

## INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LA GESTIÓN DOCENTE

González Aparicio Jessica <sup>1</sup>

### RESUMEN

En el mundo actual la Inteligencia Emocional se ha convertido en un tema clave dentro de las organizaciones, particularmente en las instituciones educativas las emociones juegan un papel primordial en el proceso de enseñanza y aprendizaje. La presente investigación se realizó para analizar la influencia de la Inteligencia Emocional en la Gestión Docente en la Universidad Tecnológica del Centro, con soporte en autores como Gardner (1983), Salovey, Meyer (1990) y Goleman (1995). El estudio fue cuantitativo, tipo descriptivo y diseño no experimental de campo. El muestreo fue no probabilístico intencional de 30 estudiantes y se utilizó un cuestionario tipo Likert. Los resultados obtenidos establecieron la relación entre la Inteligencia Emocional y la Gestión Docente, ya que se observaron insatisfacciones por parte de los estudiantes en los indicadores autodominio y manejo de conflictos, donde los docentes presentaron debilidades en el ejercicio idóneo de su rol como gerente de aula.

**Descriptor:** Inteligencia Emocional, Gestión Docente, Autoconciencia, Autodominio, Motivación.

### ABSTRACT

## EMOTIONAL INTELLIGENCE IN TEACHING MANAGAMENT

In today's world Emotional Intelligence has become a key issue within organizations, particularly in educational institutions emotions play a major role in the teaching and learning process. The present research was carried out to analyze the influence of Emotional Intelligence in Teaching Management at the Technological University of the Center, supported by authors such as Gardner (1983), Salovey, Meyer (1990) and Goleman (1995). The study was quantitative, descriptive type and non-experimental field design. The sampling was intentional non-probabilistic of 30 students and a Likert questionnaire was used. The results obtained established the relationship between Emotional Intelligence and Teaching Management, since students were dissatisfied with the indicators of self-control and conflict management, where teachers presented weaknesses in the ideal exercise of their role as classroom manager.

**Descriptors:** Emotional Intelligence, Teaching Management, Self-awareness, Self-control, Motivation.

---

<sup>1</sup> Docente Universitaria, Estudios de Maestría en Gerencia Educativa. [jessica.hdv@gmail.com](mailto:jessica.hdv@gmail.com).

## 1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad la Inteligencia Emocional se ha convertido en un tema clave dentro de las organizaciones, en donde diversos estudios han demostrado que existen una variedad de aptitudes o habilidades que influyen directamente en el ámbito de trabajo y determinan el éxito o el fracaso en la carrera profesional de cualquier individuo en el mundo empresarial.

De igual forma, en las instituciones educativas la inteligencia emocional afecta el ejercicio del docente, ya que las emociones juegan un papel primordial en el proceso de enseñanza y aprendizaje, donde será necesario educar al ser humano hasta madurar el desarrollo de sus habilidades emocionales, afectivas y sociales.

Por otro lado, existen emociones negativas que afectan la práctica docente, lo cual ocasiona dificultades, miedos e inseguridad, de tal manera que se generan conflictos en las relaciones interpersonales, así como también un ineficiente desarrollo de las funciones establecidas, lo que impide mantener un adecuado clima organizacional y gestión docente.

Es por ello, que en el ámbito educativo resulta primordial que los profesores posean una formación profesional que les permita desarrollar habilidades emocionales necesarias para reconocer los propios sentimientos y ajenos, que logren gestionarlos de una manera favorable y establecer buenas relaciones con el entorno.

En este sentido, es importante señalar que el descontrol de las emociones puede afectar negativamente el desempeño laboral, ocasionando conflictos en el clima organizacional lo que se traduce en el desarrollo ineficiente de las funciones, fallas en el ambiente requerido para trabajar en equipo y dificultades en el logro de las metas propuestas.

De acuerdo a lo expresado anteriormente, la finalidad de la presente investigación fue analizar la influencia de la Inteligencia Emocional en la Gestión Docente específicamente en la Universidad Tecnológica del Centro del Municipio Valencia en el estado Carabobo.

## 2.- MARCO TEÓRICO

En la última década se han elaborado diversas teorías relacionadas con la inteligencia emocional, donde los autores señalan que para alcanzar el éxito en los diversos aspectos de la vida, se necesita la comprensión de las emociones propias y de los demás, así como también desarrollar habilidades sociales y emocionales.

## **2.1 Inteligencias Múltiples**

Uno de los primeros enfoques sobre la inteligencia fue Gardner en 1983, quien en su libro *Frames of Mind*, afirma que no existe un solo tipo de inteligencia para alcanzar el éxito en la vida, sino que existe una variedad de siete inteligencias diferentes: lingüística, lógico-matemática, espacial, musical, física-cinestésica, interpersonal e intrapersonal. Luego, en el desarrollo de sus investigaciones descubrió una octava inteligencia, la naturalística.

## **2.2 Inteligencia emocional**

Inicialmente, se definió el término “Inteligencia Emocional”, como: “La capacidad para supervisar los sentimientos y las emociones de uno/a mismo/a y de los demás, de discriminar entre ellos y de usar esta información para la orientación de la acción y el pensamiento propios” (Salovey y Mayer, 1990: 189). Este modelo explica que existen elementos claves para regular las emociones y permiten desarrollar las habilidades emocionales.

Posteriormente, el concepto fue popularizado en el libro de Goleman (1995) *Emotional Intelligence*, donde destaca la relevancia de la inteligencia emocional por encima del Coeficiente Intelectual (CI) para alcanzar el éxito tanto profesional como personal. Esto lo llevó a investigar cuales son los factores que pueden determinar las diferencias que existen entre un trabajador destacado y cualquier otro término medio o entre un psicópata y un líder carismático.

Su tesis plantea que la diferencia radica en el desarrollo de un conjunto de habilidades o aptitudes personales y sociales que ha llamado Inteligencia Emocional, las cuales identificó como: auto-conciencia, auto-dominio, motivación, empatía y habilidades sociales. El dominio de estas aptitudes son claves para el estilo de liderazgo emocional y permiten el adecuado proceder en todos los niveles de la vida. A continuación se resumen:

Las aptitudes personales, son aquellas que determinan el control de uno mismo y comprenden: auto-conciencia, auto-dominio y motivación.

- La auto-conciencia, es el reconocimiento de nuestras propias emociones, capacidades y limitaciones, de cómo nuestra forma de proceder afecta a los demás. Es evaluarse a sí mismo en forma realista.
- El auto-dominio, es la capacidad que tiene el individuo para regular de forma consciente y voluntaria sus impulsos, emociones, sentimientos y estados de ánimo. También incluye el retraso voluntario de gratificaciones inmediatas

mientras se persigue un objetivo superior a futuro. Esto no significa negar o suprimir los sentimientos y emociones.

- La motivación, es el deseo de alcanzar metas por el hecho de lograrlas a pesar de las dificultades y obstáculos encontrados a lo largo de camino, lo cual supone contar siempre con la energía necesaria para mejorar continuamente, plantearse nuevos retos y actuar con perseverancia.

Las aptitudes sociales, son aquellas que determinan el manejo de las relaciones con los demás y comprenden: empatía y habilidades sociales.

- La empatía, es la captación de sentimientos, necesidades e intereses reales de las demás personas, incluso subyacentes al mensaje verbal. Implica comprender a quienes nos rodean, ayudar a otros a desarrollarse y mantener una vocación de servicio.
- Las habilidades sociales, consisten en inducir sobre los demás aquellas respuestas deseadas, significa liderazgo, capacidad para manejar conflictos, trabajar en equipo y conducir a las personas en la dirección deseada.

### **2.3. Medición de la Inteligencia Emocional**

En la actualidad existen principalmente dos procedimientos para la evaluación de la Inteligencia Emocional, como los clásicos cuestionarios o escalas de auto-informe y las medidas de habilidad o ejecución. Los cuestionarios están diseñados con enunciados cortos, donde el sujeto se evalúa a través de su propia valoración subjetiva. Por otro lado, en las pruebas de ejecución se persigue que la persona resuelva determinados problemas emocionales, luego se compara la respuesta con los criterios de puntuación predeterminados. Finalmente, existe otra forma de evaluación complementaria, basada en la observación externa, donde se proporciona información sobre la interacción del sujeto con otras personas. (Extremera, et al, 2004).

Uno de los instrumentos reconocidos como medida de habilidad de la Inteligencia Emocional es el Mayer-Salovey-Caruso-Emotional-Intelligent-Test (MSCEIT), el cual es un test de inteligencia emocional desarrollado por Mayer, Salovey y Caruso (2001), que pretende medir la aptitud para percibir, facilitar, comprender y manejar las emociones, así como también, identificar las fortalezas y debilidades en cada una de las aptitudes.

Por otra parte, existe otro cuestionario del grupo de investigación Salovey, Mayer, Goleman, Turvey y Palfai (1995) que se denomina Trait Meta-Mood Scale-48 (TMMS-48) que evalúa a través de 48 ítems las diferencias particulares en las destrezas de individuos conscientes de sus propias emociones, así como su capacidad para regularlas.

También, existe una versión más corta adaptada al castellano por Fernández, Extremera y Ramos (2004) denominado Spanish Modified Trait Meta-Mood Scale-24 (TMMS-24), diseñada con las tres dimensiones de la escala original: Atención, Claridad y Reparación, pero ciertos ítems han sido modificados y otros eliminados para incrementar la fiabilidad de la escala.

## 2.4 Gestión Docente

El papel del docente universitario en los últimos tiempos ha sido de gran contribución al desarrollo de las naciones, ya que es un especialista, dedicado a la promoción de la enseñanza, facilitador de los recursos de aprendizajes, promotor de las relaciones humanas y consejero educativo en la formación de los futuros profesionales. (Muñoz-Repiso, 2001).

Así mismo, diversos estudios indican que existen elementos, características y comportamientos que determinan la efectividad docente. A continuación se presenta un cuadro resumen con las principales competencias:

**Cuadro 1.** Competencias docentes

Autor	Gestión Docente
Cano (2005)	Competencia de planificación y organización del propio trabajo, competencia de comunicación, competencia de trabajar en equipo, competencia de establecer relaciones interpersonales satisfactorias y de resolver conflictos, competencia de utilizar las nuevas tecnologías de la información y comunicación, competencia de disponer de un auto-concepto positivo y por último competencia de autoevaluación constante de acciones para mejorar la calidad. (Cano, 2005)
Leu (2005)	Conocimientos y habilidades en una gama de metodologías apropiadas y variadas, Capacidad de reflexionar en las prácticas de enseñanza y las respuestas de los alumnos, Capacidad de crear y sostener un ambiente de aprendizaje efectivo, Habilidad para la comunicación efectiva, Interés en los estudiantes como individuos, sentido de valoración y responsabilidad de ayudarlos, Habilidad de trabajar con otras personas y construir buenos vínculos dentro de la escuela y la comunidad.(Leu, 2005)
Tobón (2008)	La formación basada en competencias requiere que los docentes sean idóneos en su desempeño profesional, para ello debe poseer competencias fundamentales que se deben poner en acción, actuación y creación para resolver problemas y realizar actividades, ellas integran el saber ser, el saber conocer y el saber hacer (Tobón, 2008)

Fuente: González, 2016

### 3.- METODOLOGÍA

El estudio se realizó bajo la metodología cuantitativa, enmarcada en una investigación descriptiva, apoyada en un diseño no experimental de campo, utilizando como técnica la encuesta. La población estuvo conformada por 571 estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas y Gerenciales, el tipo de muestreo fue no probabilístico intencional y se escogieron 30 estudiantes de la asignatura Cultura de la Calidad.

Para la recolección de la información se utilizó como instrumento, una encuesta en la modalidad de cuestionario cerrado con escala tipo Likert, conformado por 20 ítems, con alternativas de respuestas policotómicas (siempre, casi siempre, casi nunca y nunca). La validez del instrumento se realizó por juicio de expertos y la confiabilidad por medio del Coeficiente Alfa de Cronbach, el cual arrojó un valor igual a 0.85, lo que determinó una muy alta confiabilidad del instrumento.

Para el desarrollo de esta investigación se definieron diez Indicadores, de los cuales cinco se relacionan con la variable Inteligencia Emocional y cinco con la variable Gestión Docente, tal como se indica en el siguiente cuadro:

#### Cuadro 2. Operacionalización de Variables

Objetivo General: Analizar la influencia de la Inteligencia Emocional en la Gestión Docente en la Universidad Tecnológica del Centro.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Inteligencia Emocional	Son el conjunto de habilidades emocionales que debe demostrar el docente en aula durante los procesos de enseñanza y aprendizaje.	Aptitudes Personales	Auto-Conciencia Auto-Dominio Motivación	01-02 03-04 05-06
		Aptitudes Sociales	Empatía Habilidades Sociales	07-08 09-10

Gestión Docente	Son las competencias profesionales que debe demostrar el docente como líder en el aula durante los procesos de enseñanza y aprendizaje.	Habilidades Pedagógicas	Comunicación	11-12
			Honestidad	13-14
			Innovación	15-16
			Compromiso	17-18
			Manejo de conflictos	19-20

Fuente: González, 2016

#### 4.- RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los resultados de la información obtenida a través del instrumento aplicado, se procesaron estadísticamente por frecuencias y porcentajes. La interpretación se realizó en función de los indicadores establecidos.

**Tabla 1** Distribución de Resultados de todos los Ítems

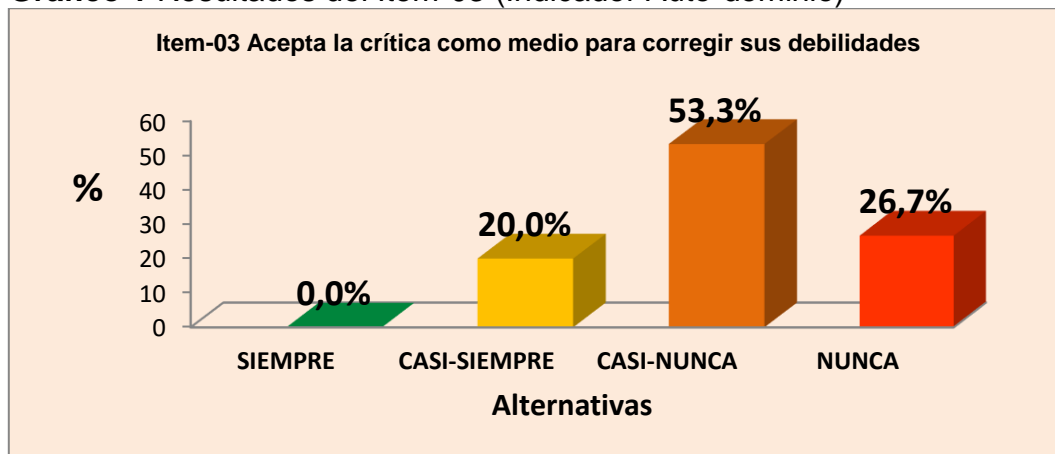
ALTERNATIVAS	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		CASI NUNCA		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%	f	%
ITEMS								
ITEM-01	15	50,0	13	43,3	2	6,7	0	0,0
ITEM-02	8	26,7	16	53,3	6	20,0	0	0,0
ITEM-03	0	0,0	6	20,0	16	53,3	8	26,7
ITEM-04	0	0,0	7	23,3	18	60,0	5	16,7
ITEM-05	6	20,0	17	56,7	7	23,3	0	0,0
ITEM-06	12	40,0	13	43,3	5	16,7	0	0,0
ITEM-07	13	43,3	12	40,0	5	16,7	0	0,0
ITEM-08	13	43,3	12	40,0	4	13,3	1	3,3
ITEM-09	11	36,7	16	53,3	3	10,0	0	0,0
ITEM-10	5	16,7	9	30,0	12	40,0	4	13,3
ITEM-11	6	20,0	19	63,3	4	13,3	1	3,3
ITEM-12	10	33,3	18	60,0	2	6,7	0	0,0
ITEM-13	7	23,3	19	63,3	4	13,3	0	0,0
ITEM-14	8	26,7	20	66,7	2	6,7	0	0,0

ITEM-15	8	26,7	13	43,3	9	30,0	0	0,0
ITEM-16	5	16,7	14	46,7	11	36,7	0	0,0
ITEM-17	2	6,7	18	60,0	9	30,0	1	3,3
ITEM-18	13	43,3	11	36,7	4	13,3	2	6,7
ITEM-19	0	0,0	6	20,0	15	50,0	9	30,0
ITEM-20	0	0,0	8	26,7	16	53,3	6	20,0
TODOS	142	23,7	267	44,5	154	25,7	37	6,2

Fuente: González (2016)

En la tabla anterior se han resaltado los ítems 03 y 04 pertenecientes a la variable Inteligencia Emocional, así como también los ítems 19 y 20 de la variable Gestión Docente, debido a que fueron aquellos que evidenciaron debilidades en la investigación, por lo tanto fueron objeto de un análisis detallado para determinar si efectivamente existe alguna relación entre ambas variables. Esto se muestra gráficamente a continuación:

**Gráfico 1** Resultados del Ítem-03 (Indicador Auto-dominio)

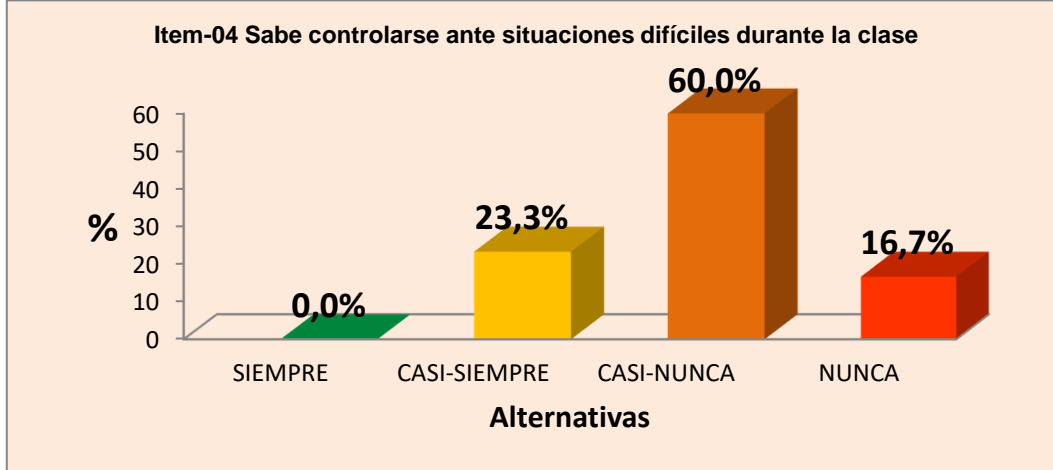


Fuente: González (2016)

**Interpretación:** Con respecto al Ítem-03, 53.3% de los estudiantes respondieron “casi nunca”, 26.7% “nunca”, 20.0% “casi-siempre” y ninguno “siempre”. Estos resultados demostraron que la mayoría de los docentes no aceptan la crítica como medio para corregir sus debilidades.



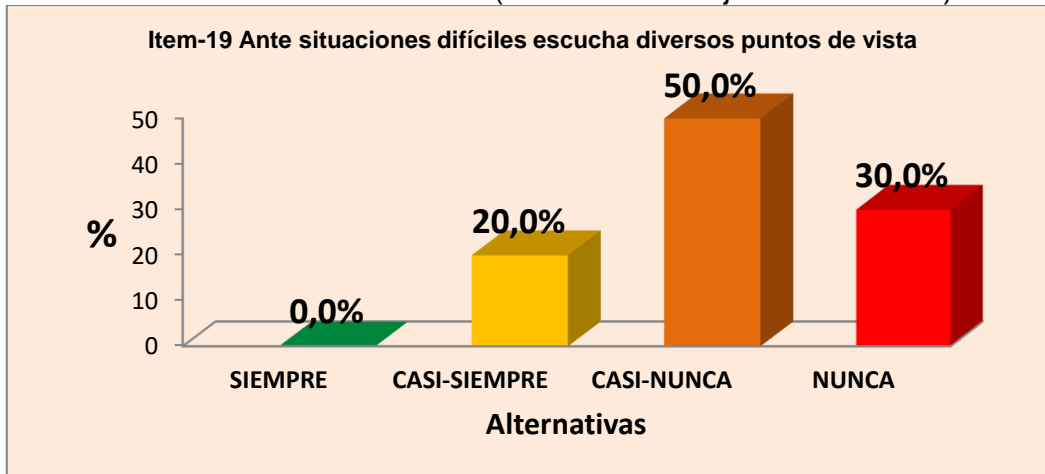
**Gráfico 2** Resultados del Ítem-04 (Indicador Auto-dominio)



Fuente: González (2016)

**Interpretación:** En relación al Ítem-04, 60.0% de los estudiantes indicaron “casi nunca”, 23.3% “casi siempre”, 16.7% “nunca” y ninguno “siempre”. Es interesante notar que nuevamente los resultados fueron negativos porque indican que la mayoría de los docentes no saben controlarse ante situaciones difíciles durante la clase.

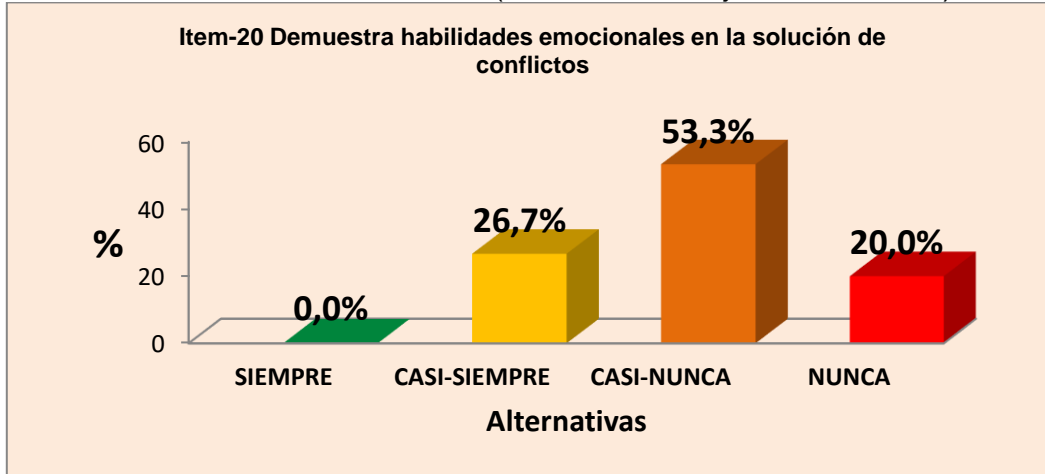
**Gráfico 3** Resultados del Ítem-19 (Indicador Manejo de Conflictos)



Fuente: González (2016)

**Interpretación:** De acuerdo al Ítem-19, 50.0% de los estudiantes señalaron “casi nunca”, 30.0% “nunca”, 20.0% “casi siempre” y ninguno “siempre”. Estos resultados evidenciaron, que la mayoría de los docentes ante situaciones difíciles no escuchan diversos puntos de vista.

#### Gráfico 4 Resultados del Ítem-20 (Indicador Manejo de Conflictos)

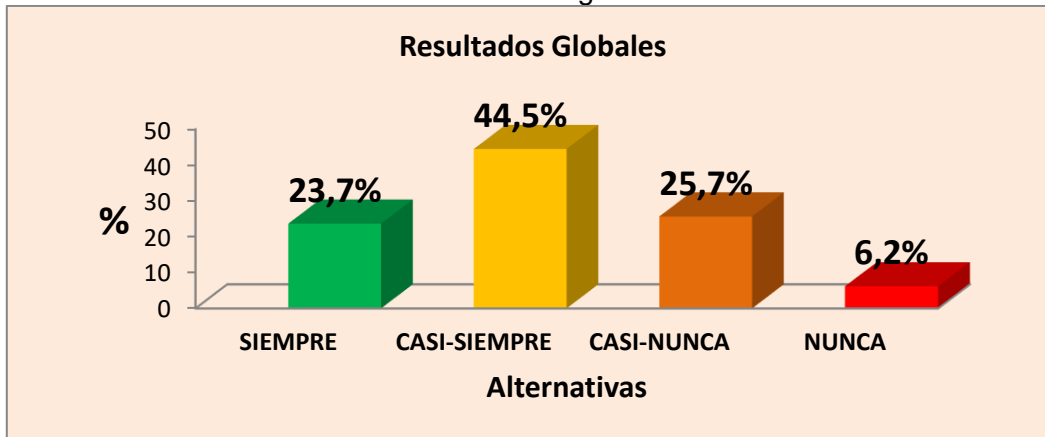


Fuente: González (2016)

**Interpretación:** Por lo que se refiere al Ítem-20, 53.3% de los estudiantes marcaron “casi nunca”, 26.7% “casi siempre”, 20.0% “nunca” y ninguno “siempre”. Los resultados indicaron que la mayoría de los docentes no demuestran habilidades emocionales en la solución de conflictos.

Los ítems analizados reflejan las debilidades puntuales encontradas en la investigación, sin embargo los resultados globales presentan una tendencia favorable, tal como se indica en el gráfico siguiente:

#### Gráfico 5 Resultados Globales de la Investigación



Fuente: González (2016)

De acuerdo a los resultados globales, la alternativa con mayor aceptación es “casi-siempre” con una frecuencia de 267 veces para 44.5%, seguida por “casi-nunca”

con 154 veces para 25.7%, luego “siempre” con 142 apariciones para 23.7%, finalmente “nunca” con 37 repeticiones para 6.2%.

Al agrupar las opciones más favorables, es decir “siempre” y “casi-siempre” se obtuvo 68.2% de preferencias, por lo tanto se puede inferir que aproximadamente 2/3 de los estudiantes se encuentran satisfechos con la Inteligencia Emocional y la Gestión Docente de sus profesores. En la figura siguiente se ilustran los resultados globales de esta investigación:

**Figura 1.** Resultados Globales de la Investigación. Fortalezas y Debilidades



Fuente: González (2016)

## 5.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones

Se evidenció una debilidad reflejada por el indicador auto-dominio de la dimensión Aptitudes Personales perteneciente a la Inteligencia Emocional, así como también en el indicador manejo de conflictos de la dimensión habilidades pedagógicas correspondiente a la variable Gestión Docente. En virtud a lo anterior, se concluyó la existencia de ciertas carencias en la aptitud auto-dominio, debido a que una parte de los profesores no suelen aceptar la crítica, ni saben controlarse adecuadamente ante situaciones difíciles durante el desarrollo de la clase. De igual forma, algunos docentes presentan dificultades en las habilidades emocionales durante el manejo de conflictos.

En cuanto a los resultados de la encuesta aplicada, se apreció una tendencia en las respuestas enmarcada hacia las alternativas siempre y casi-siempre, donde los estudiantes en general mostraron satisfacción reflejada en los indicadores que determinan la conciencia de uno mismo: auto-conciencia y motivación, así como

también en los indicadores que determinan el manejo de las relaciones con los demás: empatía y las habilidades sociales que son propios de la Inteligencia Emocional. De igual forma, se observó esta misma inclinación en los indicadores referentes a las habilidades pedagógicas: comunicación, honestidad, innovación y compromiso.

También se determinó la influencia de la Inteligencia Emocional en la Gestión Docente en la Universidad Tecnológica del Centro, debido a que según los resultados de la encuesta aplicada a la muestra establecida, evidenció una relación entre las dos variables de la investigación, motivado a que existen insatisfacciones puntuales por parte de los estudiantes en los indicadores de auto-dominio y manejo de conflictos, donde los profesores presentaron algunas debilidades en el ejercicio idóneo de su rol como gerente de aula ante la ocurrencia de situaciones difíciles que implican el manejo adecuado de problemas.

En términos generales, se observó que los resultados de la investigación demostraron satisfacción por parte de los estudiantes en materia de inteligencia emocional en los docentes, con excepción de ciertas debilidades en el auto-dominio y manejo de conflictos.

## **5.2 Recomendaciones**

De acuerdo con los resultados de la investigación y dada la importancia de la Inteligencia Emocional para la eficiente gestión docente, se presentan las siguientes recomendaciones:

- Promover actividades para el desarrollo personal y profesional de los docentes, con el fin de ayudar positivamente en la formación a fin de alcanzar el dominio de las aptitudes emocionales, afectivas y sociales.
- Fomentar la comunicación entre el personal directivo y profesores con el objeto de resolver los problemas ocasionados por conductas negativas, tales como la falta de autoestima, frustraciones y fallas en el trabajo en equipo, que pueden afectar el clima organizacional.
- Diseñar estrategias de aula que permitan a los docentes facilitar los procesos de enseñanza y aprendizaje, así como también el desarrollo de habilidades emocionales en sus estudiantes.

## **6.- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Cano, E. (2005) *Cómo mejorar las competencias docentes*. 1ra Edición. Barcelona: Editorial Grao.

Gardner, H. (1998). *Inteligencias múltiples*. Editorial Paidós.

Goleman, D. (1995). *Inteligencia emocional*. Editorial Kairós.

Extremera, N., Fernández-Berrocal, P., Mestre, J. M., & Guil, R. (2004). *Medidas de evaluación de la inteligencia emocional*. Rev. Latinoamericana. Psicología, 36(2).

Leu, E. (2005). *The Role of Teachers, Schools, and Communities in Quality Education: A Review of the Literature*: Academy for Educational Development, Global Education Center, Working Paper 2005 #1.

Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D. R., & Sitarenios, G. (2001). *Emotional intelligence as a standard intelligence*.

Muñoz-Repiso, A. G. V. (2001). *La función docente del profesor universitario, su formación y desarrollo profesional*. In *Didáctica universitaria*. La Muralla.

Tobón, S. (2008). *La formación basada en competencias en la educación superior: el enfoque complejo*. México: Universidad Autónoma de Guadalajara.