

Curso Desarrollo de competencias socioemocionales



Unidad 3 Soy empático y asertivo en mi relación con los demás

Unidad 3

Soy empático y asertivo en mi relación con los demás



Estimado(a) docente:

Bienvenido(a) a la **Unidad 3: “Soy empático y asertivo en mi relación con los demás”** del curso Desarrollo de competencias socioemocionales. Considerando que el docente interactúa consigo mismo y con su entorno, es necesario desarrollar y fortalecer las competencias no solo intrapersonales sino también las interpersonales, dado que las relaciones con los demás redundan en el desarrollo individual y lo preparan para afrontar las diversas situaciones de la vida diaria.

En ese sentido, esta unidad busca brindarte herramientas para que tu encuentro con los miembros de la comunidad educativa y tu entorno social en general contribuya a promover un adecuado clima de convivencia. Mediante estas dos sesiones preparadas para ti, podrás conocer y aplicar herramientas para mejorar la comunicación en la interrelación con los demás, así como gestionar situaciones de conflicto, contando, además, con orientaciones y ejercicios de aplicación para un mejor desempeño en tu rol docente.

Al término de esta unidad, se espera que:

- Reconozcas la comunicación asertiva y empática como estrategia o estilos que favorecen la interacción positiva con los miembros de la comunidad educativa.
- Comprendas la naturaleza y gestión del conflicto para promover relaciones saludables en la convivencia en comunidad educativa.

Esta unidad está organizada en dos sesiones.

Sesión 1 La comunicación en nuestras interacciones	Sesión 2 La gestión del conflicto
<ul style="list-style-type: none">▪ La comunicación asertiva▪ La comunicación empática	<ul style="list-style-type: none">▪ ¿Qué es el conflicto?▪ ¿Qué actitudes tenemos las personas ante el conflicto?

SESIÓN 1

La comunicación en nuestras interacciones

Te invitamos a desarrollar esta sesión a partir de las siguientes actividades:



Observa el siguiente video:

Video: Empatía y asertividad

Psicólogo y autor: Javier Echevarría



Fuente: Echevarría, J. (2020). Empatía y asertividad. Aprendo en casa. Recuperado de <https://bit.ly/2B1k5T1>

Minuto 1.00 -2:16”

Situación 1

Daniel es un padre de familia de Piura que está conversando con su esposa.

Daniel: ¿Te has dado cuenta de que hay vecinos que no cumplen con la indicación de quedarse en casa? Mira cómo Sarita sale casi diariamente sin tomar en cuenta el riesgo de contagio inclusive de sus propios familiares. Debe ser una desconsiderada, egoísta. Apenas la vea le diré que no sé qué tiene en la cabeza.

Susana: Voy a llamar a los vecinos que conocemos para decirles de manera respetuosa y clara que estamos preocupados por la salud de ellos y sus familiares. Si se cuidan ellos, también cuidan de nosotros.

1. ¿Quién de ellos evidencia ser empático y asertivo? ¿Por qué?
2. Según el video, ¿cómo podemos afrontar las relaciones interpersonales desde la empatía y asertividad?

Situación 2

La maestra Juana se había levantado pensando en las diferentes tareas que había programado para el día. Sirvió el desayuno y les dijo a sus dos hijos que se apuraran. Rápidamente le dijo a su esposo: “Encárgate de atender lo que falta”, mientras ella se disponía a sentarse en su escritorio para llamar a sus alumnos. Los niños se pusieron a jugar, interrumpiendo la labor de su mamá. Juana les pidió silencio y les dijo: “¿No saben lo que tienen que hacer?”. Los niños la miraron y se retiraron de la sala. Juana también levantó la voz a su esposo y le dijo: “Ya pues, atiende lo que falta”. Este le respondió: “¿Qué es lo que falta? No me has dicho qué hacer. No soy adivino para pensar lo que quieres que haga”. Juana solo atinó a decir: “¿No ven que estoy trabajando?”. El esposo de Juana le dijo: “Atiende tu trabajo. Mejor cuando termines, hablamos. Tampoco sé lo que tienen que hacer los niños”.

El caso descrito tal vez te parece conocido. Ahora, identifica lo siguiente:

1. ¿Juana expresó claramente lo que necesitaba de su familia? ¿Por qué?
2. ¿Qué consecuencias trae una comunicación como la de Juana y la de su familia?
3. Si se tratara de ponerle un nombre a este tipo de comunicación, considerando el mensaje del video, ¿cuál sería?





Analiza

Ahora, analiza las siguientes lecturas que te ayudarán a profundizar sobre la sesión.

Lectura 1. LA COMUNICACIÓN EN NUESTRAS INTERACCIONES

La comunicación es parte esencial de las relaciones humanas. Nos permite expresar cómo somos, conocer a los demás y compartir nuestras ideas, necesidades, emociones, sentimientos, expectativas, etc.

Existen muchas formas de comunicación que se relacionan y nutren entre ellas: usando palabras (comunicación verbal), escribiendo nuestras ideas (comunicación escrita), y haciendo gestos y movimientos (comunicación gestual). Al mismo tiempo, las personas se relacionan desde estilos de comunicación particulares que dependen de su forma de ser, sus aprendizajes y las circunstancias en que se encuentran.

Existen dos estilos de comunicación que nos interesa conocer, que al mismo tiempo son competencias socioemocionales (de tipo interpersonal) que podemos desarrollar: la comunicación asertiva y la comunicación empática.

1. La comunicación asertiva

¿Qué entendemos por comunicación asertiva?

La asertividad es una forma de ser, actuar y expresar lo que creemos, pensamos y sentimos de manera directa, clara y en el momento oportuno, defendiendo nuestros derechos y respetando los derechos de los demás.

La comunicación asertiva es aquella competencia socioemocional que nos permite expresar sentimientos, ideas y opiniones de manera libre, clara y directa, en el momento oportuno, sin agredir y respetando los derechos de los demás.

La comunicación asertiva es aquella competencia socioemocional que nos permite expresar sentimientos, ideas y opiniones de manera libre, clara y directa, en el momento oportuno, sin agredir y respetando los derechos de los demás.

Por ejemplo: Un estudiante te pide una oportunidad más porque no envió su evidencia. Esto se repite con frecuencia. Tú respondes: “Me gustaría ayudarte, pero en repetidas ocasiones ocurre lo mismo. Pienso que esta vez te corresponde a ti encontrar una manera de enmendar tu falta y organizarte mejor para la próxima vez. Igual estaré atento si es que necesitas alguna nueva ayuda”.



Ejemplos de comunicación asertiva:

- Un padre de familia se comprometió a comunicarse con la profesora Marta a una hora determinada. Pasó media hora y recién la llamó. Mientras tanto, Marta no sabía si esperar o seguir con otra actividad. Cuando el padre de familia llama a Marta y le explica la razón de su demora, Marta le responde: “Me alivia saber que solucionó su dificultad y me llamó. **Yo lo estaba esperando y me estaba inquietando.** No sabía si esperarlo o continuar con mis otras actividades”.
- Jonatán es un profesor de cuarto de secundaria y siempre ha mantenido una comunicación clara con sus alumnos. Este año, Felipe no respondía las llamadas del profesor. La madre le comentó su preocupación porque lo veía desganado. Jonatán llamó a su alumno un día sábado y previo saludo le dijo: “Felipe, sabes que me gusta dialogar con ustedes, además de ver sus avances con las asignaturas. Te he llamado y, al no tener respuesta, **me gustaría saber** si ha ocurrido alguna dificultad. **No sé si me he explicado bien** con las indicaciones. **Me gustaría** que podamos conversar, aunque solo nos comuniquemos por teléfono o por el WhatsApp, y te animo a retomar el ritmo de antes. Eres un alumno con buen potencial. Además, **pienso que si hago** un WhatsApp grupal de 3 en 3, podrán reencontrarse entre compañeros”. Felipe le respondió que volvería a revisar sus apuntes. Al despedirse, Felipe le dijo: “Profesor, gracias. **Me siento animado**”.
- La profesora Victoria le dice a su colega de la IE: “Amiga, cada vez que te he pedido ayuda me la has dado, aunque es cierto que es mi responsabilidad, pero lo dejé para el final. Por favor, ayúdame con el informe”. Sofía, luego de escucharla, le responde: “Victoria, **me agrada que reconozcas** que hacer el informe es tu responsabilidad. Aunque me gustaría ayudarte, **no podré hacerlo.** **Pienso que** es una oportunidad para que tú puedas usar tus habilidades de análisis y lo redactes. **Me parece** que si en tu agenda lo pones como prioridad podrás avanzar tu informe cada día. Si deseas conversar sobre alguna duda que tuvieras, me encantará escucharte”.

¿Sabías que hay tipos de comunicación que no contribuyen a las buenas relaciones interpersonales?

La comunicación pasiva: cuando no se expresan opiniones, sentimientos, deseos, derechos o se hace con poca claridad o mucha timidez. Se deja que los demás decidan por uno y se acepta todo, “porque los derechos de otros valen más que los propios”.

Ejemplo: En una reunión entre docentes y directora, se propone una nueva hora para las reuniones colegiadas. Tú consideras que es injusta, pero dices: “Supongo que si la mayoría está de acuerdo, pues debe ser necesaria... Pienso como ellos”.



La comunicación agresiva: cuando se busca hacer valer derechos, deseos, opiniones y sentimientos de manera dominante e impositiva, buscando ganar a toda costa, sin respetar los derechos de los demás.

Ejemplo: “Un estudiante te cuenta que no pudo enviar su evidencia porque estuvo enfermo y tú le respondes: “Eres un irresponsable y seguro también un mentiroso. Yo no pienso recibir nada fuera de tiempo”.



Algunas ideas de una persona asertiva:

- Sabe decir “NO” o mostrar claramente sus opiniones y posiciones. Toma decisiones por voluntad propia, sin dejarse influenciar fácilmente por presiones externas.
- Expresa lo que piensa, siente y quiere con libertad, sin lastimar a los demás.
- Se comunica cordialmente con todas las personas y su comunicación es abierta y directa.
- Acepta las críticas como posibilidades para mejorar. Acepta sus errores y aciertos.
- Expresa sus emociones con libertad y seguridad. Sabe dar y recibir elogios.
- Tiene una imagen positiva de sí misma, se aprecia tal como es y reconoce que es tan importante como cualquier otra persona.
- Mira de frente, con gesto tranquilo.
- Transmite seguridad.



Técnicas para fortalecer la comunicación asertiva en nuestras interacciones

Técnica 1: “Expreso - describo - pido”

Consiste en expresarnos en primera persona (yo) para poder expresar lo que pensamos, sentimos o necesitamos ante una determinada situación. Los mensajes en segunda persona (tú) corren el riesgo de ser acusadores.

Para esto, debo expresarme siguiendo tres pasos:

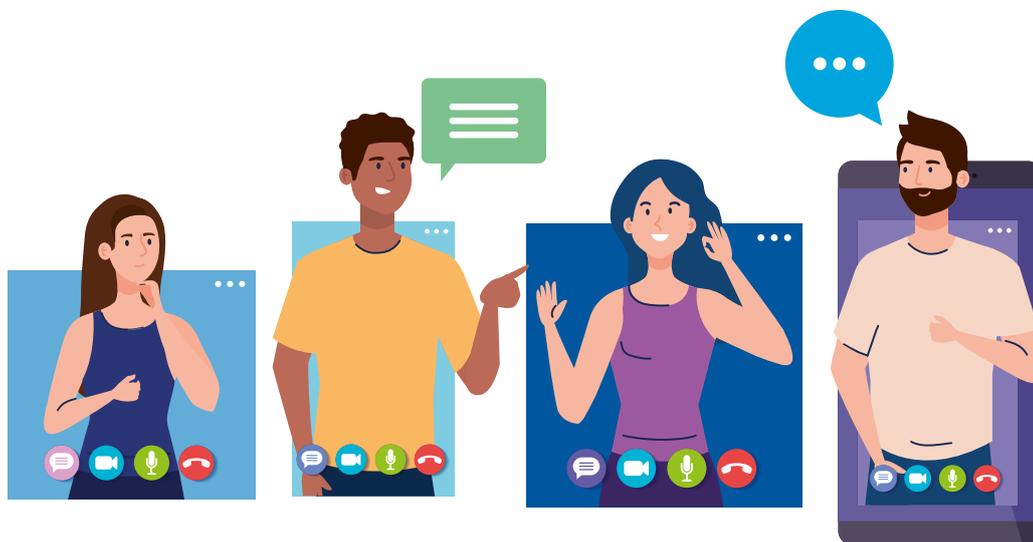
1. Expreso cómo me siento: alegre, incómodo, inseguro, preocupado, cansado, etc.

Expreso preferencias: “pienso que...”, “opino que...”, “siento que...”, “me gusta...”.

2. Describo aquello que me hace sentir así.
3. Pido a la persona responsable que modifique aquella actitud que me hace sentir así. Ejemplo: Me siento incómodo (expreso) porque me has levantado la voz para decirme algo (describo). Me gustaría que la próxima vez que necesites decirme algo, lo hagas con respeto y sin alzar la voz (pido).

Ejemplo:

Mariano está en una reunión grupal por WhatsApp convocada por su coordinador, quien manifiesta lo siguiente: “Algunos de ustedes están llevando información a otros sin tener conocimiento de ello”. Mariano, luego de escuchar, pide la palabra y expresa: “Señor coordinador, con mucho respeto permítame decirle que me siento afectado por lo que ha manifestado, toda vez que me gusta honrar los acuerdos y usar los canales para las comunicaciones”.



Técnica 2: “Para ti - para mí”

Se emplea cuando necesitamos dar una opinión contraria y buscamos no ser objeto de presiones, agresiones verbales o críticas injustas.

Ejemplo:

Docente 1: No deberías dedicarle tanto tiempo a ese estudiante. Es un irresponsable y se aprovecha de ti.

Docente 2: Para ti, él es un irresponsable, pero para mí, es un chico que está pasando por muchos problemas y necesita un poco de apoyo para salir adelante nuevamente.

Ejemplo:

Docente 1: Veo que estás perdiendo tiempo y dinero en llamadas a tus alumnos y sus padres. Los estudiantes deben estar haciendo sus tareas, copiando o sus padres las deben estar haciendo, así que no deberías matarte tanto.

Docente 2: Tú consideras que es inútil; sin embargo, yo estoy haciendo mi labor como creo que debo hacerla, con responsabilidad. Los padres y sus hijos también están haciendo sus esfuerzos y respondiendo según las indicaciones dadas.



Técnica 3: “Aceptar y dar cumplidos”

Consiste en nuestra capacidad para recibir los cumplidos que nos hacen, sin necesidad de devolverlos ni minimizar nuestros méritos. Podemos simplemente agradecer y recibir. Al mismo tiempo, significa ser capaces de hacer halagos a otras personas, realistas y sin exageraciones, con coherencia entre lo que sentimos y los méritos reales de la otra persona.

Ejemplo:

Docente 1: Maritza, ¡te felicito! ¡Has terminado con todas tus actividades en el tiempo!

Docente 2: Muchas gracias, Bertha.

Bertha felicita a Maritza y dando cuenta de su reconocimiento. Maritza recibe y agradece el cumplido.



2. La comunicación empática

Se refiere a aquel estilo de comunicación que nos permite comprender las emociones, los sentimientos y los comportamientos de los demás, reconociéndolos y respetándolos, aun si son diferentes a los nuestros.

Implica ponernos en el lugar del otro y ser capaces de ver las cosas desde su punto de vista; sin embargo, no significa opinar lo mismo que el otro ni sentir lo que él siente. Se trata de respetar y valorar tanto las ideas y emociones propias como las de los demás.

La empatía es la base de las buenas relaciones interpersonales y es un elemento clave de la inteligencia emocional. Mediante la empatía podemos apreciar los sentimientos y necesidades de los demás, acogiendo la calidez emocional, el compromiso, el afecto y la sensibilidad.

Por ejemplo:

- El director Victorio ha pedido conversar con el profesor Baldomero para saber cómo le va con las clases a distancia, dado que Baldomero es mayor y en una oportunidad se quejó de tener que usar correo electrónico.

Victorio: Cuénteme, profesor Baldomero, cómo le va con las clases a distancia. ¿Ha tenido alguna dificultad?

Baldomero: A mí me ha sido muy difícil. Era como volver a aprender a escribir. Usted sabe que yo no quería el correo electrónico. ¿Para qué? Ya me falta poco para jubilarme y voy a estar aprendiendo eso que es para los más jóvenes.

Victorio: (Escucha atentamente, aunque piensa que esto era una buena oportunidad de aprendizaje para Baldomero). Comprendo su molestia al inicio. Aprender algo nuevo y, de pronto, me sentiría incómodo. ¿Cómo hizo para aprender a usar el aula virtual?

Baldomero: Hasta ahora me molesta, pero me ayudó mi sobrino. Él sabe de estas cosas y yo necesitaba ingresar a Aprendo en casa para leer las sesiones. Al principio no quería saber nada, estaba muy enojado. Ahora he aprendido un poco; me demoro pero lo hago.

Victorio: Bueno, profesor Baldomero. Le agradezco su franqueza. Aunque no le agrada la tecnología, usted está haciendo el esfuerzo para llevar las sesiones a sus estudiantes.

Preguntas para el análisis:

¿Hay evidencias de que la comunicación es empática?

Sí, es empática. Victorio escuchó atentamente a Baldomero, recibió su malestar y no lo criticó. Al decirle “al aprender algo nuevo, me sentiría incómodo”, estaba poniéndose en el lugar del profesor, de tal manera que Baldomero pudo seguir con la comunicación y dar mayor información sobre el uso de las sesiones de la plataforma Aprendo en casa.

Algunas ideas de una persona empática:

- Sabe escuchar y hablar cuando es necesario. Escucha en vez de juzgar. Puede dejar de lado por un momento sus puntos de vista para entender el de los demás.
- Observa y repara en detalles de la expresión corporal y gestual de la persona con quien habla.
- Es capaz de percibir los sentimientos y emociones de las personas.
- Muestra interés y preocupación sincera por las personas que le rodean. Respeta a los demás.
- Tiene mente abierta para escuchar sin prejuicios. Es flexible y se adapta a diferentes situaciones.

A manera de conclusión:

La asertividad y empatía en nuestras interacciones

Un docente que desarrolla un estilo de comunicación asertiva y empática:

- Incrementa la confianza y autoestima en sí mismo y en los demás.
- Experimenta bienestar emocional, pues siente satisfacción de expresar lo que realmente siente y piensa.
- Construye relaciones interpersonales positivas basadas en el respeto y la verdad.
- Mejora su interacción con los demás y disminuye situaciones de conflicto, pues se expresa desde la verdad, de forma clara, fluida y respetuosa.
- Fomenta la tolerancia para conocer y respetar las diferencias.
- Reduce su propia ansiedad, pues logra un mayor control de sus emociones.
- Desarrolla comportamientos solidarios y de apoyo hacia las personas y sus necesidades.



Ideas fuerza

1

La comunicación asertiva y empática son dos estilos de comunicación y a la vez son competencias socioemocionales que favorecen la relación interpersonal.

2

La comunicación asertiva es aquella competencia socioemocional que nos permite expresar sentimientos, ideas y opiniones de manera libre, clara y directa, en el momento oportuno, sin agredir y respetando los derechos de los demás.

3

Una persona asertiva comunica de manera respetuosa y amablemente, sus preferencias y deseos en primera persona y sin exagerar los cumplidos.

4

La comunicación empática permite comprender emociones, apreciar los sentimientos, comportamientos y necesidades de los demás, reconociéndolos y respetándolos, aun si son diferentes a los propios.

5

Una persona empática sabe escuchar y es capaz de percibir los sentimientos y emociones de las personas.



Referencias

- Codina, A. (2004). Saber escuchar. *Un intangible valioso. Intangible Capital*, (3).
- Ministerio de Educación del Perú. (2019). *Desarrollo de habilidades socioemocionales*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación del Perú. (2020). *Programa de Formación: Fortaleciendo mis competencias socio-emocionales como docente* (Documento de trabajo. Dirección General de Desarrollo Docente; Dirección de Bienestar y Reconocimiento Docente. Lima: Minedu.

Sesión 2

La gestión del conflicto



Situación 1

Para iniciar, Observa la imagen, las expresiones de los rostros, la postura y la ubicación de los personajes.



Ahora, te invitamos a reflexionar en relación a las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es la actitud de los personajes?
2. Si tuvieras que colocar un nombre a esta imagen, ¿cuál sería?
3. ¿En qué momentos de tu vida (en las últimas semanas) has experimentado algo similar a lo observado en la imagen?

Situación 2

Te presentamos el siguiente caso:

Sandra es una profesora que cumplía con su labor pedagógica y se enojaba cada vez que su coordinador pedía alguna actividad adicional, así como tener reuniones vía Zoom. El coordinador había solicitado que cada docente tuviera sus reportes listos en las fechas programadas, pero Sandra comenzó a quejarse de que el coordinador pedía innecesariamente los reportes y finalmente no entregaba nada. El coordinador se dio cuenta de que no estaba teniendo una adecuada relación de trabajo con Sandra y que, cada vez que la llamaba, Sandra respondía mal y estaba irritable por todo. Por ello, el coordinador decidió afrontar el conflicto para saber las razones del malestar de Sandra y llegar a un acuerdo.



A continuación, te invitamos a reflexionar en torno a las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es la interpretación que hace Sandra sobre las solicitudes de actividades que hace el coordinador? ¿De qué manera esta forma de interpretar facilita o dificulta la interacción con su coordinador?
2. ¿Cuál es la actitud del coordinador ante las expresiones y la respuesta de Sandra?
3. ¿Cómo crees que se debe afrontar esta situación?



Lectura 1: ¿QUÉ ES UN CONFLICTO?

Comúnmente se ha pensado que el conflicto tiene una connotación negativa; sin embargo, la guía *Orientaciones para directivos y tutores de primaria y secundaria. Aprendiendo a resolver conflictos en las instituciones educativas* (Minedu, 2013) refiere que el concepto ha evolucionado y se ha resignificado, pasando de entenderse como choque o lucha (lo cual se resolvía mediante la anulación, derrota o sometimiento entre personas o grupos) a una resolución pacífica y de búsqueda de convivencia democrática.

1. ¿Qué es un conflicto?

El conflicto proviene del latín *conflictus* que significa, “combatir contra” o “chocar” o “lucha” (Castro, 2004, p. 190).

Es un proceso dinámico y complejo que se alimenta de emociones. Por lo tanto, para entender los procesos de gestión de conflicto, es necesario estudiar la influencia de las variables emocionales que rodean las disputas (Montes, Rodríguez & Serrano, 2014).

La guía *Aprendiendo a resolver conflictos en las instituciones educativas* (Minedu, 2013) hace referencia a términos como “oposición”, “conducta competitiva” o “enfrentamiento de intereses” por recursos escasos o limitados para definir lo que es el conflicto. Asimismo, explica que una misma situación puede ser percibida o interpretada de maneras distintas por diferentes personas, que en situaciones como estas no necesariamente se hace sobre elementos objetivos.

Pérez-Archundia y Gutiérrez-Méndez (2016) señalan que las escuelas no son la excepción de los conflictos, ya que estos se presentan entre profesores, entre estos y los estudiantes o con los padres de familia o con los directivos; sin embargo, es posible la transformación. “Si se afronta de forma positiva y no violenta, el conflicto puede ser un factor fundamental para el cambio y el desarrollo organizativo de las escuelas y del fomento del carácter democrático, participativo y colaborativo” (p. 178). Cabe señalar que la presencia de los conflictos nos permite buscar formas saludables de resolución, así como hacer de ello motivo para incluirlo en todos los ámbitos de aprendizaje, comenzando desde la escuela.

Cuando los conflictos no se manejan adecuadamente, esto puede afectar el desarrollo personal y social.

Veamos algunas situaciones en donde se presentan conflictos interpersonales:

- Dos alumnos se disputan la ruta para solucionar un problema. Uno de ellos pide que se le otorgue la calificación por haber dado la pista de solución; el otro estudiante pide que a él se le reconozca mayor puntaje porque terminó resolviendo el ejercicio. Los padres ponen la queja ante el director y piden que otorguen la calificación según ellos piensan. Un padre le dice al otro que no ha educado en valores a sus hijos, y el otro le responde que mejor busque otra escuela.

- En una reunión colegiada virtual, los docentes presentan avances de lo trabajado con sus estudiantes durante la semana. Marilyn relata que varias de las familias manifiestan que tienen familiares con el COVID-19 y que por ello no les está exigiendo el desarrollo de las actividades, ya que “tenemos que entender esta situación”. Alicia pide la palabra y empieza diciendo: “¡Tú les crees todo a tus padres de familia! Por eso los has malacostumbrado. Tengo a tus alumnos del año pasado y, cuando les exijo, los padres de familia me dicen: ‘Usted debe ser flexible como la profesora Marilyn’. Mientras unos trabajamos, otros se escudan bajo el pretexto de esta enfermedad”. Marilyn le increpa: “Eres una insensible. Veo que solo esperas cumplir los 65 años para dejar de ser profesora. ¡Ojalá sea pronto!”.
- Genoveva y Alejandro son dos profesores del área de Ciencias Sociales y tienen larga trayectoria en su IE. Llega el día de la elaboración del cuadro de horas y ambos exigen que se tengan en consideración sus años de servicio y escala en la LRM al momento de asignar los cursos y horas. Genoveva dice: “Todos los años enseñé 5.º de secundaria. Por favor, quisiera continuar enseñando 5.º, pues a mi edad ya no tengo paciencia con alumnos de años inferiores”. Alejandro le responde: Precisamente porque hace varios años vienes enseñando a 5.º de secundaria debes dar pase a uno de nosotros, que también tenemos los años encima”. Genoveva replica: “Lo siento, Alejandro, pero me lo he ganado a puño. Tú debes analizar por qué te dejan en los grados inferiores”.

Fuentes de conflicto

Fuente Conflicto	Definición	Ejemplos
Valores Creencia	Cuando se desestima o no se toma en cuenta el valor o creencia de una persona o grupos.	El valor de los Chopccas es su unidad y trabajo comunitario, el cual entra en conflicto cuando el alcalde ofrece reconocer el trabajo individual de cada familia.
Percepción de los hechos	Cuando interpreta las situaciones desde su propia perspectiva o por usar información inexacta.	El director de una IE felicitó a un grupo de docentes por haber propuesto la mejora de un proyecto. Otro grupo de docentes interpuso una queja por haberlo percibido como favoritismo.

Fuente Conflicto	Definición	Ejemplos
Necesidades e intereses	Cuando una persona o grupos piensan que se está intentando frustrar la satisfacción de sus necesidades y/o intereses. Cuando no existe un acuerdo sobre lo que debe respetarse.	Un grupo de padres de familias había acordado aplicar a un beneficio por las jornadas realizadas el año anterior; sin embargo, la nueva junta directiva les negó por no haber registro de asistencia. Los padres emprendieron una demanda a la junta anterior.
Relaciones interpersonales	Cuando la comunicación es deficiente y/o desigual, o hay insatisfacción laboral (Pérez-Archundia & Gutiérrez-Méndez, 2016, p. 169).	Mariela entrega sus proyectos pedagógicos y su coordinador le dice que debe mejorar, sin darle mayor explicación. Mariela solicita que le indique para mejorar y su coordinador le dice que está ocupado. Mariela envía una carta a su directora para quejarse de la relación con su coordinador.
Relacionados al poder (Pérez-Archundia & Gutiérrez-Méndez, 2016).	Acceso a los recursos, toma de decisiones, control de la organización.	El comité de aula había organizado una actividad de ayuda para una familia que había perdido a un familiar por el COVID-19. El tesorero dio su número de cuenta para la recaudación. Al hacer el balance, omitió a un padre de familia, motivo por el cual fue acusado por otro padre de familia por abuso de poder y malos manejos de los fondos.

Fuente: Ministerio de Educación del Perú. (2013). Aprendiendo a resolver conflictos en las instituciones educativas. Orientaciones para directivos y tutores de primaria y secundaria. Tutoría y Orientación Educativa. Lima: Minedu.

¿Cómo se clasifican los conflictos?

Varios de los que han teorizado acerca del conflicto coinciden en lo siguiente:

Intrapersonal	Interpersonal	Organizacional	Estructural
<p>Se desarrollan en la dimensión psíquica de las personas. Son los que influyen en la manera de ver o relacionarse con los demás. Se manifiesta a través de las dudas o indecisiones personales ante asuntos que pueden estar relacionados con la moral (Castro, 2004, p. 194).</p>	<p>Es aquel conflicto que ocurre entre dos personas. Afecta fundamentalmente a los que participan y las causas pueden ser de diversa índole. Dañan principalmente los intereses y las sensibilidades de los que intervienen y de las personas más cercanas a ellos (Castro, 2004, p. 193).</p>	<p>Los conflictos organizacionales “se refieren a los inconvenientes dentro de una organización, entre los objetivos organizacionales y los objetivos individuales”. Las metas organizacionales y las metas individuales no siempre son las mismas, por lo que se dan posturas diferentes entre los miembros de las instituciones (Camisión, 2006, p. 48 como se citó en Valbuena et al., 2012, p. 274).</p>	<p>Son aquellos conflictos que afectan a las organizaciones y a las personas, aunque estas no participen directamente. Se caracterizan por ser de larga duración y está presente de manera latente en las vidas de las personas, generando dificultades en la familia, en los grupos y en el individuo. La población se halla envuelta en el sistema de conflicto, no hay personas o grupos definidos en confrontación (Castro, 2004, p. 193).</p>
<p>Por ejemplo: Me han propuesto un cargo en la UGEL y no sé si deba aceptar o no porque tengo temor a fracasar. Tomar esa decisión se prolonga, lo que altera mi estado emocional.</p>	<p>Por ejemplo: Dos docentes en una misma IE se disputan los recursos dados para hacer las clases a distancia.</p>	<p>Por ejemplo: La Apafa ha decidido hacer el cobro de una cuota para un fondo de manera imprevista debido al estado de emergencia. Los padres de familia se niegan porque su meta es atender a sus hijos y necesidades de salud.</p>	<p>Por ejemplo: Haití es uno de los países más pobres en Latinoamérica.</p>

En esta sesión se abordan principalmente los conflictos de orden interpersonal, ya que son los más visibles cuando interactuamos en la comunidad educativa.

¿Qué se entiende por gestión del conflicto?

- Es aquella capacidad que nos permite enfrentar de forma constructiva los conflictos interpersonales que surgen cuando no logramos ponernos de acuerdo ante un problema que afecta nuestros intereses y los de las demás personas.
- La gestión de conflictos es la actividad orientada a prevenir o contener la escalada de un conflicto o a reducir su naturaleza destructiva, con el fin último de alcanzar una situación en la que sea posible llegar a un acuerdo o incluso a la resolución del propio conflicto.

2. ¿Qué actitudes tenemos las personas ante el conflicto?

“Todas las personas reaccionamos de forma diferente cuando estamos frente a un conflicto. Algunos somos más impulsivos; otros, tímidos; otros, pacientes; otros, negociadores; etc. También puede pasar que una misma persona tenga distintas actitudes cuando está en un conflicto o en otro.

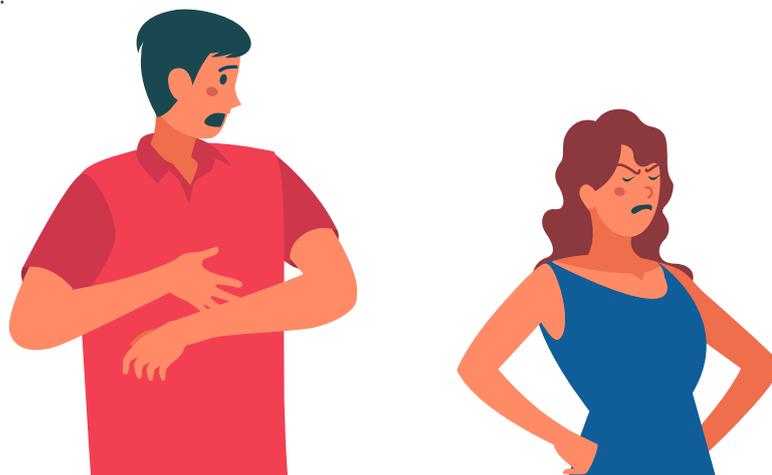
Es importante reconocer cómo solemos reaccionar ante los conflictos para poder identificar qué necesitamos para mejorar y cómo podemos lograrlo” (Ministerio de Educación, 2020, p. 190).

En esta sección se van a presentar algunas actitudes que generalmente se dan:

a. Competir. La actitud de la persona se caracteriza por pensar en sí misma, preocuparse por sus propios intereses o metas, y hacer todo lo posible para alcanzarlo. Ante un conflicto, quiere que todo se haga su manera, sin importarles las necesidades e intereses de los demás.

Usa la persuasión, la amenaza, la imposición e, incluso, la agresión. En lugar de resolver el conflicto, busca ganar a los demás. Su estilo es: “uno gana y el otro pierde”.

Las frases que utilizan son: “yo quiero que las cosas se hagan así...”; “¡estás equivocado!”; “las normas o el reglamento lo señalan”; “bueno, yo soy el docente y las cosas se hacen como yo lo digo”.



b. Complacer. Es la actitud de la persona que solo se preocupa por conservar y mantener la relación con el otro y que este satisfaga sus intereses y necesidades, sacrificando sus propias metas. Se refiere a aquella persona que cede todo al que se lo demanda. En este estilo, B es el que pierde y A es el que gana.

Las frases que identifican esta actitud son: “lo que usted diga...”; “está bien, haré todo de nuevo...”; “de acuerdo, lo haremos a tu modo...”; “no me hago problemas; si debo volver a revisar, está bien” (Ministerio de Educación, 2013, p. 23).

c. Evadir. Se trata de ignorar el conflicto, esconderlo y no afrontar la responsabilidad ante él. Evadir un conflicto trae consecuencias como complicar la situación, haciéndola más grande y grave. La persona no muestra interés por alcanzar sus propias metas, tampoco por satisfacer o lograr las metas del otro. La persona que asume esta actitud pierde la oportunidad de construir una solución y generar cambios. En este estilo, A y B pierden.

Asume actitudes como: ignorar la situación, no enfrentar las cosas, tener una actitud pasiva.



d. Comprometer. La persona que toma esta actitud satisface en parte sus metas e intereses, asume pequeños compromisos, cede en algunos puntos y permite que la otra parte también satisfaga en parte sus intereses y necesidades. Es conocido como mitad y mitad: “te doy esto, pero tú me das eso a cambio”. Con este estilo, ambas partes involucradas ganan algo, pero a la vez pierden o ceden algo. A gana algo y pierde algo, y B gana algo y pierde algo.

Las frases que identifican esta actitud son: “hoy preparo esta sección, pero tú haces las conclusiones”. “Bueno... Si tú dejas de mandarme, yo dejo de ser indiferente” (Ministerio de Educación del Perú, 2013, p. 25).

e. Negociar. Cuando la persona, ante un conflicto, intenta hallar estrategias de resolución, buscando beneficios para todos o la mayoría de personas involucradas. Busca satisfacer sus propios intereses y necesidades, y lograr sus metas, a la vez que promueve, ayuda y motiva a la otra parte a lograr sus propias metas. Lo deseable es que A gana y B gana. Ambos satisfacen sus metas y preservan su relación al 100 %.

En este punto se puede pactar o colaborar.

i. Pactar. Es decir, cada parte decide ceder algo a fin de responder a los intereses comunes. Las soluciones que se buscan deben ser útiles y sobre todo que satisfagan parcial o totalmente a cada una de las partes involucradas en el conflicto.

ii. Colaborar. Cuando se busca satisfacer los intereses de los demás y a la vez los nuestros. Para ello, se esperaría que haya disposición al diálogo y creatividad para encontrar posibles soluciones al conflicto (Ministerio de Educación, 2020, p. 102).

2.1 ¿Qué rutas se pueden usar para gestionar un conflicto?

Aquí algunos pasos que ayudan a organizarse para comprender el conflicto y poder plantear estrategias de solución.



Fuente: Ministerio de Educación del Perú. (2020). Programa de formación: Fortaleciendo mis competencias socio-emocionales como docente (Documento de trabajo). Dirección General de Desarrollo Docente, Dirección de Bienestar y Reconocimiento Docente. Lima: Minedu.

1. Definir el conflicto

Para asegurar que las partes entiendan el conflicto de la misma manera, es importante tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Identificar y describir cuál es el problema o las causas que originaron el conflicto.
- Identificar quiénes forman parte o están involucrados en el conflicto.
- Explorar la opinión de cada parte involucrada y su percepción ante el problema que dio origen al conflicto.
- Reconocer las emociones y sentimientos en las personas involucradas, ya que la percepción del problema podría estar condicionada por estas percepciones. Es importante tomar en cuenta que lo emocional no anule la objetividad de la situación.
- Precisar bien cuál es el conflicto para asegurar que todas las partes lo están entendiendo igual.

2. Identificar los intereses comunes

Indagar e identificar cuáles son los intereses particulares como primer punto. De acuerdo a ello se podría pensar en cuál podría ser la alternativa de solución de cada persona ante el problema. Si los intereses particulares están claramente identificados, se podrá buscar el interés común a las partes interesadas, y de esta manera se podría encontrar una forma de resolución que beneficie a todos o a la mayoría.

3. Evaluar y proponer alternativas

Ante un conflicto, es importante evaluar no solo las causas sino también las consecuencias. Consiste en conocer y evaluar las propuestas de solución que cada parte tiene, incluso una que sea opuesta a la de los demás. Ante esta situación se recurre a la negociación, lo cual implica:

- Permitir que cada parte exponga su alternativa de solución, sin intentar imponerla, sino más bien explicando los argumentos que la sustentan.
- Asegurar que todos los implicados tengan la oportunidad de exponer su opinión para evitar que alguna persona evada el conflicto.
- Escuchar los argumentos a favor y en contra de cada una de las diferentes propuestas de solución planteadas por las partes. Identificar y evaluar si las propuestas están orientadas hacia la búsqueda del interés común.
- Tomar un tiempo para que cada parte reevalúe su propuesta y vea si su propuesta inicial se mantiene igual o si ha cambiado su parecer luego de escuchar las otras propuestas y argumentos.
- Identificar si ahora todos llegaron a una propuesta de solución unánime. Si no fuera así, deberán optar por aquella que prefiera la mayoría.

4. Poner en práctica

Es implementar la alternativa de solución acordada por el grupo. Luego se debe evaluar si el problema se llegó a resolver o no. Además, se debe verificar si la solución de un problema hizo que apareciera otro y buscar su resolución.

El manejo de los conflictos nos deja lecciones; una de ellas es que nos permite orientarlos hacia el bienestar personal y colectivo.



2.2 ¿Por qué es importante aprender a gestionar conflictos?

El Ministerio de Educación del Perú (2020, p. 101) precisa que gestionar los conflictos de manera sana, positiva y creativa nos permite:

- Tener la oportunidad a clarificar y que los problemas no queden sin resolverse.
- Ejercitar la reflexión, comunicación, diálogo y otras habilidades que nos ayudan a mejorar las relaciones interpersonales.
- Que las partes en conflicto participen de la resolución y desarrollen estrategias para la búsqueda de la paz. Permite el desarrollo de la creatividad para proponer soluciones conciliadoras.
- Desarrollar la cooperación y colaboración ante los problemas que surgen. Permite fortalecer el espíritu comunitario.
- Aprender a reconocer y valorar las diferencias, así como respetar las ideas que son distintas a las nuestras.
- Superar problemas sienta las bases para enfrentar nuevos retos y desafíos personales y comunitarios.

Ideas fuerza

1

Cuando estamos frente a un conflicto, todas las personas reaccionamos de forma diferente. Por ello es importante reconocer cómo solemos reaccionar ante este para poder identificar qué necesitamos mejorar y cómo podemos lograrlo.

2

Definir el conflicto, identificar los intereses comunes, evaluar y proponer alternativas, así como definir la más adecuada y llevarla a la acción es la ruta que se puede usar para gestionar los conflictos.

3

Gestionar los conflictos interpersonales buscando el beneficio para todos fomenta un adecuado clima de convivencia con los miembros de la comunidad educativa.

4

Aprender a gestionar los conflictos permite prepararnos en la reflexión, comunicación, diálogo y otras habilidades que ayuden a mejorar las relaciones interpersonales.

5

La negociación ante una situación de conflicto implica la disposición o actitud de las partes por encontrar estrategias de resolución que respondan a los intereses y necesidades de ambos, permitiéndoles, además, preservar la relación.

Referencias

- Barrios, A. (2016). Concepciones de conflictos interpersonales y desarrollo moral en la educación infantil brasileña. *Revista de Psicología* (PUCP), 34(2), 261-291. <https://dx.doi.org/10.18800/psico.201602.002>
- Castro, M. (2004). *Trabajando con las escuelas de padres y madres. Un manual con enfoque de desarrollo humano*. Instituto peruano de Psicología Alexander Luria
- Ministerio de Educación del Perú. (2013). *Aprendiendo a resolver conflictos en las instituciones educativas. Orientaciones para directivos y tutores de primaria y secundaria*. Tutoría y Orientación Educativa. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación del Perú. (2020). *Programa de formación: Fortaleciendo mis competencias socio-emocionales como docente* (Documento de trabajo). Dirección General de Desarrollo Docente, Dirección de Bienestar y Reconocimiento Docente. Lima: Minedu.
- Montes, C., Rodríguez, D. & Serrano, G. (2014). Estrategias de manejo de conflicto en clave emocional. *Anales de Psicología*, 30(1), 238-246. <https://revistas.um.es/analesps/article/view/135171>
- Pérez-Archundia, E., & Gutiérrez-Méndez, D. (2016). *El conflicto en las instituciones escolares*. *Ra Ximhai*, 12(3), 163-180. <https://www.redalyc.org/pdf/461/46146811010.pdf>
- Valbuena, M., Morillo, R., Montiel, M., & Hernández, J. (2012). Gerencia estratégica y los conflictos organizacionales. *Multiciencias*, 12, 270-276. https://www.redalyc.org/pdf/904/Resumenes/Resumen_90431109044_1.pdf