

<https://doi.org/10.69639/arandu.v13i3.2467>

Influencia de habilidades sociales docentes en el clima laboral de instituciones educativas de Humaitá y Cerrito

Influence of teachers' social skills on the work environment in educational institutions of Humaitá and Cerrito

Crispina Mabel Rios Vda de Enciso

mabelrios8017@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0003-3832-7869>

Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación

Universidad Nacional de Pilar

Pilar – Paraguay

Artículo recibido: 10 julio 2026- Aceptado para publicación: 16 agosto 2026

Conflictos de intereses: Ninguno que declarar.

RESUMEN

Las habilidades sociales de los docentes son importantes para establecer relaciones positivas con sus estudiantes, colegas y padres de familia, y para crear un ambiente propicio para el aprendizaje. Bajo esta premisa el presente estudio analiza las habilidades sociales de los docentes en el entorno laboral de las instituciones de Educación Escolar Básica en los distritos de Humaitá y Cerrito, año 2024, tomando como caso la Supervisión de Apoyo Técnico Pedagógico área 12-11. La metodología de investigación elegida es de tipo descriptivo, de diseño no experimental-trasversal-prospectivo, basado en un método mixto; cualitativo y cuantitativo. La población está conformada por 35 docentes de aula, 4 docentes de equipo técnico, 4 directores y 20 padres. Como técnica de recolección de datos se empleará la encuesta y entrevista. Los resultados obtenidos a partir de la triangulación de datos permiten afirmar que las habilidades sociales de los docentes representan un eje fundamental para el desarrollo de entornos laborales saludables, colaborativos y eficaces en las instituciones de Educación Escolar Básica de Humaitá y Cerrito. Esta afirmación no solo es respaldada por la percepción positiva de los propios docentes, sino también por la visión de directores, supervisores, equipo técnico y padres de familia, quienes reconocen el impacto tangible de estas competencias en la convivencia escolar, el clima institucional y el logro de metas pedagógicas. Esta información permitirá diseñar estrategias de capacitación para fortalecer competencias interpersonales, mejorar el clima laboral y promover relaciones colaborativas en la comunidad educativa.

Palabras clave: habilidades, docentes, entorno laboral

ABSTRACT

Teachers' social skills are important for establishing positive relationships with students, colleagues, and parents, and for creating an environment conducive to learning. Based on this premise, this study analyzes teachers' social skills in the workplace at elementary school institutions in the districts of Humaitá and Cerrito, in 2024. The study focuses on the Technical Pedagogical Support Supervision Unit (TSS) in Area 12-11. The research methodology chosen is descriptive, with a non-experimental, cross-sectional, and prospective design, based on a mixed qualitative and quantitative method. The population consists of 35 classroom teachers, four technical staff teachers, four principals, and 20 parents. Surveys and interviews were used as data collection techniques. The results obtained from data triangulation confirm that teachers' social skills represent a fundamental pillar for developing healthy, collaborative, and effective workplace environments at the elementary school institutions of Humaitá and Cerrito. This statement is supported not only by the positive perceptions of teachers themselves, but also by the views of principals, supervisors, technical staff, and parents, who recognize the tangible impact of these competencies on school coexistence, the institutional climate, and the achievement of pedagogical goals. This information will allow for the design of training strategies to strengthen interpersonal skills, improve the work environment, and promote collaborative relationships within the educational community.

Keywords: skills, teachers, work environment

Todo el contenido de la Revista Científica Internacional Arandu UTIC publicado en este sitio está disponible bajo licencia Creative Commons Attribution 4.0 International. 

INTRODUCCIÓN

Las habilidades sociales constituyen un aspecto esencial en el ámbito educativo, particularmente en el desempeño de los docentes, ya que la interacción efectiva con estudiantes, colegas y miembros de la comunidad educativa resulta decisiva para alcanzar los objetivos pedagógicos propuestos (Borbor-Balón, 2024). En este sentido, las instituciones de Educación Escolar Básica enfrentan constantemente el desafío de mejorar el entorno laboral, que está estrechamente ligado al desarrollo y aplicación de estas habilidades. Bajo esta premisa, el presente estudio analiza específicamente cómo las habilidades sociales de los docentes influyen en el clima institucional, centrándose en los distritos de Humaitá y Cerrito, Paraguay, durante el año 2024, en el contexto específico de la Supervisión de Apoyo Técnico Pedagógico área 12-11.

En los últimos años, las habilidades sociales han adquirido una relevancia creciente, destacándose no solo como competencias personales, sino también como elementos fundamentales que determinan el bienestar emocional, la cohesión social y el éxito en diversas esferas de interacción (Jaramillo et al., 2021). Desde esta perspectiva, estas habilidades comprenden un conjunto integrado de conductas, actitudes y emociones que facilitan la comunicación asertiva, la interacción positiva, y contribuyen a mantener relaciones interpersonales satisfactorias y significativas (Borbor-Balón, 2024).

Asimismo, diversos autores señalan que el desarrollo de estas habilidades no es un proceso innato o automático, sino que requieren enseñanza explícita, aprendizaje continuo y aplicación práctica. Por ejemplo, Jiménez-Perianes (2024) sostiene que las habilidades sociales están profundamente ligadas a la calidad de las relaciones interpersonales y pueden verse condicionadas por factores como la inseguridad, la timidez o la falta de experiencia en contextos sociales complejos. Por su parte, Grasso Imig (2021) afirma que estas habilidades constituyen competencias cognitivo-contextuales esenciales para adaptarse eficazmente a diferentes contextos sociales y culturales.

En consonancia con esta visión, Briones (2019) enfatiza la relevancia de las habilidades sociales desde edades tempranas, señalando su impacto directo en el rendimiento académico y en la calidad de las interacciones escolares. Esto sugiere que la promoción temprana de estas habilidades contribuye significativamente al éxito educativo posterior y al establecimiento de un clima institucional positivo.

La relevancia del desarrollo de habilidades sociales en el ámbito educativo ha sido reconocida a nivel global. La UNESCO ha promovido de manera explícita la importancia de la formación en competencias socioemocionales como un reto prioritario para los sistemas educativos contemporáneos, destacando que estas competencias resultan esenciales para garantizar la convivencia pacífica, inclusiva y armoniosa dentro de las instituciones educativas

(UNESCO, 2024). Este reconocimiento internacional refleja la importancia creciente que adquieren estas habilidades en contextos de diversidad y complejidad educativa.

En Paraguay, el Ministerio de Educación y Ciencias (MEC) también reconoce formalmente la importancia de estas habilidades. De acuerdo con la Ley N.º 1725/2001 (Estatuto del Educador), se establece que el docente debe mantener una conducta ética, democrática y colaborativa, contribuyendo activamente al mejoramiento continuo de la calidad educativa (Congreso Nacional de la República del Paraguay, 2001). Este marco legal explicita la necesidad de desarrollar habilidades como la comunicación asertiva, la resolución pacífica de conflictos, la empatía y el trabajo en equipo, competencias consideradas fundamentales para garantizar un ambiente institucional saludable y motivador.

Adicionalmente, el Código del Trabajo paraguayo refuerza esta visión, estableciendo la obligación de respetar la dignidad y libertades individuales dentro del ámbito laboral, prohibiendo cualquier tipo de discriminación por motivos raciales, religiosos, de género, entre otros (Congreso Nacional de la República del Paraguay, Ley N.º 213, 1993). Por lo tanto, estas normativas evidencian una expectativa explícita hacia el desarrollo de competencias interpersonales orientadas al respeto, la inclusión, la tolerancia y el reconocimiento efectivo de la diversidad en el ámbito educativo.

En el ámbito internacional, la Recomendación conjunta OIT-UNESCO de 1966 sobre la condición del personal docente subraya la necesidad de una formación integral que trascienda los aspectos puramente académicos y técnicos, incorporando explícitamente competencias éticas, sociales y emocionales (OIT-UNESCO, 1966). Así, se establece un estándar global que ratifica la importancia central de estas habilidades en la formación docente y su impacto directo en el desempeño profesional.

Desde un punto de vista práctico, estas competencias permiten a los docentes manejar eficazmente situaciones cotidianas del aula, resolver conflictos emergentes de forma constructiva, mantener una comunicación efectiva con los diferentes actores educativos y fomentar ambientes escolares positivos y participativos (Borbor-Balón et al., 2024). Sin embargo, la ausencia o insuficiencia de habilidades sociales puede provocar efectos negativos en el clima institucional, generando situaciones tensas, conflictivas o de exclusión social que afectan el rendimiento académico y emocional de los estudiantes.

En efecto, según Unuzungo Preciado et al. (2022), la ausencia de estas competencias puede ocasionar dificultades en la comunicación, el surgimiento de conflictos interpersonales frecuentes, y una reducción en la capacidad de empatía y cooperación en el entorno escolar. Por ende, fortalecer estas habilidades representa una necesidad urgente en contextos educativos complejos.

De acuerdo con Rovira Salvado (2018), las habilidades sociales pueden clasificarse en diferentes categorías: habilidades básicas de comunicación, habilidades empáticas, habilidades

asertivas, habilidades de resolución de conflictos, habilidades de cooperación y trabajo en equipo, y habilidades avanzadas como la persuasión y el liderazgo social. La adquisición y fortalecimiento de estas habilidades pueden lograrse mediante programas de formación continua y la implementación de estrategias didácticas específicas que involucren la participación activa de los docentes.

Investigaciones recientes en América Latina confirman que los docentes con sólidas habilidades sociales logran establecer vínculos más significativos con los estudiantes, padres y colegas, generando un clima institucional más favorable y enriquecedor (Borbor-Balón, 2024; Obeso-Agreda et al., 2023). Estos estudios resaltan la importancia de competencias como la comunicación asertiva, la empatía y la resolución colaborativa de conflictos para crear entornos educativos inclusivos, democráticos y motivadores.

En el contexto paraguayo, investigaciones como las de Cardozo (2023), Gayoso Palacio (2023) y el Observatorio Educativo Ciudadano (2023) han corroborado la importancia estratégica de estas habilidades en la práctica docente. Dichos estudios identifican la capacidad de trabajar en equipo, la iniciativa personal, el manejo emocional y la comunicación interpersonal como elementos clave que favorecen la calidad educativa y la satisfacción profesional del docente.

Específicamente, en el Departamento de Ñeembucú, estudios locales como los de González Rodríguez (2022) y González Rodríguez y Arévalos (2022) han abordado indirectamente la relevancia de competencias socioemocionales y su impacto en el rendimiento académico y bienestar emocional de docentes y estudiantes. Aunque estos estudios no analizan directamente las habilidades sociales, ponen de manifiesto la estrecha relación existente entre las competencias emocionales, la autoestima y el desempeño efectivo en contextos educativos, tal como señala Ortiz, et al. (2020).

Considerando lo expuesto, esta investigación pretende llenar un vacío empírico existente en relación a la influencia específica que tienen las habilidades sociales del docente en el clima laboral de las instituciones educativas de Educación Escolar Básica, en un contexto particular de supervisión técnica pedagógica. Se busca, además, aportar información relevante para futuras intervenciones pedagógicas y formativas que fortalezcan estas competencias, mejorando así la calidad educativa desde un enfoque integral.

Este estudio analiza cómo las habilidades sociales de los docentes influyen en el entorno laboral de las instituciones de Educación Escolar Básica en los distritos de Humaitá y Cerrito durante el año 2024, específicamente desde la perspectiva de la Supervisión de Apoyo Técnico Pedagógico área 12-11. La investigación busca identificar qué habilidades sociales desarrollan los docentes y describir cómo estas se utilizan para mantener relaciones efectivas con estudiantes, colegas, directivos y familias. Además, determina cómo dichas habilidades contribuyen a generar un clima laboral positivo y a mejorar la calidad del desempeño docente, facilitando así el cumplimiento exitoso de los objetivos educativos institucionales.

MATERIALES Y MÉTODOS

El estudio adoptó una metodología descriptiva, con un diseño no experimental, transversal prospectivo y enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos (Hernández Sampieri y Mendoza, 2018).

El universo de la investigación estuvo conformado por un total de 69 individuos pertenecientes a instituciones educativas de la Supervisión de Apoyo Técnico Pedagógico área 12-11, en los distritos de Humaitá y Cerrito. Específicamente, se incluyó a 35 docentes, 4 miembros del equipo técnico, 4 directivos, 6 supervisores y una muestra intencional de 20 padres de familia. Para asegurar una cobertura completa y representativa, se empleó un diseño censal en docentes, directivos y equipo técnico. La muestra de padres fue seleccionada bajo un criterio no probabilístico intencional, priorizando a quienes mostraron mayor disposición y cuyas experiencias aportaban datos relevantes para el estudio.

En cuanto a los criterios de inclusión, participaron docentes activos con al menos un año de experiencia dentro de las instituciones educativas del área estudiada. Como criterios de exclusión, se descartaron aquellos docentes que no pertenecían directamente al área supervisada o tenían menos de un año de antigüedad, garantizando así la homogeneidad y relevancia de los datos.

Las técnicas de recolección de datos implementadas fueron la encuesta con cuestionario estructurado (cuantitativo) y la entrevista semiestructurada (cualitativa). El cuestionario, dirigido a docentes y padres, consistió en preguntas cerradas valoradas mediante escala tipo Likert de cinco niveles, aplicadas mediante formularios digitales compartidos vía WhatsApp. Las entrevistas semiestructuradas se realizaron cara a cara con miembros del equipo técnico, supervisores y directivos, facilitando la profundización en percepciones cualitativas y experiencias directas de los entrevistados.

Para asegurar la validez y confiabilidad de los instrumentos empleados, estos fueron sometidos a una prueba piloto previa y a un proceso de validación por juicio de expertos, considerando aspectos como claridad, coherencia y adecuación respecto a las variables del estudio. Los expertos seleccionados poseían formación académica avanzada y experiencia en investigaciones educativas afines, aportando sugerencias valiosas que permitieron optimizar los instrumentos de recolección de datos.

La recolección de datos se efectuó en etapas sucesivas, iniciando con la autorización institucional, la aplicación de pruebas piloto y validación de los instrumentos, seguida por la obtención del consentimiento informado de todos los participantes. Posteriormente, se realizó la distribución de cuestionarios y la ejecución de entrevistas. Finalmente, los resultados fueron compartidos con la comunidad educativa y difundidos en revistas científicas, garantizando un aporte significativo para futuras mejoras en la gestión educativa.

El análisis de datos se llevó a cabo combinando técnicas estadísticas descriptivas mediante Excel (cuestionarios), análisis cualitativo mediante categorización y análisis de contenido (entrevistas), y triangulación de ambos enfoques para obtener una interpretación robusta y completa del fenómeno estudiado. Todo el proceso se realizó respetando estrictamente los principios éticos de confidencialidad, consentimiento y protección de los participantes, de acuerdo con los estándares establecidos para la investigación con humanos.

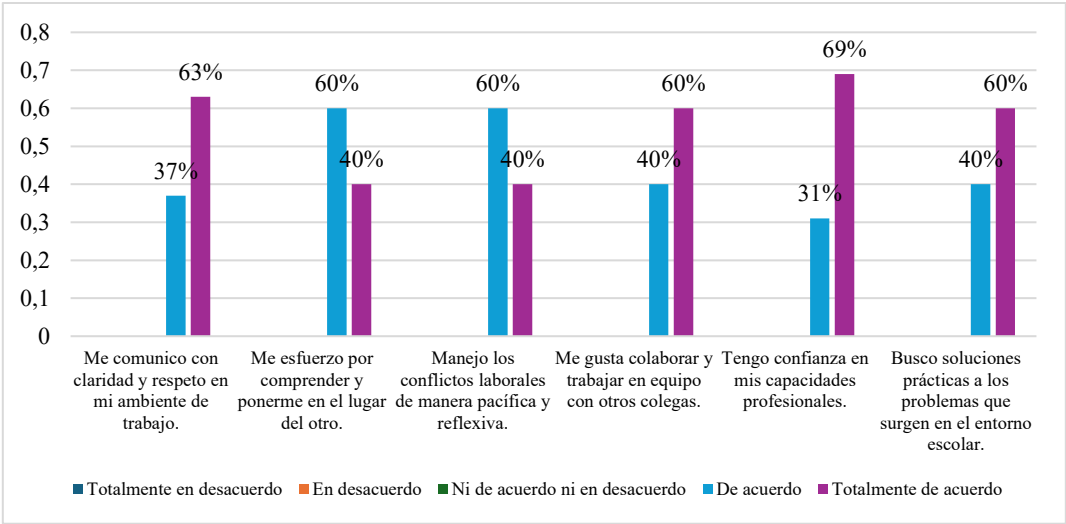
RESULTADOS

Resultados cuantitativos

Resultados del cuestionario dirigido a docentes de aula

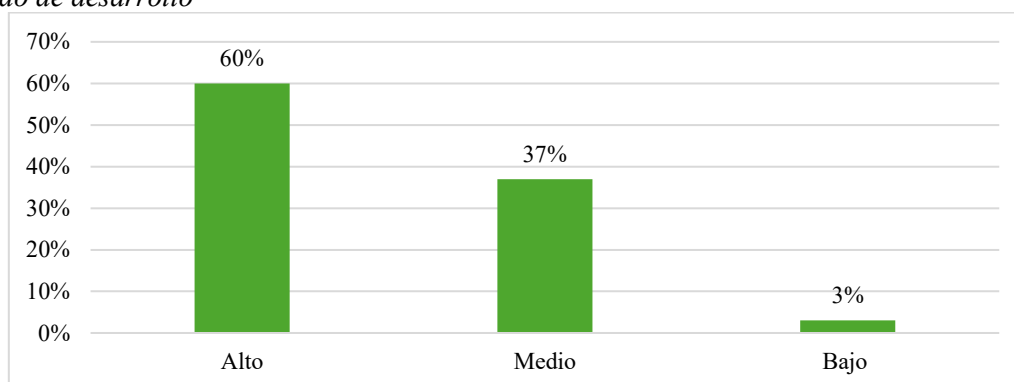
Variable 1 Habilidades sociales desarrolladas por los docentes

Figura 1
Características



Los resultados revelan un alto desarrollo de habilidades sociales fundamentales en los docentes, evidenciando prácticas comunicativas claras y respetuosas (100%), así como un significativo nivel de empatía, manejo pacífico de conflictos y trabajo colaborativo (60-69% totalmente de acuerdo). Estos hallazgos confirman teorías como las de Rovira Salvado (2018), Jara et al. (2020) y Borbor-Balón (2024), quienes destacan estas competencias como esenciales para crear climas escolares inclusivos, armónicos y orientados al aprendizaje significativo.

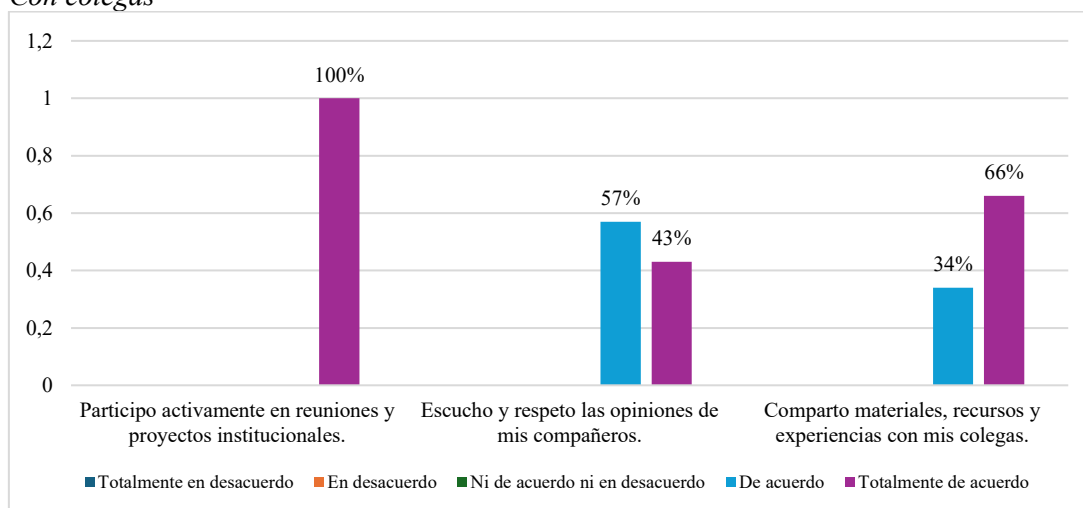
Figura 2
Grado de desarrollo



Los resultados obtenidos permiten evidenciar cómo los docentes perciben sus propias habilidades sociales en el contexto laboral escolar. Según los datos recogidos, el 60% considera tener un nivel alto de desarrollo, mientras que el 37% se sitúa en un nivel medio y únicamente un 3% reconoce un nivel bajo. Esta autovaloración positiva refleja madurez profesional y compromiso docente, lo cual resulta clave para el establecimiento de vínculos efectivos y la construcción de un clima escolar saludable. Dichos hallazgos confirman lo expuesto por Borbor-Balón et al. (2024) y Jiménez-Perianes (2024), quienes destacan estas habilidades como fundamentales para el desempeño pedagógico exitoso.

Variable 2 Uso de habilidades sociales por los docentes

Figura 3
Con colegas

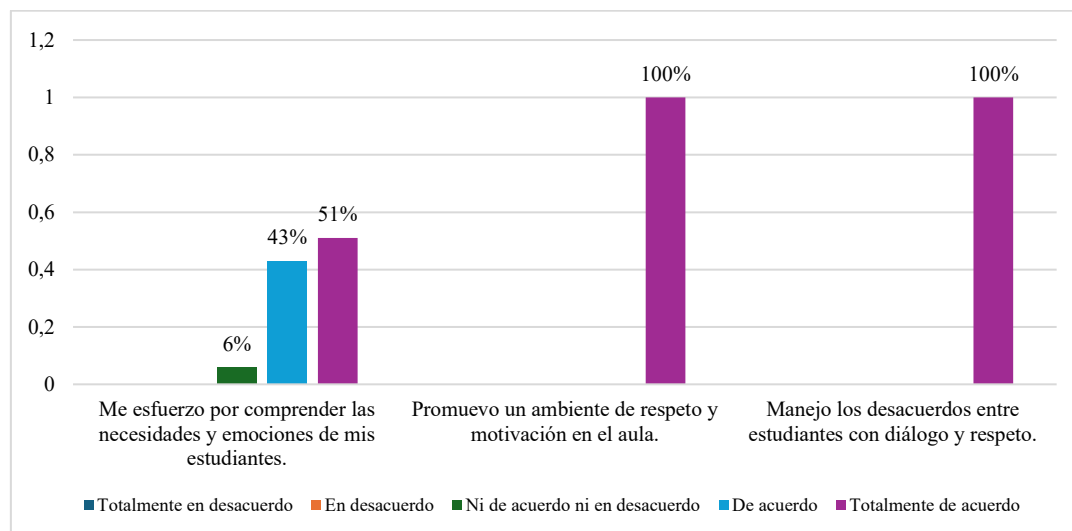


Los resultados evidencian una práctica docente marcada por relaciones interpersonales respetuosas y colaborativas, reflejo de una cultura institucional positiva. El 100% del profesorado manifestó participar activamente en reuniones y proyectos, lo que indica un alto nivel de compromiso y sentido de corresponsabilidad. Asimismo, el 57% afirmó estar “de acuerdo” y el 43% “totalmente de acuerdo” con la afirmación sobre escuchar y respetar a sus compañeros, lo que, aunque favorable, sugiere áreas de mejora en la escucha activa. Además, el 66% manifestó compartir materiales y experiencias, fortaleciendo redes de apoyo profesional. Estas conductas

reflejan inteligencia interpersonal y aportan al desarrollo institucional sostenible. A la luz del enfoque de Gardner y Vigotsky (citados en Rosas-Castro, 2021), estas prácticas constituyen expresiones concretas de inteligencia interpersonal y de interacción dialógica, elementos centrales para la formación integral y el desarrollo profesional docente.

Figura 4

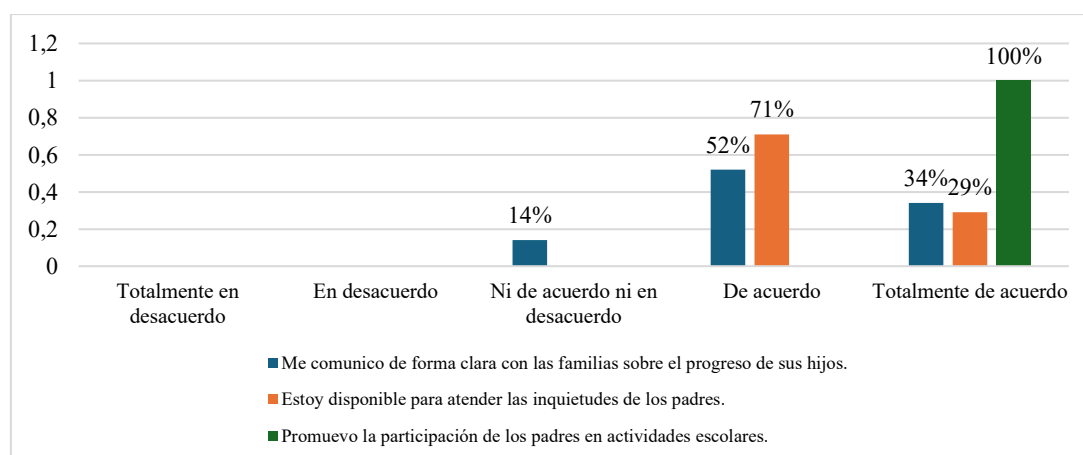
Con los estudiantes



Estos resultados sugieren que los docentes establecen relaciones interpersonales constructivas, caracterizadas por el respeto, la cooperación y el sentido de equipo, condiciones esenciales para el desarrollo de comunidades profesionales de aprendizaje. Estos hallazgos coinciden con el enfoque de Gardner y Vigotsky (citados en Rosas-Castro, 2021), quienes resaltan el valor de la interacción social en la construcción del conocimiento y la mejora educativa.

Figura 5

Con los padres

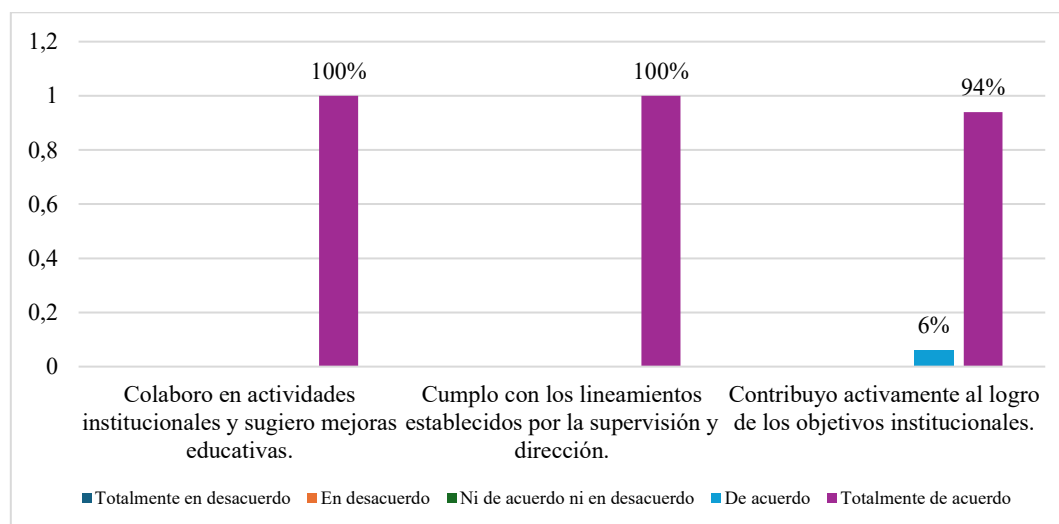


Los resultados reflejan una valoración positiva del uso de habilidades sociales orientadas a la interacción escuela-familia. El 100% de los docentes afirmó “totalmente de acuerdo” en promover la participación de los padres, lo que indica una clara conciencia sobre la importancia del vínculo educativo con las familias. Además, el 71% manifestó estar “de acuerdo” y el 29%

“totalmente de acuerdo” con estar disponibles para atender inquietudes, evidenciando apertura, aunque con posibilidad de fortalecer la proactividad. En cuanto al informe del progreso estudiantil, un 14% mostró neutralidad, sugiriendo mejorar la retroalimentación. Estos hallazgos coinciden con Borbor-Balón (2024) y el MEC (s.f), que resaltan la relevancia de la colaboración con las familias como parte integral del rol docente.

Figura 6

Con los directivos y supervisores

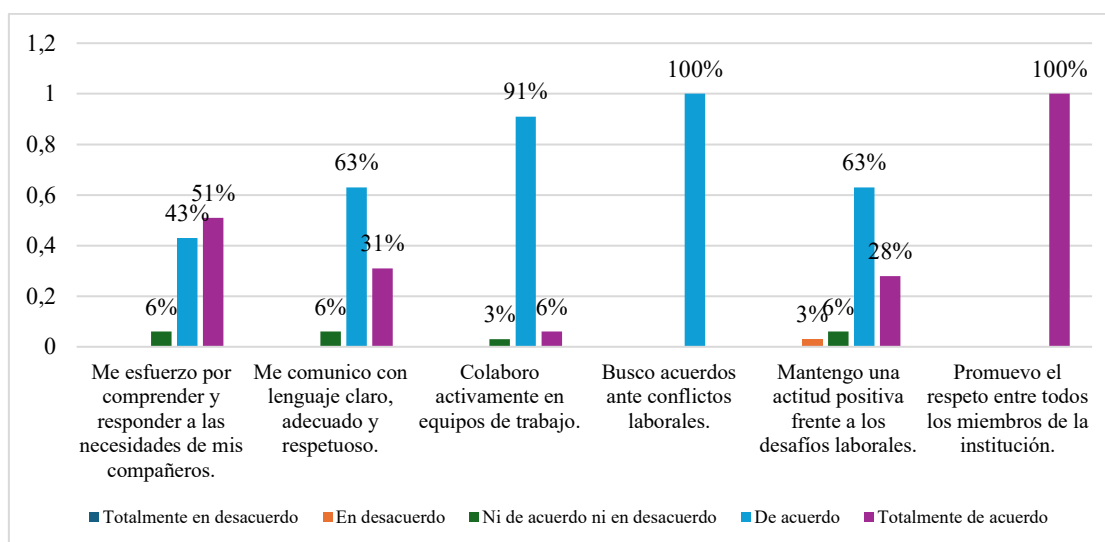


Los resultados muestran una percepción altamente positiva del cuerpo docente respecto a su relación con los equipos directivos y de supervisión. El 100% indicó estar “totalmente de acuerdo” con colaborar en actividades institucionales y proponer mejoras, evidenciando compromiso, iniciativa y sentido de pertenencia. Asimismo, todos afirmaron cumplir con los lineamientos institucionales, reflejando responsabilidad y respeto hacia la autoridad pedagógica. El 94% declaró contribuir activamente al logro de objetivos educativos. Estos hallazgos se alinean con los planteamientos de Vigotsky y Gardner (citados en Rosas-Castro, 2021), y Borbor-Balón et al. (2024), al destacar que las habilidades sociales fortalecen el trabajo colaborativo y el desarrollo institucional.

Variable 3 Contribución de las habilidades sociales al clima laboral

Figura 7

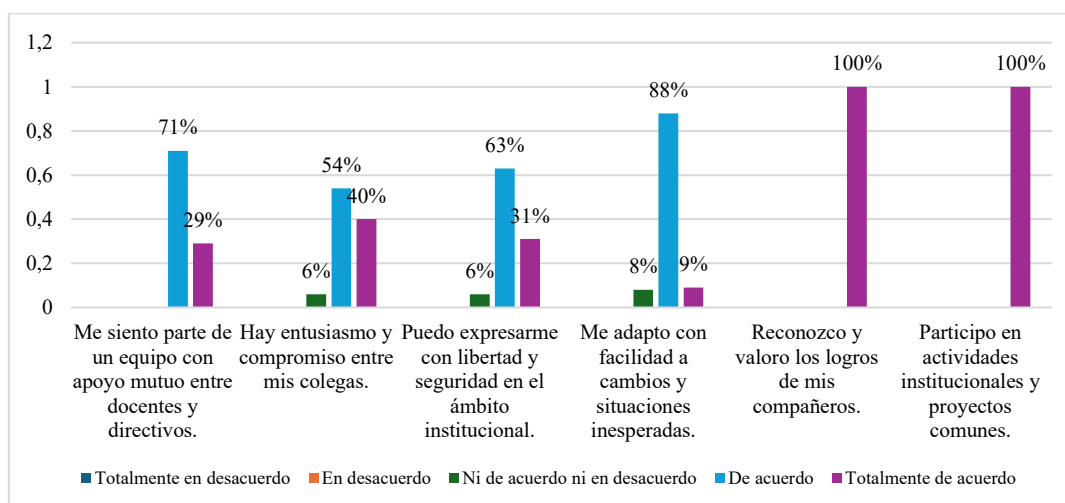
Relaciones interpersonales



Los resultados revelan que los docentes valoran sus habilidades interpersonales como esenciales para mantener un ambiente institucional armónico. El 100% afirmó estar “totalmente de acuerdo” en promover el respeto y resolver conflictos mediante el diálogo, evidenciando una fuerte orientación hacia la convivencia pacífica. En cuanto al trabajo en equipo, el 91% mostró disposición positiva, aunque se identifican oportunidades de mejora en integración efectiva. La empatía también es destacada, con un 94% en niveles favorables. Sin embargo, pequeñas porciones expresaron neutralidad o desacuerdo, lo que indica áreas de fortalecimiento. Estos hallazgos coinciden con Borbor-Balón (2024) y Coaguila et al. (2021), quienes destacan la importancia de consolidar la comunicación emocional y la resiliencia como pilares del clima institucional.

Figura 8

Clima organizacional

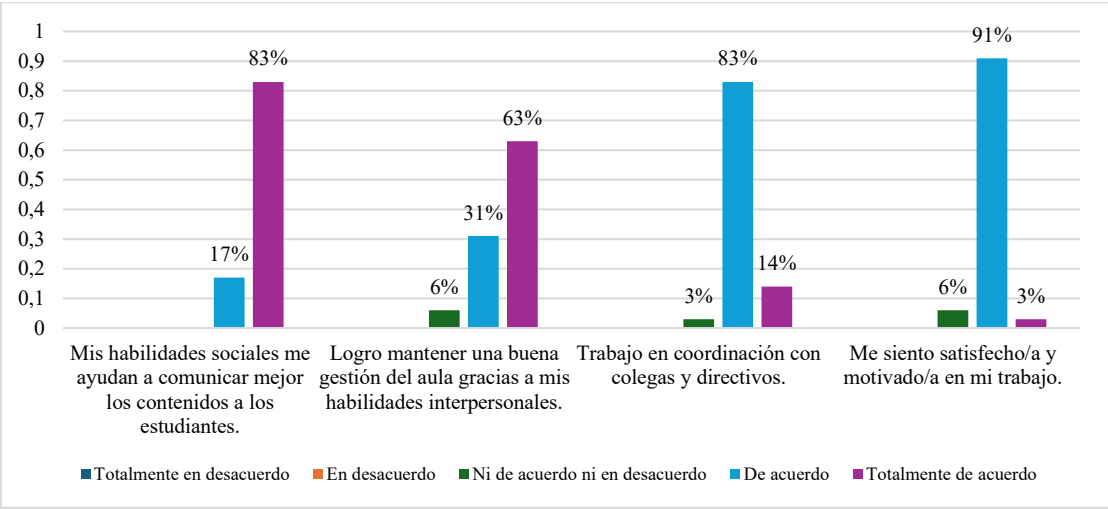


Los resultados muestran que los docentes perciben un clima organizacional positivo, basado en apoyo, reconocimiento, colaboración y sentido de comunidad. Se evidencian altos niveles de participación, cohesión, libertad para expresarse y adaptabilidad, lo que confirma un entorno integrador y resiliente, coherente con lo planteado por Coaguila et al. (2021), quienes destacan el rol de las habilidades sociales como cimiento del bienestar y la productividad en contextos educativos.

Variable 4 Impacto de las habilidades sociales en el desempeño docente y logro de objetivos educativos.

Figura 9

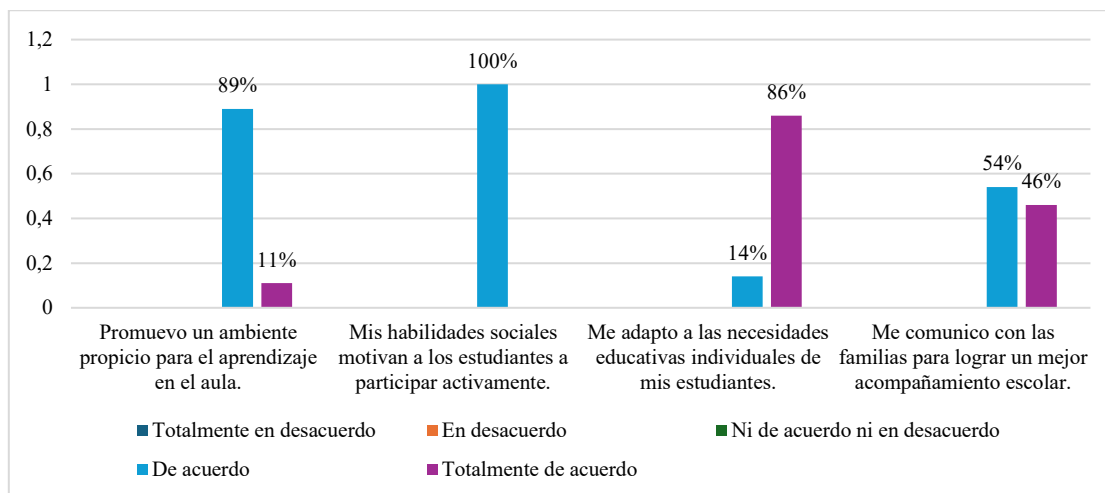
En el desempeño docente



Los resultados evidencian que los docentes reconocen una estrecha relación entre sus habilidades sociales y la calidad de su desempeño profesional. El 83% indicó que estas competencias mejoran su comunicación pedagógica, y el 94% afirmó que les permiten gestionar el aula de forma efectiva. Asimismo, el 97% destacó su utilidad en el trabajo colaborativo, y el 91% manifestó sentirse motivado en su labor. Estos datos respaldan lo señalado por Delgado (2019), Borbor-Balón (2024) y Pérez Sáez (2021), quienes subrayan que las habilidades sociales fortalecen la mediación pedagógica, el clima escolar y el bienestar docente.

Figura 10

En el logro de los objetivos educativos

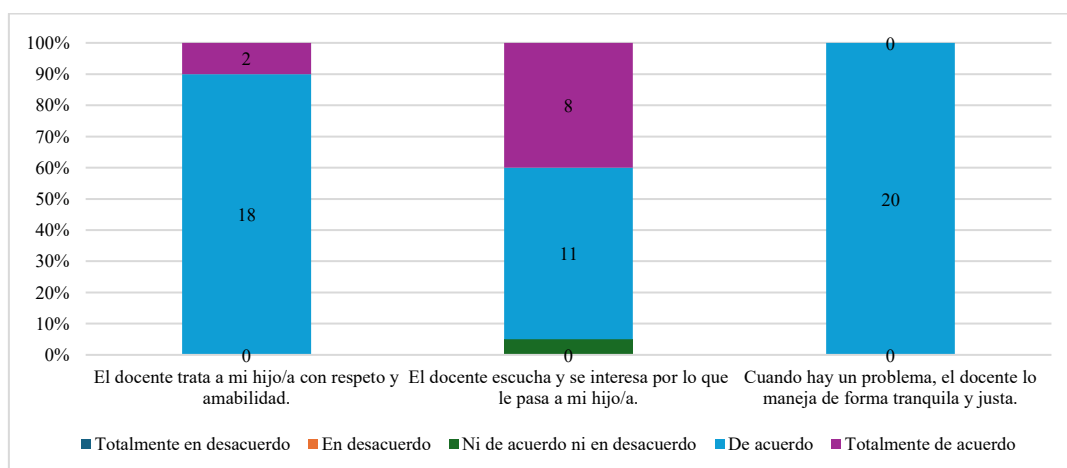


Los resultados reflejan que los docentes reconocen el impacto positivo de sus habilidades sociales en el cumplimiento de los objetivos educativos institucionales. El 100% afirmó que estas habilidades fomentan la participación activa del estudiantado, facilitando vínculos pedagógicos efectivos y aprendizajes significativos. Además, el 86% manifestó estar “totalmente de acuerdo” y el 14% “de acuerdo” con su capacidad de adaptarse a las necesidades educativas individuales, lo que evidencia un compromiso con la equidad, la inclusión y la diversidad, en consonancia con Borbor-Balón et al. (2024) y la UNESCO (2024). También, el 89% consideró que promueve ambientes propicios para el aprendizaje, mientras que el 100% valoró su comunicación con las familias, subrayando la relevancia del vínculo escuela-familia como factor transversal de apoyo. En conjunto, estos hallazgos confirman que las habilidades sociales inciden de forma decisiva tanto en el desempeño profesional docente como en la construcción de comunidades educativas colaborativas y orientadas al logro de metas institucionales.

Resultados del cuestionario dirigido a padres de familia

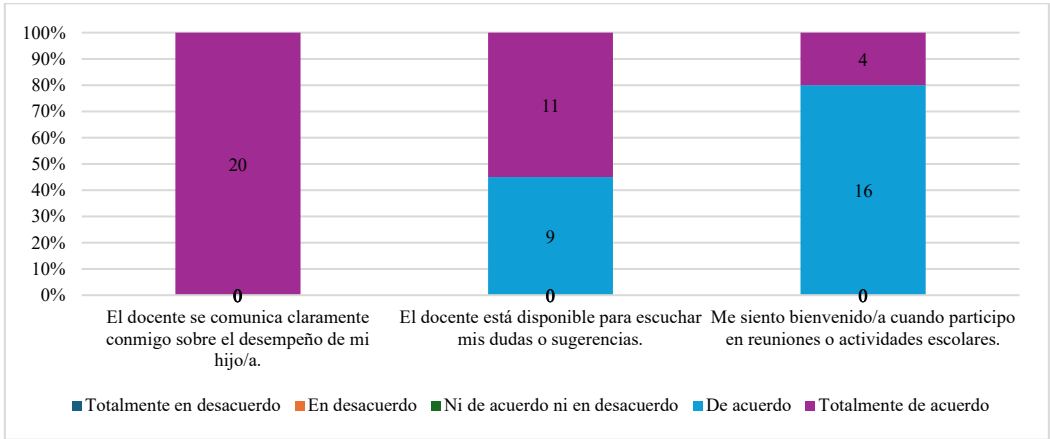
Figura 11

Comunicación y trato hacia los estudiantes



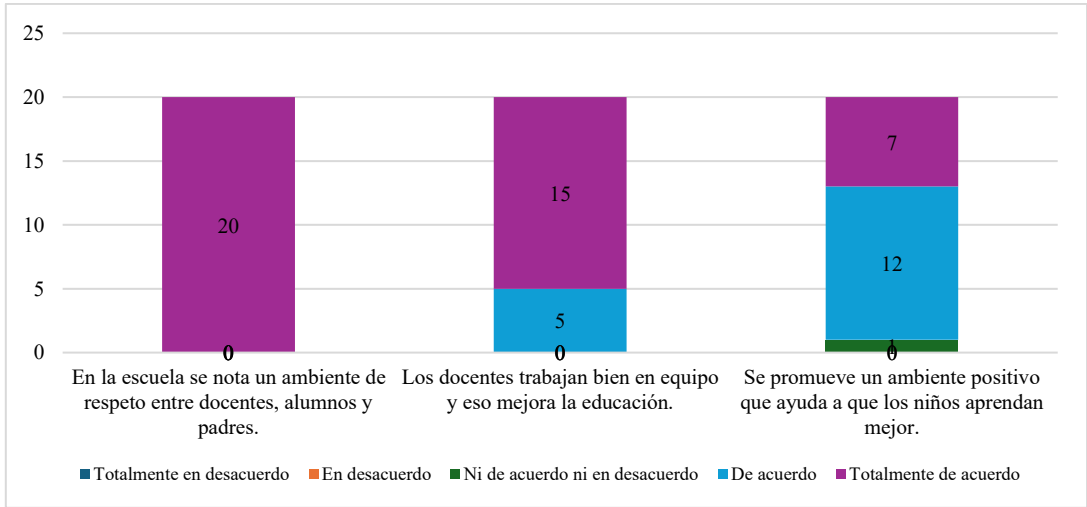
Los resultados muestran una percepción familiar altamente favorable hacia la relación docente-estudiante. El 100% de los padres valoró el respeto y amabilidad del trato, destacando la importancia del vínculo afectivo (Borbor-Balón et al., 2024). También se evidenció empatía docente y manejo sereno de conflictos, en línea con Gardner citado en Rosas-Castro (2021), y Obeso-Agreda et al. (2023), fortaleciendo la confianza entre escuela y comunidad.

Figura 12
Comunicación con la familia



Los resultados reflejan una valoración positiva por parte de las familias sobre la comunicación docente. El 100% afirmó que los docentes informan claramente sobre el desempeño estudiantil, lo que evidencia transparencia y compromiso (Borbor-Balón et al., 2024). Además, se destaca la disposición al diálogo y una percepción general de apertura institucional, aunque con oportunidades de mejora en la acogida emocional. Estos hallazgos coinciden con el Ministerio de Educación y Cultura de Paraguay, que subraya la comunicación familia-docente como eje estratégico de corresponsabilidad y clave en el logro de aprendizajes (MEC, s.f).

Figura 13
Clima escolar y convivencia



Los resultados reflejan una percepción altamente positiva de los padres sobre el ambiente relacional y pedagógico en las escuelas. El 100% destacó el respeto entre docentes, estudiantes y familias, evidenciando una cultura institucional armónica (Obeso-Agreda et al., 2023; Pérez Sáez, 2021). También se valoró el trabajo colaborativo docente y, aunque la mayoría percibe un entorno positivo para el aprendizaje, existe margen para fortalecer aún más el clima emocional y motivacional en el aula. Estos hallazgos subrayan la importancia de consolidar prácticas institucionales centradas en el respeto, la cooperación y el bienestar estudiantil.

Resultados Cualitativos

Resultado de la Entrevista a Equipo técnico

Categoría análisis 1 Habilidades sociales desarrolladas por los docentes

En relación con la primera categoría de análisis, los resultados reflejan un consenso entre los entrevistados (4/4) en cuanto a que los docentes desarrollan de manera destacada habilidades sociales como la comunicación asertiva, la empatía y el trabajo en equipo. Esta observación se corresponde con lo señalado por Borbor-Balón et al. (2024), quienes destacan que dichas competencias son esenciales para establecer relaciones interpersonales positivas y sostener entornos educativos inclusivos. No obstante, 3/4 técnicos observaron que los docentes con mayor trayectoria demuestran un mejor manejo reflexivo de los conflictos, en comparación con los más jóvenes, lo que concuerda con Rovira Salvado (2018), quien plantea que las habilidades sociales se perfeccionan a lo largo del tiempo mediante la experiencia y la autorregulación.

Asimismo, 2/4 identificaron que aún existen docentes que necesitan fortalecer su autoestima profesional, aspecto que, según González Rodríguez y Arévalos (2022), influye directamente en la seguridad al momento de establecer vínculos y participar en espacios de diálogo pedagógico.

Categoría análisis 2 Uso de habilidades sociales por los docentes

En cuanto a la segunda categoría de análisis, los entrevistados coincidieron (4/4) en que los docentes mantienen relaciones colaborativas con sus pares, promoviendo el intercambio de experiencias, lo cual responde al enfoque de Gardner citado en Rosas-Castro (2021), sobre la inteligencia interpersonal y su vinculación con la capacidad de liderazgo y cooperación. Además, 3/4 señalaron que los docentes construyen relaciones positivas con los estudiantes, sustentadas en el respeto y la escucha, lo que coincide con los planteamientos de Jara et al. (2020), quienes consideran que la empatía y la comunicación son pilares fundamentales en el vínculo educativo. Sin embargo, 2/4 técnicos reconocieron que, aunque la comunicación con las familias es en general adecuada, aún pueden fortalecerse los mecanismos de participación y contacto continuo, lo cual se alinea con lo propuesto por el MEC (Paraguay) al enfatizar que el diálogo constante entre escuela y familia es clave para el acompañamiento del proceso de aprendizaje.

Resultados categoría análisis 3 Contribución de las habilidades sociales al clima laboral

Respecto a la tercera categoría de análisis, los resultados confirman que las habilidades sociales de los docentes influyen directamente en la configuración de un clima laboral saludable. En efecto, 4/4 técnicos manifestaron que dichas competencias promueven la cooperación, la gestión serena de tensiones y la construcción de redes de apoyo, lo cual está en concordancia con lo expresado por Obeso-Agreda et al. (2023), quienes destacan que el desarrollo socioemocional de los docentes contribuye a la estabilidad institucional.

A su vez, 3/4 afirmaron que existe un ambiente institucional basado en el respeto y la disposición al trabajo en equipo. No obstante, 1/4 mencionó que, en contextos de presión o crisis, algunos docentes tienden a retraerse, lo que evidencia la necesidad de fortalecer competencias como la resiliencia y la autorregulación emocional, tal como lo recomienda Unuzungo Preciado et al. (2022) en el marco de la formación para el siglo XXI.

Categoría análisis 4 Impacto de las habilidades sociales en el desempeño docente y logro de objetivos educativos.

En relación con el cuarto objetivo, los entrevistados afirmaron de forma unánime (4/4) que los docentes con habilidades sociales desarrolladas muestran un desempeño más eficaz, especialmente en el manejo del grupo, la motivación del alumnado y la generación de entornos propicios para el aprendizaje. Esta afirmación es coherente con los hallazgos de Fernández Delgado (2019), quien plantea que dichas habilidades permiten no solo mejorar la práctica pedagógica, sino también liderar procesos de innovación y transformación institucional. Además, 3/4 técnicos destacaron que estas competencias fortalecen la capacidad de adaptación docente frente a los cambios, lo que resulta crucial en escenarios escolares dinámicos y diversos. Por último, 2/4 señalaron que la articulación entre habilidades sociales, clima institucional y colaboración docente incide de forma directa en el logro de los objetivos educativos, lo cual se alinea con la perspectiva de Coaguila et al. (2021), para quienes el trabajo relacional del docente no es un aspecto periférico, sino un eje estructurante del éxito escolar.

Resultado de la entrevista a Supervisión de Apoyo Técnico Pedagógico

Categoría análisis 1 Habilidades sociales desarrolladas por los docentes

En relación con la primera categoría de análisis, los supervisores coincidieron (6/6) en que los docentes del área demuestran un desarrollo adecuado de habilidades sociales esenciales, como la comunicación clara y el trabajo en equipo. Esta percepción reafirma los aportes de Borbor-Balón et al. (2024) y Jiménez-Perianes (2024), quienes sostienen que dichas competencias son claves para establecer relaciones pedagógicas efectivas y generar un entorno escolar inclusivo y funcional. Además, 5/6 supervisores destacaron la presencia de una actitud empática en la mayoría de los docentes, lo que refuerza la idea de que el reconocimiento de las emociones del otro es una capacidad profesional que potencia la convivencia y la cooperación institucional (Jara et al., 2020). Sin embargo, 3/6 señalaron que algunos docentes noveles aún presentan dificultades

en el manejo de conflictos y la construcción de confianza profesional, lo cual concuerda con Rovira Salvado (2018), al indicar que las habilidades sociales pueden perfeccionarse progresivamente mediante la experiencia y el acompañamiento.

Categoría análisis 2 Uso de habilidades sociales por los docentes

Respecto a la segunda categoría de análisis, los seis supervisores entrevistados coincidieron en que los docentes mantienen relaciones respetuosas y colaborativas entre colegas, fortaleciendo una cultura de trabajo horizontal. Este resultado se alinea con lo planteado por Gardner (citado en Rosas-Castro, 2021), quien integra la cooperación dentro de la inteligencia interpersonal, resaltando su relevancia en contextos educativos. Además, 5/6 supervisores indicaron que los docentes logran establecer vínculos pedagógicos efectivos con los estudiantes, a través del respeto y la escucha activa, lo cual sustenta la idea de que el clima emocional positivo en el aula es consecuencia directa del desarrollo de habilidades sociales (Obeso-Agreda et al., 2023). No obstante, 4/6 reconocieron que, aunque ha habido avances en la comunicación con las familias, persisten retos vinculados a la constancia y profundidad del vínculo escuela-familia, coincidiendo con lo expresado por el Ministerio de Educación y Cultura (MEC, s.f), que promueve la participación activa de los padres como un componente clave de la corresponsabilidad educativa.

Categoría análisis 3 Contribución de las habilidades sociales al clima laboral

En cuanto al tercer objetivo, la totalidad de los supervisores (6/6) afirmó que las habilidades sociales de los docentes inciden directamente en la calidad del clima institucional, contribuyendo a la armonía, la resolución pacífica de tensiones y el fortalecimiento de las relaciones laborales. Esta perspectiva se corresponde con los aportes de Pérez Sáez (2021), quien señala que un entorno escolar saludable se basa en la práctica cotidiana de habilidades como la empatía, la comunicación asertiva y la cooperación. Asimismo, 4/6 destacaron que los docentes promueven una cultura organizacional sustentada en el respeto mutuo y la colaboración. Sin embargo, 2/6 indicaron que en situaciones de presión institucional algunos docentes tienden al retraimiento, lo que refleja la necesidad de seguir fortaleciendo habilidades como la resiliencia emocional, tal como recomienda Unuzungo Preciado et al. (2022) en su propuesta de competencias para el siglo XXI.

Categoría análisis 4 Impacto de las habilidades sociales en el desempeño docente y logro de objetivos educativos

Por último, en cuanto al cuarto objetivo, todos los supervisores (6/6) manifestaron que las habilidades sociales se traducen en un mejor desempeño docente en el aula, especialmente en lo que respecta al manejo del grupo, la planificación compartida y la motivación estudiantil. Esta afirmación se enmarca en lo expuesto por Delgado (2019), quien sostiene que las habilidades sociales, junto con la inteligencia emocional, son pilares del liderazgo pedagógico y de la gestión eficiente del aprendizaje. Asimismo, 5/6 señalaron que dichas competencias favorecen la

adaptación del docente a los cambios y desafíos propios del contexto educativo. Además, 4/6 consideraron que la sinergia entre el clima institucional, la colaboración y las habilidades sociales es determinante para el logro de los objetivos educativos, respaldando el enfoque de Coaguila et al. (2021), que plantea que el trabajo relacional del docente es estructurante en la eficacia y sostenibilidad del proceso educativo.

Resultado de la entrevista a Directores de las instituciones educativas

Categoría análisis 1 Habilidades sociales desarrolladas por los docentes

En lo que respecta a la primera categoría de análisis, los directores entrevistados (4/4) afirmaron que los docentes de sus instituciones demuestran un adecuado desarrollo de habilidades sociales, especialmente en aspectos como la comunicación respetuosa, la empatía y la cooperación. Esta percepción coincide con lo planteado por Borbor-Balón et al. (2024), quienes destacan que las habilidades interpersonales bien desarrolladas permiten a los docentes desempeñarse con mayor eficacia en sus funciones y construir entornos de aprendizaje positivos. Sin embargo, 3/4 directores señalaron que algunos docentes con menor trayectoria aún requieren fortalecer su capacidad de autorregulación emocional y confianza para enfrentar conflictos, lo cual se vincula con lo expuesto por Rovira Salvado (2018), quien sostiene que las habilidades sociales no son innatas, sino que se perfeccionan con el tiempo y la práctica reflexiva. A su vez, 2/4 directivos destacaron que las instancias de formación docente continua han contribuido significativamente al desarrollo de estas competencias, en línea con la perspectiva de Delors (como se citó en Guillén Celis, 2008) sobre la educación permanente como medio de mejora profesional.

Categoría análisis 2 Uso de habilidades sociales por los docentes

Respecto a la segunda categoría de análisis, los cuatro directores reconocieron que los docentes aplican sus habilidades sociales para establecer relaciones de colaboración y respeto con sus colegas, participando activamente en proyectos institucionales. Esta práctica está en consonancia con el enfoque de Gardner (citado en Rosas-Castro, 2021) sobre la inteligencia interpersonal y su impacto en la construcción de comunidades de aprendizaje. Asimismo, 3/4 directores observaron que los docentes cultivan vínculos cercanos con los estudiantes, propiciando ambientes de aprendizaje empáticos y democráticos, tal como lo propone Jara et al. (2020) al destacar la centralidad de la relación afectiva en el proceso pedagógico. Sin embargo, 2/4 señalaron que aún existen limitaciones en la comunicación con las familias, especialmente en casos complejos, lo que refuerza lo planteado por el MEC (Paraguay) acerca de la necesidad de fortalecer la escuela como espacio de corresponsabilidad educativa con los padres.

Categoría análisis 3 Contribución de las habilidades sociales al clima laboral

En relación con a la tercera categoría de análisis, la totalidad de los directores (4/4) afirmó que las habilidades sociales de los docentes inciden de forma directa en la construcción de un clima laboral positivo, sustentado en la convivencia armónica, la resolución dialogada de

conflictos y el trabajo en equipo. Este planteamiento encuentra respaldo en Pérez Sáez (2021) y Obeso-Agreda et al. (2023), quienes sostienen que un entorno institucional sano se deriva del compromiso afectivo, ético y colaborativo entre sus miembros. Por otro lado, 3/4 directores destacaron la participación activa del cuerpo docente en actividades escolares como un signo del clima saludable. No obstante, 1/4 mencionó que, en contextos de presión institucional o sobrecarga de tareas, algunos docentes muestran signos de tensión que impactan temporalmente en la dinámica institucional, lo que pone de manifiesto la importancia de incluir la gestión emocional como parte del desarrollo profesional docente, tal como sugiere Unuzungo Preciado et al. (2022).

Categoría análisis 4 Impacto de las habilidades sociales en el desempeño docente y logro de objetivos educativos

Respecto a la cuarta categoría de análisis, todos los directores (4/4) reconocieron que las habilidades sociales son un factor determinante en el desempeño docente, ya que favorecen una comunicación pedagógica más efectiva, una gestión del aula más equilibrada y una mayor motivación estudiantil. Estas afirmaciones se alinean con las reflexiones de Delgado (2019), quien afirma que el dominio de habilidades interpersonales fortalece no solo la práctica docente, sino también el liderazgo educativo. Así también, 3/4 directores resaltaron que los vínculos con las familias fortalecen el acompañamiento escolar y facilitan el logro de los objetivos pedagógicos. Además, 2/4 coincidieron en que las habilidades sociales permiten a los docentes adaptarse con mayor facilidad a cambios institucionales o nuevas normativas educativas, lo cual se relaciona con el enfoque de Coaguila et al. (2021) sobre la flexibilidad y la apertura al cambio como competencias clave del siglo XXI.

Triangulación de Datos

Según Bailey-Beckett y Turner (2020), en el marco de un estudio con enfoque mixto, la triangulación de datos constituye una estrategia fundamental para enriquecer la comprensión del fenómeno investigado desde múltiples perspectivas. En este mismo orden de ideas, Hernández Sampieri y Mendoza (2018), menciona que la triangulación permite integrar y contrastar datos provenientes de técnicas cuantitativas y cualitativas, con el fin de validar los hallazgos, aumentar la profundidad del análisis y obtener una visión más completa de la realidad estudiada.

En esta investigación, la triangulación se realiza a partir de los resultados obtenidos mediante cuestionarios aplicados a docentes y padres de familia, así como entrevistas semiestructuradas a directores, supervisores y equipo técnico pedagógico, encontrándose lo siguiente:

Variable 1: Habilidades sociales desarrolladas por los docentes

Los resultados triangulados muestran una coincidencia clara entre los diferentes actores educativos en cuanto al adecuado desarrollo de habilidades sociales por parte de los docentes. El 100% de los docentes encuestados manifestaron estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con

afirmaciones relacionadas a la comunicación clara, la empatía, el manejo de conflictos, la colaboración, la autoestima y la búsqueda de soluciones. Estos datos se ven reforzados por los testimonios del equipo técnico pedagógico (4/4) y los supervisores (6/6), quienes reconocieron que la mayoría de los docentes poseen competencias interpersonales bien consolidadas. Asimismo, los directores (4/4) coincidieron en que estas habilidades son visibles en la práctica cotidiana. No obstante, tanto 3 supervisores como 3 directores señalaron que algunos docentes noveles aún presentan dificultades específicas en la autoconfianza y la resolución de conflictos, lo que indica áreas de mejora dentro de la formación continua. Esta triangulación evidencia que, si bien el desarrollo de habilidades sociales es alto, aún persisten desafíos puntuales asociados a la experiencia profesional.

Variable 2: Uso de habilidades sociales para establecer y mantener relaciones efectivas

En esta variable, la triangulación muestra una percepción favorable de parte de todos los actores consultados. Los docentes encuestados demostraron una alta valoración de sus interacciones con colegas, estudiantes, familias y directivos. Por ejemplo, el 100% afirmó compartir materiales y colaborar con sus colegas, y el 100% también indicó promover la participación de las familias en actividades escolares. De forma complementaria, los padres de familia (20/20) valoraron positivamente el trato recibido por parte de los docentes, destacando su amabilidad, escucha activa y comunicación clara. No obstante, algunos matices fueron observados en las entrevistas. Del mismo modo, Supervisores (4/6) y directores (2/4) señalaron que la comunicación con las familias, aunque ha mejorado, aún enfrenta limitaciones en cuanto a la frecuencia y profundidad del vínculo, especialmente en casos con necesidades educativas especiales. Esta convergencia de datos revela que los docentes emplean sus habilidades sociales de manera efectiva para fortalecer las relaciones dentro de la comunidad educativa, aunque se requiere mayor apoyo institucional para consolidar la interacción con las familias como un eje estratégico del proceso educativo.

Variable 3: Contribución de las habilidades sociales al clima laboral

La triangulación muestra que las habilidades sociales de los docentes tienen una influencia positiva y ampliamente reconocida en el clima institucional. Los resultados del cuestionario a docentes revelaron niveles muy altos de acuerdo en afirmaciones relacionadas con el trabajo en equipo, la actitud positiva, la resolución de conflictos, el respeto mutuo y el sentido de pertenencia. Esta percepción fue confirmada por las opiniones del equipo técnico (4/4), los supervisores (6/6) y los directores (4/4), quienes resaltaron que los docentes fomentan la convivencia armónica, la cooperación y el liderazgo compartido. Incluso los padres (20/20) afirmaron que perciben un ambiente de respeto y trabajo en equipo entre docentes, lo que redundaría en un mejor aprendizaje para sus hijos. Sin embargo, tanto 1 director como 2 supervisores mencionaron que ciertos episodios de estrés institucional pueden afectar la estabilidad emocional de algunos docentes. Esta observación sugiere que, aunque el clima escolar es mayoritariamente

positivo, es fundamental fortalecer el acompañamiento emocional al personal docente para prevenir el desgaste profesional.

Variable 4: Influencia en el desempeño docente y logro de objetivos educativos

En lo que respecta a la última variable, se identificó una relación directa entre el desarrollo de habilidades sociales y la mejora del desempeño docente. Los resultados del cuestionario a docentes indicaron que una amplia mayoría se siente motivada y satisfecha en su labor diaria, y que las habilidades interpersonales les ayudan a comunicar contenidos, gestionar el aula y adaptarse a las necesidades del estudiantado. Esta percepción fue corroborada por directores (4/4) y supervisores (6/6), quienes señalaron que las habilidades sociales permiten a los docentes actuar con mayor flexibilidad, gestionar mejor sus clases y liderar procesos educativos de calidad. Además, los padres (20/20) confirmaron que sus hijos aprenden mejor en un ambiente motivador, con docentes accesibles y empáticos. Cabe destacar que 4 supervisores y 3 directores subrayaron la importancia de fortalecer la articulación entre escuela y familia como una estrategia clave para el logro de los objetivos institucionales. En conjunto, la triangulación evidencia que las habilidades sociales del docente no solo mejoran la convivencia, sino que impactan directamente en los resultados educativos.

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos a partir de la triangulación de datos permiten afirmar que las habilidades sociales de los docentes representan un eje fundamental para el desarrollo de entornos laborales saludables, colaborativos y eficaces en las instituciones de Educación Escolar Básica de Humaitá y Cerrito. Esta afirmación no solo es respaldada por la percepción positiva de los propios docentes, sino también por la visión de directores, supervisores, equipo técnico y padres de familia, quienes reconocen el impacto tangible de estas competencias en la convivencia escolar, el clima institucional y el logro de metas pedagógicas. Tal como sostienen Borbor-Balón et al. (2024) y Pineda et al. (2023), las habilidades sociales no son únicamente atributos individuales, sino que constituyen prácticas profesionales que se expresan en la forma de comunicarse, resolver conflictos, trabajar en equipo y establecer vínculos empáticos.

Esta investigación confirma dicha perspectiva al demostrar que los docentes que desarrollan estas habilidades generan ambientes pedagógicos más inclusivos, participativos y emocionalmente seguros. No obstante, desde una mirada crítica, cabe señalar que el desarrollo de estas competencias no es homogéneo en todos los actores. Supervisores y directores mencionaron con preocupación que algunos docentes noveles aún presentan debilidades en la gestión de conflictos o en su seguridad profesional, lo que evidencia la necesidad de fortalecer el acompañamiento institucional y los programas de formación continua.

La dimensión relacional con los colegas, estudiantes y familias mostró un balance mayoritariamente positivo. Sin embargo, la persistente debilidad en la comunicación fluida con los padres de familia, reconocida por directivos y supervisores, revela una tensión estructural en

la escuela: se sigue relegando la corresponsabilidad educativa a espacios formales y esporádicos. Como bien indica Delors (citado en Guillén Celis, 2008), aprender a convivir y construir ciudadanía requiere establecer puentes sólidos entre escuela, familia y comunidad. Por tanto, uno de los desafíos centrales es institucionalizar prácticas de diálogo sostenido con las familias, más allá de los encuentros ocasionales o reactivos, lo que implica transformar la cultura organizacional.

En cuanto al clima laboral, los datos revelan una convivencia armónica en la mayoría de las instituciones analizadas, donde el respeto, la cooperación y la resolución pacífica de conflictos son prácticas habituales. Esta realidad se alinea con lo expuesto por Obeso-Agreda et al. (2023) y Pérez Sáez (2021), quienes plantean que un buen clima institucional no es casual, sino consecuencia directa de un liderazgo ético, la participación colectiva y el ejercicio permanente de habilidades sociales. No obstante, las tensiones emergentes en contextos de sobrecarga laboral o presión burocrática, señaladas por algunos supervisores, advierten que el bienestar docente sigue siendo una dimensión vulnerable. Desde una visión reflexiva, esto obliga a repensar las condiciones institucionales que sostienen o deterioran la salud emocional del personal educativo, y a incorporar políticas de cuidado y autocuidado en la gestión educativa.

Por último, la influencia de las habilidades sociales en el desempeño docente y el logro de los objetivos educativos fue un hallazgo constante y consistente en todas las fuentes. Tal como afirman Delgado (2019) y Coaguila et al. (2021), las competencias interpersonales no solo mejoran la práctica pedagógica, sino que permiten a los docentes adaptarse a los cambios, innovar y liderar procesos educativos más humanos y eficaces. Este estudio refuerza esa afirmación al mostrar que los docentes que poseen mayor desarrollo en estas habilidades logran comunicarse mejor con sus estudiantes, gestionar el aula con mayor equilibrio, motivar a los alumnos y colaborar activamente con colegas y directivos. Desde una mirada crítica, esto pone en evidencia que los programas de formación docente inicial aún no otorgan el peso necesario a las habilidades socioemocionales, priorizando contenidos técnicos o disciplinarios por encima del desarrollo integral del educador.

Por tanto, las habilidades sociales no son un complemento, sino una condición estructural para el ejercicio docente en contextos contemporáneos marcados por la diversidad, la complejidad institucional y la necesidad de formar ciudadanos empáticos, cooperativos y resilientes. Esta investigación contribuye a visibilizar la urgencia de políticas educativas que promuevan, acompañen y valoren estas competencias como parte del perfil profesional docente, articulando formación, acompañamiento y reconocimiento institucional.

CONCLUSIONES

Los hallazgos de esta investigación muestran que las habilidades sociales de los docentes no son meras cualidades deseables, sino condiciones estructurales que determinan la calidad del

entorno laboral, el desempeño profesional y la eficacia institucional en las escuelas de Humaitá y Cerrito. La coincidencia entre docentes, directivos, supervisores y familias respecto al impacto positivo de estas competencias revela una práctica educativa que valora la empatía, la comunicación y la cooperación. No obstante, desde una mirada crítica, también emergen tensiones invisibilizadas: desigualdades en el desarrollo de estas habilidades entre docentes noveles y experimentados, relaciones escuela-familia aún marcadas por encuentros formales, y un contexto institucional que, en ocasiones, exige más de lo que emocionalmente sostiene.

Aunque se evidencian avances en la consolidación de un clima escolar armonioso, persiste la necesidad urgente de transformar la cultura organizacional hacia una que priorice el bienestar docente, el cuidado mutuo y la formación socioemocional como eje transversal, no como anexo. La escasa presencia de políticas institucionales que promuevan activamente estas competencias, más allá de la buena voluntad individual, pone en riesgo su sostenibilidad en contextos de sobrecarga, burocratización y desgaste emocional.

Por tanto, la conclusión no debe limitarse a celebrar las fortalezas encontradas, sino a interpelar críticamente los vacíos aún existentes en la formación inicial, la gestión escolar y las políticas públicas. Si se aspira a una educación verdaderamente inclusiva y transformadora, las habilidades sociales deben dejar de ser un componente tácito del perfil docente para convertirse en objeto explícito de desarrollo, acompañamiento y evaluación. Solo así será posible avanzar hacia comunidades educativas donde la relación, el cuidado y el diálogo no sean excepciones, sino principios rectores del quehacer pedagógico.

REFERENCIAS

- Bailey-Beckett, S., & Turner, G. (2020). *Triangulación: Cómo y por qué la investigación triangulada puede ayudar al crecimiento de la cuota de mercado y ganancias*. Beckett Advisors. Advisors. http://www.beckettadvisors.com/pdfs/09_may_white_1.pdf
- Borbor-Balón, Clara Maricela. (2024). *Habilidades sociales y relaciones interpersonales en docentes como agentes educativos*. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 9(17), 481-498. Epub 27 de junio de 2024. <https://doi.org/10.35381/r.k.v9i17.3280>
- Briones, E. (2019). *Las habilidades sociales y su relación con otras variables en la etapa de la adolescencia: una revisión sistemática*. Revista Iberoamericana de Psicología, 15(1), 113-123. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9314983.pdf>
- Cardozo, S. (2023). *Percepción de las competencias educativas en docentes de la educación inicial y escolar básica*. Revista Científica en Ciencias Sociales, 5(2), 29-38. <https://doi.org/10.53732/rccsociales/05.02.2023.29>
- Coaguila, S. H. S., Torres, K. E. T., & Simón, V. R. H. (2021). *Habilidades sociales en los docentes del magisterio: Una revisión sistemática*. Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional, 6(7), 9.
- Congreso Nacional de la República del Paraguay. (1993). *Ley N.º 213 – Código del Trabajo*, art. 9. <https://www.bacn.gov.py/leyes-paraguayas/2608/ley-n-213->
- Congreso Nacional de la República del Paraguay. (2001). *Ley N.º 1725 – Estatuto del Educador*. https://www.mec.gov.py/cms_v2/documentos_resoluciones/2685
- Delgado, L. B. F. (2019). *Habilidades sociales en la práctica docente: una mirada desde los actores de la educación básica*. Recie. Revista electrónica científica de investigación educativa, 4(2), 1303-1315.
- Gayoso Palacio, E. (2023). *Competencias pedagógicas, sociales y digitales docentes en entornos virtuales: Modelo educativo para instituciones superiores de enseñanza de las Fuerzas Armadas de Paraguay*. Revista Científica Estudios e Investigaciones, 12(2), 108-123. <https://doi.org/10.26885/rcei.12.2.108>
- González Rodríguez, VF (2022). *La inteligencia emocional en alumnos de educación escolar básica de la ciudad de Pilar, en el desarrollo de sus habilidades en contexto educativo*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 5(6), 1-15. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1452
- González Rodríguez, VF, & Arévalos, P. (2022). *Características de la autoestima en docentes del Instituto de Formación Docente General José Eduvigis Díaz de la localidad de General Díaz, Departamento de Ñeembucú. Año 2021*. Revista Científica Multidisciplinaria Jetypeka, 2(2), 43-55. <https://doi.org/10.58203/jetypeka.v2i2.57>

- Grasso Imig, P. (2021). *Habilidades sociales: breve contextualización histórica y aproximación conceptual*. Revista ConCiencia EPG, 6(2), 85-95. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8602550.pdf>
- Guillén Celis, J. M., (2008). *Estudio crítico de la obra: "la educación encierra un tesoro"*. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI, presidida por Jacques Delors. Laurus, 14(26),136-167. [fecha de Consulta 17 de Julio de 2025]. ISSN: 1315-883X. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=76111491007>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial McGraw-Hill Interamericana, SA de CV
- Jara, P. V. H., & Zapata, V. D. R. O. (2020). *Habilidades sociales y su impacto en la educación del individuo*. Magazine de las Ciencias: Revista de Investigación e Innovación, 5(CISE).
- Jaramillo, H., Obregón, N., y Pinedo, A. (2021). *Habilidades sociales y capacidad de manejo de conflictos interpersonales en docentes de un Instituto Superior*. [Social skills and interpersonal conflict management skills of high school teachers]. Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, 5(19), 843-853. <https://n9.cl/35sxa>
- Jiménez-Perianes, A. (2024). *¿Deben los padres ayudar a sus hijos a hacer amigos?* El País. Recuperado de <https://elpais.com/mamas-papas/familia/2024-11-08/deben-los-padres-ayudar-a-sus-hijos-a-hacer-amigos.html>
- Ministerio de Educación y Cultura [MEC](s.f). *Los procesos de acompañamiento pedagógico entre docentes. Fundamentos y Estrategias para Docentes Mentores y Tutores*. https://mec.gov.py/talento/cms/wp-content/uploads/2021/07/ejes_tematicos/1_Dimensi%C3%B3n_Gesti%C3%B3n_Pedag%C3%B3gica/1-2_Seguimiento_y_monitoreo/1-2-2-2_Procesos_de_acompa%C3%B1amiento_pedag%C3%B3gico_entre_docentes.pdf
- Obeso-Agreda, D. E., Obeso-Agreda, J. C., & Duran-Llano, K. L. (2023). *Las habilidades sociales en el clima institucional en docentes de educación*. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 8, 429-446. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2542-30882023000400429&lng=es&nrm=i
- Observatorio Educativo Ciudadano. (2023). *Desarrollo profesional docente en las políticas educativas del Paraguay*. https://observatorio.org.py/uploads/report_file/url/236/1691528664Desarrollo_profesional_docente_versi%C3%B3n_revisada.pdf
- OIT & UNESCO. (1966). *Recomendación relativa a la condición del personal docente*. <https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmstp5/groups/public/%40americas/%40ro->

[lima/documents/publication/wcms_531414.pdf](https://www.unesco.org/lima/documents/publication/wcms_531414.pdf)

repositorio.minedu.gob.pe/handle/digitaldoc/1010

- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO] (2024). *La UNESCO publica un informe sobre las habilidades socioemocionales en salas de clases de América Latina y el Caribe*. Estudio Regional Comparativo y Explicativo (ERCE). <https://www.unesco.org/es/articles/la-unesco-publica-un-informe-sobre-las-habilidades-socioemocionales-en-salas-de-clases-de-america>
- Ortiz, A. Hincapié, D. y Paredes, D. (2020). *Educar para la vida: El desarrollo de las habilidades socioemocionales y el rol de los docentes*. Banco Interamericano de Desarrollo. División de Educación.
- Peréz Sáez, G. A. (2021). *Influencia de las habilidades sociales y práctica de valores en las relaciones conductuales interpersonales en los docentes de la IE “José Abelardo Quiñonez” del distrito de san juan bautista, Ayacucho-2020*. Investigación, 29(2), 11-18. <https://revistas.unsch.edu.pe/index.php/investigacion/article/view/302>
- Pineda, D., Hernández, J., Piedra, W., y Soto, M. (2023). *Rol del educador en el desarrollo de habilidades para la vida del estudiante*. [Educator's role in student life skills development]. CienciaMatria Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología, 9(17), 157-169. <https://n9.cl/vp33vu>
- Rosas-Castro, A. R. (2021). *Habilidades sociales: Instrumentos de evaluación*. Polo del conocimiento, 6(4), 337-357. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7926998.pdf>
- Rovira Salvado, I. (2018). *Los 6 tipos de habilidades sociales, y para qué sirven*. <https://psicologiaymente.com/psicologia/tipos-de-habilidades-sociales>
- Unuzungo Preciado, M. P., Balladares Atoche, C., Bravo Cedeño, B. J., Gordon Torres, C. V., Quito Santana, L. M., & Fernandez Unuzungo, G. D. (2022). *Habilidades sociales: desarrollo desde lo lúdico, en niños de etapa pre escolar*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(1), 544-557. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1517