

## Resumen Analítico para la Red de Convivencia Escolar

Núm. 00 004

[Ver documento completo](#)

**Título:** EL LUGAR DEL CONFLICTO EN LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR

**Autor:** JARES, Xesús R.

**Publicación:** JARES, Xesús R. "El lugar del conflicto en la organización escolar". En: Revista Iberoamericana de Educación, Número 15, Septiembre - Diciembre 1997, p. 52-73. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Oficina Regional de la UNESCO para América Latina y el Caribe (UNESCO-OREALC). (22 p.)

**Descriptores:** Conflicto, poder, control, desarrollo, teoría crítica.

**Resumen:** A partir de una definición del conflicto como 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 parte de la crítica a muy diversas corrientes que pretenden negar la existencia de estas situaciones o la atribuyen meramente a problemas de comunicación interpersonal. Afirma que tanto en el conjunto de la sociedad en general como en el sistema educativo en particular predomina la concepción tradicional, tecnocrática y conservadora del conflicto: aquella que lo califica como algo negativo, no deseable, sinónimo de violencia, disfunción o patología y, en consecuencia, como una situación que hay que corregir, y, sobre todo, evitar. De tal concepción deriva –en teorías de la dirección- que la labor del directivo será analizar las causas de los conflictos para evitar que se produzcan. En consecuencia con este pensamiento, la valoración del buen directivo escolar debe contemplar de forma prioritaria su mayor o menor competencia para evitar el conflicto en la organización.

En una segunda postura, la perspectiva interpretativa, los conflictos son manifestaciones de la falta de entendimiento entre las personas en cuanto al sentido de los actos propios o de otros; equívocos que pueden superarse haciendo que los protagonistas se den cuenta de los errores que contienen sus ideas o creencias. Resolver los conflictos demanda fundamentalmente comunicación, que se enmienden los equívocos haciendo que los protagonistas se den cuenta de los errores que contienen sus ideas o creencias, desligando el conflicto de la diversidad de intereses y/o del contexto.

En cambio, para la perspectiva crítica que sostiene Jares, en la escuela, la mayoría de las decisiones que se toman están necesariamente cruzadas por conflictos de valor: las formas de conducción de la organización, el cómo y el qué de la toma de decisiones, las formas y el tipo de relaciones entre el centro escolar y la administración o la comunidad social en la que se inserta, entre otros. Aquí enfrentar el conflicto "no sólo interesa para mejorar el funcionamiento de la organización o crear un mejor clima organizativo, sino para favorecer los procesos colaborativos de la gestión para que las escuelas se convierta en un entorno cultural

en el que se promueven valores de deliberación y comunicación social, interdependencia y solidaridad en los procesos de toma de decisiones educativas y desarrollo de la autonomía y capacidad institucional de los centros escolares”.

Así, el conflicto no sólo forma parte de la naturaleza organizativa de la escuela, sino que además es una de sus dimensiones más relevantes, se establece como un elemento necesario para la vida, que actúa como fuerza motivadora del cambio y el desarrollo. Por lo tanto debe ser objeto prioritario de análisis e investigación tanto en la construcción del cuerpo teórico de la organización escolar, como para su 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 los centros de carácter democrático, participativo y colaborativo”.