

# Aproximación al estudio de los conflictos en el proceso de formación del profesional pedagógico de perfil técnico

*Approximation to the study of the conflicts in the training process of the pedagogical professional of technical profile*

*MSc. Georgia Betancourt-Aldana, [georgia.betancouurt@uo.edu.cu](mailto:georgia.betancouurt@uo.edu.cu),  
<https://orcid.org/0000-0003-0717-5578>;*

*Dra. C. María Margarita Santiesteban-Labañino, [maria.santuesteban@uo.edu.cu](mailto:maria.santuesteban@uo.edu.cu)*

*Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba*

## Resumen

La investigación que se presenta tuvo como objetivo realizar un diagnóstico sobre el estado actual de cuáles son las principales concepciones y vías que se tienen en cuenta para preparar al profesor en formación de carreras técnicas, en la Universidad de Oriente para el enfrentamiento a los conflictos interpersonales. Para ello se realizó un análisis de dicho proceso a partir de una muestra documental, conformada por planes y programas de estudio, monografías, tesis de doctorado defendidas y sobre la base de la realización de entrevistas a profesores e investigadores. El estudio desarrollado verificó que existen insuficiencias teóricas en los diferentes planes y programas de formación de este profesional relacionadas con el tratamiento a la conflictividad en el contexto escolar y profesional, carencias en la formación socio y psicopedagógica vinculadas a la función educativa y de orientación, así como en los métodos y alternativas para la solución de los conflictos interpersonales.

**Palabras clave:** Formación, Conflictos, Conflictos interpersonales.

## Abstract

The research presented was aimed at making a diagnosis on the current state of what are the main conceptions and ways that are taken into account to prepare the teacher in technical career training, at the University of the East for confronting interpersonal conflicts. For this, an analysis of this process was carried out based on a documentary sample, consisting of plans and programs of study, monographs, doctoral thesis defended and on the basis of conducting interviews with professors and researchers. The study carried out verified that there are theoretical inadequacies in the different plans and training programs of this professional related to the treatment of conflict in the school and professional context, deficiencies in socio-educational training linked to the educational and orientation function, as well as as in the methods and alternatives for the solution of interpersonal conflicts.

**Keywords:** Formation, Conflicts, Interpersonal Conflicts.

## **Introducción**

La universidad del siglo XXI debe enfrentar retos y desafíos que demandan las profundas transformaciones que impone la sociedad del conocimiento; donde el rol profesional del docente adquiere una mayor connotación como agentes impulsores del desarrollo cultural a partir de brindar las múltiples opciones de solución a problemas socio-profesionales que cada momento epocal necesita de manera urgente.

El objetivo de transformar la personalidad del estudiante en correspondencia con su contexto socio-histórico, y alcanzar con ello niveles cualitativamente superiores en su desempeño profesional integral conduce a revelar las dimensiones formativas del profesional de la educación para asumir los retos de la práctica educativa en correspondencia con las exigencias de la sociedad, desde la doble intencionalidad pedagógica: para sí y para su desempeño profesional.

Desde los fundamentos del materialismo dialéctico e histórico se asume que el hombre como ser social, es en el conjunto de sus relaciones sociales, que tienen su manifestación, en el plano individual en las relaciones con el otro. Es sólo a través de las relaciones con el otro que puede comprenderse las relaciones sociales y su influencia sobre los individuos a través del grupo social donde transcurre el proceso de socialización e individualización, en actividad y comunicación con el otro.

El sistema de relaciones hombre- mundo no es plano, es en este sistema dialéctico de relaciones donde emergen los conflictos de todo tipo. El conflicto es un hecho social, es un hecho natural que se manifiesta en el contexto social donde los sujetos se relacionan entre sí.

Desde la filosofía de la educación estas consideraciones tienen también una derivación en el plano de la sociología de la educación, desde donde se fundamentan las leyes objetivas que rigen el proceso de educación del individuo y el reconocimiento del carácter recíproco de las influencias entre la sociedad y la educación (Santiesteban, 2013).

El estudiante que se forma en las carreras pedagógicas debe lograr una inserción eficiente en el proceso de construcción de alternativas de solución de conflictos con mayor coherencia acorde con las complejidades del contexto social y del cotidiano de vida escolar, sin embargo el estudiante en formación independientemente del nivel de conocimiento que posee sobre el contenido pedagógico y psicológico de su profesión

como futuro educador, no llega a contextualizar su puesta en práctica en su actividad laboral pre profesional.

En el caso de los futuros egresados de las carreras de Educación Técnica y Profesional, en el proceso de su formación inicial, lo anteriormente planteado alcanza una peculiar connotación en tanto los contenidos técnicos profesionales alcanzan un mayor interés en relación con los contenidos psicopedagógicos.

La formación como categoría ha sido objeto de estudio desde referentes de filosofía, sociología, psicología y pedagogía con consideraciones teóricas y metodológicas aportadas en resultados de trabajos investigativos de autores tales como Álvarez de Zayas (1989); Blanco (2000); Paz (2005) y Fuentes (2010) quienes consideran que la formación forma parte del sistema categorial de la pedagogía; que signa un proceso que demanda de cambios consustanciales para el perfeccionamiento continuo de las metas y fines planteados a partir de ideales que le corresponden; por tanto estas consideraciones permiten aseverar la integración de este proceso a los demás que interactúan y subordinan a él.

El proceso de la formación del futuro egresado de la educación es “el proceso dialéctico de apropiación de los contenidos y las formas de conocer, hacer, convivir y ser construidos en la experiencia socio histórica, en la cual se producen, como resultado de la actividad del individuo y la interacción con otras personas, cambios relativamente duraderos y generalizables, que le permiten adaptarse a la realidad, transformarla y crecer como personalidad (...) en íntima conexión con los necesarios procesos de socialización, compromiso y responsabilidad social” (Castellanos *et al*, 2003, p. 33).

Por su parte Domínguez (2012) insiste en que el proceso de formación aún no logra responder desde la práctica a las transformaciones que requiere dicho proceso en todas sus dimensiones, referido fundamentalmente a alcanzar una permanencia en la preparación, sin embargo no explicita cómo ha de transcurrir este proceso en los estudiantes que se forman en las carreras técnicas desde las consideraciones de la pedagogía profesional.

Es por ello que se requiere, para estas carreras pedagógicas, la indagación profunda de los contextos de actuación de este profesional, los modos de actuación y la realidad que se manifiestan hoy en dichos contextos, donde no siempre se tiene comprensión del contenido de la formación, su complejidad y la contradicción entre las demandas sociales

y los imaginarios sociales en relación a este tipo de institución formadora y la calidad con que se forman los estudiantes.

En el presente trabajo se comparten las conceptualizaciones teóricas de Hourroutiner (2012, p. 15) que considera la formación en la educación superior como “el proceso sustantivo desarrollado en las universidades con el objetivo de preparar integralmente al estudiante en una determinada carrera universitaria” en tanto es aplicable a todas las carreras que se estudian en una universidad, caracterizada su calidad en de excelencia académica, pertinencia social y el libre acceso, sin excepción

La posición de Fuentes (2008, p. 195), en relación a la formación plantea que “es un proceso social y cultural que obedece al carácter de la integridad del desarrollo de la capacidad transformadora humana que se da en la dinámica de las relaciones entre los sujetos en la sociedad, en constante y sistemática relación, capaz de potenciar y transformar su comportamiento en el saber, hacer, ser y convivir de estos sujetos”.

Este criterio en relación con la formación inicial del profesor de las carreras técnicas se comparte en tanto permite la comprensión del proceso como un todo dando cuenta de su carácter formativo, pedagógico, contextual, expresión de las relaciones formación-cultura-educación y aprendizaje-desarrollo humano.

La esencia misma de este proceso revela exigencias elevadas a este profesor Bermúdez y Pérez (2010 y 2012). En consecuencia el proceso de formación inicial impacta en la vida social y cultural del sujeto que aprende no sólo desde los aprendizajes de los códigos sistematizado de la cultura contenidos en los planes y programas de estudios sino también desde los aprendizajes de vida gestándose un sistema de relaciones sociales e interpersonales donde no están exentas de conflictos como un hecho social natural que se manifiesta en todas las relaciones y contextos.

Las carreras pedagógicas técnicas deben desarrollar en los estudiantes, según el modelo profesional universitario, un proceso de formación con un alto sentido de responsabilidad individual y social, de aprender a trabajar en grupo, atender el desarrollo de las habilidades sociales, orientar positivamente la conflictividad escolar, anticipar los riesgos y promover el desarrollo de recursos educativos para la comprensión y desarrollo de una educación social e influir en las adecuadas relaciones interpersonales y la comunicación interpersonal.

En el presente trabajo, asumir los conflictos como hecho social, natural, ordinario, que se produce en el cotidiano de vida de los sujetos permite afrontarlo desde una postura positiva, favorecedora del desarrollo social y personal potenciador del crecimiento y desarrollo personal y grupal.

Se asumen las consideraciones de, Fuentes (2001); D' Ángelo (2008), Vinent (2009) Santiesteban (2013), Aldana (2016), reconocen en sus investigaciones el carácter inevitable de la conflictividad en el cotidiano de vida y la necesidad de saber afrontarla de manera constructiva para promover el desarrollo social y personal.

Desde la pluricausalidad de la aparición de los conflictos es necesario detenerse en interiorizar la naturaleza de este con una dependencia desde el contexto social, educativo y de la situación social del desarrollo de los sujetos en particular. Generalmente es difícil mantener siempre relaciones de armonía y unidad entre cualquier grupo de personas. Existen diferentes maneras de pensar, de expresar emociones, de responder a una situación determinada; es por eso común tener desacuerdos con los demás y que esos desacuerdos generen conflictos.

El concepto de conflicto aparece ya en los trabajos de Piaget, como un cambio de esquemas conceptuales, pero a nivel intraindividual. En la actualidad existen varias definiciones de conflictos, en el caso específico de esta investigación se asume la propuesta por Robinson, (2009, p. 15) quien lo define como el "Proceso que se inicia cuando una parte percibe que otra la ha afectado de manera negativa o que está a punto de afectar de manera negativa, alguno de sus intereses".

El conflicto es consustancial a las relaciones humanas, es un hecho social además de ineludible, "El conflicto en sí es un estado normal de la sociedad y de las relaciones interpersonales" (Castellanos, 1998, p. 32).

Los aspectos teóricos y prácticos de la solución de conflictos se construyen a partir de valores, creencias, actitudes y técnicas básicas. No es posible lograr la entrega y la calidad de la enseñanza de la solución de conflictos sin una orientación hacia la tolerancia, la cooperación y la colaboración junto con técnicas de comunicación y de pensamiento que faciliten y no impidan los procesos de solución de conflictos.

Los conflictos interpersonales se caracterizan por la incongruencia en necesidades y estilos personales. En la medida en que se prolongan en el tiempo resultan más difíciles de resolver. Este es el tipo de conflicto más difícil de resolver porque en ocasiones ni las partes implicadas son conscientes de ello. Por otra parte, si el conflicto se prolonga, menor

es la interacción y la comunicación y se agudiza el conflicto que puede estar basado en prejuicios, sospechas que no se disipan por la falta de información entre los implicados (Ovejero, 1989).

Modos de resolver los conflictos - modelos, estrategias, alternativas, clasificación, formas de manejarlos, teorías interpretativas, entre otros aspectos se constituyen en aportes de diversas investigaciones de autores tanto del ámbito nacional como internacional entre los que podemos citar: Nacionales Rodríguez, García, Corral, Lago (2004), Aldana (2016).

Desde el ámbito internacional: Deutsch (1969); Johnson (1972); Touzard (1972); Peiró (1985), Ovejero (1989); Cary (1995); Casamayor (1998); Martínez (2001); Beltrán (2002); Polinszuk (2002); Kreidler (2006).

Estos autores desde el punto de vista educativo plantean la existencia de diferentes formas de asumir los conflictos. Algunos asumen el conflicto desde una visión mágica y fatalista, evaden y encubren la situación conflictiva.

Otros enfoques asumen el conflicto marcados por la aspiración de construir conocimientos para la vida, de satisfacer necesidades, develando y resolviendo los conflictos a través de modelos de convivencia, de interacción y de comunicación pertinentes a la cultura, que los hacen negociables y modificables, exigiendo en las prácticas sociales educativas de personas con capacidades para ello.

En esta misma alternativa hay quienes hacen visible y resuelven el conflicto desde la norma, desde los acuerdos establecidos, conveniados y consensuados. Los sujetos actúan de acuerdo a lo pactado, al convenio o contrato estipulado entre las partes implicadas en el conflicto.

A partir del estudio realizado por la autora sobre los aspectos antes planteados coincide y asume las teorías y aportes abordados como fundamentos teóricos importantes para estudiar los conflictos interpersonales como un aspecto esencial para la reconceptualización que el egresado debe realizar en cada escenario de desempeño.

Las relaciones interpersonales entendida esta como un espacio de aprendizaje socio-educativo profesionales que se gestan desde las relaciones que se establecen entre los participantes de un proceso determinando a través de la actividad y la comunicación teniendo en cuenta el contexto socio histórico (Betancourt, 2018) requiere de la necesidad de aunar un conjunto de voluntades e intereses y proyectar estratégicamente el trabajo en

un sistema de acciones que promuevan las buenas prácticas, estilos comunicativos que favorezcan las relaciones interpersonales y la formación de habilidades personales y sociales; entendida esta como el conjunto de comportamientos eficaces en las relaciones interpersonales donde las conductas en el estudiante que se forma se manifiesten exteriormente de forma estable.

En resumen, ante situaciones de conflictos interpersonales el proceso de formación inicial del profesional de la educación de Eléctrica puede:

-Según la magnitud del conflicto solicitar la orientación o la intervención del psicólogo. Las soluciones constructivas de los conflictos mejoran las relaciones interpersonales en el grupo y favorecen el ambiente escolar y el aprendizaje, así como el bienestar emocional de los actores de la trama escolar.

-Requiere trabajar en equipo y coordinar con éxito la dinámica grupal en las actividades que dirige, así como comunicarse de manera positiva con los demás, logrando la empatía, la aceptación de la diversidad y la autenticidad que se necesita al opinar y hacer valoraciones críticas sin agredir ni hacer sentir mal a los otros.

## **Materiales y métodos**

Para llegar a diagnosticar el estado actual de cuál es el tratamiento que se le brinda desde el proceso de formación del profesional pedagógico de perfil técnico el poder solucionar los conflictos interpersonales se definieron los siguientes indicadores:

- Concepción teórica sobre los conflictos interpersonales.
- Manifestaciones comportamentales en el proceso de formación del estudiante de carreras pedagógicas de perfil técnico.
- Acciones pedagógicas para la solución a los conflictos interpersonales.

La metodología asumida fue como sigue:

1.-Selección de los documentos emitidos para el análisis de los indicadores antes mencionados (Resoluciones Ministeriales, Seminarios Nacionales, programas, modelos e informes sobre la formación del personal docente de la Educación Técnica y Profesional, consulta a planes de estudio, publicaciones y tesis de doctorado y maestría), para ello se realizó una operacionalización de los indicadores definidos con el propósito de

fundamentar cualitativamente los resultados de la revisión documental de acuerdo a los indicadores definidos.

2.-La realización de entrevistas para la constatación del comportamiento de los indicadores

3.-La observación de las actividades docentes y extradocentes con el propósito de determinar el movimiento interno y situación actual de los indicadores definidos

4.-Análisis de los resultados obtenidos

## **Resultados**

En el proceso de investigación se trabajó con una población integrada por 18 docentes y 23 estudiantes del curso diurno de la Licenciatura en Educación Técnica. La muestra se selecciona de manera intencional, en la que se tuvo en cuenta el nivel de afectación de las relaciones interpersonales entre los miembros del grupo que arrojó el diagnóstico fáctico con el uso del análisis documental y la observación participante.

Al realizar el análisis de los resultados se pudo constatar que existe una limitada comprensión de los conflictos como una experiencia social de aprendizaje y su influencia en el desarrollo social de las personas. Las acciones desplegadas para la solución de los conflictos interpersonales están habidas de fundamentos teóricos que le impriman nuevos enfoques al proceso de formación del estudiantes de carreras pedagógicas de perfil técnico de acuerdo a las condiciones históricas –sociales actuales.

Son carentes las alternativas creativas y novedosas de solución a los conflictos interpersonales lo que tiene su génesis en la concepción actual de esta problemática, concebido de manera espontánea en los documentos que regulan el proceso de formación del estudiante universitario y manifiesto en la inobservancia de búsqueda de solución; son aplicados métodos tradicionales como el regaño, la reprensión del conflicto en lugar de determinar las causas, desatención a inquietudes formativas del estudiante; se evidencia por tanto escasez de recursos educativos para el enfrentamiento de conflictos interpersonales de manera constructiva.

Por otro lado se comprobó que el docente no logra identificar las manifestaciones de conflictos interpersonales que se presentan en el proceso de formación del estudiante asociándolo más a comportamiento de violencia que aquellos relacionados con maneras



de actuar del estudiante en todos los escenarios y contextos, teniendo en cuenta los niveles de relación que logra establecer con otros desde sus vivencias y experiencias.

Desde otra perspectiva fue evidente la insuficiente relación interdisciplinar y su sistematización en la búsqueda de alternativas para la solución a los conflictos interpersonales; careciéndose de intencionalidad en el proceso de aprendizaje en los que se involucra el estudiante en su formación, donde aprenda no sólo para sí sino para el despliegue de estos en su práctica laboral.

Dentro de las manifestaciones, necesidades, carencias y problemas más generales conducentes a la aparición de conflictos interpersonales se determinaron las siguientes:

-Deficiente desarrollo de habilidades, y destrezas para la realización de tareas docentes que unido a la baja motivación profesional genera fracasos académicos, bajos rendimientos docentes, pobres niveles de autoestima, frustraciones e insatisfacciones que se traducen como irritación, malestares y deserciones de la universidad

-Insuficiente reconocimiento de aquellos comportamientos inadecuados conducentes a una orientación inadecuada para la solución de los conflictos interpersonales

-Aún no son suficientes los espacios de intercambio donde se promuevan y reflexionen pedagógicamente sobre aquellos aspectos relacionados con el enfrentamiento constructivo a los conflictos interpersonales.

-Falta de unidad entre los diferentes agentes de la comunidad universitaria que intervienen en su proceso de formación, donde los métodos que utilizan para la labor educativa no son los mismos (área docente, área de la residencia, deportiva, recreativa).

-Existen falsas creencias de la importancia de su rol dentro del grupo; los elementos que caracterizan las relaciones interpersonales, la significación de aprender del o los otros y como cambiar los comportamientos estereotipados desde la relación con los demás.

-Deficiente desarrollo de habilidades sociales para el establecimiento de relaciones interpersonales adecuadas desde el trabajo intra y extra grupal.

-Existen normas de convivencia y otras que, como resultado de la construcción colectiva y la participación de los principales actores del hecho educativo, asuman el compromiso, establezcan nuevas formas de relacionarse, que regulen su personalidad y generen cambios rápidos en la medida en que son protagonistas del cambio educativo.

La observación permite declarar como principales manifestaciones las siguientes:

-Se observa en los docentes una insuficiente utilización del grupo para facilitar el aprendizaje, la maduración y el cambio en los estudiantes, sin aprovechar las potencialidades de este para la mejorada la expresión personal, la manifestación de los sentimientos y la comunicación interpersonal.

-Inadecuadas relaciones sociocognitivas prevaleciendo la competición como estilos de relación durante la realización de actividades docentes conducentes a situaciones de conflictos.

-Estilo de comunicación inadecuado marcado por lenguaje verbal y extraverbal incorrecto; desde donde emergen actos de violencia.

-Dentro del grupo se manifiesta predominio de la imposición y la intolerancia durante el desempeño de los estudiantes en sus diferentes contextos de actuación.

-Desatención de las insuficiencias en el carácter afectivo de las relaciones dentro del grupo.

-Autoritarismo por parte del docente en la dirección del proceso de formación carente de teorías aplicables a dicho proceso donde se promueva el trabajo cooperado en las relaciones interpersonales.

-Dentro de las indisciplinas más latentes se pueden definir: hacer uso de la palabra sin pedir permiso, incumplimiento de las normas y del reglamento, enfrentamiento directo con el profesor.

-Desde el cumplimiento de la actividad docente: desmotivación y desinterés académico, incumplimiento las actividades independientes, desatención a las explicaciones del profesor.

## **Discusión**

Resulta significativa la manera en que la ciencia ha encontrado fisuras en el proceso de formación del profesional de perfil técnico que responda a las exigencias cada vez más crecientes de contribuir a la formación de las nuevas generaciones. La formación del profesional de la educación de perfil técnico requiere de una atención personalizada por cuanto en él se resignifican la transmisión de saberes actualizados de la técnica, la producción, la cultura, tecnología, la psicología y la sociedad en general.

La identificación explícita de los conflictos interpersonales en el contexto escolar y universitario no queda abordada con suficiente claridad, constituyendo un obstáculo real para concretar acciones preventivas en esta dirección. Lo anterior evidencia la existencia de algunos problemas en la argumentación científica de los hechos y fenómenos inherentes a la formación del profesional de la educación de perfil técnico, al desarrollo técnico-profesional integral de los futuros obreros y al proceso de su formación técnico-profesional; y manifiesta una contradicción esencial entre el nivel actual de conocimientos pedagógicos y la necesidad de dirigir científicamente el proceso de educación técnica y profesional.

Los resultados de las investigaciones que se han realizado en el ámbito de la Educación Técnica y Profesional han aportado referentes teóricos y metodológicos básicos que orientan las transformaciones de la práctica educativa. Sin embargo, aun cuando han permitido desde lo teórico-metodológico una acertada sistematización de los conocimientos y una adecuada atención a la práctica, subyace la necesidad de fortalecer el sistema teórico científicamente fundamentado del proceso de formación del profesional de la educación de perfil técnico.

Esta problemática debe ser estudiada desde referentes de la pedagogía social por cuanto esta como parte de la pedagogía general favorece la formación social del individuo y está orientada hacia la satisfacción educativa de las necesidades sociales de este. Tiene la función de intervenir para el desarrollo de habilidades y valores sociales que favorecen al estudiante universitario reconceptualizar sus saberes en todos sus contextos de actuación. Es desde esta que se logra una educación donde se enfatice en aprendizajes para la vida, criterio que tiene su fundamento en el materialismo dialéctico.

La propuesta de la autora subyace del análisis realizado durante las acciones de diagnóstico y teniendo en cuenta la singularidad del proceso de formación del estudiante de carreras técnicas, en tanto ella demanda de una constante actualización del desarrollo social que se va dando en cada momento histórico. El proceso de formación de este estudiante transcurre de manera diferente a otros profesionales de la educación por tanto resulta eminente indagar en nuevas propuesta de solución a problemáticas que como los conflictos interpersonales hoy afectan su mejor desempeño.

## Conclusiones

1. *Se puede concluir que en los jóvenes que estudian la Licenciatura en Educación Eléctrica, se aprecian determinados carencias formativas, que influyen en las formas de relaciones en el grupo, que no siempre encuentran solución por la vía del dialogo, la reflexión y la cooperación, y donde no siempre la orientación se realiza de forma adecuada lo que provoca determinados conflictos de relación que en la mayoría de los casos son desencadenante de situaciones de violencias, comportamientos inadecuados que influyen en su crecimiento personal y profesional.*
2. *Se requiere por tanto desde los propios procesos de formación y profesionalización del docente la búsqueda de recursos que le permitan un determinado comportamiento para la solución adecuada de los conflictos interpersonales.*

## Referencias bibliográficas

1. Aldana, M. (2017). La competencia profesional Manejo pedagógico de conflictos escolares en la formación inicial del Licenciado en Educación. Pedagogía – Psicología. (Tesis de doctorado). Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba.
2. Álvarez de Zayas, C. (1999). La escuela en la vida. Didáctica. La Habana: Pueblo y Educación.
3. Abreu, R. (2001). Pedagogía Profesional: Una propuesta abierta a la reflexión y al debate. La Habana: Editorial Pueblo y Educación
4. Bermúdez, R. (2004). Aprendizaje formativo y crecimiento personal. Riobamba: Editora ESPOCH.
5. Bermúdez, R. et al. (2014). Pedagogía de la Educación Técnica y Profesional. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
6. Blanco, A. (2001). Introducción a la sociología de la educación. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
7. Castellanos, D. (2006). Para promover un aprendizaje desarrollador. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
8. D'Ángelo, O. (2004). Problematización y manejo de conflictos: ¿mediación, concertación, solución, formación reflexiva? La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
9. Hurrutinier, P. (2009). La universidad cubana: el modelo de formación. La Habana: Editorial Pueblo y Educación
10. Fuentes, H. y Pérez, A. (2005). Dinámica de la gestión de los procesos universitarios. Santiago de Cuba: CEMFG.
11. Fuentes, M. (2001). La mediación en la solución de conflictos. La Habana: Publicaciones Acuario.
12. Johnson, D. y Johnson, R. (1999). Los alumnos como pacificadores: cómo enseñar a los estudiantes a resolver conflictos. Barcelona: Editorial Paidós.
13. Picard, Ch. (2011). Mediación en conflictos interpersonales y de pequeños grupos. La Habana: Centro Félix Varela.
14. Santiesteban, M. (2013). La gestión educativa de prevención de la violencia universitaria en la formación inicial del profesional de la educación. (Tesis de doctorado). Universidad de Ciencias Pedagógicas "Frank País García", Santiago de Cuba, Cuba.