Hoy vamos a tratar el tema de los conflictos en clase; vamos a tratar varios asuntos.

El 1º que me gustaría ver con vosotros es el legal: cuando estamos en un colegio o instituto, tenemos que atenernos a unas normas, no podemos aplicar la disciplina que os dé la gana a cada uno.

Todos sabemos que la ley actual en la que nos movemos es la Ley Orgánica de la Educación (LOE, 2004); pues bien, la última normativa que la regula es del 1996: el Real Decreto 83/1996, por el que se aprueba el Reglamento orgánico de los institutos de educación secundaria.

¿Y qué dice este RD? Está dividido en 9 Títulos:

* Disposiciones de Carácter General
* Órganos de Gobierno, donde habla de la figura del Director, el Jefe de Estudios, el Consejo Escolar,..
* Órganos de Coordinación Docente (departamentos de orientación, departamentos didácticos, tutores…)
* Residencias
* Autonomía de los IES
* Evaluación
* Juntas de Delegados
* Asociaciones de Padres y de Alumnos
* Otras disposiciones

A nosotros, en este tema, nos interesa el Título 5º, que habla de la autonomía de los IES, y en un pequeño apartado, nos dice que los IES deben tener un Proyecto Educativo de Centro, que tendrá entre otras cosas un Reglamento de Régimen Interno. Y es este documento el que articula toda la vida disciplinaria de un centro educativo; es su “Constitución” todos los centros, públicos, concertados o privados, tienen que tener un RRI, en el que aparecen reflejados las normas de organización y de convivencia, incluyendo los derechos y deberes de alumnos y profesores y las faltas y castigos.

El RRI recoge (o debería recoger) la filosofía del centro; lo ideal es que en su elaboración participase toda la comunidad docente, y que se modificase cada 2-3 años.

¿Os acordáis del caso de la niña musulmana que por llevar yihab o velo fue expulsada de un IES en Pozuelo? Bueno, pues en este centro pudieron hacerlo no porque les cayesen mal los árabes, si no porque en su RRI aparecía ningún alumno podía llevar la cabeza tapada: ya sean españoles o marroquíes, el ir con gorra o velo en clase no está permitido. A esta chica se le dio la opción de quitarse el velo o irse a otro centro donde esto no estuviese regulado; de los 2 que le ofrecieron, el Consejo Escolar de uno de ellos tuvo una reunión urgente esa misma tarde y añadió una línea más a su RRI, para impedirlo también, pero el otro no lo hizo, con lo que finalmente la alumna pudo matricularse y acabar el año ahí.

Esto, que no es lo ideal (todos tenemos derecho a saber las normas y que éstas no se cambien en mitad del curso), es legal, y no viola la Constitución, porque no lo impide por razones de religión (que sería claramente anticonstitucional), si no por respeto, sea cual sea la prenda que se utilice.

En el RRI se regula también la indumentaria; el no poder llevar pantalones cortos, enseñar el tanga, minifaldas, pantalones rotos,… y aquí quería abrir un pequeño debate: en 2004, un IES de Fuenlabrada (público) introdujo en su RRI que era obligatorio llevar uniforme. Un uniforme sencillo (una sudadera y unos vaqueros sin marca), pero uniforme al fin y al cabo. El centro alegaba que había mucha heterogeneidad en los alumnos, y había bastante rivalidad con el tema de las marcas, y llevar uniforme igualaba a todos, al menos en el aspecto externo. ¿Qué os parece a vosotros? ¿Un centro público puede hacer esto? ¿La ley se lo permite?

(Mientras los padres, la dirección y el profesorado lo acepten, no hay problema; en ningún sitio dice que los centros deban llevar uniforme, ni que sea ilegal llevarlo; de hecho, en Murcia ya hay más de 30 Centros de Educación Infantil y Primaria que lo llevan en 2010)

Bueno, pues entremos de lleno en la disciplina; en la Comunidad de Madrid, la última norma es el Decreto 15/2007, por el que se establece el marco regulador de la convivencia en los centros docentes de la Comunidad de Madrid

Esta norma se divide en Capítulos:

1. En el Cap. I, nos dice que los centros deben elaborar un Plan de Convivencia, que debe incluir unas Normas de Conducta de obligado cumplimiento para los alumnos
2. En el 2º Capítulo establece las competencias y responsabilidades del profesorado y del equipo directivo, y las funciones que corresponden al Consejo Escolar
3. En el Capítulo 3 se recogen los diversos tipos de faltas y las sanciones que les corresponden. También se establecen los criterios para la adopción de las sanciones y sus circunstancias atenuantes o agravantes
4. El Capítulo 4 regula los procedimientos para la imposición de sanciones
5. Y el último capítulo establece disposiciones generales.

Me voy a centrar en lo que considero más importante, los capítulos 3 y 4:

* Capítulo 3: donde se hablan de los tipos de faltas y las medidas correctoras. ¿Qué nos dicen aquí? Pues que si un alumno comete un “acto contrario a las normas”, el centro puede aplicar medidas correctoras. Pero no podemos hacer cualquier cosa, y las sanciones deben ser proporcionales a las faltas. Las faltas y castigos se dividen en **leves**, **graves** y **muy graves**. (ver en diapositiva en qué consisten).
  + También nos dice quién puede aplicar los castigos, según la gravedad de las faltas (diapositiva)
  + Además, avisa que hay determinados catigos que no se podrán aplicar (diapositiva)
  + Y por último, deja márgenes para atenuar o agravar las faltas
* Capítulo 4: aquí nos dice los pasos a seguir para aplicar una sanción correctora; y hay 2 procedimientos, dependiendo del tipo de falta: el ordinario (para faltas leves y graves) y el especial (para faltas muy graves)
  + Ordinario: cuando está muy claro que el alumno ha cometido el hecho, y la falta no conlleva el cambio de centro o la expulsión, el profesor (o el tutor) deberá sancionar inmediatamente (antes de 7 días naturales) al alumno, y dar parte al tutor y Jefe de Estudios, que lo dejarán por escrito.
    - Por supuesto, el alumno tiene derecho a ser oído por el tutor, que decidirá la sanción
  + Especial: para faltas muy graves, el Director, antes de 2 días lectivos desde que se tiene conocimiento de la falta, comenzará el expediente y asigna un instructor (un profesor del centro); provisionalmente (y comunicándolo al Consejo Escolar), puede expulsar al alumno del centro o de determinadas actividades (hasta 5 días –o más en casos excepcionales)
    - Pasos:
      1. Se comunica al alumno (y a sus padres si es menor) que se abre expediente y quién es el instructor
      2. El instructor averigua los hechos y en no más de 4 días lectivos se notifican los cargos con claridad y sus sanciones, dándoles 2 días para alegar lo que sea
      3. Pasado ese tiempo, el instructor formula la resolución (hechos, pruebas, agravantes o atenuantes y sanción propuesta)
      4. Tiene que citar al alumno (y padres) para comunicarles la resolución y tienen 2 días para alegar
      5. Pasado ese plazo, el instructor le pasa la resolución al Director, que es quien la adopta.
         1. Todo este proceso tiene un plazo de 14 días lectivos desde que comienza hasta que acaba
      6. Aquí acaba el Centro; si el alumno no está de acuerdo, puede acudir (antes de un mes) al Director del Área Territorial que le corresponda, para reclamar.

Y aquí termina la resolución de un expediente; espero que no tengáis que veros nunca en nada parecido, pero es posible que os encontréis alguna cosa así en vuestros años.

De lo siguiente que quiero hablaros es del conflicto; y antes de empezar, me gustaría realizar un pequeño experimento (EXPERIMENTO de ASCH).

¿Para qué hemos hecho esto? Para que veáis que cuando os tengáis que enfrentar ante cualquier situación con la clase (porque revisen exámenes, o porque pidan algo, o porque dicen que dijisteis no sé qué cosas,…), lo hagáis siempre, siempre, de 1 en 1, o de 2 en 2; la masa imbeciliza a los individuos, y si son alumnos, más todavía. Así, cuando os protesten por algo, toda la clase, incluso el que no tenga nada que ver o no esté del todo de acuerdo, va a protestaros, aunque sólo sea 1 ó 2 quien tenga algo coherente que deciros. El resto se va a poner de su lado, simplemente por no quedar mal.

Lo primero que hemos visto en la clase de hoy es cómo actuar ante un conflicto con los alumnos y cuando la situación ya se nos ha ido de las manos. Lo ideal, es no tener que recurrir al Jefe de Estudios. Vamos a ver cómo afrontar nosotros solos (o intentarlo) la indisciplina en el aula.

Antes de poder lidiar con un problema de indisciplina, y proponer soluciones, lo 1º que tenemos que hacer es conocer la CAUSA de los problemas; tenemos 2 posibilidades: que el problema provenga del alumno (lo más normal) o que sea debido al colegio y/o profesores (que también es posible).

Si el problema parte del alumno, las causas más comunes son:

* Problemas de conducta por **estrategias de llamar la atención**
* Problemas de conducta por **ausencia de éxitos**: ante el fracaso repetido en clase o el aburrimiento por que no entienden, pueden pasar a otras tareas más “productivas” como molestar al profesor
* **Autoconcepto y autoestima**: que sea bajo genera sensación de fracaso, inadaptabilidad e incompetencia
* Problemas de conducta **por mala adaptación**: bien por influencias sociales negativas (el alumno que se deja llevar por los malos), por prueba de límites (el alumno que reta al adulto para comprobar si cumple con sus amenazas o si esas amenazas le son peligrosas o no)
* Problemas de conducta **por factores de desarrollo cognitivo**  PIAGET, (psicólogo educativo) nos habla que todo niño pasa por una serie de estadios (fases) que va superando; desde el sensorio-motor (1-2 años, que usa sus sentidos para conocer su entorno), pasando por el preoperatorio (de 2 a 7 años, que empieza a interiorizar las reacciones anteriores), y el de las operaciones concretas (de 7 a 11 años, que utiliza operaciones lógicas para resolver problemas – conservación), hasta llegar las operaciones formales (de 12 en adelante, en el que está capacitado para formular pensamientos abstractos o hipotético-deductivos; ejemplo: ponerse en el lugar del otro). Bueno, pues en secundaria es muy normal dar clase a grupos de alumnos en los que una parte de la clase ya ha alcanzado el estadio de las operaciones formales y otra parte no. El profesor suele centrar su atención en los que sí, y el resto, se descuelga
* Problemas de conducta **por factores afectivos**: como clases con niños extremadamente intro / extrovertidos (unos requieren una clase activa, y los otros, una clase más tradicional, de recibir información), niños con neuroticismo (entendido como poco estables anímicamente)
* Problemas de conducta **por problemas especiales**: hiperactivos, superdotados (que se aburran en clase),…

Bufff…. ¡es duro!, ¿verdad? ¿Todo esto puede pasar? Todo esto; normalmente no todo a la vez, pero sí es muy muy probable que en una clase de 25-30 alumnos os encontréis varios de estos casos. Pero es que, además, el problema de indisciplina puede venir por parte del colegio o de los profesores, por:

* La **organización del centro**: que no haya reglas, o que no se conozcan, o que no se apliquen; o porque no haya instalaciones apropiadas
* El **sistema de exámenes**: que el profesor diseñe sus clases únicamente para aprobar un examen; quien no lo aprueba, puede generar conflictos
* La **organización de la clase**: los horarios, la disposición de la clase,…
* La **conducta del profesor**: que sea un tío raro; ¿no os habéis encontrado nunca en vuestra vida a un profesor excéntrico, con cambios de humor, o que sea muy irritable, o que beneficie a un alumno / grupo específico? Bueno, pues el profesor también puede ser culpable de los problemas de indisciplina. De hecho, suele ser bastante habitual, sobre todo en los primeros años, intentar esconder tu inseguridad con “violencia” (entendedme, verbal o conductualmente)

Bueno, ahora, antes de entrar de lleno en estrategias para afrontar la disciplina, quería desviarme un poco y hablaros de la Teoría de Juegos. Y para ello, quería introduciros a ella con un pequeño juego (X e Y).

La Teoría de Juegos es una teoría lanzada por matemáticos y utilizada sobre todo por economistas, que de manera muy general, dice que en situaciones de conflicto, hay veces que es mucho mejor competir y enfrentarse directamente al oponente, pero que hay muchas otras ocasiones en que hay que hacer todo lo contrario: colaborar. La teoría estudia la elección de una conducta cuando los costes y los beneficios dependen únicamente de tus elecciones y las del contrario.

A ver, si yo apuesto en un casino a la ruleta, sé que tengo un 1/100 de probabilidades de ganar si elijo un número, o ½ si juego a rojo o negro. Pues bien, cuando estamos en un enfrentamiento las probabilidades de ganar o perder no están fijadas de antemano, si no que dependen de los jugadores.

Una Mente Maravillosa

En economía, se aplicó tras la II Guerra Mundial; la teoría clásica económica de Adam Smith, el liberalismo, afirmaba que en una competición se ganaba más si te enfrentabas al resto y les derrotabas. Nash afirma algo diferente: hay ocasiones en que si colaboras con los demás, puedes conseguir mejores beneficios (o por lo menos, los resultados son globalmente más beneficiosos).

Voy a explicaros un poco más la teoría, ver un par de juegos clásicos y qué tiene esto que ver con nuestro tema. Lo primero, cómo se representa (cuadrante con 2 jugadores); el 1er juego que vamos a ver se llama “El Dilema del Prisionero”, y todos le conocéis, aunque no lo sepáis. Lo hemos visto en multitud de películas (ladrones y policías – ver vídeo de “*Numbers*”).

El 2º juego del que voy a hablaros es una aplicación real en la economía diaria: el duopolio

Y el tercero, al que realmente quiero llegar, es el Juego del Halcón-Paloma. ¿Adónde quiero ir con esto? Pues que hay veces que las escaladas de tensión y de violencia no benefician a nadie, y lo contrario, pueden perjudicar gravemente a los jugadores. En clase, en vuestra vida, pasa lo mismo: hay veces en que es mejor levantar el pie y ceder, a emperrarte en algo, ponerte cabezón y salir todos perdiendo.

Bueno, y ahora sí, vamos a ver una serie de estrategias para afrontar la indisciplina en el aula. Todo esto que voy a hablaros es muy teórico, pero la idea es que cojáis ideas de aquí y de allí y lo amoldéis a vuestra situación

Vamos a ver 2 tipos de estrategias: unas de carácter cognitivo y otras de carácter conductual (conductista).

Por un lado, tenemos estrategias cognitivas, que son básicamente las observaciones que os comenté la clase pasada, y alguna que otra nueva: el efecto Pigmalión, desarrollar una autoestima positiva en el alumno, hacerle ver que el locus de control debe ser interno (el locus de control es quién piensa el individuo que domina su vida: se denomina locus de control externo si piensa que su vida depende de las circunstancias ajenas a él, e interno si piensa que lo que le ocurre depende de él – la frase de “he aprobado el examen” / “me han suspendido”): hay que hacerles ver que sus actos generan consecuencias que ellos pueden promover o evitar. El cumplir las amenazas que se profieran (que no deben ser exageradas); el dar normas claras,…

El inconveniente de estas estrategias es que son más vagas e imprecisas que las conductistas y que el tratamiento es por supuesto, mucho más subjetivo, tanto por parte del alumno como del profesor.

Las segundas estrategias provienen, como he comentado, del conductismo, una teoría psicológica que afirma que la psicología es una ciencia que se puede medir observando las conductas del sujeto; es decir, que todo lo que ocurre en la mente tiene su traslación a la conducta y la psicología debe estudiar las interacciones entre los organismos (los sujetos) y su entorno. Creo que ahora mismo está muy superado, pero dio un impulso muy grande para que la psicología fuese considerada una ciencia empírica.

¿Todos conocemos el perro de Pavlov? EI  RI / ENeutro / EC  RC. Bueno, pues ése es uno de los experimentos más famosos del Conductismo.

Para tratar problema de indisciplina en el aula, el conductismo nos propone varias estrategias, pero en todas es fundamental unos pasos previos: observar las conductas, registrar las observaciones y definir las metas a las que queremos llegar. Hay que tener en cuenta que todas estas estrategias NO son fórmulas mágicas ni recetas milagrosas que funcionan al instante, si no que son a largo plazo.

La primera estrategia es la del moldeamiento, que intenta aproximar al sujeto a la conducta deseada y extinguir la conducta indeseada. Para eso, como comentamos, tenemos que tener claro adónde queremos llegar y qué queremos eliminar. La idea es, mediante refuerzos (motivantes e importantes para el alumno), aproximar la conducta a lo ideal, mediante pasos sucesivos; al principio reformamos cada vez que el alumno hace la conducta deseada, y poco a poco, vamos distanciando los refuerzos (cada 2 veces, cada 5,…) hasta que finalmente la haga sin tener que reforzarle apenas.

Sobre las recompensas, pueden ser de todo tipo:

1. Inmateriales: atención, elogios, alabanzas, tanto del profesor, como del jefe de estudios, compañeros,…; también, responsabilidades especiales.
2. Materiales: buenas notas, informes positivos, premios,…

Sobre todo funciona bien con alumnos jóvenes, de los primeros años de secundaria.

La segunda estrategia es la economía de fichas, en la que se hace una especie de juego con los alumnos: cada vez que el alumno realiza la conducta de manera adecuada, el profesor entrega fichas o puntos, que tienen un valor y se obtienen premios (puntos en un examen, salir al recreo,…). Como la anterior, es útil para los primeros cursos de secundaria, y no tanto para los mayores.

La tercera estrategia conductista, ya más apta para los mayores, es el contrato de contingencias; se basa en que el alumno por un lado, y el profesor por el otro, firman un contrato por escrito. Se pactan las condiciones del contrato (importante, lo de pactar, ya que el alumno debe ver que es equilibrado) y se firma, comprometiéndose ambos a cumplir su parte del contrato (buena conducta por recompensas). Las condiciones deben ser observables, medibles y verificables.

En estas tres estrategias es muy importante que los refuerzos se den a muy corto plazo, nada más que ocurra la conducta positiva, sobre todo al principio. El alumno debe notar que cuando hace algo bien obtiene algo bueno a cambio, y si lo hace mal, no obtiene recompensa (o recibe un castigo, que es lo próximo que vamos a ver).

Los castigos deben ser usados de forma racional. No voy a deciros que no castiguéis, porque si hay algo que no soporto es el buenismo absoluto; hay veces en que hay que castigar. Pero intentad recurrir al castigo como última opción, y siempre avisando anteriormente al alumno de las conductas que está realizando.

Podemos tener castigos más o menos “light” como el time-out o tiempo de privación, que consiste en retirar el refuerzo social al alumno (y hay que hacerlo de manera muy descarada, para que él note que está haciéndolo mal), el coste de respuesta (quitar puntos o privilegios por malas conductas), el mandar más deberes para casa, el hacer exámenes más gordos,… y si todo esto no basta, aplicar el RRI en cuanto a conductas perjudiciales para el funcionamiento del centro: mandarle al Jefe de Estudios, amonestaciones verbales o escritas, actividades extraacadémicas, expulsión,…

Lo que os recomiendo es que nunca, o muy pocas veces (muy muy pocas) gritéis y perdáis el control delante de los alumnos. Sirve si es la primera vez que lo haces, pero al tercer grito, se acaba el efecto y es contraproducente.

Y todo esto serían las estrategias más conductistas para afrontar la indisciplina; ¿pros? Si se hace bien, puede dar buenos resultados. ¿Contras? Los alumnos no son ratas ni palomas en laboratorios: no toda conducta positiva reforzada genera más conductas positivas; además, es sencillo realizar estas estrategias con pocos alumnos, pero en clases más o menos grandes, es mucho más complicado. Y requieren que el profesorado aplique más o menos las mismas técnicas, reforzando todos las conductas positivas o extinguiendo las negativas (si un profe no lo hace, el alumno no adquirirá esas buenas conductas).

¿Y qué hacer ante situaciones especiales? Como por ejemplo,

1. Niños hiperactivos: es una situación cada vez más común en las clases; y con menos facilidades para solucionarse. Si se está dando clase y un alumno no para quieto, y por más que le pide que se concentre y se calme no lo hace, muy posiblemente tenga un grado más o menos alto de hiperactividad. ¿La solución? Aparte de hablar con los padres para que le atiendan especialistas, no hay muchas: vais a tener que lidiar con él el curso entero. Con él, y otros 29 alumnos más. Con este alumno suele ser útil (no infalible) la economía de fichas o el contrato por contingencias; también, el integrarle en la clase (si el alumno tiene buen comportamiento, toda la clase obtiene una recompensa). Por último, armaros de paciencia y preparaos un montón bien grande de actividades diferentes de corta duración.
2. que te insulten en clase: por favor, mantened la calma, ya que perder los nervios refuerza al alumno, ya que os pone en su mismo nivel; mucho más útil es, o bien ignorar el insulto, como si no se hubiese oído o responder con decisión, directamente al alumno, pidiéndole que se disculpe inmediatamente delante de la clase, o que afrontará el ir al Jefe de Estudios. No os metáis en peleas verbales: sois el profesor, no un compañero más. Cortad de raíz el incidente
3. Agresiones físicas: por favor, nunca, nunca, nunca, respondáis; echaros un paso para atrás, defenderos, inmovilizadle sin agredirle, conservar la calma y hablarle con objetividad, de manera racional.

Saliendo de las estrategias conductistas, querría hablaros de la asertividad, como estrategia comunicativa que deberíamos utilizar todos para solucionar los conflictos; de hecho, muchos de nosotros la utilizamos y ni siquiera lo sabemos.

Se trata de expresar nuestros sentimientos, deseos y órdenes de manera amable y directa, sin enfrentarnos a la otra persona. Sería el punto intermedio entre la pasividad y la agresividad. Básicamente, es una técnica de negociación.

La idea es atrevernos a decir las cosas: muchas veces nos callamos para no herir a la otra persona, o por miedo a las consecuencias. Podemos decir lo que pensamos sin ser agresivos.

La asertividad se entrena; es cierto que hay personas que por su manera de ser son asertivos por naturaleza. Pero si no lo somos, podemos llegar a serlo con más o menos esfuerzo. En las clases, cuando tengamos algún enfrentamiento, puede llegarnos a ser muy útil.

Lo ideal es prepararse con anterioridad la negociación que queremos abordar; para eso, tenemos que tener muy claros los objetivos que perseguimos (¿machacar al otro?, no, no es un buen objetivo. ¿Qué el otro reconozca que tenemos razón y él está equivocado? Posiblemente eso sea bueno a nivel emocional, pero tampoco debe ser el objetivo. La meta debe ser que la otra persona haga lo que nosotros queramos, implicándola, y que no piense que se le está imponiendo).

Por supuesto, tener claros nuestros puntos de vista (pare defender una opinión debemos tener esa opinión).

Al desarrollar la negociación, NO imponer. El limitarse a dar órdenes, sin razonarlas, puede ser visto como una imposición, y que el otro no la comparta; mejor, dar razones: (“Haced este ejercicio” vs. “Si lográis hacer este ejercicio, conseguiremos desarrollar esta competencia, así que vamos a ponernos manos a la obra”)

Centrarnos en mí: si yo afirmo categóricamente algo sobre sentimientos del otro, puedo estar errando. Es peor decir “lo que te pasa es que estás enfadado” que decir “me da la sensación que te has enfadado”. Es mucho menos violento, ¿verdad?

Por supuesto, intentar empatizar, para comprender sus puntos de vista, y que te sea más fácil que él vea los tuyos.

Ser sinceros, ya que meter mentiras, aunque sean con buena intención, suele dar lugar a malentendidos y desconfianzas

Las técnicas más utilizadas por ser las más efectivas son:

1. Disco roto, que consiste en repetir tu punto de vista con tranquilidad, sin entrar en pequeños detalles que nos pueden desviar de lo importante; ej. “sí, pero…”; “sí, lo sé,… pero mi punto de vista es…” “estoy de acuerdo, pero…”
2. Acuerdo asertivo: reconocer un error, separándolo de lo global: “sí, me olvidé de devolverte el trabajo en ese momento, pero normalmente los entrego a tiempo”
3. Procesar el cambio: intentar que la conversación no degenere en otros temas que no son los importantes; “nos estamos saliendo del tema, que es la situación actual de que has roto el cristal; lo que pasase en la clase de hace 2 meses, en que te grité, no tiene nada que ver”
4. Claudicación simulada: ceder terreno aparente, sin cederlo realmente (mostrarse de acuerdo en un pequeño punto, para ganar algo más grande (quizá tengas razón en que el examen era muy duro, pero eso no quita que no hayáis estudiado nada: hubo gente que sacó muy buena nota, por lo que los contenidos estaban ahí”)
5. Utilizar la ironía (cuidado, es peligroso con adolescentes)
6. Aplazamiento asertivo: quizá la más importante con alumnos: no contestéis a nada de lo que no estéis absolutamente seguros; cuando os vengan a decir que otro profesor ha hecho algo, aseguraos bien; es preferible decir “entiendo lo que dices, y te creo, pero tengo que recabar información de la otra parte”; “seguro que dices la verdad, pero a lo mejor la otra persona tiene otro argumento, y tengo que escucharle”

Dinámica – JEFE y EMPLEADO

Por último, para acabar la clase, me gustaría recomendaros una serie de materiales, que os dejaré en el Aula Virtual, con programas específicos de conflictos