

SER DOCENTE E INTELIGENCIA EMOCIONAL

César Uribe Neira

*Según cuenta un antiguo relato japonés,
un belicoso samurai desafió en una ocasión a un maestro zen
a que explicara el concepto de cielo e infierno.
Pero el monje respondió con desdén: «No eres más que un patán.
¡No puedo perder el tiempo con individuos como tú!
Herido en lo más profundo de su ser,
el samurai se dejó llevar por la ira,
desenvainó su espada y gritó:
«Podría matarte por tu impertinencia».
«Eso», repuso el monje con calma, «es el infierno»
Desconcertado al percibir la verdad en lo que
el maestro señalaba con respecto a la furia que lo dominaba,
el samurai se serenó, envainó la espada
y se inclinó, agradeciendo al monje la lección.
«Y eso», añadió el monje, «es el cielo».*

La Inteligencia Emocional⁽¹⁾

La Inteligencia Emocional determina la capacidad potencial que dispone cada persona para adquirir ciertas habilidades prácticas denominadas competencias emocionales. La Competencia Emocional en sí, demuestra hasta qué punto una persona ha sabido o podido trasladar ese potencial a las acciones de su vida cotidiana. Por otra parte, el hecho de ostentar un índice elevado de Inteligencia Emocional no garantiza que se hayan internalizado competencias emocionales específicas necesarias en ciertos entornos.

⁽¹⁾ Daniel Goleman. La Inteligencia Emocional. (Notas adaptadas de la obra)

El psicólogo Daniel Goleman ha sido el principal exponente mundial de la teoría de una Inteligencia Emocional. El término Inteligencia Emocional se relaciona con la capacidad de reconocer los propios sentimientos, igualmente los de los demás, con la finalidad de utilizarlos como guía del pensamiento y de la acción, por ejemplo, para auto motivarse o manejar adecuadamente las relaciones que se mantienen con las demás personas. La inteligencia emocional determina el modo como cada persona se relaciona y entiende el mundo; teniendo en cuenta las actitudes y los sentimientos, engloba habilidades como el control de los impulsos, la autoconciencia, la canalización de las emociones, la confianza, el entusiasmo, la empatía, la persistencia frente a las frustraciones, la práctica de la gratificación prolongada; el motivar a otros ayudándolos a que se desarrollen aprovechando los propios talentos y consiguiendo su compromiso con respecto a los objetivos e intereses comunes. La Inteligencia Emocional comprende una serie de habilidades que el Dr. Goleman caracteriza como «interdependientes, jerárquicas y genéricas». En otras palabras, cada una requiere de las otras para desarrollarse, se sirven de base unas a otras y son necesarias en distintos grados según los tipos de trabajo y las tareas que se cumplan. Anatómica y fisiológicamente la inteligencia intelectual y la inteligencia emocional expresan la actividad de regiones diferentes del sistema nervioso. El intelecto basa su funcionamiento en el neocórtex, el estrato evolutivamente más reciente que recubre la superficie cerebral a modo de capa o manto replegado, mientras que los centros o núcleos emocionales ocupan un lugar inferior al nivel cortical, siendo filogenéticamente más antiguos. No obstante todo lo anterior, la Inteligencia Emocional es el producto del funcionamiento concertado y armónico entre los centros emocionales y las áreas intelectuales.

El Dr. Goleman sistematiza el concepto de Inteligencia Emocional, lo torna científico, exponiendo un marco esquemático o «armazón» de las competencias, talentos, aptitudes y habilidades emocionales personales y sociales, con ejemplos de sus respectivas manifestaciones en la vida cotidiana; proponiendo a su vez el entrenamiento, la puesta en práctica y los recaudos necesarios para lograr realmente los objetivos planificados.

La Competencia Emocional se logra a través de la experiencia misma, vivenciando el accionar de los impulsos, concienciando al mismo tiempo la implicancia de lo que significa «darse cuenta», para comprender los estilos sensorios y las propias reacciones viscerales, asegurando el trabajo que permite el crecimiento de la conciencia emocional. Antes de emprender una capacitación emocional profesional es necesario efectuar ineludiblemente un estudio de factibilidad y adecuación que

involucre disposición, grado de motivación, necesidades personales y calidad de compromiso que probablemente asuman los asistentes durante la práctica constante a lo largo del tiempo, tanto individualmente como en los despliegues que realicen en sus respectivos ámbitos (familiar, educativo, laboral).

Inteligencia emocional y el quehacer docente⁽²⁾

H. Nickel, quien presenta un magnífico ensayo sobre la psicología de la conducta del profesor, y cómo ésta se interrelaciona con el mundo de la vida escolar del estudiante, redimensiona la manera como interaccionan los dos (2) principales actores del acto educativo, proponiendo un modelo transaccional entre el profesor y el alumno, en donde variables externas o socioculturales y variables internas o intrapersonales de uno y otro influyen en sus respectivas conductas (Nickel, H., 1.981, p. 96). E. Vasco también piensa que la calidad y las formas de interacción con el saber y en torno a él se ven afectadas por la calidad de la relación entre el maestro y sus estudiantes, y de estos entre sí (Vasco, E., 1.993, p. 30).

Vemos que en el día a día de la labor docente, es en el proceso de enseñanza-aprendizaje-evaluación donde el aspecto afectivo surge como mediador en la relación que establece el docente con sus estudiantes; y no se le puede negar ni excluir porque tal proceso es un suceso humano intersubjetivo que ocurre en un sistema social complejo como lo es, en su sentido más amplio, la escuela, sujeto a las características propias de cada cultura y pudiéndose dar de manera directa o indirecta (entiéndase esto último como todas aquellas acciones curriculares explícitas e implícitas que conocemos hoy como currículo formal y currículo oculto, respectivamente).

Si la dimensión emocional es la clave en las relaciones humanas y la práctica docente se desarrolla en escenarios interactivos, es válido entonces el llamado de atención a todos y cada uno de los que practican la docencia a cualquier nivel, a desarrollar explícita e implícitamente competencias socioafectivas, pues su papel mediatizador redundará en la adquisición de aprendizajes significativos, en el desarrollo emocional y en la convivencia pacífica de los discentes dentro y fuera del aula; pero también en la emocionalidad del propio docente y la eficacia de su labor (Abarca, M; Marzo, L. y Salas, J., 2002, p. 1).

⁽²⁾ Francisco Javier Vásquez De La Hoz. LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y EL QUEHACER DOCENTE. (Adaptaciones)

Las tendencias actuales de la Psicología Educativa sugieren por ejemplo que los profesores, y todo el personal vinculado al sistema educativo, desarrollen competencias como la toma de decisiones oportunas y acertadas; la comunicación asertiva, afectiva y efectiva; la solución de conflictos de manera creativa y exitosa; la cooperación y trabajo en equipo, todo ello dentro y fuera del aula de clases, en relación con los discentes pero también con otros docentes, con el personal administrativo, las directivas de la institución y en general con toda la comunidad educativa. Indiscutiblemente esto requiere que el docente desarrolle su I.E.

Si le damos una mirada desde lo empresarial también encontraríamos explicaciones válidas a esta relación, por ejemplo hoy se sabe que en el ámbito laboral-profesional las competencias intelectuales no son garantía de éxito, son sólo un aspecto que tiene necesariamente que unirse a las competencias sociales y afectivas, pues estas permiten la autosatisfacción de las necesidades emocionales haciendo del trabajador una persona motivada hacia su trabajo, con capacidad para resolver problemas en equipo y con desempeño y resultados de alta calidad entre otros. Los docentes como miembros de una organización educativa no solo en la comunicación y en la solución de problemas deben ser efectivos como se mencionó hace poco, sino también personas con un alto compromiso, identidad y lealtad con la «empresa» que le permita así adueñarse de los proceso, de las ideas y de los cambios dentro de la misma, convirtiéndose esto en una gran ventaja competitiva en el mercado.

Capacidades importantes que deben desarrollarse en la persona del docente:

El concepto de la inteligencia emocional postula ampliar la noción de inteligencia (tradicionalmente ceñida a una serie de habilidades racionales y lógicas) incorporando una serie de habilidades emocionales.

- 1. Conciencia de las propias emociones.** Quien no se percata de sus emociones queda a merced de las mismas. Identificar las propias emociones al evaluar situaciones pasadas implica una primaria inteligencia emocional. Distinguir un sentimiento mientras está aconteciendo supone una inteligencia emocional desarrollada. La introspección y el reconocimiento de sus puntos débiles y fuertes, la confianza que en sí mismo demuestre, la atención que preste a sus estados de ánimo interiores y la expresiones que haga de ellos ante sus alumnos, son aspectos que un docente competente debe trabajar y afianzar antes de enfrentarse a la enseñanza de los mismos a su grupo de alumnos.

Es muy importante tener una clara conciencia de sí mismo y de sus procesos emocionales, ya que el modelo de comportamiento emocional que manifieste será un acontecimiento determinante que influirá en el aprendizaje emocional de sus alumnos. Además, el docente es una pieza clave para que niños, jóvenes y adultos presten atención y aprendan a percibir sus propias emociones. (Gallego, D., Alonso, C., Cruz, A. y Lizama, L., *Ibíd*, p. 60).

- 2. Manejo de las emociones.** Me refiero a la capacidad de controlar los impulsos para adecuarlos a un objetivo. Habilidad que se puede «entrenar» como, de hecho, hacen los actores que son capaces de generarse el estado emocional más apropiado para representar un papel. Aprender a crear un determinado estado emocional... son palabras mayores. Recomiendo empezar por intentar controlar la duración de las emociones. Algo que sucede hace emerger nuestra furia. Parece inevitable. Pero esa furia puede durar un minuto, una hora o un día. Algo que acontece nos pone tristes. ¿cuánto tiempo haremos durar esa tristeza?. Muchos docentes se preguntan a menudo cómo salir bien librados de algunas situaciones críticas y comprometidas en las que se ven inmersos en su tarea educativa: la hostilidad de algunos alumnos, padres o colegas, el estrés y la ansiedad de preparar una nueva asignatura que no se conoce, la crítica de un superior por la forma de manejar la clase, la apatía que provoca la realización de tareas repetitivas, etc.

Las estrategias utilizadas por los docentes para controlar estas situaciones de carga emocional pueden ser variadas: evitar, aguantar, minimizar, cambiar los acontecimientos o buscar información y asesoramiento. El conocimiento de los discente de la institución en la que se trabaja, junto con el dominio de un método de trabajo y de las habilidades para la comunicación interpersonal, son recursos que le ayudan a reducir la incertidumbre de las situaciones críticas y hacerlas más predecibles y controlables.

El que afrontemos determinadas situaciones en forma controlada o descontrolada estará determinado por las emociones y sentimientos. Pero también el afrontamiento estará ligado a la habilidad para influir a través de nuestros pensamientos, percepciones y acciones en las emociones y para ejercer sobre ellas, un control que las convierta en algo beneficioso y no perturbador. Saben que cuando están fuera de sí no están en condiciones de escuchar, ni de hacer o recibir una crítica, ni de pensar, ni de encontrar una solución a un problema.

El autocontrol puede ser enseñado y aprendido, y debe convertirse en un objetivo pedagógico en el sentido que implica asumir responsabilidad, determinar secuencias de acciones y generar previsiones, al mismo tiempo que es un medio necesario para lograr la autonomía personal. Por ello es imprescindible seleccionar técnicas y elaborar estrategias para generar en niños, jóvenes y adultos modos de control de las propias emociones y reducir así su vulnerabilidad a condiciones externas e internas. (Gallego, D., Alonso, C., Cruz, A. y Lizama, L., *Ibíd*, p. 85).

- 3. Capacidad de automotivación.** Las emociones nos ponen en movimiento. Desarrollar la capacidad de entusiasrnos con lo que tenemos que hacer, para poder llevarlo a cabo de la mejor manera, aplacando otros impulsos que nos desviarían de la tarea mejora el rendimiento en cualquier actividad que se emprenda. Como responsables de la tarea educativa, los docentes deben reconstruir los conocimientos que la ciencia ha producido, pero también otros que quizá sean más útiles en la vida, tales como aprender a luchar ante la adversidad, ser persistentes en el esfuerzo y luchar por conseguir las metas personales.

Los alumnos sometidos al fracaso repetido se imponen metas que son demasiado bajas o excesivamente altas. Es un modo de refugiarse ante el miedo y la amenaza del fracaso. En el primer caso, al buscarse objetivos relativamente fáciles se garantiza el «no fracaso» pero no se consiguen logros mayores. En el segundo, al imponerse metas inalcanzables. El fracaso no es tan humillante porque siempre se puede achacar a factores externos la propia habilidad, como por ejemplo a la dificultad de la tarea.

Las expectativas son, en la mayoría de los casos, una percepción subjetiva que puede quedar lejos de las posibilidades reales de una persona. Los docentes tienen la oportunidad de desmontar estas percepciones en los alumnos con expectativas bajas o no reales y ayudarles a adquirir confianza y a motivarse a sí mismos. La descomposición de los objetivos en metas más asequibles, el feedback positivo de una persona de confianza, la reconstrucción y análisis de los procesos de pensamiento que conducen a sentimientos de incompetencia y nulidad y la correcta y objetiva explicación de los éxitos y fracasos, son algunos procedimientos que se pueden emplear para ayudar a estos alumnos.

- 4. Empatía.** Es el nombre que recibe la aptitud para reconocer las emociones en los demás. Proviene del griego *empathēia*, que significa algo así como «sentir dentro»,

es decir, percibir lo que el otro siente dentro suyo. Los sentimientos no suelen expresarse verbalmente sino a través del tono de voz, los gestos, miradas, etc. La clave para la empatía reside en la destreza para interpretar el lenguaje corporal. Percibir activamente las emociones y sentimientos de los alumnos es entender los motivos de los mismos e implica, al mismo tiempo, mostrarles que como formadores los docentes también se hacen cargo del impacto emocional que les produce un problema, los apuros por los que están pasando, la tristeza de los fracasos, la alegría de los éxitos, el rechazo, etc. Esta sintonización con los sentimientos de los alumnos no significa que los acepten, ni que estén de acuerdo con ellos en todo, simplemente que los comprenden y que están dispuestos a ayudarles en la medida de sus posibilidades y limitaciones.

En la mayoría de los casos, los alumnos no tendrán la suficiente confianza como para ir a contarles sus preocupaciones; pero si se está atento a sus expresiones emocionales no verbales, seguramente los docentes encontrarán síntomas o señales que nos adviertan de las mismas.

La capacidad de reconocer estas señales emocionales y de interpretarlas será el primer paso para entrar en contacto con ellos, para empatizar; mientras que la indiferencia o una respuesta automática y estereotipada crearán una barrera. Luego será escucharles, reduciendo los temores y creando un clima favorable a la comunicación interpersonal. Una vez que el docente reciba información suficiente de primera mano, estará en disposición de prestarles ayuda y ofrecerles alternativas de solución a sus problemas o dificultades.

Las capacidades de autoconocimiento y autocontrol de los docentes serán imprescindibles en estos casos. La primera para identificar y reconocer también las emociones en los demás y, la segunda, para no terminar bloqueados por las emociones propias y ajenas.

Como profesionales de la educación, en muchas ocasiones los docentes se ven obligados a llamar la atención a sus alumnos, a corregirles, a contradecirles y a hacerles ver sus equivocaciones y errores. Además, este tipo de situaciones también se pueden presentar con los compañeros de trabajo, superiores, padres. Saber hacer críticas ayuda en esta tarea, al mismo tiempo que impedirá que las relaciones con los alumnos, colegas y demás personas de la comunidad educativa se deterioren como consecuencia de una actitud defensiva o de rechazo.

La crítica, o la indicación abierta sobre la necesidad de un cambio de situación o comportamiento, deben dar información sobre lo que se pretende cambiar o mejorar, y debe incluir la expresión de los sentimientos del docente para que la persona objeto de la crítica comprenda el alcance de sus acciones; en definitiva, ayudarle a que empatice con él.

Para ello, se puede pedir a los alumnos que identifiquen situaciones en las que se han puesto en el lugar de otra persona y que discutan los efectos que ha tenido su «empatía» en esa relación, así como que describan experiencias en las que ellos han sido los destinatarios de la «empatía» de las demás y que discutan los beneficios que experimentaron.

- 5. Manejo de las relaciones.** Así como un paso posterior a reconocer nuestras emociones consiste en aprender a controlarlas; de modo análogo, una instancia ulterior a la empatía estriba en manipular las emociones de los demás. En el contexto escolar se producen numerosas interacciones entre los propios alumnos, entre alumnos y profesores, entre éstos y los demás miembros de la comunidad educativa. Esto conlleva la necesidad de establecer una convivencia saludable y eficaz para poder disfrutar de las relaciones con los demás y poder aprender en un clima positivo de comunicación.

La ausencia de competencia social en la edad escolar se relaciona con conductas problemáticas tales como el abandono escolar, el bajo rendimiento, la delincuencia juvenil y las conductas delictivas. Asimismo, una adecuada competencia social en la edad escolar se relaciona con el buen rendimiento académico y la popularidad de la persona entre sus iguales (Gallego, D., Alonso, C., Cruz, A. y Lizama, L., *Ibíd*, p. 176).

Algunos problemas existentes en la ámbito educativo que se disminuirían con la enseñanza y el aprendizaje de habilidades sociales serían: el sometimiento al grupo de iguales, las conductas agresivas y hostiles de los alumnos, la inseguridad, las dificultades para hablar o responder, la intolerancia a las críticas, los problemas de aprendizaje debidos a una baja autoestima, la incapacidad de expresar sentimientos o emociones en algunos alumnos, la soledad, la depresión, la desmotivación hacia los estudios, etc.

Todos estos problemas son una fuente de preocupación para los profesionales de la educación y tienen como elemento común la dificultad de desenvolverse en

las interacciones sociales que se producen en el contexto escolar y tanto su prevención como su tratamiento podrían abordarse con el entrenamiento en habilidades sociales eficaces. Sin embargo, la implantación de las técnicas, habilidades o recursos que potencien la competencia social no ha sido algo que, de manera específica y sistemática entre a formar parte del currículo escolar y se ha dejado al criterio de la buena voluntad de los profesores.

Es necesario un cambio de planteamiento y actitudes a este respecto, ya que desde los centros escolares se puede, y se debe, promover la competencia social de los alumnos y como consecuencia, desarrollar la salud mental y prevenir los problemas emocionales y sociales futuros.

Hasta aquí tenemos que, el autoconocimiento y la autorregulación emocional, la automotivación, la empatía y las habilidades sociales se han considerado como parte del «currículo oculto», y aun cuando el docente no se comprometa en su enseñanza, siempre será modelo y referente para sus alumnos, pues la manera como éste haga uso de su I.E. y ponga en práctica sus competencias emocionales, servirán de ejemplo para conductas y actitudes presentes o futuras a sus estudiantes. Desde la teoría del Aprendizaje social, esto se explica porque el rol que asume y despliega el docente dentro y fuera del aula de clases, proporciona el modelo a imitar por los estudiantes en la adquisición de estrategias adecuadas para el desarrollo de la I.E. y de las competencias emocionales (Abarca, M., Marzo, L. y Sala, J., *Ibid.* 2.002. p. 4).

No obstante, como afirma Gallego, el mero aprendizaje por observación o imitación de modelos no es suficiente, es necesaria una intencionalidad para que se aprendan los comportamientos sociales efectivos y para que se depuren o afiancen los ya adquiridos (Gallego, D., Alonso, C., Cruz, A. y Lizama, L., *Ibid.* p. 214).

Es comprensible que muchos docentes se sientan sobrecargados con las exigencias de la tarea propias de la docencia, y se resistan a dedicar tiempo extra a enseñar otro tipo de habilidades, sin embargo, la adquisición de competencias emocionales y sociales no se presentan como algo aparte ya que quedan integradas en el mismo entramado en la vida escolar.

Estilos más comunes de respuestas emocionalmente ineptas:

- **Ignorar los sentimientos de los demás.** Las personas y los docentes en particular solemos no prestar mucha atención a las aflicciones emocionales, y se asumen

como un problema pasajero o trivial, algo que debe esperar que pase. No logran utilizar los momentos emocionales para acercarse empáticamente o ayudarlo a aprender una lección de la experiencia vivida.

- **Mostrarse demasiado liberal.** Bajo un esquema de las personas deben «vivir su propia experiencia» rara vez se interviene, ni intentan se mostrar una respuesta emocional alternativa, tratan de suavizar todas las perturbaciones y, por ejemplo, recurrirán a la negociación y a los sobornos para lograr que su hijo deje de estar triste o furioso. Los niños en sus primeras edades necesitan de una orientación y dirección que progresivamente y con la experiencia cederán paso a un uso racional y emocionalmente inteligente de su autonomía. Dejar hacer y dejar pasar, como paradigma de crecimiento y desarrollo de la persona, no ha dado los resultados que en algún momento se defendieron.
- **Mostrarse desdeñoso, y no sentir respeto por lo que la persona siente.** Las personas y en el ejercicio docente podemos ser desaprobadores, duros tanto en sus críticas como en sus castigos. Todo está mal si escapa a nuestras reglas y puntos de vista. Se muestra muy poca comprensión empática por las posiciones distintas a las nuestras. Pueden prohibir, por ejemplo, cualquier manifestación de la ira del niño y castigarlo a la menor señal de irritabilidad. Se da en aquellas personas que gritan con enojo al niño que intenta dar su versión de los hechos: ¡No me contestes!, ¡Todavía me contestas, eres irrespetuoso!.

Cualquiera puede ponerse furioso....eso es fácil.

Pero estar furioso con la persona correcta,

en la intensidad correcta,

en el momento correcto,

por el motivo correcto,

y de la forma correcta... Eso no es fácil.

Aristóteles, Ética a Nicómaco

