

MEDIACIÓN ANTE LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA: BASADO EN LOS PRINCIPIOS DEL MODELO HOLÍSTICO DE GESTIÓN PEDAGÓGICA (ZC)

Myriam Bonilla* Beatriz Ordoñez** Mónica Jürgensen***

Recibido: Junio 2017 Aprobado: Noviembre 2017

RESUMEN

Este artículo tiene como propósito analizar la mediación ante la resolución de conflictos en instituciones de educación básica: basado en los principios del modelo ZC. La investigación fue de tipo descriptivo, con un diseño no experimental, transeccional de campo. La población estuvo constituida por ciento diez (110) sujetos, quedando distribuida de la siguiente manera once (11) directivos y noventa y nueve (99) docentes. Para la recolección de información, se aplicó un instrumento versionado para directivos y docentes, con escala Likert de (36) ítems, Concluyendo que los encuestados no mantienen un diálogo efectivo, no participan de las ventajas de la mediación dentro de la institución y escasamente buscan acuerdos satisfactorios para las partes involucradas en una situación problemática; para lo cual recomienda dar a conocer los hallazgos así como implementar los lineamientos para el fortalecimiento de la mediación escolar, desplegando una sociedad educativa basada en los principios de equidad donde se velen por los derechos como deberes como un fin colectivo de bien estar común, permitiendo a los actores educativos el desarrollo de competencias acordes a la resolución de conflictos en instituciones de Educación Básica.

Palabras Clave: Mediación, Resolución de Conflicto, modelo holístico, gestión pedagógica, modelo ZC.

*Universidad de Pamplona, Licenciada en Pedagogía Infantil - Especialista en Pedagogía Universitaria – Doctorante en Ciencias de la Educación (URBE). Docente- Investigadora. Correo Electrónico: myriamyanethbonilla@gmail.com

**Licenciada Trabajo Social, Especialista en orientación ocupacional y vocacional. Docente- Investigadora. Docente e Investigadora- Universidad de Pamplona Correo Electrónico: besormon@gmail.com

***Universidad de Pamplona, Docente de Cátedra e Investigadora. Licenciada en educación énfasis Informática- Especialista en Práctica Pedagógica Universitaria, Correo Electrónico: MONYURGENSEN@gmail.com.

MEDIATION FOR CONFLICT RESOLUTION IN BASIC EDUCATION INSTITUTIONS: BASED ON THE PRINCIPLES OF THE HOLISTIC MODEL OF PEDAGOGICAL MANAGEMENT (ZC)

ABSTRACT

This article aims to analyze mediation in conflict resolution in basic education institutions: based on the principles of the ZC model. The research was descriptive, with a non-experimental, transectional field design. The population was constituted by one hundred ten (110) subjects, being distributed of the following way eleven (11) managers and ninety and nine (99) teachers. In order to gather information, a versioned instrument was used for managers and teachers, with Likert scale of (36) items, Concluding that respondents do not maintain an effective dialogue, do not participate in the advantages of mediation within the institution and rarely seek Satisfactory arrangements for the parties involved in a problematic situation; For which it recommends publicizing the findings as well as implementing guidelines for the strengthening of school mediation, deploying an educational society based on the principles of equity where rights are respected as duties as a collective goal of common welfare, allowing To the educational actors the development of competences according to the resolution of conflicts in institutions of Basic Education.

Keywords: Mediation, Conflict Resolution, holistic model, pedagogical management, ZC model.

INTRODUCCION

A nivel mundial las sociedades del conocimiento aceptan transformaciones en todos los planos y contextos del sistema educativo, por el cual debe estar encaminada hacia el desarrollo integral del educando, es decir, en una constante contribución y mediante la intervención pedagógica para lograr el perfil de hombre apto. Aunado a lo planteado, Delors (2008), afirma que la reformulación de los paradigmas educativos en el sentido de propiciar estrategias de cambio debe estar a cargo de los docentes para de esta forma fomentar un clima organizacional y espacios de aprendizaje cónsonos con las exigencias educativas actuales.

Por su parte, en el contexto educativo en el ámbito internacional se está produciendo un elevado aumento de los comportamientos de los estudiantes, donde los factores imperantes están relacionados con el entorno físico de los mismos, dentro de estos factores se mencionan la privación socioeconómica, la discriminación, entre otros. De esta concepción, parte una realidad que plantea desafíos en el hecho educativo. Por esta razón, es necesario hacer cambios de paradigmas, los cuales permitan construir una sociedad mejor.

Ahora bien, esas transformaciones deben enmarcar soluciones a las

diversas situaciones de conflicto y comunicación que derivan de los diferentes contextos y actores del proceso educativo, cada cual con actitudes, criterios, opiniones que, incluso, generan personalidades distintas que pueden crear conflictos áulicos e institucionales, ante los cuales los docentes se sienten impotentes por no contar con herramientas necesarias para el saber hacer, por la falta procedimental de resolución alternativa de disputas, como la negociación y la mediación, que pueden aportar elementos útiles para la gestión y resolución de conflictos dentro de las aulas de clase.

Para poder desarrollar una excelente mediación es necesario tener una visión holística que permita ver más allá y de la misma manera revisar cada uno de los elementos que generan y componen la situación. Para Cuadros (2016), señala que cuando se piensa en nuevo diseño de una propuesta curricular, se planea la formación integral del sujeto del conocimiento, dado que se busca la reflexión, la crítica, la libertad y la autonomía del sujeto en su propia transformación, se indaga una contrucción de un conocimiento holístico en el que interactúe lo científico y no científico, donde la educación y la filosofía se hacen presentes. La educación, debe construir su propio estatuto epistemológico y procedimientos

metódicos, que le permitan desarrollar su cuerpo teórico y práctico hacia el interior de la sociedad, la naturaleza y del hombre individual como ser social y natural.

Tomando lo antes planteado, existen programas de mediación escolar que según Rangel (2009), los programas de mediación escolar llenan de contenido una de las bases sobre las que se sustenta la educación integral de las personas; es decir la formación y construcción de actitudes y valores. Se debe pensar en la mediación como un proceso transformador que encierra una experiencia de aprendizaje para quienes participan en ella, que ayude a interiorizar en cada individuo valores, sentimientos, respeto por el otro, generación y evaluación de sus opciones, favoreciendo así la adquisición de nuevas herramientas para enfrentar futuros conflictos. Por su parte, para Cuadros (2016), el individuo aprende de su entorno convirtiéndose en un ser ecológico y social, permitiendo al conocimiento surge de la interacción con los demás y el estudiante – entorno, llevándolos a construir conocimiento nuevo y mejorado, con la finalidad de tener saberes significativos.

Ahora bien, a través de la mediación se puede llegar al diálogo, justicia restaurativa y sobre todo crecimiento personal, aunque para las instituciones educativas según

Manzano (2009), la mediación escolar ha de constituirse en un método indispensable en el modelo de educación que se quiere construir a fin de dar una respuesta humana a los conflictos que aquejan la sociedad actual, puesto que la mediación como proceso favorece a la construcción de vivir juntos y esta a su vez se revierte en los demás procesos de formación. Cabe anotar que la mediación en la resolución de conflictos ha estado siempre disponible, lo que indica que la mediación como alternativa para resolver conflictos no es nueva.

Aunque sólo recientemente se le haya dado carácter legal en varios países del mundo dado el aumento de los conflictos en los distintos ámbitos, Conflictos en las familias, organizaciones, a nivel local, nacional e internacional. Convirtiéndose la mediación en ese referente de dispositivo de abordaje de los conflictos que diariamente se deben enfrentar. Por su parte, Suarez (2009), afirma que en las instituciones educativas la mediación ante la resolución de conflicto es muchas veces deficientes, específicamente cuando se refiere al diálogo que tienen los miembros de las mismas, lo cual llevaría a una justicia restaurativa y de por sí al crecimiento personal de los miembros directos de la institución.

De la misma forma, Piña (2008), señala que la mediación en las instituciones educativas latinoamericana, en su mayoría es de manera negativa y esto es porque se realiza de manera interesada, más no espontánea en donde se incluyan personas externas y donde se manejen los intereses de cada parte, es por ello que muchas gerentes se colocan al margen de las situaciones que se desarrollan en el ambiente de trabajo, ya sea porque son escuelas tradicionales, circular narrativa y transformativas. De la misma forma, la mediación tiene funcionalidad que viene dada a la evitación, compromiso y solución del problema.

Tomando en cuenta lo planteado, en las instituciones educativas, la mediación se centra fundamentalmente en la realidad de las partes. Así, se incluyen temas como las emociones, las impresiones personales o los valores de las partes; y los hechos objetivables, interesantes, ya que se trata de antecedentes provenientes de Iberoamérica. De hecho, estudios de fondo de la realidad latina, concretizan las maneras hispanas intuitivas, tradicionales, históricas, e incluso institucionalizadas de regular el conflicto, de manera participativa, popular, no burocrática y pronta. Aunado a lo anterior, García (2007), refleja que la realidad de las Instituciones educativas

colombianas de hoy en su mayoría se hayan inmersas en una sociedad fragmentada en condiciones asociadas de violencia estructural: altos niveles de pobreza e indigencia, grandes sectores de la población en condiciones de vulnerabilidad, marginación y exclusión, tasas altas de desempleo, han incrementado la violencia en niveles cada vez más alto de conflictividad social.

Como país tiene mucho camino por recorrer en la construcción de una sociedad pacífica, democrática e incluyente. Hay muchas transformaciones de distinto nivel que deben realizarse. Basados en lo anterior, en el Plan del estado Colombia para prosperidad y el fortalecimiento de la paz, es un acuerdo que incluye la resolución del conflicto, el cual permite las inversiones en el aspecto social, promoviendo el incremento la seguridad, el desarrollo económico. Ofreciendo alternativas indispensable para la convivencia. En este acuerdo se toma en cuenta diez estrategias en las cuales se toma en cuenta la estrategia de paz que apunte a unos acuerdos de paz negociados con la guerrilla con base en la integridad territorial, la democracia y los derechos humanos, que además deban fortalecer el estado de derecho y la lucha contra el narcotráfico.

De acuerdo a lo planteado, el docente y el gerente debe dirigir una serie de habilidades que propicien una solución acertada a las diversas problemáticas que suceden en el entorno escolar, asimismo, debe poseer una alta predisposición a resolver las discrepancias, para lo cual requieren autoestima y motivación suficientes. De igual manera, demanda actitudes de diálogo y control emocional para mediar procesos resolutorios o gestionar de manera efectiva la solución al problema presentado.

En la actualidad, según Rozenblum (2007), en las instituciones educativas muestran debilidades en el proceso de mediación ante la resolución de conflictos generados por la parte interna o externa, necesitando de implementación de herramientas holísticas para poder obtener un resultado más acorde a las necesidades de los entornos, de allí se toma en cuenta los principios del modelo ZC, donde los gerentes y docentes se mantienen, dentro de las ventajas de la mediación, es decir existe escases en el proceso de dialogo trayendo como consecuencia deficiencia en la justicia restaurativa y que el crecimiento personal se realice de manera ineficiente, demostrando que existe normalmente, modelos de mediación tales como educación tradicional donde siempre es bajo el paradigma conductista.

Cabe destacar que, aunque los conflictos siempre han existido y existirán dentro de las instituciones educativas, la función del docente es impedir que se manifiesten tan marcadamente y administrarlos eficientemente cuando estos se presenten. Por ello, se requiere contar con educadores capacitados para establecer contactos e interacción con sus semejantes, que desarrollen habilidades permitiendo mantener y mejorar el esfuerzo ante esas situaciones de conflicto.

MEDIACIÓN ANTE LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

La mediación difiere de otros temas de acuerdos negociados, incluidos aquellos que pueden producirse durante el litigio, en que proporciona un proceso y un escenario que, con intervención de un tercero, conduce a las partes a comunicarse de forma constructiva, colaborar para resolver el problema, crear opciones y evitar el deterioro de sus relaciones. Aunado a lo anterior, Rozenblum (2007), afirma que la mediación es similar a la conciliación, aunque la diferencia radica en que algunas formas de conciliación suponen una intervención más activa del conciliador, que asume deben aplicarse ciertas normas; no obstante, para muchos autores no existen diferencias esenciales entre ellas.

Aunado a lo anterior, la mediación basada en el modelo ZC permite sacar a la luz problemas que no sabríamos cómo resolver, siempre que las dos partes, voluntariamente, accedan a intentar encontrar una solución conjunta. De la misma forma, la mediación difiere básicamente del arbitraje y del litigio o proceso Judicial en el que el mediador no se forma un juicio previo o adopta una decisión sobre la cuestión litigiosa, aunque puede sugerir opciones e incluso recomendar soluciones que las partes son libres de aceptar o rechazar. Cambiar ese conflicto en componentes enriquecedores para las partes interesadas demanda de la utilización de procedimientos así como de habilidades, uno de ellos es la mediación.

El fin último del proceso de mediación se centra en la resolución del conflicto a través de la elección de la alternativa más adecuada de entre todas las generadas por las partes involucradas, consiguiendo de este modo, acuerdos satisfactorios para todos, donde ninguno pierda más y, por lo tanto, todos salgan ganando. Un acta final recoge las soluciones encontradas y el compromiso de los implicados con los acuerdos y con su cumplimiento. Para Expósito y Espinosa (2008), la mediación es un método para resolver conflictos y disputas. Es un proceso voluntario en el que se

ofrece la oportunidad a dos personas en conflicto que se reúnan con una tercera persona neutral, que es el mediador, para hablar de su problema e intentar llegar a un acuerdo.

Por consiguiente, la mediación basado en el modelo ZC es un servicio que se realiza en la parte educativa donde se interviene los conflictos los cuales suceden en la institución y que permiten ayudar a que las partes interesadas lleguen a un acuerdo, ellos mismos, a través de la negociación y la conciliación. Desde esta perspectiva, se entiende que el conflicto forma parte natural de las relaciones cotidianas. Los individuos tienen necesidades, preferencias, puntos de vista y valores diferentes, por lo que es inevitable que se entre en conflicto; lo importante es cómo se sepa afrontar. Se parte de la idea de que los conflictos son oportunidades de transformación si se crean alternativas de solución pacíficas y equitativas para mejorar las relaciones y por tanto la convivencia.

El papel del docente bajo la influencia del modelo ZC consiste en lograr que el estudiante aprenda y logren su desarrollo integral. De la misma forma, las ventajas de la mediación frente a un conflicto es esencial debido que permite orientar a los estudiantes y guiarlos a la resolución del mismo de una forma

satisfactoria. Por ello, facilita la realización de actividades y media experiencia significativa, vinculada con las necesidades, intereses y potencialidades de los mismos.

En tal sentido, Expósito y Espinosa (2008), opinan que uno de los conceptos fundamental que debe manejar el docente como ventaja de la mediación es el de la zona de desarrollo próximo, el cual se refiere a la distancia entre el nivel real de desarrollo determinado por la capacidad de resolver problemas de forma independiente y el nivel de desarrollo potencial determinado por la resolución de problemas con la colaboración de un compañero más capaz o con la guía de un adulto. Tomando en cuenta lo planteado, las ventajas de la mediación se relacionan con el beneficio que tiene el proceso de mediación y que realiza normalmente el docente para llevar al estudiante a su nivel de desarrollo potencial, cuando no es capaz de llegar por sí mismo. Dentro de la mediación para la resolución del conflicto basado en el modelo ZC es necesario tomar en cuenta las siguientes ventajas:

a) Diálogo: Cuando se habla de diálogo en el modelo ZC se tiende a pensar que es el simple proceso de informar algo a alguien de una manera respetuosa y con la intención de conversar. Por lo tanto, el

diálogo es integrado dentro del desarrollo de cualquier relación social y comunitaria e induce a la participación siempre y cuando provea de las pautas necesarias para que se dé. En este sentido, el diálogo se práctica en todas las fases de la administración educativa. En consecuencia, para Chiavenato (2007), afirma que el diálogo se aplica a todas las fases de la gerencia, pero es de gran relevancia en la función del docente, por permitir el entendimiento entre los estudiantes para lograr ser más productivo. Es decir, esta sincronización entre el diálogo y la toma de decisiones requieren de una serie de niveles de diálogo y exigencias motivacionales, que permiten un proceso de intercambio de arriba hacia abajo, o viceversa, es decir, propicia un compartir de ideas y experiencias.

b) Justicia Restaurativa: La justicia restaurativa es desigual de lo que se conoce como justicia penal actual de diferentes maneras. Finalmente, mide en forma diferente el éxito. Al respecto, Chiavenato (2007), la justicia restaurativa es un proceso

donde las partes con riesgo en un delito específico, resuelven colectivamente el cómo tratar las consecuencias del delito y sus implicaciones para el futuro. La justicia restaurativa es un punto de vista que dice que todo se encuentra interconectado y que todo lo que se hace, sea para bien o mal, afecta a los demás. Esta justicia ofrece un proceso mediante el cual aquellos que se vean afectados por el conflicto así como los que se encuentran inmersos en el mismo.

- c) Crecimiento Personal:** El crecimiento personal alude en el modelo ZC al desarrollo de ciertas características personales, que tanto el mediador como las personas que se encuentran en conflicto deben poseer para desempeñarse eficientemente en su interacción con otros y con respecto a la productividad laboral. Para Dolan, Schuler y Valle (2008), el crecimiento personal abarca el conjunto de acciones enfocadas en desarrollar las actitudes acordes con las principales características del entorno educativo, tomando en cuenta los valores, creencias y actitudes en tanto

elementos que favorecen o dificultan determinados comportamientos en un contexto dado y que son tomadas como propias no aprendidas.

La incorporación de un sistema de mediación bajo el modelo ZC en una institución educativa deberá adaptarse a las posibilidades contextuales de cada realidad escolar. Los tipos de mediación, según Cabrera, Lorenzo y Sampere (2008) permiten incorporar estrategias de resolución de conflicto de manera pacífica. La mediación es una negociación asistida, tiene una estructura básica que se divide en momentos. La clave está en el proceso de la comunicación. Ésta puede realizarse en un momento determinado y en un cuarto de mediación, o pueden llevarse a cabo donde y cuando surgen las disputas. Los tipos de medios son:

- a) Espontanea:** Aunque la mediación puede llevarse a cabo en forma espontánea por alguna persona, y cualquier persona puede tomar parte del proceso, es necesario resaltar que debe tener conocimiento así como experiencia de ser mediador para que ayude a las partes en conflictos. Cabrera,

Lorenzo y Sampere (2008), afirma que la mediación espontánea es cuando una persona ve un conflicto e inmediatamente se ofrece para mediar entre las personas que lo han tenido.

b) Externa: Se habla de mediación externa cuando la distancia entre sujeto y modelo se considera infranqueable, es decir, cuando es lo suficientemente grande como para que las dos esferas de posibilidades, cuyas respectivas instituciones educativas ocupen el mediador y el sujeto, no pueden entrar en contacto. Para Peñalver (2005), en la medida en que la mediación es simplemente externa, el sujeto puede reconocer sin alterarse la presencia del mediador.

c) Comediación: Según Expósito y Espinosa (2008), consisten en la participación de más de un mediador, pudiendo desempeñar un único o diferente rol. Se optó por este tipo de medios porque se prevería un número elevado de participantes en las sesiones de conciliación. La mediación es un proceso

de diálogo de las partes, en presencia de un tercero, que no tiene ningún poder sobre las decisiones que se tomen.

Si bien es cierto que la mediación es algo personal y los gerentes deben conocer a sus empleados individualmente para saber lo que los motiva, ya que algunos trabajan para satisfacer necesidades básicas para sobrevivir, mientras otros buscan seguridad; otros más trabajan para satisfacer su propio ego o algo aún más profundo. En ese sentido Shein (2005), expresa que existen las funcionalidades de la mediación y estas están compuestas por algunos factores que hacen mover más a las personas dentro de la organización y estos se explica por una variable muy compleja llamada mediación humana. Dentro de la funcionalidad se puede señalar que:

a) Evitación: En principio, se considera que evitar tiene que ver con eludir o aplazar el conflicto, reducir los esfuerzos por negociar de forma activa y constructiva, no rendirse abiertamente o no desear una victoria rápida y taxativa. Así, describen el proceso de evitación del conflicto Medina, Luque y Cruces (2005), agregando que este puede observarse a través del aplazamiento del conflicto

hasta un momento más oportuno, o el colocar excusas, trivializar el problema, guardar silencio o utilizar generalizaciones y estereotipos.

b) Compromiso: El compromiso es observado como uno de los modos de gestión del conflicto más polémicos. Surge cuando una persona persevera con una consistente línea de actuación. El compromiso es el acuerdo en el cual se asumen obligaciones concretas en un conjunto de derechos y deberes como parte de las responsabilidades compartidas que las personas dentro de una organización asumen. Al respecto, Alles (2007), definió el compromiso como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla. Para este autor el compromiso se divide en tres componentes: efectivo, de continuación y normativo; así, la naturaleza del compromiso es, respectivamente, el deseo, la necesidad o el deber permanecer en la organización.

c) Solución del Problema: En solución del problema existen casos donde han sido previamente establecidas gracias a procesos y experiencias anteriores. Sin embargo, a veces el docente se ve en la necesidad de presentar nuevas alternativas capaces de solventar la situación. Asimismo, en este estilo de conducta para la gestión del conflicto, llamado también de integración, se busca satisfacer las aspiraciones de las partes, maximizando sus intereses. Por otra parte, Stoner (2006), expresa que la solución de problemas puede ser razonablemente sencilla cuando se trata de decisiones programadas, resultado más complejo cuando se trata de decisiones no programadas, sobre todo si existen limitaciones de tiempo.

MODELO HOLÍSTICO DE GESTIÓN PEDAGÓGICA PARA LA FORMACIÓN INTEGRAL ZC.

El modelo ZC desde la concepción ecológica que se ha planteado desarrolla cada uno de los componentes que hacen parte del modelo holístico de gestión pedagógica enfatizando en cómo estos mismo trabajan de forma

recíproca en el estudiante ya que este se constituye como el centro del proceso formador y el cual contribuye a generar respuestas a las problemáticas que se presentan en las diferentes dimensiones de su vida social (la social, la medio ambiental, la económica financiera entre otros), pero siempre enfocado en cumplir con el propósito del modelo, formar integralmente a los estudiantes a su vez se establece la triada: escuela, familia, y comunidad así que estas 3 trabajaran mancomunadamente para cumplir con el propósito. De manera que el autor hace una comparación en la educación actual donde solo se enfocan en orientar a los educandos en adquirir conocimientos y el hacer, por lo cual hacen del lado la formación más importante y esencial la formación del ser, de la persona y es en lo que precisamente el modelo busca generar un gran cambio a nivel educativo.

Para Cuadros (2016), el Modelo ZC propone un enfoque para la vida, tomando esta como su centro y razón de ser de la formación holística integral, liderazgo en la interacción incidente y de procesos, cualificación del proceso de formación, investigar para decidir, interrelaciones, articulación y moralidad. Es un modelo abierto, flexible lejos de proponer una formación anárquica, nace del respeto por la libertad y autonomía del hombre, el estudiante

aprende a pensar por sí y para sí mismo, es constructor de su propio conocimiento dentro de la realidad que le corresponde interactuar y hacer vida. Por lo tanto correspondería con lo planteado por De Sousa (2009) sobre los conocimientos ecológicos, por los cuales tiene unos principios como:

a) Enfoques de la Vida: El modelo se centra en la educación para la vida de dos direcciones: la primera, la individual, ya que surge su interés en la formación integral del ser, sus capacidades y personalidad, la segunda, lo social, toma en cuenta el estudiante de un ser social en constante interacción con ella.

b) Liderazgo de la interacción: El liderazgo lo ejerce aquella persona que permita ofrecer y encontrar sus cualidades propias como ser humano, como la moral y la virtud.

c) Participación incidente: Es aquella persona que propone para suscitar en los jóvenes, forman sus procesos de construcción de propuestas, cuya solides y coherencia les permita construir un conocimiento para su formación como persona y como miembro de la sociedad.

d) Interacción de procesos: El modelo se identifica en un proceso de interrelación mutuamente, se genera beneficios para los

participantes en su proceso de formación, además, se entiende por el conjunto de actividades que les permitan formar integralmente al estudiante.

e) **Gestión de conocimiento:** Por gestión de conocimientos, se entiende por la apropiación de la información o conocimientos donde quiera que se encuentre, con el objetivo de asimilarlo, adaptarlo, aplicarlo, y a través de ello se analiza, reflexivo y crítico para así producir un nuevo conocimiento, donde interactúa el mediador y el estudiante, apoyando con una herramienta tecnológica con el propósito de trabajar en torno a la formación integral.

f) **Cualificar el proceso permanentemente:** El modelo propone una evaluación de procesos y partiendo del principio cada proceso está bien planteado y aquellos estudiantes desarrollaran las capacidades en cada proceso de formación, correspondiendo a cada inteligencia múltiple, además se trabajara entorno a la auto-evaluación, respetando su libertad, autonomía.

g) **Investigar para decidir:** El proceso de investigación permitirá la toma de decisiones donde nos permite la construcción de un carácter dinámico que genera procesos dialecticos, reflexivos y críticos en la constante construcción

de lo social, natural y personal, durante su proceso de investigación puede dar respuesta a los interrogantes que surgen en la interacción intrapersonales de los sujetos de formación en su contexto social y natural.

h) **Satisfacción en las interrelaciones:** Todos los que participan o articula acciones deben sentirse satisfechos a ellos se incrementa la cualificación en el marco de información donde se desarrolla el marco de igualdad, el equilibrio, y la armonía en el cual intervienen en la formación de los estudiantes donde permite la transformación personal, social y natural.

i) **Articulación:** La articulación le permite al gerente de la institución poner a prueba sus capacidades, generando en los procesos de investigación que les permita cualificar y generar beneficios comunes. Por lo tanto se entiende que todos los procesos y las entradas así como la relaciones de otras entidades gubernamentales o privadas, deben interrelacionarse en que su gestión logra altos grados de cualificación.

j) **Moralidad:** El proceso de información busca que el individuo sea libre, es decir, un ser autónomo, democrático, crítico y constructor de paz, involucrando a agentes educativos (su entorno) a la

participación de valores éticos. La transparencia y la concreción se considera como un principio en el cual el proceso de formación debe ser flexible para lograr una participación activa, transformadora y efectiva en el contexto.

MATERIALES Y MÉTODOS

Este artículo se encuentra enmarcado en el enfoque cuantitativo positivista, el cual busca el objeto de los supuestos teóricos y empírico que constituye un todo sobre el estado actual de un hecho, situación o persona. Según Chávez (2007, p. 28), “esta tendencia sigue un enfoque que orienta al método empírico experimental. Sostiene que fuera del ser humano no existe una realidad social externa y objetiva ya concebida.

Por lo tanto, el diseño correspondió al no experimental, por cuanto no se manipularon deliberadamente las variables de estudio, ya que se observaron la variable objeto de estudio en un contexto determinado, sin manipularla deliberadamente, para obtener datos. Asimismo, la investigación se identificó como transeccional. Al respecto, Hernández y otros (2006 p. 279), afirman, que es transeccional cuando se recolecta datos en un tiempo único, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e

interrelación. Igualmente, el estudio desarrollado es de Campo, porque se verifican los hechos en un lugar determinado en el cual ocurre el fenómeno de estudio.

Por su parte, en este artículo se tomó una población de ciento diez (110), sujetos de los cuales once (11) son directivos y noventa y nueve (99) docentes. Se empleó la técnica de observación mediante encuesta, la cual hizo posible el proceso de recolección de los datos de manera detallada y pertinente con los objetivos y el diseño de la investigación. Para medir la variable mediación ante la resolución de conflictos en instituciones de educación básica basada en el modelo ZC, se aplicó un cuestionario versionado a directivos y docentes, estructurado en tres partes: La primera refiere la presentación la cual contiene la institución que la avala y a quien va dirigido. La segunda parte contiene las instrucciones generales para su explicación y la tercera contiene los ítems. El instrumento, contó con treinta y seis (36), utilizando la escala Likert con cuatro (4) alternativas de respuestas: siempre (4), casi siempre (3), casi nunca (2), y nunca (1), y cuyas dimensiones se refieren a ventajas de la mediación, tipos de mediación escolar, modelos de mediación escolar y funcionabilidad de la mediación, con sus respectivos indicadores.

RESULTADOS

En este artículo se presenta el análisis de tablas porcentuales, producto de los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos utilizados para la recolección de información, sobre la variable: mediación ante la resolución de conflictos en instituciones de Educación basado en el modelo ZC. Con la interpretación de todas las respuestas obtenidas del instrumento aplicado para la recolección de la

información, se realizó análisis respectivo que contiene la información encontrada durante el proceso de investigación, para dicho análisis, se diseñó un plan general de tabulación que permitió la separación de los datos de acuerdo con la variable en estudio, siendo estas analizadas de manera tal, que guiará el proceso investigativo hacia la consecución de los objetivos planteados, considerando las teorías abordadas, llevando a concebir conclusiones

Tabla 1. Ventajas de la Mediación

Indicadores	Alternativas (%)								Medias	
	Siempre		Casi Siempre		Casi Nunca		Nunca			
	Dir	Doc	Dir	Doc	Dir	Doc	Dir	Doc	Dir	Doc
Dialogo	42,3	35,1	23,3	14,2	19,7	23,4	14,7	27,3	1,62	1,47
Justicia Restaurativa	10,5	23,2	22,2	29,3	35,6	28,4	31,7	19,1	1,75	1,78
Crecimiento Personal	21,9	17,4	23,3	28,8	26,7	29,7	28,1	24,1	1,73	1,52
Promedio	24,9	25,2	22,9	24,1	27,3	27,2	24,8	23,5	1,70	1,59
Medias Dir.	1,70 Poco Eficiente									
Medias Doc.	1,59 Poco Eficiente									

Fuente: Elaboración propia (2017)

En la tabla 1 se notó el comportamiento del indicador dialogo, donde se describe en directivos en 42,3%, de la alternativa siempre, mientras que los docentes se asentaron un 35,1%, en la misma alternativa, posteriormente, el indicador justicia restaurativa, para los directivos el resultado obtenido se ubicó en 35,6% dispuesto en la alternativa casi nunca, y un 29,3%, para los docentes en la alternativa casi siempre. Por otra parte, el indicador crecimiento personal, se

ubicó con un promedio de 28,1%, para los directivos, en la alternativa nunca y para los docentes un 29,7%, en la alternativa casi nunca. Lo que indica que el promedio de las respuestas de los directivos es de 27,3% y para los docentes es de 27,2%, percentiles que se ubican en la alternativa casi nunca, mientras la medida de tendencia central obtuvo un promedio de 1,70 para directivos y un 1,59, para docentes al categorizarla se ubica en poco eficiente, por lo que no se evidencia

divergencia entre los sujetos al describir las ventajas de la mediación ante la resolución de conflictos

basado en el modelo ZC, en instituciones de Educación Básica.

Tabla 2. Tipos de Mediación Escolar

Indicadores	Alternativas (%)								Medias	
	Siempre		Casi Siempre		Casi Nunca		Nunca			
	Dir	Doc	Dir	Doc	Dir	Doc	Dir	Doc	Dir	Doc
Espontanea	26,2	25,6	14,7	22,8	35,3	27,1	23,8	24,5	1,59	1,46
Externa	25,7	28,6	29,1	27,6	24,7	23,1	20,5	20,7	2,28	2,23
Comediación	15,3	26,6	30,4	23,7	28,6	26,8	25,7	22,9	1,35	1,17
Promedio	22,4	26,9	24,7	24,7	29,5	25,7	23,3	22,7	1,21	1,13
Medias Dir.	1,21 Nada Eficiente									
Medias Doc.	1,13 Nada Eficiente									

Fuente: Elaboración propia (2017)

En relación a la tabla 2 se muestra el comportamiento tipos de mediación escolar, el cual, se describe para el indicador espontánea, en un 35,3%, para los directivos y un 27,1% para los docentes, registrándose en la alternativa casi nunca, seguidamente, el indicador externa, se situó en la alternativa casi siempre, cuyo resultado obtenido se ubicó en 29,1%, para los directivos y en la alternativa siempre para los docentes con un 28,6%, por otra parte, el indicador comediación, se registró con 30,4%, de información para los directivos que se sitúan en la alternativa casi siempre y para los docentes un 26,8%, que la ubica en la alternativa casi nunca. Lo que señala que el promedio de las respuestas se situaron en la alternativa casi nunca con un 29,5% para directivos así como un 26,9% de los docentes en la alternativa

siempre, la medida de tendencia central se situó en 1,21 para directivos y un 1,13 para docente al categorizarla se sitúa en nada eficiente, es evidente que no existe mayores discrepancias entre los criterios de los informantes al momento de identificar los tipos de mediación escolar ante la resolución de conflictos basado en el modelo ZC, en instituciones de Educación Básica.

En referencia a la dimensión funcionalidad de la mediación (Tabla 3), se denotó en el indicador evitación, para la alternativa casi siempre, un desempeño de 37,4% para los directivos, mientras que los docentes un 34,7%, ubicándose en casi siempre, posteriormente, el indicador compromiso, se apuntó en la alternativa casi nunca, cuyo resultado obtenido fue un 38,8%,

para los directivos y 38,3%, para los docentes, por otra parte, el indicador solución del problema, se registró en

casi nunca, con un 33,2%, de información para los directivos y para los docentes un 33,6%.

Tabla 3. Funcionalidad de la Mediación

Indicadores	Alternativas (%)								Medias	
	Siempre		Casi Siempre		Casi Nunca		Nunca			
	Dir	Doc	Dir	Doc	Dir	Doc	Dir	Doc	Dir	Doc
Evitación	22,2	25,1	37,4	34,7	24,5	23,3	15,9	16,9	2,34	2,53
Compromiso	16,2	19,2	25,7	28,3	38,8	38,3	19,3	14,2	2,16	1,97
Solución del Problema	23,5	16,5	24,5	28,7	33,2	33,6	18,8	21,2	1,83	1,68
Promedio	20,6	20,3	29,2	30,6	32,2	31,7	18,0	17,4	2,11	2,06
Medias Dir.	2,11 Poco Eficiente									
Medias Doc.	2,06 Poco Eficiente									

Fuente: Elaboración propia (2017)

En lo que respecta al promedio de respuestas de los encuestados, se inclina a alternativa casi nunca con un 32,2% para los directivos y en 31,7% para los docentes, mientras que la medida de tendencia central obtuvo un promedio de 2,11, para los directivos y un 2,06 para los

docentes al categorizarlos se sitúa en la categoría poco eficiente, no existe desacuerdo entre los encuestados al caracterizar la funcionalidad de la mediación ante la resolución de conflictos basado en el modelo ZC, en instituciones de Educación Básica.

Tabla 4. Modelos ZC

Dimensiones	Alternativas (%)								Medias	
	Siempre		Casi Siempre		Casi Nunca		Nunca			
	Dir	Doc	Dir	Doc	Dir	Doc	Dir	Doc	Dir	Doc
Liderazgo de la interacción	24,9	25,2	22,9	24,1	27,3	27,2	24,8	23,5	1,70	1,59
Participación incidente	22,4	26,9	24,7	24,7	29,5	25,7	23,3	22,7	1,21	1,13
Gestión de conocimiento	26,5	20,5	25,7	31,4	36,9	26,5	11,0	21,6	2,10	2,21
Investigar para decidir	20,6	20,3	29,2	30,6	32,2	31,7	18,0	17,4	2,11	2,06
Promedio	23,6	23,2	25,6	27,7	31,5	27,8	19,3	21,3	1,78	1,75
Medias Dir.	1,78 Poco Eficiente									
Medias Doc.	1,75 Poco Eficiente									

Fuente: Elaboración propia (2017)

Respeto a la tabla 4, se muestra el comportamiento del indicador Liderazgo de la interacción, donde se describió en lo sucesivo para la alternativa casi nunca, donde los directivos aportaron un 27,3% y docentes contribuyeron con un 27,2%, de información, mientras que el indicador Participación incidente, registró en la alternativa casi nunca, con un 29,5%, de información para los directivos y un 26,9%, para los docentes, ubicándolo en la alternativa siempre. Por su parte, el indicador Gestión de conocimiento se describió en lo sucesivo para la alternativa casi nunca, donde los directivos aportaron un 36,9% y docentes contribuyeron con un 31,4%, de información para la alternativa casi siempre, mientras que el indicador Investigar para decidir, registró en la alternativa casi nunca, con un 32,2%, de información proporcionada por los directivos y un 31,7%, de condensación de los datos para los docentes. En referencia la tendencia de las respuestas de los sujetos encuestados se emplazaron en la alternativa casi nunca, con un 31,5% para directivos y un 27,8% para docentes, obteniendo como media 1,78, para directivos y 1,75 para docentes, que al categorizarla con el baremo se sitúa en la categoría poco eficiente, es indudable que no existe gran discrepancia entre los criterios de los sujetos encuestados al momento de

analizar el modelo ZC para ayudar en la mediación ante la resolución de conflictos en instituciones de Educación Básica.

CONCLUSIONES

Los articulistas señalan que es importante conocer la parte espiritual y emocional del ser humano, específicamente si este se encuentra inmerso en situaciones donde se requiere mediar para resolver las mismas. De allí es necesario integrar los planteles propiciar encuentros para la elaboración o revisión del manual de convivencia de las diferentes jerarquías que permiten el normal desarrollo de las actividades escolares y extraescolares. Asimismo, muchas veces es necesario identificar las fuentes de conflictos que se presentan en las instituciones con el fin de determinar el porqué de los mismos y la búsqueda de soluciones pertinentes a fin de evitar medición de fuerzas, adquisición de poder, fricciones o problemas que afecten profundamente los diferentes grupos que forman parte de las instituciones las cuales pertenecen.

Asumir actitudes positivas frente a situaciones, mediando directamente para la solución de algún conflicto de forma sistemática y continua, por lo que debe ser un excelente comunicador que escuche atentamente las inquietudes de las

partes y monitoreando su eficiencia y cuáles son las estrategias que ofrecen mayores beneficios. Para los articulistas las organizaciones educativas deben adoptar o reforzar todas las medidas que se juzguen necesarias para asegurar la puesta en marcha de los principios para la promoción y la utilización de la mediación como medio apropiado de resolución de los conflictos y que se base en los principios del modelo holístico ZC.

Por su parte, se puede señalar que en las ventajas de la mediación ante la resolución de conflictos, se denotó poco eficiente, lo que indica que los sujetos encuestados no mantienen con el personal de la institución un diálogo efectivo, escasamente reconocen que un conflicto causa daño a terceras personas y muestran poco interés por ser una persona activa generadora de nuevas conductas. Por su parte, en los tipos de mediación escolar ante la resolución de conflictos basado en el modelo ZC los sujetos encuestados, abordan los conflictos en cualquier situación de la vida de la institución, reconocen su falta sin la presencia del mediador., de igual forma, no forman parte de algún equipo de mediación dentro de la institución donde laboran.

De allí en el modelo ZC los sujetos encuestados facilitan de forma pasiva las actividades que practica

en el aula, escasamente aplica el sentido común frente a situaciones conflictivas y no se proponen soluciones inherentes al ser humano con potencial de cambio. En cuanto a la funcionalidad de la mediación ante la resolución de conflictos los sujetos encuestados no prestan atención inmediata a los conflictos para resolverlos, escasamente se buscan acuerdos satisfactorios para las partes involucradas en una situación problemática. Basado en lo anterior, es necesaria la implementación de los lineamientos los cuales permitirán el desarrollo efectivo de la mediación ante la resolución de conflictos, permitiendo a docentes así como a los directores el desarrollo de competencias acordes a las necesidades que se poseen.

Ahora bien, en el modelo ZC se destaca por la parte sensible, y este se basa en los sentidos, y el segundo se destaca por los pensamientos, es decir que hace énfasis a los procesos mentales que dan origen al conocimiento. El modelo propuesto se embarca en el modelo humanista y se centra en el profundo respeto de la libertad del ser, este considera necesario algunos criterios que inspira al modelo como son los sujetos de formación, que se destacan por estar presentes en el entorno y requieren de servicios educativos, por lo tanto, poder observar y evaluar al

estudiante como un ser individual e inculcar un mejoramiento continuo en el individuo. El modelo holístico de gestión pedagógica ZC, esta propuesto de sus componentes con un amplio sustento teórico aportado por la filosofía, epistemología, antropología, sociología, psicología, teórica y práctica educativa, la anatomía, fisiología, la neurología, genética y la teología.

REFERENCIA BIBLIOGRAFICAS

Alles M. (2007), Desarrollo del Talento Humano basado en Competencias. Uruguay. GRANICA Editores.

Cabrera P, Lorenzo F y Sampere M (2008), La mediación: caja de herramientas ante el conflicto social, Volumen 148 documentación social. Editores Caritas Española.

Chávez, N. (2007). Introducción a la Investigación Educativa. Maracaibo – Venezuela.

Chávez, N., (2007). Procedimientos y Técnicas de Investigación. Ediciones

Chiavenato, I. (2007) Introducción a la Teoría General de la Administración. Bogotá: Editorial McGraw-Hill Latinoamericana, S.A, Tercera Edición.

Cuadros Z. (2016), Repensar la Formación. Primera Edición, Editorial

Uniediciones, Bogotá. ISBN: 978-958-58895-9-0.

Delors J. (2008). La Educación Encierra un Tesoro, Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI, UNESCO, Paris. Escuela Antihue de Pudahuel Proyecto Educativo Institucional.

Dolan S, Schuler R, y Valle, R. (2008). La Gestión de los Recursos Humanos. Editorial McGraw-Hill. Madrid.

Expósito M. y Espinosa L (2008), Programa de Inclusión Social Eficiente al Modelo de Empresa Social Productiva. Eje N° 1, Taller III.

García M, (2007), La dirección de Valores. Editorial Madrid, España.

García R (2007), La mediación como procedimiento en la resolución de conflictos. Editorial Prentice Hall. México.

Hernández R, Fernández C. y Baptista P. (2006). Metodología de la Investigación. México. D.F.. McGraw – Hill Interamericana, S.A.

Manzano A (2009), La mediación, conciliación, arbitraje y dialogo social, como herramientas alternativas de solución de conflictos laborales en Venezuela y México. Trabajo de Grado (MSc. en Derecho del Trabajo). Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín, Decanato de

Investigación y Postgrado, Maestría en Derecho Mercantil, Maracaibo. Venezuela.

Medina FJ, Luque PJ y Cruces S (2005). Gestión del Conflicto, negociación y mediación. Psicología pirámide, Grupo Anaya, S. A. Madrid.

Peñalver L. (2008). La Formación Docente en Venezuela. Estudio Diagnóstico. Realizado por el Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (UNESCO). Caracas

Piña L (2008), Gestión gerencial y mediación de conflictos en instituciones educativas. Trabajo de Grado (MSc. en Gerencia Educativa). Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín, Decanato de Investigación y Postgrado, Maestría en Gerencia Educativa, Maracaibo. Venezuela.

Rangel J (2009) La mediación como medio alternativo de resolución de conflictos en la actividad mercantil de los intermediarios de comercio. Trabajo de Grado (MSc. en Derecho Mercantil). Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín, Decanato de Investigación y Postgrado, Maestría en Derecho Mercantil, Maracaibo. Venezuela.

Rozenblum S (2007), Mediación: Convivencia y resolución de conflictos en la comunidad. Volumen 4 de acción comunitaria. Reimpresión. Editorial Grao. Barcelona – España.

Shein, E (2005). La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión Dinámica.. Plaza y Janes. Barcelona.

Stoner F (2003) Administración. Editorial Prentice Hall. Hispanoamericana

Suarez F (2009), Estrategias para la resolución de conflictos empleadas por los gerentes en los centros educativos. Tesis Doctoral (Doct. en Ciencias de la Educación). Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín, Decanato de investigación y Postgrado, Doctorado en Ciencias de la Educación, Maracaibo. Venezuela.