Montserrat Rúbies Farré

INFLUENCIA DE LAS COMPETENCIAS EMOCIONALES EN LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN

TRABAJO DE FIN DE GRADO

Dirigido por: Dr. Mario Arias Oliva

GRADO DE RELACIONES LABORALES Y OCUPACIÓN

UNIVERSITAT ROVIRA I VIRGILI

Tarragona

2014

Agradecimientos

Al Dr. Mario Arias como tutor del trabajo por su seguimiento, apoyo y ayuda. A la Sra. Mar Souto Romero por su colaboración como experta en materia de competencias emocionales. A todos los profesores de las distintas escuelas que han participado en el proyecto.

A todos mis compañeros de viaje académico con los que he tenido la suerte de aprender, formarme y mejorar. Y en especial a mis padres y hermana por confiar en mí, por dedicarse completamente a mi desarrollo personal y por su constante apoyo.

Índice

1. Introducción..... 5

2. Planteamiento del problema y objetivos de la investigación 7

2.1. Tema de la investigación..... 7

2.2. Caso de estudio analizado 7

2.3. Pregunta de investigación..... 8

2.5. Objetivos de la investigación 8

2.6. Justificación del problema de investigación y relevancia social 8

3. Marco teórico..... 11

3.1. Concepto de competencia 11

3.1.1 La competencia en el ámbito educativo 12

3.2. Del concepto de competencia a la categorización de competencias 14

3.3. Las competencias emocionales 17

3.3.1 Qué son las emociones 18

3.3.1.1 Funciones de las emociones 19

3.3.1.1.1 Funciones Adaptativas 20

3.3.1.1.2. Funciones Sociales 20

3.3.1.1.3. Funciones Motivacionales..... 21

3.4. El constructo de competencia emocional..... 22

3.4.1. La necesidad de profesores socio-emocionalmente competentes..... 30

3.5. ¿Qué es la inteligencia emocional? 31

3.6. La Inteligencia Emocional en la empresa..... 32

3.7. La Inteligencia Emocional y la eficacia organizativa..... 34

3.8. Modelos de Inteligencia Emocional 36

3.8.1. Modelo Bar-On 37

3.8.2. Modelo Salovey y Mayer 39

3.8.3. Modelo de competencias emocionales de Goleman..... 40

3.8.5 El modelo mixto de inteligencia emocional rasgo de Petrides..... 42

3.9. La resolución de conflictos 44

3.9.1. Conflicto: definición y tipología 45

3.9.2. Cómo prevenir y resolver los conflictos en el ámbito educativo 48

3.10. Relación entre Inteligencia emocional y resolución de conflictos 52

3.11. Modelo de competencias emocionales en resolución de conflictos 54

4. Metodología y hipótesis de la investigación 59

4.1. Problema de investigación e hipótesis de la investigación 59

4.2. Hipótesis del trabajo 59

4.3. Diseño de la investigación 62

4.4 Metodología e instrumentos de investigación 63

5. Análisis de resultados y discusión 67

5.1. Descripción de la población y muestra 67

5.2 Evaluación y resultados de los encuestados 68

5.3 Relación entre el cuestionario cuantitativo y cualitativo. 74

6. Conclusiones. 83

7. Bibliografía 89

ANEXOS 95

1. Introducción

Los nuevos modelos de gestión y cambio organizacional asumen que las competencias emocionales son la piedra angular de las organizaciones futuras. Ya no sólo se tienen en cuenta las competencias técnicas sino que se trabaja con las emociones de los individuos para conseguir aumentar el rendimiento de toda la organización mejorando la eficacia de esta.

¿Qué es la inteligencia emocional? ¿En qué influye? La práctica de esta refleja cómo se traduce en el éxito laboral de aquél individuo en el que predominan las habilidades de conciencia de una mismo, autogestión, conciencia social y gestión de las relaciones.

En este entorno dinámico en el que vivimos, se busca a personas que no sólo estén preparadas técnicamente para desarrollar las tareas diarias de la empresa, sino que al mismo tiempo sean adaptables, empáticas, resolutivas, comunicativas, etc. Es por ello que se tiene en cuenta y se valora la capacidad de los trabajadores en el empleo de las habilidades propias de la inteligencia emocional.

En este trabajo pretendemos analizar la inteligencia emocional en una organización pública, en concreto la Escuela Pública (des de educación infantil hasta la E.S.O.). Para clasificarla como organización, como veremos a lo largo del trabajo, se ha verificado que la escuela en general cumple con los cinco hechos comunes de toda organización que son: las personas, interacción, estructura, objetivos personales y objetivos organizacionales, además se han analizado las definiciones de organización y de organización inteligente, para establecer el nivel de concordancia para las organizaciones educativas.

Todas las organizaciones cuentan con la posibilidad de llegar a transformarse en una organización inteligente ya que, por naturaleza, todos tenemos la capacidad de aprender. Por tanto analizaremos la competencia emocional de los docentes dentro de la escuela, como organización inteligente, centrándonos en la resolución de conflictos.

La educación se presenta como un pilar de la sociedad y como una capacidad para alcanzar objetivos como la prosperidad económica, el poder y el prestigio internacional. La actual crisis económica ha reforzado el papel de la educación, sobretodo de las

universidades, para afrontar nuevos retos y superar aquellos derivados de la post-crisis. Por ello, nosotros, nos hemos querido centrar en la educación pública obligatoria, formadora de futuros universitarios y trabajadores del mercado laboral ya que, antes de ello nos estamos formando des de el momento en que entramos en la escuela.

Hemos querido sintetizar este trabajo en las competencias emocionales para la resolución de conflictos, porque la sociedad, actualmente, percibe un conflicto como algo negativo, se asimila a algo difícil de solucionar y/o intervenir. Por ello insistiremos en la necesidad de verlo des de un punto de vista positivo ya que lo enfocaremos como una oportunidad de cambio.

Como analizaremos la influencia de las competencias emocionales en la resolución de conflictos, tenemos que detenernos en la selección de personal que presume de estas competencias ya que hoy en día, cada vez es más frecuente dar énfasis a la capacidad de contribuir a un buen ambiente laboral. Actualmente las competencias emocionales son un factor importante en las habilidades de empleabilidad, ya que, en el mercado laboral se acepta que, la fuerza de trabajo que es emocionalmente competente, repercute de forma favorable en la productividad.

En el trabajo de campo determinaremos cómo influyen las competencias emocionales de los docentes en la resolución de conflictos, además verificaremos el encaje de competencia emocional - resolución de conflictos, identificaremos que competencias emocionales son vinculantes en la resolución de conflictos, determinaremos cómo afectan las competencias emocionales en la resolución de conflictos y por qué una intervención emocionalmente inteligente, en la resolución de conflictos, es más eficaz. Finalmente también determinaremos qué competencias emocionales caracterizan los profesores que se han evaluado. Todo ello será evaluado y analizado a partir del reparto de cuestionarios a distintas escuelas públicas.

2. Planteamiento del problema y objetivos de la investigación

2.1. Tema de la investigación

El tema que hemos elegido para realizar el estudio es la influencia de las competencias emocionales en la resolución de conflictos en el ámbito educativo. Una definición básica que podríamos dar al concepto de "competencia emocional" sería, el conjunto de conocimientos, habilidades, capacidades y actitudes que son necesarias para comprender, expresar y regular de forma apropiada los acontecimientos sociales, tal y como veremos a lo largo del trabajo.

2.2. Caso de estudio analizado

Las organizaciones que hemos elegido para el estudio son 10 escuelas de educación infantil, primaria, secundaria y bachillerato de la provincia de Lérida, Catalunya.

- Escola Gaspar de Portolà (Balaguer): actualmente está formado por 31 profesores de los cuales 6 son hombres y 25 mujeres.
- Escola la Noguera (Balaguer) : actualmente está formado por 20 profesores de los cuales 5 son hombres y 15 mujeres.
- ZER Montsec: está formado por las escuelas Andreu Ferran del pueblo de Àger, la ecuela de Tartareu, la escuela de Les Avellanes, la escuela Leandre Cristòfol del pueblo Os de Balaguer y la escuela l'Espígol del pueblo de Gerb. En conjunto el ZER cuenta con 25 profesores de los cuales 4 son hombres y 21 mujeres.
- ZER Serra Llarga: está formado por la escuela Santa María del pueblo Castelló de Farfanya, la escuela Sant Blai de Algeri y la escuela Sant Sebastià de Ivars de Noguera. En conjunto el ZER cuenta con 10 profesores de los cuales 9 son mujeres y 1 hombre.
- Instituto Ciutat de Balaguer (Balaguer): actualmente está formado por 59 profesores de los cuales 21 son hombres y 38 son mujeres.

2.3. Pregunta de investigación

¿Cómo influyen las competencias emocionales del personal docente en la resolución de conflictos?

2.5. Objetivos de la investigación

- ✓ Verificar el encaje competencia emocional - resolución de conflictos.
- ✓ Identificar que competencias emocionales son vinculantes en la resolución de conflictos.
- ✓ Determinar cómo afectan las competencias emocionales en la resolución de conflictos.
- ✓ Determinar por qué una intervención emocionalmente inteligente, en la resolución de conflictos, es más eficaz.
- ✓ Averiguar qué competencias emocionales tienen los profesores.

2.6. Justificación del problema de investigación y relevancia social

Hoy en día la educación tiene un papel importante en la sociedad ya que se ve como pilar de esta, incluso como una capacidad de alcanzar objetivos como la prosperidad económica, el poder y el prestigio internacional. La educación es un requisito imprescindible para que la propia sociedad se adapte a los retos de la economía, desarrolle sus conocimientos y su conocimientos técnicos y se haga valer en todo el mundo.

En el ámbito Europeo se exige que la educación superior alcance cuatro metas principales, que son; la preparación para el mercado laboral, la preparación para una vida como ciudadano activo en la sociedad democrática, el desarrollo personal, y el desarrollo y la manutención de una base amplia y avanzada del saber (Convenio del consejo de Europa sobre el reconocimiento de cualificaciones relativas a la educación superior en la región Europea , Lisboa, 11.IV.1997).

Esto nos indica que la competencia emocional ya se está implantando en los futuros profesionales. La actual crisis económica ha reforzado el papel de las competencias emocionales para afrontar nuevos retos y superar aquellos derivados de la post-crisis.

Las organizaciones deben impulsar una modernización del sistema económico y productivo a través del desarrollo científico-técnico y del desarrollo de sus trabajadores en competencias emocionales ya que están asociadas a una mejora del rendimiento y eficacia de estas.

Carrera profesional, evaluaciones externas, rendición de cuentas, incentivos, premios y castigos son palabras que sobrevuelan desde hace años los sistemas educativos de todo el mundo sin que nadie termine de hacerse con ellas. Para algunos representa desvirtuar el sentido de la educación y para otros, una necesidad para mejorar la enseñanza, por tanto des de la gestión de los recursos humanos es interesante gestionar la evaluación y/o adquisición de las competencias emocionales en los docentes. En Estados Unidos e Inglaterra gana la fuerza de premiar a aquellos docentes que obtengan buenos resultados y despedir, incluso, castigar, es decir, despedir a aquellos que no sean buenos docentes, un tema enrevesado.

En España dentro de los actuales recortes que está sufriendo el sistema educativo, el afán del Gobierno (según el programa electoral del Partido Popular) pasa por cambiar el sistema de acceso para intentar contratar a los mejores profesores para la enseñanza pública y por intentar, como ya se ha hecho otras veces sin éxito, crear una carrera docente para que los profesores de las aulas públicas puedan mejorar sus condiciones a base de méritos.

La oportunidad de cambio que queremos reflejar en la resolución de conflictos está motivada por la percepción actual de este como algo negativo porque carga con una serie de situaciones difíciles de solucionar y/o intervenir. Si entramos en conflicto es porque hay una contraposición de opiniones y/o intereses entre distintas personas. Esto es algo positivo ya que significa que hemos superado nuestras limitaciones y hemos sabido trasponer a través de algún medio de comunicación nuestras inquietudes. Una vez llegados a este punto es cuando, realmente, se hará la diferencia entre considerar el conflicto como algo negativo o positivo dependiendo de cómo se resuelva.

Como analizaremos la influencia de las competencias emocionales en la resolución de conflictos, tenemos que detenernos en la selección de personal que presume de estas competencias ya que hoy en día, cada vez es más frecuente dar énfasis a la capacidad de contribuir a un buen ambiente laboral no únicamente a los conocimientos teóricos y

académicos del candidato. Actualmente las competencias emocionales son un factor importante en las habilidades de empleabilidad, ya que, en el mercado laboral se acepta que, la fuerza de trabajo que es emocionalmente competente, repercute de forma favorable en la productividad.

3. Marco teórico

3.1. Concepto de competencia

El primer uso del concepto de competencia es en el trabajo de Platón (Lysis 215 A, 380 DC). La raíz de la palabra es *ikano* que significa llegar, en griego también tenía un equivalente para competencia que es *ikanótis* que se traduce como la cualidad de ser capaz (*ikanos*), tener la habilidad de conseguir algo, destreza.

La evolución del concepto de competencia nos lleva a comprender que ser profesionalmente competente, ser suficientemente capaz y poder desempeñar ciertas tareas, ha sido una aspiración a lo largo de los tiempos.

Actualmente podríamos definir la competencia como una combinación dinámica de atributos, en relación a conocimientos, actitudes, habilidades y responsabilidades, que describen los resultados del aprendizaje de un programa educativo o lo que los alumnos son capaces de demostrar al final del proceso educativo (Proyecto Tuning[1]) . Para determinar en profundidad este concepto de competencias profesionales nos dirigimos a algunos de los estudios que hablan de competencias profesionales como son los de Alberici y Serreri, 2005; Alex, 1991; Le Boterf, 1991, 1994, 2001; Bunk, 1994; Lévy-Levoyer, 1997; Rubió y Cruells, 1999, Guerrero, Acosta y Taborda, 1999; Tejada, 1999; Besolan, 2000; Pérez Escoda, 2001; Navio, 2005 y Rodriguez Moreno, 2006 entre otros que describen el concepto de competencia.

A partir de las definiciones de estos autores podríamos determinar la competencia como la capacidad de utilizar y compenetrar todos los conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes necesarias para poder ejecutar actividades diversas con la máxima calidad y eficiencia.

El concepto de competencia presenta las siguientes características:

- Es aplicable a personas tanto individualmente como en grupo.
- Implica el saber, saber-hacer, saber-estar y el saber-ser, es decir, implica conocimientos, habilidades, actitudes y conductas integradas entre sí.

[1] González Ferreras, J. y Wagenaar, R. (2003). Tuning Educational Structures in Europe. Final Repport. Phase One. Bilbao: Universidad de Deusto.

- Incluye las capacidades informales e informales y el procedimiento.
- No se puede separar la noción de desarrollo y el aprendizaje continuo unido a la experiencia.
- Constituye un potencial de actuación vinculado a la capacidad de movilizarse o ponerse en acción.
- Se inscribe en un contexto determinado que posee unos referentes de eficacia y que cuestiona su transferibilidad.

3.1.1 La competencia en el ámbito educativo

Demostrada la importancia de las competencias en la ejecución de tareas en el ámbito laboral y profesional, en el contexto educativo, la competencia pasa a ser "*una capacidad (potencial) general basada en conocimiento, experiencia, valores, disposiciones que una persona ha desarrollado mediante la implicación de prácticas educativas*" (Hutmacher, 1997).

Por tanto la competencia puede entenderse como una agrupación de piezas heterogéneos combinadas en interacción dinámica que representa las capacidades que tiene un individuo y que permiten responder a las peticiones que requiere una tarea de forma efectiva y eficiente (Solé & Miravet, 1997). Entre los componentes de la competencia podemos diferenciar los saberes, el saber hacer, las facultades cognitivas y las cualidades personales. Según la aproximación que se adopte, la selección deberá efectuarse con el fin de determinar la unidad de referencia (Marbach, 1999). En la práctica, las competencias podrán definirse como conductas que distinguen ejecutores efectivos, de ejecutores inefectivos. Ciertos motivos, rasgos, habilidades y capacidades se asignan a personas que expresan una constancia en determinadas vías (Dalton, 1997). Las habilidades, conocimiento y comprensión, cualidades y atributos, conjunto de valores, creencias y atributos los cuales conducen a una actuación directiva eficaz en un contexto dado, situación o rol (Woodall & Winstanley, 1998; citados por Garavan y McGuire, 2001). Es por todo esto por lo que cada vez cobra más fuerza y protagonismo el concepto de competencia en la educación.

Saber y comprender el conocimiento teórico de un campo académico, saber cómo actuar y saber cómo ser, son los elementos que sintetizan la adaptación del concepto de

competencia al ámbito educativo. Las competencias representan una combinación de atributos que describen el nivel o grado de suficiencia con que una persona es capaz de desempeñarlos.

En la profesión docente, aparecen las mencionadas *competencias socio-emocionales* definidas como el conjunto de habilidades y destrezas que permiten interactuar con los demás o consigo mismo de forma eficaz y satisfactoria, además de facilitar una adecuada adaptación al contexto en el que se produce el acto educativo.

La profesión docente es una profesión de personas que trabajan con personas y cuyo objetivo preferente es formar personas, con extensas e intensas relaciones interpersonales que generan roces continuos que van dejando huellas dulces, insípidas y amargas, que acaban por facilitar o dificultar el aprendizaje y la convivencia. En cada momento, en cada aula, hay sonrisas, miradas despectivas, roces, alegrías, decepciones. Por todos estos caudales emocionales se determina todo lo demás, es decir, los resultados académicos, la dicha o la desdicha de alumnos y profesores y la calidad de la relación entre ellos.

El personal docente no puede dejar que el azar y la improvisación se encarguen de canalizar el espacio educativo, pero es que además todos estos roces intrapersonales afectan al equilibrio personal, potenciando o socavando autoestimas profesionales. Es decir, afectan tanto a la función a cumplir como a la satisfacción a conseguir.

El proceso productivo de un docente viene siendo la realización de una clase que no pude ser exclusivamente académica, ya que su presencia y su forma de desarrollarla, es decir, sus métodos, contenidos y tareas lo están contaminando, compartir un mismo espacio, el aula, implica un contagio irremediable de sensaciones y emociones. Cada profesor está transmitiendo pasión o desinterés, cercanía o distancia, disponibilidad afectiva o indiferencia, entre otras.

Por todo ello podemos decir que en el aula existen aprendizajes explícitos que serían los académicos y los implícitos que serian los socio-emocionales. El alumno aprende de todo a todas horas. El profesor enseña, por acción u omisión, y enseña lo que es y lo que siente, más que lo que dice o pretende transmitir académicamente. Es hora pues de que se pongan las cosas en su sitio: el respeto, la responsabilidad, las actitudes prosociales, el esfuerzo o la fuerza de voluntad, están presentes en cualquier momento del proceso

enseñanza-aprendizaje y deberían formar parte de las competencias personales de cualquier alumno o profesor.

Se da la paradoja de que, a pesar de su importancia, a las competencias socio-emocionales, se les presta una atención mínima y marginal, y su entrenamiento se limita habitualmente al mundo de los aprendizajes implícitos y, lo que es peor, improvisados. No es extraño ver cómo se rebuscan improductivamente soluciones académicas a problemas cuyas causas son fundamentalmente socio-emocionales.

3.2. Del concepto de competencia a la categorización de competencias

En base a categorías conceptuales de diferentes autores nos encontramos con que el número de competencias existentes es muy amplio, por tanto hablamos de que no existe una lista genérica de competencias. Muchas de ellas tienen el mismo nombre para el mismo concepto pero algunas, incluso siendo similares, reciben nombres diferentes.

Tomar una lista de competencias preparada por una organización para utilizarla en otra, aunque existan similitudes entre ellas, no es factible ya que cada organización puede tener conjuntos de competencias parecidas pero cada una de ellas está ligada a un contexto específico. Por tanto se cuestiona la concepción unidimensional de competencia, por considerarla ineficiente y restrictiva, por ello viene emergiendo una visión multidimensional.

Para un análisis más profundo del término competencia, recogemos en la tabla número uno los tipos de competencias predictivas del éxito profesional definidas por distintos autores.

Tabla 1. Competencias predictivas del éxito profesional

TIPO	DESCRIPCIÓN
I. Competencias de logro	1. Motivación por el logro: preocupación por trabajar bien (más rápido, más eficiente, y a menos costo), y competir para superar un estándar de excelencia. 2. Preocupación por el orden y la calidad: acción de minimizar errores y mantener elevados estándares de calidad por la supervisión y monitoreo. Trabajo para desarrollar y mantener sistemas de

	información claros y ordenados. 3.Iniciativa: predisposición para emprender acciones, mejorar resultados más de los requeridos en el puesto de trabajo. Actuar antes de ser requerido para la realización de tareas. Crear nuevas oportunidades.
II. Competencias de ayuda y servicios	4. Sensibilidad interpersonal: capacidad para escuchar adecuadamente. Comprensión, interpretación para responder a pensamientos, sentimientos o intereses de otros, sin que éstos los hayan expresado o los expresen sólo parcialmente. 5. Concerniente con la ayuda o servicio para otros; esfuerzos (incluida iniciativa y tenacidad) para descubrir las necesidades de nuestros clientes, y satisfacerlas. Entre los clientes se puede incluir a los compañeros de trabajo dentro de la organización.
III. Competencias de influencia	6. Impacto e influencia: deseo de producir un impacto o efecto determinado sobre los demás, persuadirlos, convencerlos, influir en ellos o impresionarlos, con el fin de lograr que sigan un plan o una línea de acción. 7.Conocimiento organizacional: capacidad de comprender y utilizar la dinámica existente dentro de las organizaciones. 8. Construcción de relaciones (redes de trabajo): actuar y mantener una red de trabajo de contactos dentro y fuera de la propia organización, con la gente que es capaz de proporcionar información. Esto incluye esfuerzos para mantener relaciones amistosas con gente que es útil para alcanzar las metas relacionadas con el trabajo.
IV. Competencias directivas	9. Desarrollo de personas: capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar el talento y las capacidades de los demás. 10. Dirección de personas: capacidad para comunicar a los demás lo que es necesario hacer, y lograr que cumplan los deseos de uno, teniendo en mente el bien de la organización a largo plazo. 11. Trabajo en equipo y cooperación: capacidad de trabajar, y hacer que los demás trabajen, colaborando unos con otros. 12. Liderazgo: capacidad de desempeñar el rol del líder de un grupo o

	equipo.
V. Competencias cognitivas	13. Pensamiento analítico: capacidad de comprender las situaciones y resolver los problemas, a base de separar sus partes constituyentes y meditar sobre ellas de una forma lógica y sistemática. 14. Pensamiento conceptual: capacidad de identificar los modelos y conexiones entre situaciones y de identificar aspectos clave o subyacentes en asuntos complejos. 15. Conocimientos y experiencia: capacidad de utilizar y ampliar el conocimiento técnico o de conseguir que los demás adquieran conocimientos relacionados con el trabajo. 16. Búsqueda de información: el grado en el cual una persona colecciona el uso de información relevante para los problemas relacionados con el trabajo. Consigue varias opiniones y conoce los hechos con anterioridad para tomar decisiones.
VI. Competencias de eficacia personal	17. Autocontrol: capacidad de mantener el control de uno mismo en situaciones estresantes o que provocan fuertes emociones. 18. Confianza en sí mismo: creencia en la capacidad de uno mismo para elegir el enfoque adecuado para una tarea, y llevarla a cabo, especialmente en situaciones difíciles que suponen un reto. 19. Comportamiento ante fracasos: capacidad para justificar o explicar los problemas surgidos, los fracasos o los acontecimientos negativos. 20. Compromiso con la organización: capacidad y deseo de orientar su comportamiento en la dirección indicada por las necesidades, prioridades y objetivos de la organización.

Fuente: Mitrain, Dalziel, & Fitt, (1992) y Spencer, McClelland, & Spencer, (1994)

En esta tabla se ven agrupadas las competencias en función del grado de estudio entre los motivos sociales como el logro, poder y filiación con los comportamientos superficiales que abarcan. Esto nos dice que un intento concreto relacionado con una circunstancia particular puede tener una calidad más pasajera y superficial que un comportamiento que esté vinculado a un motivo o una disposición (Spencer & Spencer, 1993).

Ansorena (1996) refleja cincuenta competencias, clasificadas en cinco grupos que son: las METAHABILIDADES o competencias de tipo elemental básicas y necesarias del individuo para ejecutar profesionalmente tareas de manera eficaz. Las BETAHABILIDADES que son aquellas esenciales para que el individuo se adapte a la vida de una organización y pueda desempeñar su carrera profesional. En este grupo se posibilita el desarrollo futuro de habilidades más específicas. Las HABILIDADES OPERATIVAS o comportamientos relacionados con el desempeño eficaz de un puesto. Se demuestra la eficacia operativa cuando un profesional realiza una tarea o proyecto de manera individual. La HABILIDADES INTRAPERSONALES o competencias relacionadas con el éxito en las tareas que suponen contacto interpersonal con otras personas para un desempeño exitoso. Y finalmente las HABILIDADES DIRECTIVAS o competencias indispensables para dirigir, están orientadas a conseguir un mayor desempeño de terceros.

Woodruffe (1993) expone las competencias como una dimensión de conductas abiertas y manifiestas, que le permiten a una persona rendir eficientemente. Se exponen nueve competencias genéricas, que son, (1) la amplitud del conocimiento para estar bien informado, (2) incisividad para tener un entendimiento claro, (3) reconocimiento para encontrar la forma de salir adelante, (4) organización y trabajo productivo, (5) conducción para alcanzar los objetivos, (6) confianza en sí mismo en la forma de conducirse, (7) sensibilidad para identificar el punto de vista de otros, (8) cooperación para trabajar con otras personas y (9) orientación al logro para ganar a largo plazo, lo que significa que dentro de estas, hay otras muchas específicas.

Todos los listados de competencias que se elijan de forma estandarizada, siempre que se adopten en una organización, deberán adaptarse y expresarse de acuerdo a las necesidades de aquella organización que los va a utilizar (Moloney, 1998).

3.3. Las competencias emocionales

Hoy en día aún no existe unanimidad por parte de los expertos para el constructo de la competencia emocional, por tanto, en este trabajo para desarrollar las competencias emocionales inicialmente analizaremos el concepto de emoción para poder así delimitar el constructo de esta competencia.

3.3.1 Qué son las emociones

Cuando se habla de emociones *"casi todo el mundo piensa qué sabe qué es una emoción hasta que intenta definirla. En ese momento prácticamente nadie afirma poder entenderla."* (Finemand, 2000) Este mismo autor considera que la emoción es inherente al ser humano y, por formar parte de su esencia no puede separarse de las relaciones sociales mientras que Cooper y Sawaf (1997) consideran que la función social está siempre presente en las emociones.

Una posible definición de emoción sería aquel proceso circunstancial que, alimentado por la presencia de algún estímulo o situación interna o externa, que ha sido evaluada y valorada como potencialmente capaz de generar un desequilibro en el organismo, da lugar a una serie de cambios o respuestas en los planos subjetivo, cognitivo, fisiológico y motor expresivo; cambios que están íntimamente ligados con el mantenimiento del desequilibro, esto es; con la adaptación de un organismo a las condiciones específicas del medio ambiente.

Las emociones pueden ser condicionadas, recordadas y/o provocadas, además son consideradas universales, ya que las relaciones fisiológicas que las acompañan, los gestos y las experiencias subjetivas tienden a mostrar cierta similiaridad en individuos de distintas culturas. La emoción es una respuesta compleja constituida por distintos componentes que no siempre funcionan de forma sincrónica. Dentro de ella, podemos aislar componentes cognitivos (experimentación de los estados de ánimo que permiten etiquetar una emoción), comportamentales (expresiones faciales, tono de voz, etc.) y (respuestas involuntarias: rubor, sudoración, sequedad en la boca, etc.).

Las emociones negativas como la ira, miedo, tristeza, etc., aparecen ante acontecimientos que son valorados como obstáculos para lograr los propios objetivos, mientras que, ante la percepción de acontecimientos que suponen un estímulo hacia los objetivos personales, se experimentan emociones positivas como alegría, felicidad, gozo, etc. Las emociones no son buenas o malas, sino adaptativas o desadaptativas.

La emociones juegan un papel relevante en la construcción de nuestra personalidad y en nuestra interacción social ya que son la principal fuente de las decisiones que adoptamos diariamente. Las emociones intervienen en todos los procesos evolutivos: en

el desarrollo de la comunicación, en el conocimiento social, en el procesamiento de la información, en el apego, en el desarrollo moral, etc.

Son seis las emociones que por consenso se han considerado básicas: alegría, ira, asco, tristeza, sorpresa y el miedo. Estas emociones se caracterizan por una serie de reacciones fisiológicas o motoras propias, así como por la facilitación de determinadas conductas que pueden llegar a ser adaptativas.

En general los autores que defienden la existencia de emociones básicas asumen que se trata de procesos relacionados con la adaptación y la evolución que tiene un sustrato neutral innato, universal y un estado afectivo asociado único.

3.3.1.1 Funciones de las emociones

No hay ninguna emoción que no tenga alguna función que le otorgue una utilidad permitiendo que el sujeto que la sienta, reaccione de forma eficaz independientemente del placer que produzcan.

Las emociones tienen tres funciones principales (Reeve 1994):

a) Funciones Adaptativas

b) Funciones Sociales

c) Funciones Motivacionales

La función de las emociones no se limita a la relación con el suceso concreto actual, ya que tiene una naturaleza preventiva y anticipadora.

Tabla 2. Funciones de las emociones

EMOCIÓN	**FUNCIÓN**
ALEGRÍA	Refuerza las estrategias de éxito facilita la búsqueda de nuevas habilidades, ayuda a afrontar nuevos retos. Es un mensaje social para iniciar o continuar la interacción.
COLERA	Resaltable la orientación hacia la meta, modifica la conducta del otro. Venganza.

TRISTEZA	Conservación de la energía, redirección de recursos hacia metas más accesibles, elicitación de la ayuda de los demás.
MIEDO	Supervivencia, evitación del daño, mantenimiento de la autoestima, alerta a otros para evitar la situación o para ayudar.
INTERÉS	Extracción de información del entorno, socialmente expresa el deseo de entrar en contacto relación.

Fuente: Bisquerra & Pérez, (2007)

3.3.1.1.1 Funciones Adaptativas

Darwin (1872-1984) manifestó la importancia de las emociones como mecanismo adaptativo ya que sirve para facilitar la conducta apropiada. Esta función adaptativa permite ejecutar eficazmente la conducta exigida por las condiciones ambientales, movilizando la energía necesaria para ello, así como dirigiendo la conducta hacia un objetivo determinado es una de las funciones más importantes de la emoción.

Plutchik (1980) destaca que los animales para sobrevivir en su entorno, han desarrollado diferentes conductas, cada una de ellas producidas por una emoción. Estas emociones básicas son ocho y facilitan la adaptación del individuo a los cambios, además defiende establecer un lenguaje funcional que identifique cada una de dichas reacciones con la función adaptativa que le corresponde. La correspondencia que establece este autor entre la emoción y sus funciones es: Miedo-Protección, Ira-Destrucción, Alegría-Reproducción, Tristeza-Reintegración, Confianza-Afiliación, Asco-Rechazo, Anticipación-Exploración y Sorpresa-Exploración.

3.3.1.1.2. Funciones Sociales

Facilitar la aparición de conductas adecuadas es una de las funciones principales de las emociones, por tanto la expresión de estas permite a los demás percibir el comportamiento asociado a estas emociones, aspecto de gran valor en los procesos de relación interpersonal.

Facilitar la interacción social, controlar la conducta de los demás, permitir la comunicación de los estados afectivos, o promover la conducta pro-social, son funciones de las emociones, (Izard, 1977). La felicidad favorece los vínculos sociales y

relaciones interpersonales, mientras que emociones como la ira pueden generar respuestas de evitación o de confrontación.

La expresión de las emociones puede considerarse como una serie de estímulos discriminativos que facilitan la realización de las conductas apropiadas por parte de los demás. Por ello la represión de las emociones en un principio se asimila a un proceso adaptativo ya que es necesaria la inhabilitación de ciertas reacciones emocionales que podrían alterar las relaciones sociales y afectar, incluso, en la propia estructura y funcionamiento de la sociedad.

En algunos casos la expresión de las emociones puede inducir a las demás personas altruismo y una conducta pro-social, mientras que la inhibición de otras emociones puede producir malos entendidos y reacciones indeseables que no se hubieran producido en el caso de que los demás hubieran conocido el estado emocional en que se encontraba (Pennebaker, 1993).

3.3.1.1.3. Funciones Motivacionales

La emoción energiza la conducta motivadora, por ello decimos que la relación ente emoción y motivación es íntima ya que se trata de una experiencia que está presente en cualquier tipo de actividad que posee las dos principales características de la conducta motivadora, dirección e intensidad.

Una conducta emocionalmente cargada se realiza de forma más enérgica. Como se ha hablado anteriormente, la emoción tiene una función adaptativa que permite facilitar la ejecución de la conducta necesaria por cada exigencia. Así, la cólera facilita las relaciones defensivas, la alegría la atracción interpersonal, la sorpresa la atención ante estímulos novedosos, etc. Por otro lado, dirige la conducta, en el sentido que facilita el acercamiento o la evitación del objeto de la conducta motivada en función de las características alguedónicas de la emoción.

La relación entre motivación y emoción no se limita al hecho de que en toda conducta motivadora se producen relaciones emocionales, sino que una emoción puede determinar la aparición de la propia conducta motivada, dirigirla hacia determinado objetivo y hacer que se ejecute con intensidad. Podemos decir que toda conducta

motivada produce una reacción emocional y a su vez la emoción facilita la adaptación de unas conductas motivadas y no otras.

3.4. El constructo de competencia emocional

Dividiremos las competencias en las denominadas competencias de desarrollo técnico-profesional y competencias de desarrollo socio-personal.

Las competencias de desarrollo técnico-profesional, también denominadas funcionales, se reducen alrededor de conocimientos y procedimientos en relación con un determinado ámbito profesional o especialización. Se relacionan con el "saber" y el "saber-hacer" necesarios para desarrollar una actividad laboral. Las transformaciones acontecidas en el entorno empresarial , sumadas a las necesidades sociales vinculadas a estos cambios, inducen a reconocer la necesidad de otro tipo de competencias, que todavía no ha recibido una denominación aceptada unánimemente. Algunas denominaciones utilizadas son: competencias participativas, competencias personales, competencias básicas, competencias clave, competencias genéricas, competencias transferibles, competencias relacionales, habilidades de vida, competencias interpersonales, competencias transversales, competencias básicas para la vida, competencias sociales, competencias emocionales, competencias socioemocionales, etc. (Bisquerra, 2003).

En un intento integrador de estas propuestas de denominación, utilizaremos la expresión de competencias de desarrollo socio-personal, entendiendo que incluyen, a su vez, competencias de índole personal e interpersonal. En la tabla siguiente se presenta a modo de ejemplo algunas de las competencias incluidas en cada una de las dos dimensiones. Como puede observarse en el marco de las competencias socio-personales es donde incluimos el subconjunto de las competencias emocionales.

Tabla 3. Clases de competencias

CLASES DE COMPETENCIAS	
SOCIO-PERSONALES	**TÉCNICO-PROFESIONALES**
Motivación Autoconfianza Autocontrol	Dominio de los conocimientos básicos y especializados Dominio de las tareas y destrezas

Paciencia	requeridas en la profesión
Autocritica	Dominio de las técnicas necesarias en la profesión.
Autonomía	Capacidad de organización
Control del estrés	Capacidad de coordinación
Asertividad	Capacidad de gestión del entorno
Responsabilidad	Capacidad de trabajo en red
Capacidad de toma de decisiones	Capacidad de adaptación e innovación
Empatía	
Capacidad de prevención y Solución de conflictos	
Espíritu de equipo	
Altruismo	

Fuente: Rafael Bisquerra Alzina y Núria Pérez Escoda (2007).

De acuerdo con recientes estudios (Goleman, Boyatzis, & Mckee, 2002); (Donaldso-Feilder & Bond, 2004); (Alberici & Serreri, 2005); (Hughes, 2005); (Navío, 2005); y(Giardini & Frese, 2006); entre otros, se puede afirmar que, cada vez más, en el ámbito profesional las competencias socio-personales toman mayor relevancia.

El constructo de la competencia emocional es muy amplio por lo que incluye diversos procesos y provoca una gran variedad de consecuencias. Muchas de las propuestas se han elaborado con la intención de describir este constructo y una de ellas es la de Salovey & Sluyter (1997) que identifican cinco dimensiones básicas en las competencias emocionales: cooperación, asertividad, responsabilidad, empatía, autocontrol. Estas dimensiones se sobreponen con el concepto de inteligencia emocional, tal como lo define (Goleman D. , 1995), dividido en cinco dominios: autoconciencia emocional, manejo de las emociones, auto-motivación, empatía y habilidades sociales que a su vez incluían la existencia de veinticinco competencias.

En la revisión de dicha propuesta, siete años más tarde, (Goleman, Boyatzis, & Mckee, 2002) proponen tan solo cuatro dominios que son dentro de la competencia personal (1) la conciencia de uno mismo, que comprende las competencias en conciencia emocional de uno mismo y la valoración adecuada de uno mismo y (2) la autogestión, que comprende las competencias en el autocontrol emocional, transparencia, adaptabilidad, logro, iniciativa, optimismo y servicio. En cuanto a las competencias sociales

encontramos (3) la conciencia social que comprende las competencias en empatía, conciencia de la organización, y confianza en uno mismo y (4) la gestión de las relaciones que comprende las competencias en liderazgo inspirado, influencia desarrollo de los demás, catalizar el cambio, gestión de los conflictos, establecer vínculos, trabajo en equipo y colaboración.

Para Sasrni (2000) la competencia emocional se relaciona con la demostración de auto-eficacia al expresar emociones en las transacciones sociales. Este autor define la auto-eficacia como la capacidad y las habilidades que tiene el individuo para lograr los objetivos deseados. Para que haya auto-eficacia se requiere conocimiento de las propias emociones y capacidad para regularlas hacia los resultados deseados que a su vez, dependen de los principios morales que uno tiene. Desde esta perspectiva, toma relevancia la importancia del contexto: el espacio y el tiempo son condicionantes de la competencia emocional. Todos podemos experimentar incompetencia emocional en un momento dado y en un espacio determinado, dado que no nos sentimos preparados para esa situación.

Saarni (1977) Propone un listado de habilidades emocionales que son: presenta el siguiente listado de habilidades de la competencia emocional:

1. Conciencia del propio estado emocional:

2. Habilidad para discernir las habilidades de los demás.

3. Habilidad para utilizar el vocabulario emocional y términos expresivos habitualmente disponibles en una cultura.

4. Capacidad para implicarse empáticamente

5. Habilidad para comprender que el estado emocional interno no necesita corresponder con la expresión externa, tanto en uno mismo como en los demás.

6. Habilidad para afrontar emociones negativas mediante la utilización de estrategias de autocontrol

7. Conciencia de que la estructura y naturaleza de las relaciones

8. Capacidad de autoeficacia emocional

Graczyk et al. (2000), Payton, et al. (2000) y CASEL (2006), propusieron competencias socio-emocionales que se resumen en los siguientes términos:

1. Toma de conciencia de los sentimientos

2. Manejo de los sentimientos

3. Tener en cuenta la perspectiva

4. Análisis de normas sociales

5. Sentido constructivo del yo

6. Responsabilidad

7. Cuidado

8. Respeto por los demás

9. Identificación de problemas

10. Fijar objetivos adaptativos

11. Solución de problemas

12. Comunicación receptiva

13. Comunicación expresiva

14. Cooperación

15. Negociación

16. Negativa: capacidad para decir "no"

17. Buscar ayuda

Para desarrollar nuestro propio modelo nos basaremos más concretamente en aquellas competencias más significativas para la gestión del conflicto de la clasificación propuesta por Bisquerra (2003) que desarrollamos a continuación:

1. Conciencia emocional: Capacidad para tomar conciencia de las propias emociones y de las emociones de los demás, habilidad para captar el clima emocional de un contexto determinado.

1.1. ***Toma de conciencia de las propias emociones***: capacidad para percibir los propios sentimientos y emociones; identificarlos y etiquetarlos. Posibilidad de experimentar emociones múltiples y de aceptar la incapacidad reconocer de los propios sentimientos.

1.2. ***Dar nombre a las emociones***: Eficacia en el uso del vocabulario emocional adecuado en un contexto cultural determinado para designar las emociones.

1.3. ***Comprensión de las emociones de los demás****:* capacidad para percibir con precisión las emociones y perspectivas de los demás y de implicarse empáticamente en sus vivencias emocionales. Incluye habilidad de utilizar la comunicación verbal y no verbal que tienen un cierto grado de consenso cultural para el significado emocional.

2. Regulación emocional: Capacidad para manejar las emociones de forma apropiada.

2.1. ***Tomar conciencia de la interacción entre emoción, cognición y comportamiento***: Regular mediante el razonamiento y la conciencia los estados emocionales y las emociones

2.2. ***Expresión emocional***: capacidad para expresar las emociones de forma apropiada. Habilidad para comprender que el estado emocional interno no necesita corresponder con la expresión externa que de él se presenta, tanto en uno mismo como en los demás.

2.3. ***Regulación emocional***: regulación de la impulsividad (ira, violencia, comportamientos de riesgo); tolerancia a la frustración para prevenir estados emocionales negativos (ira, estrés, ansiedad, depresión) y perseverar en el logro de los objetivos a pesar de las dificultades; capacidad para diferir recompensas inmediatas a favor de otras más a largo plazo pero de orden superior, etc.

2.4. ***Habilidades de afrontamiento***: Habilidad para afrontar emociones negativas mediante la utilización de estrategias de autoregulación que mejoren la intensidad y la duración de tales estados emocionales.

2.5. ***Competencia para autogenerar emociones positivas*:** capacidad para experimentar de forma voluntaria y consciente emociones positivas y disfrutar de la vida. Capacidad para auto-gestionar su propio bienestar subjetivo en busca de una mejor calidad de vida.

3. Autonomía emocional: elementos relacionados con la autogestión personal, entre los que se encuentran la autoestima, actitud positiva ante la vida, responsabilidad, capacidad para analizar críticamente las normas sociales, la capacidad para buscar ayuda y recursos, así como la autoeficacia emocional.

3.1. ***Autoestima***: tener una imagen positiva de sí mismo; estar satisfecho de sí mismo; mantener buenas relaciones consigo mismo.

3.2. ***Automotivación***: capacidad de automotivarse e implicarse emocionalmente en actividades diversas de la vida personal, social, profesional, de tiempo libre, etc.

3.3. ***Actitud positiva***: capacidad para tener una actitud positiva ante la vida. Sentido constructivo del yo y de la sociedad; sentirse optimista y potente al afrontar los retos diarios; intención de ser bueno, justo, caritativo y compasivo.

3.4. ***Responsabilidad***: intención de implicarse en comportamientos seguros, saludables y éticos. Asumir la responsabilidad en la toma de decisiones. Incluso ante la decisión de las actitudes a adoptar ante la vida: positivas o negativas.

3.5. ***Auto-eficacia emocional***: uno acepta su propia experiencia emocional, tanto si es única y excéntrica como si es culturalmente convencional, y esta aceptación está de acuerdo con las creencias del individuo.

3.6. ***Análisis crítico de normas sociales***: capacidad para evaluar críticamente los mensajes sociales y culturales relativos a normas sociales y comportamientos personales.

3.7. ***Resiliencia*** para afrontar las situaciones adversas que la vida pueda deparar.

4. Competencia social: capacidad para mantener buenas relaciones con otras personas. Esto implica dominar las habilidades sociales, capacidad para la comunicación efectiva, respeto, actitudes pro-sociales, asertividad, etc.

4.1. ***Dominar las habilidades sociales básicas***: escuchar, saludar, despedirse, dar las gracias, pedir un favor, manifestar agradecimiento, pedir disculpas, dialogo, etc.

4.2. ***Respeto por los demás***: intención de aceptar y apreciar las diferencias individuales y grupales y valorar los derechos de todas las personas.

4.3. ***Practicar la comunicación receptiva***: capacidad para atender a los demás tanto en la comunicación verbal como no verbal para recibir los mensajes con precisión.

4.4. ***Practicar la comunicación expresiva***: capacidad para iniciar y mantener conversaciones, expresar los propios pensamientos y sentimientos con claridad, tanto en comunicación verbal como no verbal, y demostrar a los demás que han sido bien comprendidos.

4.5. ***Compartir emociones***: conciencia de que la estructura y naturaleza de las relaciones vienen en parte definidas tanto por el grado de inmediatez emocional o sinceridad expresiva como por el grado de reciprocidad o simetría en la relación.

4.6. ***Comportamiento pro-social y cooperación***: capacidad para aguardar turno; compartir en situaciones diádicas y de grupo; mantener actitudes de amabilidad y respeto a los demás.

4.7. ***Asertividad***: mantener un comportamiento equilibrado, entre la agresividad y la pasividad. Esto implica la capacidad para: defender y expresar los propios derechos, opiniones y sentimientos; decir "no" claramente y mantenerlo; evitar situaciones en las cuales uno puede verse coaccionado; demorar actuar o tomar decisiones en estas circunstancias de presión hasta sentirse adecuadamente preparado, etc.

4.8. ***Prevención y solución de conflictos****:* capacidad para identificar, anticiparse o afrontar resolutivamente conflictos sociales y problemas interpersonales. Implica la capacidad para identificar situaciones que requieren una solución o decisión preventiva y evaluar riesgos, barreras y recursos. Cuando inevitablemente se producen los conflictos, afrontarlos de forma positiva, aportando soluciones informadas y constructivas. La capacidad de negociación es un aspecto importante, que contempla una resolución pacífica, considerando la perspectiva y los sentimientos de los demás.

4.9. ***Capacidad de gestionar situaciones emocionales****:* habilidad para reconducir situaciones emocionales muy presentes en los demás que requieren una regulación. Podemos asimilarlo a la capacidad para inducir o regular las emociones en los demás.

5. Competencias para la vida y el bienestar: Capacidad para adoptar comportamientos apropiados y responsables para afrontar satisfactoriamente los desafíos diarios de la vida, ya sean privados, profesionales o sociales así, como las situaciones excepcionales con las cuales nos vamos tropezando. Nos permiten organizar nuestra vida de forma sana y equilibrada, facilitándonos experiencias de satisfacción o bienestar.

5.1. ***Fijar objetivos adaptativos***: capacidad para fijar objetivos positivos y realistas.

5.2. ***Toma de decisiones*** : Supone asumir la responsabilidad por las propias decisiones, tomando en consideración aspectos éticos, sociales y de seguridad.

5.3. ***Buscar ayuda y recursos***: capacidad para identificar la necesidad de apoyo y asistencia y saber acceder a los recursos disponibles apropiados.

5.4. ***Ciudadanía activa, cívica, responsable, crítica y comprometida***. Lo cual implica reconocimiento de los propios derechos y deberes; desarrollo de un sentimiento de pertenencia; participación efectiva en un sistema democrático; solidaridad y compromiso; ejercicio de valores cívicos; respeto por los valores multiculturales y la diversidad, etc.

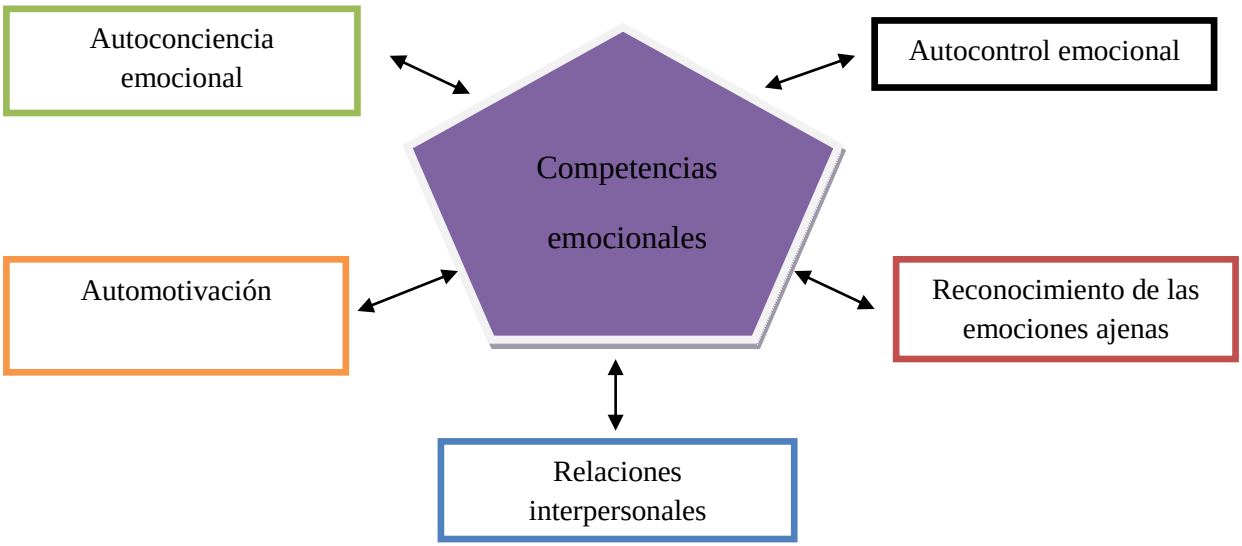
5.5. ***Bienestar subjetivo***: capacidad para gozar de forma consciente de bienestar subjetivo y procurar transmitirlo a las personas con las que se interactúa.

5.6. ***Fluir***: Capacidad para generar experiencias óptimas en la vida profesional, personal y social.

Una vez analizadas todas las clasificaciones de competencias emocionales deducimos que son el conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes necesarias para comprender, expresar y regular de forma apropiada los fenómenos emocionales. Las competencias emocionales favorecen los procesos de aprendizaje, las relaciones intrapersonales, la solución de problemas, la consecución y mantenimiento de un puesto de trabajo.

Para el desarrollo de las competencias emocionales en la resolución de conflictos las agruparemos en cinco bloques, autoconciencia emocional, autocontrol emocional, automotivación, relaciones interpersonales y reconocimiento de las emociones ajenas. Gráficamente se representan estos grupos mediante un pentágono, en el cual nos basaremos a lo largo del trabajo.

Figura 1. Clasificación de las competencias emocionales



Fuente: Elaboración propia

3.4.1. La necesidad de profesores socio-emocionalmente competentes

Las aulas de hoy, especialmente las de niveles obligatorios han evolucionado mucho, ya no se representa la misma obra, por lo que el papel del profesorado también ha cambiado. Los profesores que antes tenían garantizada la audiencia y el respeto, ahora tienen que ganarse la actitud positiva y el respeto de sus alumnos para lo que no hay otro camino que incorporar nuevas competencias profesionales que faciliten una gestión eficaz del aula, lo que implica el manejo efectivo de procesos tan diversos como específicos: observar, convencer, entusiasmar, captar-mantener la atención, escuchar, advertir, pactar, dirigir, mediar, respetar, hacerse respetar, decir no, argumentar, perdonar, sancionar, negociar, tomar decisiones, esperar, olvidar, renunciar, emprender, planificar, etc., El modo de conducir todos estos procesos influye en gran medida en los resultados y procesos, y representa un componente importante de la situación.

Si nos paramos a recordar nuestros mejores profesores, es decir, aquellos que más nos impactaron de una forma positiva, la mayoría de las cualidades que les atribuimos son de carácter socio-emocional: cercanía, confianza, credibilidad, capacidad para motivar, respeto, disponibilidad, etc., Sólo una pequeña parte de las cualidades que nos vienen a la cabeza tienen carácter cognitivo-académico, es decir, explicaba muy bien, sabía mucho, era muy culto/a. Esto nos indica la importancia que estos aspectos tienen para los alumnos presentes y futuros. Podemos por tanto aceptar sin demasiadas dudas que

los aspectos socio-emocionales se encuentran presentes en el proceso educativo, pero también en cualquier faceta personal o profesional que se emprenda.

3.5. ¿Qué es la inteligencia emocional?

El término de inteligencia emocional es la capacidad humana de sentir, entender, controlar y modificar estados emocionales en uno mismo y los otros. Describe aptitudes complementarías, pero diferentes, de las habilidades puramente cognitivas medidas por el coeficiente emocional.

Inteligencia emocional no es forzar las emociones, sino dirigirlas y equilibrarlas. Incluso los estados de ánimos malos como el enojo, el miedo o la tristeza pueden ser fuente de la motivación cuando intentamos corregir una situación de adversidad.

Daniel Goleman propone el concepto de inteligencia emocional como un factor importante de éxito y también como la capacidad que se puede aprender, para conocer, controlar e inducir las emociones y los estados de ánimo, tanto de uno mismo como de los otros.

Existe otra inteligencia emocional que sería la convencional, la que todos conocemos y que se relaciona con el saber y dominar conocimientos, pero autores como Daniel Goleman añade la idea de inteligencia emocional. Con esta, aparece un contraste entre dos esferas, la racional y la afectiva, es decir, entre el cerebro y el corazón.

Siempre ha existido la idea de que cuando estábamos perturbados emocionalmente no podíamos razonar con claridad y al contrario, cuando razonábamos lo hacíamos dejando de banda las emociones. Así, se entendía que inteligencia y emoción no eran compatibles. No obstante, en el concepto de Inteligencia Emocional relaciona ambos conceptos entre sí. Tiene que existir un equilibrio en el que la inteligencia no se deje sobrepasar por las emociones sino que, contrariamente, las controle y las dirija para poder conseguir resultados exitosos.

Para triunfar a la vida, no solamente es necesario tener inteligencia (tal como lo entendemos habitualmente), puesto que esta sólo representa un 20% de los factores que determinan el éxito, mientras que el resto, un 80%, depende otros factores entre los cuales encontramos las emociones.

3.6. La Inteligencia Emocional en la empresa

El uso de la inteligencia emocional en el ámbito de la empresa es múltiple y variado, por ello, con la nueva metodología de negocios, elementos como la IE cobran una importancia capital, ya que, día a día las organizaciones se desenvuelven y abren camino en mercados más competitivos y dinámicos. Este nuevo mundo en el que entran les tienta a reducir personal y a modificar los métodos de gestión para atender a las necesidades de la globalización.

En este entorno dinámico, se busca a personas que no sólo estén preparadas técnicamente para desarrollar las tareas diarias de la empresa, sino que al mismo tiempo sean adaptables, empáticas, resolutivas, comunicativas, etc. Es por ello que se tiene en cuenta y se valora la capacidad de los empleados en el uso de habilidades propias de la IE. No solo se busca en los nuevos empleados las habilidades emocionales, sino que también se debe potenciar en la plantilla existente sus habilidades emocionales y sociales que la organización funcione de la forma más eficaz y eficiente posible.

Los nuevos modelos de gestión y cambio organizacional asumen que las competencias socio-emocionales, y no tanto las técnicas, son la pieza angular de las organizaciones futuras ya que se trabaja con las emociones de los individuos para aumentar el rendimiento de toda la organización mejorando la eficacia de esta.

Como hemos dicho el mundo evoluciona vertiginosamente, por ello las escuelas deben cambiar. Para ello se requiere una organización flexible, capaz de dar varias respuestas según las necesidades de los alumnos y al aprendizaje tanto de estos como de los propios profesores.

La escuela de hoy debe reflejar el "aprendió a aprender", el "aprendió a hacer, resolver, gestionar…" adquiriendo así competencias básicas para que uno pueda desenvolverse en la sociedad. La escuela debe llenarse de nuevos contenidos que no tienen por qué ser nuevos temas, sino que deben representar un nuevo enfoque, una nueva idea de qué es el contenido a enseñar: conceptos, procedimientos, actitudes y valores. En resumen se trata de generar competencias. Las competencias suponen, además de saberes o conocimientos, poder hacer. Una escuela que enseñe competencias debe estar pensada para que los alumnos aprendan a "saber", pero también aprendan "a hacer" y "a ser".

Para ello también es necesario trabajar la formación de los docentes, sobre los programas, o sobre los métodos de enseñanza aunque hubo y hay muchos docentes y escuelas innovadores.

Para que las escuelas sean competencialmente inteligentes deben establederse unos principios de organización (Tedesco, 2012):

- La calidad de los servicios educativos.
- La democracia escolar.
- La eficiencia escolar.
- El protagonismo del aprendizaje.
- La atención personalizada del alumno como instrumento de equidad.
- El protagonismo del alumno.
- La profesionalización y especialización del personal de la escuela.
- La autonomía de la institución escolar.
- La escuela como unidad operativa del servicio educativo.
- La escuela como unidad de investigación pedagógica y de desarrollo educativo.

Una escuela organizada desde el eje central de su labor (generar competencias) y comprometida con el crecimiento de todos los que trabajan en ella (directivos, docentes, alumnos). Una escuela que responda a las necesidades de sus alumnos, que pueda hacerse cargo profesionalmente de resolver los problemas educativos de la comunidad que sirve, que tenga capacidad de adaptarse a distintas situaciones. En su suma es una escuela con una organización inteligente.

Para que la organización funcione es necesaria una gestión escolar acorde. Esto implica, entre otras cosas, la necesidad de una reformulación de los roles directivos de la escuela. Ya no alcanza un director que pueda simplemente administrar o conducir algunos procesos de los que se dan en una escuela, sino que se hace necesario un director que pueda también estar atento a las demandas de la comunidad y de su institución en relación con la capacitación, con las nuevas tecnologías, o con aquello que se necesita y no se tiene.

Por tanto hablamos de una gestión integral donde no están disociados los aspectos de gestión administrativa y los de gestión pedagógica. Hay una larga tradición de separar estos aspectos, y todo lo que tiene que ver con la información o con los burocracia no aparece reflejado con una significación pedagógica.

Todas las organizaciones están en la posibilidad de llegar a transformarse en una organización inteligente ya que, por naturaleza, todos tenemos la capacidad de aprender.

En este trabajo se analiza la competencia emocional de los docentes dentro de la escuela como organización inteligente, centrándola en un único aspecto que es la resolución de conflictos. Para ello se ha analizado las definiciones de organización y de organización inteligente, para establecer el nivel de concordancia para las organizaciones educativas.

Entendemos que una organización es un proceso estructurado en el cual interactúan las personas para alcanzar sus objetivos. En todas las organizaciones, la creación de una estrategia es considerada la parte más importante de la actividad directiva. El ideal sería que todas las organizaciones enfocaran sus esfuerzos estratégicos para llegar a convertirse en una organización inteligente. Según Senge, (2005) una organización inteligente es aquella que está abierta al aprendizaje, y tiene sus estrategias basadas en cinco disciplinas que él plantea, de las cuales la más importante es el pensamiento sistémico. En una organización inteligente la gente aprende a aprender en conjunto y puede llegar a obtener resultados extraordinarios.

La escuela es una organización, pues cumple con los cinco hechos comunes de toda organización, que son las siguientes: personas, interacción, estructura, objetivos personales y objetivos organizacionales. Por lo tanto, la escuela tiene la posibilidad de llegar a ser una organización que aprenda y se convierta en una organización inteligente.

Una escuela que no tiene un pensamiento sistémico, verá interrumpido su crecimiento porque cada parte del sistema está preocupado por su propio crecimiento y no por el de la institución.

3.7. La Inteligencia Emocional y la eficacia organizativa

En este trabajo se pretende determinar hasta qué punto el hecho de controlar, dirigir, dominar, etc. un conflicto te convierte en una estrella en tu trabajo, es decir, si encontrar la solución óptima al conflicto depende de factores que están más allá del intelecto, por

tanto que depende de habilidades emocionales como; la madurez, salud emocional y *adultez* (Goleman & Cherniss, 2005). La inteligencia emocional es el elemento de éxito más importante, en cualquier carrera, más que el Coeficiente Intelectual o la destreza técnica, y como más elevado sea el cargo en la organización, más importante es el buen uso de la IE ya que esta, está vinculada a las aptitudes que implican habilidad a la hora de gestionar y regular las emociones en uno mismo y en los demás, que a su vez predicen un rendimiento superior en el entorno laboral.

Algunos de los retos que las organizaciones deben de encarar día a día son los siguientes (Aritzeta, Gratzia, & Ramos, 2008):

- Las personas deben afrontar grandes y rápidos cambios.
- Las personas deben ser más creativas a fin de impulsar la innovación.
- Las personas deben manejar enormes cantidades de información.
- Las personas deben estar más motivadas y comprendidas.
- Las personas deben trabajar mejor juntas.
- La organización necesita aumentar la fidelidad de los clientes.
- La organización debe utilizar mejor los talentos especiales disponibles en una fuerza laboral diversa.
- La organización debe identificar líderes potenciales entre sus filas y prepararlos para ascender.
- La organización debe reclutar e identificar a los más dotados.
- La organización debe tomar buenas decisiones acerca de nuevos mercados, productos y alianzas estratégicas.
- La organización debe preparar personas para desempeñar puestos en el extranjero.

La capacidad de percatarse y comprender el impacto emocional del cambio en nosotros mismos y en los demás es necesario para poder enfrentarnos a los grandes y constantes cambios que sufren las organizaciones. Los líderes deben, en primer lugar, ser

conscientes y manejar sus propias sensaciones de ansiedad e incerteza para poder ser eficientes a la hora de ayudar a la organización a combatir y enfrentar cambios. A continuación, también deben ser conscientes de las relaciones emocionales de otros miembros de la organización y actuar para ayudar a la gente que luche con dichas reacciones. Al mismo tiempo, en este proceso de afrontar con eficacia los grandes cambios, otros miembros de la organización deben de implicarse de manera activa en el seguimiento y manejo de sus reacciones emocionales y las de los demás.

La inteligencia emocional influye en la eficacia organizativa en varias áreas (Aritzeta, Gratzia, & Ramos, 2008):

- Contratación
- Desarrollo de talento
- Trabajo en equipo
- Compromiso, estado de ánimo y salud del empleado.
- Innovación
- Productividad
- Eficacia
- Ventas
- Ingresos
- Calidad de servicios
- Cliente fiel
- Cliente o estudiante resultante

3.8. Modelos de Inteligencia Emocional

El concepto de IE, aparece bajo el concepto de Inteligencia Social del psicólogo Edward Thorndike, (1920) quien la definió como "*la habilidad para comprender y dirigir a los hombres y mujeres, muchachos y muchachas, y actuar sabiamente en las relaciones humanas*".

Existen dos enfoques clave respecto la IE. Habitualmente se distingue entre los modelos Mixtos y los modelos de Habilidades. A continuación hablaremos de los cuatro modelos conceptuales más importantes:

Modelo de Habilidades:

Modelo de Salovey-Mayer (Mayer y Salovey, 1997) que define la IE como la capacidad de percibir, comprender, gestionar y utilizar las emociones para facilitar el pensamiento.

Modelos Mixtos:

- **Modelo de Goleman** (1998) que considera la IE como una amplia gama de competencias y habilidades que impulsan el desempeño gerencial, medidas por múltiples evaluadores.
- **Modelo de Bar-On** (1997/2000) que describe un sección transversal de las competencias emocionales y sociales interrelacionadas, habilidades y facilidades que afectarán al comportamiento inteligente dentro de un potencialmente ampliable multi-enfoque modal incluyendo entrevistas y evaluación de múltiples evaluadores.
- **Modelo de Petrides** (2001) que concibe la IE como un grupo de habilidades y autovaloraciones relativas a la capacidad para reconocer, procesar y utilizar información emocional.

3.8.1. Modelo Bar-On

De acuerdo con Bar -On la IE es aquel conjunto de habilidades no cognitivas que influyen en la destreza de cada persona para adaptarse y enfrentarse a las demandas ambientales y las presiones.

Este modelo multifactorial de la inteligencia emocional toma en consideración cinco competencias que analizan a su vez un total de 15 aspectos.

COCIENTE EMOCIONAL INTRAPERSONAL: (a) habilidad de respetarse y de ser uno mismo percibiendo y aceptando lo bueno y lo malo, (b) habilidad de expresarse y defender los derechos personales sin mostrar ni una conducta agresiva ni pasiva, (c) habilidad de controlar las propias acciones y pensamiento propio sin dejar de preguntar a otros para obtener más información y (d) habilidades para llegar a alcanzar la máxima potencialidad y llevar una vida rica y plena, comprometiéndonos con objetivos y metas a lo largo de la vida.

COCIENTE EMOCIONAL INTERPERSONAL: (a) Habilidad de reconocer las emociones de otros, comprenderlas y mostrar interés por los demás, (b) la habilidad de mostrarse como un miembro constructivo del grupo social y mantener las reglas sociales y c) capacidad de establecer y mantener relaciones emocionales caracterizadas por el dar y recibir afecto, establecer relaciones amistosas y sentirse a gusto con ellas.

COCIENTE EMOCIONAL DE ADAPTABILIDAD: (a) capacidad de relacionar lo que se experimenta emocionalmente y lo que ocurre objetivamente, buscando una evidencia objetiva para confirmar nuestros sentimientos sin fantasear ni dejarnos llevar por ellos, (b) flexibilidad, es decir, ajustarse a las cambiantes condiciones del medio, adaptando nuestros comportamientos y (c) capacidad de identificar y definir problemas así como generar e implementar soluciones potenciales más efectivas.

COCIENTE EMOCIONAL DEL MANEJO DEL ESTÉS: (a) Capacidad de escoger varios cursos de acción para hacerle frente al estrés, pensar que el problema puede solucionarse y sentir que se tiene capacidad para controlar e influir en la situación, (b) control de impulsos, es la capacidad de resistir o redactar un impulso, controlando las emociones para conseguir un objetivo posterior o de mayor interés.

COCIENTE EMOCIONAL DEL ESTADO DE ANIMO Y MTOIVACIÓN: (a) capacidad para mantener una actitud positiva ante las adversidades y mirar siempre el lado bueno de la vida (b) Capacidad de disfrutar y sentirse satisfecho con la vida, disfrutar de uno mismo y de los otros, de divertirse y expresar sentimientos positivos.

En base a este modelo ser emocionalmente inteligente significa comprender y expresarse con éxito en las demandas, desafíos y presiones diarias. Esto se basa en la capacidad intrapersonal de cada uno de ser consciente de cómo somos para entender nuestras fortalezas y debilidades, expresar nuestros sentimientos y pensamientos. A nivel intrapersonal la IE abarca la capacidad de ser consciente de las emociones sentimientos y necesidades de los demás estableciendo relaciones de cooperación, constructivas y mutuamente satisfactorias. Es por ello que hay que manejar nuestra emociones para que trabajen para nosotros y no contra nosotros y tenemos que ser lo suficientemente optimismos, positivos y auto-motivarnos.

El Emotional Quotient Inventory (EQ-i), es el instrumento utilizado para desarrollar este modelo que ha desempeñado un papel decisivo en el mismo (Bar-On, 2006).

El EQ-i es una medida que contiene 133 ítems compuestos por una escala de respuestas de cinco puntos que van desde (1) muy rara vez a (5) muy a menudo. Esta escala de cinco puntos contiene quince subescalas que son: INTREPERSONALES (que comprende la auto-conciencia, asertividad, independencia y autorrealización; INTRAOERSONAL (que comprende la empatía, la responsabilidad social y relaciones interpersonales); MANEJO DEL ESTRÉS (comprende la tolerancia al estrés y el control de los impulsos); ADAPTABILIDAD (que comprende el reality-testing, flexibilidad y resolución de problemas) y el GENERAL MOOD (comprende el optimismo y la felicidad).

3.8.2. Modelo Salovey y Mayer

Estos autores definen la IE como *un subconjunto de la inteligencia social que como las de los demás, de discriminar entre ellas y utilizar esta información para guiar nuestro pensamiento y nuestras acciones* (Salovey & Mayer, 1990). Este modelo considera que la IE es una habilidad centrada el procesamiento de información emocional que unifica las emociones y el razonamiento, permitiendo utilizar nuestras emociones para facilitar un razonamiento más efectivo y pensar de forma más inteligente sobre nuestra vida emocional. A diferencia de los modelos mixtos los autores defienden que la IE, entendida como habilidad para procesar información relevante de nuestras emociones, es independiente de los rasgos estables de personalidad.

Son cuatro ramas o áreas de habilidades las que distingue este modelo y cada una de ellas incluye diferentes estadios de habilidades que se aprenden a dominar de manera secuencial:

PERCEPCIÓN Y EXPRESIÓN EMOCIONAL: habilidades de identificar emociones en uno mismo con sus correspondientes correlatos físicos y cognitivos, en otros individuos, junto con la capacidad de expresar emociones en el lugar y modo adecuados.

FACILITACIÓN EMOCIONAL: habilidades como la comparación de emociones con otras; la utilización de las emociones para dirigir la atención a la información importante, la utilización del ánimo para cambiar el punto de vista individual de manera que se tengan en cuenta diferentes putos de vista; y la facilitación del razonamiento

mediante los estados emocionales. Estas habilidades son básicas para el uso de la atención selectiva, el autocontrol y la auto-motivación.

CONOCIMIENTO EMOCIONAL: la comprensión y el análisis de las emociones, incluye cuatro nuevas habilidades: la de etiquetar las emociones y reconocer las relaciones de los términos que implican aspectos emocionales; la habilidad para interpretar los significados de las emociones y sus relaciones; la habilidad para entender sentimientos complejos, o combinaciones de sentimientos; y, finamente la habilidad para reconocer la transición entre emociones diferentes.

REGULACIÓN EMOCIONAL: la cuarta rama evoluciona desde la habilidad para mantenerse abierto a los sentimientos, ya sean agradables o desagradables, hasta la habilidad para manejar las emociones propias y ajenas. Este proceso incluye dos habilidades intermedias: la de implicarse o distanciarse de manera reflexiva de una emoción según se considere ésta conveniente o no; y la de controlar las emociones en relación con otras personas, lo que incluye reconocer su claridad, tipicidad e influencia. Esta faceta permite la adaptación social y la solución de problemas.

3.8.3. Modelo de competencias emocionales de Goleman

Este autor destaca cinco elementos determinantes en el desarrollo de la IE: la autoconciencia emocional, la autorregulación, la motivación, la empatía y la habilidad social. Las tres primeras dimensiones dependen fuertemente de la propia persona, correspondiéndose con el propio yo: ser consciente de uno mismo, saber controlar los propios estados de ánimo y motivarse a sí mismo. En contraposición, las otras dos dimensiones (empatía y habilidad social) hacen referencia a la relación con otras personas, configurando ambas la competencia social.

AUTOCONCIENCIA EMOCIONAL: tener conciencia de las propias emociones, es necesario distinguir entre conocer las propias emociones y controlarlas. Para desarrollar la conciencia emocional es imprescindible disponer de palabras para denominar las emociones. Una carencia de esta habilidad nos impide tomar consciencia de nuestras emociones. Esta competencia implicaría: (1) ser capaz de reconocer las propias emociones y sus efectos, (2) conocer el modo en que nuestro estado de ánimo influye en nuestro comportamiento y cuáles son nuestras propias fortalezas y puntos débiles, (3) tener y mostrar seguridad en la valoración que hacemos sobre nosotros/as mismos/as y

sobre nuestras capacidades. Todo ello requiere: (1) reconocer cuándo se está atrapado/a por un sentimiento que puede arrastrarnos a conductas no deseadas socialmente, (2) percibir e identificar los sentimientos propios en el mismo momento en que éstos se dan y (3) experimentar y comunicar el sentimiento en el momento oportuno.

AUTOCONTROL EMOCIONAL: Controlar las emociones perturbadoras es clave para el bienestar emocional. Entre las formas de manejar las emocione negativas están las siguientes: reestructuración cognitiva, relajación, ejercicio físico, diversión, tener éxito, ayudar a los demás, etc. Esta competencia implica: (1) capacidad de manejar adecuadamente las emociones y los impulsos (2) mantener constantemente lealtad al criterio de sinceridad e integridad, (3) asumir la responsabilidad de nuestra actuación personal, (4) flexibilidad para afrontar los cambios que se asocia con saber reconocer qué es pasajero en una crisis y qué perdura, (5) sentirse cómodo/a y abierto/a ante las nuevas ideas, enfoques e información. Todo ello requeriría; (1) contener el exceso emocional buscando el equilibrio, lo apropiado para un adecuado ajuste y adaptación al entorno, (2) tomar conciencia de que cada emoción y sentimiento es válido y tiene su propio valor y significado y (3) integrar acciones eficaces para ejercitar la calma de uno mismo. Los indicadores de esta competencia: (1)la autorregulación emocional,(2) la inexistencia-existencia de la necesidad de cambiar el estado de ánimo,(3) la convicción en la necesidad de crearse determinados estados de ánimo y (4) la capacidad de manipular los propios estados de ánimo.

AUTOMOTIVACIÓN: Esta competencia implicaría: (1) motivación de logro, es decir, esforzarse para mejorar o satisfacer un determinado criterio de excelencia. Dirigir las emociones hacia un objetivo y fijar nuestra atención en las metas en lugar de en los obstáculos,(2) compromiso, a saber, secundar los objetivos de un grupo u organización,(3) iniciativa o prontitud para actuar cuando se presenta la ocasión y (4) optimismo. es decir, persistencia en la consecución de los objetivos a pesar de los obstáculos y contratiempos. Algunos indicadores de esta competencia serían: (1) control de los impulsos,(2) capacidad de pensamiento positivo y esperanza,(3) optimismo realista,(4) autoeficacia o creencia subjetiva de pensar que se posee la capacidad de solucionar los problemas a los que se hace frente.

RECONOCIMIENTO DE EMOCIONES AJENAS: se constituye sobre la toma de conciencia de sí mismo y consiste en comprender lo que otras personas sienten en

diversas situaciones. Esta competencia implicaría:(1) comprensión de los demás, es decir, tener la capacidad de captar los sentimientos y los puntos de vista de otras personas e interesarnos activamente por las cosas que les preocupan. Saber interpretar las señales que los demás emiten de forma inconsciente y que a menudo son no verbales, lo cual, nos puede ayudar a establecer lazos más reales y duraderos con las personas de nuestro entorno,(2) orientación hacia el servicio, a saber, anticiparse, reconocer y satisfacer las necesidades de los clientes,(3) aprovechamiento de la diversidad, o aprovechar las oportunidades que nos brindan diferentes tipos de personas,(4) conciencia política, es decir, capacidad de darse cuenta de las corrientes emocionales y de las relaciones de poder subyacentes en un grupo.

RELACIONES INTRAPERSONALES: qué sentimientos pueden ser expresados y cuándo, las reglas varían dependiendo de la cultura pero las más universales y básicas son: (1)la minimización de la expresión emocional,(2)la exageración y(3) la sustitución. Otro aspecto importante es el que se refiere a la capacidad que tenemos las personas de "contagiar" las propias emociones. No es casualidad que la gente prefiera estar con personas que transmitan energía positiva que con las que muestras un ánimo deprimido. Esta competencia implicaría: (1) influencia, es decir, saber utilizar tácticas de persuasión eficaces,(2) comunicación, ser capaz de transmitir mensajes claros y convincentes,(3) liderazgo, saber inspirar y dirigir a personas y grupos,(4) canalización del cambio, a saber, iniciar o dirigir los cambios,(5) resolución de conflictos, es decir, tener la capacidad de negociar y resolver conflictos,(6) colaboración y cooperación, o ser capaces de trabajar con los demás en la consecución de una meta común y (7) habilidades de equipo, es decir, ser capaces de crear la sinergia grupal en la consecución de metas colectivas. Los indicadores de esta competencia serían: (1) alto nivel de organización,(2)facilidad en la generación y desarrollo de procesos para negociar soluciones,(3) alto nivel en el establecimiento de relaciones y conexiones personales y(4) sensibilidad social.

3.8.4. El modelo mixto de inteligencia emocional rasgo de Petrides

Petrides & Furnham, 2001 son dos autores que parten de la idea de que la inteligencia emocional se puede evaluar de dos formas, mediante escalas de autoinforme donde la IE es como un rasgo de personalidad de orden inferior y escalas de máximo rendimiento donde la IE se evalúa como una habilidad.

Las escalas que cualifican la inteligencia emocional rasgo es una tarea más directa, ya que se concibe la IE como un grupo de habilidades y autovaloraciones relativas a la capacidad para reconocer, procesar y utilizar información emocional. Para desarrollar su modelo se basaron en otros de inteligencia emocional y escogieron los factores comunes a la mayoría de los mismos, eliminando los factores con un menor parecido (Petrides, Furham y Mavroveli, 2007).

Tabla 16. Factores Petrides y Furnham

Factores	Personas con una puntuación alta se ven
Adaptabilidad	Con flexibilidad y voluntad para adaptarse a nuevas condiciones
Asertividad	Con carácter para defender sus propios derechos
Valoración o percepción emocional de uno mismo y de los demás	Ve con claridad los sentimientos propios y ajenos
Expresión emocional	Con capacidad de comunicar sentimientos a otros
Gestión emocional de los demás	Con capacidad de influir en sentimientos propios y ajenos
Regulación emocional	Capacidad para controlar emociones
Baja impulsividad	Reflexivo y con capacidad de resistir impulsos
Habilidades de relación	Capacidad para tener relaciones personales satisfactorias
Autoestima	Con éxito y confianza
Automotivación	Con pocas probabilidades de rendirse
Competencia social	Con capacidad de trabajar en equipo y altas habilidades sociales
Manejo del estrés	Con capacidad para soportar presión y regular el estrés
Empatía rasgo	Con capacidad para ponerse en el lugar del otro
Felicidad rasgo	Contento y satisfecho con su vida
Optimismo rasgo	Seguro de sí mismo y pensando que la vida le sonríe

Fuente: Petrides et al. (2007)

La aproximación a los modelos mixtos ha sido fuertemente criticada. Las criticas se basan en las relaciones obtenidas entre IE y otros constructos, así como en la forma en que ésta ha siendo medida: los cuestionarios autoinformes. Para los crítico las correlaciones entre estas medidas de IE y otros constructos evidencian que la IE todavía no presenta un dominio conceptual coherente ya que los datos muestran una elevada interrelación entre ellos y no queda claro en qué medida un constructo que agrupe a otros ya existentes aporta mayor validez que la suma de éstos por separado. Des de una perspectiva de la media, la utilización de autoinformes para evaluar la IE ha sido muy criticada, por ejemplo por Brackett & Mayer (2003) ya que el uso de expresiones descriptivas de la persona sobre sí misma como forma de medir habilidades de inteligencia depende del autoconcepto de la persona que responde. Además, los factores de la IE incorporan un alto grado de deseabilidad social. Por lo tanto, parece poco probable que la IE pueda ser medida correctamente mediante preguntas que se refieren a los niveles de competencias intrapersonales e interpersonales.

En resumen los modelos de habilidades se centran en emociones y sus interacciones con el pensamiento, mientras que los mixtos alternan habilidades mentales con una variedad de otras características. A nivel más general, la IE se refiere a las habilidades para buscar un equilibrio de inteligencia entre la lógica, la emoción y nuestras capacidades personales, emocionales y sociales (Goleman, 1995).

3.9. La resolución de conflictos

Vinyamata (2001) define el término conflictología como "*la compilación de conocimientos y procedimientos de análisis e intervención pacífica referidos al conflicto, al cambio, a la guerra, al problema, a la crisis o el caos*".

La conflictología estudia y analiza los conflictos en su sentido más extenso y global, abarca también todas aquellas técnicas, procedimientos, métodos, estrategias y tácticas que hacen posible facilitar ayuda a las partes en conflicto, de manera que sean los propios autores de los conflictos los que por ellos mismos encuentren solución y remedio.

Defiende Vinyamata (2001) la conflictología como una ciencia a-disciplinaria y transversal del conflicto, cambio, crisis, etc., sinónimo de Resolución de Conflictos y de Transformación de Conflictos como sistemas integrales e integradores de

conocimientos, técnicas y habilidades orientadas al conocimiento de los conflictos, sus posibles causas y maneras de facilitar su solución pacífica y no violenta.

3.9.1. Conflicto: definición y tipología

Se entiende por conflicto "*la lucha, desacuerdo, incompatibilidad aparente, confrontación de intereses, percepciones o actitudes hostiles entre dos o más partes. El conflicto es connatural con la vida misma, está en relación directa con el esfuerzo por vivir. Los conflictos se relacionan con la satisfacción de las necesidades, se encuentra en relación con procesos de estrés y sensaciones de temor y con el desarrollo de la acción que puede llevar o no hacia comportamientos agresivos y violentos (...)"* (Vinyamata, 2001).

Otra definición sería la propuesta por Entelman (2002), *"el conflicto es un proceso dinámico, sujeto a la permanente alteración de todos sus elementos. A medida que se desarrolla su devenir cambian las percepciones y las actitudes de los actores que, en consecuencia, modifican sus conductas, toman nuevas decisiones estratégicas sobre el uso de los recursos que integran su poder y, a menudo, llegan a ampliar, reducir, separar o fusionar sus objetivos".*

Aron (1982) *"el conflicto es una oposición entre grupos e individuos por la posesión de bienes escasos o la realización de valores mutuamente incompatibles".*

Rozenblum de Horowitz (1997) *"el conflicto es divergencia de intereses, o la creencia de las partes de que sus aspiraciones actuales no pueden satisfacerse simultánea o conjuntamente, es decir, que en el momento del conflicto las partes se perciben antagónicas, y no perciben una salida o respuesta integradora para sus diferencias".*

De estas definiciones se extraen aspectos en común como que tienen un hilo conductor, que se entiende que, si se entra en conflicto, es por una contraposición a alguien o algo. Estos autores hablan de los conflictos para aludir al hecho de lucha o desacuerdo. Así comprendemos que el término "conflicto" se refiere a posiciones contrarias que en un determinado momento se encuentran y chocan, ya sea por interés común o por discrepancias.

La aparición de un conflicto sirve para evolucionar hacia el cambio a partir de una situación explícita conflictiva que desencadena en una serie de reacciones positivas o negativas.

Si uno entra en conflicto con otra persona de su entorno es porque, de una forma u otra, se siente amenazado desde sus valores sociales, morales, culturales, etc. Aspectos que conciernen al individuo o al grupo.

Es por ello que decimos que un conflicto interpersonal aparece cuando se da cualquier tipo de posicionamiento o actividad incompatible entre dos o más personas, lo cual no tiene porque ser necesariamente un aspecto negativo.

Los conflictos los clasificaremos de acuerdo a sus características como hizo París (2005):

1. Teoría de los conflictos latentes, emergentes y manifiestos (Moore, 1995)
2. Conflicto de intereses o conflictos de derecho (Funes de Rioja, 1996)
3. Conflicto intrapersonal y colectivo Fisher (1990).
4. Conflictos de legitimidad, transición, identidad y de desarrollo (Fisas, 1998)
5. Conflictos de alta intensidad y baja intensidad (Morales, 1999):
6. Conflictos ideológicos, políticos e interpersonales (Vinyamata, 1999)
7. Conflictos interpersonales, intrapersonales o sociales (Burguet, 1999)
8. Los conflictos calientes o fríos, (Muldoon, 1998)

Cada uno de los conflictos de estas clasificaciones tiene un significado en función del contexto. Del análisis de la definición de estos conflictos clasificados por París, nos detenemos en los fundamentados por Marta Burguet (1999) ya que están basados en las relaciones, que se pueden clasificar según los colectivos implicados, interpersonales o intrapersonales que son con los que encontramos relación directa con la actividad docente.

Además de esta clasificación existen muchos términos que muchas veces son comprendidos como conflictos interpersonales, generando una confusión de definición. Estos términos son:

Tabla 4. Definiciones de los términos vinculados a los conflictos

TÉRMINO	DEFINICIÓN
Agresividad	• *Disposición permanente a comprometerse en conducta de agresión real o fantasmáticas. Se pueden distinguir dos aspectos: una agresividad maligna, destructiva, y una agresividad benigna en la que la combatividad se expresa por la competición y la creatividad (...)(Doron, 1991: 23).*
Conflicto	• *En psicología social, incompatibilidad que se percibe entre actos, metas e ideas. Choque u oposición que puede existir entre tendencias instintivas o afectivas contradictorias. A diferencia de la evolución natural de un ser vivo, la historia personal hace de cada acontecimiento un momento dialéctico del individuo: el conflicto es, sin duda, una dificultad interna que el sujeto encuentra y que lo vuelve a colocar en el centro de sus tensiones, pero es también la condición de un cambio en la búsqueda de un nuevo equilibrio (Farré, 1999: 87).*
Hostilidad	• *Actitud de desagrado y rechazo cara a cara a un individuo o grupo, que adopta si lo principal motivo de los actos agresivos (Currás y Dosil, 1999:339).*
Intimidación	• *Comportamiento de amenaza ritualizado, con fuerte valor expresivo, simbólico de un ataque verdadero pero sin los riesgos de daños corporales que sobreviven en las relaciones egotistas entre animales. Los componentes agresivos son evidentes; las armas (pico, cuernos, garras) se exponen y se tienden hacia el rival. Pero los elementos de temor también están presentes (…) si la intimidación no basta para apartar al oponente, esta falsa zambullida puede transformarse en ataque franco. La defensa en grupo es una forma particular de intimidación en contra de un predador potencial (Doron, 1991: 323 -324).*
Ira	• *La ira no es, desde luego, un instinto, ni una costumbre, ni un cálculo razonado. Es una solución brusca de un conflicto (…).(Sastre, 1971).*

Violencia	*• Maltrato físico o psíquico, ejercido sobre una persona, con el fin de debilitar su voluntad y obligarla a realizar algo. Las acciones violentas están presentes en la vida cotidiana de una forma excesivamente frecuente, afectando la personalidad, la integridad física o moral, los bienes y propiedades, etc.… y suscitando tanto de forma individual como grupal, y caracterizando la convivencia del hombre y la sociedad actual. Sus causas son muy complejas, siendo imposible adoptar una explicación unilateral y determinista. Lo que sí está claro es que la mayoría de los actos violentos no son más que una réplica o represalia de una situación violenta previa (Currás y Dosil, 1999: 813).*
Víctimización	*•Víctima expiatoria: Víctima de cualquiera condición y edad, inmolada por un robo o persona de una idoneidad, como forma de expiar las faltas cometidas y buscar la redención…Cabeza de turco, persona o cosa que sufre la agresividad (física de otro tipo) de los demás , sin causa de ella (Currás y Dosil, 1999: 811).*

Fuente: Lucicleide de Souza Barcelar

El conflicto tiene como principal aspecto el desacuerdo, no obstante, puede descolgarse en conductas hostiles o de rechazo, incluso gestos cargados de ira, y finalmente culminar en conductas de violencia física y/o verbal. Un conflicto no es necesariamente un aspecto negativo si en el momento del desacuerdo se utiliza el diálogo para llegar a un acuerdo.

3.9.2. Cómo prevenir y resolver los conflictos en el ámbito educativo

No existe una única estrategia ni una única vía para solucionar un conflicto, sino que hay que averiguar la diversidad de los aspectos que caracterizan a cada situación, hacer un análisis individualizado que proporcione elementos precisos para la adecuación de las estrategias para la solución del conflicto específico, buscando acuerdos de carácter cooperativo.

Cuando aparece un conflicto si evitamos el catastrofismo y analizamos los factores que lo provocan estamos contribuyendo al cambio y también muy probablemente a la mejora de la convivencia escolar en conjunto (Puig Rovira, 1997). Para ello debe existir

una persona que desempeñe la función de interpretar el contexto en que se produce el conflicto, y proponer alternativas eficaces para la consolidación de un ambiente abierto al dialogo, a la empatía y cooperación

Se pueden gestionar los conflictos de manera positiva des de la psicología, filosofía, sociología, etc., pero en este trabajo buscaremos gestionarlos, dentro del ámbito educativo, des de un enfoque psicosocial.

Puig Rovira (1997) designa la gestión de conflictos como una vía constructiva para la resolución de conflictos, en que se busca a través de los medios pacíficos y cooperativos una aproximación al acuerdo.

Para que exista un conflicto o situación conflictiva, tiene que haber dos o más personas implicadas que son incapaces de analizar los aspectos del problema y como consecuencia son incapaces de reflexionar sobre las posibles soluciones.

Para resolver un conflicto, inicialmente hay que analizar aquellas causas que lo originan, sus características, las emociones y sentimientos implicados, desencadenantes de la situación conflictiva. También debemos conocer aquellas circunstancias en la que se manifiesta con la finalidad de identificar aquellos factores que enlazan el problema, para de esta forma atenuar sus efectos colaterales.

En el momento del conflicto los intereses de las personas parecen incompatibles, por ello es fundamental identificar el problema que afecta a las partes implicadas, evaluar las causas y sus efectos para la solución del conflicto pautada en el consenso de sus actores.

Cuando queremos solucionar un conflicto es cuando vemos que existen opiniones y posturas distintas, y que no todas las personas pensamos igual ni actuamos de la misma manera. Por lo tanto no debemos ver el conflicto como algo negativo sino como una oportunidad para el cambio.

Cascón, (2000) plantea que la Educación para la Paz trabaja el conflicto en tres niveles:

- PREVENCIÓN: proceso de intervención y regulación del conflicto cuando está en sus primeras fases. Se propone desarrollar una serie de habilidades como por

ejemplo la creación de grupos en un ambiente de confianza, favorecer la comunicación, tomar decisiones por consenso y trabajar la cooperación.

- ANÁLISIS Y NEGOCIACIÓN: búsqueda de soluciones creativas mutuamente para las partes, para poder regular el conflicto.
- MEDIACIÓN: proceso para la resolución de conflictos en la que interviene una tercera persona. La mediación es relevante para aquellos casos en los que las partes han agotado las posibilidades de resolver por sí mismos, o en caso de estar ante una situación violenta o de incomunicación.

Para eludir la necesidad de actuar antes de que se produzca (crisis) y se manifieste en su forma más descarnada, Cascón (2000) habla de la "prevención de conflictos" . Este término tiene connotaciones negativas: no hacer frente al conflicto, evitarlo, no analizarlo, no dejar que aflore, no buscar las causas, etc. Hay que decir que el conflicto es inherente a la esencia humana, ineludible, una oportunidad positiva para crecer. Este autor apunta que la prevención en el ámbito educativo significará intervenir en el conflicto cuando todavía esté en los primeros estadios, sin esperar que alcance a fase de la crisis.

Burton citado por Cascón (2000) define la prevención como un proceso de intervención antes de la crisis, basada en las estrategias y habilidades de resolución de conflictos. Se tienen en cuenta tres ejes:

- Buscar una explicación adecuada del conflicto, incluyendo la dimensión humana.
- Un conocimiento de las causas estructurales necesarias para eliminar las causas.
- La promoción de condiciones que creen un clima adecuado y favorecedor de unas relaciones cooperativas que disminuyan el riesgo de nuevas escaladas, y enseñar a tratar y solucionar las contradicciones antes que empiece a convertirse en antagonismo.

Uranga (1998) Busca despertar en los profesores la importancia del desarrollo pleno de los estudiantes, ofreciendo técnicas y habilidades para la resolución de conflictos en el proceso educativo. Sabiendo que el alumnado aprende además de los contenidos los

valores y habilidades para la resolución de conflictos en el proceso educativo. Los principios básicos que este autor destaca dentro de la pedagogía pacífica son:

- El uso del dialogo
- El aprendizaje cooperativo
- Afirmación de la persona
- Establecimiento de normas y fronteras en un marco democrático
- Apertura y empatía
- Comprensión y manejo de la agresividad
- Promoción de modos de confrontación no violentos
- Resolución de los conflictos por las partes involucrada.

Entendemos que dichos supuestos tienen como principio unas buenas competencias emocionales. Por tanto todo lo dicho por Uranga (1998) sobre los principios básicos de la pedagogía pacifica, así como la prevención de conflictos de Cascón (2000) tienen como base el desarrollo de competencias emocionales para la interacción del individuo con el entorno de una forma adecuada. Por todo ello lo que debemos promover es la afirmación de la persona, la comprensión y manejo de la agresividad con la regulación emocional, la resolución de los conflictos con buenas habilidades sociales.

Viñas (1998) señala, en esta misma dirección, los principios de la comunicación para la gestión positiva de los conflictos, tanto para prevenir como para resolver. Expresa que los procesos comunicativos son la clave para una resolución o prevención exitosa. También apunta que el recurso fundamenta que tienen los educadores, su influencia está en el tipo de comunicación que establece con los alumnos y alumnas. La comunicación es el valor más significativo que tienen los docentes para resolver los conflictos respecto al aprendizaje de los estudiantes, sobretodo en la orientación personal.

Benedicta Ferreira (2002) afirma que el papel del mediador es primordial en el proceso de resolución de conflictos, este debe comportarse de forma neutral entre los actores y ante la situación, con la finalidad de proporciona runa comunicación fluida para poder encontrar la solución más adecuada para las partes implicadas. Para ser un buen mediador hay que desarrollar las siguientes capacidades:

- Capacidad de escuchar
- Capacidad de comunicar
- Responsabilidad
- Distanciamiento
- Paciencia
- Creatividad

Con todo ello, vemos que la mediación está compuesta por un conjunto de estrategias que dependen de la capacidad emocional del mediador para proporcionar un clima ameno en el que fluya el dialogo entre las partes implicadas para llegar a la posible solución del conflicto.

La resolución de conflictos depende generalmente de la forma como las personas se comunican (Myers, 2001). En medio de un conflicto en el que existe amenaza y tensión, es usual que las emociones perturben la capacidad para entender el punto de vista de la otra parte. La comunicación puede entonces llegar a hacerse muy difícil, exactamente cuando más se necesita. Por todo ello el mediador será el que estructurará el encuentro y de esta forma ayudar a cada una de las partes implicadas a entender y a sentirse entendida.

3.10. Relación entre Inteligencia emocional y resolución de conflictos

La resolución y el manejo apropiado de los conflictos en las organizaciones puede favorecer a la reducción del malestar e incrementar el rendimiento individual y colectivo y por lo tanto convertirse en una fuente de mejora de los resultados.

Diversas investigaciones han asociado la inteligencia emocional y la preferencia por ciertos estilos de resolución de conflictos. Goleman (1998) proponía que los individuos con destrezas emocionales tenían mayor capacidad para manejar los conflictos utilizando estrategias de colaboración y compromiso, es decir que prevalecían competencias sociales (relaciones interpersonales, reconocimiento de emociones ajenas, etc.), que aquellos con pocas destrezas emocionales. Estas estrategias dependen de los individuos de llegar a acuerdos que representen tanto los derechos y las opiniones como los propios.

En esta misma línea Jordan y Troth (2002) confirmaron que aquellos individuos que presentaban elevadas habilidades de inteligencia emocional preferían estilos colaborativos en la resolución de conflictos. Por el contrario, los que representaban bajos niveles de inteligencia emocional empleaban estrategias basadas en el poder o en

la evitación. En este mismo sentido, se ha observado que las habilidades de comunicación y el control de las propias emociones predicen conductas de colaboración.

3.11. Modelo de competencias emocionales en resolución de conflictos

A continuación, se muestra el modelo de competencias emocionales, creación propia, necesarias para la gestión en la resolución en base a la clasificación de las competencias de Bisquerra (2003), y de los modelos de competencias emocionales de Daniel Goleman (1998-2001), Bar-On (1997-2000) y Petrides (2001).

Tabla. Modelo de competencias emocionales en resolución de conflictos

COMPETENCIA	DEFINICIÓN	QUÉ IMPLICA
AUTOCONCIENCIA EMOCIONAL:	Incluye la toma de conciencia de las propias emociones y de la de los demás. Se debe diferenciar entre control y conocimiento de las emociones.	Capacidad para identificar las propias emociones. Expresar lo que sentimos mediante vocabulario que nos permita poner nombre a las emociones. Capacidad para comprender las emociones de los demás y poder hablar sobre lo que sienten. Habilidad para gestionar y ordenar la información.
AUTOCONTROL EMOCIONAL:	Incluye el razonamiento y la consciencia para regular los estados emocionales que inciden en el comportamiento y éstos en la emoción, por ello es necesaria la	Habilidad para expresar las emociones de forma adecuada. Capacidad para regular las propias emociones. Capacidad para afrontar situaciones negativas.

	capacidad para manejar adecuadamente las emociones y los impulsos.	Habilidad para no dejarse influir por las opiniones o sentimientos de los demás implicados. Capacidad para analizar y sintetizar el conflicto estableciendo prioridades. Habilidad para establecer un nivel de participación entre los sujetos que intervienen o que están en conflicto. Capacidad para mantener lealtad al criterio que se adopte ante el conflicto.
AUTOMOTIVACIÓN:	Incluye la autoestima la actitud positiva ante la vida, la responsabilidad, capacidad para analizar críticamente normas sociales, capacidad para buscar ayuda y/o recursos.	Capacidad para tomar una actitud positiva ante los conflictos, visualizarlos como una oportunidad de cambio. Capacidad para aprender constantemente de los errores y de las actitudes positivas ante los conflictos. Capacidad para automotivarse e implicarse emocionalmente en las actividades que se realicen para solucionar el conflicto dirigiendo las emociones hacia un objetivo fijando unas metas. Habilidad para evaluar los mensajes sociales y culturales que hagan

		referencia a normas sociales o comportamientos personales. Capacidad para adquirir una actitud responsable en la toma de decisiones para la solución del conflicto implicándose en comportamientos éticos y seguros.
COMPETENCIA SOCIAL:	Incluye la toma de conciencia de una mismo y la capacidad para comprender las emociones de los demás.	Competencia para practicar la escucha activa. Habilidad para adoptar una actitud respectiva ante los demás y uno mismo. Capacidad para mantener una conversación respetando los turnos. Habilidad para expresar los sentimientos con claridad y demostrar a los demás sujetos implicados que están siendo comprendidos. Capacidad para tomar una solución acorde al conflicto, capacidad para tomar decisiones, expresar y defender los propios derechos y opiniones.
RELACIONES INTERPERSONALES:	Incluye los comportamientos apropiados y responsables para afrontar satisfactoriamente los desafíos diarios a los que estamos sometidos ya sea	Reconocer los derechos y deberes de uno mismo y de los demás Capacidad para fijar objetivos realistas y sensatos.

	personal o profesionalmente. También incluye el saber qué sentimientos pueden ser expresados y cuándo	Habilidad para negociar y resolver conflictos. Capacidad para trabajar en equipo para establecer metas y objetivos en común para la resolución. Habilidad para transmitir mensajes claros y convincentes, que los demás te comprendan. Capacidad para influir en las opiniones de los demás,. Capacidad para inspirar y dirigir personas y/o grupos, es decir adoptar la actitud de líder. Capacidad para reconocer cuándo se necesita ayuda y pedirla.

Fuente: Elaboración propia

4. Metodología y hipótesis de la investigación

4.1. Problema de investigación e hipótesis de la investigación

A menudo, cuando hablamos de educación emocional en el ámbito de la educación, hacemos referencia a una serie de capacidades que el profesorado debe ayudar a desarrollar en su alumnado, pasando por alto si el docente tiene desarrolladas esas mismas capacidades hasta el puto de poder incluirlas en su programación y trabajarlas de forma sistemática y reglada. Si queremos conseguir que una escuela, un aula, funcione debemos centrarnos en el docente ya que es el responsable directo de la educación sistemática y reglada del alumnado, y porque de él van a depender las capacidades emocionales de éste.

Basándonos en papel de protagonista que tiene el profesorado como factor clave para la resolución de conflictos en el aula, en este trabajo se pretende analizar cómo la práctica docente, realizada a través de personal dotado de inteligencia emocional, resulta más útil y óptima para todas las partes implicadas en el proceso de la enseñanza y aprendizaje.

Por tanto, queda claro que investigar las competencias emocionales dentro de la resolución de conflictos, supone una mejora importante de la calidad de la enseñanza y el aprendizaje y también un paso para el constructo de una organización emocionalmente inteligente.

4.2. Hipótesis del trabajo

Una vez hemos llegado a este punto del trabajo debemos elaborar una serie de hipótesis, es decir, unas suposiciones, enunciados teóricos no verificados pero probables. Por tanto, en estas hipótesis se afirmará la existencia o inexistencia esperada de las variables en una situación determinada.

A continuación mostraremos las hipótesis formuladas a través de la pregunta de investigación y los objetivos formulados en la primera parte del proyecto de investigación.

Hay que tener en cuenta en el espacio formal educativo son necesarias ciertas competencias emocionales, como por ejemplo la empatía, la escucha activa, las cuales son necesarias en el personal docente (Gómez Bruguera, 2003). En este sentido las emociones son determinantes para que la acción educativa sea eficaz, por ello ha de

tener necesariamente en cuenta el bagaje emocional del alumno y del colectivo así como su desarrollo gradual (Codina, 2003).

Otras competencias emocionales importantes por parte del profesorado son la identificación de sus emociones y sentimientos, controlar la expresión, ofrecer modelos adecuados de expresión sobre todo ante emociones negativas (Ibarrola, 2003).

En cuanto a la interacción con los alumnos el docente adquiere un rol de líder dentro del aula y por ello necesita ciertas competencias emocionales para que puedan servir de modelo para el alumnado. Algunas de ellas serian la comprensión de las emociones (Sala, 2002), a demás para ser un buen líder Goleman (2002) nos habla de la persuasión, la gestión de los conflictos y la colaboración reconociéndolas como habilidades que contribuyen a la adecuada gestión de las emociones .

Según Fabra y Doménech (2001) los alumnos perciben a los profesores con ciertas limitaciones o comportamientos desfavorables para la enseñanza. Algunos de los puntos principales señalados por los alumnos son el descuido de el aspecto emocional, actitudes de superioridad ante los alumnos, falta de creatividad, dificultades de comunicación, falta de manejo metodológico y falta de motivación al transmitir conocimiento. En este caso se ve evidente la importancia del manejo de las competencias emocionales del profesor como la motivación, habilidad social la comunicación y sobretodo el auto-control, ya que juega un papel fundamental para le gestión de situaciones conflictivas.

Finalmente Goleman (1995) también pone de manifiesto dentro de su modelo de competencias que para la resolución de conflictos hay que tener capacidad para negociar y resolver.

Las hipótesis principales que queremos demostrar derivada de las preguntas de investigación son:

Hipótesis 1: A mayor nivel de inteligencia emocional del personal docente menor es la aparición de conflictos.

Hipótesis 2: Como más competencias emocionales tengan los docentes más eficaz será la resolución de conflictos.

Para confirmarlas, en este trabajo se ha operacionalizado la resolución de conflictos en diferentes habilidades sociales o subgrupos que son, **negociar**, **comunicar** y **resolver** y de estas habilidades se han formulado distintos ítems que pueden ayudarnos a responder la pregunta de investigación.

Referente al subgrupo de comunicación lo tendremos en cuenta tanto para la hipótesis número uno como con la número dos. Aún así la clasificaremos como subhipótesis de la primera (A mayor nivel de inteligencia emocional del personal docente menor es la aparición de conflictos) ya que consideramos que la comunicación es la pieza clave para evitar la aparición de conflictos. En este subgrupo se valorarán ítems cómo **cultivar una actitud receptiva**, **escucha activa** y **emisión de mensajes claros y convincentes**. A partir de estos ítems podremos averiguar, referente a nuestra pregunta de investigación "*¿Cómo influyen las competencias emocionales del personal docente en la resolución de conflictos?*" si el personal docente dotado de estas habilidades resuelve interviene de una manera más efectiva en la resolución en comparación al personal sin competencias emocionales.

Hipótesis 1.2: Los docentes con un nivel de inteligencia emocional elevado poseen mayor capacidad comunicativa.

En cuanto al subgrupo de negociación se valorará ítems como el autoconocimiento, la **actitud de aprendizaje constante**, **capacidad para encontrar respuestas**, **responsabilidad**, **comprensión**, **influencia** y **capacidad de liderazgo**. A partir de estos ítems podremos averiguar, referente a nuestra pregunta de investigación "*¿Cómo influyen las competencias emocionales del personal docente en la resolución de conflictos?*" si el docente que posee más de estas habilidades tiene mayores facilidades para resolver los conflictos y si estas competencias son vinculantes en la resolución de conflictos.

Hipótesis 2.1: El profesor con un nivel de inteligencia emocional más elevado es mejor negociador.

Referente al subgrupo de resolución se valorarán ítems como **capacidad de síntesis**, **establecer prioridades**, y **la capacidad para encontrar respuestas.** A partir de estos ítems podremos averiguar, referente a nuestra pregunta de investigación "*¿Cómo*

influyen las competencias emocionales del personal docente en la resolución de conflictos?" si estas habilidades influyen en la óptima resolución de los conflictos.

Hipótesis 2.2: Una buena resolución depende del nivel de inteligencia emocional del docente.

Algunos de los ítems que incluirán los tres subgrupos son la **edad**, **sexo** y **años** ejerciendo como docente. A partir de estos podremos averiguar referente a nuestra pregunta de investigación"*¿Cómo influyen las competencias emocionales del personal docente en la resolución de conflictos?*" si la edad, el sexo y los años ejerciendo como docente influye en la adquisición de competencias emocionales.

Hipótesis 2 : El nivel de inteligencia emocional es independiente al sexo.

Hipótesis 3: La adquisición y/o posesión de la inteligencia emocional depende de la edad.

Hipótesis 4: Los docentes con más experiencia profesional tienen mayores competencias emocionales.

4.3. Diseño de la investigación

Para determinar el nivel competencial de los docentes en materia de resolución de conflictos nos centraremos en el análisis de información obtenidos a través de cuestionarios con el objetivo de verificar si la eficaz resolución de conflictos depende del nivel competencial del profesorado.

El principal problema de este análisis es la participación de personal docente al ser totalmente voluntaria y el estado anímico en el que se encuentre el docente en el momento de la contestación ya que, como hemos dicho anteriormente, los autoinformes responden a un autoconcepto que la persona tiene de él mismo, además incorporan un alto grado de deseabilidad social.

Tabla18. Diseño de la investigación

DISEÑO INVESTIGACIÓN	
Objetivo	**General:** Verificar el encaje competencia emocional-resolución de conflictos

	Especifico: Analizar aquellas competencias emocionales vinculantes en la resolución de problemas. Determinar cómo afectan las competencias emocionales en la resolución de conflictos. Averiguar las competencias emocionales de los profesores. Determinar si la experiencia influye en la adquisición de competencias emocionales.
Metodología	Diseño de los criterios de análisis y marco competencial. Elaboración de cuestionarios. Recogida de datos. Análisis de resultados.
Recogida de datos	Abril 2014

Fuente: Elaboración propia.

4.4 Metodología e instrumentos de investigación

Para dar respuesta a nuestros objetivos e hipótesis planteadas, hemos empleado el método del estudio cuantitativo a través de un cuestionario de IE de elaboración propia. Este ha sido creado a través de la versión reducida del cuestionario TEIQue-SF desarrollado por el profesor K.V. Petrides que inicialmente constaba de 153 ítems repartidos en 15 subescalas agrupadas en 4 escalones, excepto las escalas de adaptabilidad y auto-motivación que no forman parte de ningún factor (Petrides K. V., 2009). Otro cuestionario que se ha tomado en cuenta es el EQ-i de Bar-On, que consta de 133 ítems, 15 subescalas y cinco factores de orden superior que son: el intrapersonal, interpersonal, adaptación, gestión del estrés y estado de ánimo general, esta prueba nos permite identificar el grado en que se presentan los componentes emocionales y sociales en la conducta, y opta por la estrategia de medición de auto-informe (Bar-On, 2000). Otra prueba de la que hemos extraído el cuestionario es la ECI de Goleman (1998,

2001), esta prueba consta de 20 dimensiones llamadas "competencias" que están organizadas en cuatro grupos: autoconciencia, autogestión, conciencia social y habilidades sociales. Finalmente hemos utilizado el cuestionario TMMS-24 que está ligeramente basado en el modelo de Salovey y Mayer (1990). Está compuesto por 24 ítems los cuales se responden sobre una escala Likert de 5 puntos. El TMMS-24 aporta puntuaciones sobre tres factores denominados "percepción", "comprensión" y "regulación".

La utilización de cuestionarios nos permite abarcar un amplio abanico de cuestiones en un mismo estudio, facilita la comparación de resultados, posibilita la obtención de información significativa y puede obtenerse un volumen importante de información a un mínimo coste (económico y temporal).

La motivación de crear un propio cuestionario viene de la intención de agrupar aspectos, ideas, grupos y escalas destacables de las distintas pruebas mencionadas anteriormente que se pudieran adaptar exclusivamente a la resolución de conflictos, es decir para poder concretar aquellos aspectos de la IE necesarios para la resolución de conflictos. Otra motivación ha sido la critica a los distintos modelos como por ejemplo el cuestionario EQ-i de Bar-On por contener dimensiones irrelevantes o por descuidar algunas de importantes como son la percepción emocional, la expresión emocional o la regulación emocional aspectos que se han considerado relevantes también para este proyecto de investigación. En el caso de la prueba ECI de Goleman ha llegado a ser muy popular en el ámbito de gestión de recursos humanos pero parece que hay poca información sobre sus propiedades psicométricas que se haya publicado en revistas científicas. Finalmente en el caso del TMMS-24 no fue diseñado para aportar una puntuación global ni para representar todo el dominio de la muestra de la IE rasgo en su conjunto.

Este cuestionario (véase anexo 1 página 87) que hemos realizado evalúa el nivel competencial de los docentes que han participado en el estudio. El objetivo es a valorar, a partir de 35 afirmaciones con una escala tipo Likert del 1 al 4 (de muy desacuerdo a muy de acuerdo) cada una de ellas, la percepción que tiene el docente sobre su propia manera de ser habitualmente. El cuestionario proporciona valores para factores que son la autoconciencia emocional, el autocontrol, la automotivación, el reconocimiento de emociones ajenas y las relaciones interpersonales.

Para evaluar el nivel competencial hemos recurrido a la metodóloga cualitativa que consta de un cuestionario (véase anexo 2 página 89) con 17 preguntas, a valorar con una escala Likert de 1 a 4 (de muy bajo a muy alto). Este cuestionario es de carácter auto-evaluativo y tiene como objetivo conocer la percepción que tienen los docentes evaluados sobre su nivel competencial.

Los cuestionarios se pusieron a disposición de los profesores de el ZER el Montsec, L'escola la Noguera, Iinstitut Almanà y Institut Ciutat de Balaguer a través de la plataforma Google Docs que es una plataforma gratuita que ofrece un conjunto de herramientas para la creación de cuestionarios en línea que pueden ser publicados o enviados por correo electrónico, además permite almacenar las respuestas de los encuestados en una hoja de cálculo para su análisis. En cuanto a la ZER Serra Llarga y L'escola Gaspar de Portolà se llevaron en papel los cuestionarios a las distintas escuelas por acuerdo con las escuelas. Una vez recibidos con las respuestas se extrajeron los resultados en una hoja de cálculo Excel para su análisis.

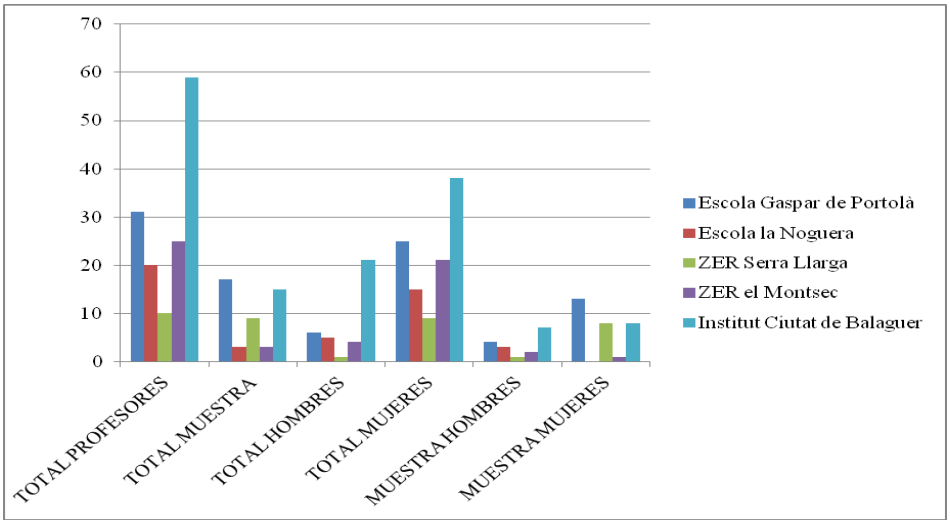
Los cuestionarios estuvieron a disposición de los trabajadores durante el segundo trimestre del curso 2013-2014.

5. Análisis de resultados y discusión

5.1. Descripción de la población y muestra

Durante el período de realización del estudio se recogieron un total de 46 cuestionarios, de los cuales el 65.2% de las respuestas corresponden a mujeres mientras que el 34.8% corresponden a hombres tal y como se observa en el gráfico 1. La diferencia no es muy significativa pero sí que plantea una pregunta inmediata que es: ¿Las preocupación por el mundo de las emociones sigue siendo cosa de mujeres?

Grafico 1. Participación

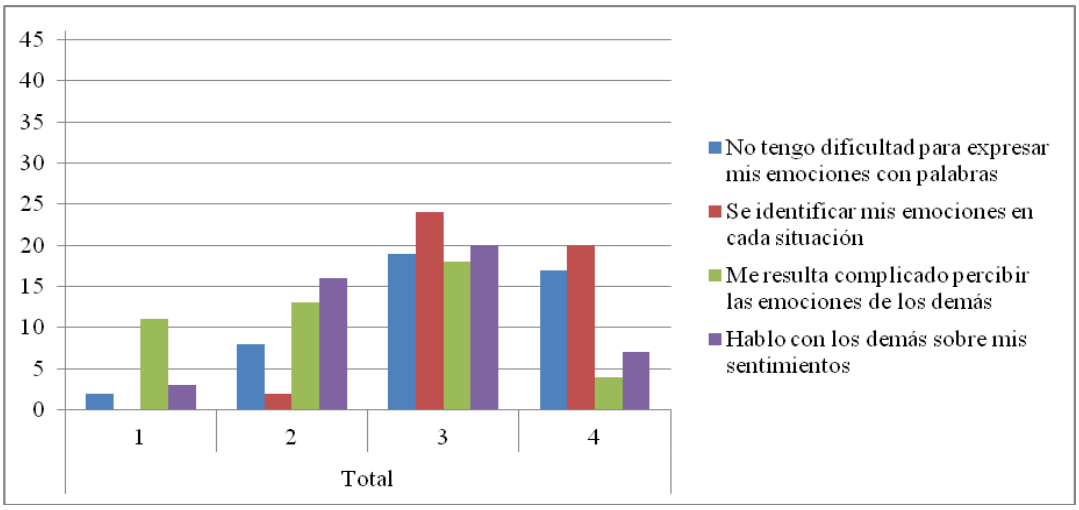


Fuente: Elaboración propia

5.2 Evaluación y resultados de los encuestados

AUTOCONCIENCIA EMOCIONAL: A continuación, gráfico 2, se muestran los resultados obtenidos en el cuestionario cuantitativo sobre el ítem de Autoconciencia Emocional.

Gráfico 2. Media del nivel de competencias emocionales en Autoconciencia Emocional

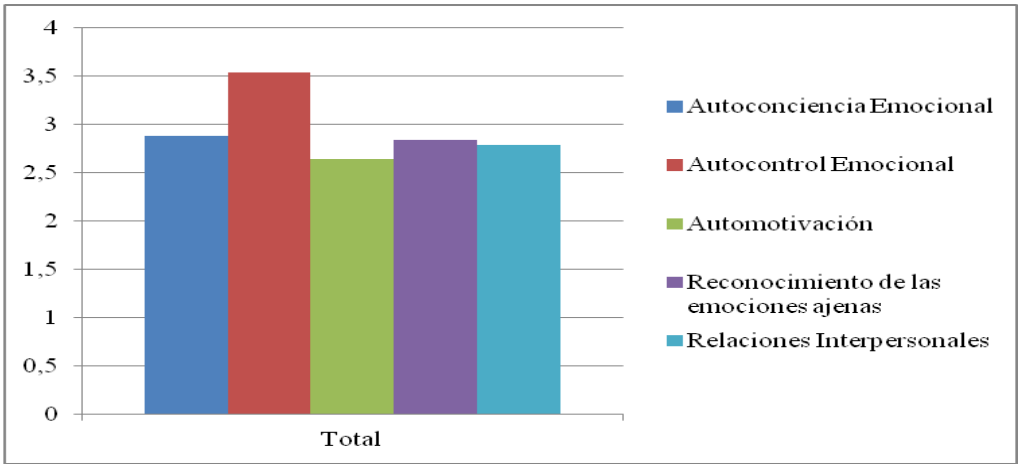


Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico número 2 observamos que respecto al total de encuestados prevalece como mayoritaria la respuesta de "de acuerdo" (nivel 3) con las afirmaciones sobre competencias emocionales en la autoconciencia emocional, esto nos indica que los encuestados consideran que tienen competencias emocionales en Autoconciencia Emocional. Para ver en qué nivel se encuentran los docentes que participan en el estudio hemos realizado una media para obtener en que punto de la escala (del 1 al 4) se encuentran. Ésta se ha extraído realizando el porcentaje de personas que han contestado en cada nivel y a partir de este se ha realizado la media ponderada.

En el gráfico número 3 (véase página 66) observamos que existe un nivel de acuerdo en la media de docentes, ya que, en general, el ítem de autoconciencia emocional supera el 2,5 indicándonos que existe un nivel de "de acuerdo" con que tengan competencias emocionales en este ítem, siendo uno de los que obtiene una puntuación más alta respecto al resto de competencias (autocontrol emocional, automotivación, reconocimiento de las emociones ajenas y relaciones interpersonales).

Gráfico 3. Media de competencias emocionales cuestionario cuantitativo

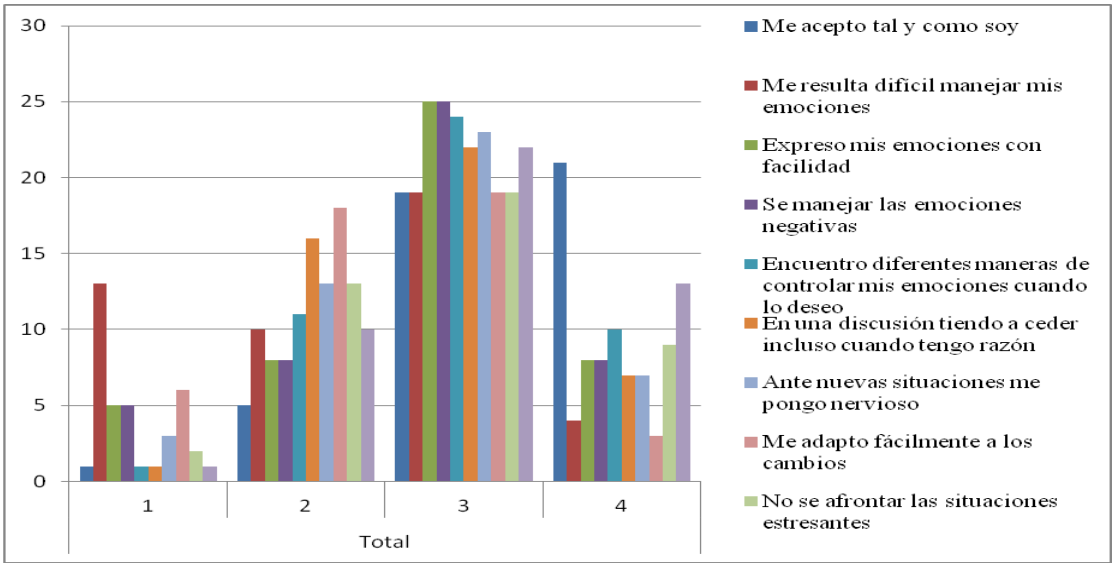


Fuente: Elaboración propia

Estos resultados nos indican que los profesores participantes en la encuesta, en su media, consideran que están de acuerdo en que tienen conciencia de sus propias emociones y de las de los demás, es decir, que se ha valorado que no tienen capacidades para identificar las emociones, expresar los sentimientos, comprender las emociones de los demás y gestionar y ordenar la información.

AUTOCONTROL EMOCIONAL: En el gráfico número 4 (véase página 67), elaborado a partir de la media de las respuestas de todos los participantes observamos que mayoritariamente los docentes consideran que están de acuerdo (nivel 3) en las afirmaciones propuestas para describir que tienen competencias emocionales en Autocontrol Emocional.

Gráfico 4. Nivel medio de acuerdo de competencias emocionales en Autocontrol Emocional



Fuente: Elaboración propia

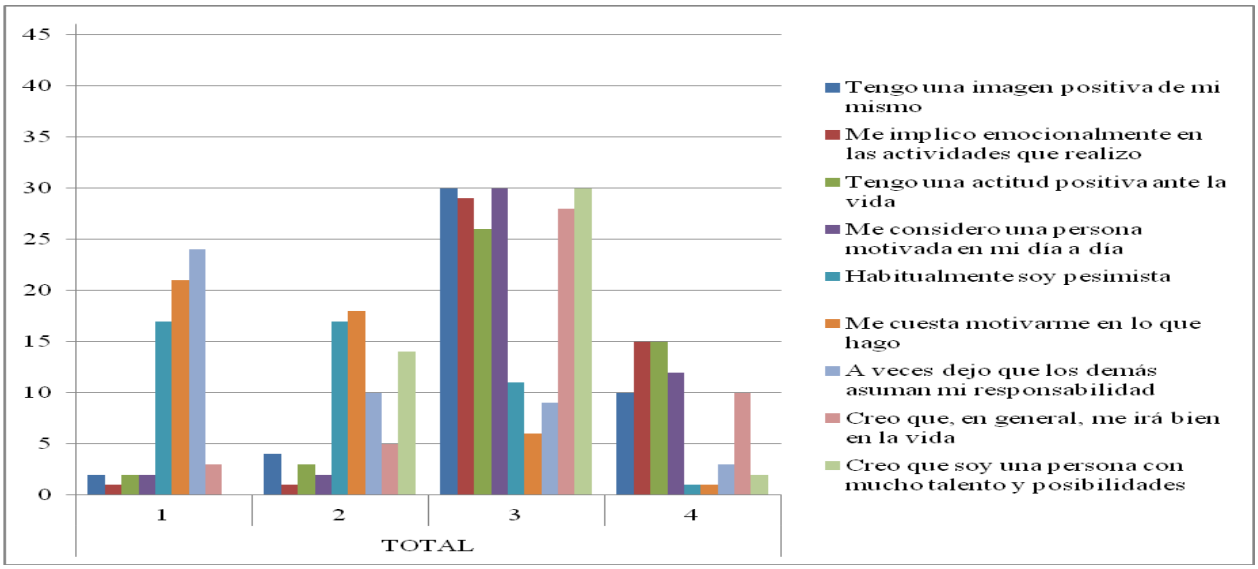
Este ítem nos revela el reconocimiento y la consciencia para regular los estados emocionales que inciden en el comportamiento, es decir, que los encuestados consideran que tienen capacidades para afrontar situaciones negativas, no dejarse influir, analizar y sintetizar el conflicto estableciendo prioridades, establecer un nivel de participación entre los intervinientes en el conflicto y mantener lealtad al criterio que se adopta ante el conflicto. Para analizar en conjunto las afirmaciones y establecer un nivel competencial para el autocontrol emocional hemos realizando el porcentaje de personas que han contestado en cada nivel y a partir de este se ha realizado la media ponderada.

En el gráfico número 3 (véase página 66) observamos que la competencia en autocontrol emocional, en la media, representa un nivel de 2,54, por lo que estaríamos hablando de que prácticamente los encuestados se encuentran en un nivel de "totalmente de acuerdo" en ésta competencia. Por tanto, podemos decir que los encuestados consideran que tienen competencias en autocontrol emocional, siendo este ítem el que presenta un nivel más elevado en competencias emocionales respecto al resto de competencias (autocontrol emocional, automotivación, reconocimiento de las emociones ajenas y relaciones interpersonales).

AUTOMOTIVACIÓN: En cuanto a las competencias en automotivación, observamos (véase gráfico 5 página 68) que en la media total de los encuestados mayoritariamente han respuesto a las afirmaciones descriptivas de esta competencia con un nivel 3 (de

acuerdo), esto significa que consideran que tienen competencias en automotivación. Para evaluar una posición global del total de encuestados hemos realizado una media para obtener en que punto de la escala (del 1 al 4) se encuentran. Ésta se ha extraído realizando el porcentaje de personas que han contestado en cada nivel y a partir de este se ha realizado la media ponderada.

Gráfico 5. Nivel medio de acuerdo con las competencias emocionales en Automotivación



Fuente: Elaboración propia

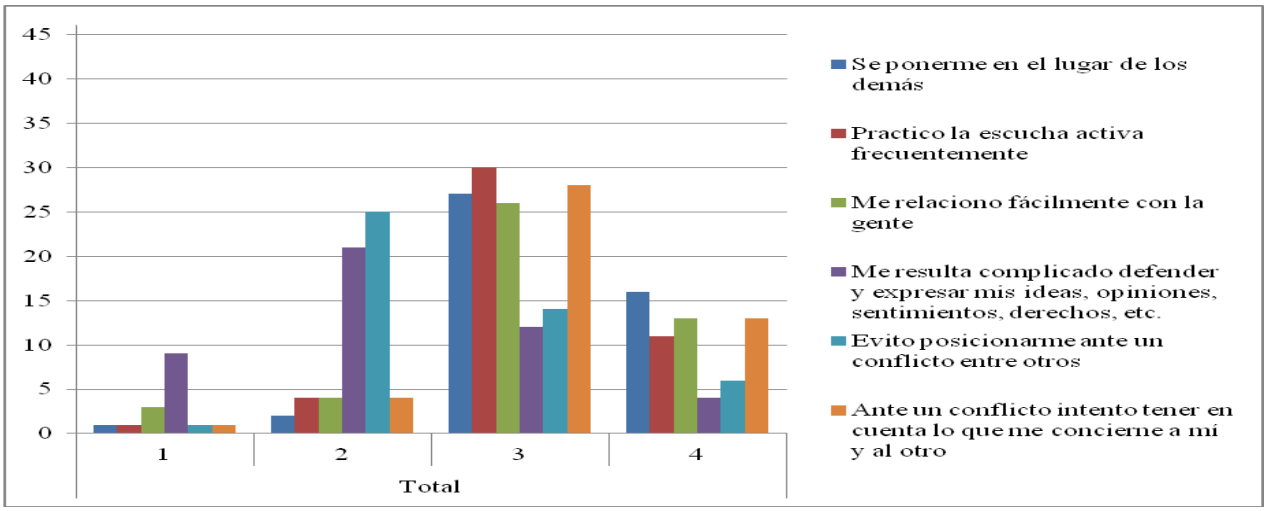
Si nos remitimos al gráfico número 3 (véase página 66), observamos que la automotivación se encuentra calificada en un nivel competencial de 2,64 lo que nos lleva a poder concluir que la media de docentes encuestados están de acuerdo en que presumen de competencias emocionales en este ítem. La automotivación es una de las competencias que ha recibido una puntuación más baja en nivel de acuerdo respecto al resto de competencias (autocontrol emocional, automotivación, reconocimiento de las emociones ajenas y relaciones interpersonales).

La automotivación incluye la autoestima, actitud positiva ante la vida, responsabilidad, capacidad para analizar críticamente normas sociales, capacidad para buscar ayuda y/o recursos. Esto nos indica que los docentes encuestados estan de acuerdo en considerar que tienen capacidad para adquirir una actitud positiva ante los conflictos, aprender constantemente, automotivarse e implicarse emocionalmente en las actividades que se realizan para solucionar el conflicto dirigiendo las emociones hacia un objetivo fijando

unas metas, evaluar los mensajes sociales y culturales que hagan referencia a normas sociales o comportamientos personales. Y finalmente, adquirir una actitud responsable en la toma de decisiones para la solución del conflicto implicándose en comportamientos éticos y seguros.

RECONOCIMIENTO DE LAS EMOCIONES AJENAS: En el reconocimiento de las emociones ajenas, (véase gráfico 6 página 69) observamos que en las respuestas a las afirmaciones, mayoritariamente, prevalece el nivel 2 (desacuerdo) o el 3 (de acuerdo). Esto significa que ante esta competencia hay disparidad de opiniones entre los docentes sobre si carecen o no de ella, ya que, los resultados se han obtenido a partir de la media respecto al total de los 46 encuestados.

Gráfico 6. Nivel medio de acoerdo de las competencias emocionales en el Reconocimiento de emociones ajenas



Fuente: Elaboración propia

Como entre estos dos niveles destacados no se aprecian diferencias relevantes, para concretar más y ver en qué nivel se encuentran los docentes que participan en el estudio hemos realizado una media para obtener en que punto de la escala (del 1 al 4) se encuentran. Ésta se ha extraído realizando el porcentaje de personas que han contestado en cada nivel y a partir de este se ha realizado la media ponderada (véase gráfico 3 página 66)

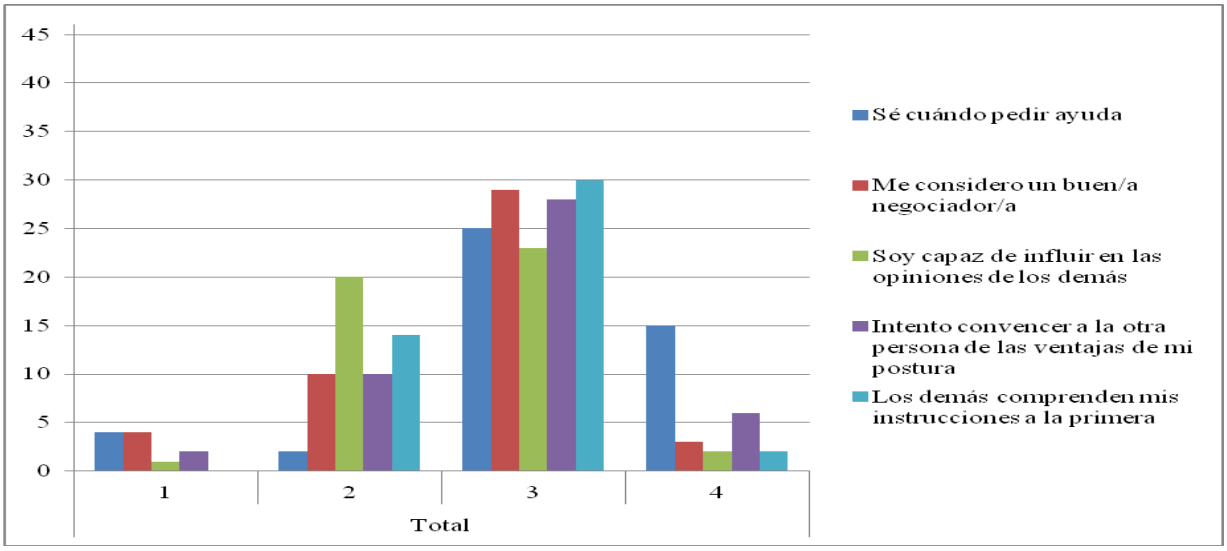
En este gráfico número 3 observamos que el reconocimiento de las emociones ajenas se encuentra calificada con un 2,84, por tanto, nos indica que la media ponderada de

docentes encuestados está de acuerdo (nivel 3) en considerar que tienen competencias emocionales en este ítem.

Este incluye la toma de conciencia de uno mismo y la capacidad para comprender las emociones de los demás. Es decir que en esta competencia los encuestados estiman que tienen competencias para practicar la escucha activa, adoptar una actitud respectiva ante los demás y uno mismo, mantener una conversación respetando los turnos, expresar los sentimientos con claridad y demostrar a los demás sujetos implicados que están siendo comprendidos, tomar una solución acorde al conflicto, tomar decisiones, expresar y defender los propios derechos y opiniones.

RELACIONES INTERPERSONALES: En el gráfico número 7 observamos que la mayoría de las respuestas a las afirmaciones se concentran en el nivel 3 (de acuerdo). Para establecer un único nivel competencial entre los 4 niveles hemos realizado una media ponderada. Ésta se ha extraído realizando el porcentaje de personas que han contestado en cada nivel y a partir de este se ha realizado ésta media (véase gráfico 3 página 66).

Gráfico 7. Nvel medio de acuerdo de competencias emocionales en las Relaciones Interpersonales



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico número 3 (véase página 66), observamos que la competencia emocional en las relaciones interpersonales se encuentran en un 2,79, por lo que podemos concluir que los docentes tienen competencias en este grupo.

Este ítem incluye los comportamientos apropiados y responsables para afrontar satisfactoriamente los desafíos diarios a los que estamos sometidos ya sea personal o profesionalmente. También incluye el saber qué sentimientos pueden ser expresados y cuándo. Por ello, los encuestados han considerado que tienen habilidades para reconocer los derechos y deberes de uno mismo y de los demás, fijar objetivos realistas y sensatos, negociar y resolver conflictos, trabajar en equipo para establecer metas y objetivos en común para la resolución, transmitir mensajes claros y convincentes, que los demás te comprendan, influir en las opiniones de los demás, inspirar y dirigir personas y/o grupos, es decir adoptar la actitud de líder y reconocer cuándo se necesita ayuda y pedirla.

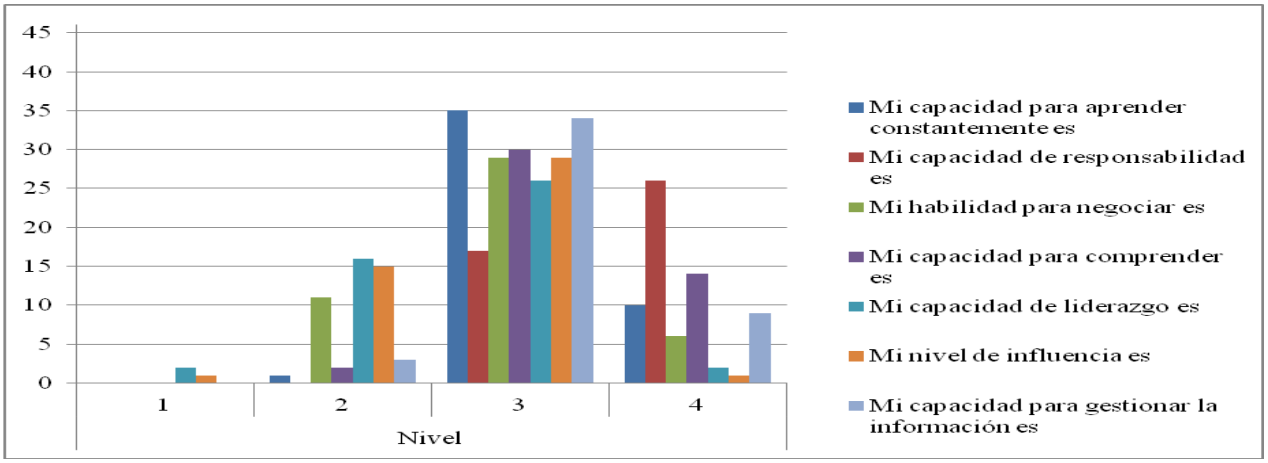
5.3 Relación entre el cuestionario cuantitativo y cualitativo.

A continuación comparamos los resultados vistos hasta ahora referentes al cuestionario cuantitativo con los resultados del cuestionario cualitativo.

En el cuestionario cualitativo se ha propuesto, dentro del conflicto, tres ítems que son la negociación, comunicación y resolución que están directamente relacionados con los ítems del cuestionario cuantitativo (autoconciencia emocional, autoregulación emocional, automotivación, reconocimiento de las emociones ajenas y relaciones interpersonales).

En la negociación son necesarias las habilidades para aprender constantemente y ser responsable, competencias relacionadas con la automotivación. Capacidad para comprender y gestionar la información que están ligadas a la autoconciencia emocional. Habilidad para liderar, competencia relacionada con las relaciones interpersonales y finalmente la capacidad para influenciar que también está relacionada con las competencias en relaciones interpersonales o incluso, en un menor grado se podría relacionar con el autocontrol emocional para no dejarse influenciar, en el gráfico 8 observamos que mayoritariamente la capacidad para aprender y gestionar información son las que más prevalecen en los encuestados mientras que la capacidad de liderazgo es la que menos predomina en este grupo.

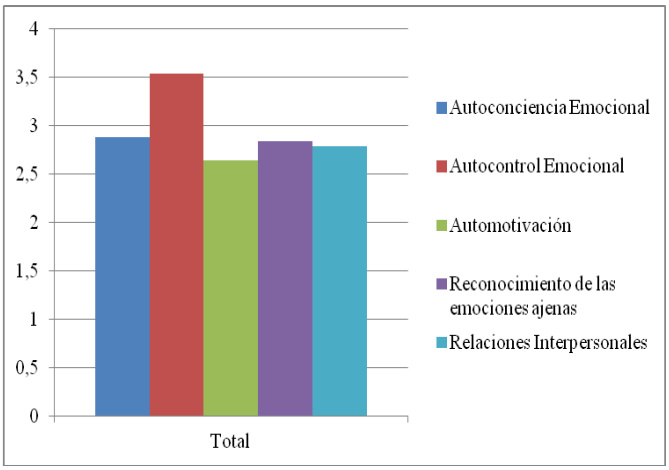
Gráfico 8. Nivel competencial medio en la Negociación



Fuente: Elaboración propia

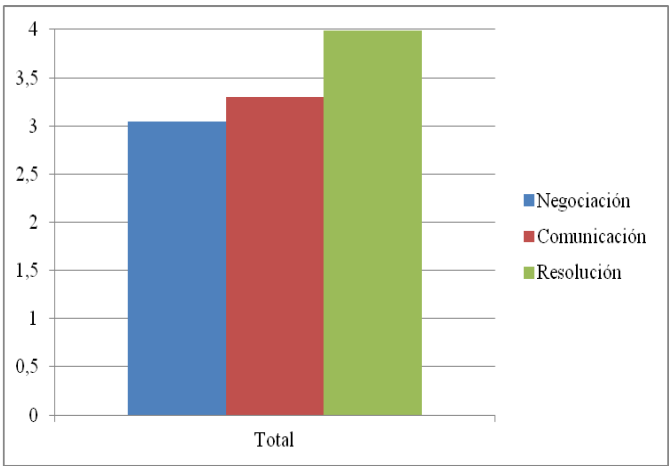
A continuación, en el gráfico 9 y 10, observamos que respecto al total de encuestados, en relación a ambos cuestionarios y teniendo en cuenta la pregunta de investigación de "*¿Cómo influyen las competencias emocionales del personal docente en la resolución de conflictos?*", se deduce que como mayores son las competencias emocionales mayor es la capacidad del docente para negociar. Por tanto podemos verificar la hipótesis de que el profesor con un nivel de inteligencia emocional más elevado es mejor negociador.

Gráfico 9. Nivel de acuerdo medio en competencias emocionales



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 10. Nivel competencial medio en la resolución de conflictos

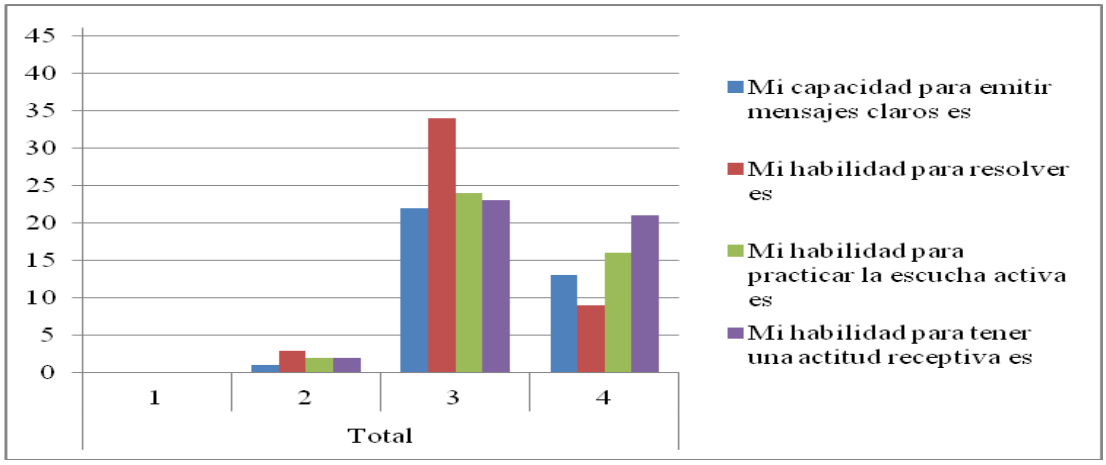


Fuente: Elaboración propia

Observando los gráficos 9 y 10 (véase página 72) podemos concluir referente a la hipótesis de la que estamos hablando (el profesor con un nivel de inteligencia emocional más elevado es mejor negociador) que aquél docente con mayores competencias automotivación, autoconciencia y relaciones interpersonales tiene más capacidades para negociar. En los mismos gráficos se observa que a diferencia de la autoconciencia y las relaciones interpersonales, la automotivación, tiene un nivel de acuerdo entre el total de profesores menor por lo que la competencia en negociación se ve reducida en el conjunto de los tres grupos competenciales que predominan en la negociación (automotivación, autoconciencia y relaciones interpersonales). Aún así, las competencia en automotivación no muestra una diferencia significativa respecto a las otras dos. También observamos que la negociación cuenta con el nivel más bajo respecto al resto de niveles competenciales (comunicación y resolución). Por tanto concluimos en que son necesarias las competencias emocionales para ser un buen negociador.

En cuanto a la comunicación, teniendo en cuenta la pregunta de investigación "*¿Cómo influyen las competencias emocionales del personal docente en la resolución de conflictos?*" , se observa en este gráfico número 11 que como mayores son las habilidades para transmitir mensajes claros, resolver, practicar la escucha activa y tener actitud receptiva, mayor es el nivel competencial en la comunicación. En la media ponderada de encuestados la competencia de la cual carecen los docentes es la de emitir mensajes claros respecto al resto de afirmaciones.

Gráfico 11. Nivel competencial medio en la Comunicación



Fuente: Elaboración propia

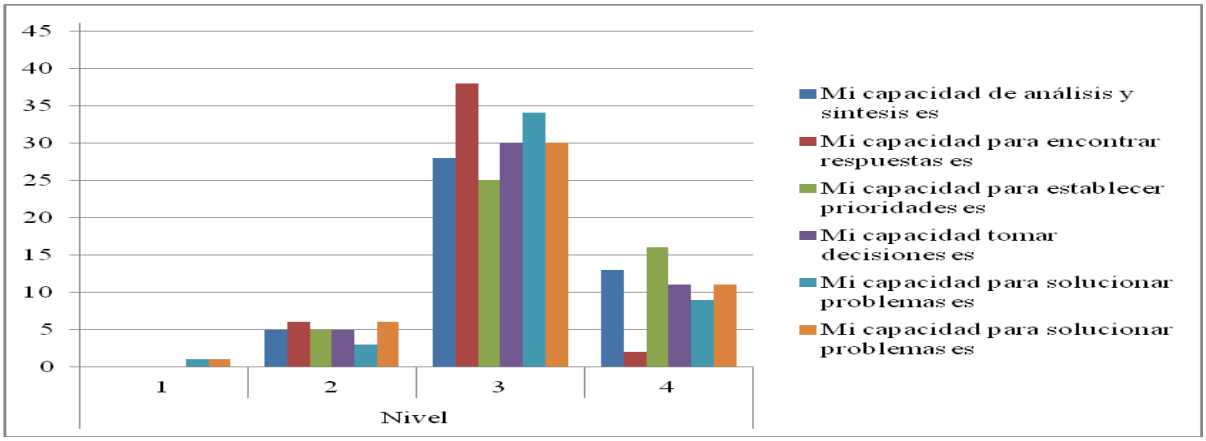
Las habilidades para transmitir mensajes claros y resolver están ligadas a las competencias en relaciones interpersonales y las habilidades para practicar la escucha activa y tener actitud receptiva corresponden a las competencias en el reconocimiento de emociones ajenas, por tanto, como mayores sean estas competencias (véase gráfico 9 página 72) mayor será la habilidad en la comunicación.

En este gráfico 9 observamos que el nivel de acuerdo de las competencias emocionales en reconocimiento de las emociones ajenas y relaciones interpersonales están evaluadas con un nivel elevado de acuerdo, por tanto, como consecuencia el nivel competencial de la comunicación, gráfico 10 (véase página 72) tiene una puntuación elevada respecto a la negociación analizada anteriormente.

De ello podemos verificar la hipótesis: los docentes con un nivel de inteligencia emocional elevado poseen mayor capacidad comunicativa. Ya que el acuerdo en la predominación de competencias en el reconocimiento de emociones ajenas y en las relaciones interpersonales, derivan en un alto nivel competencial en la comunicación, por tanto como mayores sean las competencias emocionales mayor será el nivel de competencias en comunicación.

Referente a la resolución, teniendo en cuenta la pregunta de investigación de "*¿Cómo influyen las competencias emocionales del personal docente en la resolución de conflictos?*" se observa que, gráfico 12, en la media todas las afirmaciones tienen similitud de nivel competencial.

Gráfico 12. Nivel competencial medio en Resolución



Fuente: Elaboración Propia

En la resolución son importantes habilidades para sintetizar y establecer prioridades ligadas a las competencias en autoconciencia emocional, la capacidad de encontrar respuestas y solucionar problemas que están relacionadas con el reconocimiento de las emociones ajenas y el nivel de iniciativa y que depende de las competencias en automotivación.

Si observamos el grafico 9 (véase página 72) deducimos que el nivel medio de acuerdo en estimar que los docentes tienen las competencias necesarias para el autocontrol emocional, el reconocimiento emocional son de los más elevados, mientras que la automotivación es la que tiene un nivel competencial más bajo repecto a la media ponderada de los ítems del cuestionario cuantitativo (autoconciencia emocional, autoregulación emocional, automotivación, reconocimiento de las emociones ajenas y relaciones interpersonales).

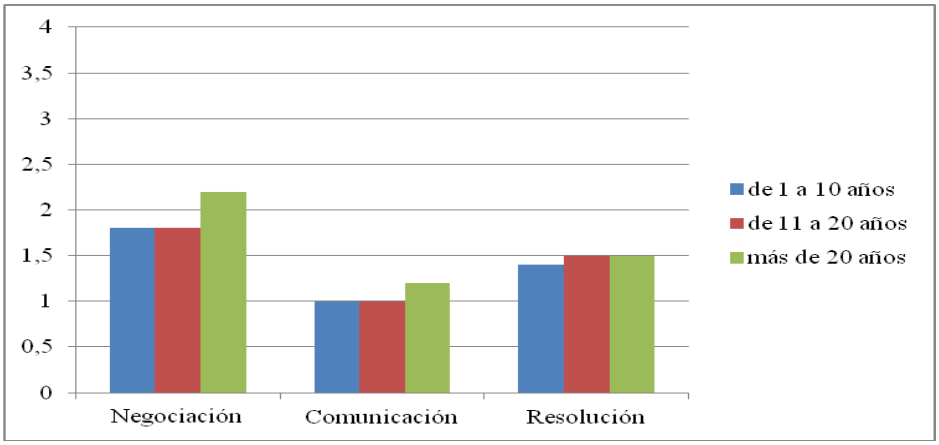
En cuanto a la hipótesis de que una buena resolución depende del nivel de inteligencia emocional del docente se puede verificar ya que en el gráfico 9 (véase página 72) observamos que como mayor es la competencia en autocontrol emocional, automotivación y reconocimiento de las emociones ajenas mayor es el nivel competencial en la negociación. Este ítem respecto al resto (comunicación y negociación) es el que tiene un nivel competencial más elevado (véase gráfico 10 página 72).

El nivel de de habilidades que presentan los docentes dentro del las cinco competencias principales se traduce en una capacidad de resolución del 3,99 (véase gráfico 10 página 72) por lo que podemos decir que una buena resolución depende de un alto nivel en estas competencias emocionales porque como mayores sean mayor será el nivel competencial en la resolución

Otras hipótesis que queríamos verificar era si la adquisición de competencias emocionales depende de la experiencia del docente o de la edad ya que, como hemos dicho a lo largo del trabajo, las competencias emocionales pueden ser aprendidas, adquiridas, ya que todos tenemos capacidad para aprender. Por ello vimos interesante establecer un ítem sobre estas.

En cuanto a la experiencia profesional como docente se estableció una escala puntada en 3 niveles, de 1 a 10 años de experiencia, de 11 a 20 años de experiencia y más de 20 años.

Gràfico 13. Relación experiencia profesional con el nivel de competencia emocional



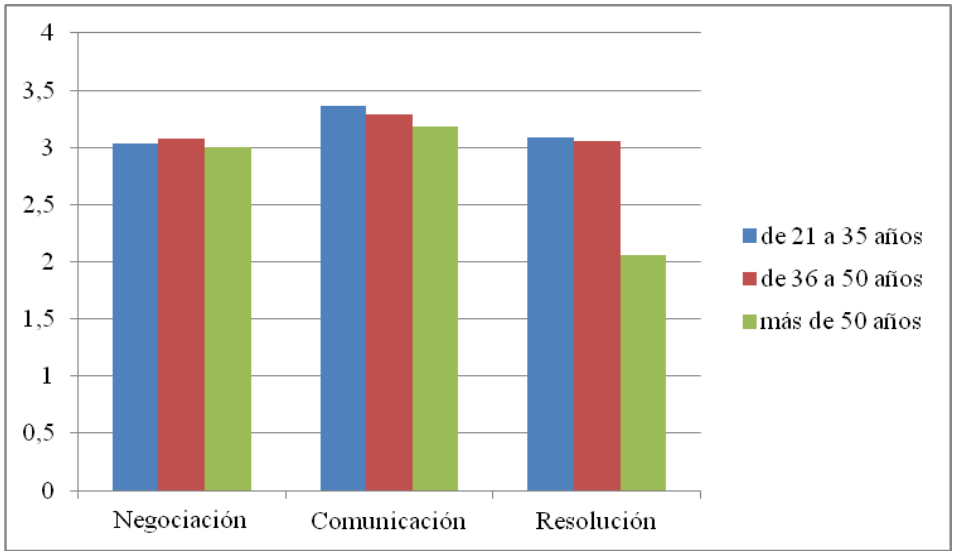
Fuente: Elaboración propia

En gráfico número 13 observamos que no existe una diferencia significativa entre los tres grupos de experiencia profesional tanto en las competencias emocionales en negociación, como en la resolución ni como en la comunicación, por tanto no se verifica la hipótesis de que los docentes con más experiencia profesional tienen mayores competencias emocionales. Aún así, se puede apreciar que el nivel competencial es mayor en las personas que llevan más años ejerciendo aunque la diferencia como hemos dicho, no es, ni mucho menos, significativa.

En cuanto a la edad se puntuó con una escala a 3 niveles, de 21 a 35 años, de 36 a 50 años y más de 50 años. En el gráfico 14 se observa que las competencias emocionales no dependen de la edad ya que no se observan diferencias significativas en la media de competencias en negociación comunicación y resolución.

Por tanto no se verifica la hipótesis de que la adquisición y/o posesión de la inteligencia emocional depende de la edad, ya que vemos que es independiente de ello.

Gráfico 14. Nivel competencial medio en relación a la edad

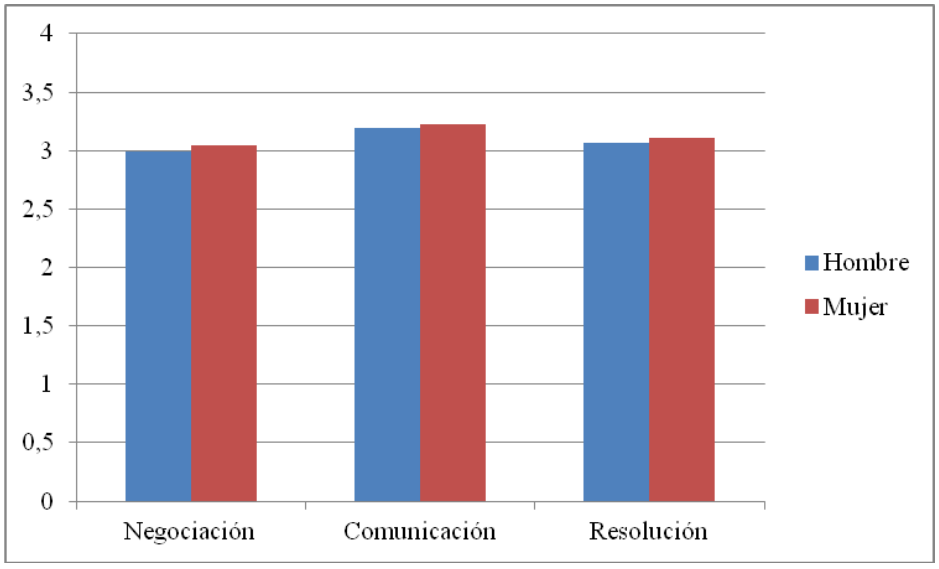


Fuente: Elaboración propia

En cuanto al sexo en el gráfico 15 se observa que las competencias emocionales no dependen del sexo ya que no se observan diferencias significativas en la media ponderada de competencias en negociación, comunicación y resolución.

Por tanto se verifica la hipótesis de que el nivel de inteligencia emocional es independiente al sexo ya que vemos que no hay un nivel competencial ente ambos que indique una diferencia significativa.

Gráfico 15. Nivel competencial medio en relación al sexo



Fuente: Elaboración propia

Finalmente concluimos que en base todo este análisis se verifican las dos hipótesis sobre las que hemos basado el estudio de campo que son que a mayor nivel de inteligencia emocional del personal docente, menor es la aparición de conflictos y que como más competencias emocionales tengan los docentes, más eficaz será la resolución del conflicto ya que hemos visto que el nivel competencial de estos depende del nivel de habilidades en autoconciencia, autoregulación, automotivación, reconocimiento de las emociones ajenas y las relaciones interpersonales.

6. Conclusiones

En este trabajo he querido recoger aquellas competencias, citadas por diversos autores en sus modelos de competencias emocionales, que reflejen las habilidades emocionales influyentes en la resolución de conflictos.

Del análisis de las competencias emocionales he podido desarrollar una hipótesis de trabajo con el objetivo general de verificar el encaje de las competencias emocionales con la resolución de conflictos.

La revisión del marco teórico me ha permitido corroborar:

- La definición del constructo de competencia emocional en la educación pública obligatoria así como la integración de los instrumentos de medida.
- En el contexto de la educación obligatoria, la necesidad de desarrollar personal docente emocionalmente inteligente.
- Que no existe una clasificación universal de competencias, cada empresa debe establecer, en función de cómo defina sus objetivos y acorde a sus valores, un diccionario de competencias de aquellas que estime necesarias para llevar a cabo su estrategia.

Los contrastes realizados han permitido corroborar de forma empírica:

- El nivel de competencia emocional de los docentes que han participado en el estudio mediante la aplicación del cuestionario de inteligencia emocional elaborado a partir de otros autores.
- El nivel de competencias para la resolución de conflictos por los docentes que han participado en la encuesta, permitiéndose el contraste por sexo, edad y experiencia profesional.
- La correlación entre las competencias emocionales y el éxito en la resolución de conflictos: a mayor grado de posesión de competencias emocionales, mayor es la eficacia en la resolución del conflicto y/o menor es la aparición de conflictos.
- La correlación entre la escala de competencia emocional global y las cinco subescalas (autoconciencia, autocontrol, automotivación, reconocimiento de las emociones ajenas y relaciones interpersonales) establecidas en la creación del propio modelo de competencias emocionales en la resolución de conflictos.

- Las correlaciones muestran diferentes grados de intensidad en función de la correlación con las distintas competencias en la resolución de conflictos.
- Las correlaciones son significativas en la media total de los encuestados, si tener en cuenta la edad , sexo o experiencia profesional.

- Los tipos barreras actitudinales existentes ya que hemos dicho que en materia de emociones depende de tu estado anímico, por tanto las respuestas a los cuestionarios habrán topado con esta barrera actitudinal.

- Qué la comunicación es esencial para la gestión positiva de los conflictos, tanto para prevenir como para resolver, ya que es una competencia emocional que posee capacidades en las relaciones interpersonales y reconocimiento de la emociones ajenas esenciales para convivir en una sociedad.

- Los procesos comunicativos son la clave para una resolución o prevención exitosa de los conflictos.

- Que en el caso del personal docente, el recurso fundamenta que tienen es su influencia basada en el tipo de comunicación que establecen con los alumnos y alumnas, es decir, que la comunicación es el valor más significativo que tienen los docentes para resolver los conflictos.

Todos los resultados obtenidos en las encuestas se han plasmado en las siguientes hipótesis de investigación:

- **Hipótesis:** A mayor nivel de inteligencia emocional del personal docente menor es la aparición de conflictos.

- **Hipótesis:** Como más competencias emocionales tengan los docentes más eficaz será la resolución de conflictos.

Estas han sido verificadas ya que se ha relacionado el alto nivel en competencias de autoconciencia, autocontrol, automotivación, reconocimiento de las emociones ajenas y relaciones interpersonales con un alto nivel competencial en la negociación, comunicación y resolución de conflictos. Es por ello que como mayor sea la inteligencia emocional del docente mayor será la eficacia resolutiva e incluso la no aparición del

conflicto ya que el docente que cuenta con mayor nivel de competencias emocionales podrá prever la aparición del conflicto.

Para su verificación se ha operacionalizado la resolución de conflictos en diferentes habilidades sociales o subgrupos que son, la negociación, comunicación y resolución de los cuales extraemos las siguientes hipótesis:

- **Hipótesis:** El profesor con un nivel de inteligencia emocional más elevado es mejor negociador.
- **Hipótesis:** Los docentes con un nivel de inteligencia emocional elevado poseen mayor capacidad comunicativa.
- **Hipótesis:** Una buena resolución depende del nivel de inteligencia emocional del docente.

Estas tres hipótesis también han sido aceptadas ya que se han relacionado las respuestas a las afirmaciones de la forma de ser y/o actuar de los encuestados con el nivel competencial que han considerado que tienen en negociación comunicación y resolución, aspectos importantes en la resolución de conflictos. En el caso de los encuestados, en la media, tenían una consideración especialmente baja en afirmaciones directamente relacionadas con la automotivación, es decir, para aprender constantemente y ser más responsables, afirmaciones que al ser evaluadas con un menor nivel han derivado en una baja puntuación en el nivel de negociación que se encuentra más bajo respecto al resto (comunicación y resolución). Es por ello que se verifican las hipótesis ya que un elevado nivel emocional en la forma de ser, deriva en una mayor competencia emocional para negociar, comunicar y resolver de una forma eficaz.

A demás he querido comprobar a partir de la edad y la experiencia profesional si se adquieren competencias emocionales a lo largo de la vida, teniendo en cuenta que, en ninguno de los colegios en los que se ha enviado el cuestionario está familiarizado con el desarrollo de las competencias emocionales. Para ello he establecido las siguientes hipótesis:

- **Hipótesis:** La adquisición y/o posesión de la inteligencia emocional depende de la edad.

- **Hipótesis:** Los docentes con más experiencia profesional tienen mayores competencias emocionales.

Teniendo encuentra la capacidad que tenemos todos para aprender, no se han aceptado las hipótesis de que la adquisición y/o posesión de las competencias emocionales depende de la edad ni se ha aceptado la hipótesis de que los docentes con más experiencia profesional tienen mayores competencias emocionales ya que se ha comprobado que no hay diferencias significativas entre los grupos de edades propuestos ni en los grupos de experiencia. Esta refutación puede ser debida a que no se ha fomentado en ninguna de las escuelas participantes la formación en competencias emocionales de los trabajadores, por tanto no las han podido adquirir.

Otro aspecto que he querido destacar ha sido la correlación de la competencia emocional con el sexo por la asimilación de la sociedad con que las mujeres tienen más competencias socio-emocionales. En este caso de ha verificado la hipótesis de que el nivel de inteligencia emocional es independiente al sexo ya que entre ambos grupos no se muestran diferencias significativas.

Tras la revisión teórica de las verificaciones puedo concluir:

- Actualmente la gestión de Recursos Humanos pone su énfasis, no tanto en el puesto de trabajo, sino en las personas y en las características que éstas han de poseer para desempeñar con éxito su trabajo. Las competencias emocionales se enfocan como mejora de la productividad y competitividad de la organización y des de que éstas irrumpen en las empresas, se pone el punto de mira en las personas, concretamente en sus características o competencias. Por tanto el capital humano es el activo más poderoso del que dispone la empresa para la consecución de sus objetivos.

- Dentro de las múltiples aplicaciones de las competencias emocionales está la gestión de conflictos que con el enfoque de éstas competencias se convierte en un valor estratégico, trascendente para el buen funcionamiento de la empresa y el buen clima laboral.

- Que las competencias emocionales juegan un papel importante al afectar positivamente en el desarrollo de competencias en resolución y evitación de conflictos.

- Que cada vez se valora más la capacidad de los trabajadores en el empleo de las habilidades propias de la inteligencia emocional.

- Que actualmente las competencias emocionales son un factor importante en las habilidades de empleabilidad, ya que, en el mercado laboral se acepta que, la fuerza de trabajo que es emocionalmente competente, repercute de forma favorable en la productividad.

- Que existe relación entre las competencias emocionales y una mejor organización de las escuelas

- Que el modelo de competencias es percibido por las organizaciones como un sistema para aumentar el rendimiento de toda la organización mejorando la eficacia de esta.

- Que a pesar de que el modelo competencial es percibido como una mejora, aún no se ha establecido en las escuelas organizaciones que fomenten este desarrollo de las competencias emocionales de los trabajadores.

- Que el éxito de las organizaciones pasa, necesariamente, por realizar una optima dirección y gestión de las personas ya que estas no solo las integran, sino que aportan valor y ventajas competitivas.

7. Bibliografía

Adelante, D. (14 de enero de 2012). El profesor, a examen: premio o despido. *El País* .

Alberici, A., & Serreri, P. (2005). Competencias y formación en la edad aduta. Barcelona: Alertes.

Alonso, L., Ferandez Rodriguez, C., & Nyssen, J. (2009). *El debate de las competencias: una investigación cualitativa en torno a la educación superior y el mercado de trabajo en España*. Recuperado el 4 de Marzo de 2014, de Madrid: ANECA: http://www.aneca.es/var/media/148145/publi_competencias_090303.pdf

Ansorena Cao, A. (1996). *15 casos para la selección de personal con éxito.* Barcelona: Paidós.

Aritzeta, A., Gratzia, L., & Ramos, E. (2008). *Emociones y trabajo: La inteligencia emocional en contextos organizacionales.* GIPUZKOA.

Austin, E. J. (2010). Mesurament of ability emotional intelligence: Results for two new tests. *British Journal of Psychology , 101*, 563-578.

Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of Emotional-Social Intelligence. *Psicothema volumen 18* , 13-25.

Benedicta Ferreira, E. D. (2002). Mediación en la acción en la escuela primaria . *Revista Iberoamericana de Educación* .

Bisquerra, R. (2003). Educación emocional y competencias básicas para la vida. *Revista de Investigación educativa , 21* (3), 7-43.

Bisquerra, R., & Pérez, N. (2007). Las competencias emocionales. *Educación XXI* (10), 61-82.

Brackett, M., & Mayer, J. (2003). Convergent, discriminant, and incremental validity. *Personality and Social Psychology* (29), 1147-1158.

Cascón, P. (2000). Educar en y para el conflicto en los centros,. *Cuadernos de Pedagogía* (287), 61-66.

CASEL (Collaborative for Academic, Social, and Emotional Learning). (2006). Recuperado el 20 de Febrero de 2014, de SEL Competences. University of Illinois, Chicago: http://www.casel.org/about_sel/SELskills.php

Codina, M. (2003). *Emociones y Educación: Qué son y cómo intervenir desde la escuela.* España: Graó.

Dalton, M. (1997). Are competency models a waste? *Training Development , 51*, 46-49.

Donaldso-Feilder, E., & Bond, F. (2004). The relative importance of Psychological acceptance and emotional intelligence to workplace well-being. *British Journal of Guidance and Counselling , 32* (2), 187-203.

Entelman, R. (2002). *Teoría de conflictos.* Barcelona: Gedisa.

Fabra, M. y. (2001). *Hablar y escuchar: Relatos de profesores y estudiantes.* Barcelona: Paidós.

Giardini, A., & Frese, M. (2006). Reducing the negative effects of emotion work in service occupations: Emotional competence as a psychological resource. *Journal of Occupational Health Psychology , 11* (1), 63-75.

Goleman, D. B. (2002). *El líder resonante crea más: El poder de la.* Barcelona: Plaza & Janés Editores.

Goleman, D. (1996). *Inteligencia Emocional.* Kairós.

Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence.* Nueva York: NY:Bantam Books.

Goleman, D., & Cherniss, C. (2005). *Inteligencia Emocional en el trabajo: Cómo seleccionar y mejorar la inteligencia emocional en individuos, grupos y organizaciones.* Ensayo.

Goleman, D., Boyatzis, R., & Mckee, A. (2002). *El lider resonante crea más.* Barcelona: Plaza y Janés.

Gómez Bruguera, J. (2003). *Educación emocional y lenguaje en la escuela.* Barcelona: Octaedro-Rosa Sensat.

Hughes, J. (2006). Brining rmotion to work: Emotional intelligence, employee resistance and the reinvention of character. *Work Employment and Society , 19* (3), 603-626.

Hutmacher, W. (1997). Key competencies in Europe. *European Journal of Education , 32*, 45-58.

Ibarrola, B. (2003). Dirigir y educar con Inteligencia Emocional. *Ponencia del VII Congreso de Eduacación y Gestión.* Madrid.

Izard, C. (1977). *Human Emotions.* New York: Plenum Press.

Linares, V. R., Piqueras Rodríguez, J. A., Martínez González, A. E., & Oblitas Guadalupe, L. A. (2009). Emoción y Cognición: Implicaciones para el tratamiento. *Terapia Psicológica , 27* (2), 227-237.

Marbach, V. (1999). *Evaluar y compensar habilidades.* París: Editions d'Organisation.

Mitrain, A., Dalziel, ,. M., & Fitt, D. (1992). *Competency Based Human Resource Management.* Londres: Kogan Page.

Moloney, K. (1998). *¿ Es suficiente con las competencias?* Training and development Digest.

Montañés, M. C. (2005). *Psicología de la emoción: el proceso emocional.www.uv.es/=choliz.*

Myers, D. (2001). *Psicología Social.* Colombia: McGraw-Hill.

Navío, A. (2005). Propuestas conceptuales en torno a la competencia profesional. *Revista de Educación , 337*, 213-234.

París, S. (2005). *La transformación de los conflictos desde la filosofía para la paz.* Catellon de la Plana Tesis Doctoral.

Pennebaker, J. (1993). Putting stress into words: Health, linguistic, and therapeutic implications. *Behavior Research & Therapy* (58), 539-548.

Pennebaker, J., Colder, M., & Sharp, L. (1990). Accelerating the coping process. *Journal of Personality and Social Psychology* (58), 528-537.

Petrides, K. V. (2009). *Technical manual for the Trait Emotional Intelligence.* Londres: London Psychometric Laboratory.

Petrides, K., & Furnham, A. (2000). On the dimensional structure of emotional. *Personality and Individual Differences* (29), 313-320.

Petrides, K., & Furnham, A. (2001). Trait emotional intelligence: Pisychometric investigation with reference to established trait taxonomies. *Joiurnal of Applied Social Psychology , 29*, 39-57.

Plutchik, R. (1980). *Emotion: A psychoevolutionary synthesis.* New York: Harper & Row.

Puig Rovira, J. (1997). Conflictos escolares: una oportunidad. *Cuadernos de Pedagogía* (257).

Rozenblum de Horowitz, S. (1997). *Mediación una respuesta interdisciplinaria.* Eudeba Buenos Aires.

Saarni, C. (1977). *Emotional competence and self regulation in childhood.* . New York: NY: Basic Books.

Sala, J. (2002). Ideas previas sobre la docencia y competencias emocionales en estudiantes de. *Revista española de pedagogía* (223), 543-558.

Salovey, P., & Mayer, J. (1990). *Emotional Intelligence. Imagination, Cognition, and Personality.*

Salovey, P., & Sluyter, D. (1997). Emotional development and emotional Inteligence. New York: NY: Basic Books.

Salovey, P., & Sluyter, D. (1997). *Emotional Development and Emotional Intelligence. Educational Implocations.* Nueva York: Basic Books.

Sasrni, C. (2000). *Emotional competence. A developmental prespective.* San Francisco: CA: Jossey-Bass.

Solé, F., & Miravet, M. (1997). *Guía para la formación en la empresa.* Madrid: Civitas.

Spencer, ,. L., McClelland, D., & Spencer, S. (1994). *Competency assessment methods. History and state of the art.* Boston: Mass.: Hay-McBer Research Press.

Spencer, L., & Spencer, S. (1993). *Competence work: a model for superior performance.* Nueva York: NY:Wiley.

Thorndike, E. (1920). Intelligence and its uses. *Harper's magazine , 140*, 227-235.

Uranga, M. (1998). *Mediación, negociación y habilidades para el conflicto escolar*. Barcelona: Graó.

Valls, A. (1997). *Inteligencia Emocional en la empresa.* Gestón 2000.

Viñas, J. (1997). Propuestas y Experiencias. *Cuadernos de Pedagogía* (262), 62-73.

Vinyamata, E. (2001). *Conflictología: Teoría y práctica en resolución de conflictos.* Barcelona: Ariel Practicum.

Woodall, J., & Winstanley, D. (1998). *Managment development. Strategy and practice.* Oxford: Blackwell Publishers Ltd.

Woodruffe, C. (1993). What is the meant by a Competency? *Leadreship and Organitzation Development Journal , 26(2)*, 29-36.

ANEXOS

1.Cuestionario nivel de acuerdo con las competencias emocionales

SEXO: ☐ HOMBE ☐ MUJER

EDAD: ☐ de 21 a 35 años ☐ de 36 a 50 años ☐ Más de 50 años

EXPERIENCIA PROFESIONAL: ☐ de 1 a 10 años ☐ de 11 a 20 años ☐ Más de 20 años

Instrucciones: Por favor, responda cada una de las afirmaciones redondeando el número que mejor refleje su grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de ellas. Lea las afirmaciones y escoja la respuesta que mejor se corresponda con su manera habitual de ser, pensar o actuar. Responda con sinceridad. Hay cuatro posibles respuestas para cada afirmación de "completamente en desacuerdo" (número 1) a "completamente de acuerdo" (número 4).

AUTOCONCIENCIA EMOCIONAL				
1. No tengo dificultad para expresar mis emociones con palabras	1	2	3	4
2. Se identificar mis emociones en cada situación	1	2	3	4
3. Me resulta complicado percibir las emociones de los demás	1	2	3	4
4. Hablo con los demás sobre mis sentimientos	1	2	3	4
AUTOCONTROL EMOCIONAL				
5. Me acepto tal y como soy	1	2	3	4
6. Me resulta difícil manejar mis emociones	1	2	3	4
7. Expreso mis emociones con facilidad	1	2	3	4
8. Me detengo a pensar en mis sentimientos a menudo	1	2	3	4
9. Se manejar las emociones negativas	1	2	3	4
10. Encuentro diferentes maneras de controlar mis emociones cuando lo deseo	1	2	3	4
11. En una discusión tiendo a ceder incluso cuando tengo razón	1	2	3	4
12. Ante nuevas situaciones me pongo nervioso	1	2	3	4
13. Me adapto fácilmente a los cambios	1	2	3	4
14. No se afrontar las situaciones estresantes	1	2	3	4
15. Cambio de opinión frecuentemente	1	2	3	4

AUTOMOTIVACIÓN				
16. Tengo una imagen positiva de mi mismo	1	2	3	4
17. Me implico emocionalmente en las actividades que realizo	1	2	3	4
18. Tengo una actitud positiva ante la vida	1	2	3	4
19. Me considero una persona motivada en mi día a día	1	2	3	4
20. Habitualmente soy pesimista	1	2	3	4
21. Me cuesta motivarme en lo que hago	1	2	3	4
22. A veces dejo que los demás asuman mi responsabilidad	1	2	3	4
23. Creo que, en general, me irá bien en la vida	1	2	3	4
24. Creo que soy una persona con mucho talento y posibilidades	1	2	3	4
RECONOCIMIENTO DE EMOCIONES AJENAS				
25. Se ponerme en el lugar de los demás	1	2	3	4
26. Practico la escucha activa frecuentemente	1	2	3	4
27. Me relaciono fácilmente con la gente	1	2	3	4
28. Me resulta complicado defender y expresar mis ideas, opiniones, sentimientos, derechos, etc.	1	2	3	4
29. Evito posicionarme ante un conflicto entre otros	1	2	3	4
30. Ante un conflicto intento tener en cuenta lo que me concierne a mí y al otro	1	2	3	4
RELACIONES INTERPERSONALES				
31. Sé cuándo pedir ayuda	1	2	3	4
32. Me considero un buen/a negociador/a	1	2	3	4
33. Soy capaz de influir en las opiniones de los demás	1	2	3	4
34. Intento convencer a la otra persona de las ventajas de mi postura	1	2	3	4
35. Los demás comprenden mis instrucciones a la primera	1	2	3	4

2.Cuestionario cualitativo nivel competencial

Instrucciones: Por favor, complete cada una de las afirmaciones redondeando el número que mejor indique su nivel competencial. Siendo el 1 "muy bajo/a" al 4 "muy alto/a".

NEGOCIACIÓN				
1. Mi capacidad para aprender constantemente es	1	2	3	4
2. Mi capacidad de responsabilidad es	1	2	3	4
3. Mi habilidad para negociar es	1	2	3	4
4. Mi capacidad para comprender es	1	2	3	4
5. Mi capacidad de liderazgo es	1	2	3	4
6. Mi nivel de influencia es	1	2	3	4
7. Mi capacidad para gestionar la información es	1	2	3	4
COMUNICACIÓN				
8. Mi capacidad para emitir mensajes claros es	1	2	3	4
9. Mi habilidad para resolver es	1	2	3	4
10. Mi habilidad para practicar la escucha activa es	1	2	3	4
11. Mi habilidad para tener una actitud receptiva es	1	2	3	4
RESOLUCIÓN				
12. Mi capacidad de análisis y síntesis es	1	2	3	4
13. Mi capacidad para encontrar respuestas es	1	2	3	4
14. Mi capacidad para establecer prioridades es	1	2	3	4
15. Mi capacidad tomar decisiones es	1	2	3	4
16. Mi capacidad para solucionar problemas es	1	2	3	4
17. Mi nivel de iniciativa es	1	2	3	4