complementar y negociar nuestros distintos puntos de vista y elecciones. Y en eso consiste el llevar a términos prácticos y concretos la convivencia, no en acallar el disenso sino en dar protagonismo y responsabilidades a los participantes, en crear y consensuar normas, en desarrollar las habilidades negociadoras para lograr y mantener los acuerdos, en asumir los consecuentes compromisos, en dividir roles y funciones democráticamente, creando mecanismos de participación, de toma de decisiones y de resolución de conflictos, y de tolerancia y de respeto.

Alterar la convivencia puede alterar los compromisos, la tolerancia, el respeto de los otros o de sus derechos, y esto afecta a miembros o a valores del sistema, afecta al clima del grupo, provocando malestar en sus integrantes. La resolución pacífica y constructiva de conflictos se opone al deterioro que puede ocasionar el paso por grupos que no permiten la expresión y realización de sus miembros.

Desde luego, la armonía personal, la adquisición de ciertas actitudes que favorezcan la comprensión y el diálogo y la tolerancia son requisitos indispensables, pero insuficientes por sí solos. La forma de intervenir en los conflictos es esencial para la convivencia y la educación en valores, no sólo en cuanto a los contenidos, sino también como una serie de procedimientos vitales en las relaciones interpersonales, en el marco de los grupos e intergrupales. De allí que aparezcan como muy necesarios prestar importancia a aspectos tales como cooperar, decidir de forma responsable, aprender a resolver, negociar y regular los conflictos.”

## 6. DISTINTAS ACTUACIONES ANTE EL CONFLICTO.

“Comentamos antes cómo traducir el cambio de actitud ante el conflicto, ante discrepancias con acciones concretas. En primer lugar explicaremos una estrategia individual, que sirve también para aplicar en negociaciones y en mediaciones

### 6.1. ACCIÓN INDIVIDUAL:

El método es una receta muy sencilla pero eficaz que ayuda a aclarar el problema, la toma de decisiones y canalizar el conflicto hacia la reflexión; es una forma de autocontrol. Elizabeth Crary lo denominó como PIGEP, que consiste en:



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 N° 39 FEBRERO DE 2011

- **Parar:** cuando se detecta el malestar o enfado no reaccionar sino detenerse a pensar lo que se va a decir y a hacer. No dejarse llevar por el primer impulso.
- **Identificar:** definir el problema, diferenciar las necesidades de los deseos. Hablar con el otro sobre su versión de los hechos y contarle la propia. Evitar las etiquetas o juicios generales que obstaculicen el “poder hablar”.
- **Generar:** ideas espontáneas, posibles soluciones, que sean distintas propuestas para resolver el problema, sin restricciones. La racionalidad de las mismas se sopesará en el paso siguiente.
- **Evaluar:** entre todas las ideas seleccionar las más viables, las que más satisfagan a las necesidades de cada una de las partes.
- **Planificar:** la puesta en marcha de las soluciones propuestas previendo los posibles obstáculos que puedan surgir para hacerla lo más realista posible. Elaborar un plan, agenda o contrato para implementarlo.

El beneficio secundario que aporta además esta pequeña receta es que, una vez familiarizado con ella, da al alumno “autonomía” en el sentido de que es capaz de utilizarla para obtener un beneficio en una negociación sin la necesidad de la intervención de un adulto. Esta “receta” se puede aprender a utilizar con éxito desde los tres años; sería aconsejable probarla, sobre todo cuando con otras estrategias no se han obtenido resultados favorables.

El desarrollo de estas habilidades aumentará en la persona la sensación de control sobre sus actos y en consecuencia la confianza en sí mismo, por lo tanto, aumentará también su autoestima

Este método sirve para que por medio de unos sencillos pasos, un alumno que asume su “culpabilidad” o su implicación en su actuación y pueda asumir responsabilidades en la “reparación”. Pero para la aplicación de este tipo de intervenciones deberá profundizarse bastante sobre el “porqué” de sus actuaciones y el de cómo **ayudarle** a reconducirlas.

Tratando de introducir estos aprendizajes a un nivel cotidiano, es más fácil luego incorporarlo en problemas más complejos. Lo más difícil es cuando es un procedimiento “extraordinario”, ya que complica su aplicación por el desconocimiento de su eficacia y funcionamiento. Por eso siempre será más efectivo utilizándolo en situaciones más sencillas, para dar los “primeros pasitos” sobre un terreno más seguro.”

### 6.1. LA NEGOCIACIÓN:

“Cuando existen dos partes en disputa, el desarrollo de las habilidades negociadoras desde un marco colaborador obliga a tener en cuenta que las necesidades de ambos son importantes, y que vean cómo satisfacerlas. Por lo tanto, estaremos haciendo a las personas también más solidarias y tolerantes, porque el respeto por el otro no es un valor retórico: no se trata de un otro intangible, sino de un otro distinto, un otro concreto, con sus necesidades y sentimientos. El desarrollo de este tipo de habilidades también favorece la autonomía moral de las personas.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 39 FEBRERO DE 2011

Pero no son menos las ventajas que proporciona la aplicación de estos métodos a nivel del desarrollo emocional individual. La forma más sencilla de comenzar una negociación es buscando “una forma mejor”.

Todas estas habilidades nos remiten al desarrollo de la inteligencia emocional, que por medio de cuestiones concretas y de forma práctica ponen en marcha en las personas funciones intelectuales sin dejar de lado los aspectos emocionales, favoreciendo así un crecimiento más integral y un mejor ajuste a su entorno. Estas habilidades pueden aprenderse en cualquier entorno cotidiano, pero por alguno hay que empezar, y el sistema educativo es un espacio fundamental para el aprendizaje de la convivencia en la sociedad, y por eso mismo el idóneo.

Si la violencia se aprende, también se aprende la no-violencia, y la mejor manera de hacerlo será aprendiendo a prevenirla de forma muy concreta, por medio del aprendizaje de estos métodos, ya que se basan en el diálogo. Podemos proporcionar una herramienta mucho mejor y más civilizada que la de resolver las disputas a través de la ley del más fuerte. No sólo estamos previniendo la violencia, sino también socializando en la no-violencia, lo que transforma a nuestro entorno en un lugar donde se convive mejor.

Aquí deberemos aplicar esas habilidades que hemos aprendido en el nivel individual para conciliar las diferencias que tenga con otra persona. Así deberemos diferenciar distintos tipos de negociación:

- **Negociación competitiva:** existe un alto interés por uno, bajo por el otro En función de la conducción del conflicto: las dos partes quieren imponerse, lleva a la mutua destrucción. Lo que busca es llevar al conflicto a que uno gane y el otro pierda
- **Pacto o capitulación:** en el que existe un alto interés por lo que se negocia, por lo que hay en juego, y bajo interés por una o ambas partes implicadas o por el vínculo. Una o ambas partes ceden algo. Las relaciones son destructivas: por una parte conduce a un renunciamiento o retirada. y, por la otra parte hay dominación (una parte se intenta imponer a la otra). Conduce la disputa en términos de que ambas partes ganan y pierden un poco. Es la línea de negociación próxima al regateo.
- **Negociación cooperativa:** alto interés por el otro (sin renunciar a lo propio). Conducción constructiva del conflicto: supervivencia de las relaciones. Lleva a acuerdos del tipo ganar-ganar. Es en esta línea de negociación que debemos trabajar. Debe concebirse siendo duros con el problema y suaves con la persona, separando a uno del otro. Este modelo de negociación es el desarrollado por Fisher y Ury<sup>1</sup> y para llevarla a cabo nos recomiendan tener en cuenta siete elementos: los aspectos de la **comunicación** y de la **relación** que ya hemos mencionado, más la actitud ante los **compromisos** así como el marco de la **legitimidad** en el que se arriba a acuerdos. Teniendo en



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 N° 39 FEBRERO DE 2011

cuenta estas premisas, este modelo hace hincapié en diferenciar los **intereses** de las posiciones, analizar cuales son los intereses subyacentes, para luego crear **opciones y alternativas**. Las primeras orientan las posibilidades de máxima: qué es lo mejor que me podría pasar y las segundas las de mínima: ¿qué es lo peor que me podría pasar? Consideran que con este modelo de negociación se conduce a acuerdos más equilibrados y mutuamente satisfactorios."

Para finalizar con una frase de **A.N. Whitehead**. "El conflicto es un signo de que existen verdades mas amplias y perspectivas mas bellas".

## 7. BIBLIOGRAFÍA.

ALZATE, R. (1998) *Análisis y resolución de conflictos*. Una perspectiva psicológica. Bilbao: Universidad del País Vasco.

Crary, E: (1994). *Crecer sin peleas. Cómo enseñar a los niños a resolver conflictos con inteligencia emocional*. Barcelona: Ed. Integral.

CORNELIUS, H. (2003). *Tú ganas, yo gano: Como resolver conflictos creativamente*. Madrid: Gaia Ediciones.

Jares, X.R.(1991). El tratamiento de la conflictividad en la institución escolar. *Escolar*. Barcelona. VVAA.

Funes. S y D, Saint - Mezard. Conflicto y resolución de conflictos escolares: La experiencia de mediación en España (Funes.rtf).

### REFERENCIAS WEB:

<http://www.viadeo.com/hub/forums/detaildiscussion/?action=messageDetail&containerId=002o4nonyoy4dxt&forumId=0021vbtewdmlpulp&messageId=002180mtfcxuk3n8&postId=0020>

Autoría

- 
- Nombre y Apellidos: M<sup>a</sup> JOSÉ TORRES MÉNDEZ.
  - Centro, localidad, provincia: LA RAMBLA (CÓRDOBA).
  - E-mail: mjotome@hotmail.com