



FACULTAD DE EDUCACIÓN

LAS HABILIDADES SOCIOEMOCIONALES EN DOCENTES EN UN COLEGIO
PRIVADO DE LA CIUDAD DE QUITO.

Autora

Lucia Rossana Molinari Paéz

Año
2017



FACULTAD DE EDUCACIÓN

LAS HABILIDADES SOCIOEMOCIONALES EN DOCENTES EN UN COLEGIO
PRIVADO DE LA CIUDAD DE QUITO.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Licenciada en Educación Inicial Bilingüe
con mención en Administración y Gestión de Centros Infantiles.

Profesora Guía

María Isabel Bermeo M.Ed

Autora

Lucia Rossana Molinari

Año

2017

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

María Isabel Bermeo
Magíster en Educación
C.C. 1711468312

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los trabajos de titulación.”

Lucía Jannet Torres
Magíster en Educación
C.C. 1709311862

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes,”

Lucia Rossana Molinari
C.C. 1713477436

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación va dedicado a todos los niños que alguna vez pasaron por mi corazón y en especial a los últimos quienes me abrieron las puertas para investigar más a fondo lo que nos dicta las emociones y el corazón. Una dedicación especial a todas las próximas docentes del Ecuador para que se empoderen de lo maravillosa que es la carrera de la docencia y sepan que nuestra labor va más allá de las aulas de clase. Nuestro trabajo y legado trasciende fronteras, espacios, corazones y vidas.

AGRADECIMIENTOS

A toda mi familia que aportó su granito de arena a la realización de todos mis sueños, a mi querida amiga Marivi Navas por siempre estar conmigo, aunque a la distancia, a todas las personas que de una u otra manera me apoyaron me alentaron y me escucharon. A Juan Sebastián Espín por darme su tiempo y ayudarme a encontrar el tema que tanto me apasionaba pero que de alguna manera sentía que estaba escondido. A María Isabel Bermeo, mi docente guía por su tiempo, su apoyo y brindarme la tranquilidad que necesitaba. A María Luz Turriaga por leer mi tesis y aportar con ideas a mi vida. A Lucía Torres por leer mi tesis y aceptar ser mi correctora y a todos mis niños que hicieron de mi carrera estupenda y un lujo vivirla.

RESUMEN

El objetivo principal del presente trabajo de investigación fue indagar sobre cómo están las habilidades blandas o socio emocionales en docentes que trabajan con niños de edad preescolar. Esta investigación presenta en el marco teórico información acerca de la inteligencia emocional como base para entender qué son las habilidades blandas o socio emocionales. En este estudio se evaluó basándose y apoyándose en la literatura revisada las siguientes habilidades: auto conciencia emocional, expresión emocional, capacidad de reconocer y respetar la conciencia emocional de otros, descontento constructivo, compasión, integridad y la forma de liderazgo que presentan las docentes. Los resultados arrojan la necesidad por parte de los centros educativos de poner más atención a la parte humana de las docentes y brindarles talleres, coaching y ayuda para que todas estas habilidades puedan ser adquiridas y enseñadas a los niños.

ABSTRACT

The main objective set up for the current research work is to study and have an idea of how soft skills are presented in preschoolers' teachers. From that, this study also shows the level and the way of leadership each teacher presents. This investigation offers information about emotional intelligence since it is the base to know and understand what soft skills are. This investigation values emotional self-awareness, emotional expression, emotional awareness of others, constructive discontent, compassion, integrity and the way they lead the class. The results shows that it is necessary to pay more attention in the human and emotional part of the teachers and to provide them permanent help and coaching so in that way they can master and teach this skills to kids.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN AL PROBLEMA.....	1
1.1. Introducción	1
1.2. Antecedentes	2
1.3. El problema.....	6
1.4. Pregunta de investigación.....	9
1.5. Objetivo general	9
1.6. Objetivos específicos	9
2. REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	10
2.1. Géneros de literatura a revisar.....	10
2.2 Marco Teórico	11
2.2.1. Inteligencia emocional	11
2.2.2. Habilidades de la inteligencia emocional.	20
2.2.2.1. Habilidades sociales	21
2.2.2.2. Habilidades duras.....	38
2.2.3. Importancia del desarrollo de la inteligencia emocional y habilidades blandas en los docentes.	41
3. DISEÑO DEL ESTUDIO.....	51
3.1. Contexto	51
3.2. Población.....	52
3.3. Muestra.....	52
3.4. Criterios de inclusión e exclusión	52
4. METODOLOGÍA DEL ESTUDIO	53
4.1 Metodología.....	53
4.2. Herramientas.....	54
4.3. Tipo de análisis.....	55
4.4. Análisis de los resultados.....	55

4.5. Análisis e interpretación de datos	55
4.6. Análisis General de los datos	63
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	66
4.1. Respuesta a la pregunta de investigación	67
4.2. Limitaciones del estudio	68
4.3. Recomendaciones para futuros estudios	68
REFERENCIAS	70
ANEXOS	75

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 “Modelos de inteligencia emocional Peter Salovey y John Mayer (1990) y Daniel Goleman (2000)”	17
Tabla 2 “Modelo de cuatro pilares Robert K. Cooper y Ayman Sawaf (1998)”	18
Tabla 3 Descripción de las herramientas	54

1. INTRODUCCIÓN AL PROBLEMA

1.1. Introducción

Desde hace algún tiempo se ha buscado mejorar la calidad educativa del país, después de varios años de investigación el Ministerio de Educación en su afán por alcanzar este paradigma propone e impulsa que el servicio que ofrezca el docente refleje, apunte y contribuya a construir una sociedad con ciudadanos democráticos, equilibrados física y mentalmente, en búsqueda de un progreso que proporcione igualdad para todos. (Estándares de Calidad Educativa, 2013, pp. 5).

Estas cualidades que busca el Ministerio de Educación para la sociedad afortunadamente pueden ser adquiridas y enseñadas a los ciudadanos siempre y cuando el docente tenga una correcta inteligencia emocional y manejo de habilidades blandas. Es por esto que para este estudio se eligió como tema de investigación las habilidades blandas también conocidas como habilidades de vida o habilidades socio – emocionales presentes en los docentes que trabajan con niños en edad preescolar. Hay que aclarar que estos dos términos agrupan varias características necesarias para un desarrollo personal ideal. (Goleman, 2014, pp. 8). Algunos educadores visionarios de una sociedad productiva y eficiente proponen que estas habilidades sean enseñadas en el preescolar pues es el ambiente que más se parece al mundo real y es justamente ahí donde a los niños se los moldea y prepara para la vida. (Deming, 2017). Igualmente se subraya que estas enseñanzas son importante hacerlas a esta edad pues los niños con los que se trabaja actualmente en educación inicial serán los próximos líderes y personas activas de la economía del país y del mundo. (Deming, 2017).

Alrededor del mundo se está empezado a hacer algunas pruebas y capacitaciones sobre este tema por el grado de importancia e impacto que tiene para la sociedad y las próximas generaciones; un ejemplo de esto es un

estudio longitudinal hecho en los Estados Unidos donde se sugiere que los beneficios sociales que se adquieren en preescolar tienden a perdurar, mientras que los beneficios cognitivos tienden a desaparecer con el tiempo (Heckman y Kautz, 2012). A partir de esta primicia se considera que es necesario cultivar en los niños pequeños los valores y características humanas necesarias para su futuro. Estas cualidades son las llamadas habilidades blandas o socioemocionales presentes en la inteligencia emocional estas además de contribuir a la creación de una sociedad ideal ayudan a conseguir un buen empleo y lo que es más importante, a conservarlo, considerando que en la actualidad muchos de los empleos se los están atribuyendo a máquinas, la enseñanza de habilidades socioemocionales ayudaría a fundar bases sólidas de desenvolvimiento laboral. (Foro Económico Mundial, 2017). La pregunta clave es ¿Las docentes encargadas de pasar estos conocimientos a los niños tienen desarrolladas dichas habilidades en sí mismas? Porque para poder enseñar, es necesario que las posean, caso contrario será imposible llegar a esta meta y está claro que si ellas no las conocen ni tampoco las tienen no lograrán enseñarlas como se necesita que lo hagan.

1.2. Antecedentes

Los antecedentes a este problema empiezan a surgir a partir de la revolución industrial la mayoría de los niños y los seres humanos estaban destinados a seguir reglas, instrucciones y se dejaba de lado las características humanas por velar por la producción de mercancías que en ese entonces era la meta de la sociedad. (Ratinoff, 1994, pp. 25).

En ese tiempo se buscaba una economía rentable y estable donde toda la sociedad estuviera comprometida a trabajar por ello. Las mujeres y madres de familia por la falta de apoyo económico en casa y porque las fábricas requerían manos hábiles para trabajos específicos se incorporaron al trabajo y dejaban su papel en casa. Esto por un lado era beneficioso tanto social como económicamente, pero no se pensó en los niños. Ellos se quedaron sin una

guía que les saque del estudio reglamentario y autoritario que se presentaba la mayoría de veces en la escuela. En realidad, los niños necesitaban también de una educación en valores y en habilidades de convivencia que se requerían para vivir en sociedad. Muchas veces los padres estaban ausentes por las guerras y varios de ellos murieron dejando un espacio vacío en sus hogares. Dejando así que los niños vayan a colegio donde en su mayor parte se les enseñaba y se les guiaba a que sean buenos estudiantes en materias específicas sin darle importancia a las cualidades humanas.

Como lo explica Sir Ken Robins (2000), aunque en ciertas partes del mundo no hubo guerras, esta tendencia de la Revolución Industrial se fue esparciendo a nivel mundial y en general todos los países fueron tocados de una manera u otra con esta nueva mentalidad. Las habilidades duras fueron impartidas con más empeño que las otras; y se fue olvidando y dejando a un lado a las habilidades blandas porque se pensaba que estas no pesaban y no tendrían impacto en el futuro y en las próximas generaciones.

Una característica de la educación en el siglo XX fue la educación en masa esta se concentraba en reconstruir naciones para estén unidas con un fin político, comercial y capitalista. El nuevo ciudadano debía desechar todo lo que había aprendido antes para acatar obligaciones, responsabilidades y disciplina personal comandado por un representante de los nuevos ideales democráticos. Se pensaba que solo las habilidades aprendidas por el estudio de las ciencias sociales conducirían a encontrar la solución de problemas sociales y que los mismos conceptos debían ser utilizados para organizar y planificar la vida diaria. La educación en masa conectaba al ser humano a que tenga un sentido de misión y progreso colectivo por y con su nación. Por ende, la pedagogía fue una estrategia de los sistemas políticos para controlar y llegar a la mayor cantidad de gente posible. Es por esto que por un lado el contenido de las asignaturas de las escuelas se regía en disciplinas académicas, pero por otro la selección y la organización del contenido servían a propósitos psicológicos que influían al desarrollo del niño. (Popkewitz, 2007, pp. 4-5). Por lo tanto, era una educación académica pensada con fines políticos y no sociales.

En compensación a esto, en esta época grandes personajes educativos de movimientos de educación progresista se dieron a conocer: Dewey y Edward L. Thorndike quienes defendían y creían en una educación que requería que la escuela construyera la libertad y los derechos de los niños por medio de principios racionales, así como de la persona razonable. (Popkewitz, 2007, pp.3-7).

En el informe de la Comisión Fauré de 1972 que muchos lo consideraron uno de los documentos sobre la reforma educativa más importante de la mitad de ese siglo proponía que el desarrollo de destrezas y capacidades humanas era el objetivo primordial de la educación en todos los niveles. Se planteaba que era necesario impartir un aprendizaje que se pueda emplear en la vida cotidiana para resolver cambios y problemas que se podrían presentar a lo largo de la vida. Este aprendizaje tenía que proporcionarles competencias para afrontar la vida. Sin embargo, las tendencias políticas, sociales y económicas durante los años ochenta y principios de los noventa cambiaron estos ideales considerablemente. Desde los años noventa hubo un retroceso ante esta idea más liberal de la educación y se optó por un método más práctico regresando al pasado. (Longworth, 1999, p34).

A mediados del siglo XX, existió una revolución de índole tecnológica que transformaría la existencia de millones de personas de una forma que no tenía precedentes. Los niveles de vida mejoraron gracias a los inventos y a la reforma de algunos otros. No hay duda de que el internet amplió las posibilidades de educación y de acceso a datos nunca antes vistos e indagados, muchos consideraban que se vivía en la sociedad de la información. Los primeros a sospechar de un exceso de información mecanizada fue la Mesa Redonda Europea de Industrialistas quienes discreparon ante este éxtasis informático y vieron el peligro de la sobreexposición de los seres humanos ante la tecnología y propuso que la sociedad de la información debía ajustarse con una sociedad del aprendizaje humano, si no se quería caer en un mundo excesivamente informado y una

cultura carente de valores basada en la superficialidad del mundo tecnológico. (Longworth, 1999, pp. 36).

A finales de siglo XX el interés por el saber y cultivar las emociones en la educación tomó un gran apogeo. Los educadores comprendieron que los sentimientos y emociones jugaban un rol esencial para el desarrollo educativo de los niños. (Elias y Arnold, 2006). A partir del siglo XXI esta idea fue tomando más poder y con la publicación en 1995 de Daniel Goleman sobre la inteligencia emocional se formó un despertar mundial sobre estas características que engloban más que sólo las habilidades académicas del pasado. Es más, como se recalcó anteriormente las habilidades socio emocionales o blandas están siendo tomadas en cuenta y ocupan un gran peso al momento de contratar a personal en grandes empresas.

Por otra parte, como lo afirma Klaus Schwab (2016) fundador y Presidente Ejecutivo del Foro Económico Mundial estas habilidades son las que requiere un líder, un gerente general y cualquier persona que quiera llegar y tener un puesto de trabajo, sobre todo en cargos donde se requieren habilidades sociales.

Consecuentemente las habilidades duras son consideradas como habilidades inestables que con el paso del tiempo se podrán olvidar y perder. Con esta premisa se entiende que estas dependen mucho de la memoria y de la repetición. En un estudio realizado por la Universidad de Harvard con *The Carnegie Foundation* y *The Stanford Research Center* se concluyó que para obtener éxito general en la vida el 15% proviene de habilidades duras y el otro 85% se relaciona con habilidades blandas, por ende, el buen desempeño es una combinación de las dos.

El reto como lo explica David Deming, profesor asociado de educación y economía de la Universidad de Harvard es que los educadores puedan integrar y unir las habilidades blandas con las duras en el aula y actividades diarias. (Deming, 2017).

Actualmente en el Ecuador existe el programa “Ser Maestro” el cual busca que más personas se unan a la carrera docente. El pensum que presenta este programa está separado por áreas, el objetivo final es preparar y evaluar a los próximos educadores. Una de las áreas a ser trabajada y evaluada son las habilidades socioemocionales, el propósito de este ítem es investigar como está el conjunto de destrezas emocionales que cuenta el docente al momento de actuar, interactuar, afrontar adversidades y adaptarse al entorno escolar para crear un ambiente de educación socio afectiva que aporte positivamente al aprendizaje. Lamentablemente este ítem cuenta sólo un 6% frente a un 45% de saberes disciplinares. (Instituto Nacional de Evaluación Educativa, 2016).

1.3. El problema

Actualmente una de las dificultades que giran alrededor de este tema es que todavía se puede observar que se siguen creando y moldeando generaciones con poca destreza y conocimiento sobre habilidades blandas e inteligencia emocional. Este estudio intentará entender el por qué de esta situación. Aunque la enseñanza y la adquisición de dichas habilidades son compartidas con los padres de familia, los docentes juegan un papel fundamental en esta situación. Como lo explica Nolfi Ibañez del departamento de Educación Diferencial de la Facultad de Filosofía y Educación de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación de Chile (UMCEC) “Si se le quiere dar el papel protagónico a las emociones en nuestra cultura escolar, la formación de profesores es un ámbito prioritario”. (Ibañez, 2002, pp. 31).

Hay que tomar en cuenta que un niño pasa aproximadamente 5 horas en el colegio con su profesora, esto a veces es mucho más tiempo de lo que pasa con sus padres. Como lo explica en el reporte titulado “*Social/Emotional Skills in Preschool Education in the State of Connecticut Current Practice and Implications for Child Development*” escrito por Shauna Tominey PhD y Susan E Rivers PhD en *Health Emotion and Behavior* Laboratory del Departamento de Psicología de la Universidad de Yale, el pre- escolar es el lugar donde se

desarrollan las habilidades socio emocionales. Lo que quiere decir que el profesor automáticamente se vuelve el modelo y guía a seguir para muchos de estos niños. Lamentablemente como explica también el mismo reporte, existen factores que impiden esta enseñanza como son: la educación y preparación de los docentes, la importancia y el tiempo que el currículo destina para esta actividad y la incorporación de las habilidades en el día a día en clases. Por ende, algunos docentes no poseen estas cualidades y no es del todo su culpa pues ellos tampoco tuvieron la oportunidad de aprender cuando eran pequeños ni en su formación académica. A esto se añade los comentarios de Bassi y Farrington citados por Ortega (2016) que explican que:

Los maestros en la actualidad son sólo el fruto de otros educadores que a su vez tampoco tenían conocimiento sobre esto, no saben enseñar habilidades blandas junto con las habilidades académicas tradicionales y tienen pocos incentivos para hacerlo. (p.20)

En un estudio y capacitación realizado por el Gobierno de Gran Bretaña llamado "Every Child Matters" (2003) destinado a encontrar las mejores metodologías de desarrollo de habilidades socioemocionales en niños y se percataron que era también sumamente necesario enfocarse a fomentar esta educación a los profesores. Partiendo de la idea de que si ellos no las poseen es imposible que las impartan. Este estudio finalizó con la conclusión de animar a los futuros docentes a que trabajen en sus habilidades tanto sociales como emocionales.

Desgraciadamente como se lo explicó anteriormente en el Ecuador a pesar de que se evalúan las habilidades socio emocionales estas sólo pesan en la evaluación final un 6% frente a un 45% de saberes disciplinares. (Instituto Nacional de Evaluación Educativa, 2016). Claramente se puede observar con ese ejemplo que en la educación ecuatoriana todavía no se les da la importancia requerida a las habilidades blandas. Inclusive, algunas instituciones educativas no se dan tampoco el tiempo de incorporar momentos para reforzar estas características que nos complementan como seres

humanos y sí lo hacen, lo hacen de una manera tan simple y general como una clase normal, donde los niños no entienden la diferencia y la importancia que este tema debería tener.

Se seleccionó este argumento de estudio después de varias observaciones y se llegó a la conclusión que es necesario investigar y entender el panorama general sobre la enseñanza de las habilidades blandas y la influencia que tiene el docente en este proceso. Siendo el pre escolar el lugar que más se asemeja al ambiente laboral y a la vida real, según varios expertos educativos es necesario enseñar estas habilidades emocionales y blandas desde esa edad. (Deming, 2017). Si estas cualidades no son fortalecidas o son ignoradas el destino de la humanidad y de los niños está en peligro. Estamos dejando que los niños sean transformados en máquinas que sólo siguen instrucciones, rutinas y no están conscientes de sus sentimientos, cualidades y valores humanos. Un dato alarmante que presenta el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en sus estadísticas vitales del 2005 al 2008 demuestra que en el Ecuador el suicidio es la segunda causa de muerte entre jóvenes de 12 a 17 años las razones son varias, pero todas tienen el mismo principio; depresión, baja autoestima, tensiones, embarazos no deseados, migración, abuso de adultos y ansiedad por su identidad sexual. Estos factores son el resultado de una falta de comunicación y expresión emocional por parte de los jóvenes hacia la sociedad. Esto tal vez se podría haber prevenido con un buen manejo emocional, sin embargo, sin una formación adecuada en educación emocional y en habilidades blandas no se lo puede lograr; por lo tanto, es desconocido lo que le depara a la humanidad en este aspecto. Lo que es preocupante ya que se vuelve incierto el destino de las próximas generaciones con el manejo de sus vidas, de sus relaciones y cualidades necesarias para su desarrollo personal. Asimismo, nos olvidamos de que serán ellos quienes gobernarán y tomarán decisiones trascendentales para el progreso mundial.

Por consiguiente, este estudio puede dar las primeras pautas para encontrar dónde empieza a presentarse el problema para luego crear maneras de trabajar estas cualidades esenciales y necesarias en el ser humano.

1.4. Pregunta de investigación

Actualmente a nivel mundial se está empezando a dar una importancia significativa enseñanza de la inteligencia emocional y de todas las características que esta engloba para que el docente logre adquirirlas y transmitir las en el aula de clase y en su diario vivir. Es por esto que la pregunta de investigación se enfoca en investigar cómo están dichas características en los docentes encargados de niños de edad pre escolar. Con estos antecedentes y ante la problemática presentada la pregunta de investigación es: ¿Hasta qué punto las docentes que trabajan con niños de edad preescolar han desarrollado seis habilidades blandas propuestas tanto por el foro económico mundial como por varias instituciones sobre inteligencia emocional de gran renombre y reconocimiento a nivel mundial en el aula y en su vida cotidiana en un colegio privado en el norte de la ciudad de Quito?

1.5. Objetivo general

Determinar qué habilidades blandas están presentes en las docentes del centro privado de la ciudad de Quito, en su vida cotidiana y trabajo en el aula.

1.6. Objetivos específicos

Reflejar en qué rango de adquisición están las habilidades blandas de las docentes.

Establecer de qué manera las habilidades blandas influyen en el liderazgo que presentan las docentes objeto de estudio.

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

Los temas que se investigó para realizar este estudio empezaron a surgir al momento de estudiar y buscar información referente a la educación emocional y la importancia de las habilidades blandas. Se necesitó investigar en libros en inglés y en varias bibliotecas. Aunque este tema tiene un auge a nivel mundial en nuestro país la literatura sobre este tema, en especial acerca de las habilidades blandas es un poco escasa. Se revisó revistas indexadas y para información histórica se utilizó libros referentes a este tema. Además, donde más se encontró información fue en libros sobre liderazgo de Robin Sharma, en tema de desarrollo personal se investigó con autores como Daniel Goleman y en medicina de la doctora Rosa Casafont.

2.1. Géneros de literatura a revisar

El análisis literario que se utilizó para esta investigación estará presentado por temas para mejor entendimiento del lector. Se cita a autores destacados por su trabajo en estas áreas como son: Daniel Goleman psicólogo de renombre internacional, Robert K Cooper PHD y Ayman Sawaf quienes presentaron “El Modelo de Cuatro Pilares para la inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones” ; la doctora Rosa Casafont licenciada en medicina y cirugía, master en neurociencias por la Universidad Autónoma de Barcelona; la doctora Margarita Cruz P doctora en medicina y cirugía de la Universidad San Francisco de Quito, Coach personal, ejecutivo y de emprendedores; y, miembro de American Association for the Advancement of Science. Robert Stember y Salovey ambos de la Universidad de Yale. La información presentada se la puede encontrar en libros como: Viaja a tu cerebro emocional, Cómo ser un líder y la influencia de las emociones en el cerebro, entre otros.

Se utilizó además como apoyo para el marco teórico información de documentos oficiales como el documento de Habilidades, Educación y Empleo de América Latina escrito por Marina Bassi, Matias Busso, Sergio Urzúa, Jaime Vargas en el 2012 editado por el Banco Interamericano del Desarrollo.

2.2 Marco Teórico

2.2.1. Inteligencia emocional

En 1995 Daniel Goleman, psicólogo estadounidense puso a conocimiento mundial el término “Inteligencia emocional” en su libro “best seller” titulado de la misma manera. Sin embargo, este término ya había sido expuesto años atrás por dos docentes de diferentes universidades como son Peter Savoy, quien formaba parte de la Universidad de Harvard, y John Mayer que a su vez era miembro de la Universidad de New Hampshire en el año de 1990. Desde sus comienzos la inteligencia emocional ha causado fascinación entre varios psicólogos y educadores quienes intentan incorporarla en su vida laboral. Y esto no es de sorprenderse, pues las emociones son lo que motiva al ser humano a buscar su propio potencial y propósito único de vida, además activa los valores íntimos y aspiraciones; transformando y materializando las cosas en las que se piensan a la realidad (Cooper y Sawaf, 1998, p. 14). Las emociones en general siempre han causado atractivo e interés dada su profundidad, dificultad de entendimiento y poder que tienen en el ser humano, es por esto que por ejemplo en latín se describían a las emociones como *motus anima* que literalmente significa “El espíritu que nos mueve”. A diferencia de lo que se ha creído, las emociones no tienen ni una índole positiva ni negativa dependen de la canalización que le da la persona pues son en sí una poderosa fuente de energía humana auténtica que ayuda a la movilización y el empuje que necesita el ser humano para un despertar reflexivo, subrayando y propulsando el conocimiento interno. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 14). A partir de ellas nacen las sensaciones que proporcionan una información vital a cada minuto del día sobre el estado anímico de la persona, estas se forman desde el corazón y no desde la cabeza y es lo que enciende a la fuerza creadora de cada uno, forman relaciones de confianza y se las puede considerar como una brújula interna que transmite todo lo que está sucediendo en el interior que a veces se lo quiere ignorar. (Cooper y Sawaf, 1998, p.14). Es por esto que la inteligencia emocional plantea que es necesario aprender a mostrarse conforme a las

emociones que la persona siente en el día a día y debe aprender a valorarlas para así entenderse y entender mejor su alrededor y contexto en el que se encuentra. Y lo más importante es aprender a responder apropiadamente a cada una de ellas. (Cooper y Sawaf, 1998, p. XIV). Se ha entendido por ende que la inteligencia supone una relación coherente entre las funciones ejecutivas con las funciones afectivas y emocionales, por esto la inteligencia emocional no se la puede considerar como un ente separado de la inteligencia racional. (Casafont, 2015, p. 120). Ambas, tanto la inteligencia racional como la emocional se van presentando intercaladamente en una situación particular para tomar una decisión correcta. Como lo escribió F. Scott Fitzgerald citado por Cooper y Sawaf (1998): “La prueba de una inteligencia de primera es la capacidad de tener dos ideas opuestas en la mente al mismo tiempo y sin embargo tener la capacidad de funcionar” (p.120).

Y es básicamente de eso que se conforma la vida, de diferentes situaciones y experiencias simultáneas en cortos períodos de tiempo, es por esto que es vital saber cómo manejar ya sea la inteligencia racional como la emocional. Es importante también entender y saber que ninguna persona nace con la capacidad de manejar sus emociones, esta habilidad se la adquiere a lo largo de la vida. Es un proceso de aprendizaje progresivo que se va creando a partir de las experiencias que nos proporciona la vida y es sumamente importante adquirirla como primer eslabón para desarrollar las habilidades blandas.

El aprendizaje y la ciencia de la inteligencia emocional están en auge mundial apoyado por varios estudios e impulsado por grandes empresas y organizaciones mundiales que ven la necesidad de enseñar y capacitar tanto a docentes como personas que están en el medio laboral en cuanto a estas habilidades. Estas enseñanzas se enfocan a que las personas aprendan a regular sus emociones, tengan más confianza en su intuición, adquieran seguridad y fe en lo que sus emociones les comunican y comprendan así lo que los demás sienten. (Cooper y Sawaf, 1998). Así mismo ambos autores sostienen que: “Las sensaciones y emociones ejercen una poderosa influencia

sobre el razonamiento pues deciden sobre la vida mental de la persona y como el cerebro debe desempeñarse con y hacia el exterior” (Cooper y Sawaf, 1998, pp. 6-7).

Es decir, las emociones manejan la percepción de cada persona y por ende la vida y el estado anímico del ser humano.

Para Mayer y Salovey (1997) citado por Palomera, Fernandez- Borracal y Brackett, (2008, p.15) la inteligencia emocional engloba todo un proceso en el cual es importante el procesamiento emocional de la información. Es decir, que en esta se engloba características como diferenciar el vasto número de emociones y lograr catalogarlas por su nombre además de lograr expresarlas concordantemente. Daniel Goleman (2005) definió a la inteligencia emocional como:

La característica de motivarnos a nosotros mismos, de ser persistente para llegar al objetivo sin dejar que el exterior se interponga, de controlar los impulsos, de aplazar las gratificaciones y obtenerlas en el momento indicado, de regular los estados de ánimo, de evitar que la angustia y la ansiedad dificulten la toma de decisiones y la capacidad de empatizar y confiar en los demás. (p.13).

A partir de esto se puede deducir que para desarrollar una correcta inteligencia emocional los seres humanos deben convertirse en sus propios motivadores. Es por esto que se considera que la inteligencia que Daniel Goleman presentó en su libro se basa en una inteligencia interior que se centra en mejorar al individuo como persona regenerando, renovando y re configurando la parte humana del mismo. De esta forma se vuelve más consciente de su entorno y logra comprender de una mejor manera a las personas. (Cruz, 2015, p. 40).

Para que esto ocurra es necesario saber que existen varios peldaños que se deben pasar y dominar, en este contexto Robert Sternberg y Salovey (1990) de

la Universidad de Yale citados por Cruz (2015, p. 41) clasificaron a la inteligencia emocional en cinco competencias principales como se las presenta a continuación:

1. El autoconocimiento emocional.
2. La autorregulación emocional.
3. El auto motivarse.
4. La aptitud de reconocer las emociones de otras personas.
5. El manejo del vínculo humano.

El autoconocimiento emocional consiste en reconocer la emoción o sensación en el preciso instante en el que surge y lograr reaccionar de la manera correcta fisiológica y cognitivamente. El desafío en este nivel está en desarrollar la capacidad de procesar y comunicar las emociones de una forma correcta, en el momento oportuno hacia el sujeto o la acción que detonó estas emociones. (Cruz, 2015, p.41). El entendimiento emocional se deriva a la fidelidad consigo mismo cuando se siente una emoción lo que ayuda a incrementar la fuerza propia y esto fomenta a entenderse y a escuchar a la guía interior permitiendo una conexión más profunda y responsable entre la persona y su ser vital. (Cooper y Sawaf, 1998 p.1).

Es por esto que para lograr reconocer las emociones es necesario tener claro sus nombres y características para conseguir manejarlas, Walter Riso (2012) en su libro Sabiduría Emocional presenta a las emociones como primarias y secundarias. Él describe las emociones primarias como aquellas innatas que no fueron aprendidas y que cumplen una función adaptativa, estas son: Alegría, ira, miedo, dolor y tristeza. Para él las emociones secundarias son las se derivan de las primarias, la mayoría son aprendidas y creadas como un método de defensa, estas son: Sufrimiento, ansiedad, irritabilidad, depresión, restricción y apego.

Por otro lado, la capacidad de controlar las emociones se da a partir del

conocimiento de uno mismo y la habilidad de poder mirar hacia dentro e identificar las emociones y manejarlas conscientemente, esto no quiere decir restringirla o reprimirlas pues esto podría ocasionar explosiones desmesuradas innecesarias. Como son los ataques de ira que las personas que los experimentan los justifican de cualquier manera pues reafirman a su voz interior que está desnivelada emocionalmente y que concluye que esa es la única forma de que la persona sea escuchada y entendida. Esto con el tiempo no es nada “liberador” como ellos lo califican pues estos episodios se vuelven más comunes y frecuentes y con seguridad su salud se verá afectada al igual que sus relaciones personales, afectivas y laborales. En realidad, este nivel propone buscar un equilibrio para poder tras-mutarlas y comunicarlas de una forma asertiva. (Cruz, 2015, p. 48).

De acuerdo a este tema, para el control de las emociones negativas Samuel Langhorne Clemens conocido por su seudónimo de Mark Twain un famoso escritor, orador y humorista estadounidense popular por su temperamento cambiante usaba una técnica que le facilitaba canalizar sus emociones negativas, escribía una carta a la persona por la que se sentía ofendido o sentía algún malestar emocional, la guardaba por tres días en su abrigo si al pasar este tiempo seguía con la idea y las ganas de enviársela lo hacía. Afortunadamente con frecuencia su enfado a los tres días había desaparecido y por tanto quemaba la carta. (Cruz, 2015, p. 49). Algo que seguramente le ahorró algunos disgustos y rupturas con sus amistades.

La capacidad de auto motivarse necesita de un previo manejo de las emociones para lograr un autocontrol mental esto ayuda a visualizar las metas de una manera más positiva a pesar de las dificultades que se podrían presentar. Neurocientíficos han comprobado a través de tomografías de emisión de positrones (PET) que las personas que se mantienen motivadas y entusiastas mejoran su irrigación en la parte prefrontal del cerebro por lo tanto esto les vuelve más creativas y piensan mejor gracias a la dopamina generada. Si esto no fuera poco el número de neuronas en el hipocampo crece

favoreciendo al aumento de dopamina lo que produce un mayor deseo de explorar. (Cruz, 2015, p.50).

Entender las emociones ajenas y el autocontrol son la base de las relaciones interpersonales. (Cruz, 2015, p. 51). Por ejemplo, cuando una persona al contar un relato personal pide a la otra que se ponga en su posición para que lo entienda y logren llegar a una sintonía al hablar, está buscando un reconocimiento de sus emociones, es decir quiere sentir empatía en el diálogo y con la otra persona. Esta cualidad es la que tiene el nombre de “reconocimiento de las emociones ajenas o empatía” que se menciona en los niveles para lograr una buena y equilibrada inteligencia emocional. En una conversación empática ambos interlocutores podrían llegar hasta a llorar con la misma intensidad, así como reír de alegría. Esta característica, aunque es más fácil de expresar cuando se ha sentido lo mismo en un momento anterior también puede ser adquirida. Para esto, antes de juzgar es necesario por un momento ponerse en la posición del otro y considerar que se está valorado desde una perspectiva personal y no desde la realidad de quien la está viviendo. (Cruz, 2015, pp. 51-52). Cooper y Sawaf (1998, p.20) citan a Drucker (1995) quien afirma que antes de realizar este proceso es necesario primero encargarse de las propias emociones y energía para luego poder ayudar a orquestar las de los demás.

El control de las relaciones es lo que poseen los líderes o aquellas estrellas que triunfan en las actividades que involucran relaciones interpersonales; es el distintivo que les permite influir en las otras personas logrando llegar a objetivos y metas. A las personas que logran desarrollar esta capacidad se les facilita entender las necesidades de los otros y consiguen expresar ese mensaje de manera empática, efectiva, comprensible y bien recibida por todos. Y esto es lo que justamente se necesita debido a que son comunicadores efectivos y emotivos que tienen en cuenta los sentimientos de los demás, sus necesidades y además buscan ayudar a las otras personas a crecer y evolucionar. (Cruz, 2015, pp. 52-53)

Existen diferentes modelos de inteligencia emocional, entre ellos el de Peter Salovey y John Mayer (1990) y el de Goleman (2000) que no coinciden exactamente.

Tabla 1

“Modelos de inteligencia emocional Peter Salovey y John Mayer (1990) y Daniel Goleman (2000)”.

Modelo de Salovey y Mayer	Modelo de Daniel Goleman
Percepción y conocimiento de las emociones propias y ajenas	Reconocimiento de las propias emociones
Entender las emociones del pensamiento	Manejar emociones
Comprensión emocional (entenderse)	Auto motivarse (diferencia)
Regular las emociones propias y ajenas	Reconocer las emociones ajenas
	Crear relaciones positivas con los demás

Tomado de Casafont, 2016, p. 125

De la misma manera existe otro modelo sobre la inteligencia emocional planteado por Cooper y Sawaf (1998) donde se propone que para tener una buena inteligencia emocional la persona debe balancear todas las habilidades que están integradas en cada categoría. Esta guía se presenta de la siguiente manera:

Tabla 2 “

“Modelo de cuatro pilares Robert K. Cooper y Ayman Sawaf (1998)”.

Primer pilar conocimiento emocional	Segundo pilar Aptitud emocional
<ol style="list-style-type: none"> 1. Honestidad emocional 2. Energía emocional 3. Retroinformación emocional 4. Intuición práctica 	<ol style="list-style-type: none"> 5. Presencia auténtica 6. Radio de confianza 7. Descontento constructivo 8. Flexibilidad y renovación
Tercer pilar Profundidad emocional	Cuarto pilar Alquimia emocional
<ol style="list-style-type: none"> 9. Potencial único y propósito 10. Compromiso, responsabilidad y conciencia 11. Integridad aplicada 12. influencia sin autoridad 	<ol style="list-style-type: none"> 13. Flujo Intuitivo 14. Cambio de tiempo reflexivo 15. Percepción de oportunidad 16. Creación del futuro

Tomada de Cooper y Sawaf, 1998, p. XXXV

La definición sobre el concepto de conocimiento emocional que viene a ser el primer pilar para el desarrollo de la inteligencia emocional planteada tanto por Cooper y Sawaf (1997) como el de Peter Salovey y John Mayer (1990) son muy parecidas, para Cooper y Sawaf (1998) esta proviene del corazón y es una energía motivadora que ayuda a lograr alcanzar las metas planteadas. Exponen también una queja sobre el mal manejo que ha tenido este conocimiento por parte de la generalidad de la sociedad que advierte y previene que no se escuche ni a las emociones y ni a la intuición.

El segundo pilar es la aptitud emocional es decir ser claros y llevarse bien con las demás personas creando autenticidad, flexibilidad y confianza entre ellas. Esta capacidad permite poner en práctica las destrezas del conocimiento emocional ayudando a la persona a ser más auténtica y creíble, lo que permite

ampliar el círculo de confianza. (Cooper y Sawaf, 1998, p 73). Igualmente es con esta aptitud emocional que se logra perdonar más fácilmente, enfrentarse a las diferentes peripecias que pueden ocurrir en el camino dado al cambio constante de la vida; lo que se denomina y considera como una fortaleza para adaptarse emocional y mentalmente. Esto ayuda a manejar bien el trabajo bajo presión y solucionar problemas en una forma más abierta, empática y honesta con las personas. (Cooper y Sawaf, 1998, p 74).

En la teoría de Cooper y Sawaf (1998) el tercer pilar de la inteligencia emocional es la profundidad emocional que se refiere al carácter y la pasión con la que se realizan las cosas. Este pilar destina la exploración para ir más allá de la superficie de lo que alguien pretende ser y llegar a su verdadero potencial. (Cooper y Sawaf, 1998, p 146).

El cuarto pilar lo llaman alquimia emocional, aquí se amplía la capacidad de encontrar decisiones de innovación y transformación para el futuro. Esas competencias no se pueden aprender sólo cognitivamente o puramente con la fuerza de voluntad, aquí se requiere que se fluya con la intuición y dejar que la inteligencia emocional guíe a las personas para crear un puente entre el tercer y cuarto pilar. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 218). Es por esto que para el filósofo Jean Paul Sartre citado por Cooper y Sawaf (1998): “Las emociones son el origen de transformaciones mágicas del mundo”. (p.219).

Entendiendo alquimia como la facultad o proceso de transmutar una sustancia común que se considere de poco valor a otra de gran valor; en este pilar se aspira que la persona sea capaz de manejar su inteligencia emocional se convierta en un alquimista de sí mismo. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 219).

De la misma manera se entiende que la inteligencia emocional mantiene un amplio tramo para la realización hacia un crecimiento personal más completo, con una honda y legítima auto aceptación basada en el autoconocimiento humano real. Reconocer, experimentar y guiar las partes más oscuras y

reaccionarias de las personas en lugar de suprimirlas porque de esa forma estallarían inesperadamente. Liberarse de sentimientos de culpa crónica, resentimientos, remordimientos o vergüenzas que son parte del “lado oscuro”. Mejorar y ayudar a sanar las relaciones mediante un autoexamen y franco diálogo con los demás. (Cooper y Sawaf, 1998, pp. 189 - 190). Y es por esto que Robert Bly (1986) citado por Cooper y Sawaf (1998 p. 190) afirma que es necesario “Dejar lo que algunas personas llaman exceso de equipaje creado en la infancia por maestros o, padres que daban órdenes de restricción de los sentimientos como no discutir, no quejarse o no llorar.” El poder entonces en la inteligencia emocional está en no actuar sobre los sentimientos oscuros.

Cuando se trabaja las emociones a fondo se abre un canal que permite al ser humano estar más alegre y su parte espiritual que antes estaba relegada empieza a aparecer y es así que lentamente se va construyendo dimensiones más profundas e integradoras a la vida (Cooper y Sawaf, 1998, p. 192). Como lo dice Marianne William (1994) citada por Cooper y Sawaf. (1998, .193) “El más profundo temor no es que el ser humano sea inadecuado, sino que se tenga un poder desmesurado, es la luz no la tiniebla lo que asusta”.

Las emociones son corrientes de energía que nacen dentro de nosotros, activan nuestros valores y dan forma a nuestra conducta, la cual va hacia afuera e influye en los demás. Por esto es que la inteligencia emocional es una fuente primaria del impulso que despierta e inspira para avanzar a lo desconocido. Las emociones, como los ojos, se han llamado espejos del alma, y es en el corazón humano donde nos conectamos con nuestra humanidad y con las posibilidades de grandeza y servicio. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 285).

2.2.2. Habilidades de la inteligencia emocional.

Existen algunas competencias tanto sociales como personales que conforman la inteligencia emocional. En el primer grupo según Daniel Goleman (2005)

están: autoconsciencia, autorregulación y automotivación; en el segundo grupo están la empatía y habilidades sociales. Para algunos expertos en el tema, entre las habilidades sociales también se encuentran habilidades de autoconsciencia, autorregulación y automotivación. Este es el caso de Cooper y Sawaf (1998), dada la investigación y observación que se realizará para este estudio se tomó en cuenta la descripción y categorización de las habilidades socioemocionales o habilidades blandas según Cooper y Sawaf (1998).

2.2.2.1. Habilidades sociales

En el documento de "Habilidades" Educación y Empleo de América Latina" (2012) las habilidades se agrupan en dos categorías. En cognitivas y no cognitivas o socioemocionales. Las primeras estarían en la esfera de la cognición, se vinculan con el coeficiente intelectual y estarían en la categoría del saber académico. En el otro grupo se presentan las habilidades socioemocionales o blandas las cuales se entienden y se consideran como las que forman parte del comportamiento y son pertenecientes a los rasgos de la personalidad. Con el pasar del tiempo las habilidades que se las supone como blandas se han ido extendiendo y haciendo cada vez más importantes pues se adecuan a la evolución del mundo. Estas se adquieren en diferentes contextos y son aquellas que permiten poner en práctica la inteligencia emocional y valores necesarios para que una persona se desarrolle en distintas circunstancias.

Las más conocidas son trabajar bajo presión, ser flexible, saber adaptarse en distintos escenarios, aceptar y aprender de las críticas, autoconfianza, ser confiable, comunicación efectiva, habilidad para resolver conflictos, pensamiento crítico y analítico, saber administrar el tiempo, saber trabajar en equipo, ser proactivo, tener iniciativa, tener imaginación y curiosidad, tener voluntad de aprender, poder armonizar la vida personal, familiar, social y laboral. (Buxarrais, 2013, p 55). Estas habilidades son justamente lo que grandes empresas están buscando actualmente entre sus aspirantes, como lo

dice Daniel Goleman (2014) en su libro *Cómo Ser Un líder*, las altas calificaciones académicas importan y las destrezas técnicas llamadas habilidades duras también, pero en el mercado laboral actual los empresarios están buscando algo más allá de eso. Inclusive la revista norteamericana *The Technology Teacher* (2012), define a las habilidades blandas como características personales necesarias para la evolución del mundo laboral y más importante aún en el humano.

Por su lado Álvarez (1990) en su libro "Desarrollo de las Habilidades Sociales en Niños de 3-6 Años" apoya la idea de que a pesar de que estas habilidades son llamadas "blandas" son las más buscadas y son un requisito indispensable en la mayoría de los empleos y que en realidad no son para nada "blandas".

Ampliando más este tema las habilidades socioemocionales o blandas se definen como el conjunto de varias destrezas y características personales. Existen más habilidades socio emocionales de las que tradicionalmente se conocen y estas son:

Honestidad emocional: A esta habilidad se la tiene mal conceptualizada pues se cree que ser honesto se refiere a tener siempre una actitud positiva a la vida y ser políticamente correcto, pero en realidad esta honestidad pide prestar atención a lo que el corazón dice que es verdad. (Cooper y Sawaf, 1998, pp. 2-3). Requiere escuchar a los sentimientos y a la verdad interna que proviene en su mayor parte de la inteligencia emocional que está relacionada con la intuición, la reflexión y actuar basándose en principios propios y personales. (Cooper y Sawaf, 1998, pp. 2-3). Es decir, ser honesto con uno mismo y ser concordante entre pensar, sentir y actuar. Aquí la intuición juega un papel fundamental pues como lo dice Sorokin (1991) citado por Cooper y Sawaf (1998, p. 2) la intuición es el fundamento más confiable para la comprensión de la ética, del bien y de lo valioso de la vida. Cuando la intuición se desarrolla activamente, se expande y fortalece la inteligencia emocional volviéndose algo más confiable y una fuente clave del conocimiento personal es por esto que la

intuición está íntimamente vinculada con la inteligencia emocional y puede ser de inmenso valor para el éxito profesional y personal. (Cooper y Sawaf, 1998, pp. 6-7).

La energía emocional se la adquiere una vez que la persona logre captar y concentrar su energía emocional y logre canalizarla y manejarla como lo hacía Albert Einstein. (Cooper y Sawaf, 1998, p.19). Algunas de sus mejores intuiciones creativas las recibía cuando estaba haciendo algo ajeno a su trabajo y su energía emocional podía fluir libremente. (Copper y Sawaf, 1998, p21). Es importante también para desarrollar esta habilidad conocer los diferentes grados de energía que tiene el cuerpo. Según la investigación realizada por Robert E. Thayer profesor de la Universidad del Estado de California, en Long Beach citado por Cooper y Sawaf (1998) hay cuatro estados primarios de energía humana estos son: “Energía tensa y cansancio tenso, los otros dos restantes sirven para aclarar la inteligencia emocional y estas son energía tranquila y cansancio tranquilo”. (p. 23)

Para poder manejar una buena energía emocional se necesita saber reconocer estos estados, y trabajar esta energía de una forma correcta como por ejemplo con comidas nutritivas, actividad física, sueño profundo, ajustes de posición a lo largo de un día de trabajo, descanso entre períodos largos de trabajo. Inclusive estudios hechos en la Facultad de Medicina de Harvard indican que:

Cuando se aumenta el nivel de energía se capacita al cerebro y a los sentidos para prestar más atención y cuidado a la gente alrededor y al ambiente. Influenciando en estar más receptivos a información de una forma más precisa, creativa y constructiva. (Cooper y Sawaf, 1998, pp. 24-34).

La retroinformación emocional es un espejo incorporado en las personas y apoya la idea de que toda sensación es una señal, que hay que escuchar y no

ignorar. Como por ejemplo el enojo, cuando esta sensación se presenta es un mapa que muestra los límites y aspiraciones. Se lo debe respetar, actuar con conformidad y por ningún motivo permitir que ese momento escale y se convierta en un relámpago de explosiones emocionales. (Cooper y Sawaf, 1998, p.35). Además, esta etapa plantea la idea de manejar la impulsividad para un buen conocimiento emocional logrando una relación transparente y entendible con los verdaderos motivos del enfurecimiento apoyando así a una mejor canalización de las emociones ante las situaciones presentadas. (Cooper y Sawaf, 1998, pp.36-37). Por último, la retroinformación emocional pide una responsabilidad por parte de la persona sobre las emociones que emite. (Cooper y Sawaf, 1998, pp. 39-40).

Una vez que se haya aprendido a reconocer corazonadas, a ser emocionalmente honesto consigo mismo, a manejar la energía, a trascender la impulsividad y valorar la retroinformación emocional, se puede pasar al manejo de la intuición, algo también muy valioso en la inteligencia emocional. (Cooper y Sawaf, 1998, p 45)

Intuición práctica es ver con el corazón y está intrínsecamente vinculada con la inteligencia emocional siendo esta la base para crear una explosión de creatividad, abriendo canales perceptivos, influenciando a percibir nuevas estrategias y posibilidades que son sustentadas por la imaginación. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 47). El diccionario lo define como la facultad de comprender las cosas instantáneamente sin razonamiento y como lo dice el profesor de administración Weston Agor de la Universidad de Harvard citado por Cooper y Sawaf (1998): “Las señales intuitivas se transmiten en forma de sentimientos”. (p. 48).

Inclusive se sabe gracias a Shoshana Zuboff, profesora de la Facultad de Negocios de Harvard que las organizaciones que no confían en la intuición pueden cometer errores pues solo se basan en las herramientas analíticas. Y como lo ha demostrado Motorola, el concepto de la inteligencia del corazón

basada en la intuición, esta mejora la productividad, las relaciones, el trabajo en equipo y la eficiencia. (Cooper y Sawaf, 1998, p.47). Además, la intuición facilita la toma de decisiones y es un error excluir la emoción y la pasión de la toma de decisiones pues se cree que la estrategia es una cuestión puramente analítica pero no lo es. Prahalad (1987) citado por Cooper y Sawaf (1998, p. 52) afirma que los líderes usan la intuición y que a su vez se refieren a la intuición de distintas maneras: como su modo interior de conocer, su sexto sentido, una corazonada, mientras que otros hablan de guía interna. A lo largo de la historia muchos líderes y figuras reconocidas han declarado que el uso de la intuición ha sido un factor fundamental para su creatividad, y la resolución de conflictos. El neurólogo Antonio Damasio llamaba a la intuición el misterioso mecanismo por el cual se llega a la solución del problema sin razonar sobre él. Y como Ralph Waldo Emerson (1841) citado en Cooper y Sawaf. (1998, p.53) explica que parte de la sabiduría primaria es la intuición y se la considera como una profunda fuerza, detrás de la cual el análisis no puede penetrar.

Otra de las habilidades que requiere que la intuición esté desarrollada es el liderazgo con empatía, es aquí que la voz que proviene de la intuición ayuda a comprender a los demás por medio del lenguaje de los sentimientos. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 54). La empatía y compasión que debe tener un líder empático son indispensables para formar y mantener lazos entre relaciones, comunidades y la humanidad entera. Las personas que se permiten escuchar a la voz de su intuición quedan libres para sentir y conectarse a nivel emocional unas con otras y en especial con el propósito central de su organización. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 56). Esto en cuanto a los docentes facilitaría el compromiso con su institución educativa.

Otra habilidad a tomar en cuenta es la manera en la que una persona puede manejar la responsabilidad que pueden representar las conexiones emocionales y esta capacidad poseen las personas con habilidades blandas desarrolladas pues para que esto ocurra es necesario usar todas las formas posibles para mantener vivo el sentido de conexión entre ambas partes de la

relación. (Cooper y Sawaf, 1998, p.56). Esta conexión emocional se da cuando las personas involucradas se sienten valoradas e incluidas, esto quiere decir que la persona que lidera esta responsabilidad es vista con admiración y respeto logrando así crear un ambiente adecuado para y en el trabajo. (Cooper y Sawaf 1998, p.57). Esto se da porque se entiende que la persona en sí no es interesante por lo que aparenta ser sino por lo que hace sentir y realmente es. Es por esta razón que la persona a cargo de esta responsabilidad sabe escuchar y respetar los sentimientos de los demás debido a la importancia que sabe que tiene las conexiones emocionales. (Cooper y Sawaf, 1998, p.57).

Del segundo pilar de la inteligencia emocional previamente presentado se despliega la habilidad de la presencia auténtica, esta característica se basa en transmitir momento a momento la verdad emocional de cada persona. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 73). Este rasgo es fundamental para crear un ambiente abierto y transparente para poder transmitir una buena aptitud emocional. Con el fin de lograr esto es necesario ser real y conectarse por indagación, diálogo genuino y no sólo una vacía charla social. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 74). Como lo explica Robert Grudin citado por Cooper y Sawaf (1998): “La vida se caracteriza por interacciones abiertas, recíprocas y el diálogo es lo más cerca que el ser humano puede llegar a la fuerza vital de la otra persona”. (p.75).

Es por esto que se comprende que un diálogo no puede ser genuino si no se conoce las emociones de la otra persona. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 74). Así que ambos autores proponen que “El ser humano debe estar con los ojos abiertos para ver, la mente abierta para aprender y el corazón abierto para sentir.” (Cooper y Sawaf, 1998, p. 80).

Para lograr esto es necesario de una presencia genuina porque es importante que exista una atención sincera, interés verdadero y curiosidad creativa. Logrando tener una presencia auténtica se podría entender una crítica positiva sea bien acogida y puesta en práctica (Cooper y Sawaf, 1998, pp. 76- 77). Se puede concluir entonces que gracias a la presencia auténtica se puede hacer

frente a retos con mayor apertura y curiosidad además de crear una verdadera conexión con la otra persona gracias a ser real y conectarse verdaderamente por medio del diálogo.

Otro valor a desarrollar es saber perdonar y perdonarse a uno mismo, existen varias personas que se aferran a sentimientos y acontecimientos del pasado y no saben perdonar. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 81). Por eso hay que comprender que perdonar depende de la voluntad y en parte de la comprensión y que perdonar libera energía atrapada que podría ser utilizada de una mejor manera. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 81). Es importante entender que perdonar facilita que la persona pueda liberarse del resentimiento, enojo y hasta del odio. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 81). Esto es sumamente necesario en el trabajo de la docencia para lograr perdonar incidentes que se podrían haber ocasionado en un día de trabajo con los compañeros de trabajo y en la relación docente-alumno.

Igualmente desarrollar la confianza es otra habilidad necesaria que está involucrada en la inteligencia emocional esta ayuda a seguir adelante con ideas nuevas y más fuertes. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 90). Cuando se siente confianza por lo que se hace se llega a inspirar a los demás, se reconoce su valor y facilita en sentirse conectados con la humanidad y por lo tanto más valiosos. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 90). La confianza es un vigor emocional que empieza teniendo esa sensación con uno mismo para así lograr esparcirla a las personas cercanas y en el ambiente laboral. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 90). Por esa razón es una característica emocional que ayuda a capacitar y a motivar. Además, permite tener un espacio interior para crecer, ayuda a crear puentes que facilitan la solución de un problema a otro y a hacer un salto de una idea a otra inclusive permitir manejar las críticas con madurez. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 91).

Otra capacidad que se presenta para ser desarrollada y cultivada en las habilidades socioemocionales es el descontento constructivo y este ante los

ojos de una persona que tiene una buena inteligencia emocional es encontrar una oportunidad en medio de un problema. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 109). Como lo dijo William Blake (1789) citado por Cooper y Sawaf (1998, p. 109) sin contrarios no hay progresión. Esta habilidad requiere de astucia para anticipar y acoger el cambio y ver el posible desacuerdo como un estímulo para buscar calidad e innovación. (Cooper y Sawaf, 1998, pp. 112-113). Lo que quiere decir que lograr manejar bien el descontento puede proporcionar e incentiva a crear ideas nuevas y oportunidades; para hacer esto es necesario canalizar los sentimientos en acciones prácticas y constructivas o en una dirección precisa en que moverse. (Cooper y Sawaf, 1998, pp. 116-117).

Asimismo, la elasticidad y renovación es otro concepto que se necesita manejar como habilidad blanda, aquí se propone que, aunque no se puede controlar todo lo que ocurre alrededor siempre se puede modificar la manera en la que se reacciona a esa situación. (Cooper y Sawaf, 1998, p.130). Este atributo también afecta a la adaptabilidad emocional, física y mental. Para lograr esta cualidad es necesario encontrar estrategias de renovación y equilibrio entre trabajo-familia esta habilidad se ha comprobado que es una fuerte ventaja competitiva. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 138).

Hay que mencionar también que otra cualidad que está entre las habilidades blandas es saber identificar el potencial único es decir llegar a conocer las habilidades propias y ofrecer un servicio que se base en la verdadera vocación. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 149). Es no evadir el desarrollo personal que muchas veces puede causar cierto temor e ir más allá de las resistencias y desarrollar la inteligencia emocional. Valorarla y aplicar todas las capacidades y talentos para arreglar ciertas partes de la misma persona que no es de su total agrado. Esta cualidad se enfoca en que no hay que estar aferrados a las partes negativas; es más, esta habilidad propone ver los aspectos buenos de las personas y atesorarlos para que logren crear desde ese punto. (Cooper y Sawaf, 1998, pp. 149-150). Utilizando esta habilidad se puede entender si lo que esa persona está ofreciendo como servicio o actividades de su real agrado

y si es así ese trabajo va a ser hecho con mayor compromiso, pasión y creatividad.

Otro rasgo de las habilidades socioemocionales es el compromiso calificado como un sentimiento de fuerte motivación para perseguir lo que se tiene en mente y esto es vital porque lo que le mueve al ser humano es el corazón y no la cabeza. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 162). Este va unido con el deber responsable que se tiene en el día a día hacia la vida y con la inteligencia emocional. Como lo explica Robert Sternberg psicólogo de la universidad de Yale citado en Cooper y Sawaf (1998):

Con compromiso e ingenio reluce la inteligencia práctica y esta es la capacidad de traducir esperanza o la teoría en acción, ideas abstractas en realizaciones prácticas. Ayuda también a saber cómo guiar a los demás en tiempos difíciles, entrar a terrenos y momentos inexplorados y aprender cuándo entrar a la acción. (p.162).

De modo idéntico entre las habilidades socioemocionales se plantea la idea de cultivar la idea avanzar con valor y compromiso, como lo dijo Dorothy Thompson citada en Cooper y Sawaf (1998):

El valor no es nada menos que el poder de sobreponerse al peligro, al infortunio, el temor y la injusticia, y seguir al mismo tiempo afirmando interiormente que la vida, pese a todas sus penas, es buena; que todo es significativo aun cuando en un sentido superior a la comprensión y que siempre habrá un mañana. (p.165).

También como lo dijo Winston Churchill citado en Cooper y Sawaf (1998) “Valor es lo que se necesita para pararse y hablar; valor es también lo que se necesita para sentarse y escuchar”. (p.165).

Una persona que no está apasionada y valerosa con su compromiso o con una causa no inspira ni obtiene mucho compromiso de los demás. (Cooper y Sawaf, 1998, p 166). Para Cooper y Sawaf (1998) definen al valor como:

La voluntad de asumir una posición, levantar la voz, afrontar el dolor y el rechazo, actuar con dignidad bajo presión, sostener los principios contra el temor. Es también arriesgarse a fracasar, cometer errores y confesarlos, pedir ayuda reconociendo que no se sabe la respuesta o solución y que está dispuesto a aprender. (p.169).

Con valor crece el compromiso y este inspira y despierta el sentido de responsabilidad y franqueza sobre en el presente y el anhelo del futuro, se puede decir que el compromiso emocional da para cultivar la iniciativa personal, responsabilidad además que ayuda en tiempos difíciles. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 173). El compromiso implica voluntad y motivación para mostrar el camino, ser responsable de los propios actos y al mismo tiempo pedir que los demás respondan por los suyos. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 173).

Otra habilidad presente es trabajar con la conciencia activa, este rasgo se trabaja a partir de reflexiones personales y exploración profunda pues muchas veces se piensa que la conciencia es sólo la razón. (Cooper y Sawaf, 1998, p 174). Pero esta habilidad trabaja y facilita a mantenerse en la integridad y seguir la vocación de la vida y el compromiso emocional. Tiene mejores resultados cuando está respaldada con la fe pues ella ayuda a que cuando la persona fracasa o cae se pueda volver a levantar y hacerse preguntas como ¿Qué puedo aprender de esto? Como lo dijo John Sloan Dickey (1945) citado por Cooper y Sawaf (1998, p. 176) el propósito de la educación es ver que el hombre sea un ser completo tanto en competencias como en conciencia. Porque crear poder de competencia sin crear una correspondiente dirección para guiar el uso de ese poder, es educación equivocada. Subraya que la competencia se desintegra al final si no está acompañada de conciencia. La conciencia puede llegar a ahogarse por el ajetreo de la vida cotidiana, mucho

ruido, actividades múltiples a su alrededor, medios de comunicación y urgencias. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 174).

Otro aspecto tomado en cuenta en las habilidades socioemocionales es la integridad aplicada, algunos suponen que la integridad es una lealtad ciega, discreción o guardar secretos, otros creen que es sólo cuestión de honradez o no decir mentiras. Ningunas de estas ideas son correctas. La definición de la palabra integridad es: “La conexión entre principios morales y éticos, rectitud de carácter moral y honestidad”. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 187).

En su esencia, integridad es aceptar con madurez y responsabilidad, además de transmitir el aprendizaje de una forma transparente intentando cumplir con lo planteado, evitando esconder las cosas y con valor a liderarse a sí mismo y a los demás, siendo fiel a los fundamentos pronunciados por el corazón. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 178). En el trabajo de cultivar la integridad es necesario comprometerse al diálogo y estimar lo que es correcto y no lo que se considera normal. Es ser genuino y basarse en las decisiones propias para tomar una decisión. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 178). A un humano completo se lo puede diferenciar porque se puede ver cómo irradia lo que se considera conciencia emocional. Robert Soloman citado por Cooper y Sawaf (1998) explica que:

Las emociones son juicios constructivos de acuerdo a los cuales se da forma y estructura a la realidad e integridad del mundo. Por lo mismo se considera que la integridad ayuda a la interacción personal para tener un buen manejo de la persona en sí y de las demás. (p.178).

Stephen L. Carter citado por Cooper y Sawaf (1998) declara que:

La integridad se basa en tres elementos centrales: Discernir lo que es correcto a lo incorrecto, en este aspecto se necesita una reflexión moral para pensar sobre el problema. Actuar de acuerdo al discernimiento aun a costa personal y como punto final es decir claramente que uno actúa según su saber y entender de lo que es correcto a lo que no es, en este caso no avergonzarse de hacer lo que

él considera lo correcto y verdadero ante esa situación. Para poner en práctica este aspecto se requiere de una fina percepción, intuición y conciencia. (p. 184).

Por ejemplo, el profesor William Torbert de Boston College les enseña a sus estudiantes de negocios técnicas de auto-exámen para que puedan madurar y desarrollarse pues él sostiene que el secreto de la eficiencia es crear integridad mediante la observación constante de la falta de integridad de cada persona. La integridad no es una característica de la personalidad sino del carácter, es fuerte e intencional profunda y reflexiva. (Cooper y Sawaf, 1998, p.184). Para Dee Hock fundador de VISA internacional citado en Cooper y Sawaf (1998):

La motivación sin integridad es peligrosa y sin motivación la capacidad no sirve de mucho, sin capacidad la comprensión es limitada y sin comprensión el conocimiento es inútil y sin conocimiento la experiencia es ciega, la experiencia es una capacidad fácil de adquirir y es aprovechada favorablemente cuando poseen las otras cualidades. (p.185).

Al respecto, otra cualidad que se suma entre las habilidades socioemocionales es la influencia sin autoridad, esta cualidad fue integrada a la inteligencia emocional porque se ha entendido que la inteligencia emocional funciona mejor en un contexto donde no existe una manipulación ni autoridad dictatorial. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 195). Actualmente la manera de competir ha cambiado, antes lo importante era llegar en primer lugar u obtener medallas de conocimiento; ahora, lo importante es llegar a influenciar al mayor número de seres humanos. Por tanto, en los negocios los gerentes y líderes de los departamentos usan su influencia sin autoridad. Donde lo que importa es el trato a las personas y sus ideas. Al igual que el intercambio de opiniones el crecimiento personal es respetado y apoyado. Usando este mecanismo que está anclado a un concepto de inteligencia humana se deja atrás el modelo tradicional de manipulación e influencia mecánica ejercida por una persona

analítica. (Cooper y Sawaf, 1998, p 196). Para esto se debe entender que la resonancia está entendida como todo pensamiento que influye en el ser y se irradia hacia los demás. Una de las ideas centrales de la investigación de Howard Gardner (1983) sobre el liderazgo apunta sobre la influencia que ejercen los líderes por palabra o ejemplo y despierta entre las personas un deseo de cambiar y hacer algo significativo con sus vidas. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 202). Haciendo esto los grandes líderes dan voz a los anhelos de las otras personas y las hondas necesidades y sentimientos de los otros. El uso de la influencia con la elasticidad y énfasis en la parte emocional ejerce mayor y más firme influencia sobre los demás sin necesidad de autoridad o rango. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 207).

De igual manera la influencia y el factor de equidad son necesarios cultivar y están estrechamente conectados, para Zein presidente de Gillette citado en Cooper y Sawaf (1998, p. 210) la palabra equidad no es la correcta, él la definiría como la forma apropiada de manejarse en la vida de acuerdo a las demás personas con relación al trabajo y tareas que deben desempeñar. Al mismo tiempo Fred Smith (1971) gerente general y presidente de FedEx citado por Cooper y Sawaf. (1998, p. 210) definiría equidad como trato equitativo garantizado de toda forma posible con tiempo, comunicación y seguimiento continuo. El lidera con el ejemplo demostrando su puntualidad y presencia en todas las reuniones una vez por semana que pueden durar una hora con el personal de la empresa. Muchos aspectos de la equidad giran en torno al mismo factor de equidad del sistema donde la persona se encuentre. Es un equilibrio oculto que debe presentarse en el ambiente tanto laboral como personal. Como Cooper y Sawaf lo presentan es que lo que se da tiene que ser retribuido a cambio. El poder entonces de la equidad se esconde en el intercambio, es decir obtener lo que uno necesita y dar a los otros lo que ellos aprecian y necesitan. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 210).

Otro aspecto que se presenta es la creación de la cooperación en comunidad, en épocas anteriores la comunidad era el pueblo o el vecindario en el que se vivía. Ahora para muchos hoy en día es el lugar donde se trabaja. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 212). Para John Dewey (1989) citado en Cooper y

Sawaf (1998, p. 213) el desarrollo de la comunidad no es sólo bueno para la producción de bienes, sino que lo es también para el desarrollo personal y este sentimiento es lo que hoy en día se busca en las empresas. En los últimos años algunos ejecutivos han puesto a prueba esta habilidad llevando más interés a sus instituciones mostrando interés activo en el ser humano, las familias y la comunidad. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 213). Esto como Wayne Calloway (1976) presidente de Pepsico citado por Cooper y Sawaf (1998, p. 215) mejora el rendimiento de una persona. Ayudar y proporciona herramientas a la persona para que se sienta parte de una comunidad y no sólo en un lugar de trabajo o institución es lograr inspirar a los miembros a mayor motivación y participación voluntaria y estimular un verdadero diálogo. Y en este aspecto es necesario tomar en cuenta a todo el personal para formar esta comunidad y se enfatiza en apreciar más a los voluntarios quienes son los que tienen la oportunidad de hacer otras cosas de sus vidas, pero están en la empresa aportando su tiempo y servicio. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 214).

Para lograr adquirir todos estos valores y habilidades es necesario también encontrar mentores y esta es una de las cualidades de alguien que tiene su inteligencia emocional desarrollada y en búsqueda de cultivar sus habilidades blandas. Está claro que llegar al objetivo de vida que todo el mundo siente que tiene y se propone no es fácil a veces este ascenso o descubrimiento necesita de una ayuda externa. Es ahí donde la persona necesita encontrar un mentor que le ayude con su plan de vida. Los que ya han logrado conseguir su anhelado sueño saben que necesitaron de un modelo que les ayudó a entender su potencial único que define su destino. (Cooper y Sawaf, 1998, pp. 214-215). No basta con conocer a mentores y admirarlos desde afuera es necesario conocerlos desde adentro y aprovechar al máximo lo que ellos ofrecen. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 215). Para muchas personas los mentores podrían sonar como a supervisores, pero este no es el caso un mentor no resuelve los problemas, cuando se le solicita el provee recursos y ayuda. Todos los grandes líderes mundiales tuvieron a su vez un mentor o fueron uno, ser un mentor es ponerse a servicio de las personas mostrando y dejando fluir sus habilidades

adquiridas y como Martin Luther King Jr. citado en Cooper y Sawaf (1998) lo dijo:

Cada persona debe decidir si va a estar en las tinieblas del egoísmo destructivo o en la luz del altruismo creador y la pregunta más persistente y urgente de la vida es ¿Qué está haciendo usted por los demás? (p.216).

Se presenta también entre las habilidades socioemocionales la necesidad de cultivar el flujo intuitivo, centenares de descripciones sobre esta habilidad fueron presentadas por el psicólogo Mihaly Csikszentmihalyi de la Universidad de Chicago. Montañistas, bailarines, campeones de ajedrez, cirujanos, deportistas, contadores y oficinistas declaran haber sentido esta sensación. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 222). El flujo intuitivo no es una cosa que ocurra cuando alguien está totalmente pasivo o mentalmente distanciado de la situación, esto ocurre cuando se está totalmente comprometido en algo y existen unas ganas muy intensas de realizar algo difícil o valioso, no se da espontáneamente es algo que se busca que ocurra. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 223). Esta característica está presente cuando se busca una innovación permanente y no sólo un ocasional destello de inspiración creativa como se lo pudo palpar en Alemania en el laboratorio del Instituto de Max Planck padre de la teoría cuántica en física, los científicos que trabajan ahí a pesar de su escasa paga y largas jornadas de trabajo en proyectos que muchos los rechazaron su flujo intuitivo y análisis meticulosos les permite lograr encontrar la solución. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 224). Y como Ralph Larsen (1994) presidente y gerente general de Johnson & Johnson citado en Cooper y Sawaf (1998, p. 225) contestó a la pregunta sobre qué consejo les daría a los jóvenes sobre toma de decisiones a lo que él contestó que sigan su instinto y es de ahí de donde nace el flujo intuitivo. Adicional a esto como lo dice Albert Einstein citado en Cooper y Sawaf (1998, p. 226) lo que realmente es valioso es la intuición y es así como Thomas Edison contratava a sus ingenieros mediante un ejercicio donde se podía observar la intuición del aspirante al trabajo si este

se mostraba muy metódico no eran contratado. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 224). Hay que entender que en la mayoría de casos no se necesita más intuición en realidad hay que mejorarla, cultivarla, observarla, cuestionarla, extenderla y respetarla. (Cooper y Sawaf, 1998, p 231). Existen algunas maneras de hacerlo entre ellas sumergirse en la experiencia, ser extrovertido a nuevas probabilidades y no dejarse amedrentar por el miedo, lo más aconsejable es identificar la traba y eliminarlo, observar cómo se comunica la intuición, dedicar todos los días a escribir sobre lo que se siente y así permitir que el flujo emocional pueda activarse. (Cooper y Sawaf, 1998, pp. 233- 235).

Otra facultad a desarrollar es el desplazamiento reflexivo en el tiempo es lograr estar en el momento presente de forma profunda logrando sentir todas las sensaciones y sentimientos de ese momento. No es sólo plantear la idea de algo en el futuro o en el pasado, es lograr sentir esa experiencia en el momento en la que ocurre, reflexionar sobre ello para encontrar la solución en el presente de una forma que no sea reactiva u oportunista. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 240). El desplazamiento reflexivo en el tiempo es una dimensión de la alquimia emocional porque capacita al ser humano a ponerse en el lugar de la otra persona y de la situación con el instinto en un nivel más fino y responder a la pregunta con más cordura y originalidad porque sus sentimientos y pensamientos no están atados al tiempo sino al momento. (Cooper y Sawaf, 1998, p.240).

Entre las destrezas socioemocionales se presenta también la capacidad de extender el horizonte del tiempo, esta habilidad propone tener miras al futuro y que mientras más lejos en el futuro la persona puede situarse o imaginarse más competente se vuelve al manejar la complejidad y miles de responsabilidades que integran una tarea. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 243). El neurocirujano ruso A.R Luria citado en Cooper y Sawaf (1998, p. 244) descubrió a través de un experimento e investigaciones que el ser humano prevé el futuro y así prepara un programa de conducta y esto establece una relación significativa con el tiempo de una persona y su capacidad de trabajo.

Con un horizonte de tiempo limitado por ejemplo un año, el cerebro parece responder de una forma rígida y anclado a las reglas y así el ser humano tiende a tener reacciones exageradas ante problemas pequeños. En cambio, con un horizonte de tiempo amplio se le facilita encontrar soluciones creativas, reflexivas durante varios períodos. (Cooper y Sawaf, 1998, p.244).

Otra habilidad a desarrollar es la percepción de la oportunidad aquí se debe entender que existen más oportunidades de lo que a simple vista se puede presentar. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 253). Es extender el horizonte de oportunidades y buscar nuevas soluciones e inventar conscientemente nuevas cosas y no sólo concentrarse en el problema. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 254). Es tener los sentidos abiertos para explorar oportunidades. Existe una corriente a esta habilidad denominada intelectos de máquina de vapor denominada así por Thomas Carlyle en 1829, consiste en evitar a toda costa los fracasos y jamás aventurarse a entrar en terrenos desconocidos. Y como lo decía S.I Hayakawa Senador de los Estados unidos y educador, si una persona sólo ve en una situación dada lo que todo el mundo puede ver, se puede decir que esa persona es un fiel representante de su cultura y que es una víctima de ella. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 270).

La confluencia es uno de los principios en el cuarto pilar de la inteligencia emocional presentada por Cooper y Sawaf (1998) aquí se reúne las capacidades, talentos sueños e impulsos en una fuerza unificada por el cambio y el crecimiento como persona, miembro de familia profesional de los negocios o ciudadano de la humanidad. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 271). En las organizaciones cuando el líder pide a sus colaboradores que sean más creativos y cambien, por una parte, esto les motiva, pero por otra les asusta porque también significaría un posible fracaso y para esto se necesitaría una inteligencia emocional para emprender el proceso conocido como transformación creativa. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 271). Se puede entender y deducir que la transformación creativa es la habilidad de encontrar una respuesta a una oportunidad escondida dentro de un problema. (Cooper y

Sawaf, 1998, p. 279). Y como lo decía Theodore Roethke (1908-1963) lo que la humanidad necesita es más gente que se especialice en lo imposible.

Nada está completo en la parte emocional sin el humor y en este aspecto Dr, Edward de Bono citado en Cooper y Sawaf (1998, p. 273) lo define como la conducta más significativa de la inteligencia humana. Estudios demuestran que el humor aumenta la energía, fomenta el flujo intuitivo, hace que la gente esté más dispuesta a la interacción humana, mejora el proceso de la inteligencia como el juicio, resolver conflictos y decidir en una situación. El filósofo John Morreal citado en Cooper y Sawaf (1998, p. 274) afirma también que una persona que tiene sentido del humor no sólo es más relajada frente a situaciones tensas, sino que es más flexible en el enfoque que le da a la situación. Por consiguiente, un buen sentido del humor influye en las duras experiencias de trabajo da una carga de sana energía crea flexibilidad y adaptabilidad a las circunstancias cambiantes. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 282). Siguiendo con esto la creación de un futuro emocionalmente inteligente es fundamental y este aspecto se pide estar en contacto con el pulso de la vida, con la chispa interior que mantiene al ser humano moviéndose adaptándose, creciendo y aceptando retos. Por medio del buen humor y el entusiasmo se crea puertas para poder aprender de las experiencias de la vida e interactuar con ellas en formas evolutivas. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 284). Es crear un futuro con significado y este no es encontrado por casualidad es algo que la misma persona lo construye de su pasado, de sus defectos y valores de la experiencia humana por la que está pasando. Para elaborar esta habilidad es necesario reunir todos esos patrones y diseñar una vida digna con significado. (Cooper y Sawaf, 1998, p. 285).

2.2.2.2. Habilidades duras

Ruth Arroyo Tobar en su libro Habilidades Gerenciales define a las habilidades duras como las herramientas, técnicas o propiedades que se usan para ejecutar una determinada tarea. (Arroyo, 2012, p. 35). Las habilidades y

herramientas técnicas o “habilidades duras” se dan como respuesta a escenarios ya probados y conocidos; y no permiten afrontar nuevos desafíos, estas habilidades son de índole técnica y son elementos básicos que no generan indagación, se limitan a seguir un patrón establecido, una regla o una instrucción. (Arroyo, 2012, p.36). Se entiende también como habilidades duras las acciones que requieren de gran precisión y que se ejecutan siempre de la manera más correcta y rigurosa posible, se tratan de cualidades cuyo desarrollo conduce a un resultado ideal conducido casi como por un robot de confianza. (Coyle, 2013, p.6). La meta de desarrollar las habilidades duras es que estas en el momento preciso funcionen como el mecanismo de un reloj suizo es decir que sea fiable y preciso y que opere siempre de la misma manera, automáticamente, sin fallar nunca. (Coyle, 2013, p. 7). Estas habilidades tienen como característica que son del tipo reproducibles es decir que estas habilidades puestas en acción dan como resultado los mismos efectos siempre y además tienden a darse en acciones especializadas sobre todo las físicas. (Coyle, 2013, p. 6). Sin embargo, como lo explica Moreno las habilidades duras son factores muy valiosos e indispensables para completar una acción. (Moreno, 2009, p. 74 citado por Hung, 2013, p. 55).

Hay que recalcar que se considera que las habilidades duras se obtienen a través de la educación formal algunas de estas son la memorización de datos, el razonamiento deductivo, entre otras. Aquí es necesario aclarar también que existen otros componentes que integran las habilidades duras, estos son la capacidad de dar respuestas precisas a preguntas concretas, explicar con claridad problemas a otras personas, comprender y seguir instrucciones verbales o escritas de otra persona, manejar y comprender la terminología propia del negocio sin cuestionar, comprender material y documentación, escribir correctamente, identificar problemas y transmitirlos, evaluar su importancia, tomar decisiones frente a problemas concretos y transmitir la decisión, iniciativa en la elaboración de estrategias para resolver problemas y realización de operaciones y cálculos matemáticos. (Hung, 2013 p.55).

El sobrevalorar la importancia a estas habilidades de la educación formal ha causado que las materias como matemáticas y lengua estén por encima de materias como humanidades o teatro. Inclusive ha causado que muchas personas con talento, creativas y brillantes, con grandes valores no necesariamente en habilidades duras sean consideradas de menos valía en el mundo laboral. (Buxarrais, 2013, p. 56). Esto ha ocasionado de igual manera que las escuelas no motiven las capacidades que tienen niñas y niños desde su nacimiento como la creatividad, el cuidado de las personas, el aprender a tomar decisiones y el fortalecimiento de relaciones. (Buxarrais, 2013, p. 56). Creando a personas que olviden y pase por alto cualidades como la flexibilidad, el diálogo, la negociación, la colaboración, y la conciliación necesarios para el desenvolvimiento humano en la sociedad globalizada. (Buxarrais, 2013, p. 58).

Asimismo, existe una fuerte tendencia en asignarles un corto período de tiempo de vida a las habilidades duras pues se admite que estas se vuelven inservibles en un definido rango de tiempo y se toma como ejemplo una observación hecha por la Universidad de Motorola que dice que las habilidades de un ingeniero de programación son de aproximadamente dos años si no son capacitadas constantemente como una actualización de software. (Buxarrais, 2013, p.54).

Las habilidades duras son necesarias para el proceso lineal que se usa como guía al ser educado, dicho proceso empieza por un duro trabajo en el aula lo que lleva a obtener buenas calificaciones que permiten pasar a los cursos superiores y a la vida universitaria, esto abre las puertas, pero lamentablemente se creía que era lo único que garantizaba la obtención de un empleo para una vida digna y esto no es del todo cierto. Luego se comprendió que la vida es orgánica y que se la va descubriendo en el camino donde las habilidades blandas son esenciales. (Buxarrais, 2013, p. 60). Por lo tanto, los valores como la uniformidad, la alineación, el control, la predictibilidad, la planificación eficiente y lineal no son valiosos para la vida de las personas únicamente lo son para la educación formal y la escuela. (Buxarrais, 2013, p. 62).

2.2.3. Importancia del desarrollo de la inteligencia emocional y habilidades blandas en los docentes.

Como lo explica Day (2005), "Las aulas están pobladas por estudiantes que tienen diferentes motivaciones y disposiciones para el aprendizaje, capacidades diversas y proceden de medios distintos" (p.14). Por lo tanto, la enseñanza es un proceso complejo que necesita diferentes perspectivas y conocimiento sobre las emociones y su rol en el aprendizaje. En especial en el tema de las emociones el docente juega un papel fundamental en ambas direcciones tanto en el control de sus emociones y en desarrollo de la inteligencia emocional de los estudiantes. Bracket y Carruso (2007) alegan además que el manejo de las emociones en cualquier circunstancia es necesaria y oportuna para tener un buen estado físico, mental, emocional. Además, es importante saberlas manejar para que el ambiente personal y laboral sea llevadero. Partiendo de esto Brotheridge y Grandley (2002) explican que el docente tiene un trabajo diario de interacciones sociales donde no sólo debe controlar, moldear y re direccionar sus emociones, sino que también lo hacen con las de sus colegas, padres y alumnos, por lo que se puede considerar que esta profesión es una de las más estresantes. Los docentes en su día a día se encuentran ante situaciones que desencadenan tanto emociones positivas como negativas, las primeras son importantes para crear un ambiente adecuado y propenso para la creatividad y las segundas según Frederickson (2000), citado por Palomera, Fernández- Borracal y Brackett (2008) podrían causar interferencia en el procesamiento de información tanto para el alumno como para la profesora. Además, Gardner (2010) también colabora con el pensamiento de que siendo el profesor quien tiene más contacto con diferentes emociones en su día a día puede tener serios problemas de estrés y padecer del síndrome del profesor quemado. Es por esto que la capacidad de regular, controlar e identificar las emociones y como expresarlas en esta carrera es un pilar fundamental pues crean ambientes adecuados para el aprendizaje. (Palomera, Fernandez - Borracal y Brackett, 2008, p. 6).

Por otro lado, es importante recalcar que algunos estudios psicológicos respaldan que el manejar bien las emociones crea ambientes positivos en el aula y esto conlleva a que se creen mejores relaciones interpersonales y el aprendizaje sea más efectivo. Un clima adecuado de aprendizaje fomenta un buen desarrollo psicológico de los estudiantes. (Palomera, Fernandez - Borracal y Brackett, 2008, p. 9).

Existen varios documentos y leyes que recalcan la importancia del buen manejo de la inteligencia emocional y habilidades blandas, como por ejemplo La Declaración de los Derechos de los niños (1959), donde se resalta: “la importancia de la educación del niño en espíritu de paz, dignidad, tolerancia, libertad, igualdad y solidaridad”. Otro ejemplo es el Código de Ética y Conducta para Educadores de la Primera Infancia que rige en Estados Unidos y que se creó en 1970 y 1980 cuando existía un gran interés sobre la dimensión ética de la práctica profesional en profesoras de educación inicial y fue esto que abrió camino para crear” The National Association for the Education of Young Children” (NAYEC) que fue el ente que desarrolló un código de ética y conducta para educadores de la primera infancia. (Freeny y Freeman, 1999, p. 11). Se creó este código con el afán de velar y cuidar la vulnerabilidad y falta de poder en la que se encuentran los niños hacia el mundo exterior (Freeny y Freeman, 1999, p.12). Los adultos que cuidan de los niños tienen más fuerza y poder al tomar las decisiones y tienen más control en los recursos y privilegios de lo que los niños quieren y necesitan. (Freeny y Freeman, 1999, p.12). Como lo explica Lilian Kazt citada por Freeny y Freeman, (1995, p. 241) es necesario que en una profesión donde el cliente tiene menos poder o está en un estado más vulnerable frente al servidor exista una ética muy fuerte por parte del servidor. Esto quiere decir que mientras más fuerte y más poderoso sea el poder del servidor frente al cliente, mayor es la necesidad de interiorizar y de canalizar para no abusar del poder que tienen. (Freeny y Freeman, 1995, p. 240). Hay que tomar en cuenta que los niños pequeños no pueden defenderse cuando los profesores no los tratan bien o abusan de ellos, algunos no logran comunicar en palabras y aunque lo logran en el momento de la ofensa

estuvieron descubiertos y fueron maltratados. (Freeny y Freeman, 1999, p.12). El buen manejo de la inteligencia emocional y habilidades blandas por parte del docente podría impedir que ocurran estos accidentes laborales y que se logre el seguimiento de este código ético. Es por esto que los niños pequeños siendo tan vulnerables, necesitan apoyarse en un código que ayude a los educadores a entender sus obligaciones éticas y resistir tentaciones, además de manejar dilemas éticos. (Freeny y Freeman, 1999, p. 13). Este código está dirigido para educadores, administradores, padres de familia, educadores vocacionales y licenciados en educación especial, el mismo presenta valores, responsabilidades éticas con los niños, las familias, los colegas, con la comunidad y la sociedad. (Freeny y Freeman, 1999, p. XVII). Cada una de estas categorías cuenta con principios e ideales que respaldan y buscan una educación de calidad en valores y respeto y para lograr ponerlas en uso es necesaria una buena y desarrollada inteligencia emocional con habilidades blandas.

Complementando lo anterior, Jennings y Greenberg (2008) afirman que:

Un profesor competente en inteligencia emocional y habilidades socioemocionales logra controlar su clase de una manera asertiva siendo un modelo a seguir por parte de sus alumnos. De la misma manera el profesor debe ser un modelo que enseñe a los estudiantes cómo manejar sus emociones y respetar la de los demás. (p.500).

Basándose en la teoría de Bandura (1977) se sabe que el aprendizaje se da por medio de la observación y es la herramienta más significativa y potente para el aprendizaje tanto cognitivo como emocional, es por esto que el niño presta atención y registra desde temprana edad actitudes y formas de actuar de otras personas construyendo así sus imágenes mentales y recuerdos que sobresaldrán en el futuro ante una situación en particular. Es por esto que el buen manejo de la inteligencia emocional y habilidades blandas es esencial.

Junto a esto y complementario a la adquisición de las habilidades blandas está el liderazgo educativo que en este caso ofrece y demuestra el docente en sus clases y en su entorno educativo. El concepto más conocido sobre liderazgo ya sea en el mundo de los negocios, el área militar o en la educación es el de una persona fuerte que trabaja en contra de todos los percances que se le puede aparecer. Pero este no es el caso para un profesor líder. En realidad, un docente líder desarrolla una participación colaborativa entre sus colegas; inspira a otros para que se unan a su viaje sin un destino específico. Reconoce las oportunidades en los problemas y persuade a los otros que se unan a él. (Danielson, 2006, p.13). Los procesos de cambio en lo que se ven envueltos los profesores requieren movilización, energía y muchas veces se involucran en cambios que antes no se realizaron es por esto que en un buen liderazgo docente es necesario saber manejar el cambio y adecuarse a la evolución del mundo. (Danielson, 2006, p. 12). Muchas veces el liderazgo docente se enfoca en motivar no sólo a sus alumnos sino también a sus colegas a que investiguen más y desarrollen mejor sus habilidades no para que hagan las cosas diferentes sino para que las hagan mejor. (Danielson, 2006, p. 12). Suele suceder también que el profesor líder reconoce una oportunidad para la institución. En esas situaciones el docente necesita saber convencer a los demás usando un nuevo acercamiento e invita a una exploración y una aventura educativa a todo el plantel. (Danielson, 2006, p.12). Fullan (2001), citado por Danielson (2006, p. 13) explica que el test decisivo para un maestro líder es movilizar personas comprometidas a que pongan su energía en acción para lograr mejorar las cosas. Lo que se resume a un compromiso individual, pero al final es una movilización colectiva mundial. Además, se considera que un líder profesional de la educación busca que su aprendizaje llegue a más personas, es por esto que el maestro está consciente que su profesión no es estática, que debe seguir aprendiendo y que sobre todo la institución está influenciada por un sistema, pero eso no quiere decir que un maestro líder pare de esparcir su conocimiento, por el contrario, su visión se extiende y no tiene límites. (Danielson, 2006, p. 14). Tradicionalmente la única forma de que un profesor que se inclinaba por el liderazgo podía satisfacer su llamado era

convertirse en el administrador o en un miembro activo de las juntas educativas. Ahora, aunque esto ha cambiado un poco los profesores líderes prefieren impartir esos conocimientos con sus alumnos en vez de situaciones más burocráticas. (Danielson, 2006, p.15). En definitiva, los profesores líderes se ven a ellos mismo primero como profesores, sienten la necesidad de ofrecer y enseñar sus habilidades y expandir su influencia. Los maestros líderes que aceptan tareas administrativas casi siempre regresan a dar clases pues extrañan la interacción diaria con sus alumnos. El concepto de líder educativo no apareció de un día al otro, ha ido tomando forma desde hace 100 años, aunque el término en sí no es nuevo ha estado presente en la literatura, en especial en la que se refiere a reformas educativas. (Danielson, 2006, p. 16). Los antecedentes sobre el liderazgo educativo aparecieron con John Dewey quien apoyaba e insistía en una escuela democrática que buscaba un verdadero liderazgo educativo para lograr considerar nuevas ideas en el campo educativo. (Danielson, 2006, p.16). The Interstate School Leaders Licensing Consortium (ISLLC) una proyección del Council of Chief State School Officers ha definido al liderazgo educativo como uno de los seis estándares esenciales para la responsabilidad que tiene la institución con el medio en donde se desarrolla. (Danielson, 2006, p.17). Es por esto que tanto el liderazgo administrativo como el docente se complementan promoviendo una mejor educación y motivando a los estudiantes a alcanzar mejores resultados siendo apoyados por todos los miembros de la institución creando una educación colaborativa, balanceada y equitativa en todas las áreas. (Danielson, 2006, p.16).

Dada que la profesión educativa se basa en trabajar con los demás y en especial con los colegas es necesario desarrollar habilidades blandas o socioemocionales que ayuden a trabajar en colaboración con los miembros del equipo y con los alumnos. (Danielson, 2006, p. 133). Lamentablemente muy pocos tienen la oportunidad de adquirir habilidades que necesitan para desarrollar su liderazgo en sus escuelas. Si los profesores van a ser líderes necesitan aprender las habilidades para poder hacerlo. (Danielson, 2006, p.

133). Entre las habilidades que se necesitan es un buen manejo del diálogo por tanto que en realidad uno de los objetivos de un docente líder es movilizar a los demás alrededor de un propósito y es justamente gracias al diálogo se logra esto. (Danielson, 2006, p. 134). Adicionalmente se necesita saber manejar otras herramientas como por ejemplo mediar, presentar una nueva idea, llevar al grupo para que no se salga del tema, clarificar y afrontar la negatividad que puede aparecer en una discusión. (Danielson, 2006, p. 137). Un líder educativo también debe tener las destrezas necesarias para planear, tener un objetivo, recolectar información, considerar las posibles alternativas, implementar el proyecto y evaluar la acción. Encontrar la solución para llevar a cabo lo planeado, acudir a reuniones y apoyar con lluvias de ideas escuchando a los demás, determinar lo que se podría usar como evidencia y desechar de una forma ética y saludable para el ecosistema las ideas que no son precisamente las indicadas. (Danielson, 2006, p. 140). Además de apoyar a sus compañeros y tener un compromiso a largo plazo con los demás esta necesidad se vale de otras capacidades como una escucha atenta, ayudar a resolver problemas, honrar y respetar las ideas de los demás, mantener la concentración y saber cuándo seguir hacia delante. Los docentes líderes pueden estar claros acerca del propósito vital de movilización y logran recordar a los demás cuando más lo necesitan. (Danielson, 2006, p.34). Inclusive los profesores líderes no se dejan llevar por otras personas que sólo siembran duda y tratan de atrasar la labor en la que se ven involucrados. (Danielson, 2006, p.34). Los docentes líderes comparten sus descubrimientos y extienden su aplicación a nuevas prácticas. (Danielson, 2006, p.35). La disposición de tiempo entre los docentes líderes es mayor tanto para sus estudiantes como para sus colegas por eso es necesario que sepan manejar y administrar su tiempo. (Danielson, 2006, p.35). Como lo explica Costa y Kallick (2000) citadas por Danielson (2006, p. 35) los profesores líderes son personas "yo" puedo y no adoptan una actitud pesimista, en lugar de eso se llenan de tareas y se vuelven personas ocupadas, pero nunca se olvidan de considerar alternativas y agrupan personas para ayudar a resolver sus problemas. (Danielson, 2006, p.36). En su mayoría están profundamente comprometidos con el aprendizaje de los alumnos y para ellos

no es aceptable la idea de que un niño no puede aprender, ellos concentraran todas sus energías para cambiar esa situación. (Danielson, 2006, p.36). Son optimistas, entusiastas, sienten y saben que cualquier situación puede ser mejorada, además los profesores líderes suelen siempre ver la parte positiva de las cosas, cuando tienen una comunicación con otra persona suelen interpretarla siempre de la mejor manera. No todos los profesores y particularmente los que son nuevos en la profesión logran balancear estas habilidades. Un docente líder es cauto al no permanecer pegado a sus propias ideas, frecuentemente piden que las otras personas les cuenten sus pensamientos y están atentos a que estas ideas sean recibidas con consideración. Haciendo esto demuestran su apertura a recibir críticas y evidencias. (Danielson, 2006, p. 37). Los docentes líderes además saben que el éxito no está siempre garantizado, saben que a veces tendrán que tomar algunos riesgos. Para lograr un cambio a veces tendrán que irse contra el sistema tradicional y más aún tendrán confrontaciones o resistencias negativas con sus colegas. En realidad, algunas veces los docentes líderes tendrán que encontrar formas creativas para desafiar la cultura escolar que está caracterizada por cinismo y celos profesionales. (Danielson, 2006, p. 38). Un profesor líder está dispuesto a sobrepasar cualquier obstáculo para alcanzar el objetivo inicial y estas acciones requieren coraje. (Danielson, 2006, p. 38). En orden para que un educador tome los riesgos necesarios para emprender una tarea es necesario que en el ambiente donde se desarrolle su coraje sea valorado y se sienta a salvo. Y aunque este ambiente se preste para cambios, muchos profesores no se atreven a salir de su zona de confort; un profesor líder no le teme al cambio y sí actúa. (Danielson, 2006, p.38).

Los proyectos que son dirigidos por profesores líderes no siempre están detallados por completo pues ellos saben que todo está en constante cambio. (Danielson, 2006, p. 39). Es por esto que deben estar abiertos a cambios inesperados y estar a gusto de realizar los ajustes necesarios. Lo más característico entre los profesores líderes es que no necesitan un mapa exacto de coordenadas para realizar una tarea están listos para poder fluir con el

proyecto e ir coordinando dependiendo de la necesidad. Es por esto que los profesores líderes no suelen ser rígidos en su enseñanza. (Danielson, 2006, p. 39). Si bien la flexibilidad es importante, la perseverancia lo es también. El éxito de una nueva implementación curricular o en cualquier ámbito consiste en ser perseverante ante cualquier adversidad o resistencia que pueda aparecer. (Danielson, 2006, p.40). Hay que tener en claro que perseverancia no es lo mismo que testarudez, la primera tiene que estar acompañada de flexibilidad y reflexión, asumiendo que ambas están presentes entonces la actitud de no darse por vencido puede inspirar y aportar la confianza que las otras personas necesitan para seguir con su proyecto y no abandonarlo. (Danielson, 2006, p. 40). Los profesores líderes son aquellos que sueñan con hacer la diferencia tal vez lo hicieron o están en proceso de hacerlo y quizás se involucraron en profesiones que tengan que ver con esa visión. (Lambert, 2003, p. 33). Para aquellos que el sueño sigue vivo son personas reflexivas, investigativas, focalizadas a mejorar su medio, y están muy involucradas en el proceso de aprendizaje de sus estudiantes y de autorrealización. (Lambert, 2003, p.33).

Existen algunas tareas necesarias que un docente líder practica a diario y que sabe que son necesarias para su desarrollo personal, estas son coaching que luego lleva las habilidades que desarrolló a su práctica laboral. Encontrar un mentor que le propicie retroalimentación, el proceso de mentoría también puede ayudar al docente a convertirse en un mejor mediador, resolverá mejor los conflictos, tomará mejores decisiones y ofrecerá apoyo positivo, estará listo a asumir retos, esto le ayudará a facilitar la visión profesional. (Lambert, 2003, p. 33).

Uno de los retos principales para un docente líder es lograr balancear sus tareas laborales (dominar la materia, planificar la clase) y saber escuchar, mantener atento a todo el grupo, tomar decisiones, supervisar progresos todas estas basadas en la inteligencia emocional y habilidades blandas. Otro reto que se puede presentar son los docentes que todavía no demuestran estas cualidades, pero afortunadamente se pueden llegar a adoptar este papel de

agentes de cambio y miembros activos dentro de sus instituciones gracias a capacitaciones constantes que se le podría proporcionar su ambiente laboral y así también cultivar una predisposición al aprendizaje y mejora educativa. (Danielson, 2006, p. 15). Estas fallas en el desarrollo de un liderazgo educativo se pueden dar porque el enfoque del desarrollo profesional se lo es visto como lineal, muy superficial y demasiado simplista y poco práctico ya que no se basa en el docente como persona. (Day, 2005, p. 92).

Tomando en cuenta estos detalles, en California los estándares profesionales de educación tuvieron una mejora y en 2009 The California Standards For Teacher Profession presentó una visión para explicar lo complejo que puede ser la educación y que niveles requieren adquirir los docentes, estos fueron: Estar en contacto y apoyar a todos los estudiantes en su proceso de aprendizaje, crear y mantener un ambiente efectivo y acorde para el aprendizaje, planear instrucciones y diseñar procesos de aprendizaje experimentales para todos los alumnos, asistir a todos los estudiantes y desarrollar su parte humana y profesional. (Lambert, 2003, p. 39). Partiendo de esto la Universidad de California, de Santa Cruz desarrolló un currículo educativo para los próximos docentes acorde a estos seis estándares a los que llamaron “Desarrollando un educador profesional” donde se subraya la importancia de enseñar seis habilidades de liderazgo como el diálogo colegial, contribución profesional, innovación, comunicación, colaboración e integridad personal. (Lambert, 2003, p. 39).

El liderazgo se puede presentar en dos categorías una por iniciativa propia llamada también informal y la otra que el docente adquiere su liderazgo dentro de una estructura más formal. Los docentes como líderes informales aparecen de forma natural. Toman la iniciativa frente a problemas que muchas veces no los afecta directamente y encuentran una nueva vía de solución. El liderazgo formal se da en profesores de aula, jefe de departamento, coordinador, etc. (Danielson, 2006, p. 16). Como resaltan Krichesky y Murillo (2011) citados por Day (2006, p. 17) la comunidad profesional educativa es una comunidad de

líderes, donde el liderazgo docente constituye la base para sembrar y sostener una estrategia de mejora educativa y de calidad. Añadiendo a esto Jackson, Boostrom y Hansen (1993), citados por Day (2005, p. 29) afirma que cualquiera que observe con detenimiento lo que sucede en las aulas le resultará evidente de inmediato que las escuelas hacen mucho más que transmitir los conocimientos exigidos a los alumnos en realidad influyen en el modo de verse y de ver a los demás. Afectan el modo de valorar y de crear pensamientos y acciones que se verán a lo largo de la vida. Configuran su opinión y les ayuda a desarrollar sus intereses inclusive contribuyen a crear gustos y en algunos casos rechazos. El docente es alguien que ayuda a configurar aquello en lo que una persona se convertirá. (Day, 2005, p29.).

A pesar de esto existe también la creencia que no se necesita un título reconocido socialmente para ejercer el liderazgo y este debe ser promovido por voluntad propia generando y promoviendo un cambio positivo con las personas con las que se tiene contacto. (Sharma, 2010, p. 14). Los líderes que comúnmente se los conoce han tenido que pasar por el mismo viaje que un profesor ha tenido que pasar, un viaje respetuoso hacia los demás, un viaje que va más allá de los miedos y entra al ser en realidad entendiendo que todos los seres humanos están conectados y que todos aportan y contribuyen al mundo. (Palmer, 1998, p. 161). Todo el mundo tiene el derecho, la responsabilidad y la capacidad de ser líder y es en un ambiente educativo donde un verdadero líder se desarrolla entendiendo que los procesos de guiar y aprender están relacionados íntimamente y que saber guiar es fundamental para la misión de enseñar. (Lambert, 2003, p. 33).

3. DISEÑO DEL ESTUDIO

El objetivo de este estudio fue evidenciar y evaluar a través de una herramienta probada y estadísticamente confiable llamada Cuadro de cociente emocional el nivel de algunas habilidades socio emocionales que tienen las docentes, además de hacer un diagnóstico de su nivel de liderazgo conectado al buen manejo de las habilidades socio emocionales, también respaldado por un instrumento calificado sobre el liderazgo docente. Para realizar esta investigación se tomó como muestra docentes de nivel pre escolar. La evaluación tomó un periodo apropiado y suficiente se la realizó en una semana en la cual dos días se tomó para observación y uno para realizar la encuesta considerando y tomando en cuenta la predisposición del plantel. Posterior a esto se realizó un análisis de las habilidades blandas y de liderazgo de cada maestra.

3.1. Contexto

El estudio se realizó en la ciudad de Quito en un centro educativo privado que atiende a niños y niñas desde 2 y medio hasta los 18 años de edad, el centro educativo se orientaba a una educación de calidad, atención oportuna, cuidado personalizado con todos los servicios necesarios. Los niños y niñas fueron pertenecientes a familias de estratos medio alto y alto con ingresos económicos medios, medios altos pertenecientes a los quintiles cuatro y cinco. (INEC, 2011). Las docentes observadas y encuestadas tenían como mínimo dos años de experiencia laboral en el ámbito educativo y todas son menores a 35 años. Entre las docentes encuestadas participaron también auxiliares que estaban cursando sus últimos semestres de educación inicial. Todas las docentes principales cuentan con título de licenciatura avalado por el ministerio de educación.

3.2. Población

La población estudiada fueron docentes de niños de educación inicial en un colegio que atiende a niños desde 2 años hasta los 18 años, de nivel socio económico medio alto y alto que pertenecían a familias a los quintiles cuatro y cinco. En total trabajaban 15 docentes en el área del pre escolar con visitas temporales de pasantes.

3.3. Muestra

La muestra que se utilizó para este estudio fue escogida por conveniencia y por la apertura que brindó el colegio. Por necesidad se tomó una muestra de 15 docentes del centro educativo para implementar la rúbrica y realizar la encuesta. Las docentes y auxiliares que participaron fueron elegidas aleatoriamente.

3.4. Criterios de inclusión e exclusión

En este estudio no existieron criterios de exclusión que podían influir en la observación como por ejemplo edad, país de origen o cargo en la institución. Por tiempo, este estudio tomó y evaluó 6 habilidades socio emocionales o también llamadas blandas que se las considera importantes para varios autores y entidades que apoyan la iniciativa de inclusión de este tipo de habilidades, además de habilidades de liderazgo. Se tomó en cuenta tanto a docentes como a auxiliares.

4. METODOLOGÍA DEL ESTUDIO

4.1 Metodología

En esta investigación se empleó una metodología, cualitativa para la interpretación de la herramienta que mide las habilidades blandas y el liderazgo. Además de cualitativa para verificar y registrar la adquisición y manejo de las habilidades emocionales aunque estas estén en rango numérico.

Para este estudio se utilizó como herramienta el primer instrumento probado estadísticamente y confiable llamado Cuadro de Cociente Emocional para medir tanto la inteligencia emocional como las competencias del coeficiente emocional. (Cooper y Sawaf, 1998). Estas encuestas de auto conocimiento sobre habilidades blandas fueron realizadas a 15 docentes que participaron también en las observaciones, la finalidad de esta herramienta fue examinar cómo estaba cada habilidad en las docentes por medio de preguntas sencillas que hacían referencia a su diario vivir.

En cuanto a la rúbrica de un docente líder, su finalidad fue corroborar la información obtenida a partir de la encuesta, la misma fue obtenida y levemente modificada del libro de Linda Lambert. El uso de la misma fue necesaria para verificar si los resultados obtenidos de las encuestas eran reales pues siendo la encuesta una autoevaluación por parte de las docentes podían tener un margen de error.

Cada profesora llenó su encuesta donde estaban expuestas todas las habilidades consideradas para analizar en este estudio. La escala de evaluación de las encuestas sobre las habilidades socio emocionales presentó los siguientes criterios: muy bien, moderadamente bien, un poco y nada bien. Se les comunicó a las docentes primero que debían llenar dicha encuesta como autoevaluación, posterior a esto la investigadora observó una hora de clases para tener información para la rúbrica del liderazgo. La rúbrica de

liderazgo presentaba los siguientes aspectos: autónomo, independiente, interdependiente y líder. Fue una investigación de carácter creativo porque fue la primera vez que se intentó diagnosticar y encontrar el problema de fondo sobre las habilidades blandas y registrar las actitudes de las profesoras de acuerdo a estas habilidades y sobre el liderazgo. Este estudio se lo consideró como de tipo exploratorio siendo un tema que se lo tiene en la mira pero que todavía no se ha investigado antes en el campo y en la vida real, aunque existen estudios sobre las habilidades del siglo XXI, en Ecuador no se lo toma muy en cuenta. Esto dejó también la puerta abierta para que esta investigación sirva como base para otros estudios por eso se lo puede categorizar como prospectivo.

4.2. Herramientas

Tabla 3
Descripción de las herramientas

Herramienta	Descripción	Propósito
Encuesta, Instrumento probado estadísticamente y confiable para medir tanto la inteligencia emocional como las competencias del coeficiente emocional.	Este instrumento presenta algunas habilidades socio emocionales acompañadas de una escala de valores tanto cualitativa como cuantitativa.	Poder observar y calificar las habilidades socioemocionales en las docentes.
Observación Rúbrica de liderazgo	En esta rúbrica se presenta algunas características definidas cualitativamente que caracterizan a una persona dependiente, independiente, interdependiente hasta llegar a la categoría de líder.	Poder observar estas características en las docentes para hacer un diagnóstico de su liderazgo

4.3. Tipo de análisis

A partir de los resultados de las encuestas que llenaron las docentes se hizo una interpretación cualitativa para analizar cada habilidad. Con la información se realizó gráficos circulares para poder ilustrar el puntaje de cada habilidad en las 15 profesoras. Con los datos recuperados de la rúbrica del liderazgo se elaboró un gráfico de barras y análisis comparativo acerca de esta habilidad y los resultados de las habilidades blandas. Fue un estudio sin intervención directa y de carácter observacional puesto que sólo se observó la conducta de las profesoras de acuerdo a los parámetros establecidos en la rúbrica.

4.4. Análisis de los resultados

La muestra fue de 15 docentes de niños de edad pre escolar desde los 2 hasta los 6 años en un centro educativo privado de la ciudad de Quito. Como herramientas de investigación se utilizó: una encuesta sobre las habilidades socioemocionales y una rúbrica sobre el liderazgo. La metodología empleada para la presente investigación es cualitativa para la observación por parte de la investigadora de la hora de clase de las docentes y también al momento de llenar el cuestionario sobre las habilidades socioemocionales por parte de las docentes; también se usó un método cualitativo para registrar los valores de la encuesta y poder hacer una evaluación y análisis.

4.5. Análisis e interpretación de datos

En esta investigación se abarcó un gran tema que fue las habilidades blandas y la importancia de su manejo tanto en la vida cotidiana de las docentes como en las aulas de clase y su manera de transmitir las. La herramienta de investigación es cualitativa evidencian la importancia que debería tener esta temática en los centros educativos. Se obtuvo dos grupos generales de respuestas que se detallaran a continuación: uno a partir de una encuesta auto evaluativa sobre las habilidades blandas y otro grupo a partir de una rúbrica de liderazgo para poder evidenciar si dichas habilidades son transmitidas a los niños.

Las encuestas fueron realizadas al culminar el día por petición de la directora de la institución cuando los niños se retiran a su casa y las docentes tenían tiempo libre para poder contestar las encuestas. Las 15 docentes que participaron a la encuesta tenían como mínimo 2 años de experiencia. Las mismas fueron realizadas a docentes y auxiliares del plantel. Para poder evaluar a cada docente se utilizó un cuadro desarrollado por una importante firma de medición e investigación corporativa que valiéndose de las tecnologías más avanzadas elaboró una nueva manera de medir y diagramar las dimensiones de la inteligencia humana. Este cuadro es el primer método puesto a prueba con normas nacionales y estadísticamente confiables que permite registrar las fortalezas y vulnerabilidades sobre las habilidades blandas presentadas previamente. El rango de medición va desde cautela, vulnerable, hábil y excelente.

Las siguientes habilidades fueron consideradas para el análisis de esta investigación dadas su importancia presentadas en la literatura leída y son algunas que se recomiendan que deben ser impartidas en el pre escolar y adquiridas por el docente, a continuación se analizará una a una:

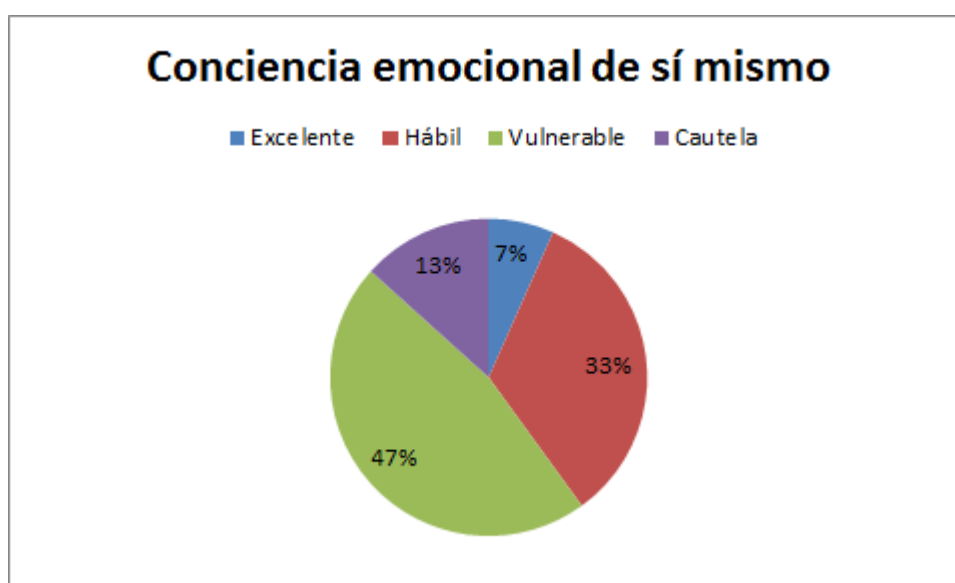


Figura 1. Encuesta sobre primera habilidad: Conciencia emocional de sí mismo.

El gráfico nos permite visualizar cómo está en cada docente su conciencia emocional. Claramente se puede observar que el 47% de las participantes se encuentra en un estado vulnerable esto quiere decir que la mayoría de docentes no logran entender sus emociones cuando se presentan y tampoco logran canalizarlas. Además de que su honestidad emocional consigo mismo para poder así entender a los demás no está bien desarrollada, y su energía emocional podría estar mal entendida, inclusive su intuición práctica se muestra como si no estuviera desarrollada por completo o no confían en ella y su retroinformación emocional puede ser en algunos casos silenciada.

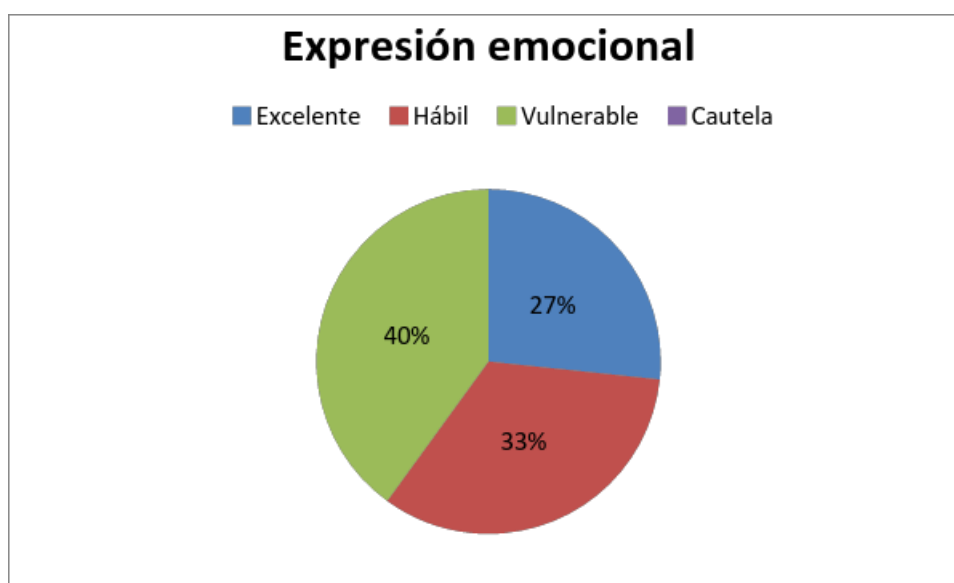


Figura 2. Encuesta sobre segunda habilidad: Expresión emocional

En esta gráfica se evidencia que existe un 40% de docentes que están en un nivel de vulnerabilidad para el manejo de esta habilidad y que a la vez un 33% se encuentra en la categoría de hábil para el manejo de su expresión emocional y un 23% está en la categoría excelente. Esto quiere decir que considerando los ítems que se presentan para esta habilidad, las docentes muestran una presencia auténtica, son reales y logran conectarse por indagación, tomando en serio la indagación y el diálogo.

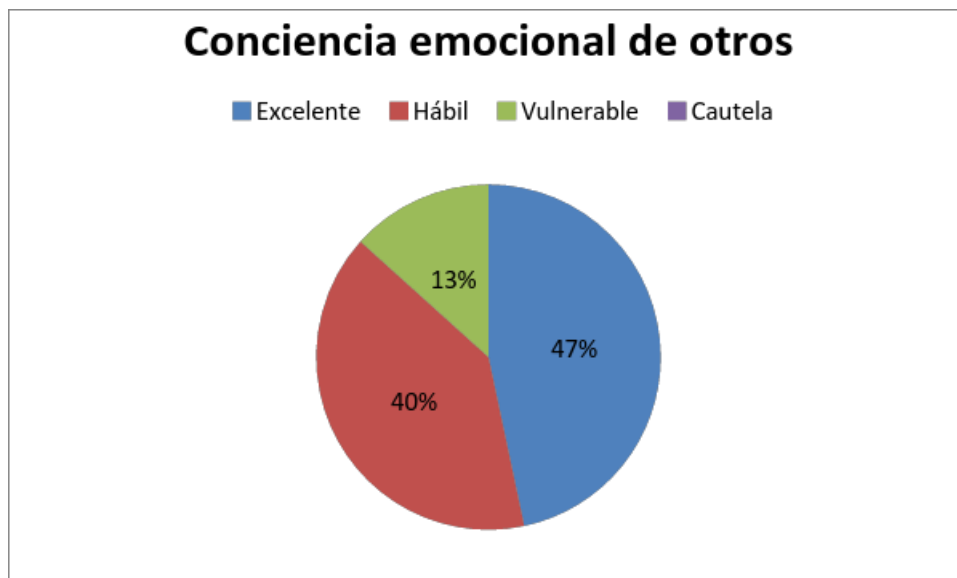


Figura 3. Encuesta sobre tercera habilidad: Conciencia emocional de otros

El gráfico nos permite visualizar cómo se encuentra el manejo de la habilidad sobre la conciencia emocional de los otros. Se puede observar que el 47% se encuentra en la categoría de excelente y un 40% está en la condición de hábil y sólo un 13% está en la sección de vulnerable, lo que quiere decir que logran reconocer las emociones de los demás mirándolos a los ojos, se concentran en los modos positivos de vida de los demás, no es muy común que tengan ganas de discutir con otro, expresan empatía emocional antes de expresar sus opiniones, cambian sus expresiones emocionales según la persona con la que están y saben cuándo un amigo está preocupado.

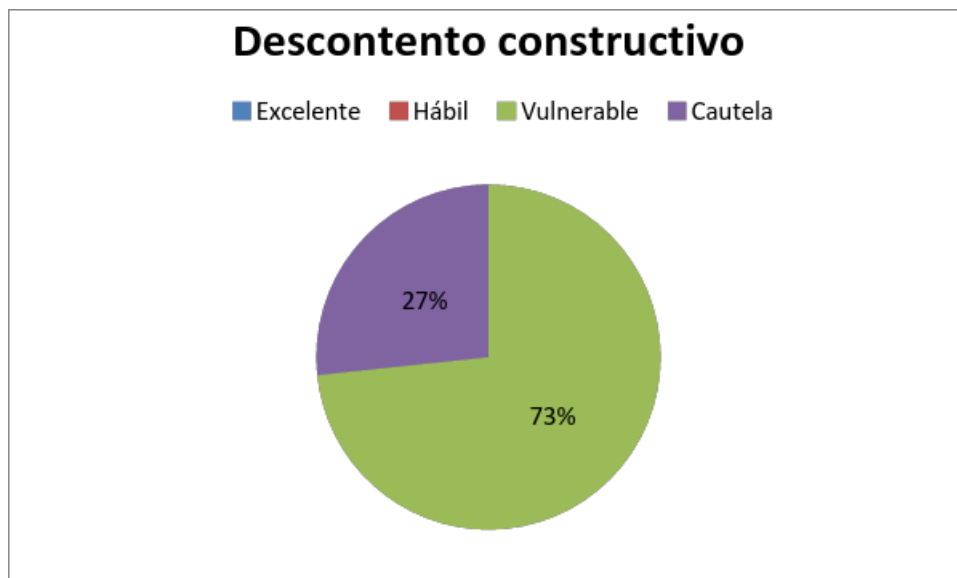


Figura 4. Encuesta sobre cuarta habilidad: Descontento constructivo

Este gráfico representa la cantidad de docentes que logran manejar el desconecto constructivo. Claramente se puede identificar que esta habilidad es una de las más frágiles que están presentes en las docentes con un 73% de las docentes que se encuentran en la categoría de vulnerable y un 27% en la sección de cautela. Esta habilidad se refiere a lograr contradecir con eficiencia para producir un cambio, a expresar los sentimientos de una manera correcta a pesar de ser la única en discrepar en dicho sujeto, en evitar problemas, en obtener un consenso con el equipo de trabajo, a pedir retroalimentación de sus compañeras de trabajo y a escuchar una crítica con mente abierta.

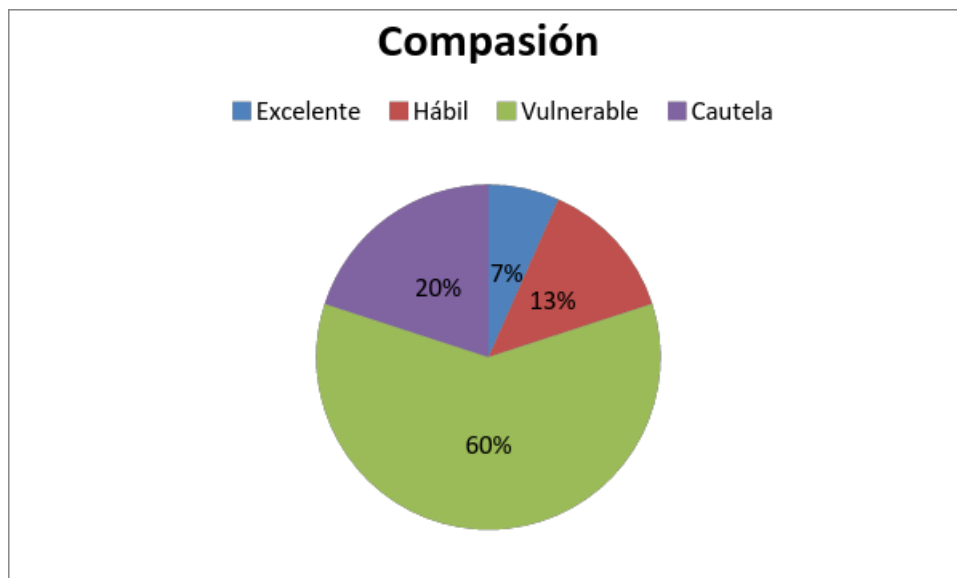


Figura 5. Encuesta sobre quinta habilidad: Compasión

En este gráfico se puede observar que la mayoría de las docentes no tienen del todo desarrollada esta habilidad. Este gráfico demuestra que un 60% de las docentes son vulnerables al momento de mostrar compasión es decir que pueden ser moldeadas a lo que el grupo tiendan a decir, pensar o sentir o que en definitiva no la muestren en lo absoluto. Un 20% se encuentra en la sección de cautela lo que quiere decir que no logran en muchos casos mostrar esta habilidad y sus ítems como es el caso de perdonar a las personas, no logran ponerse en el lugar de otros y constantemente se preocupan por sus deficiencias. Por otro lado, un 13% de docentes si logra hacerlo y un 7% lo tiene dominado.

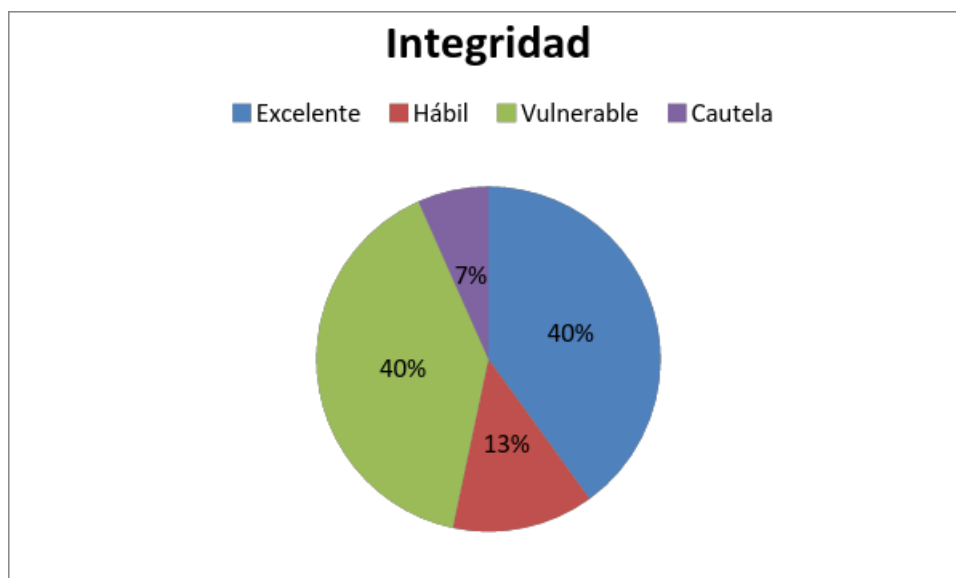


Figura 6. Encuesta sobre sexta habilidad: Integridad

En este gráfico se puede observar que existe una similitud con el 40% de docentes que manejan su integridad excelentemente y otras que están en zona vulnerable. Es decir que cuando cometen un error están dispuestos a reconocerlo, sienten que su oficio es una extensión de su sistema personal de valores, jamás mienten, exageran sus habilidades para poder avanzar, dicen la verdad aun cuando es difícil y podrían haber hecho cosas contrarias a sus principios. Mientras que un 13% se encuentra en el rango de hábil y solo un 7% en la zona de cautela.

Resultados Liderazgo docente

La rúbrica del liderazgo docente reflejó una relación entre la vulnerabilidad presentada en la adquisición y manejo de las habilidades socioemocionales y un nivel de liderazgo interdependiente. La rúbrica se dividía en 4 secciones presentadas a continuación.

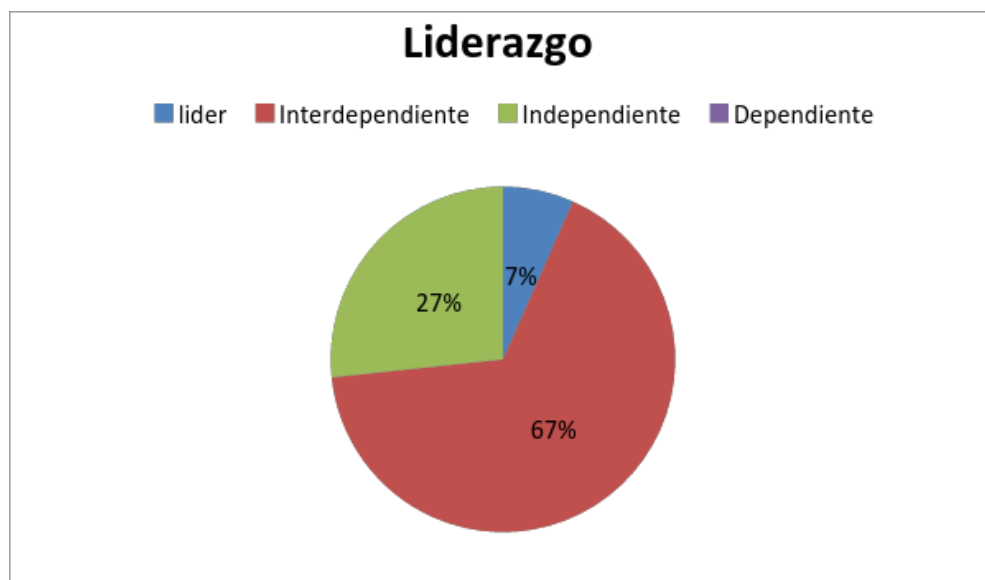


Figura 7. Modelos de liderazgo.

En esta institución se puede constatar que existe sólo un 6% de las docentes que entra en la categoría de líder es decir que lograría manejar sus habilidades blandas de la mejor manera. Un 67% se muestran como líderes interdependientes es decir que hacen muchas veces las cosas según lo planteado intentando tener cosas novedades en el aula y en su trabajo. Pidiendo consejos y ayuda de las demás, pero todavía no logran llegar a una categoría de liderazgo puro. Esto también se apoya en los resultados obtenidos en las encuestas sobre sus habilidades blandas demostrando así que existe una relación entre ambas pues como se había planteado antes para que exista un liderazgo efectivo las habilidades blandas deben ser adquiridas por ende como las habilidades socio emocionales en su mayoría están en un nivel vulnerable el modelo de liderazgo presente está en una categoría interdependiente. En tercer puesto con 27% está el liderazgo independiente, esta forma de liderazgo presente en algunas docentes se puede observar por la carga que tienen con tareas administrativas y no lograron interactuar tanto con los niños como con sus auxiliares y es con esto que se corroboró a que las docentes se comporten de una manera independiente al trabajo alumno docente y de clase. Además, no mostraron un interés auténtico al ritmo de la clase siguiendo su nivel de trabajo y terminando sus tareas pendientes. No

existía una motivación por parte de la docente principal a su auxiliares tampoco una invitación a explorar y resolver los posibles contratiempos educativos y muy pocas tuvieron una escucha atenta en el momento cívico cuando una de las docentes estaba presentando el tema de la semana.

4.6. Análisis General de los datos

Las distintas herramientas de investigación demostraron ser útiles para poder medir, investigar y observar la problemática propuesta por este estudio: ¿Hasta qué punto las docentes que trabajan con niños de edad preescolar han desarrollado seis habilidades blandas propuestas tanto por el foro económico mundial como por varias instituciones sobre inteligencia emocional de gran renombre y reconocimiento a nivel mundial en el aula y en su vida cotidiana en un colegio privado en el norte de la ciudad de Quito? En este caso la encuesta demostró su conocimiento y manejo de las habilidades blandas en su vida diaria y la observación respaldada por la rúbrica reflejó su transmisión de dichas habilidades en el aula de clases.

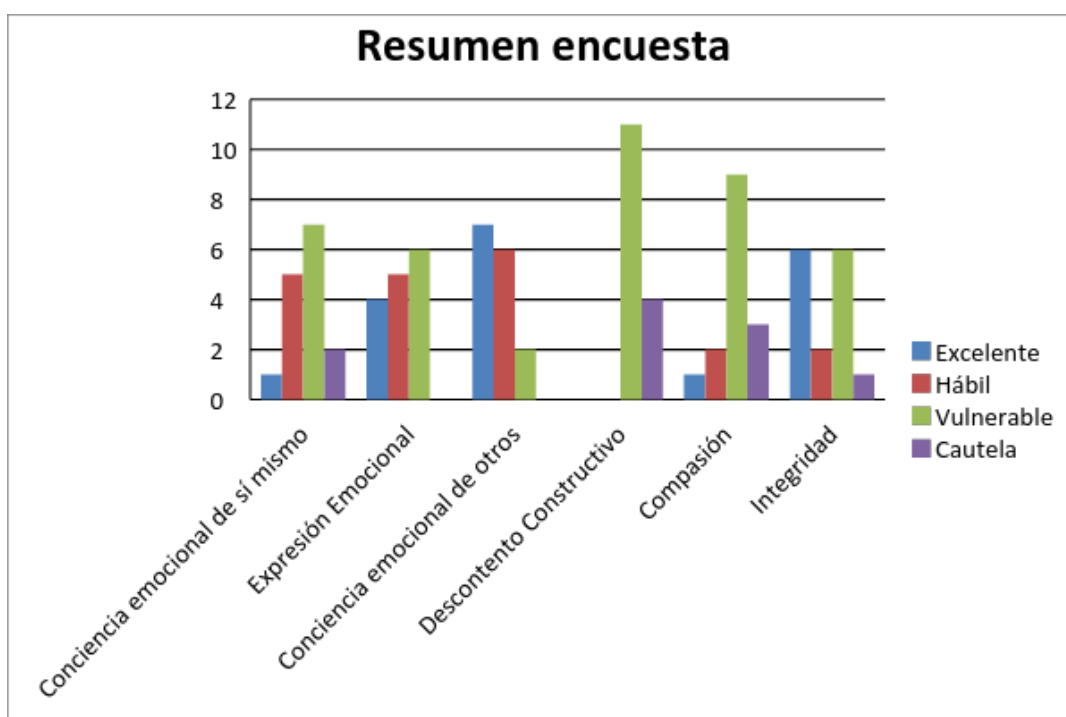


Figura 8. Resumen de resultados de encuestas: Habilidades presentes en las docentes que trabajan con niños de edad pre escolar.

Este gráfico presenta un resumen del nivel de cómo se presentan las habilidades socio emocionales en las 15 docentes que fueron encuestadas en el centro educativo. Se puede observar a simple vista que 11 docentes son vulnerables para lograr tomar comentarios de forma positiva y hacer de un desconecto algo constructivo. Seguidas de 9 docentes que también se encuentran en una zona vulnerable para mostrar compasión. Claramente se puede ver que casi todas las habilidades tienden a tener más docentes en el rango vulnerable para la adquisición de las habilidades socioemocionales. Por otro lado, en la sección de cautela no están presentes muchas docentes con excepciones en desconecto constructivo, compasión, conciencia emocional de sí mismo e integridad y existen algunas habilidades que no tienen ninguna docente que se encuentra en ese rango. En cambio, varias docentes se encuentran en la sección de hábil y excelente en algunas habilidades como son conciencia emocional de otros, expresión emocional y también algunas en conciencia emocional de sí mismos.

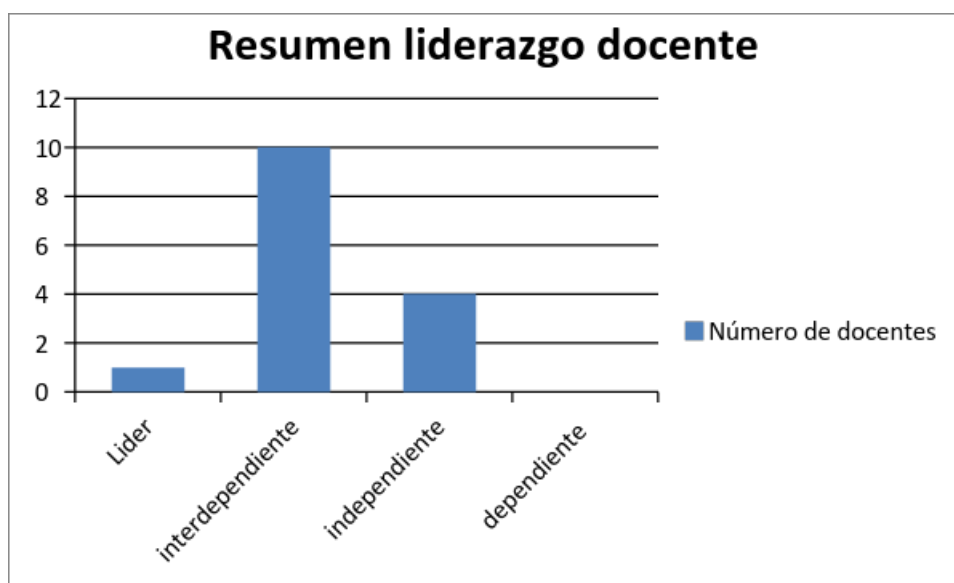


Figura 9. Resumen de resultados de rúbrica: Nivel de liderazgo entre los docentes que trabajan con niños de edad pre escolar.

La figura 9 permite visualizar los resultados del nivel de liderazgo que presentan los docentes que trabajan con niños de edad pre escolar, se puede observar que 10 docentes muestran un liderazgo interdependiente, 4 docentes tienen un liderazgo independiente y solo 1 docente podría ser categorizada como líder. Por otro lado, no existe ninguna docente que muestre un liderazgo dependiente. Es necesario decir que este último es el rango más bajo de liderazgo seguido por independiente, interdependiente y llegando a líder.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A partir de las herramientas utilizadas para este estudio se pudo responder a la pregunta central de la investigación y al mismo tiempo tener una idea más clara sobre cuáles y como están las habilidades consideradas como socio emocionales o también conocidas como blandas en docentes que trabajan con niños de edad pre escolar en una institución privada al norte de Quito. Existen muchas habilidades que pueden estar catalogadas en esta categoría y que con el tiempo irán aumentando, pero para este estudio se evaluó las más conocidas y las que se presentó en el marco teórico. No se logró evaluar todas las habilidades que se considera que deberían tener las personas pero se pudo tener una idea de cómo están algunas. Se pudo observar que tanto las docentes como el público en general no tienen un conocimiento específico sobre que son las habilidades blandas, de su traducción en inglés "*Soft skills*". Es por esto que se adecuó el nombre a habilidades socioemocionales a pesar de que el término habilidades blandas es el correcto. A partir de la autoevaluación se observó que muchos ítems de las habilidades evaluadas mostraban un escaso autoconocimiento e interés por investigar más su parte emocional y que el tiempo que las docentes poseían también era un limitante para poder trabajar en esta área. Se pudo determinar que habilidades estaban presentes en las docentes del centro privado y estas son: conciencia emocional de sí mismas, manera de expresión emocional, conciencia emocional de otros, descontento constructivo compasión e integridad.

Casi todas las habilidades expuestas para ser examinadas mostraron estar en un rango vulnerable que deja mucho que desear en cuanto al trabajo interior que cada docente práctica en su diario vivir. Se puede observar inclusive que esto afecta también a su manera de liderar dado que ambas están relacionadas.

El liderazgo requiere de que casi todas las habilidades presentadas estén adquiridas en su máximo potencial es por esto que las encuestas y la rúbrica

se complementan, demostrando que existe entre las docentes un nivel medio de adquisición de habilidades blandas lo que da como resultado un nivel medio de liderazgo, señalando también que existe algunas habilidades donde hay un porcentaje mínimo de excelencia que concuerda con un porcentaje mínimo de liderazgo total, dando como resultado la influencia que tienen las habilidades blandas en el liderazgo.

4.1. Respuesta a la pregunta de investigación

Las docentes que trabaja con niños de edad preescolar demostraron tener conocimiento sobre habilidades socioemocionales, pero no con el nombre de habilidades blandas. De la misma manera demuestran en su vida cotidiana la presencia de dichas habilidades, pero en su mayoría no logran manejarlas del todo y si lo hacen es de una manera que puede ser muy vulnerable, esto quiere decir que son propensas a ser demasiado apegadas al sistema educativo impuesto dejando sus propios principios y valores para acoplarse al sistema del que son parte. En el peor de los casos este sistema podría no estar velando por el desarrollo de las habilidades socioemocionales de los niños y siendo las docentes vulnerables con sus habilidades podrían sin darse cuenta ser partícipes de una construcción de niños sin dichas habilidades. En cuanto a la forma de trasmitirlas las docentes muestran un nivel de liderazgo imitativo bastante alto casi la mayoría se encuentra en un nivel de liderazgo interdependiente que podría evolucionar a uno total y completo, pero es necesario trabajar sus habilidades blandas por lograr este objetivo.

Las docentes en su mayoría reflejan que sus habilidades socioemocionales están en un rango principalmente vulnerable de las 6 habilidades evaluadas, 5 son las que están en un rango consideradas vulnerables. Una de estas habilidades también está en un rango excelente.

Las docentes presentan un modelo de liderazgo muy apegado a lo que dictan los parámetros de la escuela no logran alcanzar todavía la capacidad de

hacerlo autónomamente, tener iniciativa y construir un liderazgo puro a pesar de que se trata de innovar en el aula, pero aun así siguen sin poder ir más allá de lo establecido. Puede ser esto dado porque no existe una invitación a la motivación por parte de sus docentes titulares quienes deberían estar pendientes de hacerlo. Pero lamentablemente a ellas tampoco se les dedica el tiempo para capacitarlo para lograrlo.

4.2. Limitaciones del estudio

Las limitaciones que se encontraron en esta investigación se refieren a la apertura y disposición por parte de los colegios a contestar de forma inmediata a las llamadas e invitaciones que se realizaron para que formen parte de un estudio. Otra limitante es que la encuesta tendría mejores resultados si se la realizará en un momento donde las docentes estén frescas y descansadas y tengan un mejor tiempo para poder evaluar sus emociones. Inclusive hubiera sido mejor realizar estas encuestas luego de una introducción al tema y de una preparación mental y emocional para realizar las encuestas.

4.3. Recomendaciones para futuros estudios

Sería ideal poder aplicar esta encuesta y observación a más docentes en otros centros educativos. Además de que exista más apertura e interés por parte de los directivos de los planteles para que sus docentes se capaciten sobre este tema. Esta investigación no sólo se aplica a docentes también se la podría realizar a los directivos y administrativos por ende sería bueno que estén abiertos a aprender sobre esta nueva temática que está en auge.

Por otro lado, también sería bueno que esta información sea compartida y enseñada en el proceso de formación docente a lo largo de su carrera. La educación del ser humano es constante y más cuando se refiere a los sentimientos y emociones.

Considerando que existen reformas y actualizaciones a los códigos de la niñez y adolescencia a lo largo del mundo donde se busca una sociedad más humana frente a los niños este estudio podría aportar significativamente para lograr cumplir dichas reglas, normas y objetivos.

REFERENCIAS

- Alvarez, P., Monteserin, A., Cañas, A., Jimenez, M., Petit, J., (1990). *Desarrollo de las habilidades sociales en niños de 3 a 6 años*. Madrid, España: Editorial Antonio Machado Libros.
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades Gerenciales*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. New Jersey, Estados Unidos: General Learning press
- BID Educacion. (2012). *Deconectados; Habilidades, educación y empleo en América Latina*. Recuperado el 4 de marzo de 2017 de http://www.santafe.edu.ec/etce/BID_desconectados_2012.pdf
- Brackett, M. & Carusso, D. (2007). *Emotionally literacy for educators*. North Carolina, Estados Unidos: SEL- Media.
- Brotheridge. C., Grandley, A., (2002). *Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of "People Work"*. Recuperado el 2 de marzo de 2017 de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.476.6802&rep=rep1&type=pdf>
- Buxarrais, M. (2013). *Nuevos valores para una nueva sociedad. Un cambio de paradigma en educación*. Recuperado el 28 de marzo de 2017 www.dialnet.uniroja.es/descarga/articulo/4406338
- Casafont, R. (2012). *Viaje a tu cerebro emocional*. Bogotá, Colombia: Nomos impresores.
- Cooper, K. & Sawaf, A. (1998). *La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y las organizaciones*. New York, Estados Unidos: Groset/Putnam, parte de Penguin Puthman Inc.
- Coley, D. (2013). *The little book of talent*. New York, Estados Unidos: Bantam Books.
- Cruz, A. (2015). *Anamnesis del paciente satisfecho, Inteligencia emocional en la medicina*. Ecuador: JOPASI Cía. Ltda
- Danielson, C. (2006). *Teacher leadership. California*, Estados Unidos: ASCD Editor

- Day, C. (2005). *Formar docentes*. España: Falmer Press
- Deming, D. (2017). *The growing importance of social skills in the labor market*. Massachusetts, Estados Unidos: National Bureau of Economic Research
- Elias, J. & Arnold, H. (2006). *The educator's guide to emotional intelligence and academic achievement*. California, Estados Unidos: Corwin Press
- Foro económico mundial. (2017). *La habilidad crucial que falta en nuestro sistema educativo*. Recuperado el 7 de abril de 2017 de <https://www.weforum.org/es/agenda/2017/05/la-habilidad-crucial-que-falta-en-nuestro-sistema-educativo/>
- Freeny, S. & Freeman, N. (1999). *Ethics and the Early Childhood Educator*. New York, Estados Unidos: NAYC Editor.
- Gardner, H. (2010). *Mentes creativas: una anatomía de la creatividad*. Barcelona, España: Paidós Ibérica
- Gobierno de Reino Unido. (2003). *Every Child Matters*. Recuperado el 28 de marzo de 2017 de https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/272064/5860.pdf
- Goleman, D. (2005). *La inteligencia emocional ¿Por qué es más importante que el cociente intelectual?* California, Estados Unidos: J. Vergara Editor.
- Goleman, D. (2014). *¿Cómo ser un líder?* Colombia: Nomos impresores.
- Gutierrez, A. & Mattus, O. (2012). *Habilidades blandas: Una ventaja competitiva en la formación tecnológica*. Recuperado el 29 de marzo de 2017 de www.jiant.usach.cl/sites/jint/files/art._9_printv2n1jint006-15_v3.0_0.pdf
- Heckman, J. & Kautz, D. (2012). *Hard evidence on soft skills*. Massachusetts, Estados Unidos: National Bureau of Economic Research
- Hung, E. (2013). *Habilidades cognitivas y socioemocionales*. Colombia: Universidad del Norte.
- Ibañez, N. (2002). *Las emociones en el aula*. Recuperado el 10 de abril 2017 de <http://mingaonline.uach.cl/pdf/estped/n28/art02.pdf>
- Instituto nacional de estadística y censos. (2016). *Ingresos de los hogares*.

Quito, Ecuador: ENAHO.

Instituto nacional de evaluación educativa. (2016). *Modelo de evaluación docente*. Recuperado el 9 de abril de 2017 de http://www.evaluacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/06/SM16_presentacionMED_20160606.pdf

Jennings, A. y Greenberg, M. (2008). *The Prosocial Classroom: Teacher Social and Emotional Competence in relation to Students and Classroom Outcomes*. Pennsylvania, Estados Unidos: Sage Publications

Lambert, L. (2003). *Leadership capacity for lasting schools' improvement*. California, Estados Unidos: ASCD Editor.

Longworth, N. (1999). *El aprendizaje a lo largo de la vida*. Barcelona, España: Paidós.

Ministerio de Educación de Colombia (2001). *Decreto 1278 de junio 19 de 2002*. Recuperado el 3 de abril de 2017 de http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-86102_archivo_pdf.pdf

Ministerio de Educación del Ecuador. (2013). *Estándares de calidad*. Recuperado el 6 de abril de 2016 de https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/03/estandares_2012.pdf

Ministerio de educación. (2016). *Estudios sociales 10º grado texto de estudiante*. Quito, Ecuador: Corporación editorial nacional.

NAYEC. (2011). *Code of Ethical Conduct and Statement of Commitment*. Recuperado el 1 de abril de 2017 de www.naeyc.org/files/naeyc/image/public_policy/Ethics%20Position%20Statement2011_09202013update.pdf

Ortega, T. (2016). *Untangling the soft skills conversation*. recuperado el 2 de abril 2017 de <http://www.thedialogue.org/wp-content/uploads/2016/05/Soft-Skills-InDesign-English-v4.pdf>

Palomera, J., Fernandez-Berrocal, P. & Brackett, M. (2008). *La inteligencia Emocional como una competencia básica en la formación de los docentes*. Barcelona, España: Editorial EOS.

Parker, J. (1998). *The courage to teach*. San Francisco, Estados Unidos:

JOSSEY- BASS Editor.

- Popkewitz. T. (2007). *La historia del currículum: La educación en los estados unidos a principios del siglo XX, como tesis cultural acerca de lo que el niño es y debe ser.* Recuperado de <https://www.ugr.es/~recfpro/rev113ART1.pdf>
- Ratinoff, L. (1994). *La crisis de la educación: el papel de las retóricas y el papel de las reformas.* Mexico: Revista latinoamericana de Estudios Educativos
- Riso, W. (2003). *La Sabiduría emocional.* Bogotá, Colombia: Editorial norma
- Robins. K. (2000). *Las escuelas matan la creatividad.* Recuperado el 8 de abril de 2017 de <https://www.youtube.com/watch?v=nPB-41q97zg>
- Romero, M. (2008). *La inteligencia emocional: abordaje teórico.* Recuperado el 6 de abril de 2017 de http://institucional.us.es/apcs/doc/APCS_4_esp_73-76.pdf
- Salovey. P, y Mayer, J. (1990). *Emotional intelligence. Imagination, Cognition and Personality.* New Haven, Estados Unidos: Yale Center for Emotional Intelligence
- Shapiro, L. (1997). *La inteligencia emocional de los niños.* Recuperado el 6 de abril de 2017 de <http://www.wisis.ufg.edu.sv/wwwisis/documentos/EB/152.4-S299i-Inteligencia%20emocional%20de%20los%20ni%F1os.pdf>
- Sharma, R. (2010). *El líder que no tenía cargo.* Madrid, España: Debolsillo.
- The California Standars For Teacher Profesion (2009). *California Standards for the Teaching Profession.* Recuperado el 9 de abril de 2017 de <https://www.ctc.ca.gov/docs/default-source/educator-prep/standards/cstp-2009.pdf>
- The Carnegie foundation y The Standford Research Center. (2016). *Conover Workplace Redlines.* Recuperado el 9 de abril de 2017 de https://www.conovercompany.com/downloads/workplace_readiness_brochure_corp_4page.pdf
- The Linterstate School Leaders Licensing Consortium. (2016). *Teacher Leadership Standards Developed by The Teacher Leadership*

- Exploratory Consortium*. Recuperado el 10 de abril de 2017 de http://www.cctl.vcu.edu/images/15138_TeacherModelStandards.pdf
- The Technology Teacher. (2012). *Soft Skills in the Technology Education Classroom: What Do Students Need?* Recuperado el 10 de abril 2017 de <https://www.questia.com/library/journal/1G1-188846394/soft-skills-in-the-technology-education-classroom>
- Tominey. S., Rivers, S. (2013). *Social' Emotional, Skills in Preschool in the State of Connecticut: Current Practice and implications for child*. Recuperado el 10 de abril de 2017 de http://ei.yale.edu/wp-content/uploads/2013/06/Social-Emotional_Skills_CT_Yale.pdf
- Unesco. (1972). *Aprender a ser*. Recuperado el 8 de abril de 2017 de <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001329/132984sb.pdf>
- Unicef. (2006). *Convención sobre los derechos de los niños*. Recuperado el 4 de abril de <http://www.un.org/es/events/childrenday/pdf/derechos.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Consentimiento informado de encuesta y observación.

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE EDUCACIÓN

**EDUCACION INICIAL BILINGÜE CON MENCION EN GESTIÓN Y
ADMINISTRACIÓN DE CENTROS INFANTILES.**

De mi mejor consideración:

Yo, Lucia Rossana Molinari Páez estudiante de la UDLA, estoy realizando mi trabajo de titulación para obtener mi licenciatura en Educación Inicial con mención en administración de centros infantiles. El título de mi trabajo de investigación es sobre las habilidades socio emocionales.

Por lo antes expuesto, solicito a usted se sirva autorizar que pueda yo realizar una pequeña encuesta a 5 docentes que trabajen con niños de edad pre escolar sobre habilidades blandas y una observación de una hora de periodo de clase sin intervención de mi parte para llenar una rúbrica sobre el liderazgo. De contar con su aprobación haría las observaciones y realizaría las encuestas el lunes 22 de Mayo del 2017.

Los beneficios para la institución serían ser pioneras en la observación y encuesta sobre las habilidades socio emocionales y un pequeño diagnóstico sobre el liderazgo docente para lo cual me comprometo a compartir los resultados de este estudio con la institución si esta la requiere.

No existen riesgos debido a que es un estudio observacional sin intervenciones las técnicas de observación se incorporan en la rutina diaria de los niños; además se respetará la voluntad del docente de querer participar o no.

Los datos serán utilizados específicamente para este trabajo de titulación, serán guardados de manera segura y la descripción de los resultados se realizará de manera grupal sin mencionar específicamente nombres para guardar la confidencialidad de los docentes.

Espero contar con su aprobación, quedo en espero de una respuesta favorable, si requiere de información adicional estoy dispuesta a mantener una reunión personal con usted para responder a sus inquietudes.

Atentamente,

Lucia Rossana Molinari

Anexo 2: Encuesta sobre habilidades socioemocionales.

Universidad de Las Américas				
Facultad de Educación				
Encuesta para Trabajo de Grado				
Género:	Femenino		Masculino	
Años de experiencia docente:				
Es profesor/a:	Titular		Auxiliar	
Nivel educativo en el que enseña:				
Por favor contestar con una X en la categoría que más se adecue a su experiencia y actitudes habituales				
CONCIENCIA EMOCIONAL DE SÍ MISMO				
Esto me describe	Muy Bien	Moderadamente bien	Bien	Nada Bien
Puedo nombrar mis sentimientos				
He aprendido mucho acerca de mí mismo escuchado mis sentimientos				
Soy consciente de mis sentimientos la mayor parte del tiempo				
Sé cuándo me estoy alterando				
Cuando estoy triste, sé por qué				
Soy muy duro conmigo mismo por la manera como creo que los demás me ven				
Gozo de mi vida emocional				
Me asustan las personas que muestran fuertes emociones				
A veces quisiera ser otra persona				
Presto atención a mi estado físico para entender mis sentimientos				
Acepto mis sentimientos como propios				
EXPRESIÓN EMOCIONAL				
Esto me describe	Muy Bien	Moderadamente bien	Bien	Nada Bien
Les hago saber a los demás cuándo están haciendo un buen trabajo				
Expreso mis emociones aun cuando sean negativas				
Les hago saber a los demás lo que quiero y necesito				
Mis amigos íntimos dirían que yo expreso mi aprecio por ellos				
Me guardo mis sentimientos para mí solo				
Les hago saber a los demás cuando sentimientos desagradables intervienen en la manera como trabajamos				
Me cuesta trabajo pedir ayuda cuando la necesito				
Al tratar con los demás puedo percibir como se sienten				
Haría cualquier cosa por no parecer tonto ante mis compañeros				

CONCIENCIA EMOCIONAL DE OTROS				
Esto me describe	Muy Bien	Moderada mente bien	Bien	Nada Bien
Puedo reconocer las emociones de otros mirándolos a los ojos				
Me cuesta trabajo hablar con personas que no comparten mis puntos de vista				
Me concentro en las cualidades positivas de los demás				
Rara vez siento ganas de enojarme y pelearme con otro				
Pienso como se sentirían los demás antes de expresar mi opinión				
Con cualquiera que hablo, siempre lo escucho con atención				
Puedo sentir el ánimo de un grupo cuando entro en un salón				
Yo puedo hacer que personas a quienes acabo de conocer hablen de sí mismas				
Se "leer entre líneas" cuando alguien está hablando				
Generalmente sé cómo piensan los demás sobre mí				
Puedo sentir los sentimientos de una persona aunque no los exprese con palabras				
Cambio mi expresión emocional según la persona con quien esté				
Sé cuándo un amigo está preocupado				
DESCONTENTO CONSTRUCTIVO				
Esto me describe	Muy Bien	Moderada mente bien	Bien	Nada Bien
Puedo contradecir con eficiencia para producir un cambio				
No expresaría mis sentimientos si creyera que con ello causaría un desacuerdo				
En el fondo, yo sólo puedo confiar en mí mismo para hacer las cosas				
Permanezco en calma aun en situaciones en que los demás se irritan				
Es mejor no alborotar problemas si se pueden evitar				
Me cuesta trabajo obtener acuerdos entre los miembros de mi equipo trabajo				
Pido retroalimentación a mis colegas sobre mi rendimiento				
Tengo habilidad para organizar y motivar grupos de personas				
Me gusta hacer frente a los problemas en el trabajo y resolverlos				
Escucho la crítica con mente abierta y la acepto cuando es justa				
Dejo que las cosas crezcan hasta el punto crítico antes de hablar de ellas				
Cuando hago un comentario crítico, me concentro en la conducta y no en la persona				
Evito las disputas				

COMPASIÓN				
Esto me describe	Muy Bien	Moderada mente bien	Bien	Nada Bien
Yo puedo ver la mortificación de los demás, aunque no la mencionen				
Puedo leer las emociones de la gente por sus movimientos				
Actué con ética en mi trato con los demás				
No dudaría en hacer un esfuerzo extra por ayudar a una persona que esté en dificultades				
Tengo en cuenta los sentimientos de los demás en mi trato con ellos				
Me puedo poner en el lugar de otra persona				
Hay personas a quienes jamás perdono				
Puedo perdonarme a mí mismo por no ser perfecto				
Cuando tengo éxito en algo, me parece que podía haberlo hecho mejor				
Ayudo a los demás a quedar bien en situaciones difíciles				
Constantemente me preocupo por mis defectos				
Envidio a los que tienen más que yo				
INTEGRIDAD				
Esto me describe	Muy Bien	Moderada mente bien	Bien	Nada Bien
Cuando cometo un error estoy dispuesto a reconocerlo				
Siento que estoy engañando a los demás				
Si no me apasionara mi trabajo, cambiaría de oficio				
Mi trabajo es una extensión de mi sistema personal de valores				
Jamás digo una mentira				
Encuentro que me dejo llevar por un a situación aun cuando no esté de acuerdo con ella				
Exagero mis habilidades para poder avanzar				
Digo la verdad aun cuando sea difícil				
He hecho en mi trabajo cosas contrarias a mis principios				
Muchas gracias por su valiosa ayuda.				

Anexo 3: Rúbrica de liderazgo

RUBRICA DE LIDERAZGO

Dependiente	Independiente	Interdependiente	Líder
Considera que la opinión de la autoridad es sumamente importante.	No ve la importancia de trabajar en grupo. Lleva a cabo sus objetivos de acuerdo a sus necesidades.	Contribuye en el grupo buscando retroalimentación y consejos de otros.	Agrupar a sus compañeros a actuar por valores personales y comunitarios, formando interdependientes personas abiertas al aprendizaje.
No encuentra importante un tiempo para la reflexión. Tiende a implementar estrategias de aprendizaje como le explicaron sin realizar cambio que se adecuan con sus estudiantes.	Practica reflexión personal para re alinear sus estrategias de enseñanza siempre y cuando se adecuen a la rutina. Casi nunca comparte sus reflexiones con otros. Se enfoca en argumentar sus propias ideas. No apoya el sistema que promueve una reflexión antes de realizar un trabajo.	Practica reflexión personal para mejorar su práctica. Modela sus mejoras a los demás de su comunidad. Comparte su punto de vista con otros y desarrolla empatía con los demás.	Evoca reflexión para los demás. Desarrolla y apoya una cultura de reflexión personal que incluye planificación colaborativa, coaching de pareja, investigación previa a la acción y escritura reflexiva.
Casi nunca evalúa la conexión entre profesor y el comportamiento del estudiante.	No comparte los resultados de su auto evaluación con otro. Casi siempre encuentra problemas en las demás personas.	Encuentra la auto reflexión como sumamente importante. Acepta compartir las responsabilidades con otros de la comunidad. No culpa a los demás cuando las cosas van mal.	Promueve a los demás a que realicen prácticas de auto reflexión e introspección llevando a que se conviertan en grandes individuos con responsabilidades compartidas.

Necesita estrategias efectivas para demostrar respeto y preocupación por otros. A través de reglas y políticas que sólo se enfocan en sus propias necesidades.	Muestra respeto frente a otros en casi todas las situaciones, principalmente en privado. Puede ser irrespetuoso en debates públicos. Da pocas retroalimentaciones.	Muestra constantemente respeto y preocupación por los demás miembros de la comunidad educativa. Entiende la igualdad que tienen todas las opiniones.	Motiva a los demás a ser respetuosos, cuidadoso y confiable con todos los miembros de la comunidad educativa. Reconoce que las ideas y los objetivos colaborativos con parte del objetivo primordial de la institución.
DIÁLOGO			
No hace preguntas o busca influenciar al grupo. Su participación es limitada.	Hace que sus puntos de vistas sean los únicos aceptables. Cuando existe un punto de vista opuesto empieza a hacer preguntas que puede retrasar el diálogo.	Hace preguntas y da interesantes puntos de vista que hace reflexionar sobre el andar de la escuela y los objetivos de la clase.	Facilita la comunicación entre colegas haciendo preguntas provocativas que lleva a diálogos productivos.
No busca ni investiga nueva información para implementar a la práctica y solo comparte información cuando se le pide.	Asiste a las capacitaciones. Ocasionalmente comparte su conocimiento. No busca nuevas metodologías que puede irse contra lo establecido.	Estudia su propia práctica. Sabe sobre varias metodologías y trata de utilizarlas.	Trabaja con los demás a crear metodologías innovadoras usando todas las herramientas; investigación, exploración.
Responde a las situaciones muy predeciblemente.	Responde a las situaciones de diferente manera pero siempre llega a lo más predecible. Casi siempre apoyándose en lo que dice las normas.	Responde a las situaciones con una mente abierta y flexible, acepta la perspectiva de otros. Puede cambiar de parecer si las evidencias que	Promueve una percepción de mente abierta y flexible con los demás. Invita a diferentes perspectivas a que se unan al diálogo para encontrar

		sustentan esa idea son aceptables.	nuevas ideas y soluciones.
Colaboración:			
Basa sus decisiones en sus propias necesidades.	Promueve individualidad y autonomía para la toma de decisiones. Delegando la decisión final a la autoridad.	Una participación activa de todas las personas para la toma de decisiones.	Promueve una toma de decisiones colaborativa que tome en cuenta la necesidad de todo el ambiente educativo.
No le ve el valor al trabajo en equipo.	No participa en actividades donde el trabajo en equipo se ve fomentado. Considera que estas actividades son de poco valor.	Participa activamente en la construcción de un equipo y ve oportunidades para contribuir al equipo. Ve el trabajo en equipo como el eje central de la comunidad.	Motiva a los colegas a trabajar en equipo y en actividades relacionadas a esto. Desarrolla confianza y colaboración para tomar decisiones.
Puede culpar a los demás por los problemas o tomar el problema muy personalmente.	Juega el rol de observador o crítico. No acepta la responsabilidad de los problemas y culpa a los demás por el mal manejo del mismo.	Es consciente que el problema involucra a todo el equipo. Define el problema para encontrar soluciones. No le parece que echar la culpa es la solución.	Motiva a sus colegas a identificar el problema y busca una solución entre todos.
Se rehúsa en reconocer un conflicto que puede existir en el ambiente escolar. Re direcciona la frustración en depresión evitando la confrontación.	Entiende que el conflicto es una oportunidad para encontrar una solución y que esto da también intimidar a muchos.	Se anticipa al problema y busca la solución. No le intimida los conflictos, pero no los busca tampoco.	Saca al aire los problemas, los observa, medita y reflexiona. Entiende que se necesita negociar para resolver un conflicto y que esto es necesario para la evolución personal y de la escuela.
Cambio			

organizacional			
Se enfoca en la situación presente no busca planificar para el futuro. Espera algo certero.	Demuestra un pensamiento hacia el futuro, pero sólo para su clase. No se conecta con los futuros objetivos de la escuela.	Trata de desarrollar pensamiento del futuro para alcanzar los objetivos de la escuela en general.	Promueve y crea oportunidad para motivar a otros a una visión del futuro basada en principios e ideales comunes.
Mantiene perfil bajo cuando un cambio de personal en la escuela.	Cuestiona las reglas, sugiere que las otras personas deben cambiar para poder mejorar. Prefiere seleccionar cambios que están relacionados a su propia filosofía. Rechaza o ignora prácticas que tienen que ver con el desarrollo de la escuela.	Es entusiasta y se muestra activo cuando existen cambios en la escuela. Modela el ejemplo que quiere ver. Explora posibilidades e implementa cambios tanto personales como profesionales.	Inicia y promueve cambios motivando a las personas que están en la escuela. Motivando a los demás a implementar los conocimientos impartidos en las capacitaciones. Y abriendo las puertas a terapias de desarrollo y apoyo personal y profesional.

