

## CONFLICTO Y MEDIACIÓN ENTRE EL PROFESORADO

M. I. Rojo Guillamón<sup>1</sup>, R. Bermejo García<sup>2</sup>, M. Sainz Gómez<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>Orientadora de Ed. Secundaria C.C. "El Taller", Molina de Segura, Murcia. [mrg64433@um.es](mailto:mrg64433@um.es)

<sup>2</sup>Departamento de Psicología Evolutiva y de la Educación, Facultad de Educación, Universidad de Murcia.

### Introducción

Los estudios sobre conflictos escolares están centrados entre el alumnado, siendo escasos los que abordan conflictos entre el profesorado y menos aún los que pueden encontrarse en los centros educativos. Aunque en la actualidad se encuentran cada vez más estudios sobre este tema. En el contexto educativo el profesorado, sintiéndose más especialista que educador, en ocasiones no es capaz de gestionar los conflictos entre compañeros, en perjuicio del clima educativo. Si el profesorado entendiera el conflicto como algo positivo, es posible que desde los centros educativos se pudiera trabajar con él y desde él, aprovechando la oportunidad educativa que brinda. El término conflicto ha sido abordado, ampliado y definido desde múltiples disciplinas y ciencias por diferentes autores, entre los que destacamos a Redorta (2006<sup>1</sup>), para el autor el conflicto es el proceso cognitivo-emocional, en el que dos individuos perciben metas incompatibles dentro de su relación de interdependencia y por otra parte, desean resolver sus diferencias de poder. En las relaciones sociales entre los miembros de cualquier comunidad educativa surgen enfrentamientos, tanto por intereses y objetivos distintos como por las diferencias de poder de alguna de las partes. Resultando inevitable las diferencias que, a menudo son percibidas por los miembros o grupos como irreconciliables o antagónicas.

Vinyamata (2003<sup>2</sup>) define el conflicto como desacuerdos y lucha entre las partes debido a la confrontación de intereses, percepciones diferentes e incompatibilidad aparente. Siendo connatural con la vida misma y estando en relación directa con el esfuerzo por vivir. Los conflictos se relacionan con la satisfacción de las necesidades, se encuentran en relación con procesos de estrés y sensaciones de temor y con el desarrollo de la acción que pueden llevar o no hacia comportamientos agresivos y violentos.

Merlano (2011<sup>3</sup>) sostiene que un conflicto es funcional cuando apoya las metas del grupo mejorando su desempeño y es disfuncional cuando perjudica el desempeño del grupo. Por lo que no existe una estrategia mágica para la resolución de los conflictos; su éxito dependerá de la idea general que tengamos de ese conflicto y lo positivo que queramos obtener de las experiencias vividas, significando un cambio personal y profesional.

Todas estas definiciones tienen en común el conflicto como contraposición a alguien o algo y como proceso modificador en cuanto a las actitudes, emociones y decisiones. Una persona entra en conflicto con otra de su entorno debido a ciertos miedos, inseguridades o amenazas enraizadas en su educación, valores, principios etc, aspectos que van a influir tanto en el individuo como en el grupo. Por todo ello, podemos afirmar que los conflictos en la comunidad educativa son consustanciales a la misma, por tanto también lo son entre el profesorado y más concretamente en los Institutos de Educación Secundaria (IES) de la

Región. Sin embargo su escaso y no siempre significativo tratamiento documental ha sido, por una parte una limitación y por otra, un estímulo para este estudio.

## **Metodología**

### ***a) Objetivos de la investigación:***

El objetivo de esta investigación es conocer y analizar los tipos de conflictos y las causas que los provocan, entre el profesorado de un Instituto de Educación Secundaria de la Región de Murcia, al mismo tiempo que pretendemos averiguar, cuáles son los mecanismos que emplea este centro para su resolución.

Como objetivos específicos nos planteamos:

- 1- Conocer la percepción que tiene el profesorado sobre el conflicto.
- 2- Investigar los tipos de conflictos más frecuentes que se generan entre el profesorado, según su percepción, derivados de su labor escolar.
- 3- Conocer las causas que han generado los conflictos entre el profesorado.
- 4- Averiguar cuáles son los mecanismos de resolución que utilizan en el IES para resolver los conflictos entre el profesorado.

### ***b) Participantes y contexto:***

Los participantes han sido 35 profesores de distintas especialidades y departamentos didácticos. Todos ellos han sido seleccionados de un universo de 92 sujetos, eligiéndose uno de cada tres integrantes, con edades comprendidas entre los 25 y 60 años, representando así toda la oferta educativa del IES (ESO, Bachiller y Ciclos de Grado Medio – Superior).

### ***c) Instrumentos:***

Los instrumentos utilizados han sido: 1) Grupo de Discusión, 2) Encuesta y 3) Entrevista. El Grupo de Discusión ha estado compuesto por 7 Jefes de departamento de distintas especialidades, que han discutido sobre la percepción del conflicto, las posibles causas, los tipos de conflictos y los mecanismos que disponen para su resolución. Aportaciones recogidas en el cuestionario elaborado por Rojo (2014<sup>4</sup>), compuesto por 35 cuestiones en una escala tipo Likert. Por último, se llevaron a cabo 10 entrevistas compuestas por los mismos bloques de preguntas utilizados en las técnicas anteriores, como complemento e incurriendo en la triangulación metodológica. Una vez recogida toda la información, los datos fueron analizados con el paquete estadístico SPSS versión 21.

**d) Resultados:**

Los resultados del análisis de fiabilidad del cuestionario utilizado, mediante el coeficiente de consistencia interna de alfa de Cronbach, muestran una fiabilidad adecuada (ver tabla 1)

Tabla 1. Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,749	35

Refiriéndonos a la validez de los ítems que componen la escala, todos los elementos correlacionan con el total. Destacando que todos ellos cumplen el criterio de validez.

**1) Percepción del profesorado con respecto al conflicto:**

Los resultados apuntan a que los conflictos generan un desgaste mental y emocional tal y como ha manifestado el 56,1% de los encuestados. Hemos indagado también en la existencia de diferencias en función de las variables, edad, sexo, experiencia y titulación de los encuestados, en este caso pretendíamos saber si las variables anteriores incidían de forma significativa en la percepción de conflictos y en su caso, desde que dimensiones. Para ello, hemos aplicado la prueba de Kruskal-Wallis, obteniendo diferencias significativas en cuanto a la variable edad. Esto puede significar que los profesores mantienen diferencias con la edad en cuanto a “la inevitabilidad de los conflictos, las oportunidades de cambio y el concepto de conflicto como instrumento de lucha para ganar”.

**2) Tipos de conflictos según la percepción del profesorado:**

En cuanto a los tipos de conflicto, hemos comprobado que el 26,3% de los encuestados opinan que los conflictos más frecuentes entre el profesorado son las discrepancias con el equipo directivo. El 22,4% de los encuestados según su percepción, responden que otro tipo de conflictos son las discrepancias y desacuerdos con la administración. Mientras que, el 18,4% y del 17,1% añade que son la distribución de horarios y las franjas horarias en las que se desea impartir las asignaturas. Sin apreciar diferencias significativas en función de las variables anteriores (edad, experiencia y titulación).

**3) Causas que han generado conflictos entre el profesorado derivados tanto de su labor escolar como profesional:**

Con respecto a las causas de los conflictos, destacamos que el 26,9% de los encuestados ha manifestado estar muy de acuerdo en que la principal causa, es la comunicación diferente y/o desigual. El 23,1% opina que otra de las causas es la insatisfacción laboral. El 19,2% manifiesta que otra causa de conflictos es la promoción profesional y por último el 11,5% añade que otra causa es el acceso a los recursos materiales. Encontrando

diferencias significativas en la variable titulación, considerando “intereses diferentes” como causa de conflictos entre el profesorado.

#### **4) Mecanismos de resolución de conflictos que utilizan en el Instituto para resolver los conflictos entre el profesorado:**

En cuanto a los mecanismos de resolución de conflictos que utiliza el profesorado en el IES, el 30% de los encuestados, manifiesta estar muy de acuerdo con la mediación frente a otras formas de resolución institucional a los conflictos, de forma que ha contestado con una mayor frecuencia al ítem “la mediación favorece la comunicación entre las partes”. En segundo lugar, el 18,0% de los encuestados señala como mecanismo “la ayuda de otros para que puedan mediar”. El 12,0% de los encuestados manifiesta que otro de los mecanismos es informar “al equipo directivo para que intervenga y por último el 10,0% opina que otro mecanismo para resolver los conflictos es pedir asesoramiento a los sindicatos de enseñanza.”

En los resultados del análisis cualitativo, utilizando Grupo de discusión y entrevistas al profesorado, obtenemos coincidencias con los resultados obtenidos y comentados anteriormente con el cuestionario. Así en la percepción del conflicto, la mayoría de los entrevistados manifiestan que el conflicto es un motor de cambio, siendo importante la gestión para obtener resultados positivos, aunque provoca desgaste mental y emocional. En cuanto a los tipos de conflictos, queda de manifiesto que los entrevistados tienen una visión negativa del equipo directivo por falta de comunicación y liderazgo. Como causas de los conflictos se señala la falta de comunicación y con respecto a los mecanismos de resolución y la necesidad de formación del equipo directivo en mediación, la mayoría de los entrevistados opinan que la mediación, es imprescindible para ayudar a gestionar y resolver los conflictos entre el profesorado.

### **Conclusiones y Propuestas**

Después de los resultados obtenidos de las técnicas tanto cuantitativas como cualitativas, hemos llegado a las siguientes conclusiones: Los tipos de conflictos desde la percepción del profesorado, que se producen en el IES, son las discrepancias y desacuerdos entre éste y el equipo directivo y la Administración. Al mismo tiempo, otro de los tipos de conflictos que se generan son la distribución de horarios y las franjas horarias en las que el profesorado desea impartir las asignaturas. En cuanto a las causas de los conflictos, según la percepción del profesorado, comprobamos que son la falta de comunicación, la insatisfacción laboral, intereses diferentes y el acceso a los recursos materiales. Y como mecanismos de resolución en el IES se utiliza la intervención de otros para que puedan mediar. Se valora la mediación, sin embargo no existe formación del profesorado al respecto.

Respecto a las limitaciones encontradas señalamos la escasez de literatura y experiencias previas. Aunque cada vez más, se encuentran estudios como los de Tahull y Montero (2015<sup>5</sup>), centrados en los conflictos entre el profesorado y en el malestar generado en la escuela, como consecuencia de los mismos, destacando que las relaciones entre los docentes, en muchos casos, están definidas por el conflicto, siendo complejas y difíciles.

Y autores como Martínez (2015<sup>6</sup>) que abordan como el profesorado de secundaria se defiende del estrés, el síndrome de *burnout* y las estrategias de afrontamiento en centros públicos y centros concertados-privados en el municipio de Murcia.

Añadir que no hemos podido profundizar en las causas y los tipos de conflictos entre el profesorado y el equipo directivo, debido al tamaño de la muestra, por lo que creemos necesario ampliar el estudio en este aspecto.

Teniendo en cuenta estos resultados, no logramos entender, como los conflictos no trascienden y son abordados para encontrar una solución, iniciando en algunos casos, recursos administrativos y expedientes a docentes que sin duda pueden provocar una escalada de conflictos, que ocasionará no solo consecuencias personales y profesionales sino que podría terminar afectando a la comunidad educativa.

Por tanto concluimos diciendo que los conflictos entre el profesorado no siempre llegan a tener solución, puesto que el tercero que interviene no posee formación en mediación en el IES, resultando difícil "la neutralidad y la imparcialidad". Así pues, podríamos estudiar y profundizar en la viabilidad de un proyecto de intervención, para abordar la implantación de un dispositivo de mediación en la Consejería de Educación, que serviría para resolver conflictos entre docentes e incluso a distintos miembros de la comunidad educativa, ofreciendo formación, un aspecto importante y herramientas a los profesionales de la educación y en especial a los cargos directivos.

## Referencias

- [1] Redorta, J. (2006). *Emoción y conflicto. Aprenda a manejar las emociones*. Barcelona: Paidós.
- [2] Vinyamata, E. (2003): *Aprender del conflicto: Conflictología y educación*. Barcelona: Graó.
- [3] Merlano, S. (2011). Conflictos en el campo laboral. Estrategias para manejarlo. *Contribuciones a las Ciencias Sociales.eumet.net*
- [4] Rojo, M. I. (2014). *Análisis de los conflictos entre el profesorado en los institutos de Educación Secundaria en la Región de Murcia: el caso del IES "Francisco de Goya" de Molina de Segura*. TFM no publicado. Universidad de Murcia.
- [5] Tahull, J. y Montero, Y. (2015). *Malestar en la escuela. Conflictos entre profesores*. *Educar* 2015, 51(1), 169-188. Recuperado de [www.raco.cat/index.php/Educar/article/view/287040/375286](http://www.raco.cat/index.php/Educar/article/view/287040/375286)
- [6] Martínez, J. P. (2015). Cómo se defiende el profesorado de secundaria del estrés: burnout y estrategias de afrontamiento. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 31(1), 1-9. <https://dx.doi.org/10.1016/j.rpto.2015.02.001>