

Conrad Izquierdo. (1998). Aula de Innovación Educativa. [Versió electrònica]. Revista Aula de Innovación Educativa 71

## Comportamiento socioemocional en las reuniones de trabajo del profesorado

¿Por qué resulta tan difícil conseguir satisfacción emocional en las reuniones de trabajo del profesorado?

### Conrad Izquierdo

Ante una convocatoria de reunión, es fácil pasar del interés y ganas de participar a sentir una mezcla de sensaciones que bien pueden calificarse de "desconfianza". Esta reacción ambivalente previa al encuentro puede considerarse un test de las dificultades emocionales que van a surgir entre los participantes reunidos. Para facilitar su comprensión me voy a referir a los sentimientos individualista, competitivo y cooperador. Mientras que los sentimientos individualista y competitivo entre docentes sólo crean barreras y obstáculos para el trabajo profesional en equipo, las dificultades emocionales relacionadas con la cooperación, que no son menos dolorosas a nivel individual y de grupo, pueden considerarse señales que orientan a los participantes en el proceso de crear un clima de discusión más positivo para conseguir resultados satisfactorios. Un ejemplo aclara el sentido de lo que quiero decir: la gestación y el parto no son una "fiesta", pero el encuentro de los progenitores con su bebé produce una profunda alegría.

### Individualismo

La facilidad de expresión emocional por medio del diálogo profesional, rara vez es absoluta, por lo que hay que contar con el monto de ansiedad que la situación de discusión cara a cara va a generar. Los docentes que sólo sienten desconfianza acerca de las reuniones, posiblemente harán todo lo que esté en su mano para no asistir a ellas: quien evita la situación congela la ocasión de peligro, entra en contacto con los colegas y las perspectivas e intereses que los asistentes representan. Cuando la asistencia es forzosa, el docente desconfiado adopta la posición de asistente-ausente y sus comunicados verbales y no verbales sirven para reforzar la confianza en sí mismo, al tiempo que disminuye proporcionalmente su confianza en los demás. El sentimiento individualista oscurece al máximo la relación que existe entre los acuerdos y el proceso de tomar decisiones y el trabajo de hacer avanzar la discusión de grupo en la línea marcada por los objetivos. Esto es lo que caracteriza la manera individualista de comprender el trabajo profesional entre docentes (y posiblemente en el aula).

### Competición

El sentimiento competitivo cuenta con el otro, es decir, no se evita o reduce a mínimos la interacción social, pero el docente competitivo participa de forma unilateral para mantener la dirección (personal o en coalición con otros) del control y la influencia y conseguir los resultados que persigue. Es curioso observar que, para que el docente competitivo, su estrategia básica consiste en poder hablar de todo menos de las reacciones socioemocionales que provoca la presión unilateral creada a medida que se acumulan las intervenciones, y las reuniones que conllevan la experiencia de vencedor(es) y vencido(s). Personalmente pienso que cuando todos los miembros de un grupo reunido quieren participar, se estructura con facilidad, y de manera velada, una relación competitiva. Siempre da seguridad reconocer que tal o cual profesora/profesor o subgrupo de participantes tienen las ideas claras y disponen de las mejores cualidades. Sin embargo, este "juego" complementario aglutinador acaba, más pronto o más tarde, en una escalada competitiva o en un incremento de asistentes-ausentes.

### Cooperador

Podemos concebir un grupo ideal de docentes que no fallen emocionalmente nunca en sus tentativas de llevar a buen fin las reuniones. Pero este conjunto teórico, igualado en necesidades emocionales, experiencia y posibilidades expresivas, afortunadamente no existe ni puede existir dada la diversidad humana. Aseguradas las ganas de participar y el reconocimiento de la desconfianza que suscita el diálogo profesional, el sentimiento cooperativo es la llave que abre la puerta del "entendimiento en el desacuerdo". En el marco de la reunión, los participantes tienen que sentir que es posible intercambiar información válida, incluso sobre aquellos asuntos espinosos que incrementan la ansiedad o pueden desencadenar tensión y conflicto. Ello supone poder hablar de los sentimientos y mantener una postura realista respecto a la necesidad de controlar e influir de todos los miembros.

Así pues, el concepto de cooperación no es una fórmula mágica, sino una manera positiva de ver y tratar los problemas de individualismo y competición. Desde la perspectiva del trabajo cooperativo, es posible controlar los efectos de las emociones disfuncionales para el diálogo profesional porque sabemos cómo ganar satisfacción y productividad en las reuniones de trabajo. Controlar quiere decir interponer acciones reparadoras de roces, fijar normas para garantizar la igualdad de posibilidades entre los participantes, aceptar la confrontación, crear relaciones de mutuo apoyo y fomentar el trato informal entre los participantes para ganar comprensión sobre el utillaje expresivo-emocional que diferencia a individuos, grupos sociales y culturas.

Una última idea, entre hablar mucho de las reuniones de trabajo y hacer todo lo que se pueda para avanzar en la maduración de las emociones ligadas al diálogo entre profesionales, personalmente me quedo con lo segundo. No ignoro que ello implica ayuda y formación continuada. Quizá sea por estas dos razones, hacer más y prepararnos mejor, por lo que resulta tan difícil conseguir satisfacción emocional en las reuniones de profesoras y profesores.

### Hem parlat de:

Educación  
Comportamiento socioemocional  
Profesorado  
Satisfacción emocional  
Individualismo  
Competición  
Cooperación

## **Direcció de contacte**

Conrad Izquierdo