



## Habilidades directivas e inteligencia emocional en docentes de Perú

*Leadership skills and emotional intelligence in Peruvian teachers*

*Competências de gestão e inteligência emocional em professores do Peru*

**Julio César Sierra Villafuerte**

[jsierrav@ucvvirtual.edu.pe](mailto:jsierrav@ucvvirtual.edu.pe)

<https://orcid.org/0000-0002-1807-9269>

**Universidad César Vallejo**

**Lima, Perú**

**Jaime Agustín Sánchez Ortega**

[jaime.sanchezo@uwiener.edu.pe](mailto:jaime.sanchezo@uwiener.edu.pe)

<https://orcid.org/0000-0002-2916-7213>

**Universidad Norbert Wiener**

**Lima, Perú**

<http://doi.org/10.59659/revistatribunal.v5i10.106>

Artículo recibido 25 de agosto de 2024 / Arbitrado 11 de septiembre de 2024 / Aceptado 30 octubre 2024 / Publicado 01 de enero de 2025

### Resumen

Las competencias socioemocionales y el liderazgo en educadores son esenciales para promover un aprendizaje efectivo y auténtico. El objetivo de la presente investigación fue determinar la relación entre habilidades directivas y la inteligencia emocional en los docentes de instituciones educativas públicas de Lima, Perú; a través de un diseño no experimental, con un enfoque cuantitativo y un carácter descriptivo-correlacional de alcance transversal, que incluyó a 120 docentes y utilizó dos cuestionarios como instrumentos. Los resultados revelan una correlación significativa entre las habilidades directivas y las dimensiones de la inteligencia emocional, con un coeficiente de 0,945. Se determinaron correlaciones moderadamente altas entre el autoconocimiento y las competencias directivas (0,728), altas entre la autorregulación y el desarrollo de estas habilidades gerenciales y significativas con automotivación (0,815), reconocimiento de emociones ajenas (0,799) y habilidades sociales (0,822). Estos hallazgos permiten concluir que el desarrollo de habilidades emocionales en docentes impacta significativamente en sus competencias directivas, mejorando la efectividad del liderazgo educativo y el ambiente de aprendizaje.

#### Palabras clave:

Inteligencia emocional;  
Habilidades directivas;  
Docentes;  
Autoconocimiento;  
Automotivación.

### Abstract

Socio-emotional competencies and leadership in educators are essential to promote effective and authentic learning. The objective of this research was to determine the relationship between management skills and emotional intelligence in teachers of public educational institutions in Lima, Peru; through a non-experimental design, with a quantitative approach and a descriptive-correlational character of transversal scope, which included 120 teachers and used two questionnaires as instruments. The results reveal a significant correlation between management skills and the dimensions of emotional intelligence, with a coefficient of 0.945. Moderately high correlations were determined between self-knowledge and management skills (0.728), high between self-regulation and the development of these managerial skills and significant with self-motivation (0.815), recognition of other's emotions (0.799) and social skills (0.822). These findings allow us to conclude that the development of emotional skills in teachers significantly impacts their managerial skills, improving the effectiveness of educational leadership and the learning environment.

#### Keywords:

Emotional intelligence;  
Managerial skills;  
Teachers; Self-Knowledge; Self-motivation.

## Resumo

As competências socioemocionais e a liderança dos educadores são essenciais para promover uma aprendizagem eficaz e autêntica. O objetivo desta investigação foi determinar a relação entre as competências de gestão e a inteligência emocional em professores de instituições de ensino públicas de Lima, Peru; através de um desenho não experimental, de abordagem quantitativa e de carácter descritivo-correlacional de âmbito transversal, que contou com 120 professores e utilizou dois questionários como instrumentos. Os resultados revelam uma correlação significativa entre as competências de gestão e as dimensões da inteligência emocional, com um coeficiente de 0,945. Foram determinadas correlações moderadamente elevadas entre o autoconhecimento e as competências de gestão (0,728), elevadas entre a autorregulação e o desenvolvimento destas competências de gestão e correlações significativas com a automotivação (0,815), o reconhecimento das emoções de outras pessoas (0,799) e as competências sociais. Estas descobertas permitem-nos concluir que o desenvolvimento de competências emocionais nos professores impacta significativamente as suas competências de gestão, melhorando a eficácia da liderança educativa e o ambiente de aprendizagem.

### Palavras-chave:

Inteligência emocional;  
Competências de gestão;  
Professores;  
Autoconhecimento;  
Automotivação.

## INTRODUCCIÓN

La educación contemporánea enfrenta desafíos significativos que requiere de los docentes competencias en sus respectivas áreas de conocimiento y que, además, estén dotados de habilidades directivas y una alta inteligencia emocional. En un entorno en constante cambio, donde la diversidad cultural y las necesidades individuales de los estudiantes son cada vez más evidentes, los educadores deben ser capaces de liderar con empatía y adaptabilidad. Las habilidades directivas permiten a los docentes gestionar eficazmente el aula y fomentar un ambiente colaborativo, mientras que la inteligencia emocional les ayuda a comprender y responder adecuadamente a las emociones de sus alumnos, promoviendo así un aprendizaje más significativo y efectivo (Preciado, 2020).

En este sentido, las habilidades directivas se refieren a la capacidad de liderar, motivar y gestionar grupos, mientras que la inteligencia emocional implica el reconocimiento y manejo de las propias emociones y las de los demás (Pereda et al., 2018). Según Goleman (1995), la inteligencia emocional es fundamental para el éxito personal y profesional, ya que permite a los individuos interactuar de manera efectiva en contextos sociales complejos. En el ámbito educativo, estas habilidades son esenciales para crear un ambiente de aprendizaje positivo y productivo.

El desarrollo de habilidades de comunicación es otro de los pilares fundamentales en la práctica docente. La comunicación efectiva no solo abarca la transmisión clara de información,

sino también la capacidad de escuchar activamente y responder a las necesidades emocionales y académicas de los estudiantes (Quaranta, 2019). Comunicarse adecuadamente con alumnos y colegas fomenta un clima escolar favorable, donde se prioriza el respeto mutuo y la colaboración. Esto es especialmente relevante en un entorno educativo diverso, donde los docentes deben adaptarse a diferentes estilos de aprendizaje y contextos culturales (Bello, 2019).

Por otro lado, las habilidades interpersonales son igualmente cruciales en el desempeño docente. Estas habilidades permiten a los educadores establecer relaciones constructivas con sus estudiantes, colegas y padres. Según Fernández et al. (2009), un docente con estas competencias bien desarrolladas puede crear vínculos basados en la confianza y el respeto, lo cual es fundamental para facilitar el aprendizaje significativo. La empatía, por ejemplo, juega un papel clave en esta dinámica, ya que permite a los docentes comprender mejor las emociones y necesidades de sus alumnos.

Además, las habilidades personales, que incluyen el autoconocimiento y la automotivación, son esenciales para el desarrollo profesional del docente. El autoconocimiento implica una comprensión profunda de las propias emociones, fortalezas y debilidades, lo cual es vital para una práctica educativa reflexiva (Delgado y Henríquez, 2021). La automotivación, por su parte, se relaciona con la capacidad del docente para mantenerse comprometido con su labor a pesar de los desafíos que puedan surgir. Estas habilidades personales no solo benefician al docente en su desarrollo profesional, sino que también impactan positivamente en sus estudiantes (Segovia et al., 2020).

El reconocimiento de las emociones es otro componente crítico dentro del marco de la inteligencia emocional. Esta habilidad permite a los docentes identificar y gestionar tanto sus propias emociones como las emociones de sus estudiantes. Según Mayer et al. (2016), el reconocimiento emocional es fundamental para establecer relaciones interpersonales efectivas y promover un ambiente educativo saludable. Un docente que puede identificar las emociones en su aula está mejor preparado para intervenir adecuadamente en situaciones conflictivas o desafiantes.

Al abordar la correlación entre habilidades directivas e inteligencia emocional en docentes desde una perspectiva integral que incluye habilidades comunicativas e interpersonales junto con aspectos personales como el autoconocimiento y reconocimiento emocional, se busca aportar valiosas perspectivas sobre cómo mejorar la calidad educativa mediante el desarrollo profesional

efectivo. Según Avelino (2022), los estudios realizados sobre el tema establecen marcos teóricos y aportes prácticos sobre la importancia de las habilidades directivas e inteligencia emocional en la educación contemporánea.

A pesar del impacto positivo que las dimensiones de la inteligencia emocional tienen en relación a las habilidades directivas de los docentes y sus implicaciones en el proceso de enseñanza aprendizaje, existen estudios que revelan limitaciones significativas en su implementación y desarrollo. En primer lugar, muchos docentes carecen de la formación adecuada en inteligencia emocional, lo que limita su capacidad para manejar no solo sus propias emociones, sino también las de sus estudiantes, lo que puede afectar negativamente la dinámica escolar y el liderazgo efectivo (Isaza, 2022).

Además, la falta de programas de capacitación específicos en inteligencia emocional para docentes contribuye a que estos profesionales no reconozcan la importancia de gestionar las emociones en el aula. Sin un enfoque sistemático en la formación emocional, muchos educadores se ven incapaces de aplicar habilidades socio emocionales y enfrentar los desafíos del entorno educativo con mayor eficacia en su práctica diaria, lo que limita su efectividad como líderes en el aula (Condori, 2023).

Por otro lado, las habilidades directivas son esenciales para fomentar un ambiente educativo positivo, pero a menudo se ven obstaculizadas por la cultura institucional y la falta de apoyo administrativo. Algunas instituciones educativas todavía priorizan el conocimiento técnico sobre las habilidades interpersonales y emocionales. La falta de reconocimiento de estas habilidades como componentes críticos del liderazgo educativo limita la capacidad de los docentes para implementar estrategias efectivas que beneficien tanto a ellos como a sus estudiantes (Alcívar y Mayo, 2023).

Es por ello necesario explorar diversos aspectos relacionados con el tema y para abordarlo, se plantean las siguientes preguntas: ¿cómo se relacionan las habilidades directivas y la inteligencia emocional en los docentes? ¿qué impacto tienen las dimensiones de la inteligencia emocional en las habilidades directivas? Con base en lo anterior, el propósito del presente artículo fue determinar la relación entre habilidades directivas y la inteligencia emocional en los docentes de instituciones educativas públicas de Lima, Perú.

## **MÉTODO**

El estudio se realizó en instituciones educativas públicas de Lima Norte, específicamente en el distrito de Los Olivos, Perú. La población y muestra incluyeron a 120 docentes. El diseño de la investigación fue no experimental, con un enfoque cuantitativo y un carácter descriptivo-correlacional de alcance transversal. Este enfoque facilitó un análisis e interpretación efectivos de las relaciones entre las variables estudiadas:

- Habilidades directivas: que se descompone en varias dimensiones clave: a) habilidades de comunicación; b) habilidades de grupo; c) habilidades interpersonales y d) habilidades personales, las que, en el contexto educativo, contribuyen a fomentar un ambiente de aprendizaje positivo y a implementar cambios que mejoren el rendimiento académico y el desarrollo profesional del personal docente.
- Inteligencia emocional: que se mide a través del a) autoconocimiento; b) autorregulación; c) automotivación y d) reconocimiento de las emociones, aspectos que influyen en relación con los estudiantes y manejar situaciones desafiantes con mayor eficacia y sensibilidad, entre otros elementos.

La técnica empleada en este estudio fue la encuesta, utilizando como instrumentos dos cuestionarios, que permitieron medir las dos variables, compuestos por 32 y 30 ítems respectivamente. Para evaluar la fiabilidad de estos instrumentos, se aplicó el coeficiente Alpha de Cronbach, obteniendo valores de 0.807 y 0.832, lo que indica una alta consistencia interna.

Se llevó a cabo la prueba de Kolmogorov-Smirnov para evaluar la normalidad de las distribuciones de ambas variables, con el fin de determinar si las puntuaciones obtenidas siguen una distribución normal o si presentan desviaciones significativas respecto a esta. Posteriormente, se calculó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, el cual se utilizó como estadístico no paramétrico para analizar la relación entre las variables.

El análisis inferencial y la prueba de hipótesis se llevaron a cabo utilizando el software estadístico SPSS versión 26. Este análisis incluyó la elaboración de tablas de distribución de frecuencias y la realización del contraste de hipótesis, permitiendo una interpretación clara de los datos recolectados.

Además, se realizó la validación del instrumento mediante un proceso de validez de contenido, que involucró la evaluación por parte de cuatro expertos en el área. Esta técnica de juicio de expertos garantizó que los cuestionarios fueran pertinentes y adecuados para los objetivos del estudio, fortaleciendo así la calidad y la relevancia de los datos obtenidos.

## RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados obtenidos a partir de la prueba de Kolmogorov-Smirnov, que se llevó a cabo para evaluar la normalidad de las distribuciones de las variables habilidades directivas e inteligencia emocional. En este estudio, se aplicó la prueba a las puntuaciones obtenidas en los cuestionarios administrados a los docentes, con el objetivo de identificar posibles desviaciones significativas respecto a una distribución normal, lo que, no solo proporcionó información sobre la adecuación de los datos para análisis posteriores, sino que orientó sobre el tipo de pruebas estadísticas más apropiadas a utilizar en función del comportamiento observado en las distribuciones.

En la tabla 1 se muestran los resultados, los que revelan información crucial sobre la normalidad de las distribuciones de las variables analizadas y sus dimensiones. Con un tamaño de muestra de 120, se observó que todas las variables presentaron valores de significancia asintótica (bilateral) de 0.000, lo que indica un rechazo concluyente de la hipótesis nula de normalidad. Las diferencias máximas absolutas entre las distribuciones empíricas y la distribución normal esperada fueron notablemente altas, con valores estadísticos que oscilaron entre 0.144 y 0.238.

**Tabla 1.** Prueba de Kolmogorov-Smirnov

	Habilidades directivas	Habilidades de comunicación	Habilidades de grupo	Habilidades interpersonales	Habilidades personales	Inteligencia emocional	Autoconocimiento	Autoregulación	Automotivación	Reconocimiento de las emociones	
N	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	84,92	14,77	13,30	13,22	18,00	26,60	96,70	39,41	30,19	26,52
	Desviación	11,322	2,136	2,192	2,177	2,256	3,571	11,545	5,322	4,221	3,695
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,156	,147	,228	,238	,202	,212	,144	,178	,136	,190
	Positivo	,156	,147	,228	,209	,202	,177	,144	,166	,138	,190

Negativo	-,147	-,134	-,240	-,229	-,175	-,211	-,165	-,169	-,131	-,184
Estadístico de prueba	,159	,149	,232	,229	,220	,211	,165	,162	,147	,192
Sig. asintótica(bilateral)	,000 <sup>c</sup>									

- La distribución de prueba es normal.
- Se calcula a partir de datos.
- Corrección de significación de Lilliefors.

Estos resultados sugieren que las puntuaciones en estas variables no se distribuyen normalmente, por lo que se usó como método estadístico no paramétrico el coeficiente de correlación Rho de Spearman para evaluar las relaciones entre estas variables, dado que los supuestos para aplicar pruebas paramétricas no se cumplen. Los hallazgos resaltan la necesidad de adaptar el enfoque analítico a la naturaleza no normal de los datos, asegurando así la validez y robustez de las conclusiones del estudio.

Los resultados muestran una relación extremadamente fuerte y positiva, con un coeficiente de correlación de 0.945. Este valor indica que a medida que aumentan las habilidades directivas de los docentes, también se observa un incremento significativo en su inteligencia emocional (Tabla 2).

**Tabla 2.** Coeficiente de correlación y significación entre las variables habilidades directivas e inteligencia emocional

Correlaciones		Habilidades directivas	Inteligencia emocional
Rho de Spearman	Habilidades directivas	Coefficiente de correlación	,945**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	120
	Inteligencia emocional	Coefficiente de correlación	,945**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	120

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La significancia bilateral de 0.000 refuerza la robustez de esta correlación, ya que se sitúa por debajo del umbral comúnmente aceptado de 0.01, lo que sugiere que la relación observada es altamente confiable y no se debe al azar. Estos hallazgos corroboran que las habilidades directivas y la inteligencia emocional están interrelacionadas en el contexto educativo, lo que implica que el desarrollo de una puede influir positivamente en la otra. Esta conexión es esencial para la formación

y capacitación de docentes, ya que resalta la importancia de integrar el desarrollo emocional con las competencias directivas para mejorar el desempeño educativo y el clima escolar. Estos resultados subrayan la necesidad de enfoques integrales en la formación docente que aborden tanto las habilidades técnicas como las emocionales para potenciar el liderazgo educativo.

La tabla 3 muestra una correlación significativa entre las habilidades directivas y el autoconocimiento, con un coeficiente de correlación de 0,728 y un valor de significancia de 0,030. Este resultado indica una relación moderada alta entre ambas variables, sugiriendo que a medida que aumenta el autoconocimiento en los individuos, también tienden a mejorar sus habilidades directivas. La significancia estadística, al ser menor a 0,05, refuerza la validez de esta correlación. Con una muestra de 120 participantes, los hallazgos subrayan la importancia del autoconocimiento como un componente clave en el desarrollo de habilidades directivas efectivas. Esto implica que las intervenciones educativas y formativas que fomenten el autoconocimiento podrían ser beneficiosas para potenciar las competencias directivas en los profesionales.

**Tabla 3.** *Coeficiente de correlación y significación entre las variables habilidades directivas y la dimensión autoconocimiento de inteligencia emocional*

Correlaciones		Habilidades directivas	Inteligencia emocional
Rho de Spearman	Habilidades directivas	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,728**
		N	.
		N	,030
Autoconocimiento		Coeficiente de correlación	120
		Sig. (bilateral)	,728**
		N	120
		N	,030
			.
			1,000
			.
			120

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 4 revela una correlación notablemente fuerte entre las habilidades directivas y la autorregulación, con un coeficiente de correlación de 0,870, acompañado de un valor de significancia de 0,025. Este hallazgo indica que existe una relación positiva significativa, a medida que se incrementa la autorregulación en los individuos, también se observa un aumento en sus habilidades directivas. La significancia estadística, al ser inferior a 0,05, sugiere que esta correlación es robusta y no se debe al azar. Se destaca la importancia de la autorregulación como un factor crítico en el desarrollo de habilidades directivas efectivas. Por lo tanto, las estrategias

formativas que promuevan esta dimensión podrían ser esenciales para mejorar las competencias directivas en diversos contextos profesionales y organizacionales.

**Tabla 4.** *Coefficiente de correlación y significación entre las variables habilidades directivas y la dimensión autorregulación de inteligencia emocional*

Correlaciones		Habilidades directivas	Inteligencia emocional
Rho de Spearman	Habilidades directivas	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	120
	Autorregulación	Coefficiente de correlación	,870**
		Sig. (bilateral)	,025
		N	120

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 5 indica una correlación fuerte entre las habilidades directivas y la automotivación, con un coeficiente de correlación de 0,815 y un valor de significancia de 0,028. Esto sugiere que existe una relación positiva significativa: a medida que aumenta la automotivación en los individuos, también se incrementan sus habilidades directivas. La significancia estadística, al ser menor a 0,05, refuerza la validez de esta correlación, indicando que es poco probable que se deba al azar. Con una muestra de 120 participantes, estos resultados resaltan la importancia de la automotivación como un componente esencial en el desarrollo efectivo de habilidades directivas. Por lo tanto, es recomendable que los programas de capacitación y desarrollo profesional se enfoquen en estrategias que promuevan esta competencia, ya que esto podría contribuir significativamente a mejorar las habilidades directivas en diversos contextos laborales.

**Tabla 5.** *Coefficiente de correlación y significación entre las variables habilidades directivas y la dimensión automotivación de inteligencia emocional*

Correlaciones		Habilidades directivas	Inteligencia emocional
Rho de Spearman	Habilidades directivas	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	120
	Automotivación	Coefficiente de correlación	,815**
		Sig. (bilateral)	,028
		N	120

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 6 presenta correlaciones significativas entre las habilidades directivas y dos dimensiones de la inteligencia emocional: el reconocimiento de las emociones ajenas y las habilidades sociales. En primer lugar, se observa una correlación fuerte de 0,799 entre las habilidades directivas y el reconocimiento de las emociones ajenas, con un valor de significancia de 0,029. Esto indica que a medida que mejora la capacidad de reconocer las emociones en otros, también se incrementan las habilidades directivas, sugiriendo que la empatía es un componente clave en el liderazgo efectivo.

**Tabla 6.** *Coefficiente de correlación y significación entre las variables habilidades directivas y las dimensiones de reconocimiento de las emociones ajenas y las habilidades sociales de inteligencia emocional*

Correlaciones		Habilidades directivas	Inteligencia emocional	
Rho de Spearman	Habilidades directivas	Coefficiente de correlación	1,000	,799**
		Sig. (bilateral)	.	,029
		N	120	120
	Reconocimiento de las emociones ajenas	Coefficiente de correlación	,799**	1,000
		Sig. (bilateral)	,029	.
		N	120	120
	Habilidades directivas	Coefficiente de correlación	1,000	,822**
		Sig. (bilateral)	.	,032
		N	120	120
	Habilidades sociales	Coefficiente de correlación	,822**	1,000
		Sig. (bilateral)	,032	.
		N	120	120

Además, la correlación entre habilidades directivas y habilidades sociales es aún más alta, con un coeficiente de 0,822 y una significancia de 0,032. Ambas correlaciones son significativas al nivel del 0,05, lo que sugiere que estas relaciones son robustas y no son producto del azar. En conjunto, estos hallazgos subrayan la importancia de integrar el desarrollo de la inteligencia emocional en los programas de formación de líderes y directivos, ya que estas competencias pueden potenciar significativamente su efectividad en la gestión docente y la gerencia de los procesos en instituciones educativas de todos los niveles de enseñanza.

## **DISCUSIÓN**

El desarrollo de la inteligencia emocional en docentes ha sido objeto de numerosas investigaciones en los últimos años, evidenciando correlaciones significativas con las habilidades directivas, lo que subraya la importancia de la inteligencia emocional no solo en la gestión del aula, sino también en el liderazgo educativo y la mejora del clima escolar. Los resultados del presente estudio revelan correlaciones significativas que sugieren que el desarrollo de competencias emocionales puede influir positivamente en las habilidades directivas de los educadores.

Esto se corresponde con el estudio realizado por Salinas (2020), quien reveló que en una unidad educativa existe una relación positiva entre la inteligencia emocional y las habilidades directivas de los docentes. La investigación utilizó un diseño cuantitativo y correlacional, encontrando que los educadores con alta inteligencia emocional tienden a mostrar mejores competencias en liderazgo y gestión de equipos, lo que impacta positivamente en el proceso educativo.

De manera similar, un análisis realizado por Carrasco et al. (2023), determinó una correlación significativa de 0.484 entre la inteligencia emocional y las competencias gerenciales de liderazgo en una muestra de 120 directores y docentes en Perú. Este estudio concluyó que, aunque la inteligencia emocional no es el único factor que influye en las competencias gerenciales, su impacto es considerable y debe ser tenido en cuenta en la formación docente.

La investigación de Córdoba et al. (2023), destaca que la inteligencia emocional tiene un índice de correlación de 0.902 con el liderazgo directivo, indicando una relación muy fuerte. Este estudio sugiere que los líderes educativos que poseen habilidades emocionales efectivas son más capaces de motivar e inspirar a sus equipos, lo cual es esencial para el éxito organizacional. La capacidad de un director para gestionar sus propias emociones y las de su personal influye directamente en el clima laboral y en la satisfacción del equipo.

El desarrollo de competencias emocionales también se ha relacionado con una mayor satisfacción laboral entre los educadores. Un estudio realizado por Mérida et al. (2022), concluyó que los docentes con alta inteligencia emocional son más resilientes ante el estrés laboral, lo que les permite desempeñarse mejor en sus roles directivos. Esto es crucial para mantener un ambiente educativo positivo y productivo. Por otro lado, investigaciones como las de Valencia y Carmona (2021), han enfatizado que los líderes educativos deben poseer habilidades emocionales para

manejar las presiones del entorno escolar. La capacidad para mantener el autocontrol y fomentar un ambiente colaborativo es esencial para el éxito educativo.

Se coincide con Medina y Orantes (2021), cuando plantean que el desarrollo de competencias emocionales no solo mejora las interacciones con los estudiantes, sino que también promueve un ambiente laboral más positivo entre colegas. La capacidad para expresar emociones constructivamente y trabajar en equipo se traduce en una colaboración más efectiva entre docentes, lo cual es esencial para implementar estrategias pedagógicas exitosas. Además, García et al. (2022), consideran que este desarrollo emocional ayuda a los educadores a enfrentar el estrés y la presión inherentes a su profesión, lo cual es vital para su bienestar general y su capacidad para desempeñarse como líderes.

Investigaciones recientes también sugieren que la educación emocional debería ser parte integral de la formación docente. Según estudios realizados por Extremera et al. (2020) y Bisquerra y Chao (2021), los programas de formación, que incluyen componentes emocionales, ayudan a los educadores a desarrollar habilidades clave como la empatía, la comunicación efectiva y la resolución de conflictos, todas ellas esenciales para un liderazgo efectivo en el aula.

La correlación observada en el presente estudio entre habilidades directivas y autoconocimiento, con un coeficiente de 0,728 y un valor de significancia de 0,030, indica una relación moderada alta entre ambas variables. Esto sugiere que a medida que aumenta el autoconocimiento en los individuos, también tienden a mejorar sus habilidades directivas. Este hallazgo es respaldado por estudios que enfatizan la importancia del autoconocimiento en el liderazgo efectivo. Según Goleman (2014), los líderes que tienen un alto nivel de autoconocimiento son más capaces de gestionar sus emociones y tomar decisiones informadas, lo que a su vez mejora su capacidad para liderar equipos de manera efectiva. Además, Herrán (2004), Valencia y Carmona (2021) y Aranda y Luque (2024), argumentan que el autoconocimiento permite a los educadores establecer relaciones más sólidas con sus estudiantes y colegas, contribuyendo a un ambiente educativo más positivo.

Por su parte, Schoeps et al. (2020), señalan que educar en emociones conduce a una mejora en la convivencia, la salud mental y el bienestar, no solo de los alumnos, sino también de los docentes, que cuentan con más recursos para hacer frente a las diferentes exigencias profesionales y el consiguiente desgaste psicológico. Dado los beneficios de la educación emocional para toda la

comunidad escolar, los autores implementaron el Programa de Educación Emocional para Docentes, MADEMO, basado en el modelo de inteligencia emocional de Mayer y Salovey (2007).

El programa atiende a una necesidad real de los docentes que demandan recursos emocionales para afrontar las tareas que implican la atención a otras personas y las interrelaciones con los compañeros. En este sentido, el entrenamiento en habilidades emocionales del profesorado tiene un papel importante en la prevención de problemas de salud mental y en la promoción de su bienestar psicológico, que, a su vez, favorecerá un mejor clima escolar y mejor atención a toda la comunidad educativa, incluyendo al alumnado, al profesorado y a las familias.

Por otro lado, la correlación notablemente fuerte entre habilidades directivas y autorregulación, con un coeficiente de 0,870 y una significancia de 0,025, resalta la importancia de esta competencia en el desarrollo efectivo del liderazgo. La autorregulación permite a los educadores manejar situaciones desafiantes con eficacia, lo cual es crucial en entornos educativos donde las dinámicas pueden ser complejas y cambiantes. Investigaciones como las de Fraile et al. (2020), han demostrado que la autorregulación no solo mejora el desempeño individual, sino que también impacta positivamente en el equipo al fomentar un ambiente colaborativo y resiliente.

En un estudio realizado por Daura (2017), se identificaron las estrategias didácticas que los docentes universitarios utilizan para promover la autorregulación del aprendizaje en sus estudiantes. Los resultados mostraron que la implementación de las mismas no solo favorece el aprendizaje autorregulado, sino que también permite a los educadores desarrollar habilidades directivas al gestionar de manera efectiva el aula y fomentar un ambiente de aprendizaje colaborativo: Se identificaron las estrategias didácticas personalizadas que el profesorado utiliza en el aula y que favorecen el desarrollo de la autorregulación en sus estudiantes, lo que permitió elaborar un marco interpretativo para comprender cómo se desenvuelve la interacción académica entre el personal docente universitario y estudiantes a fin de corroborar si se manifiestan o no las estrategias mencionadas.

En esta misma línea, Torrijos et al. (2024), llevaron a cabo una investigación comparativa sobre la autorregulación del aprendizaje y la docencia en la formación inicial de profesores. Los hallazgos sugieren que los docentes muestran una mayor autorregulación en su práctica docente que en su propio aprendizaje. Esto implica que una sólida autorregulación docente no solo mejora la calidad de la enseñanza, sino que también contribuye a fortalecer las competencias directivas al

permitir a los educadores adaptarse y responder a las necesidades del contexto educativo. A pesar de los desafíos en la investigación educativa, los hallazgos ofrecen una oportunidad para promover la lectura científica y modelos de enseñanza basados en evidencia para mejorar las habilidades de autorregulación del futuro profesorado.

La automotivación también se ha identificado en la presente investigación como un componente esencial en el desarrollo de habilidades directivas, con un coeficiente de 0,815 y una significancia de 0,028, lo que indica que su importancia para mantener altos niveles de compromiso y desempeño en el trabajo. Se concuerda con Franco (2021), cuando destaca que fomentar la automotivación en los docentes puede resultar en una mayor satisfacción laboral y una mejor calidad educativa. Este aspecto es vital para los educadores, quienes enfrentan constantemente desafíos tanto dentro como fuera del aula. Considera, además, que el profesional de la educación tiene un gran compromiso social, la formación de sus educandos para afrontar sus proyectos de vida, desde esa perspectiva, el docente de instituciones de educación superior debe mantener un alto grado de motivación, que lo impulsa a lograr mejores estándares en sus estudiantes, lo que contribuye a elevar la calidad en el proceso formativo.

En el presente estudio se comprueba que las correlaciones entre habilidades directivas y dimensiones específicas de la inteligencia emocional, como el reconocimiento de las emociones ajenas (0,799,  $p = 0,029$ ) y las habilidades sociales (0,822,  $p = 0,032$ ), refuerzan la idea de que estas competencias son fundamentales para el desarrollo del liderazgo educativo. La capacidad para reconocer las emociones en otros permite a los líderes educativos ser más empáticos y efectivos en su comunicación, lo que coincide con lo expuesto por Rodríguez et al. (2020), quienes enfatizan que la empatía es clave para construir relaciones sólidas dentro del entorno escolar, lo cual es esencial para fomentar un clima positivo y productivo. Si el docente se da la oportunidad de generar un enfoque empático en su rol diario, se establecerá una atmósfera sin duda alguna positiva, permitiendo estimular y activar en los alumnos la iniciativa de educarse, fortalecerá la motivación personal y el deseo de superar cada obstáculo dentro y fuera del aula.

La importancia de integrar estas competencias emocionales en la formación docente no solo se basa en los resultados obtenidos en este estudio, sino también en investigaciones previas que han demostrado su relevancia en el ámbito educativo. Así, para Aranda y Luque (2024), es fundamental crear condiciones emocionales y afectivas que generen ambientes protectores y propicios para el

aprendizaje en el aula. Del mismo modo, el liderazgo también requiere de dichas condiciones, incluso siendo un aprendizaje entre adultos.

Se concuerda con Goleman y Senge (2016), quienes consideran que las habilidades intrapersonales e interpersonales son esenciales para el desarrollo cognitivo, personal y profesional. Estos autores combinan las dimensiones del cerebro, la inteligencia emocional y el liderazgo en tres enfoques. El primero se refiere a la autoconciencia, que requiere centrarse en uno mismo, en el mundo interior y conectarse con el propio sentido de propósito y aspiraciones más profundas; la empatía implica sintonizarse con otras personas y tener compasión. Estas habilidades sociales permiten comprender la realidad de los demás y trabajar juntos, lo que es crucial para establecer relaciones efectivas y conectadas. El tercer enfoque se relaciona con el pensamiento sistémico o la comprensión del mundo en su sentido más amplio, es decir, cómo los sistemas interactúan y crean redes de interdependencia en diferentes contextos, ya sea en una familia, una organización o en el mundo en general.

En correspondencia con estos presupuestos, Chen y Guo (2020), encontraron que las emociones de los docentes afectan las relaciones entre colegas. Por tanto, las emociones positivas, amor, autoafirmación, disfrute, aumentan sus posibilidades de ser proactivos y construir relaciones de confianza. En cambio, la fatiga y la ansiedad afectan negativamente su desarrollo profesional docente en factores como la interacción cooperativa, el respeto por la competencia, el juicio profesional, el entusiasmo por el trabajo, la voluntad de ayudar a los estudiantes y brindar apoyo social. En consecuencia, este estudio refuerza la importancia de fortalecer y cuidar las emociones docentes, por la relación con su desarrollo profesional y su impacto en las habilidades directivas.

Por su parte, la UNESCO (2021), promueve el desarrollo de las habilidades socio emocionales en las personas debido a los beneficios que generan en el bienestar, el manejo de conflictos y la capacidad de fortalecer el pensamiento crítico para tomar decisiones informadas en la vida. Sin embargo, a pesar de que la inteligencia emocional y el desarrollo de las habilidades socio emocionales en el liderazgo se han convertido en temas relevantes, también se reconoce que es necesario continuar investigando y trazando estrategias para alcanzarlas.

## CONCLUSIONES

Los resultados muestran una correlación significativa entre las habilidades directivas y las dimensiones de la inteligencia emocional, con un coeficiente de correlación de ,945 y una significancia bilateral de 0.000, lo que indica que estas relaciones son robustas y confiables. Esto sugiere que el desarrollo de habilidades emocionales puede mejorar las competencias directivas en el contexto educativo.

Se encontró una correlación moderada alta, de 0,728, entre el autoconocimiento y las habilidades directivas, con un valor de significancia de 0,030. Esto implica que un mayor autoconocimiento en los docentes está asociado con mejores habilidades directivas, subrayando la importancia de fomentar esta competencia en la formación docente. La correlación entre las habilidades directivas y la autorregulación fue notablemente fuerte, con un coeficiente de 0,870 y una significancia de 0,025. Este hallazgo resalta la autorregulación como un componente crítico para el desarrollo efectivo de habilidades directivas, sugiriendo que las formaciones deben incluir estrategias para mejorar esta habilidad.

La correlación entre la dimensión de automotivación y las habilidades directivas fue significativa, con un coeficiente de 0,815 y una significancia de 0,028; por lo que se considera que la automotivación puede contribuir al desarrollo de competencias directivas efectivas en los profesionales de la educación. Las correlaciones entre las habilidades directivas y el reconocimiento de emociones ajenas, 0,799,  $p = 0,029$ , y las habilidades sociales, 0,822,  $p = 0,032$ , destacan la necesidad de integrar el desarrollo de la inteligencia emocional en los programas de formación para líderes educativos, ya que estas competencias son fundamentales para un liderazgo efectivo.

## REFERENCIAS

- Alcívar, M. P. y Mayo, I. (2023). Estrategia metodológica para el fortalecimiento del rol docente en la educación emocional de los niños. *MQR Investigar. Revista Multidisciplinaria Arbitrada de Investigación Científica*, 7(3), 3968-3988. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.7.3.2023.3968-3988>
- Aranda, C. y Luque, L. E. (2024). Relevancia de habilidades socioemocionales en el liderazgo educativo actual: reflexiones de expertos. *Cuadernos de Investigación Educativa*, 15(1). <https://doi.org/10.18861/cied.2024.15.1.3588>
- Avelino, R. M. (2022). Importancia de las habilidades blandas y su relación con el clima organizacional en docentes de instituciones educativas. *E-idea 4.0 Revista Multidisciplinaria*, 4(12), 33-46. <https://doi.org/10.53734/mj.vol4.id242>

- Bello, C. (2019). Comunicación efectiva desde la gerencia educativa. *EPISTEME KOINONIA: Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes*, 2(3), 24-40. <http://dx.doi.org/10.35381/e.k.v2i3.517>
- Bisquerra, R. y Chao, C. (2021). Educación emocional y bienestar: por una práctica científicamente fundamentada. *Revista Internacional de Educación Emocional y Bienestar*, 1(1), 9-29. <https://doi.org/10.48102/riieb.2021.1.1.4>
- Carrasco, J. E., Gonzales, A. B. y Cayllahue, M. L. (2023). Inteligencia emocional y competencias gerenciales del liderazgo directivo en docentes y directores de escuelas públicas y privadas. *Revista Agustina de Educación*, 2(1), 61-72. <https://revistas.unsa.edu.pe/index.php/rae/article/view/111>
- Chen, J. y Guo, W. (2020). La inteligencia emocional puede marcar la diferencia: El impacto de la inteligencia emocional de los directores en la estrategia de enseñanza mediada por el liderazgo instruccional. *Administración y liderazgo de la gestión educativa*, 48(1), 82-105. <https://doi.org/10.1177/1741143218781066>
- Condori, J. A. (2023). Inteligencia emocional y motivación académica en estudiantes universitarios de formación en educación primaria. *Revista Estudios Psicológicos*, 3(3), 74-83. <https://doi.org/10.35622/j.rep.2023.03.006>
- Córdoba, N., Arosemena, A. y Gálvez, C. (2023). La inteligencia emocional y su relación con el liderazgo en una institución de educación superior. *Revista Contacto*, 3(2), 34-47. <https://doi.org/10.48204/contacto.v3n2.4426> |
- Daura, F. T. (2017). Aprendizaje autorregulado e intervenciones docentes en la universidad. *Revista Educación*, 41(2), 1-29. <http://dx.doi.org/10.15517/revedu.v41i2.21396>
- Delgado, J. C. y Henríquez, M. A. (2021). Importancia del autocontrol docente frente al rol profesional. *Polo del conocimiento*, 6(4), 153-172. <http://doi.org/10.23857/pc.v6i4.2545>
- Extremera, N., Mérida, S., Rey, L. y Peláez, M. Á. (2020). Programa “CRECIENDO” (Creando Competencias de Inteligencia Emocional en Nuevos Docentes): Evidencias preliminares y su utilidad percibida en la formación inicial del profesorado de Secundaria. *Know Share Psychology*, 1(4). <https://doi.org/10.25115/kasp.v1i4.4340>
- Fernández, M. R., Palomero, J. E. y Teruel, M. P. (2009). El desarrollo socioafectivo en la formación inicial de los maestros. *Revista electrónica interuniversitaria de formación del profesorado*, 12(1), 2. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2956687>
- Fraile, J., Gil, M., Zamorano, D. y Sánchez, I. (2020). Autorregulación del aprendizaje y procesos de evaluación formativa en los trabajos en grupo. *RELIEVE. Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa*, 26(1). <https://doi.org/10.7203/relieve.26.1.17402>
- Franco, J. A. (2021). La motivación docente para obtener calidad educativa en instituciones de educación superior. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*(64), 151-179. <https://doi.org/10.35575/rvucn.n64a7>
- García, E., Pilar, M. y Mayorga, M. (2022). Las competencias emocionales del alumnado de los Grados de Maestro/a en Educación Infantil y Primaria: una dimensión esencial en la formación inicial docente. *Revista complutense de educación*, 33(1). <https://dx.doi.org/10.5209/rced.73819>

- Goleman, D. (2014). *Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional*. B de books.
- Goleman, D. y Senge, P. M. (2016). *Triple Focus. Un nuevo acercamiento a la educación*. Ediciones B.
- Herrán, A. (2004). El autoconocimiento como eje de la formación. *Revista complutense de educación*, 15(1), 11-50. <https://revistas.ucm.es/index.php/RCED/article/view/RCED0404120011A/16270>
- Isaza, G. M. (2022). Maestros rurales e inteligencia emocional aplicada a sus prácticas pedagógicas. *Revista Boletín REDIPE*, 11(2), 509-517. <https://doi.org/10.36260/rbr.v11i2.1699>
- Mayer, J. D., Caruso, D. R. y Salovey, P. (2016). The ability model of emotional intelligence: Principles and updates. *Emotion review*, 8(4), 290-300. <https://doi.org/10.1177/1754073916639667>
- Mayer, J. D. y Salovey, P. (2007). *Mayer-Salovey-Caruso emotional intelligence test*. Multi-Health Systems Incorporated Toronto.
- Medina, M. V. y Orantes, G. C. (2021). Análisis del impacto de un curso sobre autoconocimiento personal como medio de mejora profesional docente. *Revista electrónica interuniversitaria de formación del profesorado*, 24(3). <https://doi.org/10.6018/reifop.458251>
- Mérida, S., Quintana, C., Hintsa, T. y Extremera, N. (2022). Inteligencia emocional y apoyo social del profesorado: explorando cómo los recursos personales y sociales se asocian con la satisfacción laboral y con las intenciones de abandono docente. *Revista de psicodidáctica*, 27(2), 168-175. <https://doi.org/10.1016/j.psicod.2022.02.001>
- Pereda, F. J., López, T. y González, F. (2018). La inteligencia emocional como habilidad directiva. Estudio aplicado en los municipios de la provincia de Córdoba (España). *Nóesis. Revista de ciencias sociales*, 27(53), 98-120. <http://dx.doi.org/10.20983/noesis.2018.1.5>
- Preciado, D. C. (2020). Evaluación de la inteligencia emocional del personal docente y su relación con el rendimiento escolar de los niños de 7 y 9 años en la escuela de educación básica Simón Bolívar del Cantón Santa Rosa Ecuador. *Ciencia y Educación*, 1(9), 57-69. <https://www.cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/48>
- Quaranta, N. (2019). La comunicación efectiva: un factor crítico del éxito en el trabajo en equipo. *Enfoques*, 31(1), 21-46. <https://www.redalyc.org/journal/259/25961484008/html/>
- Rodríguez, E. R., Moya, M. E. y Rodríguez, M. (2020). Importancia de la empatía docente-estudiante como estrategia para el desarrollo académico. *Dominio de las Ciencias*, 6(3), 23-50. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i3.1205>
- Salinas, N. (2020). Manejo de la inteligencia emocional en docentes universitarios. *Rev. UniNorte Med. Cienc. Salud*, 9, 8.1-8.19. <https://investigacion.uninorte.edu.py/wp-content/uploads/MED-0901-08.pdf>
- Schoeps, K., Postigo, S., Mónaco, E., González, R. y Montoya, I. (2020). Valoración del programa de educación emocional para docentes (MADEMO). *Know Share Psychology*, 1(4). <https://doi.org/10.25115/kasp.v1i4.4380>
- Segovia, S., Fuster, D. y Ocaña, Y. (2020). Resiliencia del docente en situaciones de enseñanza y aprendizaje en escuelas rurales de Perú. *Revista Electrónica Educare*, 24(2), 411-436. <http://dx.doi.org/10.15359/ree.24-2.20>

- Torrijos, M., Bodoque, A.-R. y González, S. (2024). Autorregulación del aprendizaje y lectura científica en docentes en formación. Un estudio exploratorio. *OCNOS: Journal of Reading Research/Revista de Estudios sobre Lectura*, 23(2). [https://doi.org/10.18239/ocnos\\_2024.23.2.421](https://doi.org/10.18239/ocnos_2024.23.2.421)
- UNESCO. (2021). *Evaluación de habilidades socioemocionales en niños, jóvenes y adolescentes de América Latina. Marco para el trabajo del cuestionario de ERCE 2019, Documento de programa*. UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000377512>
- Valencia, M. y Carmona, G. (2021). Análisis del impacto de un curso sobre autoconocimiento personal como medio de mejora profesional docente. *Revista electrónica interuniversitaria de formación del profesorado*, 24(3). <https://doi.org/10.6018/reifop.458251>