



¿Cómo puedo gestionar las emociones en las escuelas?

Por: **Bárbara Zoro – Gabriela Castro**

Investigadoras asociadas de LIDERES EDUCATIVOS

Las escuelas y liceos son lugares de emoción. Las emociones no son opcionales (Beatty, 2007) y son un aspecto fundamental para determinar las cogniciones, motivaciones y comportamientos en el lugar de trabajo. Para liderar es importante abrirse y aceptar las emociones como algo natural en el liderazgo escolar. Cuando los líderes se abren a sus propias emociones y se conectan con las emociones de los demás, cuando escuchan atentamente las aspiraciones e ideas de los pares, sus esfuerzos cambian desde dirigir hacia permitir. Esto, involucra una apertura emocional a sentir, incluso cuando las emociones son desconcertantes. Aceptar la dimensión emocional del quehacer de un establecimiento escolar es comprometerse con uno mismo y con los otros, aceptando completamente las emociones, más que reprimiendo o silenciándolas. No es bueno el silencio emocional porque termina dando señales equivocadas, por ejemplo: que las emociones no son permitidas, y esto no posibilita conectarse con otras personas de manera más auténtica y colaborativa.

Comprender las emociones de los líderes en su trabajo posibilita comprender cuatro aspectos (Berkovich y Eyal, 2015). Primero, las emociones de los líderes expresan su comprensión de la cultura escolar y cómo esta cultura apoya o no las metas que ha propuesto lograr. Segundo, la conducta del líder tiene un efecto sobre las emociones de las personas con quienes interactúa, por lo tanto, permite comprender las emociones de los docentes cuando el líder trata de impulsar un cambio. Tercero, las habilidades emocionales de los líderes escolares les permite interactuar de manera más o menos efectiva para promover las metas de la organización. Finalmente, las emociones de los líderes pueden servir como indicadores del éxito que ha logrado. Si predomina la frustración y el enojo, probablemente ha sido menos efectivo en movilizar cambios en comparación a un director en quien predomina la alegría.

¿CÓMO PUEDO GESTIONAR LAS EMOCIONES EN LAS ESCUELAS?

01

Acepta todo el espectro emocional.

Permite la expresión de todas las emociones, porque nos muestran lo que las personas realmente quieren decir y cómo les está afectando una situación. No hay emociones buenas ni malas, simplemente existen. Pregúntate ¿qué emociones surgen en esta comunidad educativa? ¿cómo me sentí? ¿por qué?

02

Examina si estás enfocando bien tu gestión de los conflictos.

Las emociones muchas veces nos llevan a tomar decisiones, orientando nuestro foco de atención a los conflictos ¿dónde estoy poniendo el foco? Un estudio con 12 directores noveles en Chile encontró que cuando los líderes escolares ponen su foco en construir una comunidad, experimentan más emociones positivas en comparación a quienes se enfocan en resolver conflictos puntuales (Montecinos, Zoro & Castro, 2016) ¿cómo estoy abordando los conflictos en mi escuela? ¿me enfoco en resolver conflictos puntuales o en construir una comunidad?

03

Aborda abiertamente las emociones en espacios seguros.

Una comunidad cohesionada permite conectarse auténticamente con el otro. Para esto es necesario que las personas sientan que pueden mostrarse sin sufrir represalias. Una forma mediante la cual las personas en una organización sientan que está bien mostrarse auténticamente, es que el líder se muestre vulnerable y se abra a expresar sus emociones con el otro. ¿escucho atentamente las aspiraciones de mis colegas? ¿muestro mis emociones abiertamente? ¿abro espacios para que mis colegas y estudiantes hablen de las emociones abiertamente?

04

Construye relaciones de confianza.

La confianza es un fenómeno emocional que facilita los cambios. Provee afirmaciones positivas a los miembros de la comunidad, facilita la toma de decisiones por consenso, y abre espacios seguros para hablar de temas complejos. Preocuparse auténticamente por los sentimientos de los demás y mostrar las emociones propias son prácticas de liderazgo que favorecen la confianza. ¿cuánta retroalimentación positiva ofrezco a los docentes y equipo directivo? ¿los demás consideran que tomo decisiones considerando sus opiniones? ¿los demás se sienten confiados en hablar sobre temas complejos conmigo? ¿cómo lo sé?