**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA**

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR**

**INSTITUTO DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL DEL MAGISTERIO**

**INFLUENCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL DEL GERENTE EDUCATIVO EN EL CLIMA ORGANIZACIONALDEL PERSONAL**

**DE LA ESCUELA BÁSICA BOLIVARIANA“RICARDO MONTILLA”**

**DE GUARENAS, ESTADO BOLIVARIANO DE MIRANDA**

Trabajo de Grado para optar al Grado de Magíster en Gerencia Educativa

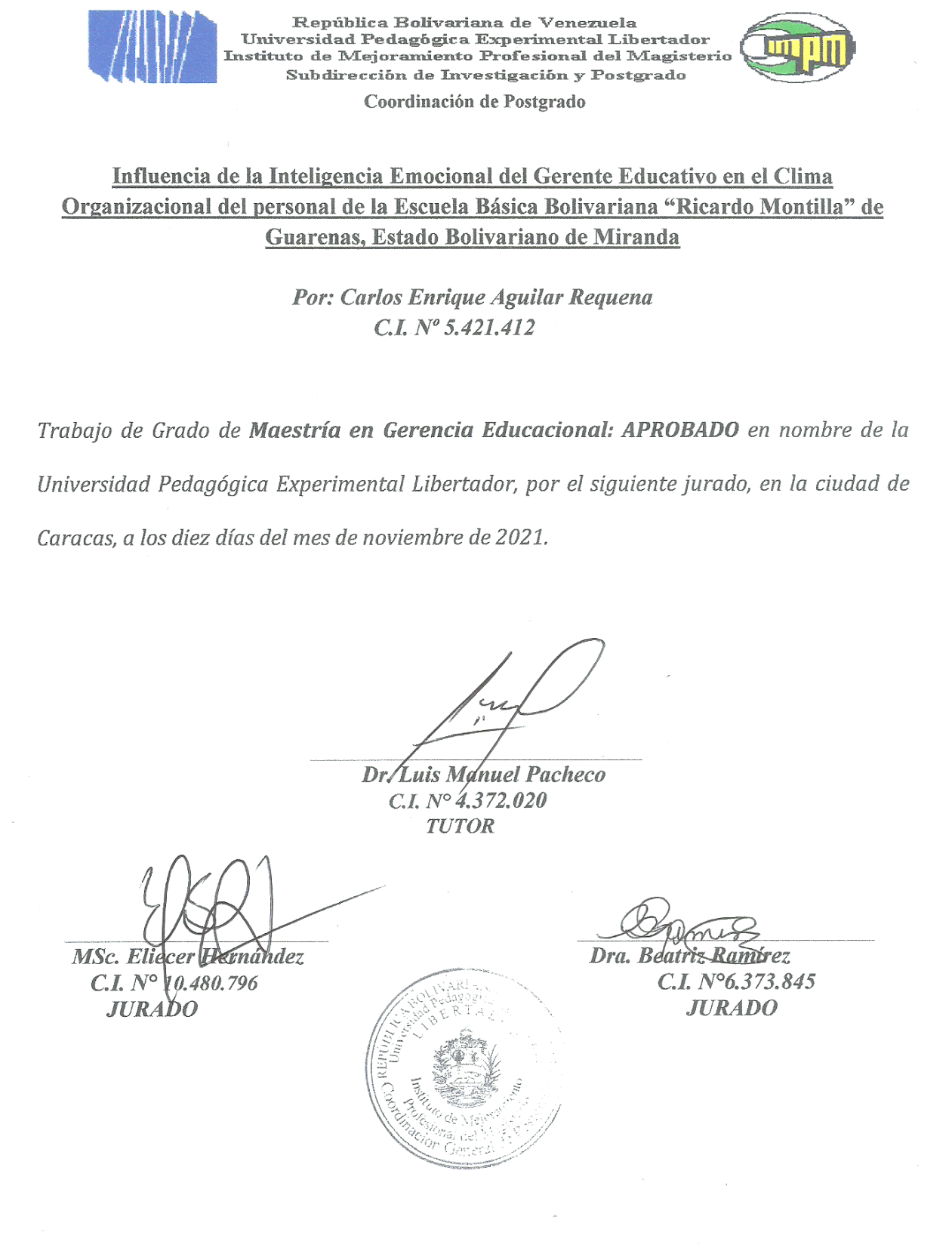
Línea de Investigación: Gerencia Educativa

Autor: **Carlos Enrique Aguilar Requena**

Tutor: **Luis Manuel Pacheco**

Guarenas, noviembre de 2020

**CONSTANCIA DE APROBACIÓN POR EL JURADO EXAMINADOR**



**DEDICATORIA**

Dedicar un esfuerzo a alguna actividad es cuestión de tiempo, el poder concluir con éxito esta maravillosa fase significa aplaudir muchas personalidades, encuentros y reencuentros envueltos en este constante recorrido académico: Familia, amigas, amigos, estudiantes, compañeras, compañeros, colegas, entre otros.

Alguien a quien dedico todo lo hermoso es a mi **Poder Superior** que siempre está a mi lado, iluminándome y dándome la sabiduría necesaria para todos los actos de la vida.

A mi **Padre**, que desde el cielo conduce todos mis logros.

A esa **Persona** linda, bella, maravillosa, con mucha potencialidad y condiciones humanas fuera de serie, que la convierten en una dama extraordinaria y especial.

A mi **familia**, por su amor, cariño, colaboración, comprensión y ayuda.

A mis **nietas y nietos**, por transmitirme siempre los más tiernos abrazos.

A **Isolina Casique**, por acompañarme siempre y estar dispuesta a cooperar.

***Carlos Enrique***

**RECONOCIMIENTO**

La culminación exitosa de esta investigación ha sido posible gracias al apoyo de varias personas e instituciones, entre las cuales se pueden destacar:

El privilegio para dar inmensas gracias a **Dios** como yo lo concibo.

A mi **Madre** linda, por todo su amor incondicional.

A mis **Hermanas y Hermanos**.

A mi **Familia**, por su comprensión y amor en esos momentos de inquietud y aprietos.

A la **Profesora Gladys Manrique**, por todo su apoyo desinteresado en todas las circunstancias de la investigación.

A la señora **María Rojas**, por su valioso aporte, cariño y solidaridad en todo momento.

A mis **Compañeras y Compañeros** de estudios.

A la **Universidad Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio (IMPM)**, por darme la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos.

A mis **Estudiantes**, que siempre recuerdo con mucha admiración.

A mi Tutor: **Dr. Luis Manuel Pacheco**, por su contribución oportuna a este trabajo de investigación.

A **Todos** los que tuvieron que ver con la motivación y las módicas sugerencias antes, durante y después de la investigación.

***Carlos Enrique***

**ÍNDICE GENERAL**

**pp.**

LISTA DE CUADROS………………………….………………………………… vii

LISTA DE GRÁFICOS…………………………………………………………… x

RESUMEN…………………………………………….………………………….. xiii

INTRODUCCIÓN………………………………………………………………… 1

**CAPÍTULOS**

**I EL PROBLEMA**……………………………………………………… 5

Planteamiento del Problema…………………………………….……… 5

Interrogantes de Investigación………………………………………… 12

Objetivos de la Investigación……………………………………….….. 12

Objetivo General……………………………………………….….… 12

Objetivos Específicos…………………………………………….….. 12

Justificación…………………………………………………………….. 13

Vinculación con la Línea de Investigación……………………….......... 14

**II MARCO REFERENCIAL**……………………………………………16

Antecedentes de la Investigación…………………………….………… 16

Antecedentes Internacionales………………………………….…….. 16

Antecedentes Nacionales…………………………………………….. 19

Bases Teóricas…..……………………………………………………… 22

Inteligencia Emocional (IE)……………….………………………… 23

Componentes de la Inteligencia Emocional…………………..…….. 24

Clima Organizacional (CO)………………………………….……… 35

Dimensiones del Clima Organizacional…………………….………. 36

La Gerencia Educativa…………………………………………..….. 44

El Gerente Educativo……………………………………………..… 45

Influencia de la Inteligencia Emocional en la Gerencia Educativa… 47

Liderazgo del Gerente Educativo a través de la Inteligencia

Emocional………………………………………………………… 50

Bases Legales…………………………………………………………… 52

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)…….. 52

Ley Orgánica de Educación (2009)………………………………….. 53

Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y Trabajadoras (2012) 56

Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación (1999)……... 57

Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2000)………….. 58

**III MARCO METODOLÓGICO**……………………………………..... 60

Abordaje Paradigmático………………………………………….……. 60

Tipo, Diseño y Nivel de la Investigación……………………………… 61

Tipo…………………………………………………………….…… 61

Diseño……………………………………………………………..... 62

Nivel………………………………………………………….…….. 62

Sistema de Variables……………………………………………….… 63

Definición Conceptual y Operacional de las Variables………….… 63

Operacionalización de las Variables……………………………..… 65

Población y Muestra………………………………………………..… 68

Población…………………………………………………………... 68

Muestra………………………………………………………….…. 69

Técnicas e Instrumentos………………………………………….…... 69

Técnicas……………………………………………………….…… 69

Instrumentos…………………………………………………….…. 70

Validez y Confiabilidad……………………………………………..... 71

Validez…………………………………………………………..…. 71

Confiabilidad……………………………………………………..… 71

Método para Calcular la Correlación entre las Variables…………...... 73

Cálculo del Coeficiente de Correlación Lineal de Pearson……..….. 75

Análisis e Interpretación de la Información…………………….……. 76

Procedimientos para la Realización de la de Investigación………….. 76

**IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**…... 78

Los Resultados………………………………………………..….…… 78

**V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**………………….... 153

Conclusiones………………………………………………………….. 153

Recomendaciones…………………………………………………..… 155

**REFERENCIAS**……………………………………………………………….… 158

**ANEXOS**…………………………………………………………….…………… 163

A Cuestionario Aplicado al Personal de la E.B.B. Ricardo Montilla……. 163

B Validación del Instrumento……………………………………………. 168

C Diagrama de Gantt…………………………………………………….. 176

**LISTA DE CUADROS**

**pp.**

**CUADRO**

1. Definición Conceptual y Operacional de las Variables…………………. 64
2. Operacionalización de las Variables……………………………………. 66
3. Población Laboral de la E. B. B. “Ricardo Montilla” de Guarenas…..... 69
4. Rango de Confiabilidad de un Instrumento…………………………...… 73
5. Valores del Coeficiente de Correlación Lineal de Pearson…………..… 74

6 Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autoconocimiento.

Indicador: Conocimiento Emocional. Ítem 1………………………..…. 79

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autoconocimiento.

Indicador: Impulso. Ítem 2…………………………………………..…. 81

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autoconocimiento.

Indicador: Necesidades. Ítem 3……………………………………..…. 83

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autorregulación.

Indicador:Autocontrol. Ítem 4……………………………………..…… 85

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autorregulación.

Indicador: Confiabilidad. Ítem 5……………………………………..…. 87

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autorregulación.

Indicador: Innovación. Ítem 6……………………………………..……. 89

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autorregulación.

Indicador: Adaptabilidad. Ítem 7……………………………………..… 91

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Motivación.Indicador:

Motivación al logro. Ítem 8………………………………………..……. 93

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Motivación.Indicador:

Compromiso. Ítem 9………………………………………………..…… 95

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Motivación.Indicador:

Iniciativa. Ítem: 10………………………………………………………. 97

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Motivación.Indicador:

Optimismo. Ítem: 11……………………………………………………. 99

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Empatía.Indicador:

Comprender a los Demás. Ítem 12……………………………………… 101

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Empatía. Indicador:

Orientación. Ítem 13……………………………………………………. 103

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Empatía. Indicador:

Conciencia Política. Ítem 14………………………………………….… 105

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Habilidades Sociales.

Indicador: Comunicación Asertiva. Ítem 15………………………….… 107

21 Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Habilidades Sociales.

Indicador: Manejo de Conflictos. Ítem 16……………………………… 109

22 Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Habilidades Sociales.

Indicador: Estilo de Liderazgo. Ítem 17………………………………… 111

23 Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Habilidades Sociales.

Indicador: Catalizador Emocional. Ítem 18………………………..…… 113

24 Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Habilidades Sociales.

Indicador: Trabajo en Equipo. Ítem 19……………………………….… 115

25 Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estructura. Indicador:

Normasde Convivencia. Ítem 20…………………………………..…… 117

26 Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estructura. Indicador:

Toma de Decisiones. Ítem 21…………………………………………… 119

27 Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estructura. Indicador:

Lineamientos. Ítem 22……………………………………………..……. 121

28 Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estructura. Indicador:

Estructuración Organizativa. Ítem 23………………………………….. .123

29 Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estructura. Indicador:

Espacio Físico. Ítem 24………………………………………………… 125

30 Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Responsabilidad.

Indicador: Consecuencias de sus Actos. Ítem 25……………………… 127

31 Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Recompensa. Indicador:

Valoración del Trabajo. Ítem 26……………………………………….. 129

32 Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Desafíos. Indicador: Logro

de Objetivos. Ítem 27…………………………………………………... 131

33 Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Relaciones. Indicador:

Compañerismo. Ítem 28……………………………………………..… 133

34 Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Cooperación. Indicador:

Apoyo Laboral. Ítem 29……………………………………………..… 135

35 Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estándares. Indicador:

Creatividad. Ítem 30………………………………………………..…. 137

36 Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estándares. Indicador:

Rendimiento. Ítem 31……………………………………………….… 139

37 Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Conflictos. Indicador:

Solución de Problemas Intergrupales. Ítem 32…………………..…… 141

38 Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Conflictos. Indicador:

Trato Personal. Ítem 33……………………………………………….. 143

39 Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Identidad. Indicador:

Productividad. Ítem 34………………………………………………… 145

40 Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Identidad. Indicador:

Desarrollo Laboral. Ítem 35…………………………………………… 147

41 Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Identidad. Indicador:

Satisfacción Laboral. Ítem 36…………………………………….…… 149

42 Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Identidad. Indicador:

Sentido de Pertenencia. Ítem 37…………………………………….… 151

**LISTA DE GRÁFICOS**

**pp.**

**GRÁFICO**

1 Cálculo del Coeficiente de Correlación Lineal de Pearson……………… 75

2 Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autoconocimiento.

Indicador: Conocimiento Emocional…………………………………….. 79

3 Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autoconocimiento.

Indicador: Impulso……………………………………………………… 81

4 Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autoconocimiento.

Indicador: Necesidades………………………………………………… 83

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autorregulación.

Indicador: Autocontrol…………………………………………….…… 85

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autorregulación:

Indicador: Confiabilidad………………………………………….……. 87

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autorregulación.

Indicador: Innovación…………………………………………….……. 89

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autorregulación.

Indicador: Adaptabilidad…………………………………………….…. 91

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Motivación.

Indicador: Motivación al logro…………………………………….…… 93

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Motivación.

Indicador: Compromiso……………………………………………..….. 95

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Motivación.

Indicador: Iniciativa………………………………………………..…… 97

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Motivación.

Indicador: Optimismo………………………………………………..…. 88

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Empatía.

Indicador: Comprender a los Demás……………………………..…….. 101

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Empatía.

Indicador: Orientación…………………………………………………. 103

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Empatía.

Indicador: Conciencia Política………………………………………… 105

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Habilidades

Sociales. Indicador: Comunicación Asertiva………………………..… 107

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Habilidades

Sociales. Indicador: Manejo de Conflictos……………………………. 109

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Habilidades

Sociales. Indicador: Estilo de Liderazgo……………………….……… 111

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Habilidades

Sociales. Indicador: Catalizador Emocional…………………………… 113

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Habilidades

Sociales. Indicador: Trabajo en Equipo…………………………….….. 115

1. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estructura. Indicador:

Normas de Convivencia…………………………………………….….. 117

1. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estructura. Indicador:

Toma de Decisiones……………………………………………….…… 119

1. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estructura.

Indicador Lineamientos……………………………………………….. 121

1. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estructura.

Indicador: Estructuración Organizativa……………………….….…… 123

1. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estándares.

Indicador: Espacio Físico……………………………………………… 125

1. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Responsabilidad.

Indicador: Consecuencias de sus Actos……………………………….. 127

1. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Recompensa.

Indicador: Valoración del Trabajo…………………………………..… 129

1. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Desafío. Indicador:

Logro de Objetivos………………………………………………….…. 131

1. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Relaciones.

Indicador: Compañerismo……………………………………………… 133

1. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Cooperación.

Indicador: Apoyo Laboral……………………………………………… 135

1. Estándares Variable: Clima Organizacional. Dimensión:

Indicador: Creatividad…………………………………………………. 137

1. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estándares.

Indicador: Rendimiento………………………………………………… 139

1. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Conflicto.

Indicador: Solución de Problemas Intergrupales………………………. 141

1. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Conflicto. Indicador:

Trato Personal………………………………………………………….. 143

1. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Identidad.

Indicador: Productividad………………………………………….……. 145

1. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Responsabilidad.

Indicador: Desarrollo Laboral…………………………………….……. 147

1. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autoconocimiento.

Indicador: Satisfacción Laboral………………………………………… 149

1. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Identidad. Indicador:

Sentido de Pertenencia……………………………………………….… 151

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR

INSTITUTO DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL DEL MAGISTERIO

MAESTRÍA EN GERENCIA EDUCATIVA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GERENCIA EDUCATIVA

**INFLUENCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL DEL GERENTE EDUCATIVO EN EL CLIMA ORGANIZACIONALDEL PERSONAL**

**DE LA ESCUELA BÁSICA BOLIVARIANA “RICARDO MONTILLA”**

**DE GUARENAS, ESTADO BOLIVARIANO DE MIRANDA**

Trabajo de Grado para optar al Grado de Magíster en Gerencia Educativa

Autor: **Carlos E. Aguilar Requena**

Tutor: **Luis M. Pacheco**

Fecha: **Noviembre 2020**

**RESUMEN**

El presente estudio,tuvo como objetivo general analizar la influencia de la Inteligencia Emocional del gerente educativo en el clima organizacional del personal de la E.B.B.“Ricardo Montilla” de Guarenas, estado Bolivariano de Miranda. Teóricamente se sustentó en las teorías de la Inteligencia Emocional de Goleman (1999), del Clima Organizacional de Litwin y Stringer (1968) y del Gerente Educativo de Serna (2003). Metodológicamente abordó el paradigma cuantitativo, con un tipo de investigación De Campo, un diseño No Experimental y un Nivel Correlacional. La población fue de 31sujetos, distribuidos en el personal,por lo cual no se aplicó muestra, dadoque la población es finita o censal. La técnica empleadafue la Encuesta y como instrumento se utilizó un Cuestionario de 37 ítemscon una escala Likert de 5 alternativas de respuesta.La validez se realizó a través de la técnica del Juicio de Expertos y la confiabilidad por el Alfa de Cronbach, del cual se obtuvo un valor de 0.96, que denota una muy alta confiabilidad. La relación entre las variables del estudio se determinó a través del Coeficiente de Correlación Lineal de Pearson, cuyo resultado fue de 0,78, lo que implica una fuertey positiva relación. Se concluye,que el personal directivo posee fortalezas en aptitudes personales, así como en lashabilidades sociales de las emocionespara dirigir pertinentemente las accionesde su personal,generando el buen comportamiento y cambio de actitudesen sus colaboradores. Sin embargo, deben fortalecerse algunos indicadores como la comunicación asertiva, el trabajo en equipo, las relaciones interpersonales y la motivación para alcanzar un clima organizacional efectivo.Por lo tanto, se recomienda talleres de formación en Inteligencia Emocionaly una evaluación constante del Clima Organizacional para fortalecer la sinergia entre los compañeros de labor de todos los estratos y el sentido de pertenencia institucional.

**Descriptores**: Inteligencia Emocional, Clima Organizacional,Gerente Educativo.

**INTRODUCCIÓN**

La organización educativa es uno de los ambientes más influyentes en las relaciones interpersonales, estableciendo la mayoría de las capacidades y aptitudes de las personas de forma intrapersonal e interpersonal a través de la interacción social, siendo importante las conductas y comportamientos de los mismos en el buen funcionamiento y logros de los objetivos de la organización.

Por ello, la Inteligencia Emocional (IE) es una herramienta innovadora en las organizaciones, en vista de que está relacionada con el desempeño y productividad, dependiendo de la emotividad y pensamientos positivos acordes con la motivación que tengan presente los miembros de la organización, siendo producto de la percepción del ambiente interno o externo en que se desenvuelven los individuos.

La inteligencia emocional viene a ser una habilidad importante para que las personas se desenvuelvan con éxito y eficiencia en la organización educativa a través de las capacidades de autoconocimiento, autorregulación, motivación, empatía, habilidades sociales que deben desarrollarse tanto por parte de la gerencia, como por el personal, estimulando el mejoramiento y calidad de la gestión educativa en las diversas acciones con responsabilidad y compromiso de todos los miembros de la organización, a través del trabajo de equipo, comunicación, motivación, empatía, liderazgo del gerente en la construcción de un adecuado clima organizacional.

En este sentido, las personas deben tener control de sus emociones para pensar y actuar ante las diversas circunstancias, sean momentos gratificantes o situaciones que generen conflictos o dificultades, asumiendo con responsabilidad las acciones a emprender en momentos de alegría, tristeza, dolor, ira, para comunicarse efectivamente y en la búsqueda de soluciones pertinentes.

El gerente educativo, como pieza fundamental para liderar a los miembros de la organización en el logro de los objetivos, debe contar con la habilidad de inteligencia emocional para enfrentar las diversas situaciones que se presentan en la organizacióneducativa, saber qué siente y qué piensa ante determinados hechos.

La Inteligencia Emocional en el contexto educativo, ha mostrado una influenciapositiva en el funcionamiento de la organizaciónen relación a la convivencia humana, a través de la interacción social y las relaciones entre el personal responsable de la gerencia y los miembros de la institución educativa, siendo importantecontar con personas inteligentemente emocionales, satisfechos,para un mejor desempeño en las labores que realizan.

Del mismo modo,el clima laboral puede verse afectado por las actitudes y comportamientos asumidos por el gerentey los miembros de la organización educativa;por lo tanto,el liderazgo del gerente debe ser participativo y consultivo,elevando el compromiso en el personal que está a su cargo.

En este sentido, el gerente educativo, ostenta una gran herramienta en el desempeño de sus tareas, como lo es la Inteligencia Emocional, denotada almanejar habilidades personales y sociales que conduzcan la actuación y comportamientos adecuados del personal, a través de la comunicación asertiva, motivación, orientación, manejo de las emociones, para saber cómo actuar en determinados momentos, y aun en las dificultades o conflictos presentes que afecten al funcionamiento de la institución educativa.

Por lo tanto, el gerente educativo como responsable del funcionamiento de la institución, amerita desarrollar competencias en el ámbito de la Inteligencia Emocional, por cuanto en las relaciones humanas es muy importante el control de las emociones para pensar y actuar antes las circunstancias con inteligencia y solventar las dificultades.

Es de importancia, que el personal directivo o quien asume la responsabilidad de la institución, sea inteligente emocionalmente, tanto consigo mismo como para con los demás; es decir, hacer uso de las aptitudes personales y sociales para alcanzar los fines educativos en el desarrollo de las funciones gerenciales.

De allí, que la Inteligencia Emocional ha sido identificada, cada vez con más frecuencia, como un elemento fundamental para el desarrollo de las instituciones y el desarrollo de las personas, especialmente para planificar, desarrollar actividades en equipo, estimular al personal y mejorar la eficiencia de las labores.

En este orden de ideas, la Inteligencia Emocional se presenta como la capacidadque tiene el individuo de regular y controlar los sentimientos propios y ajenos, a su vez utilizar sus emociones para guiar el pensamiento hacia la acción. Es decir, es la habilidad o capacidad que tiene una persona para reconocer los sentimientos propios y de los demás con la finalidad de comprender, controlar y modificar los estados anímicos a través del autoconocimiento, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales, dirigiendo su conducta al logro de los objetivos deseados para sí mismo y compartir con los demás.

En el mundo de las organizaciones, y enfocando las instituciones educativas, es de gran relevancia las emociones de las personas para el buen funcionamiento,para lograr el éxito en la organización a pesar de las diversas dificultades de dificultades, como lo es el clima organizacional, que es entendido como el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización.

En relación con lo mencionado, el clima organizacional en el presente estudio, se entiende como los efectos percibidos del sistema formal en el personal, tomando en cuenta las características de la organización educativa en los factores de estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad que influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra. Es decir, son esos aspectos de la organización, en los que el ser humano debe adaptarse para satisfacer necesidades.

Sin embargo, el tema de Inteligencia Emocional en materia educativa ha presentado muy poco estudio de carácter científico, puesto que, en su mayoría se aplica a organizaciones empresariales, así lo afirma Goleman (1995), en su estudio, el cual se centra en la empresa u organización empresarial aplicando la inteligencia emocional en el personal para alcanzar mayores niveles de éxito,principales relaciones personales efectivas para el trabajo productivo, trabajo en equipo, se trabaja de forma excepcional e imaginativa en la toma de decisiones, en la cual se tiene el compromiso de incorporar la inteligencia emocional y más en el ámbito educativo.

De esta manera, el propósito de esta investigación es: Analizar la influencia de

la inteligencia emocional aplicada por el gerente educativo en el clima organizacionalde la E.B.B. “Ricardo Montilla” de Guarenas, estado Miranda.

La investigación se estructuróen cinco (5) Capítulos, los cuales se describen a continuación: Capítulo I, contiene el planteamiento del problema, interrogantes de la investigación, objetivos generales y específicos, su justificación y la vinculación con la Línea de Investigación.

El Capítulo II, corresponde al marco referencial, el cual comprende los antecedentes de la investigación, bases teóricas y bases legales.El Capítulo III, lo conforma la metodología, empezando por el paradigma de investigación, diseño, tipo y nivel de la misma, sistema de variables y su operacionalización, población y muestra, técnicas e instrumentos para la recolección de los datos, validez y confiabilidad, criterio para la correlación de las variables, análisis e interpretación de la información y los procedimientospara la realización de la investigación.

En el Capítulo IV, se realiza la presentación, análisis e interpretación de los resultados y en el Capítulo V, se muestran las conclusiones y recomendaciones.

Finalmente, se presentan las Referencias de las fuentes primarias y secundarias que dieron soporte alainvestigación realizada, así como también algunos Anexos que complementan o detallan varios aspectos del trabajo investigativo que efectivamente se llevó a cabo.

**CAPÍTULO I**

**EL PROBLEMA**

**Planteamiento del Problema**

La humanidad se encuentra inmersa en un proceso de vida acelerado yde transformaciones significativas que se manifiestan en el entorno político, social, científico, cultural, económico y educativo. Estas transformaciones exigenel estar preparado para enfrentar los cambios bruscos, violentos, ligados a un ambiente de incertidumbres y competitividad, motivado a la globalización y que impone todo tipo de exigencias a las organizaciones, por lo que generan riesgo al personal, y a veces, a la salud física, mental, emocional y espiritual.

En este sentido, ante las transformaciones y la globalización se ha colocado en un segundo plano el desarrollo humano interno y espiritual, lo cual se denota parafraseando a Rodríguez (2012), quien señala que: “El ser humano lo han dejado solo, la ciencia le ha dado bienestar y maravilla tecnológica acercándolo al futuro, pero lo ha alejado del presente”. (p.3).Ante esta realidad, se observa la pérdida de valores, el individualismo, egoísmo, desunión, descontrol en las emociones, irrespeto, antivalores reflejados en la sociedad a nivel mundial, impidiendo el logro de las metas propuestas en las organizaciones, países, empresas, como también problemas de intolerancia, maltrato y ruidos en la comunicación.

Es de hacer notar, que Venezuela no escapa a los procesos de cambios ni a los retos surgidos, pero los factores sociales presentes en la actualidad venezolana como falta de alimentos, ineficiencias de los servicios públicos en el agua, electricidad, transporte, gas, alto costo de la vida, remuneración insuficiente para cubrir las el estado emocional, trayendo en consecuencia sentimientos negativos como necesidades básicas de los trabajadores, son indicadores que generan alteraciones en

tristeza, rabia, depresión, preocupación, mal humor, irritabilidad, estados de ansiedad, descontrol de las emociones, siendo un detonante para el personal cuando se presenta alguna adversidad en el ambiente laboral, implicando que se reflejen las emociones de la vida personal y laboral de los miembros de las diferentes organizaciones, afectando el clima organizacional.

Es por ello, que la educación venezolana está siendo llamada a ajustarse y responder a las exigencias reales que demanda la sociedad, en que las nacientes oportunidades van acompañadas de concepciones humanistas en los centros educativos.En concordancia con lo señalado, las instituciones educativas han tratado de satisfacer los objetivos que se plantean en cuanto al desarrollo del humanismo, aplicando laInteligencia Emocional en la interacción social entre todos los actores educativos, sin dejar responder a las exigencias gerenciales.

Al respecto Goleman (1999), plantea que en las empresas, este tipo de habilidades es un componente vital en su filosofía de gerencia, actualmente no se compite solo con el producto, sino con la eficiente administración del capital humano.

Ante lo señalado, es de vital importancia que las organizaciones educativas tengan presente una adecuada Inteligencia Emocional (IE) que favorezca el desarrollo del comportamiento humano, siendo una innovación en los procesos gerenciales su aplicación, influyendo positivamente en los miembros que la conforman y en la organización misma.

En correspondencia, una de las innovaciones gerenciales aplicadas en las organizaciones educativas es la Inteligencia Emocional (IE), identificada por Goleman (1998), como: “La capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos, los sentimientos de los demás, motivaciones y manejar adecuadamente las relaciones que sostenemos con los demás y con nosotros mismos”. (p.47). En este aspecto, cabe resaltar que la Inteligencia Emocional implica mantener el equilibrio, reconocer y aceptar los propios sentimientos y los de los demás.

Asimismo, en torno al manejo de las emociones en el ámbito de las organizaciones, Goleman (2005), afirma que:

En el mundo de trabajo, los elementos emocionales juegan un papel crucial. La aptitud requiere que seamos capaces de cruzar las corrientes emocionales que siempre están en operación, en vez de dejarse hundir por ellos. Por tal razón, se les ha dado una importancia significativa a los factores emocionales en el entorno organizacional, estableciendo las relaciones con el desempeño óptimo en las actividades profesionales. (p.52).

Por ello, las personas que interactúan y conviven dentro de las instituciones educativas, deben tener conocimiento emocional para manejar susemociones, impulsos y sentimientos de forma positiva, en momentos difícilesque presenten sus vidas dentro y fuera de la institución, para mitigar emociones destructivas que afecten el estado emocional interfiriendo en actitudes y comportamientos debilitando las relaciones interpersonales, y por ende influyendo de manera negativa en el clima organizacional.

De acuerdo con lo señalado, las personas pertenecientes a una institución educativa deben desempeñar comportamientos eficaces que influyan en resultados óptimos para la organización, haciendo uso de sus capacidades para el manejo o autocontrol de las emociones, conociéndose a sí mismos y comprendiendo a los demás, desarrollando habilidades sociales desde la comunicación asertiva hasta el manejo de conflictos para mantener un adecuado clima organizacional.

Por lo tanto, las organizaciones educativas requieren de personas emocionalmente inteligentes, con capacidad de autorregulación, y control de sus emociones en momentos de discernir los conflictos que surjan en el ambiente laboral sin llegar afectar el clima organizacional,el cual esdefinido por Litwin y Stringer (1968), como:

Un conjunto de propiedades medibles del medio ambiente de trabajo, percibidas directa o indirectamente por las personas que trabajan en la organización y que influyen su motivación y comportamiento, es decir, la percepción, que tienen los integrantes de una organización, dichas percepciones son las que definen su comportamiento organizacional, y es en este punto donde recae su importancia y el mejoramiento continuo de su clima organizacional. (p.156).

En este orden de ideas, para comprender lo que sucede en las instituciones educativas, la cual congrega personas en una convivencia, la manifestación de las relaciones interpersonales puede ser una fuente de conflictos por diversas causas: incompatibilidad en el temperamento, distintas formas de hacer las cosas, incapacidad para el trabajo en equipo o irascibilidad ante la crítica, entre otras.

A tenor de lo indicado, Bisquerra (2000), expresa: “Estas manifestaciones de conflictos que puedan presentarse en las personas en el campo laboral, traen como consecuencia debilidades que afectan el clima organizacional”. (p.89), lo cual genera malestar en el personal como incomodidad, desmotivación, bajo desempeño, poca productividad, debilidad en las relaciones interpersonales, comunicación ineficaz, entre otros aspectos conductuales.

Es por ello, que la institución educativa debe tratar de satisfacer los objetivos de acuerdo con su misión y visión, relacionadas al humanismo y la voluntad de desarrollo social, como una organización inteligente, sin dejar de responder a las exigencias acordes con sus necesidades.

En referencia a lo planteado, Posada (2005), señala que: “La institución educativa debe convertirse en una organización inteligente, capaz de ser autónoma, crear una cultura de autoevaluación, flexibilizar su proceso y estructura, ser proactiva, con capacidad de gestión e innovación”.(p.42). Ello implica, que la institución educativa debe tener una cultura de trabajo con eficiencia, partiendo de la revisión y cambios en las prácticas sociales, personales, de conductas y creencias, asumir la calidad educativa como un proceso conducente a la excelencia en el máximo desarrollo del potencial humano y social con base en la proactividad y el trabajo en equipo para lograr las metas comunes con sentido de pertenencia.

Es decir, que en caso de manifestarse una variable que afecte el desarrollo normal de la organización, como conflictos o baja productividad, el gerente educativo debe aplicar estrategias para la búsqueda de la solución de las debilidades que se presenten, en un trabajo de conciencia de todo y de participación para lograr los cambios deseados con favorables relaciones interpersonales, aplicando la inteligencia emocional.

De acuerdo a Borjas (2003), dadas las diversas situaciones conflictivas presentes en las instituciones, el personal directivo, se ve en la necesidad de abordar un enfoque gerencial más participativo, “que transforme la organización, en un centro de interacción constructiva con el fin de elevar la calidad educativa y fomentar la estabilidad y convivencia pacífica de los miembros de la institución, así como de la comunidad de su área de influencia”. (p. 29).En este sentido, las organizaciones educativas tienen que ajustarse a responder las exigencias de los nuevos tiempos y los nuevos desafíos desde la concepciónhumanista para lograr los objetivos organizacionales, siendo importante una relación laboral efectiva para la convivencia sana de todos los miembros.

Ello comporta, introducir el conocimiento de la inteligencia emocional como una herramienta para que las personas tengan control de sus emociones en estados de angustia, ira, molestias, rabia, descontrol, expresiones y sentimientos negativos antes las adversidades que se les presentan en cualquier ámbito de la vida y asumir con inteligencia la resolución de conflictos en las diferencias personales o laborales.

En consecuencia, el precitado autor, Borjas (ob.cit), define la Inteligencia Emocional como:

La capacidad o habilidad que tiene una persona para reconocer los sentimientos propios y de los demás, con la finalidad de comprender, controlar y modificar los estados anímicos a través del autoconocimiento, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales, dirigiendo su conducta al logro de los objetivos deseados para sí mismo y compartir con los demás. (p.35).

Por lo antes expuesto, el estado emocional del personal puede repercutir de forma negativa en el clima organizacional;de allí, que es importante que el gerente educativo dentro de su liderazgo, sea catalizador de las emociones en las relaciones interpersonales, utilizando la Inteligencia Emocional, comprendiendo a los demás, reconociendo los sentimientos en sí mismo y en otros, siendo hábil en el manejo de situaciones de conflictos entre los miembros de la institución, y lograr la armonía en clima de trabajo agradable en beneficio de la organización educativa.

Al respecto, Goleman (1998), precisa que las organizaciones con inteligencia emocional estarían preparadas para dirimir cualquier conflicto que se presente entre los valores proclamados desde su misión y lo que verdaderamente aplica en su cotidianidad.

Los planteamientos señalados, permiten inferir que la Inteligencia Emocional juegan un papel importante en las interacciones sociales dentro de las organizaciones educativas, debido a que el gerente educativo y los demás miembros de la institución al tener dominio y control de sus emociones, tendrán la capacidad para relacionarse con los demás, ponerse en lugar del otro cuando esté en dificultades, mantener una comunicación efectiva favoreciendo las relaciones personales, el aumento de la eficacia y eficiencia de las personas, el trabajo en equipo para lograr las metas comunes, y de esta manera enfrentar los cambios profundos contribuyendo al éxito de la organización.

Sin embargo, se pudo observar con preocupación en la Escuela Básica Bolivariana ”Ricardo Montilla” de Guarenas, estado Bolivariano de Miranda,actuaciones y comportamientos inadecuadosentre los miembros del personalenmarcados en comportamientos de irrespeto, discusiones, sentimientos negativos causados por rivalidad profesional, comunicación ineficaz, conflictos entre relaciones interpersonales,incompatibilidad de caracteres, evidenciados en la dinámica diaria del ambiente laboral queincide en la convivencia social, cumplimiento efectivo de la gestión escolar y en el clima organizacional, generando en el personal apatía desmotivación, falta de compromiso, baja productividad, ausentismo,afectando el clima organizacional, lo cual pone en riesgo la gestión educativa, problemáticas que han sido planteadas en consejos docentes para la reflexión del personal y los cambios pertinentes para un efectivo clima laboral.

Ante la situación planteada, los estados emocionales presentados en algunos miembros del personal produce un clima tenso y de inconformidad en la organización educativa, debilitando la estructura de las reglas, normas, cultura organizacional, caracterizados por conflictos, incertidumbres, incompatibilidad en las ideas, competencias insanas, personas que se proyectan conflictivas con incapacidad para manejar las emociones y control de sus impulsos, actuando con pensamientos negativos y destructivos ante la discrepancias que se presentan en el día a día dentro de la organización, aunado a la carga emocional debido a los problemas sociales y económicos que se suscitan en el país, que interfieren en las actitudes y comportamientos del personal afectando el clima organizacional.

En consecuencia, es importante tomar en cuenta al ser humano como un ente holístico en cuerpo, mente y alma, conocerlo de forma integral, facilitando la armonía en la interacción social, una mejor convivencia, relaciones productivas y efectivas en el campo laboral, produciendo beneficios a la organización educativa y al clima organizacional.

Es por ello, que el rol que ejerce el gerente educativo como ente motivador para considerar y canalizar los sentimientos y emociones de todos los colaboradores, es de gran importanciapara introducir los cambios necesariosen la búsqueda de la efectividad institucional, creando mecanismos de acción en la búsqueda de soluciones de problemas presentados en las relaciones interpersonales, desafiando las adversidades, y lograr resultados óptimos para el bien de la estructura organizativa favoreciendo el clima organizacional, utilizando la inteligencia emocional como habilidad social en la gerencia.

El gerente educativo,al liderar con los miembros de la institución puede lograr las transformaciones deseadas como agente de cambio y motivador en la institución educativa, siendo un ente proactivo, dinamizador, orientador, planificador, modelo para su equipo de trabajo, en caso que muestre despreocupación, apatía, incapacidad para la resolución de problemas en las responsabilidades gerenciales, la institución educativa se inclinaría al fracaso por desatender las necesidades, siendo importante el uso de la Inteligencia Emocional en la gerencia educativa generando personasequilibradamente emocionales a favor de un buen clima organizacional.

Ante la situación planteada, el presente estudio pretende analizar la influencia de la Inteligencia Emocional del gerente educativo en el clima organizacional del personal de la E.B.B. “Ricardo Montilla”, ubicada en Guarenas, estado Bolivariano de Miranda para generar relaciones personales productivas en el personal y a la vez, un impacto positivo en el clima organizacional, asegurando las normativas de la institución, los valores,responsabilidad, relaciones interpersonales autoconocimiento emocional del personal directivo y general, autorregulación de los comportamientos, desarrollo de la empatía ,disminuyendo los conflictos y fortaleciendo laorganización educativa con la retroalimentación y aprendizaje continuo.

**Interrogantes de Investigación**

Ante lo descrito, en la problemática de la investigación se plantea las siguientes interrogantes:

¿Cómo es la inteligencia emocional aplicada por el gerente educativo en el clima organizacional de la E.B.B. “Ricardo Montilla” de Guarenas, Estado Miranda?

¿Cuáles son las características que presenta el clima organizacional de la E.B.B. “Ricardo Montilla” de Guarenas, Estado Miranda?

¿Cómo influye la inteligencia emocional del gerente educativo en el clima organizacional de la E.B.B. “Ricardo Montilla” de Guarenas, Estado Miranda?

**Objetivos de la Investigación**

**Objetivo General**

Analizar la influencia de la inteligencia emocional aplicada por el gerente educativo en el clima organizacional de la E.B.B. “Ricardo Montilla” de Guarenas, estado Miranda.

**Objetivos Específicos**

* Identificar la inteligencia emocional aplicada por el gerente educativo en la E.B.B. “Ricardo Montilla” de Guarenas, estado Miranda.
* Determinar el clima organizacional en la E.B.B. “Ricardo Montilla” de Guarenas, estado Miranda.
* Establecer la influencia de la inteligencia emocional en el clima organizacional en la E.B.B. “Ricardo Montilla” de Guarenas, estado Miranda.

**Justificación**

La investigación es de relevancia porque plantea la teoría de inteligenciaemocional por Goleman desde 1998, que ha sido un tema poco difundido y desarrollado en las instituciones educativas como organizaciones. Siendo importante contar con personas emocionalmente inteligentes, capaces de crear un buen clima organizacional, logrando identificar los aspectos que afecten su entorno.

Por otra parte, es necesario que el gerente educativo y el personal que labora en la organización educativa, cuenten con la habilidad de conocerse a sí mismo y a los demás para el control y manejo de las emociones de forma asertiva. Se justifica por los beneficios que genera el gerente educativo sobre conocer el tema y aplicar su capacidad humana para sentir, entender, controlar y modificar los estados emocionales de las personas que le rodean a través de funciones gerenciales, contribuyendo a fortalecer las relaciones interpersonales y un clima organizacional efectivo de calidad, utilizando la inteligencia emocional dentro de la dinámica laboral en los momentos precisos, ante las circunstancias que se suscite en la organización educativa.

La gerencia al considerar la inteligencia emocional, debe hacerse participativo y trabajar en función de que se logre el desarrollo de la habilidad en todos los colaboradores o equipo que lo acompaña en la gestión, teniendo la capacidad de brindar respuestas acordes a las necesidades del personal, resolviendo los conflictos con su liderazgo y alta competencia social: empatía, comunicación efectiva, compromiso, motivación, entre otros.

Desde el aspecto teórico, tiene su fundamento en las variables del estudio con las conceptualizaciones, posición de autores, características, llevando el conocimiento de la Inteligencia Emocional, y su práctica de manera que beneficie al personal de la organización educativa ,así mismo, contiene las bases leyes que sustentan eltema de investigación.

Desde el punto de vista metodológico, sigue los procedimientos de la investigación científica, identificando la problemática en el contexto de la E.B.B “Ricardo Montilla” representando la base para futuras investigaciones, llevando a la práctica los métodos, técnicas, procedimientos e instrumentos que están en la disponibilidad, relacionados a las variables del estudio Inteligencia Emocional y Clima Organizacional.

En lo práctico,la investigación es de gran utilidad porque pretende llevar el conocimiento a los miembros de la organización educativa, utilizando la inteligencia emocional como herramienta para el control de emociones, permitiendo ser personas emocionalmente equilibradas, guiando sus conductas y comportamientos que beneficien la relaciones interpersonales, influyendo en un buen clima organizacional del ambiente educativo, fortalecimiento del trabajo en equipo, compañerismo, metas de la organización,con el liderazgo del gerente educativo como catalizador de emociones para la resolución de problemas, generando un clima de paz para la convivencia.

Así mismo, es de relevancia social porque aporta a la gerencia educativa del país y a los miembros de la institución educativa una nueva herramienta gerencial como lo es en la práctica, la Inteligencia Emocional, permitiendo el control de la emociones propias y de los demás para actuar de forma adecuada en la interacción social, comprendiendo los estados emocionales que presentan la personas en determinados momentospermitiendo el fortalecimiento de las instituciones educativas y el papel del gerente educativo, para manejar las emociones del personal que influya de manera positiva en el clima organizacional.

**Vinculación con la Línea de Investigación**

El trabajo se inserta en la línea de investigación “Gerencia Educativa” que se

desarrolla en el Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio, debido a que hace énfasis en analizar la influencia de la Inteligencia Emocional aplicada por el gerente educativo en el clima organizacional de la E.B.B. “Ricardo Montilla” de Guarenas, estado Bolivariano de Miranda.

Por tal intención, se puede precisar que guarda correspondencia con los principios de la Línea de Investigación en gerencia educativa considerada una herramienta esencial para los gerentes educativos, a fin de potenciar su eficiencia al manejo de la Inteligencia Emocional en el clima organizacional del personal de la E.B.B. “Ricardo Montilla”propiciando estrategias que influyan de manera positiva las relaciones armónicas del personal ,trabajo en equipo, buen trato, comunicación efectiva dirigiendo el logro de los objetivos de la organización.

Vista desde el punto de la investigación,la línea aporta la práctica de una gerencia moderna y efectiva en la búsqueda de soluciones para conflictos que afectan la organización educativa, la productividad y calidad educativa, asumiendo el gerente el liderazgo apropiado según las necesidades de la organización, beneficiando a todo el personal de la institución. Así mismo, sirve de soporte para futuras investigaciones relacionadas a las variables del estudio Inteligencia Emocional y Clima Organizacional, ampliando los conocimientos en materia de gerencia educativa.

**CAPÍTULO II**

**MARCO REFERENCIAL**

En relación con este aspecto Arias (2006), refiere que: “El marco teórico o marco referencial, es el producto de la revisión documental-bibliográfica y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar”. (p.106). En concordancia con este planteamiento, se indica lo siguiente:

**Antecedentes de la Investigación**

**Antecedentes Internacionales**

En primera instancia se abordó el trabajo de investigación de Maestría realizado por Inca (2016), titulado:**“Incidencia de la inteligencia emocional en la calidad del clima organizacional de los docentes y directivo de la Escuela de Educación Básica Manuel Gómez Abad, Zona 8 Distrito 24 Provincia del Guayas, Cantón Durán, Parroquia Eloy Alfaro, Periodo 2015-2016”**, el cual fue presentado en la Universidad de Guayaquil, Ecuador.

Su objetivo general consistió en determinar la influencia de la inteligencia emocional en la calidad del clima organizacional, con el propósito de promover el fortalecimiento de las habilidades personales y la participación activa del personal en el mejoramiento de la calidad del clima organizacional, beneficiando a toda la comunidad educativa.

La metodología utilizada fue la investigación de campo, además de otros instrumentos que permitieron la verificación y validación del tema. La investigación fue de tipo cuantitativo, descriptivo y transversal; donde se aplicó técnicas de análisis

estadístico que sustentaron el diagnóstico inicial sobre la problemática tratada. El procesamiento de datos se realizó a través de porcentajes y frecuencias que permitieron la interpretación de la información con un análisis cualitativo y cuantitativo, obteniendo la caracterización fidedigna del fenómeno estudiado.

Como conclusión, determinó la necesidad existente de mejorar la calidad del clima organizacional en la institución. Así mismo, varios docentes manifestaron la necesidad de contar con capacitación institucional que permita dar cumplimiento a importantes principios y valores en el personal directivo para fomentar el alcance de objetivos grupales.

Con base en los resultados del estudio, se recomendó a los funcionarios directivos ejercitar a diario sus habilidades de liderazgo y procurar que los procesos de gestión sean supervisados y monitoreados para mejorar la calidad académica dentro de la institución, promoviendo también valores de ética profesional a través del fortalecimiento de las habilidades emocionales.

El estudio es un aporte a la presente investigación porque enfoca las mismas variables reflejadas en la inteligencia emocional como herramienta para el control de las emociones ante cualquier conflicto que se pueda generar con el personal que labora en la institución, y el clima organizacional, partiendo de los cambios que se generen para una armonía en el ambiente laboral.

En una segunda instancia, se revisó el trabajo de grado de Varas (2014), denominado:**“Inteligencia Emocional y Clima Organizacional en los Docentes en una Institución Educativa Estatal de Trujillo”**; presentado en Universidad Privada “Antenor Orrego” de Perú, con el cual pretendió contribuir a tener mayor información de la docencia en los centros educativos, explicando las implicaciones de la inteligencia emocional en el Clima Organizacional, dado que su objetivo general fue: establecer la correlación entre Inteligencia Emocional y la percepción del Clima Organizacional en los docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo, tomando en cuenta datos demográficos como el sexo, años de servicio y condición laboral. Metodológicamente, se realizó un estudio de campo, descriptivo y correlacional.

La población estuvo conformada por ciento ocho (108) docentes, la técnica utilizada en el desarrollo de la investigación consistió en una evaluación psicométrica individual de toda la muestra. Como instrumentos se utilizó la medición de la Inteligencia Emocional de Bar On y la Escala de Clima Organizacional.

Concluyendo y recomendando desarrollar talleres de mejora del Clima Organizacional de acuerdo a los factores que lo conforman, así mismo incorporar factores influyentes como satisfacción laboral, desempeño laboral, cultura organizacional, donde los docentes aprendan a identificar cuáles son los puntos débiles que influyen en su trabajo, y la manera de resolverlos a través de un programa integral para fortalecer la Inteligencia Emocional y Clima Organizacional. Del mismo modo incorporar charlas e implementar ejercicios prácticos de escucharse a sí mismo y de escucha activa, formación de atención a los sentimientos propios y de los demás, haciendo énfasis en el desarrollo de aptitudes emocionales aprendiendo a manejarlas en función del bienestar individual y colectivo favoreciendo al clima organizacional.

El estudio es un aporte a la presente investigación porque enfoca la relación favorable de la aplicación de la inteligencia emocional en la organización educativa, permitiendo a las personas adquirir conocimiento sobre la herramienta y lograr los cambios de las actitudes negativas sobre el comportamiento propio y el de los demás, reflexionando con autoconciencia y autorregulación sobre las emociones mejorando el clima laboral.

Posteriormente, se abordó a Matassini (2012), en su trabajo de grado de Maestría en Administración Educativa, titulado **“Relación entre la Inteligencia Emocional y Clima Organizacional en los docentes de una Institución pública de la Perla- Callao”**, que presentó en la Universidad “San Ignacio de Loyola” de Perú, y que tuvo como objetivo general determinar la relación entre los niveles de inteligencia emocional con la percepción del clima organizacional en la organización.

La muestra estuvo conformada por todos los docentes de la institución constituyendo una muestra disponible no probabilística para un estudio descriptivo-correlacional. Los instrumentos aplicados fueron: El inventario de Inteligencia Emocional de Bar-On adaptado por Nelly Ugarriza en el 2001 y la Escala de

Clima Organizacional de Sonia Palma.

Los resultados obtenidos mostraron que si existe una correlación positiva entre ambas variables. En cuanto a la correlación entre sus dimensiones se encontró que existe una relación estadística significativa y directa entre el componente intrapersonal de la inteligencia emocional y el clima organizacional. Del mismo modo entre la dimensión adaptabilidad de la inteligencia emocional con el clima organizacional.

En este sentido, la investigación establece relación con el presente estudio porque trata de establecer la influencia de la inteligencia emocional en el clima organizacional, aspectos comunes en la investigación, siendo necesario la aplicación de estrategias gerenciales para mantener la armonía y la canalización de las emociones con una comunicación efectiva y la satisfacción de necesidades del personal en diversos ámbitos.

**Antecedentes Nacionales**

Al respecto, se abordó primeramente el trabajo de Vivas y Del Mar (2016), titulado:**“Estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional de la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina, municipio Ayacucho, estado Táchira”,** presentado en la X Jornada de Intercambio de Experiencias de Investigación promovido por el Núcleo de Investigación “Georgina Calderón” de la Extensión San Cristóbal de la UPEL – IMPM, del estado Táchira.

La investigación tuvo como objetivo general formular un plan de estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional en la Unidad Educativa “Francisco de Paula Reina”, municipio Ayacucho, estado Táchira sustentada en el liderazgo gerencial. Metodológicamente, se enmarcó en un enfoque cuantitativo de naturaleza descriptiva, bajouna investigación de campo a través de la modalidad de proyecto factible. La muestra estuvo conformada por treinta (30) personas activas que laboran en la institución y que cumplen diversos roles educativos, colectivo gerente, docente, administrativo, personal de apoyo.

La recolección de los datos se realizó a través de la técnica de encuesta, el instrumento es un cuestionario en la modalidad de escala de Likert con cinco (5) alternativas de respuesta: Siempre, Casi Siempre, A Veces, Casi Nunca y Nunca. La validez del instrumento se realizó mediante juicio de expertos y la confiabilidad mediante el alfa de Cronbach.

El proyecto se desarrolló en tres (3) fases: Diagnóstico, factibilidad y diseño de la propuesta. El análisis y la interpretación de los resultados se realizaron en base a las respuestas proporcionadas por la muestra, derivadas de la aplicación del instrumento. Se concluyó la necesidad de optimizar el clima de la organización, diseñando una propuesta estructurada de actividades determinadas por el estilo de liderazgo del gerente educativo para fortalecer el ambiente laboral.

La investigación es un aporte al presente estudio, pues resalta la importancia del gerente educativo y su liderazgo para aplicar estrategias gerenciales en la conducción eficiente de la institución educativa como la forma esencial de optimizar el clima organizacional.

Asimismo, se manejó a Fernández (2010), en su trabajo de grado de Maestría denominado:**“Inteligencia emocional desde el enfoque de David Goleman y eficiencia del supervisor en las instituciones de educación básica media general”**. La investigación fue presentada en la Universidad “Rafael Urdaneta” de Maracaibo, estado Zulia y tuvo como objetivo general determinar la relación entre la inteligencia emocional desde el enfoque de David Goleman y eficiencia del supervisor en las instituciones de educación básica media general, basándose en autores como Goleman (1999), Robbins (2004), Chiavenato (2002), Benavides (2002), entre otros.

La investigación fue de tipo descriptiva, de campo, diseño no experimental, transversal y enfoque positivo. La población estuvo conformada de dieciséis (16) directores y ochenta y dos (82) docentes, los datos se recolectaron mediante observación directa con un instrumento tipo encuesta de treinta y seis (36) ítems con alternativas de respuestas según escala de Likert modificada: Siempre, CasiSiempre, Casi Nunca y Nunca.El instrumento fue validado mediante juicio de expertos y la confiabilidad mediante coeficiente Alfa Cronbach obteniendo 0.9511 y 0.9619

respectivamente. Para el análisis de los resultados, se utilizó el programa SPSS versión 10.0, se describieron las variables utilizando distribuciones de frecuencias.

Se concluyó, que los supervisores identificaron medianamente sus habilidades intra e interpersonales, así como también describieron los tipos de supervisión e identificaron las habilidades del supervisor educativo. Se recomendó realizar talleres y acercamiento para mejorar las relaciones emocionales, a través de actividades de convivencias, dinámicas de grupos y acompañamientos positivos para hacer un trabajo ameno, agradable y así tener una educación de calidad en un buen equipo de trabajo.

La investigación descrita, tiene relación con el presente trabajo porque estudia la misma variable Inteligencia Emocional con el enfoque de Goleman, en la que es importante destacar el control de los sentimientos y emociones del gerente educativo en sí mismo y en la de las personas que le rodea, contribuyendo a mantener un clima organizacional óptimo y buenas relaciones interpersonales.

Por otra parte, se abordó a Espinoza (2010), en su trabajo de investigación de Maestría denominado:**“Competencias e inteligencia emocional del gerente educativo en educación básica primaria del Municipio Escolar Maracaibo 1, Parroquia Coquivacoa del Estado Zulia”**, planteado en la Universidad “Rafael Urdaneta” de Maracaibo, estado Zulia el cual tuvo como propósito determinar la relación entre competencias e inteligencia emocional del Gerente Educativo en Educación Básica Primaria.

La metodología empleada se enmarcó en un estudio correlacional, descriptivo y de campo, centrada en un diseño no experimental y transaccional descriptivo. La población estuvo conformada por tres (3) directores, un (1) subdirector y cincuenta y siete (57) docentes. La recolección de la información se realizó a través de un instrumento tipo cuestionario versionado, con cuarenta y dos (42) ítems, en una escala tipo Likert modificada, con cuatro (4) alternativas de respuestas. Se obtuvo la validez de contenido mediante el juicio de cinco (5) expertos y la confiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach para las variables Competencias9671 e Inteligencia Emocional 9179, respectivamente.

Para el análisis de los datos se utilizó el paquete estadístico SPSS versión 10.0, el coeficiente de correlación de Spearman, arrojó un grado de correlación de 779 que permitió establecer una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre las variables a un nivel de significación de 0.01. Se concluye que los gerentes educativos cumplen moderadamente con las competencias y la inteligencia emocional, por lo que es necesario mejorar las debilidades que presentan, desarrollando los procesos gerenciales con equilibrio y armonía. La importancia radica en alcanzar una educación más competitiva y de calidad en las escuelas básicas primarias.

En concordancia, la investigación es un aporte al presente estudio porque establece la importancia de la correlación de las variables entre la inteligencia emocional del gerente educativo y su relación directa con el personal docente, manteniendo un clima organizacional óptimo dentro del ambiente laboral, llevando a cabo las competencias en el proceso gerencial.

Los estudios descritos, permiten señalar que la inteligencia emocional es un tema de interés en la actualidad en las organizaciones educativas, siendo un factor primordial para el manejo de las emociones del personal que trabaja en una organización. En el caso de las instituciones educativas, el gerente educativo debe poseer inteligencia emocional y un conjunto de habilidades sociales para ser receptivo ante las descargas emocional del personal que está a su cargo, siendo un catalizador en el control de las emociones del personal, aspecto estudiado en la presente investigación resaltando el papel que asume el gerente educativo al utilizar la IE para dirigir en la organización educativa favoreciendo el clima organizacional.

**Bases Teóricas**

Para Arias (2006), “las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado”. (p.107). Por consiguiente, el proceso investigativo necesita soportarse sobre diversas teorías y autores que permitan

definir y caracterizar los variados elementos que lo componen.

En ese sentido, para el desarrollo de la presente investigación se tomaron en cuenta fundamentos teóricos (epistemes) que sirvieron de base para dar respuesta al problema planteado, siendo necesario precisar los conceptos relacionadoscon laInteligencia Emocional según la teoría de Goleman (1998), Clima Organizacional de Litwin y Stringer (1968), Gerencia Educativa de Serna (2003) y el Gerente Educativo de Drucker (2003).

**Inteligencia Emocional (IE)**

La Inteligencia Emocional (IE) surge de la evolución que ha tenido el concepto de inteligencia, siendo considerado un factor importante, permitiendo ubicar a los individuos desde el punto de vista racional, hasta a ser concebido como un conjunto de habilidades relacionadas con varias áreas de desempeño. Las emociones pasaron de ser consideradas un elemento perturbador de los procesos cognitivos a ser vistas como un fenómeno vital del ser humano que proporcionan información útil para la toma de decisiones.

El término IE propone una visión pragmática de las emociones, que para su análisis une dos variables, siendo ellas la emoción y la cognición.

Goleman (1998), sostiene que:

La inteligencia emocional es la capacidad de motivarse a nosotros mismos, de perseverar en el empeño a pesar de las posibles frustraciones de controlar los impulsos, de posponer gratificaciones, de regular nuestros propios estados de ánimo, de evitar que la angustia interfiera en nuestras facultades racionales y la capacidad de empatizar y confiar en los demás. La inteligencia emocional es la encargada de llevarnos a desarrollar nuestros objetivos y potencialidades y activar nuestros valores y aspiraciones. La inteligencia emocional es diferente a la inteligencia académica, esta es genética, en cambio la Inteligencia Emocional crece con nosotros a lo largo de toda la vida. El proceso de alfabetización emocional, empieza desde el nacimiento, cuando de pequeños recibimos suficiente dosis de aprobación y estímulo, somos animados a asumir pequeños desafíos, mirar la vida con optimismo y somos afirmados en nuestras propias destrezas. (p.63).

De acuerdo con lo citado, la inteligencia emocional permite a las personas tomarconciencia de las emociones, comprender los sentimientos propios, el de los demás, tolerar las presiones, frustraciones que día a día se puede presentar en la vida cotidiana en el trabajo, y en otros contextos de la vida, acentuar la capacidad de trabajar en equipo adoptando una actitud empática socialmente, brindando mayores posibilidades de desarrollo personal.

En la presente investigación, se entiende por IE la capacidad o habilidad que tiene una persona para reconocer los sentimientos propios y de los demás con la finalidad de comprender, controlar y modificar los estados anímicos a través del autoconocimiento, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales, dirigiendo su conducta al logro de los objetivos deseados para sí mismo y compartir con los demás.

En este sentido, la IE es una gran herramienta para ser aplicada en la gerencia educativa para dirimir los diversos conflictos que se presentan en las relaciones interpersonales, dando la oportunidad que el personal que labora en la institución, aprendan autorregular y controlar las emociones cuando actúen con impulsividad, sentimientos negativos que interfieren en el clima organizacional.

**Componentes de la Inteligencia Emocional**

Los sentimientos y emociones han ganado importancia por su implicación en todos los ámbitos de la vida, produciéndose así modelos o teorías o de inteligencia emocional (IE). Para Goleman (2005), la Inteligencia Emocional se visualiza como: "La capacidad para reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y de manejar bien las emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones”. (p.385), lo que implica un autoconocimiento y una autorregulación de nuestras emociones,

La inteligencia Emocional está fundamentada por aptitudes,entendiendo como una característica de la personalidad o conjunto de hábitos que llevan a un desempeño superior o más efectivo, divididas en aptitudespersonales que son aquellas que determinan el dominio de uno mismo como: el Autoconocimiento, Autorregulación, Motivación, y aptitudes sociales las que determinan el manejo de las relaciones con otras personas y con la sociedad en general como: la Empatía, Habilidades Sociales.

En este sentido, la IE comprende una serie de competencias que facilitan a las personas el manejo de las emociones, hacia uno mismo y hacia los demás. Este modelo formula la IE en términos de una teoría del desarrollo, proponiendo su desempeño aplicable de manera directa en el ámbito laboral, organizacional y educativo, centrado en el pronóstico de la excelencia laboral.

Con la finalidad de profundizar en el concepto de Inteligencia Emocional, de acuerdo a Goleman (1998) seidentifican las aptitudes básicas que debe tener una persona con Inteligencia Emocional. (p. 59).

Autoconocimiento: Reconocimiento de las emociones de sí mismo, y en las personas y de su seguridad para accionar la toma de decisiones,los sentimientos propios y las causas que los producen.

Autorregulación: Permite controlar los impulsos, emociones que llevan la persona pensar antes de actuar, es decir manejar las emociones de modo que faciliten las diversas actividades a realizar sin ningún bloqueo mental.

Motivación: Las personas que poseen esta destreza establecen metas retadoras, buscan información para reducir la incertidumbre y encuentran formas para hacer las actividades de mejor manera y aprender cómo mejorar su desempeño.

Empatía: Esta habilidad permite a las personas reconocer las necesidades y los deseos de otros, relaciones más eficaces, siendo fundamental para comprender y apreciar los sentimientos de las demás personas.

Habilidades Sociales: las personas pueden utilizar adecuadamente las emociones en las relaciones sociales, permitiendo interactuar con las personas e interpretar situaciones. Es de gran Influencia para socializar con las personas atrayendo la escucha activa, generando un consenso en las relaciones personales y sociales.

Ante lo señalado, se describen de manera amplia las habilidades quecaracterizan las personas con Inteligencia Emocional, y su importancia el ámbito de la gerencia educativa, en que el gerente o directivo que asume el compromiso y responsabilidad de la gestión, debe tener capacidad para el reconocimiento de las emociones propias y de los demás, con la finalidad de utilizar la IE a través de la autorregulación, motivación, empatía, habilidades sociales, que permitan modelar las actuaciones, y conductas en sí mismo y en los demás miembros de la organización educativa, evitando situaciones de conflictos que influyan de manera negativa en el clima organizacional.

Para el desarrollo de esta investigación titulada: Influencia de la Inteligencia Emocional del Gerente Educativo en el Clima Organizacional del Personal de la EBB “Ricardo Montilla” de Guarenas, se analizaron los componentes de la Inteligencia Emocional (Autoconocimiento, Autorregulación, Motivación) que caracterizan las aptitudes personales, así como también aquellos que denotan a las aptitudes sociales (Empatía y Habilidades Sociales) en las personas emocionalmente inteligentes, pues son aspectos importantes considerados en el desarrollo de la investigación.

Acontinuación, se detalla cada una de ellas.

**Autoconocimiento**:Es la primera habilidad de la Inteligencia Emocional, vital para lograr adquirir las competencias que la integran, refiere a que las personas deben ser honestos hasta consigo mismo, en aspectos que se deben mejorar y no se reconocen, por lo tanto, se vincula a la habilidad de reconocer y entender los estados de ánimo, las emociones y los efectos que producen en las personas con que interactúan.

Al respecto, Goleman (2007), indica: “el conocerse a sí mismo es una fortaleza que conlleva a tener un comportamiento, control y reacción favorables y a su vez poder comprender el de las personas que le rodean”. (p.14). En este sentido, el autoconocimiento permite determinar hacia donde se dirige la persona y que metas puede cumplir siendo realista reconociendo los errores, actuando con responsabilidad ante cualquier acción.

Dentro del autoconocimiento se encuentran tres (3) sub aptitudes: Concienciaemocional, autoevaluación y autoconfianza.

*Conciencia Emocional*: Las personas aprende a reconocer sus emociones y por

qué las está sintiendo, reconocen como sus sentimientos afectan su desempeño y reconocen sus valores y metas.

*Autoevaluación*: Permiten a las personas conocer sus fortalezas y debilidades,entando abiertas a la retroalimentación, comprendiendo que sus defectos los pueden mejorar sus áreas débiles, sintiéndose más seguras en el desempeño de sus funciones en el trabajo.

*Autoconfianza*: Las personas son capaces de ir más allá de lo establecido tomando decisiones más acertadas, a pesar de la incertidumbre y presiones que tenga del ambiente. Se sienten seguros para asumir riesgos dominando nuevos retos o habilidades. El éxito en las personas, ocurre en parte por la seguridad que tienen en sí mismos en la seguridad de sus habilidades, trabajando con mayor empeño y responsabilidad logrando mejores resultados.

Ante las sub aptitudes anteriormente mencionadas, el Autoconocimientopermite al gerente educativo tener capacidad de canalizar las emociones propias y en los demás, lograndoalcanzar niveles óptimos en la organización educativa, siendo un agente motivador y generador de entusiasmo del equilibrio emocional del personal a su cargo, favoreciendo el clima organizacional.

En este sentido, el gerente educativo, al actuar con conocimiento de las características de sus emociones, puede realizar las acciones gerenciales con conocimientos y causas, permitiendo actuar ante las adversidades y conflictos que se presenten con el personal, siendo un ente canalizador de conflictos, utilizando con confianza sus potencialidades, seguridad y habilidades para comunicarse con los demás, resolviendo de manera efectiva las situaciones que alteren el clima organizacional. Así mismo, puede ayudar a las personas a autoevaluarse en los comportamientos inadecuados que afectan al clima organizacional, generando cambios de conductas favorables en las relaciones interpersonales y del clima laboral.

En concordancia, el autoconocimiento como habilidad del gerente educativo, utilizando la inteligencia emocional permitirá asumir el liderazgo en toda acción educativa que beneficie a sí mismo, y al personal que dirige, conociendo sus emociones con la capacidad de entender los problemas de los demás, de esta manera dirigirá acciones para ser un medio de guía, y de motivación a la solución de los problemas de índole personal o laboral, ayudando a canalizar las emociones, con conciencia, responsabilidad y coherencia antes las circunstancias. En la medida que la gerencia educativa a través del personal directivo, tenga conocimientos de sus emociones, podrán tener el autocontrol para pensar antes de actuar sobre los aciertos y desaciertosque se presenten con las actuaciones del personal, sin dejar que repercutan de manera negativa en la organización educativa y el entorno laboral.

**Autorregulación:** Es una habilidad indispensable en el desarrollo de la inteligencia emocional permitiendo a las personas pensar antes de actuar en determinados factores que incidenen determinadas circunstancias o fracasos, teniendo la capacidad de tomar las mejores decisiones para solucionar la situación problemática o conflicto.

Al hacer referencia al control de las emociones y poder actuar antes las inquietudes, Goleman (2007), señala: “Inquietudes que sirven para conocer y canalizar las emociones y manejarlas en formas adaptativas”. (p.48). Dentro de la autorregulación existen cuatro (4) sub aptitudes: autocontrol, fiabilidad, innovación y adaptabilidad, que permiten a las personas actuar adecuadamente ante las circunstancias que afecten sus emociones, las cuales a continuación se mencionan:

*Autocontrol*:Las personas dominan sus impulsos y sentimientos de forma positiva manteniendo la calma y aún en los momentos difíciles utiliza el pensamiento para enfrentar emociones destructivas o cuando perciben molestias, manteniendo el control de las emociones.

*Fiabilidad:* Actúan con ética, crean confianza y admiten sus errores al tiempo que confrontan las acciones no éticas en los demás. La fiabilidad en el ambiente laboral significa dejar que las personas conozcan los valores y principios y actuar en forma consistente con ello.

*Innovación*: Esta habilidad busca aportar nuevas ideas alas soluciones de problemas con nuevas prácticas de hacer las cosas.

*Adaptabilidad*:Implica adaptarse a las múltiples exigencias novedosas del ámbito organizacional, proporcionando el cambio de manera prioritaria

El gerente educativo en el manejo de sus emociones, al aplicar laautorregulación, le permitirá manejar diversas acciones de forma ordenada e integrada, canalizando los estados de ánimo para poder comunicarse pertinentemente con el personal, adaptándose a los obstáculos que se presentan en la organización educativa por los conflictos producidos causados por diferencias entre el personal o situaciones particulares de los miembros que muestren actitudes negativas en respuestas de sus emociones.

Esto se logrará, utilizandoestrategias adecuadas para alcanzar la efectividad en las relaciones personales en los miembros de la institución educativaaplicando las habilidades sociales en el buen trato, la comunicación efectiva, atención individual y colectivade acuerdo a la situación emergente, produciendo los cambios de su entorno sin llegar a la controversia, logrando el buen desempeño y comportamientos de las personas que brinden fortalezas al clima organizacional.

**Motivación:** Para comprender el comportamiento humano es fundamental conocer la motivación humana; siendo el impulso que lleva a la persona a actuar de determinada manera, provocado por un estímulo externo, o generado por el ambiente interno. Al respecto, Arcea y Arredondo (2009) expresan que la motivación se traduce como“la acción sostenida que lleva hacia un objetivo deseado”. (p.36).

Dentro de la motivación existen tres (3) sub aptitudes: compromiso, iniciativa y optimismo:

1. Compromiso: Las personas que tienen un alto desempeño y que creen en lo que hacen están motivadas por su compromiso hacia el cumplimiento de las metas de la organización utilizando los valores para tomar decisiones, buscando activamente oportunidades para desarrollar la misión del grupo. El compromiso es posible cuando las metas del individuo se reflejan en las de la empresa.
2. Iniciativa: Las personas que demuestran iniciativa, persiguen ysobrepasan las expectativas que los otros se han hecho de ello, buscan oportunidades, y motivan a las demás personas realizar esfuerzos para el logro de los objetivos.
3. La competencia que está más relacionada con la iniciativa es el optimismo, viendo una oportunidad donde hay un obstáculo, pensando en hacer lo que debe hacer

pararesolver el obstáculo y avanzar.

Con base en lo anteriormente planteado, se puede señalar que el proceso gerencial de motivación, es esencial, por cuanto permite entusiasmar a los miembros de la institución educativa alcanzar las metas personales o de la organización, llevando la responsabilidad de conducirlas reconociendo las necesidades personales de realización y crecimiento. El gerente educativo al implementar las estrategias o acciones, orientadas a canalizar las emociones a fin de concretar el estado emocional de las personas, fomenta la movilización de la energía ante las dificultades que se presente, buscando la oportunidad de mejorar los aspectos que se consideren cambiar.

La motivación, como proceso multidisciplinario tiene sus implicaciones individuales, gerenciales y organizacionales, por cuanto no solo es lo que la persona muestra, sino todo un conjunto de aspectos ambientales que le rodean y que incide en su comportamiento de una determinada manera dentro de la organización, por lo que es necesario saber exactamente qué comportamiento se desea motivar y qué lo produce; conociendoéstos elementos, el gerente educativo puede obtener el triunfo o fracaso según la planificación de acciones y evaluación de los procesos, logrando que el personal pueda adaptarse al contexto, identificando los objetivos individuales,el de los miembros de la institución educativa, satisfacer las necesidades humanas y de la organización educativa.

El gerente educativo en el manejo de sus emociones, al aplicar la autorregulación, le permitirá manejar diversas acciones de forma ordenadas e integradas, canalizando los estados de ánimo y poder comunicarse con el personal, adaptándose ante los obstáculos que se presentan en la organización educativa por los conflictos causados por diferencias entre el personal, situaciones particulares de los miembros que muestren actitudes negativas en respuestas de sus emociones, o las que se producen dentro de la dinámica diaria en el desarrollo de las actividades, utilizando estrategias adecuadas para alcanzar la efectividad organizacional en las relaciones personales entre los miembros de la institución educativa aplicando las habilidades sociales en el buen trato, la comunicación efectiva, atención individual y colectiva de acuerdo a la situación emergente, produciendo los cambios de su entorno sin llegar a la controversia, logrando el buen desempeño y comportamientos de las personas que brinden fortalezas al clima organizacional.

**Empatía:** Esta habilidad permite al gerente educativo facilidad para una interacción efectiva, considerando los sentimientos de los demás, y sus reacciones ante determinados momentos, utilizando el dialogo, según el punto de vista de las personas que pertenecen a la organización.

Lorenzo (2010), considera a la empatía como: “La capacidad de ubicarse en la situación de otro, en su mundo subjetivo y percibir hasta donde es posible la realidad como la ve el otro”. (p.34).En ese sentido, la empatía se compone de cuatro (4) sub aptitudes: Desarrollo de los demás, orientación hacia el servicio, aprovechar la diversidad y conciencia política, en la que se especifican:

1. Desarrollo de los demás: Esta aptitud es muy valiosa en las personas cuando reconocen y compensan las fortalezas y los logros de los demás, ofreciendo una orientación según sus necesidades, brindando plena confianza, para la toma de decisiones.
2. Orientación hacia el servicio: Las personas que poseen esta habilidad comprenden las necesidades del personal, relacionadas con los servicios ,productos, buscando las formas para incrementar la lealtad, satisfacción de los miembros ofreciendo su asesoría, apoyo, comprensión, confianza, antes las necesidades del personal,sintiendo apoyo de las personas que contribuyen al bienestar personal y colectivo.
3. Aprovechar la diversidad: Las personas con esta habilidad saben aprovechar ladiversidad,respetando las diferencias que puedan existir en los miembros de una organización, relacionándose de manera adecuada, viendo la oportunidad para optimizar la organización en el aprovechamiento de las potencialidades de losmiembros de la organización educativa.
4. Conciencia Política: Las personas que cuentan con esta habilidad reconocen fácilmente las relaciones de poder clave; detectan las conexiones sociales cruciales y entienden las fuerzas que modelan las acciones y percepciones.

Ante lo descrito, se puede señalar que dentro de la gerencia educativa, la empatía es una habilidad social que brinda la oportunidad al gerente o personal directivo, percibir los sentimientos y perspectivas del personal a su cargo,oportunidad para interesarse de sus preocupaciones, prestando atención ante las emociones que demuestren dentro de la organización educativa con la cualidad deofrecer la escucha activa, demostrando sensibilidad hacia las perspectivas y sentimientos de los otros.

Desde la comprensión de los problemas, el gerente educativo puede contribuir a fomentar las actitudes a fin de canalizar las emociones con éxitos, ponerse en el lugar del otro para entender y comprender las circunstancias que está viviendo, asumiendo el liderazgo transformacional, induciendo los cambios necesarios en el personal y en la organización según las necesidades del entorno.

En este sentido, los comportamientos y actitudes donde se refleje acciones conflictivas, irritabilidad, descontrol en las emociones, expresión de sentimientos negativos en el personal,pueden resolverse a través de la empatía que demuestre el gerente educativo como una habilidad social esencial para ponerse en el lugar del otro, produciendo los cambios deseados a problemas que emergen a las personas desde su punto de vista y comprensión,impulsando el positivismo, la resolución de problemas, afianzando las potencialidades del individuo,animando las acciones en beneficio del personal y actuando como orientador, para que los resultados se vean reflejados en las relaciones interactivas, productividad,mejor desempeñolaboral favoreciendo el clima organizacional.

El líder educativo empático contribuye con el personal a satisfacer susnecesidades emocionales, produciendo bienestar individual, ayudando a canalizar las emociones ante las situaciones que vive, confrontar la realidad en los ámbitos social, familiar y laboral asumiendo los cambios con actitud positiva que les permita vivir en armonía y con equilibrio emocional en el contexto social donde sedesenvuelve.

**Habilidades Sociales:** Las habilidades sociales forman parte de los rasgos de la personalidad de las personas, involucrando la capacidad para relacionarse positivamente con las demás, en un marco de conciencia social y manejo de relaciones personales con una efectiva interacción,generando una convivencia armoniosa.

Según Salovey y Mayer (2009), sobre las habilidades sociales,señalan:

Estas habilidades forman parte de la actuación social y de la cultura en que se desarrollan los seres humanos y que de una u otra forma llegan a influir en su comportamiento, así como de la personalidad de cada uno de los individuos. (p. 92).

En concordancia con lo citado, la actuación del gerente educativo, en sus funciones gerenciales, requiere el desarrollo de un conjunto de habilidades sociales,estructuradas en cinco (5) sub aptitudes esenciales para llevarlas a la práctica en el manejo de la organización educativa, entre ellas se tiene: comunicación, manejo de conflictos, liderazgo, catalizador de cambios, trabajo en equipo.

*Comunicación*: Desde la gerencia educativa, es importante tener estas destrezas para saber canalizar los asuntos difíciles; saben escuchar, manejar con delicadeza las informaciones positivas o negativas para la institución educativa, creando oportunidad para la participación de los miembros en la toma de decisiones de los asuntos de interés.

La comunicación del gerente educativo debe ser efectiva para el intercambio comunicativo, manejando las emociones con Inteligencia Emocional al dirigirse al colectivo, aportando ideas y escuchar con receptividad para el entendimiento mutuo, utilizando las estrategias adecuadas de manera formal o informalpermitiendo canalizar las situaciones de conflictos y en conjunto planificar acciones en vía de la superación de las dificultades, conociendo la realidad y origen del problema o los aspectos que afectan el funcionamiento de la institución educativa y el clima organizacional.

*Manejo de Conflictos*: El gerente educativoal utilizar la IEen el manejo de las dificultades entre las personas o situaciones tensas que se presente en la institución educativa, debe hacerlo con diplomacia y tacto, induciendo a eliminar los desacuerdos y promover la unión a las soluciones de los problemas que originaron el conflicto, en el sentido de ganar y ganar, de manera que las decisiones

beneficien a todas las personas y la organización educativa.

*Liderazgo:* El liderazgo que ejerza el gerente educativo, promueve el entusiasmo para el cumplimiento de la misión y visión de forma compartida apartando los intereses particulares en aras de los logros de los objetivos comunes, guiando el desempeño de los miembros de la organización de forma participativa.

*Catalizador de Cambio*: El gerente educativo como promotor de cambios debe introducir estrategias para animar al colectivo que lo acompaña a emprender las nuevas acciones de la organización, siendo un agente activo,creando lazos de afectividad en el logro de motivar todas las personas a desarrollar actitudes y comportamientos adecuados entre los miembros desde el dialogo, respeto, aceptación, comprensión,en el manejo de las emociones favoreciendo el ambiente laboral.

*Trabajo de Equipo*: Esta cualidad hace que el gerente educativo motive a todo el personal a participar de forma activa y entusiasta en las actividades, construyendo progresivamente la identidad y compromiso en los miembros, reconociendo los créditos cuando llega el éxito. El gerente al promover el trabajo en equipo puede hacer que sea más agradable y satisfactorio reduciendo los conflictos, incertidumbres, fortaleciendo el clima organizacional.

El desarrollo de habilidades sociales en el líder educativo promueve la participación activa, comunicación efectiva, trabajo en equipo, minimizando los conflictos como un catalizador de cambios positivos, escuchando de manera activa las diversas problemáticas que enfrenta el personal para entender y comprenderlo que ocurre en la vida de los miembros y en la institución.

El gerente educativo en la práctica de habilidades sociales permitirá mantenerrelaciones asertivas teniendo en cuenta la valoración e importancia del personal que lo acompaña, ofreciendo los estímulos para su crecimiento, dinamismo, superación, motivación al logro en la superación de las adversidades que a su vez la actuación y los comportamientos del personal contribuirán en la obtención de los logros personales y de la organización educativa. En este sentido, las emociones que manifieste el gerente educativo, determinaran el comportamiento de las personas dentro de la institución, el rendimiento laboral, la productividad favoreciendo el

clima organizacional.

**Clima Organizacional (CO)**

El clima organizacional constituye la configuración de las características propias de una organización, y que este a su vez, influye en el comportamiento del individuo en su ambiente laboral, hace referencia a las propiedades motivacionales del ambiente relacionadas con el grado de pertenencia de los miembros de la organización, la integración entre los grupos, actitudes y estados anímicos que puedan reflejar los miembros dentro de la organización, lo que crea un clima armónico eficiente y eficaz para la productividad en un proceso continuo reflejado en el cumplimiento de la misión y visión institucional.

Chiavenato (2009), respecto al clima organizacional, expresa que:

Se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades. (p.256).

De acuerdo con lo citado, al momento de determinar el clima organizacional, esindispensable contar con varios factores como; la motivación, el liderazgo, la toma de decisiones, la comunicación, los cuales definirán el efectivo direccionamiento de la organización hacia horizontes de alto potencial competitivo.

Es por ello, que el CO identifica el comportamiento humano que pertenece a la organización, y predispone de manera positiva o negativa al individuo, lo que genera cierto grado de influencia en la productividad, creatividad e identificación con el trabajo, el desempeño de sus labores, entre otras; siendo un componente endógeno de la organización.

En la presente investigación, el autor asume que el clima organizacional, son los efectos percibidos del sistema formal en el personal, tomando en cuenta las características de la organización educativa y los factores de estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad que influye en la conducta de los trabajadores, diferenciando la organización educativa, entre otras.

En consonancia con ello, se asume la episteme de la concepción del Clima Organizacional indicada por Litwin y Stringer (1968),en la cual denota que: “Es el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente en un ambiente de trabajo concreto, que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización y que influyen sobre su conducta”. (p.113).En este sentido, el CO mide las percepciones de las personas de manera directa o indirecta, identificando el conjunto de propiedades que se manifiesta en el ambiente laboral donde se desempeñan y que inciden en sus motivaciones y conductas.

Según Litwin y Stringer (ob.cit), en una organización se pueden encontrar diversas estructuras o dimensiones del clima organizacional, cumpliendo un rol importante en el proceso de interacción de todos los miembros que conforman la organización. Las dimensiones son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos.

**Dimensiones del Clima Organizacional**

Litwin y Stringer (ob.cit) destacan nueve (9) dimensiones que caracterizan el clima de cualquier organización, identificando los siguientes factores: la estructura organizacional de trabajo, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares de desempeño, conflicto e identidad. (p. 243).

Para conocer de manera precisa, las dimensiones propuestas por los autores mencionados: Litwin y Stringer (ob.cit), estudiadas en la presente investigación, se describende manera particularizada, las dimensiones ya esbozadas que identifican el clima organizacional:

**1. *Estructura*:** Esta dimensión representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites, normas, políticas obstáculos y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desempeño de su labor. El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y poco estructurado o jerarquizado.

La estructura, describe el marco formal del sistema de comunicación en todos los miembros y la relación del gerente como autoridad y líder de la organización, permitiendo la percepción de los miembros el conocimiento del manejo de reglas, procedimientos, trámites y otras limitantes presentes en la institución. Este aspecto, resalta las funciones del gerente en el cumplimiento de las normas para guiar el buen funcionamiento de la institución.

Llaneza (2008), señala respecto a la estructura, que ella “hace referencia a los procedimientos, directrices, políticas, obligaciones y estándares, los cuales deben ser asumidos por todos los miembros de la organización y que se trasmiten, concilian y controlan en cada una de las áreas”. (p. 476). Por lo antes planteado, la estructura organizacional tiene la finalidad de establecer las responsabilidades que le corresponde a cada miembro de la institución, trabajando en forma conjunta para cumplir los objetivos propuestos de forma óptima.

Por ello, es importante el papel que asuma el gerente educativo de la E.B.B. “Ricardo Montilla” para guiar las acciones del personal, induciendo la responsabilidad de las labores, desde el liderazgo participativo y motivador ante las circunstancias que se estén viviendo, tanto en lo personal como laboral, logrando superar las adversidades con un trabajo de equipo, siendo necesario afianzar en la estructura formal e informal, estrategias gerenciales, desde la inteligencia emocional aportando la comunicación efectiva, comprensión, interacción constante siendo un ente motivador para lograr personas inteligentes emocionales que les permitan actuar con certezas y decisiones firmes en comportamientos deseados y favorables al clima organizacional.

**2. *Responsabilidad*:**Es la percepción de parte de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. En la medida en que los miembros de la organización cumplan efectivamente sus responsabilidades, generará sentimiento de autonomía realizando de manera libre sus funciones con responsabilidad, de tal manera que trabajen en armonía en un ambiente de libertad, autonomía, con sentido de compromiso y lealtad, capaz de asumir las consecuencias de sus acciones en la toma de decisiones efectuadas.

El gerente educativo de la E.B.B. “Ricardo Montilla”, a través del uso de la inteligencia emocional como herramienta gerencial, generará el mejor desarrollo de las habilidades del personal en su desempeño, permitiendo aumentar la confianza, autonomía, y sentido de pertinencia con la institución, creando un ambiente laboral agradable para todos los miembros.

**3. *Recompensa*:**Corresponde a la percepción de los miembros sobre la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive el empleado a hacer bien su trabajo y si no lohace bien se le incentive a mejorar su desempeño en el mediano plazo.

En lo que respecta a la recompensa, resulta esencial para todo el personal de la organización la recepción de incentivos económicos o estímulos en reconocimientos adicionales por el esfuerzo y dedicación de la labor desempeñada.

Al respecto, Chiavenato (2009), plantea que:

La recompensa corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien realizado. La compensación ofrecida por la organización influye en la satisfacción de los socios, pues cada socio está dispuesto a invertir sus recursos individuales, en la medida en que obtenga, retornos y resultados de sus inversiones. (p. 135).

En la medida que el gerente educativo de la E.B.B “Ricardo Montilla” utilice las habilidades sociales en la comunicación efectiva con los miembros de la organización, manteniendo la escucha activa en los planteamiento de sus problemas, mostrando apoyo y atención en las diversas situaciones personales, familiares y laborales que presente, así como también brinde estímulos al personal en reconocimientos de sus labores de forma verbal, público, entrega de certificados por sus esfuerzos, desempeño, se sentirán tomados en cuenta y valorados por la labor realizada, siendo posible a través de los incentivos laborales que proporcione el gerente educativo, obtener un retorno de las aportaciones brindadas garantizando el trabajo eficiente del personal, contribuyendo a una gestión de calidad, con productividad y fortaleciendo las relaciones interpersonales a favor de un buen clima organizacional.

**4. *Desafío*:**Corresponde a las metas que los miembros de una organización tienen respecto a determinadas metas o riesgos que pueden correr durante el desempeño de su labor. En la medida que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un clima competitivo, necesario en toda organización.

Cada reto que surja en la ejecución de actividades por cada uno de los miembros de la organización, constituyen un desafío, en la que debe canalizar los recursos humanos, materiales y otros elementos que se encuentren en el ambiente laboral, superando las adversidades, siendo las diversas acciones competitivas hacia los logros esperados.

Bravo (2013), respecto al desafío, señala: “En la medida que la organización promueva la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un sano clima competitivo, necesario en toda entidad”. (p.16). Eso implica, que en la medida en que el gerente educativo de la E.B.B. “Ricardo Montilla” desde su liderazgo, promueva relaciones afectivas con el personal, existiendo un clima laboral favorable desde la unión, se logra cumplir con los objetivos de la organización, asumiendo los desafíos y la superación de ellos, generando la satisfacción del trabajo cónsonos con la misión educativa.

**5. *Relaciones*:** Es la percepción por parte de los miembros de la empresaacerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados, estas relaciones se generan dentro y fuera de la organización, entendiendo que existen dos clases de grupos dentro de toda organización.

Las relaciones personales entre los miembros de una organización, son importantes para el desarrollo y progreso de la misma, en la cual debe estar inmensas un conjunto de valores para que se manejen de manera efectiva, fundamentada en el respeto, buen trato, respeto a las reglas y normas de la institución, de esta manera se consolida el trabajo en grupo y el logro de los objetivos comunes.

En toda organización educativa, es prioritario mantener buenas relaciones personales, que produzcan de manera favorable la interacción social, siendo importante la comunicación efectiva, buen trato, la afectividad, valoración y respeto entre los miembros y niveles de la organización, para una gestión de calidad. Desde esta perspectiva, los grupos formales a nivel jerárquicos y los grupos informales que se generan de la amistad, pueden mantenerse las buenas relaciones personales del gerente educativo, con personal docente, administrativo y obrero en beneficio de la gestión de la organización educativa.

De acuerdo con lo indicado por Medina y Cembranos (2002), “las relaciones interpersonales constituyen la red básica de acompañamiento vital entre seres humanos, donde se caracteriza la calidad y cantidad de intercambios emocionales de comunicación y expresión corporal”. (p.45). En este sentido se hace necesario que el gerente educativo de la E.B.B. “Ricardo Montilla” dentro de sus habilidades promueva las relaciones interpersonales con el personal y estos con todo el colectivo institucional, utilizando la inteligencia emocional con estrategias de participación, dinámicas de grupos, intercambios comunicativos, trabajo en equipo para optimizar el clima organizacional en la institución.

El respeto, la colaboración y el buen trato, son aspectos determinantes de esta dimensión, en la medida que influye en la productividad y en la evolución de un clima agradable de trabajo. El fortalecimiento de las relaciones del personal,permiten un ambiente agradable y de respeto en beneficio del clima organizacional.

**6. *Cooperación*:**Es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto en forma vertical, como horizontal. Se relaciona con el apoyo oportuno, mantenimiento de un espíritu de equipo con

la intención de lograr objetivo organizacional.

La buena marcha de toda organización, depende del desempeño laboral del personal para cumplir las metas y objetivos propuestos, siendo importante el apoyo y espíritu de ayuda para lograrlo de las personas de nivel más alto de jerarquía como jefes, gerentes, coordinadores, supervisores, directores, y de los mismos miembros, brindando orientaciones, consejos, apoyo mutuo, ayuda en la superación de obstáculos, acompañamiento en las labores para obtener resultados óptimos en el personal y en la organización.

Según Bravo (2013), respecto a la cooperación, señala que: “Está relacionada con el apoyo oportuno, con el nacimiento y mantenimiento de un espíritu de equipo en vías de lograr objetivos comunes relacionados a su vez, con los objetivos de la empresa”. (p.17). Ante lo señalado, desde la gerencia educativa de la E.B.B. “Ricardo Montilla”, llevada por el responsable de la dirección de la organización educativa, sea el directivo o equipo directivo, debe brindar constantemente apoyo al personal dentro de sus labores, y todos juntos sentirse motivados a trabajar con mejor desempeño para lograr los objetivos propuestos.

El uso de las habilidades en la gerencia educativadebe fomentar un ambiente de integración a través de la cooperación, generando espíritu de apoyo mutuo entre personal directivo, el personal en cada una de sus labores, facilitando las relaciones armoniosas, compartir ideas, trabajo en equipo, socialización de saberes en la consecución de metas individuales y colectivas fortaleciendo las potencialidades y minimizando la debilidades en las relaciones interpersonales, comunicación ineficaz, influyendo de manera positiva en la productividad de las personas con mayor desempeño, alegres, activos, participativos, innovadores, creativos, fortaleciendo el clima organizacional.

7. *Estándares*: Los miembros de una organización perciben los estándares que se han fijado para la productividad de la organización. Refiere la importancia percibida de las metas implícitas y explícitas, así como los estándares de desempeño haciendo un buen trabajo, representando las metas individuales y colectivas.

De acuerdo con lo esbozado por Ucros (2011), los estándares:

Establecen un parámetro o patrón que indica su alcance y cumplimiento. En la medida que sean fijados con sentido de racionalidad y ante todo de que puedan ser logrados sin exagerar los esfuerzos necesarios para ello, los miembros del grupo percibirán estos, con sentido de justicia y de equidad. (p. 97).

Por consiguiente, mediante los estándares el gerente educativo o el equipo directivo de la E.B.B. “Ricardo Montilla”, debe establecer las reglas, guías y acciones necesarias para asegurar que se cumplan las metas propuestas en la institución, por lo tanto la orientación y el acompañamiento estimularan al personal a un mejor desempeño, con las responsabilidades inherentes, contribuyendo a los logros de los objetivos, realizando un proceso de evaluación a través del feedback o retroalimentación, para conocer los logros avances, limitaciones encontradas.

**8. *Conflicto*:** El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quierenoír diferentes opiniones, el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen. En este punto muchas veces juega un papel muy determinante el rumor, de lo que puede o no estar sucediendo en un determinado momento dentro de la organización, la comunicación fluida entre las distintas escalas jerárquicas de la organización evitando que se genere el conflicto.

Ante cualquier situación que se presente en la institución por algún comportamiento inadecuado o conducta irregular de un miembro del personal y que pueda afectar el clima organizacional, el gerente educativo de la E.B.B. “Ricardo Montilla” en sus estrategias preventivas, puede utilizar la inteligencia emocional con una comunicación fluida con los miembros de la institución, bien sea de forma individual o colectiva, determinando las causas que originan el conflicto y brindar orientaciones respectivas en la solución de los mismos, en última instancia analizar y negociar actuando con mucha inteligencia en beneficio de solventar las situaciones que se presentan y que afecten el clima organizacional.

La resolución de conflictos, según Chiavenato (2009), consiste en: “El grado de sentimiento en que los miembros de las organizaciones aceptan opiniones discrepantes, no temen enfrentar y solucionar problemas tan pronto surja”. (p. 180). De esta manera, el gerente educativo de la EBB “Ricardo Montilla” a través de la comunicación oportuna y la atención debida al personal ante el conflicto o rumor, debe valerse de las habilidades sociales, para evitar situaciones de conflictos que incidan en el clima organizacional.

Ello lo puede lograr, resolviendo situaciones a tiempo y si es posible, establecer los acuerdos de manera conjunta para su resolución, sea de manera individual, si la solución está únicamente dentro de la persona afectada, en caso que el conflicto sea originado fuera de la institución porque radica en el individuo, pero que se hace necesario que el directivo esté atento de su actuación, pensamientos, expresiones, para actuar a tiempo, evitar consecuencias y si es organizacional, actuar con inteligencia y sutileza para solventar la situación problemática presente con todo el personal en la toma de decisiones para generar el cambio deseado en la armonía institucional.

**9. *Identidad*:**Es el sentimiento de pertenencia en la organización, siendo un elemento valioso del equipo de trabajo al compartir los mismos objetivos, ya sean personales o de la misma organización.Al respecto Toro (2008), señala que:

El hecho de sentirse comprometido con la organización se va a generar una percepción de orgullo, siendo un integrante responsable y comprometido con los programas y metas; por lo tanto, esta trae como consecuencia satisfacción con el trabajo que se observa en sentirse en un ambiente agradable de buenas relaciones inter e intrapersonales, reconocimiento de compañeros y jefes tienen. (p.54).

El entendimiento y comprensión emocional del gerente educativo y el personal, debe convertirse en una alianza de posibilidades en la generación de equipos de trabajo con principios y valores hacia los logros de la institución con compatibilidad emocional entre los miembros, de esta manera la identidad institucional y el sentido de pertenencia logra una organización potencialmente efectiva con acciones energéticas en todos los miembros para emprender con orgullo todas las actividades propuestas.

Por lo tanto, el gerente educativo de la E.B.B. “Ricardo Montilla”, debe

intervenir de forma directa para gestionar el clima organizacional deseado, teniendo en cuenta todos los factores, en donde el personal perciba las características del clima organizacional, utilizando las estrategias adecuadas en el desarrollo de las habilidades gerenciales y actuar acorde a las necesidades y manifestaciones del personal en sus comportamientos y actitudes que pongan en riesgo el logro de los objetivos, bajo rendimiento, relaciones malsanas, inconformidad del personal, descontrol de las emociones que generen irritabilidad y conflictos, siendo necesario el uso de la Inteligencia Emocional en sí mismo y en los demás asegurando la satisfacción, el bienestar y salud emocional , la productividad, en la generación de un adecuado clima organizacional.

El fomentar la inteligencia emocional en el personal que labora en la E.B.B “Ricardo Montilla” de Guarenas, estado Miranda, puede ayudar a mejorar el ambiente o clima organizacional de ésta. El clima son aquellas características del ambiente en donde se desarrolla el trabajo cotidiano, cabe mencionar que éste se ve influido por las emociones de los colaboradores que se encuentran dentro de la organización, por lo tanto, se refleja en la productividad de los mismos.

La inteligencia emocional del gerente educativo puede ser un factor influyente en el clima organizacional, porque si los miembros de la institución educativa, aprenden la capacidad de controlar sus emociones ante cualquier percance que pueda generar tensión, problemas de comunicación interna, mejora la empatía con los compañeros, dará como resultado el mejoramiento del clima dentro de la organización.

Las dimensiones mencionadas permiten al personal perteneciente a una organizaciónpercibir y caracterizar el ambiente laboral, de acuerdo con el producto de las actuaciones de la gerencia y de las relaciones interpersonales entre los miembros, siendo importante el papel que asuma cada una de las personas que la conforman.

En este sentido, el ambiente de trabajo de la institución objeto de estudio,está determinado por todos los miembros de la organización educativa: directivo, docentes, administrativos, obreros y todas las personas que, en forma particular, según sus emociones, estadosde ánimo muestran comportamientos y actitudes que influyen en la productividad o pone en riesgo el éxito organizacional.

Desde el análisis de la influencia de la Inteligencia Emocional del gerente educativo en el Clima Organizacional del personal de la E.B.B “Ricardo Montilla”deGuarenas, estado Miranda, se describenlas dimensiones que conforman la variable Clima Organizacional estudiadas en la investigación, propuestas por Litwin y Stringer (1968), para desarrollar de forma eficaz la gerencia educativa, dirigiendo acciones con la corresponsabilidad de todos los miembros, en efectivas actitudes y comportamientos y su repercusión en los logros de las metas de la organizacióninfluyendo en un buen clima organizacional.

**La Gerencia Educativa**

Al respecto, Serna (2003), refiere que la Gerencia Educativa puede definirse como:

El proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la institución educativa y sus relaciones con el entorno, con miras a lograr los objetivos organizacionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad a fin de ofrecer un servicio de calidad. (p. 45).

Lo planteado en la cita anterior, refleja el deber ser de la gerencia educativa, destacando la labor de guiar, liderar al equipo de sus colaboradores (personal docente, administrativo y de servicio) que dirige en el desempeño eficiente, responsable y cooperativo de sus funciones.

**El Gerente Educativo**

Las instituciones educativas cuentan con un gerente o director (a), como la persona responsable de dirigir todas las acciones para el funcionamiento de la organización e con apoyo de sus miembros en el logro de los objetivos, según su misión y visión, además de cumplir con eficiencia y eficacia los lineamientos establecidos en las políticas educativas.

En este sentido, para llevar a cabo una gerencia efectiva, es necesario contar con personas emocionalmente equilibradas, entusiasmadas, motivadas, que además de poseer un perfil académico, experiencias, conocimientos, para llevar la gerencia educativa, requiere un conjunto de habilidades sociales y competencias emocionales para cumplir efectivamente funciones gerenciales.

Drucker (2003), plantea, que: “El gerente educativo ocupa un rol importante y determinante dentro del sistema educativo y debe estar capacitado para resolver cualquier situación relacionada con las diferentes situaciones de la institución”. (p.50). Asumiendo esta perspectiva, el gerente educativo o equipo directivo en conocimiento de sus capacidades, habilidades, debe aplicar estrategias que le permitan desenvolverse en cualquier escenario; con compromiso institucional y social, generando las acciones pertinentes hacia los cambios deseados, en conjunto con los miembros de la organización educativa.

La gerencia educativa a través del directivo y su equipo directivo subdirector, coordinador, deben influir de manera positiva en los miembros de la comunidad educativa: Personal docente, administrativo y obrero, generando confianza en cada uno de ellos, liderando acciones en la toma de decisiones que fortalezcan el clima organizacional; el desarrollo de la Inteligencia Emocional en los gerentes y los miembros de la institución, es una herramienta para lograr el éxito organizacional a través del trabajo en equipo, motivación, favoreciendo el clima organizacional.

El gerente educativo, segúnDrucker (ob.cit), “debe propiciar la participación dentro y fuera de los espacios escolares, involucrándose en los problemas del contexto, aportando ideas, tomando decisiones y colaborando en las soluciones de los mismos”. (p.31). De acuerdo con lo citado, cabe acotar que el gerente educativo o equipo directivo deben convertirse en verdaderos líderes, manteniendo la comunicación constante con el personal, conocer sus pensamientos, ideas, inquietudes, problemas, en la oportunidad de planificar las acciones de interés común.

Ello, permitirá una conexión con todos los miembros en un sólo equipo de

trabajo, estableciendo la empatía, control de emociones para dirigirse con las palabras adecuadas, interactuar con eficacia, respeto, induciendo al personal responder con las mismas acciones en las actuaciones y comportamientos dentro de la interacción social, en aras de trabajar en un clima laboral agradable en la institución.

En relación del gerente educativo y la Inteligencia Emocional ,cabe señalar que pueden ser personas inteligentemente emocionales con características propias, siendo empáticos, motivadores, creativos, con conocimiento en el manejo en la resolución de conflictos, permitiendo expresar las ideas al dialogar, saber escuchar a los miembros de la organización como el recurso más valioso dentro de la organización desarrollando la Inteligencia Emocional en la construcción deun clima agradable de trabajo, crecimiento y productividad en la organización educativa.

**Influencia de la Inteligencia Emocional en la Gerencia Educativa**

La inteligencia emocional dentro de la organización educativa se puede observar en la persona que dirige, ya que buscan que el personal que conforma la institución se sienta satisfecho, motivado, animado en el aspecto individual como de la organización, siendo importante las emociones y sentimientos presentes, pues dependiendo de cómo se sientan las personas muestran sus conductas y comportamientos repercutiendo en la institución, bien sea de forma negativa o positiva.

Goleman (2005), explica que “La Inteligencia Emocional dentro de la organización se puede observar en los jefes quienes la dirigen, pues es deber de ellos que los colaboradores se sientan satisfechos y animados con su situación laboral”. (p. 315). En este sentido, la inteligencia emocional aplicada por el gerente educativo de la E.B.B. “Ricardo Montilla”, es de gran utilidad al momento de afrontar cambios, percibiendo en el ambiente síntomas y reacciones emocionales del personal que afecte el desarrollo óptimo de la organización educativa, para apoyarlos y buscar en conjunto soluciones a los conflictos que generen con compromiso, cooperación, creatividad, innovación, disposición en la búsqueda del bienestar individual,

colectivo y de la organización educativa.

El gerente educativo actual, se enfrenta con muchas dificultades para dirigir la gerencia en el funcionamiento de la institución y en el logro de los objetivos propuestos, la crisis económica que sufre el país, las carencias económicas que impiden la calidad de vida de los miembros de la organización, falta de recursos humanos y materiales para satisfacer las necesidades de la institución, debilidades de los servicios públicos, son aspectos que dificultan el desarrollo efectivo de la gerencia, y las emociones del personal, estando expuestos a modificar conductas y comportamientos de las personas involucradas con la institución.

Este marco situacional, hace necesario que el gerente educativo o personal directivo, tome en cuenta los planteamientos de la inteligencia emocional para ser exitoso en la gerencia, requiriendo un efectivo autoconocimiento, autorregulación, motivación, en el manejo de las emociones propias y de los miembros de la organización educativa que contribuyan al conocimiento de sí mismo, para mantener el autocontrol de las emociones antes las reacciones del medio ambiente, motivación para asumir los compromisos con iniciativa y optimismo, comprensión en los momentos de dificultades para pensar y actuar adecuadamente consigo mismo y con los demás en momentos de dificultades en el descontrol de emociones de rabia,ira, tristeza,que se pueden presentar en el ambiente laboral.

En lo que respecta al éxito gerencial, la habilidad para comprender y dirigir todos los procesos de la organización es vital un liderazgo efectivo, que tome en cuenta al ser humano y su importancia en la organización educativa comunicándose de manera efectiva, conocer al personal, saber que piensa y siente, lo que le sucede, evaluar los estados emocionales, reacciones, actitudes, comportamientos, ante la necesidad del personal para superar las adversidades, y esto a su vez contribuye al mejor desempeño laboral y productividad en la organización educativa, visualizados en mejores relaciones interpersonales, trabajo en equipo, comprensión de los problemas para resolver en conjunto, solidaridad, comunicación efectiva, entre otras ventajas.

En este sentido, el gerente debe estar consciente de que su actuación como líder

en su comportamiento, actitudes y personalidad identifican la imagen colectiva de la organización, lo que conlleva a involucrarse e interesarse en el clima interno para analizar problemas y situaciones, administrar recursos y apoyar las necesidades del personal a su cargo. Al direccionar positivamente y con Inteligencia, asienta todo lo posible para el logro de los objetivos del personal y de la organización.

En este orden de ideas, en el desempeño de las funciones gerenciales deben emplear un conjunto de habilidades administrativas en métodos, técnicas y medios necesarios para lograr los objetivos de la organización, pero también debe tener capacidad gerencial en la habilidad humana para lograr la empatía, confianza, sensibilidad, cooperación, dentro del equipo que dirige, influyendo en la satisfacción individual y social dentro de la organización.

En concordancia, el gerente educativo actuando con inteligencia emocional, recibirá respuesta emocional del equipo que lo acompaña, es decir, determina la conducta y el comportamiento deseado en las personas y en la organización, con una mayor productividad del ambiente de trabajo en forma armónica, fomentando la comunicación efectiva y la motivación, en el personal de la EBB “Ricardo Montilla” de Guarenas, estado Miranda.

Dentro de las funciones gerenciales, el gerente puede llevar exitosamente lagestión educativa utilizando la inteligencia emocional como herramienta gerencial en el logro de los objetivos, en las acciones de planificación, organización, dirección control y evaluación. A continuación se expone las funciones:

*Planificación*: La planeación dentro del proceso administrativo permite eldiseño de los objetivos, metas, coordinación de estrategias para alcanzar lo que se desea.De aquí, que desde la gerencia educativa conociendo las realidad institucional, los problemas que se suscitan en la organización y el personal,debe planificar en conjunto las acciones para la resolución de conflictos, optimizando el clima organizacional, en el caso de estudio, con el uso de la Inteligencia Emocional, como una aptitud personal que se pueden aprender y desarrollar con los miembros la institución educativa con el ejemplo y formación permanente en lacapacitación, orientación sobre la Inteligencia emocional y sus componentes.

*Organización*: Mediante este proceso, se destaca en la organización la planificación de las diversas actividades, delegando responsabilidades dentro de la estructura, regulando el buen funcionamiento de la organización, verificando acciones de acuerdo con los objetivos previstos.

*Dirección*: El gerente orienta al personal que integra la organización, utilizando las habilidades personales y sociales para motivar hacia la transformación educativa guiando los esfuerzos hacia el logro de los objetivos individuales y colectivos permitiendo un clima agradable de trabajo con el manejo de emociones, para dirimir los conflictos con la escucha activa, respeto de las ideas,puntos de vista, en una efectiva toma de decisiones como personas con capacidad emocional.

*Control*: Permite asegurar que los resultados sean ajustados a las exigencias de los planes, y en base a las metas y resultados propiciar el feedback o retroalimentación con todos los miembros de la organización.

Evaluación: Permite al gerente educativo y los integrantes de la organización, resaltar los resultados y cambios de las metas propuestas, a través de reuniones, entrevistas, evaluaciones institucionales del clima organizacional.

En este sentido, las funciones son claves para una efectiva gerencia y su influencia en el logro de los objetivos comunes en la organización educativa, haciendo uso constante de la comunicación efectiva en el uso de la inteligencia emocional en la E.B.B.“Ricardo Montilla” de Guarenas, estado Miranda.

**Liderazgo del Gerente Educativo a través de la Inteligencia Emocional**

El liderazgo del gerente educativo, es un factor importante en las funciones gerenciales para cumplir eficazmente los objetivos de la institución, a través de la inteligencia emocional se puede lograr buen desempeño del personal, mostrados con actitudes y comportamientos a favor de la organización y el esfuerzo de todos los miembros, fundamentados en valores de respeto, comunicación efectiva, sentido de cooperación, motivación y actitudes positivas que fortalezcan la organizacióneducativa.

Según Goleman (2011), considera que dentro de la administración en las organizaciones se debe desarrollar la Inteligencia Emocional del líder, siendo motivador de emociones positivas en los miembros de la organización. En ocasiones, las emociones están en conflicto con la inteligencia racional, por lo que es importante que el gerente educativo desarrolle los componentes de la Inteligencia Emocional desarrollando el conocimiento de sí mismo, autorrealización, motivación, empatía y habilidades Sociales que les facilite llevar el liderazgo de manera efectiva en la organización.

Para llevar el liderazgo efectivo en la organización educativa, Goleman (ob.cit), señala seis (6) enfoques del liderazgo, mencionando los siguientes:

1. *Liderazgo Visionario*: Este estilo se considera el más apropiado cuando la organización requiere de una nueva dirección. Su objetivo principal es movilizar a los miembros de la organización hacia el cambio, es decir lo esperado. Liderando la dirección de las acciones permitiendo innovar, experimentar y calcular los riesgos.

2. *Liderazgo Entrenador*: Se interesa por la capacitación y el desarrollo humano de su gente para el futuro.

3. *Liderazgo Afiliativo*: El líder fomenta lazos afectivos y relaciones armónicas con los miembros de la organización.

4. *Liderazgo Democrático*: Se basa en el conocimiento de habilidades y capacidades del grupo y deja la dirección al árbitro del grupo.

5. *Liderazgo de Pautas*: Asume el rol de orientador, se encarga de llevar alequipo de trabajo hacia la misión y visión organizativa, esperando la excelencia y desarrollo de la autonomía y responsabilidad.

6. *Liderazgo Dom*inante: Demanda conformidad inmediata de las decisiones unilateralmente asumidas.

Ante los tipos de liderazgo mencionados, el estilo gerencial depende de las habilidades, experiencia y personalidad del gerente, de la confianza y comunicación con los miembros de la organización. Es importante destacar, que el gerente debe asumir su liderazgo para lograr una interacción dinámica entre sus objetivos y necesidades del personal que dirige, para lograr las metas de la organización en las actividades pedagógicas, administrativas, comunitarias, acordes a las políticas educativas.

El uso de la Inteligencia Emocional por el gerente educativo, se considera importante para la influencia en el éxito personal y laboral de los miembros de la organización dentro de la perspectiva de una visión del liderazgo gerencial, favoreciendo la comunicación, relaciones personales, aumento de la eficacia y eficiencia de las personas teniendo la capacidad para comprender (empatía), saber generar confianza entre las personas que dirige (desarrollo de personas), saber escuchar, comunicar de forma convincente, generando motivación y compromiso en las personas, a través de objetivos y proyectos que generen el bienestar personal y social.

En este sentido, el liderazgo del gerente educativo de la E.B.B. “Ricardo Montilla”, debe estar presente todos los estilos, sabiendo utilizarlos en el momento propicio, promoviendo la participación activa, democrática del personal a su mando, motivando y animando a la superación de metas, venciendo obstáculo, a través de la autorrealización y crecimiento personal y organizacional en el logro de los objetivos optimizando los resultados de la gestión gerencial beneficiando el clima organizacional.

**Bases Legales**

**Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)**

**Artículo 87°**:Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo.

La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca.Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados.

De tal manera que, el gerente educativo en su rol como líder,debe ser garante del ambiente de trabajo que se proyecte y se perciba en la institución educativa, asegurando las condiciones favorables para el personal en espacio físico, infraestructura, recursos humanos y materiales para desarrollar un desempeño efectivo en un ambiente de armonía, motivación, satisfacción laboral, manteniendo una interacción social fluida con equipos de trabajo emocionalmente equilibrados en pensamientos y acciones para trabajar en conjunto hacia el logro de los objetivos personales, y de la institución.

**Artículo 104°**:La educación estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de comprobada idoneidad académica. El Estado estimulará su actualización permanente y les garantizará la estabilidad en el ejercicio de la carrera docente, bien sea pública o privada, atendiendo a esta Constitución y a la ley, en un régimen de trabajo y nivel de vida acorde con su elevada misión.

Los docentes con función gerencial, deberán ser individuos de solvencia moral, reconocido en la sociedad, con un alto sentido de la ética, preparación académica, experiencias educativas que les permita dirigir con habilidades sociales y competencias emocionales un liderazgo participativo, democrático y transformacional en el logro de los objetivos en la organización educativa.

**Ley Orgánica de Educación (2009)**

**Artículo 3°**: La presente Ley establece como principios de la educación, la democracia participativa y protagónica, la responsabilidad social, la igualdad entre todos los ciudadanos y ciudadanas sin discriminaciones de ninguna índole, la formación para la independencia, la libertad y la emancipación, la valoración y defensa de la soberanía, la formación en una cultura para la paz, la justicia social, el respeto a los derechos humanos, la práctica de la equidad y la inclusión. Se consideran como valores fundamentales: el respeto a la vida, el amor y la fraternidad, la convivencia armónica en el marco de la solidaridad, la corresponsabilidad, la cooperación, la tolerancia y la valoración del bien común, la valoración social y ética del trabajo el respeto a la diversidad propia de los diferentes

grupos.

**Artículo 6°**. **Competencias del Estado Docente**:El Estado, a través de los órganos nacionales con competencia en materia Educativa, ejercerá la rectoría en el Sistema Educativo. En consecuencia:

1. Garantiza:

i. Condiciones laborales dignas y de convivencia de los trabajadores y las trabajadoras de la educación, que contribuyan a humanizar el trabajo para alcanzar su desarrollo pleno y un nivel de vida acorde con su elevada misión.

2. Regula, supervisa y controla:

d. La creación y funcionamiento de las instituciones educativas oficiales y privadas y la idoneidad de las personas naturales o jurídicas para el cumplimiento de los requisitos éticos, económicos, académicos, científicos, de probidad, eficiencia, legitimidad y procedencia de los recursos para fundar y mantener instituciones educativas privadas. La gestión de centros e instituciones educativas oficiales y privadas, con la participación protagónica de toda la comunidad educativa.

h.La idoneidad académica de los y las profesionales de la docencia que ingresen a las instituciones, centros o espacios educativos oficiales y privados del subsistema de educación básica, con el objeto de garantizar procesos para la enseñanza y el aprendizaje en el Sistema Educativo, con pertinencia social, de acuerdo con loestablecido en la ley especial que rige la materia.

3. Planifica, ejecuta, coordina políticas y programas:

a. De formación, orientados hacia el desarrollo pleno del ser humano y su incorporación al trabajo productivo, cooperativo y liberador.

d. De desarrollo socio-cognitivo integral de ciudadanos y ciudadanas, articulando de forma permanente, el aprender a ser, a conocer, a hacer y a convivir, para desarrollar armónicamente los aspectos cognitivos, afectivos, axiológicos y prácticos, y superar la fragmentación, la atomización del saber y la separación entre las actividades manuales e intelectuales.

k. De formación permanente para docentes y demás personas e instituciones que participan en la educación, ejerciendo el control de los procesos correspondientes en todas sus instancias y dependencias.

4. Promueve, integra y facilita la participación social:

1. A través de una práctica social efectiva de relaciones de cooperación,solidaridad y convivencia entre las familias, la escuela, la comunidad y la sociedad, que facilite las condiciones para la participación organizada en la formación, ejecución y control de la gestión educativa.

Dentro del estado docente, se encuentra el docente con función directiva,

responsable de la organización educativa el cual debe tener la preparación académica, conocimientos, experiencias, como también habilidades personales y sociales para desarrollar de forma efectiva las funciones gerenciales a través de una adecuada planificación, ejecución, coordinación de actividades según las necesidades de la comunidad escolar, como también las políticas educativas, requiriendo un trabajo de equipo para lograr los objetivos propuestos con una comunicación efectiva, motivación, equipo de trabajo eficientesy emocionalmente inteligentes para asumir los riesgos y adversidades que se presentan, sin dejar afectar el clima organizacional.

**Artículo 19°**,**Gestión Escolar**:El Estado, a través del órgano con competencia en el subsistema de educación básica, ejerce la orientación, la dirección estratégica y la supervisión del proceso educativo y estimula la participación comunitaria, incorporando tanto los colectivos internos de la escuela, como a diversos actores comunitarios participantes activos de la gestión escolar en las instituciones, centros y planteles educativos en lo atinente a la formación, ejecución y control de gestión educativa bajo el principio de corresponsabilidad, de acuerdo con lo establecido en la[Constitución de la República](http://vlexvenezuela.com/vid/constitucion-republica-bolivariana-venezuela-738438277)y la presente Ley.

**Artículo 20°**, **Comunidad Educativa**: La comunidad educativa es un espacio democrático, de carácter social comunitario, organizado, participativo, cooperativo, protagónico y solidario. Sus integrantes actuarán en el proceso de educación ciudadana de acuerdo con lo establecido en la Constitución de la República, leyes y demás normas que rigen el Sistema Educativo.

1. La comunidad educativa está conformada por padres, madres, representantes, responsables, estudiantes, docentes, trabajadores administrativos y trabajadoras administrativas, obreros y obreras de las instituciones y centros educativos, desde la educación inicial hasta la educación media general y media técnica y todas las modalidades del subsistema de educación básica. También podrán formar parte de la comunidad educativa las personas naturales y jurídicas, voceros y voceras de las diferentes organizaciones comunitarias vinculadas con las instituciones y centros educativos.

De acuerdo con la ley y el articulado descrito, se requiere establecer losprincipios de la democracia participativa en el ambiente escolar, con el respeto de los

Derechos Humanos, en un clima de paz, armonía, solidaridad, tolerancia, entre otros valores, para mantener relaciones favorables y un clima organizacional óptimo para el desarrollo de la gestión escolar, con las condiciones laborales digna de convivencia entre todos los trabajadores.

Por lo tanto, el gerente educativo debe ser un mediador para canalizar los conflictos que se generen y establecer las estrategias con herramientas educativas y motivaciones para lograr un clima laboral efectivo, la motivación, productividad, seguridad y la interacción efectiva entre todo el equipo humano, disminuyendolos conflictos.

**Capítulo V, Administración y Régimen Educativo**: (**Artículo 43°**, **Supervisión Educativa)**:

El Estado formula y administra la política de supervisión educativa como un proceso único, integral, holístico, social, humanista, sistemático y metodológico, con la finalidad de orientar y acompañar el proceso educativo, en el marco de la integración escuela-familia-comunidad, acorde con los diferentes niveles y modalidades del Sistema Educativo… La supervisión y dirección de las instituciones educativas serán parte integral de una gestión democrática y participativa, signada por el acompañamiento pedagógico.

El docente con función directiva, mediante la supervisión permitirá conocer de los diversos problemas que se están gestando en la organización permitiendo asumir responsabilidad en situaciones que originen conflictos, inconformidad, incomodidad en el personal para tomar decisiones conjuntas que favorezcan el clima organizacional.

**Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y Trabajadoras (2012)**

**Capítulo V. Condiciones dignas de Trabajo**:

**Artículo 156°:** El trabajo se llevará a cabo en condiciones dignas y seguras, que permitan a los trabajadores y trabajadoras el desarrollo de sus potencialidades, capacidad creativa y pleno respeto a sus derechos humanos, garantizando:

a) El desarrollo físico, intelectual y moral.

b) La formación e intercambio de saberes en el proceso social de trabajo.

c) El tiempo para el descanso y la recreación.

d) El ambiente saludable de trabajo.

**Artículo 236°**:El patrono deberá tomar las medidas que fueren necesarias para que el servicio se preste en condiciones de higiene y seguridad que respondan a los requerimientos de la salud del trabajador, en un medio ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio de sus facultades físicas y mentales. Es decir, es obligación de la organización que los trabajadores disfruten de un ambiente sano y seguro durante su jornada laboral, esto se refiere directamente al clima organizacional ya que el ambiente físico es un factor primordial del medio en el que el talento humano realiza los esfuerzos inherentes a su puesto de trabajo, compartiendo con otras personas los espacios y las relaciones personales.

En los artículos antes mencionado, se establece el deber ser en cuanto al contexto o ambiente laboral existente en las organizaciones. Por lo tanto, el gerente educativo en el uso de sus facultades dentro de la gerencia debe implementar los mecanismos para orientar las acciones y comportamientos adecuados del personal en un ambiente de motivación, relaciones humanas favorables, ética,compañerismo, respeto en calidad de convivencia armónica que beneficie la salud mental de todos los miembros de la organización educativa.

**Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación(1999). (Vigente)**

**Artículo 69°**:El Director es la primera autoridad del plantel y el supervisor nato del mismo. Lecorresponde cumplir y hacer cumplir el ordenamiento jurídico aplicable en el sector educación, impartir las directrices y orientaciones pedagógicas administrativas y disciplinarias dictadas por elMinisterio de Educación, Cultura y Deportes, así como representar al plantel en todos los actospúblicos y privado.

**Capítulo VIII, De la Supervisión Educativa. Sección Primera, Disposiciones Generales**:

**Artículo 153°**:La función supervisora sólo podrá ser ejercida por profesionales de la docencia,nombrados por el Ministerio de Educación, Cultura y Deportes.

**Artículo 154°**: La supervisión educativa tendrá los siguientes objetivos:

Conocer en forma permanente y actualizada las condiciones en las que se desarrolla el procesoeducativo e impartir las orientaciones pertinentes para el mejoramiento de la calidad de laeducación y del funcionamiento de los servicios educativos.2- Ejercer la inspección y vigilancia por parte del Estado de todo cuanto ocurre en el sector educación.3- Suministrar orientaciones precisas de orden pedagógico, metodológico, técnico, administrativo ylegal al personal en servicio.4-Participar en la evaluación del cumplimiento de las metas cualitativas y cuantitativas de los planes operativos del Ministerio. 5- Garantizar el cumplimiento del ordenamiento jurídico aplicable al sector educación.6- Estimular la participación de la comunidad en todas las iniciativas que favorezcan la accióneducativa.

Los artículos antes mencionados ratifican las funciones y responsabilidades a las que está sujeto el docente con funciones gerenciales, Director, Subdirector y Coordinador, aplicando habilidades y destrezas desde la concepción humanista y liderazgo participativo, democrático para resolver las diversas problemáticas con Inteligencia, en la obtención de resultados positivos que contribuyan a la productividad humana y en la organización educativa.

**Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2000)**

**Título II Del Ejercicio de la Profesión Docente. Capítulo I del PersonalDocente:**

**Artículo 4°:**El ejercicio profesional de la docencia constituye una carrera, integrada por el cumplimiento de funciones, en las condiciones, categorías y jerarquías establecidas en este Reglamento.La carrera docente estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de idoneidad docente comprobada, provista del título profesional respectivo.

**Capítulo V del Perfeccionamiento de los Profesionales de la Docencia:**

**Artículo 139°**: La actualización de conocimientos, la especialización de las funciones, el mejoramiento profesional y el perfeccionamiento, tienen carácter obligatorio y al mismo tiempo constituyen un derecho para todo el personal docente en servicio. Las autoridades educativas competentes, en atención a las necesidades y prioridades del sistema educativo, fijarán políticas establecerán programas permanentes de actualización de conocimientos, perfeccionamiento y especialización de los profesionales de la docencia con el fin de prepararlos suficientemente. Asimismo, organizará seminarios, congresos, giras de observación y de estudio, conferencias y cualesquiera otras actividades de mejoramiento profesional.

**Artículo 140°**:Las autoridades educativas competentes, a los fines de la aplicación de los programas permanentes de actualización de conocimientos, perfeccionamiento y especialización de los profesionales de la docencia, establecerán un régimen de estímulos y facilidades, así como sistemas especiales de acreditación, estudios a distancia, becas y créditos educativos.

En este sentido, la utilización de la inteligencia emocional como herramienta innovadora en la gerencia educativa, requiere de difundir e impulsar el conocimiento para lograr los cambios de actitudes y comportamientos del personal en el manejo de las emociones en organizaciones inteligentes, fortaleciendo las relaciones humanas, la empatía, comunicación, con la visión de promover los cambios hacia una gestión de calidad en los procesos y en el recurso humano que beneficie el clima organizacional.

**CAPÍTULO III**

**MARCO METODOLÓGICO**

En este capítulo, se describen los aspectos metodológicos que se utilizaron en la investigación, partiendo de la fundamentación paradigmática del estudio, tipo, diseño y nivel, población y muestra, sistema de variables, conceptualización y operacionalización de variables, técnica e instrumento de recolección de datos, la validez y confiabilidad instrumental, así como también la técnica para la determinación de la correlación y los procedimientos que se emplearon para el análisis de los datos.

**Abordaje Paradigmático**

El abordaje paradigmático que se manejó en esta investigación titulada: Influencia de la Inteligencia Emocional del Gerente Educativo en el Clima Organizacional del Personal de la E.B.B. “Ricardo Montilla” de Guarenas, estado Bolivariano de Miranda, se corresponde con el paradigma positivista con un enfoque cuantitativo.

Al respecto, Palella y Martins (2012), señalan que la investigación enmarcada en estos parámetros se fundamenta en el positivismo lógico o empirismo. Asume la objetividad como única vía para alcanzar el conocimiento científico como sinónimo de descubrimiento de las relaciones causales que existen entre los fenómenos. Parte del principio de que la realidad es objetiva, estática, fragmentable y convergente, dado que la naturaleza de la información es factible de ser traducida a números.

Por lo que, se procedió a recolectar, registrar, analizar e interpretar los datos numéricos expresados en frecuencias y porcentajes, presentados mediante cuadros y

gráficos realizando unanálisis cuantitativo,además de contar con un soporte teórico en cada uno de los resultados de los ítems o indicadores formulados en el instrumento aplicado a todo el personal de la institución conocedores de la realidad existente.

**Tipo, Diseño y Nivel de la Investigación**

**Tipo**

El tipo de investigación refiere a la clase de estudio, orientado a la finalidad general y sobre la manera de recoger la información. En ese sentido, la investigación se desarrolló como una investigación de campo, a la cual la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL)(2016), plantea que consiste en:

El análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlo, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia. Haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad, en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios. (p. 18).

Considerando la definición anterior, en la presente investigación se estudiaron los datos obtenidosdirectamente de la fuente primaria y en el escenario determinado; es decir, de todo el personal objeto de estudio conformado por los directivos, docentes, administrativos y obreros, a través de la aplicación de un cuestionario, que permitió el conocer más a fondo el problema, dando la posibilidad de manejar los datos contentivos de una información real, fidedigna y con mayor seguridad, acerca de la Influencia de la Inteligencia Emocional del Gerente Educativo en el Clima Organizacional del Personal de la E.B.B. “Ricardo Montilla” de Guarenas, estado Bolivariano de Miranda.

**Diseño**

Pallela y Martins (ob.cit), señalan que el diseño, es“la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio. Para fines didácticos, se clasifica en diseño experimental, no experimental y bibliográfico”. (p. 86).El presente estudio se enmarcó en un diseño No Experimental, que según los precitados autores, se refiere a:

La investigación que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos. Por lo tanto, en este diseño no se construye una situación específica si no que se observan las que existen. (p. 87).

En este sentido, el investigador recolectó la información directamente de la fuente, es decir, en el campo de estudio, en un momento determinado, sin manipular ninguna variable, permitiendo tener con claridad los hechos de forma directa del problema, conociendo la realidad a través de la información aportada de lossujetos del estudio, para conocer la Influencia de la Inteligencia Emocional del Gerente Educativo en el Clima organizacional del Personal de la E.B.B. “Ricardo Montilla” de Guarenas, estado Bolivariano de Miranda.

**Nivel**

El nivel de investigaciónaplicado para este trabajo, fue el Correlacional.Ello implica, según expone Arias (2006), que: “la finalidad y el propósito principal es saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas". (p.83). Por lo tanto, lo que se pretende es establecer relaciones entre las variables de estudio sin precisar algún sentido de causalidad.

En consecuencia, esta investigación permitió cuantificar la relación que existe entre dos (2) variables específicas: Inteligencia Emocional y Clima Organizacionalpara analizar hasta qué punto las alteraciones, en este caso, la influencia de una:(Inteligencia Emocional del personal directivo), se comporta en relación con la situación de la otra (Clima Organizacional de todo el personal adscrito a la E.B.B.”Ricardo Montilla” de Guarenas, estado Miranda), resaltando de manera sistemática y detallada, datos de la situación observadacon el modelo metodológico aplicado en la investigación realizada.

**Sistema de Variables**

Una variable es un aspecto o dimensión de un objeto, que adquiere distintos valores y por lo tanto varía. En ese sentido, Arias (2006), refiere que: “Variable es una característica o cualidad; magnitud o cantidad, que puede sufrir cambios y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación”. (p. 57). De allí, que para la investigación que se implementó en la E.B.B.“Ricardo Montilla” las variables, fueron de tipo cuantitativo, debido a que se presentaron con valores cuantificables de forma numéricas.

**Definición Conceptual y Operacional de las Variables**

En este marco situacional de las definiciones tanto conceptual como operacional de las variables, fue importante considerar lo que Pallela y Martins (2012), plantean al respecto:

La definición conceptual o nominal de las variables es el significado que el investigador les atribuye dentro de la investigación. Este indica los términos en que se fundamentará su enfoque teórico, con lo cual podrá visualizar las dimensiones e indicadores del estudio. (p. 72).

Los autores indican que la definición real está relacionada con los enunciados

relativos a las propiedades o dimensiones consideradas esenciales del objeto u hecho referido en la definición. Este es el momento en que se descompone el concepto original en las dimensiones que lo integran.En cuanto a la definición operacional, Pallela y Martins (ob.cit), la precisan como: “la que pretende identificar los elementos y datos empíricos que expresen y especifiquen el fenómeno en cuestión. Asigna significado a una variable, describiéndola en términos observables y comprobables para poder identificarla”. (p.73). En ese sentido, las variables del presente estudio fueron identificadas como: Inteligencia Emocional y Clima Organizacional.

Con base en las definiciones expuestas, a continuación se presenta el Cuadro 1 contentivo de las mismas:

**Cuadro 1**

**Definición Conceptual y Operacional de las Variables**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Variable** | **Definición Conceptual** | **Definición Operacional** |
| **Inteligencia Emocional** | “La capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos, los sentimientos de los demás, motivaciones y manejar adecuadamente las relaciones que sostenemos con los demás y con nosotros mismos”.  **(Goleman, 1998, p. 47)**. | Capacidad o habilidad que tiene una persona para reconocer los sentimientos propios y de los demás con la finalidad de comprender, controlar y modificar los estados anímicos a través del autoconocimiento, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales, dirigiendo su conducta y comportamientos al logro de los objetivos deseados para sí mismo y compartir con los demás.  **(El Investigador, Aguilar 2019)**. |
|  |  |  |

)

Cuadro 1 (cont.)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Variable** | **Definición Conceptual** | **Definición Operacional** |
| **Clima Organizacional** | Un conjunto de propiedades medibles del medio ambiente de trabajo, percibidas directa o indirectamente por las personas que trabajan en la organización y que influyen su motivación y comportamiento; es decir, la percepción, que tienen los integrantes de una organización, dichas percepciones son las que definen su comportamiento organizacional, y es en este punto donde recae su importancia y el mejoramiento continuo de su ambiente organizacional.  **(Litwin y Stringer, 1968, p. 156).** | Son los efectos percibidos del sistema formal en el personal, tomando en cuenta las características de la organización educativa y los factores de estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad que influye en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.  **(El Investigador, Aguilar 2019)**. |

**Nota:**El Investigador,Aguilar (2019).

**Operacionalización de las Variables**

En relación con este constructo, Tamayo (2007), precisa que la operacionalización de variables: “Es esencialmente aquella que indica que un cierto fenómeno existe, y lo hace especificando de manera precisa y, preferiblemente, en qué unidades puede ser medido dicho fenómeno”. (p.148). Ante lo descrito en la cita, se presenta el cuadro siguiente:

**Cuadro 2**

**Operacionalización de las Variables**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Variable** | **Definición Operacional** | **Dimensión** | **Indicador** | **Ítem** |
| **Inteligencia Emocional** | Capacidad o habilidad que tiene una persona para reconocer los sentimientos propios y de los demás con la finalidad de comprender, controlar y modificar los estados anímicos a través del autoconocimiento, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales, dirigiendo su conducta y comportamientos al logro de los objetivos deseados para sí mismo y compartir con los demás.  **(El Investigador, Aguilar 2019).** | Autoconocimiento | - Conocimiento Emocional  - Impulsos  - Necesidades | 1  2  3 |
| Autorregulación | - Autocontrol  - Confiabilidad  - Innovación  - Adaptabilidad | 4  5  6  7 |
| Motivación | - Motivación al Logro  - Compromiso  - Iniciativa  - Optimismo | 8  9  10  11 |
| Empatía | - Comprender a los Demás  - Orientación al Servicio  - Conciencia Política | 12  13  14 |
| Habilidades Sociales | - Comunicación Asertiva  - Manejo de Conflictos  - Estilo de Liderazgo  - Catalizador del Cambio  - Trabajo en Equipo | 15  16  17  18  19 |
|  |  |  |  |  |

Cuadro 2 (cont.)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Variable** | **Definición Operacional** | **Dimensión** | **Indicador** | **Ítem** |
| **Clima Organizacional** | Son los efectos percibidos del sistema formal en el personal, tomando en cuenta las características de la organización educativa y los factores de estructura, responsabilidad, recompensa, desafío relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad que influye  en contra de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.  (El Investigador, Aguilar 2019). | Estructura | * Normas de Convivencia * Toma de Decisiones * Lineamientos * Estructuración Organizativa * Espacio Físico | 20  21  22  23  24 |
| Responsabilidad | * Consecuencias de sus Actos | 25 |
| Recompensa | * Valoración del Trabajo | 26 |
| Desafío | * Logro de Objetivos | 27 |
| Relaciones | * Compañerismo | 28 |
| Cooperación | * Apoyo Laboral | 29 |
| Estándares | -Creatividad  - Rendimiento | 30  31 |
| Conflictos | * Solución de Problemas Intergrupales * Trato Personal | 32  33 |
| Identidad | * Productividad * Desarrollo Laboral * Satisfacción Laboral * Sentido de Pertenencia | 34  35  36  37 |

**Nota:** El Investigador, Aguilar (2019).

**Población y Muestra**

**Población**

Para Palella y Martins (2012), la población es:

El conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones. La población puede ser definida como el conjunto finito o infinito de elementos, personas o cosas pertinentes a una investigación y que generalmente suele ser inaccesible”. (p. 105).

En este sentido es pertinente resaltar, que la población objeto de estudio en la presente investigación estuvoconformado por tres (3) directivos, diez y ocho (18) docentes, cuatro (4) administrativos y seis (6) obreros, siendo un total de la población de treinta y un (31) sujetos de estudio, tal como se presenta en el siguiente Cuadro:

**Cuadro 3**

**Población Laboral de la E. B. B. “Ricardo Montilla” de Guarenas**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Cargo** | **Número de Sujetos** | **Total** |
| Directivo | 03 | 10% |
| Docente | 18 | 58% |
| Administrativo | 04 | 13% |
| Obrero | 06 | 19% |
| **Total** | **31** | **100%** |

**Nota**: Datos tomados de la Dirección del plantel. (2020).

De esta manera, la población en la presente investigación se consideró censal debido a que el investigador tuvo fácil acceso a la misma y a que su tamaño es reducido. Por ello, no fue necesario utilizar una técnica de muestreo con el fin de seleccionar una porción menor de la población.

**Muestra**

En virtud de lo expuesto en la población, no se aplicó muestra propiamente dicha, sino que se empleó el censo poblacional debido al tamaño reducido y fácil acceso de la población, ya que como señala Tamayo (2007), al respecto: “El censo poblacional es la muestra en la cual entran todos los miembros de la población”.(p. 28).Asimismo, Ramírez (2017), establece que:“La población censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra”. (p. 388), lo cual ocurrió en este proceso investigativo y que permitió minimizar las posibles dificultades o limitaciones para el desarrollo efectivo del mismo.

**Técnicas e Instrumentos**

**Técnica**

Palella y Martins (2012), definen a las técnicas de recolección de datos como: "Las distintas formas y maneras de obtener la información". (p. 115). A tenor de lo definido y con el objeto de recolectar los datos requeridos y codificar los resultados obtenidos de forma confiable, se utilizó como técnica de recolección de datos la Encuesta. Al respecto, los precitados autores en relación con la definición de esta técnica, señalan que:

La Encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador. Para ello a diferencia de la entrevista se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes en forma anónima la responden por escrito. (p. 123).

Con base en lo expuesto, se puede inferir que las técnicas son todas las formas

posibles que se utilizan para obtener la información necesaria en el proceso de recolección de datos, por lo tanto, el investigadorpara adquirir la información aplicó la encuesta a todo el personal que labora en la E.B.B. “Ricardo Montilla” de Guarenas, Estado Bolivariano de Miranda, en un solo momento y tiempo determinado.

**Instrumento**

El instrumento de recolección de datos según Palella y Martins (ob.cit),se refiere a “cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercare a los fenómenos y extraer de ellos la información”. (p.125).Es por ello, que el investigador se relacionó con los participantes, a fin de obtener la información necesaria para desarrollar losobjetivos propuestos en la investigación, a través del Cuestionario, al cual los precitados autores definen como:

Un instrumento de investigación que forma parte de la técnica de la encuesta. Es fácil de usar, popular y con resultados directos. El cuestionario, tanto en su forma como en su contenido, debe ser sencillo de contestar. Las preguntas han de estar formuladas de manera clara y concisa; pueden ser cerradas, abiertas o semiabiertas, procurando que la respuesta no sea ambigua. (p. 93).

El cuestionario aplicado al personal de la institución objeto de estudio, facilitó lainformación precisa a la investigación, relacionado con las variables del estudio, permitiendo la obtención de datos acerca de las inquietudes, necesidades del personal y de la organización,debido a que conocen lo que observan en el ambiente, siendo importante sus opiniones en la recolección de la información.

El cuestionario estuvo conformado por treinta y siete (37) ítems de respuestas policotómicas en una escala de Likert de cinco (5) alternativas de respuestas: Total Acuerdo, De acuerdo, Indeciso, En desacuerdo, Total Desacuerdo, calificadas del 5 al 1 respectivamente y distribuidos en diecinueve (19) ítems para la variable Inteligencia Emocional y dieciocho (18) ítems para la variableClima Organizacional.

**Validez y Confiabilidad**

**Validez**

Para Palella y Martins (ob.cit), referente a la validez, la señalan como: “La ausencia de sesgos. Representa la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir”. (p. 160). Ello implica, que la validez es la cualidad que tiene un conocimiento determinado para ser aceptado o reconocido como verdadero.

En consecuencia, para determinar la validez del instrumento en la presente investigación, se utilizó la técnica de Juicio de Expertos, a través dela cual se entregaron ejemplares de los instrumentos de recolección de datos a tres (3) especialistas en el área educativa integrado por un (1) experto en metodología de investigación, uno (1) en estrategias de enseñanza y uno (1) Doctoren Ciencias de la Educación, acompañados de una matriz de validación, a fin de someter a consulta los ítems y determinar su validez. Luego de obtener los datos de los expertos, se procedió a construir la versión final del presente instrumento, tomando en cuenta las observaciones y orientaciones dadas.

La validación de los criterios de los ítems del instrumento se llevó a cabo através de tres (3) aspectos, especificando la claridad, precisión y coherencia en la redacción del ítem, pertinencia de los ítems con las dimensiones de la variable y la exhaustividad de los ítems por el indicador, tomando en cuenta las sugerencias oportunas.

**Confiabilidad**

Se estima la confiabilidad de un instrumento de medición cuando permite determinar que el mismo, mide lo que se quiere medir, y aplicado varias veces, indique el mismo resultado, por lo cual, según Palella y Martins (ob.cit), esta característica instrumental, es definida como: “La ausencia de error aleatorio en un instrumento de recolección de datos. Representa la influencia del azar en la medida: Es decir, es el grado en que las mediciones están libres de la desviación producida por los errores causales”. (p. 164).Por lo tanto, para la ejecución del procedimiento metodológico se aplicó la prueba piloto ya validada porun personal que labora en una institución que no forma parte de la muestra, pero que presentaba las mismas características de los sujetos muestrales.

Ello implicó, que para hallar el coeficiente de confiabilidad se procedió de la siguiente manera: (a) Aplicación de la prueba piloto a un grupo de diez (10) sujetos que no pertenecen a la muestra de estudio, con características equivalentes a la misma, (b) Codificación de las respuestas; trascripción de las respuestas en una matriz de tabulación de doble entrada con el apoyo del programa estadístico SPSS, (c) Cálculo del Coeficiente de Alfa de Cronbach y (d) Interpretación de los valores tomando en cuenta la escala sugerida por Palella y Martins (2012),en relación con los valores del Coeficiente aplicado.

En este sentido, la confiabilidad del instrumento de recolección de información sobre influencia de la Inteligencia Emocional del gerente educativo en el Clima Organizacional del personal de la E.B.B “Ricardo Montilla” de Guarenas, estado Miranda,se realizó mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach aplicando lasiguiente fórmula:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| α | = | K | 1 - ∑Si2 |
| K-1 | St2 |

k = número de ítems =37

Si2= sumatoria de varianza de los ítems = 49

St2= varianza de la suma de los ítems = 421

**►** α = **0, 90**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| α | = | K | 1 – ∑Si2 | |
| K-1 | St2 | |
|  |  |  |  | |
| α | = | 37 | | 1 – 49 | |
| 37-1 | | 421 | |

Atendiendo al resultado obtenido, se determinó su valoración con base α = **0,90**,segúnlo expuesto en el cuadro siguiente:

**Cuadro 4**

**Rango de Confiabilidad de un Instrumento**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Rango** |  | **Confiabilidad (Dimensión)** |
| 0,81-1 |  | Muy alta |
| 0,61-0,80 |  | Alta |
| 0,41-0,60 |  | Media |
| 0,21-0,40 |  | Baja |
| 0-0,20 |  | Muy baja |

**Nota**: Tomado de Palella, S. Martins, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Venezuela. FEDUPEL. (p.169).

Según Palella y Martins (2012), el Coeficiente de Alfa de Cronbach en la medida en que el resultado se aproxima a 1, se puede asegurar que existe una alta confiabilidad del instrumento. En este caso, la validez de contenido y concordancia entre los jueces de los treinta y siete (37)ítems que midieron las variables: Inteligencia Emocional y Clima Organizacional fue de **0,90**, lo cual implica que. la confiabilidad del instrumento aplicado al personal que labora en la E.B.B.”Ricardo Montilla “de Guarenas, estado Bolivariano de Miranda, se considera “Muy alta” y, por lo tanto, aplicable.

**Método para la Determinación de la Correlación de Variables**

Para establecer la correlación (influencia) delaInteligencia Emocional del personal directivo en el clima organizacional dela E.B.B.” Ricardo Montilla “de Guarenas, estado Miranda, se empleó la prueba estadística del Coeficiente de Correlación Lineal de Pearson **(*r*)**, la cual segúnChávez (2003), “indica el grado en que los puntajes en una de las variables, mantienen una relación lineal sistemática con los puntajes de la otra”. (p.107). Importa señalar, que el Coeficiente de Correlación Lineal de Pearson (CCLP) definido, representa la correlación entre dos variables X e Y, la cual se expresa mediante la siguiente expresión:

Donde los parámetros a ser calculados se describen a continuación:

***N*>**Número de sujetos.

***∑XY>*** Resultado de sumar el producto de cada valor de X por su correspondiente valor en Y.

***∑X>*** Sumatoria de los valores de X.

***∑Y>*** Sumatoria de los valores de Y.

***∑X²>*** Sumatoria de los valores de X elevados al cuadrado.

***∑Y²>*** Sumatoria de los valores de Y elevados al cuadrado.

Al respecto, Hamdan (1994), precisa que en las ciencias sociales en general y en educación en particular, “la mayoría de las variables son simultáneamente afectadas por una gran multitud de factores. Por ello, el Coeficiente de Correlación de Pearson**(*r*)**mide solo relaciones lineales entre variables”. (p.81). El siguiente cuadro indica el rango de valores del Coeficiente de Correlación Lineal de Pearson **(*r*):**

**Cuadro 5**

**Valores del Coeficiente de Correlación Lineal de Pearson**

|  |  |
| --- | --- |
| **Valores del Coeficiente** | **Nivel de Correlación** |
| ***r* = 0,01 a 0,20** | Correlación Insignificante(Muy poca relación). |
| ***r* = 0,21 a 0,40** | Correlación Baja(Relación muy débil). |
| ***r* = 0,41 a 0,70** | Correlación Moderada(Relación significativa). |
| ***r* = 0,71 a 0,90** | Correlación Alta(Relación fuerte). |
| ***r* = 0,91 a 1,00** | Correlación Muy Alta(Relación casi perfecta). |

**Nota:** Tomado de Hamdan, N. (1994). *Métodos Estadísticos en Educación*. Caracas: Ediciones de la Biblioteca Central de la U.C.V. (p.84).

**Cálculo del Coeficiente de Correlación Lineal de Pearson**

A efectos de satisfacer lo establecido en el procedimiento parael cálculo del Coeficiente de correlación de Pearson entre las variables: Inteligencia Emocional y Clima Organizacional, se expone de manera precisa todo lo realizado, a fin de expresar con certidumbre, la relación (influencia) que se aspira determinar al calcularse,para posteriormente abordar la conclusión pertinente.

Dicho cálculo se realizó de la manera siguiente:

**APLICACIÓN DEL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN**

**LINEAL DE PEARSON**

**Elementos: *N***=37***∑X*** = 95***∑Y***= 101***∑X²***= 9.025***∑XY***= 9.595

**Fórmula:**

**Cálculos:** Sustituyendo valores:

[37.9.025] - 952] [(37) (10.2011012] 453.425

37[9.595] - [95] [101] 354.056

**>r= 0.78**

**=**

**r=**

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

***Gráfico 1*:** Cálculodel Coeficiente de Correlación Lineal de Pearson, realizado por el investigador, Aguilar (2020).

El resultado que se obtuvo al aplicar el Coeficiente de Correlación Lineal de Pearson para esta investigación fue de **0,78**, lo cual implica, según lo indicado por Hamdan (ob.cit), que la correlación entre las variables estudiadas es alta y su relación es significativamentefuerte y, por lo tanto, positiva.

**Análisis e Interpretación de la Información**

Los resultados de la información obtenida a través del instrumento aplicado, fueron analizados con la estadística descriptiva en frecuencias y porcentajes, los cuales posteriormente se representaron en cuadros y gráficamente en barras.

Sobre este particular, Palella y Martins (ob.cit), indican que:” Recogidos los valores que toman las variables de estudio (datos), se procedea su análisis estadístico, lo cual permitirá hacer interpretaciones sobre la naturaleza y significación de aquellos en atención a los distintos tipos de información que puedan proporcionar”. (p. 174).Así mismo, los valores obtenidos se interpretaron en función de los indicadores que conformaron el instrumento, cuyos resultados definitivos condujeron al establecimiento de las conclusiones del análisis de la Influencia de la Inteligencia Emocional del Gerente Educativo en el Clima Organizacional del personal de la E.B.B “Ricardo Montilla” de Guarenas, estado Miranda.

**Procedimientos para la Realización de la Investigación**

En función de las características del presente estudio, se describe de forma breve, las etapas o fases que se cumplieron durante la realización del mismo, además se identifican las técnicas aplicadas para el desarrollo de la indagación, entre ellas se citan las siguientes:

1. Determinación del Problema, se escribió la situación y se abordaron las interrogantes y los objetivos para su resolución.
2. Diseño y elaboración del Marco Referencial. Revisión y estudio de diferentes fuentes documentales. Recolección de informaciones, en investigaciones previas relacionadas con el problema de estudio. Esta etapa se caracterizó por las lecturas exploratorias de documentos oficiales y fuentes bibliográficas y electrónicas (consulta por Internet), relacionadas con las variables formuladas y/ operacionalizadas del estudio.
3. Estructuración del Marco Metodológico, esta etapa consistió en laesquematización y desarrollo de los elementos metodológicos de la investigación como el paradigma,tipo, diseño y nivel, sistema de variables con sus definiciones conceptuales y operacionales, así como su operacionalización, población y muestra, técnica e instrumento, validez y confiabilidad, método para la correlación entre variables y procedimiento para el análisis e interpretación de los resultados.
4. Conformación y redacción del informe de la investigación. Esta etapa se basó en la presentación del esquema y su desarrollo bajo argumentos teóricos de diversos autores relacionados con el tema objeto de estudio, estructurados en los siguientes capítulos: I: El Problema, II: Marco Referencial, III: Marco Metodológico, IV: Análisis e Interpretación de los Resultados, y V: Conclusiones y Recomendaciones.

Asimismo, se evidencian las Referencias en conjunción con algunos Anexos que permitieron aclarar varios aspectos del trabajo realizado.

**CAPÍTULO IV**

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

En este capítulo se presenta el análisis e interpretación de los resultados a través del instrumento aplicado al personal de la E.B.B. “Ricardo Montilla” de Guarenas, estado Bolivariano de Miranda, por ser quienes poseen conocimiento de todo lo que transcurre en el clima laboral, el estado emocional de las personas, conductas y comportamientos y relaciones interpersonales entre sus miembros.

**Los Resultados**

Balestrini (2002), plantea en cuanto alanálisis e interpretación de los resultados que este procedimiento: “Incluye los métodos de recopilación, organización, presentación e interpretación de un grupo de datos, bien sean estos, derivados de una muestra o cualquier información completa, sin que ello implique sacar conclusiones o efectuar predicciones fundamentales en estos”. (p. 184).Por lo tanto, aquí se mostrarán y explicarán interpretándolos de acuerdo con los criterios establecidos para ello.

Importa acotar, que en el análisis se presentan los resultados arrojados del cuestionario de treinta y siete (37) ítems aplicado al personal docente(directivo y de aula), administrativos y obreros, relacionados con las variables del estudio. Los mismos se interpretaron realizando un análisis cuantitativo a través de cuadros y gráficos de frecuencia y porcentaje e interpretándolos, sustentado en aportes teóricos relacionadoscon las variables de la investigación, que permitieron establecer las debilidades o fortalezas que los diferentes indicadores presentan, a fin defortalecerlos, potenciarlos o mantener su condición para el sostenimiento de la

calidad educativa y del clima organizacional en la institución objeto de estudio.

A continuación, se presenta lo indicado, siguiendo el estricto orden de los ítems que conformaron el instrumento aplicado:

**Cuadro 6**

**Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autoconocimiento. Indicador: Conocimiento Emocional.Ítem 1:Posee conocimiento acerca de las características de sus emociones para actuar pertinentemente según su responsabilidad laboral.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | |  |  | **Alternativas de Respuesta** | | | | | | | | | |  |  |
| **Ítem** | | **Indicador** | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De**  **Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 1 | Conocimiento Emocional | | Directivos | 2 | 67 | 1 | 33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 8 | 29 | 20 | 71 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 28 | 100 |

**Nota**: Cálculos del Investigador, Aguilar (2020).

\_

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Gráfico 2*. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autoconocimiento. Indicador: Conocimiento Emocional**.

**Interpretación**: De acuerdo con las respuestas dadas por los encuestados en el ítem 1, referido al indicador Conocimiento Emocional, los resultados determinaron que el sesenta y siete por ciento (67%) del personal directivo manifestaron Total Acuerdo en poseer conocimientoacerca de las características de sus emociones para actuar pertinentemente según su responsabilidad laboral.y un treinta y tres por ciento (33%) respondieron De Acuerdo, mientras que el resto del personal, indicó un veintinueve por ciento (29%) Total Acuerdo y un setenta y uno por ciento (71%) De Acuerdo.

Los resultados denotan una alta efectividad para el indicador Autoconocimiento, siendo una ventaja en las personas reconocer sus emociones. Lo que permite insertarse en lo que esboza Goleman (1999),al señalar que “las personas con conciencia emocional, reconocen las emociones propias y sus efectos”. (p.5).

Esta concepción, permite dilucidar con efectividad que las personasal reconocer sus emociones ante las circunstancias que se le presentan en la vida, aprenden a identificarse como son y valorarse así mismos, siendo importante el manejo de todas ellas para poder pensar y actuar en un determinado momento, bien sea en caso de situaciones difíciles o reaccionar con emociones negativas y afrontarlas con sabiduría.

En este aspecto, el gerente educativo a través de sus habilidades puede generar una influencia determinante para estimular el pensamiento positivo en el control de las emociones del personal, evitando situaciones disruptivas, intransigentes o perturbadoras que afecten la convivencia institucional.

**Cuadro 7**

**Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autoconocimiento.Indicador: Impulso. Ítem 2:Actúa por impulso ante las diversas situaciones que se le presentan en el contexto laboral.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 2 | Impulso | Directivos | 2 | 67 | 1 | 33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 20 | 71 | 8 | 29 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 28 | 100 |

**Nota**: Cálculos del Investigador, Aguilar (2020).

***Gráfico 3*.Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autoconocimiento. Indicador: Impulso**.

**Interpretación**: Con base en los resultados expuestos en el ítem 2 en relación al indicador Impulso, se determinó que el personal directivo en un sesenta y siete por ciento (67%) respondieron Total Acuerdo y un treinta y tres por ciento (33%) De Acuerdo en actuar por impulso ante las diversas situaciones que se le presentan en el contexto laboral.

Por su parte, el personal adscrito encuestado indicó en un setenta y uno por ciento (71%) Total Acuerdo y un veintinueve por ciento (29%) De Acuerdo. Se refleja un alto porcentaje en el indicador, en cuanto a la actuación por impulso del directivo y personal en las situaciones que se les presentan en el ambiente laboral, bien sea por alegría, tristeza, rabia, dolor, situaciones que incomodan o preocupan, por lo que puede generar situaciones favorables o perjudiciales, desde el punto de vista del momento que está viviendo. Lo que permite insertarse en lo que Goleman (1998), esboza al señalar que: “El Autoconocimiento sirve como barómetro interno asegurando si la actuación por impulsos de la persona encaja en su sistema de valores. Si hay una disonancia, las personas tienden a sentirse mal. (p. 1).

Esta concepción permite dilucidar con efectividad que cuando las personas comprenden sus defectos, pueden mejorar sus áreas débiles, sintiéndose más seguras a la hora de actuar en su trabajo.

Por lo tanto, el directivo al manejar las emociones en sí mismo y en los demás tomando en cuenta el conjunto de valores para actuar ante las situaciones difíciles que se presentan con el personal, teniendo confianza y seguridad en sí mismo, puede controlar las emociones e impulsos agresivos en conductas responsables, guiando las acciones en positivo al personal para que actúen con conciencia, pensando en los resultados que pueden generar sus actos, por lo tanto las reacciones emocionales por impulsos deben controlarse con inteligencia, evitando que algún miembro de la organización salga afectado y que ello incida en un debilitamiento del clima organizacional.

**Cuadro 8**

**Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autoconocimiento.Indicador:Necesidades.Ítem 3:Controla sus emociones de acuerdo con las necesidades de la dinámica institucional diaria.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 3 | Necesidades | Directivo | 1 | 33 | 2 | 67 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 5 | 18 | 13 | 46 | 10 | 36 | 0 | 0 | 0 | 0 | 28 | 100 |

**Nota:** Cálculos del investigador, Aguilar (2020).

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

***Gráfico 4*. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autoconocimiento. Indicador: Necesidades**.

**Interpretación**: De acuerdo con los resultados reflejados en el ítem 3 en relación a Necesidades, se determinó que el personal directivo en un treinta y tres por ciento (33%) señaló Total Acuerdo en controlar sus emociones de acuerdo con las necesidades de la dinámica institucional diaria, y un sesenta y siete por ciento (67%) De Acuerdo. Por su parte, el personal de la institución indicaron en un dieciocho por ciento (18%) Total Acuerdo, cuarenta y seis por ciento (46%) De Acuerdo y treinta y seis por ciento (36%) Indeciso.

Los resultados denotan un nivel significativo del directivo en el control de lasemociones, mientras que en el personal refleja una significación positiva con un (64%) controlar sus emociones, sin embargo una minoría representativa de (36%) reconoce no controlar sus emociones, siendo perjudicial para el buen funcionamiento de la institución al no saber cómo actuar ante las circunstancias, en momentos de emociones negativas, y que tipo de reacciones puedan demostrar.

Al respecto, Goleman (1999) señala: “La inteligencia emocional determina la capacidad de resistencia a la frustración, a la confusión, es decir, a la manera de reaccionar ante la adversidad, quiere decir que la capacidad de aprendizaje está por tanto, íntimamente ligada al uso de la inteligencia emocional” (p. 108).

En este sentido, el gerente educativo al mantener equilibrio emocional podrá actuar según las necesidades del momento con Inteligencia Emocional ante las situaciones que se presenta con el personal o lo que transcurre en la institución, saber dirigir acciones con confianza y seguridad en su capacidad de liderazgo evitando el descontrol de las emociones negativas en los demás, ayudando a las personas a reconocer sus fortalezas y debilidades de sus comportamientos, en la búsqueda de mantener relaciones armónicas y solución de problemas que beneficien el clima organizacional.

**Cuadro 9**

**Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autorregulación.Indicador: Autocontrol.Ítem4:Aplica el autocontrol en situaciones de incertidumbre para actuar eficientemente.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 4 | Autocontrol | Directivos | 1 | 33 | 2 | 67 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 10 | 36 | 8 | 28 | 5 | 18 | 5 | 17.86 | 0 | 0 | 28 | 100 |

**Nota:** Cálculos del investigador, Aguilar (2020).

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

***Gráfico 5*. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autorregulación. Indicador: Autocontro**l.

**Interpretación**: Según los resultados de la encuesta aplicada, en el ítem 4 referido al Autocontrol, se determinó que el personal directivo en un treinta y tres por ciento (33%) señaló Total Acuerdo en aplicar el autocontrol en situaciones de incertidumbre para actuar eficientemente y un sesenta y siete por ciento (67%) De Acuerdo, mientras que el personal de la institución, un treinta y seis por ciento (36%) Total Acuerdo, un veintiocho por ciento (28%) De Acuerdo, un dieciocho por ciento (18%) se manifiesta Indeciso al igual que en Desacuerdo.

Se reflejó en el directivo un porcentaje significativo en el autocontrol de las emociones, mientras que en el personal se refleja diferencias, en que un buen porcentaje positivo (64%) mantienen el autocontrol en situaciones de incertidumbre en la institución para una actuación pertinente y una minoría del personal representando el (36%) no tienen autocontrol en sus emociones.

Ello permite, que este indicador pueda insertarse en lo que Kanfer (1986), esboza al señalar que: “El autocontrol o la autorregulación es un procedimiento auto corrector cuando surgen discrepancia, índice de peligro inminente en estados emocionales conflictivo. (p.145).

En este sentido, el gerente educativo en el desarrollo de sus habilidades debe mantener el autocontrol para actuar de mediador en situaciones de incertidumbre, conflictos que se presenten con el personal, actuando de forma serena, manteniendo la calma y reflexión para dirimir los conflictos, requiriendo mejorar este aspecto en el personal aprendiendo a mantener una regulación consciente y controlada de sus emociones frente a los demás, demostrando que pueden manejar situaciones desfavorables en beneficio de la salud emocional de todos los miembros, desarrollando empatía y diálogos reflexivos para la transformación de comportamientos deseados, asegurando el respeto a los normas y estructura de la institución.

**Cuadro 10**

**Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autorregulación.Indicador:Confiabilidad. Ítem 5:Confía en sus potencialidades para la realización de un trabajo gerencial efectivo.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 5 | Confiabilidad | Directivos | 1 | 33 | 2 | 67 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 15 | 54 | 13 | 46 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 28 | 100 |

**Nota:** Cálculos del investigador, Aguilar (2020).

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Gráfico 6*. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autorregulación: Indicador: Confiabilidad**.

**Interpretación**: De acuerdo con los resultados del instrumento aplicado en el ítem 5 referido a Confiabilidad, el personal directivo de la E.B.B. Ricardo Montilla, un treinta y tres por ciento (33%) indicó Total Acuerdo confiar en sus potencialidades para un trabajo efectivo, un sesenta y siete por ciento (67%) respondió De Acuerdo; mientras que el personal, un cincuenta y cuatro por ciento (54%) señaló Total Acuerdo confiar en sus potencialidades para desarrollar un trabajo efectivo, y un cuarenta y seis por ciento (46%) De Acuerdo.

En el indicador confiabilidad, los resultados denotan una alta efectividad de queel gerente educativo o equipo directivo y personal confía en sus potencialidades para desarrollar su trabajo efectivo cónsono con la realidad institucional. En concordancia, Goleman (2003), señala “las personas fiables actúan con ética, crean confianza, admiten sus errores al tiempo que confrontan las acciones no éticas en los demás.”(p. 96). En este sentido, el gerente educativo al tener confianza en sus habilidades, y potencialidades, puede actuar con seguridad para lograr trabajar en equipo eficientemente con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.

Para ello, la motivación constantemente con juicios positivos, utilizando la autorregulación en las emociones, a través de la inteligencia emocional conducirá a reacciones emocionales en forma de comportamientos adecuados, aprendidos y civilizados, fortaleciendo el desarrollo de las potencialidades de los miembros en aprovechamiento de sus capacidades y valoración de las habilidades, haciendo sentir importante al personal, mostrando su mejor desempeño y disposición a pesar de las dificultades que estén viviendo, ayudando a elevar los niveles de autoestima y propiciando con ello un buen clima organizacional.

**Cuadro 11**

**Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autorregulación. Indicador: Innovación.Ítem 6:Asume retos ante las innovaciones operativas presentes en la institución.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 6 | Innovación | Directivos | 2 | 67 | 1 | 33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 12 | 43 | 7 | 25 | 9 | 32 | 0 | 0 | 0 | 0 | 28 | 100 |

**Nota**: Cálculos del Investigador, Aguilar (2020).

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

***Gráfico 7*. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autorregulación. Indicador:Innovación**.

**Interpretación**: De acuerdo con los resultados de la gráfica correspondiente al ítem 6 referido a Innovación, se determinó que un sesenta y siete por ciento (67%) del personal directivo manifestó Total Acuerdo asumir retos ante las innovaciones operativas presentes en la institución y un treinta y tres por ciento (33%) señaló estar De Acuerdo. Entre tanto, un cuarenta y tres por ciento (43%) del resto del personal manifestaron Total Acuerdo, un veinticinco por ciento (25%) De Acuerdo y un treinta y dos por ciento (32%) se encuentran indecisos.

Los resultados reflejan una alta efectividad en el indicador, en la que el personalque maneja la gerencia educativa y el resto del personal colaborador o adscrito a la institución están dispuestos a asumir retos innovadores en materia de operatividad institucional y una minoría del personal del treinta y dos por ciento (32%) no lo demuestra, mostrando apatía a superar las expectativas en las actividades que realiza, dado que solamente cumplencon lo que le corresponde hacer, sin aportar valor agregado.

En este sentido, estos resultados se insertanen lo que señala Goleman (1999), en cuanto a que: “La innovación permite a las personas estar abierto y bien dispuesto para las ideas y los enfoques novedosos a la nueva información”. (p. 6).

La gerencia educativa y su liderazgo, debe utilizar las competencias emocionales como la confianza, iniciativa, capacidad de persuasión para convencer, promover los retos en el personal, como corresponsables del hecho educativo en un trabajo compartido, motivando adaptarse a las Innovaciones para la productividad humana, con mente abierta, creativa, capaces de identificar cuestiones claves y simplificar problemas que parezcan complicados, viendo las situaciones difíciles en oportunidades para innovar en nuevas situaciones de la vida que permitan sentirse bien.

Por otro lado, la innovación del personalen materia operativa, funcional, juega un papel importante, ya que de ella y de la conciencia que tenga de su interior, dependerá su acción, traducidas en conductas, actitudes, aptitudes que les permitirán desarrollar acciones productivas para cubrir las expectativas organizacionales orientadas a la optimización de los resultados de la institución educativa.

**Cuadro 12**

**Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autorregulación.Indicador: Adaptabilidad. Ítem 7:Se adaptafácilmente a los cambios de la institución para ubicarse en el contexto organizacional actual.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 7 | Adaptabilidad | Directivos | 0 | 0 | 3 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 8 | 29 | 12 | 43 | 0 | 0 | 3 | 11 | 5 | 18 | 28 | 100 |

**Nota:** Cálculos del investigador, Aguilar(2020).

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Gráfico 8*. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autorregulación. Indicador: Adaptabilidad**.

**Interpretación**: Con base en los resultados en el ítem 7 referido a Adaptabilidad, se determinó que el personal directivo en un cien por ciento (100%) expresó De Acuerdo en adaptarse a los cambios de la institución para ubicarse en el contexto organizacional actual. Por su parte, los miembros del resto del personal indicaron Total Acuerdo, un veintinueve por ciento (29%), cuarenta y tres por ciento (43%) De Acuerdo, once por ciento (11%) en Desacuerdo y dieciocho por ciento (18%) Total Descuerdo.

En atención a estos resultados expresados,serefleja un efecto positivo para este indicador, observándose que el personal de la gerencia educativa y los demás miembros de la institución conformados en docentes, administrativos, obreros, se adaptan fácilmente a las situaciones que se presentan en la institución educativa, sin embargo una pequeña minoría del (29%) del personal, le cuesta adaptarse a los cambios manifestando resistencia en los movimientos que se puedan dar en la institución, lo que permite insertarse a Goleman (1999) al señalar: “Las personas deben tener aptitud para la adaptabilidad y brindar respuestas creativas ante los obstáculos y reveses, ser flexible para manejar el cambio y los desafíos”. (p. 35).

En este sentido, el gerente educativo utilizando la inteligencia emocional y su rol de liderazgo, debe promover las ideas y enfoques novedosos para las soluciones de problemas, teniendo una visión de los hechos, adaptando las reacciones y tácticas a las circunstancias mutantes en la organización, requiriendo brindar ayuda, orientación al personal para adquirir fortaleza emocional que los haga sentirse cómodos, y mantener la calma ante situaciones inesperadas o novedosas que obliguen a un aprendizaje para afrontarlas asertivamente.

**Cuadro 13**

**Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Motivación. Indicador: Motivación al logro.Ítem 8:Manifiesta motivación al logro al culminar de manera efectiva las actividades planificadas.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 8 | Motivación al logro | Directivos | 3 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 20 | 71 | 8 | 29 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 28 | 100 |

**Nota:** Cálculos del investigador (2020).

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Gráfico 9*. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Motivación. Indicador: Motivación al logro**.

**Interpretación**: Los resultados reflejados en el ítem 8 sobre Motivación al Logro, se determinó en el indicador motivación, que el personal directivo está Total Acuerdo en un cien por ciento (100%) en propiciar la motivación al logro al culminar de manera efectiva las actividades planificadas. Por su parte, el personal de la institución, indicaron Total Acuerdo en un setenta y uno por ciento (71%) y De Acuerdo un veintinueve por ciento (29%). Se evidencia una alta efectividad del indicador en el personal directivo y miembros de la institución, al manifestar motivación al logro al culminar de manera efectiva las actividades planificadas.

Por ello, se corresponde con lo planteado por Chiavenato (2000), cuando refiere que la motivación al logro es: “El resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea”. (p. 58).Es importante la influencia que ejerce el gerente educativo en sus habilidades para potenciar la eficiencia, confianza en sí mismo, el compromiso y la motivación en el personal a trabajar en un objetivo común en la organización educativa cumpliendo las actividades propuestas o las correspondientes a sus deberes.

En consecuencia, tal cumplimiento debe realizarse con una interacción positiva, sintiendo la sinergia en la productividad, la disposición al trabajo de equipo satisfacción de los logros, superando las adversidades, otorgando seguridad al momento de perseguir resultados que contribuya al buen funcionamiento de la institución dentro de un clima laboral favorable.

**Cuadro 14**

**Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Motivación. Indicador: Compromiso.Ítem9:Demuestra compromiso en las diversas tareas o proyectos para alcanzar las metas institucionales.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 9 | Compromiso | Directivos | 3 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 15 | 54 | 13 | 46 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 28 | 100 |

**Nota**: Cálculos del Investigador, Aguilar(2020).

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Gráfico 10*.Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Motivación. Indicador: Compromiso**.

**Interpretación**: En atención a los resultados del ítem 9 en cuanto al indicador Compromiso, se determinó que el personal directivo señaló Total Acuerdo en un cien por ciento (100%) en demostrar compromiso en las diversas tareas o proyectos para alcanzar las metas institucionales. Por su parte, el resto del personal de la institución indicó Total Acuerdo en un cincuenta y cuatro por ciento (54%) y en un cuarenta y seis por ciento (46%) De Acuerdo.

Los resultados reflejan un efecto favorable en la disposición del personal directivo y los demás miembros del personal para asumir los compromisos laborales en el logro de las metas institucionales, permitiendo adecuarse a lo que Goleman (1999),señala al expresar que: “compromiso es aliarse a las metas del grupo u organización”. (p. 6).

Al respecto, la gerencia educativa en el desarrollo de sus habilidades personales y profesionales debe mantener la motivación en el personal, generando un vínculo afectivo para liderar las acciones en la prosecución de las metas en un ambiente armónico, de estímulo, valorando el desarrollo de las capacidades en cada puesto de trabajo en un clima de respeto centrándolos en el tiempo y espacio en la institución educativa que los hagan asumir compromisos en el cumplimiento de las diversas actividades acordes a la planificación establecida, con la finalidad de alcanzar los logros de los objetivos, en un trabajo conjunto entre todos los miembros.

**Cuadro 15**

**Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Motivación. Indicador: Iniciativa. Ítem: 10. Tomalas iniciativas en su desempeño laboral superando las expectativas.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 10 | Iniciativa | Directivos | 1 | 33 | 2 | 67 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 9 | 32 | 10 | 36 | 9 | 32 | 0 | 0 | 0 | 0 | 28 | 100 |

**Nota**: Cálculos del investigador, Aguilar (2020).

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Gráfico 11*. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Motivación. Indicador: Iniciativa**.

**Interpretación**:Con base en los resultados en el ítem 10 referido al indicador Iniciativa, se determinó que el personal directivo en un treinta y tres por ciento (33%) señaló Total Acuerdo en tomar iniciativas en el desempeño laboral superando las expectativas, y sesenta y siete por ciento (67%) De Acuerdo. Mientras tanto, el personal indicó un treinta y dos por ciento (32%) Total Acuerdo, un treinta y seis por ciento (36%) De Acuerdo y un treinta y dos por ciento (32%) Indeciso.

Los resultados evidencian una efectividad en el personal directivo al manifestar iniciativa en el desempeño de las funciones que les corresponden, en busca de la eficiencia, mientras que en el personal se refleja un nivel aceptable de (68%) tener iniciativa, y una minoría se muestran indiferentes, para aportar hacia la optimización de resultados, sin aportar más de lo que debe hacer en su desempeño laboral.

Al respecto, Reyes (2015) expresa: “Tener iniciativa supone adoptar una actitud proactiva marcando el rumbo por medio de acciones concretas, siendo capaz de imaginar, emprender, desarrollar y evaluar planteamientos, acciones o proyectos individuales o colectivos en creatividad, confianza, responsabilidad y sentido crítico”. (p. 48).

Por lo tanto, desde la gerencia educativa, el equipo directivo conociendo al personal, sus habilidades, su forma de ser, personalidad, potencialidades, carácter, puede motivar al personal dirigiendo todas las acciones a la promoción de iniciativas, desarrollando sus capacidades, creatividad, participación activa, manteniendo un efectivo desempeño laboral, con corresponsabilidad en un ambiente de armonía contribuyendo a los logros institucionales.

**Cuadro 16**

**Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Motivación.Indicador: Optimismo. Ítem: 11:Ejecuta con optimismo todas las planificaciones propuestas.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 11 | Optimismo | Directivos | 3 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 7 | 25 | 4 | 14 | 0 | 0 | 5 | 18 | 12 | 43 | 28 | 100 |

**Nota:** Cálculos del investigador, Aguilar (2020).

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Gráfico 12*. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Motivación. Indicador: Optimismo**.

**Interpretación**: Los resultados reflejados en la aplicación de la encuesta al personal, en el ítem 11 referido a Optimismo, el cien por ciento (100%) del personal directivo afirmaron estar en Total Acuerdo ejecutar con optimismo todas las planificaciones propuestas. Por su parte, el personal docente, administrativo y obrero en un veinticinco por ciento (25%) indicaron Total Acuerdo, catorce por ciento (14%) De Acuerdo, dieciocho por ciento (18%) en Desacuerdo y cuarenta y tres por ciento (43%) Total Desacuerdo.

Se refleja una alta efectividad del indicador en el personal directivo, mientrasque el personal refleja medianamente el indicador, requiriendo mejorar este aspecto. Al respecto, Barragán (2012),señala referente al indicador optimismoque: “Las emociones positivas con respecto al futuro involucran; la fe, la confianza, la seguridad, la esperanza y el optimismo. En cuanto a éstos dos últimos son aspectos beneficiosos que pueden ser desarrollados en el ser humano, ya que actúa como mecanismo protector para prevenir o mejorar la resistencia a la depresión, favoreciendo la salud física y mental así como el rendimiento laboral o académico”. (p. 512).

En este sentido, el gerente educativo, en el manejo de sus emociones utilizando la inteligencia emocional, podrá adentrarse en los estados de ánimo del personal para motivar a cambiar las actitudes negativas, encausarlos para encontrar objetivos claros, entusiasta, ser más productivo en el ámbito personal y laboral a través de su interacción entre los colaboradores, brindando confianza que los motive a superar las dificultades presentes, con emociones positivas como la paz, optimismo, felicidad para alcanzar resultados favorables y exitosos, contando con el apoyo de los miembros de la organización, contribuyendo a los logros de la organización educativa.

**Cuadro 17**

**Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Empatía. Indicador: Comprender a los Demás. Ítem 12:Desarrolla empatía para comprender los problemas del personal.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 12 | Comprender a los demás | Directivo | 2 | 67 | 1 | 33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 10 | 36 | 15 | 53 | 0 | 0 | 3 | 11 | 0 | 0 | 28 | 100 |

**Nota**: Cálculos del investigador, Aguilar (2020).

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Gráfico 13*. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Empatía. Indicador: Comprender a los Demás**.

**Interpretación:** Con base en los resultados de la encuesta aplicada al personal de la institución, en el ítem 12 referido a Comprender a los demás, se determinó en el personal directivo en un sesenta y siete por ciento (67%) señaló Total Acuerdo al desarrollar empatía para comprender los problemas del personal, un treinta y tres por ciento (33%) indico De Acuerdo. Mientras que en las respuestas dadas por el personal indicaron en un 35,71% Total Acuerdo, un 53,58% De Acuerdo y un 10,71% En Desacuerdo.

De acuerdo con los resultados, se refleja una alta efectividad del indicador en elpersonal directivo, y demás miembros de la institución, mientras que una minoría se le hace difícil la comprensión de los problemas de los demás ante las diversas situaciones que se enfrentan en los ámbitos laborales y vida cotidiana. En lo que se puede insertar lo que señala Goleman (1999) “La comprensión de los demás es una manifestación de la empatía que permite la captación de sentimientos, necesidades e intereses ajenos, comprendiendo activamente sus emociones” (p. 6).

En este sentido, el gerente educativo, en su liderazgo puede ser un elemento influyente a través de la inteligencia emocional, percibir las necesidades del personal a través de la escucha y fomentar actitudes positivas para la comprensión de los problemas de unos con otros, generando un cambio en el entorno laboral a través de la retroalimentación, propiciando una expectativa positiva en las posibilidades de mantener relaciones humanas aceptables comprendiendo los estados emocionales de cada miembro, acordes a la situación que atraviesa, buscando las alternativas de solución, en el desarrollo de los cambios de actitudes y pensamientos que incida de forma armónica a la interacción social ,una comunicación fluida, en el ambiente laboral.

**Cuadro 18**

**Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Empatía. Indicador: Orientación.**

**Ítem 13:Demuestra orientación al servicio para realizar diversas actividades.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 13 | Orientación | Directivo | 3 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| personal | 13 | 46 | 10 | 36 | 5 | 18 | 0 | 0 | 0 | 0 | 28 | 100 |

**Nota**: Cálculos del investigador, Aguilar (2020).

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Gráfico 14*. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Empatía. Indicador: Orientación**.

**Interpretación**: Los resultados del ítem 13 referido al indicador Orientación al servicio, se determinó que el personal directivo en un cien por ciento (100%) manifestaron Total Acuerdo demostrar orientación al servicio para realizar diversas actividades en la gestión educativa. Por su parte, el personal de la institución en un cuarenta y seis por ciento (46%) Total Acuerdo, treinta y seis por ciento (36%) De Acuerdo, dieciocho por ciento (18%) manifiestan Indeciso.

Los resultados denotan alta efectividad del indicador en el personal directivo, y en los demás miembros del personal para lograr las metas institucionales en un trabajo de equipo colaborativo, participación, ayuda, en beneficio de la organización y una minoría no especificaron ninguna repuesta favorable representando el (18%).lo que induce que son personas egocéntricas, individualista, y no presta apoyo a quien lo necesite. De acuerdo a Goleman (1999) señala que: “la orientación al servicio es: prever, reconocer y satisfacer las necesidades del cliente”. (p. 325).

En este sentido, el gerente educativo al brindar orientación al personal mostrando solidaridad, apoyo, ayuda a los miembros de la organización cuando lo necesite, fortalecerá el mejor desempeño de las potencialidades humanas, incentivando los estados de ánimo para una gestión de calidad y el apoyo permanentecon una mejor interacción social.

**Cuadro 19**

**Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Empatía. Indicador: Conciencia Política. Ítem 14:Actúa con conciencia política para cumplir con los objetivos de la institución.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 14 | Conciencia Política | Directivos | 2 | 67 | 1 | 33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 5 | 18 | 0 | 0 | 0 | 0 | 08 | 29 | 15 | 54 | 28 | 100 |

**Nota:** Cálculos del investigador, Aguilar (2020).

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Gráfico 15*. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Empatía. Indicador: Conciencia Política**.

**Interpretación**: En los resultados reflejados en la encuesta aplicada al personal de la E.B.B. Ricardo Montilla, se determinó que el personal directivo en un sesenta y siete por ciento (67%) está en Total Acuerdo actuar con conciencia política para cumplir con los objetivos de la institución y un treinta y tres por ciento (33%) De Acuerdo.

Por su parte, el personal que labora en la institución en un dieciocho por ciento (18%) está en Total Acuerdo, veintinueve por ciento (29%) en Desacuerdo , cincuenta y cuatro por ciento (54%) en Total Desacuerdo y un. Lo que se enmarca una alta efectividad del indicador en el personal directivo, mientras que en el personal de la institución presenta una baja efectividad del indicador.

Al respecto, Goleman. (1998), plantea que la conciencia política es: “Saber analizar las relaciones de poder, analizan el entorno, establecen nexos cruciales, ayudan a entender lo que pasa alrededor”. (p.258)

Ante lo indicado, es importante que el gerente educativo como autoridad, responsable de la gestión educativa, desde el liderazgo utilice la inteligencia emocional promoviendo la empatía con todos los miembros de la organización en el desempeño de sus acciones socializarse, compartir experiencias, buscar alternativas de solución a los problemas, establecer los acuerdos entre todos para la buena marcha de la organización ,como autoridad educativa socializar las directrices y toma de decisiones en consenso ,manteniendo el equilibrio de las emociones del personalal expresarse y percibir los puntos de vista y la participación de los miembros.

**Cuadro 20**

**Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Habilidades Sociales. Indicador: Comunicación Asertiva. Ítem 15:Mantiene buena comunicación en su interacción con el personal de la institución.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 15 | Comunicación Asertiva | | Directivos | 2 | 67 | 1 | 33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 2 | 7 | 3 | 11 | 5 | 18 | 10 | 36 | 8 | 28 | 28 | 100 |

**Nota**: Cálculos del investigador, Aguilar (2020).

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Gráfico 16*.Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Habilidades Sociales. Indicador: Comunicación Asertiva.**

**Interpretación**: Con base a los datos reflejados, se determinó en el ítem 15 que el indicador Comunicación, el personal directivo está en un sesenta y siete por ciento (67%) en Total Acuerdo y en un treinta y tres por ciento (33%) De Acuerdo con mantener una buena comunicación en su interacción con el personal de la institución.

En cambio, el resto del personal que labora en el plantel educativo, un siete por ciento (7%) manifestó Total Acuerdo, el once por ciento (11%) De Acuerdo, dieciocho por ciento (18%) Indeciso, treinta y seis por ciento (36%) en Desacuerdo, y veintiocho por ciento (28%) en Total Desacuerdo, evidenciándose una buena efectividad del indicador en el personal directivo, mientras que en el resto del personal se refleja un nivel poco satisfactorio de la comunicación representandoapenas un (29%) positivo y un grupo mayoritario del personal representando el (71%) no definen ni evidencian asertividad el nivel de comunicación, presentando dificultad para interactuar y, por ende, complicaciones en el ámbito laboral, que ameritan fortalecerse.

Chiavenato (2009), respecto a la comunicación, señala que es: “Una actividad inherente a la naturaleza humana, implicando la interacción y la puesta en común de mensajes significativos, a través de diversos canales y medios para influir de alguna manera al comportamiento de los demás especialmente en la organización y desarrollo de sistemas sociales”. (p.16). Por lo antes descrito, en el desarrollo de las habilidades gerenciales, el directivo debe proporcionar canales de comunicación asertiva con todos los miembros a través de diversas estrategias de integración: reuniones, encuentros, debates de ideas, mesas de trabajo, actividades sociales, recreativas, entre otras.

Todo ello con la finalidad de interactuar positivamente, mejorando las relaciones interpersonales, respondiendo con precisión a los problemas que presentan, atendiendo las necesidades comunicativas del personal que conviven diariamente, con conocimiento emocional en la autorregulación de las emociones, brindando la oportunidad de compartir experiencias pedagógicas, laborales, sociales, en un clima de sana convivencia, buen compartimiento y armonía al comunicarse, clara, precisa y directamente.

**Cuadro 21**

**Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Habilidades Sociales.Indicador: Manejo de Conflictos. Ítem 16:Aplica la inteligencia emocional como mediación en el manejo de los conflictos que se presentan en la institución.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 16 | Manejo  de Conflictos | Directivos | 2 | 67 | 1 | 33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 6 | 21 | 6 | 21 | 7 | 26 | 0 | 0 | 9 | 32 | 28 | 100 |

**Nota:** Cálculos del investigador, Aguilar (2020).

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Gráfico 17*.Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Habilidades Sociales. Indicador: Manejo de Conflictos**.

**Interpretación**: Con base en los resultados reflejados en el ítem16 referente al indicador Manejo de conflictos, se determinó que el personal directivo en un sesenta y siete por ciento (67%) está en Total Acuerdo aplicar la inteligencia emocional en el manejo de conflictos y un treinta y tres por ciento (33%) De Acuerdo.

En cambio, el personal docente en un veintiuno por ciento (21 %) manifestó Total Acuerdo, veintiuno por ciento (21%) señalo De Acuerdo, un veinticinco por ciento (25%) se caracterizó Indeciso y un treinta y dos por ciento (32%) respondió Total Desacuerdo.

Lo que denota un alto efecto positivo del indicador en el personal directivo aplicar la Inteligencia Emocional en el manejo de conflictos, mientras que en el personal se refleja un nivel bajo para resolver los conflictos con Inteligencia, desconociendo el tema y sus ventajas.Lo que permite insertarse en lo que Robbins (2004) al señalar en el Manejo de conflictos “Es el uso de las técnicas o estrategias de resolución y estimulación para alcanzar el grado deseado de conflicto” (p. 33).

De acuerdo con lo señalado por el autor mencionado, el gerente educativo dentro de sus habilidades sociales, debe manejar los conflictos que se presentan en la institución, con un liderazgo que implique activar la imaginación motivando al personal, avanzar hacia la dirección deseada, teniendo clara sus emociones para ser capaz de expresarse de un modo convincentecon tacto y diplomacia, tendiendo a ser un emisor más que receptor de emociones y generar conocimientos del control de emociones,sentimientos, que ayuden a resolver los conflictos de forma participativa en los mismos, estableciendo en conjunto los acuerdos en respeto de las leyes y normas que rigen el funcionamiento de la institución, para generar un óptimo ambiente laboral.

**Cuadro 22**

**Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Habilidades Sociales. Indicador: Estilo de Liderazgo. Ítem 17:Asumeun estilo de liderazgo participativo para llevar a cabo actividades de integración institucionales.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 17 | Estilo de Liderazgo | Directivos | 3 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 15 | 53 | 5 | 18 | 5 | 18 | 3 | 11 | 0 | 0 | 28 | 100 |

**Nota**: Cálculos del investigador, Aguilar(2020).

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

***Gráfico 18*.Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Habilidades Sociales. Indicador: Estilo de Liderazgo**.

**Interpretación**: De acuerdo con los resultados en el ítem 17, respecto al indicador Liderazgo, se determinó que el directivo en un cien por ciento (100%) manifestó Total Acuerdo en asumir un estilo de liderazgo participativo para llevar a cabo actividades de integración en la institución.

En este sentido, el personal de la institución manifestó en cincuenta y tres por ciento (53%) Total Acuerdo, De Acuerdo e Indeciso con dieciocho por ciento (18%) y un once por ciento (11%) En Desacuerdo. Los resultados permiten determinar una alta efectividad del indicador en el directivo, mientras que en el personal un nivel medio, y un pequeño porcentaje refleja neutralidad o poca importancia a la integración, requiriendo mejorar este aspecto.

En lo que puede insertarse a Goleman (1999), Indeciso al señalar que: “El acto más importante para un líder es la creación de emociones positivas en otras personas y para esto debe desarrollar su inteligencia emocional, utilizando el liderazgo apropiado en cada situación que se presente” (p. 65).

Ello implica, que el gerente educativo en su rol de líder debe relacionarse con los miembros de la organización educativa para guiar, orientar, canalizar las inquietudes, de manera que ayude a hacer los cambios positivos en la forma de actuar ante la vida, conduciendo al personal a la integración efectiva y lograr los esfuerzos de las metas individuales, grupales, permitiendo la armonía, relaciones personales saludables que contribuyan a un buen clima laboral.

**Cuadro 23**

**Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Habilidades Sociales. Indicador: Catalizador Emocional. Ítem 18:Contribuye como catalizador al controlar las emociones en el ambiente laboral.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 18 | Catalizador Emocional | Directivos | 1 | 33 | 2 | 67 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 12 | 43 | 16 | 57 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 28 | 100 |

**Nota**: Cálculos del investigador, Aguilar (2020).

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Gráfico 19*. Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Habilidades Sociales. Indicador: Catalizador Emocional.**

**Interpretación**: De acuerdo a los resultados, se reflejó en el ítem 18 respecto al indicador Catalizador, que el personal directivo, un (33%) respondió Total Acuerdo en contribuir como catalizador a controlar las emociones en el ambiente laboral, un (67%) respondió De acuerdo, mientras que en el personal el (43%) respondió Total Acuerdo y un (57%) De Acuerdo.

Los resultados, indican un nivel alto de afectividad del indicador en el personal directivoy los demás miembros de la institución, al señalar que la gerencia interviene como catalizador para canalizar los conflictos, en situaciones que afecte al personal y sea percibido en el ambiente por actuaciones y conductas, a causas de hechos ocurridos dentro o fuera del contexto laboral. En lo que se puede señalar a Goleman (1998) al esbozar que: “El Catalizador de cambios busca el reconocimiento de las necesidades de efectuar cambios y retirar obstáculos, desafiando el sistema en la búsqueda de cambios más favorables, sirviendo de modelo para otro” (p.325)

En este aspecto, el gerente educativo, en la facultad de sus habilidades y liderazgo debe actuar como catalizador para resolver los conflictos, situaciones que se presentan entre los miembros de la institución, como orientador de procesos, buscando la reflexión para los cambios en actitudes positivas de pensamientos, palabras y acciones del personal, estableciendo el equilibrio de las emociones personales que beneficien la interacción social en la convivencia sana de la organización educativa.

**Cuadro 24**

**Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Habilidades Sociales. Indicador: Trabajo en Equipo. Ítem19:Visualiza como pertinente el trabajar en equipo para potenciar la misión institucional.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** | |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 19 | Trabajo  en Equipo | | Directivos | 1 | 33 | 2 | 67 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 | |
| Personal | 6 | 21 | 9 | 32 | 0 | 0 | 8 | 29 | 5 | 18 | 28 | 100 | |

**Nota**: Cálculos del investigador, Aguilar (2020).

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

***Gráfico 20*.Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Habilidades Sociales. Indicador: Trabajo en Equipo**.

**Interpretación**: De acuerdo con los resultados reflejados se determinó en el indicador del ítem 19 referido a Trabajo en Equipo, que el directivo en un treinta y tres por ciento (33%) manifestó Total Acuerdo y en un sesenta y siete por ciento (67%) De Acuerdo en que visualiza como pertinente el trabajar en equipo para potenciar la misión institucional.

Mientras que, el resto del personal de la institución (docentes, administrativos y obreros), señaló un veintiuno por ciento (21%) Total Acuerdo, un treinta y dos por ciento (32%), manifestó De Acuerdo. Asimismo, un veintinueve por ciento (29%) señaló estar En Desacuerdo y dieciocho por ciento (18%) en Total Desacuerdo, lo cual denota una mediana efectividad del indicadorque para el fortalecimiento de la institución en el cumplimiento de los objetivos propuestos a través de equipos de trabajo efectivos para potenciar la misión institucional, debe robustecerse.

En consecuencia, el indicador amerita alcanzar estar fortalecido, potenciado y robustecido para que se inserteen lo que señala Puchol (2010), respecto a que:

Un equipo de trabajo es unconjunto de personas que, coordinados por una de ellos, trabajan con apoyo mutuo para lograr un objetivo común, la mayoría de los llamados equipos gerenciales no son grupos en absoluto, sino conjunto de relaciones individuales con el jefe, en los que cada individuo está compitiendo con los demás por el poder, el prestigio, el reconocimiento y la autonomía personal. (p.548).

En este sentido, el gerente educativo como agente de cambio, en aprovechamiento de la disposición del trabajo en equipo en el personal, debe seguir impulsando los retos de modo que a través del esfuerzo mancomunado, los propósitos se materialicen con el apoyo mutuo, comunicación asertiva y compromiso, desarrollando la buena convivencia, utilizando la influencia de la inteligencia emocional en beneficio del cumplimiento de la misión de la organización educativa.

**Cuadro 25**

**Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estructura. Indicador: Normas de Convivencia.Ítem 20:Cumple las normas de convivencia expresas en elNormativo de la organización.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 20 | Normas de Convivencia | Directivos | 2 | 67 | 1 | 33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 13 | 46 | 15 | 54 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 28 | 100 |

**Nota:** Cálculos del investigador, Aguilar (2020).

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

***Gráfico 21*. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estructura. Indicador: Normas de Convivencia**.

**Interpretación**: Con base en los resultados reflejados en la gráfica del ítem 20, se determinó en el indicador referido a Normas de Convivencia, que el personal directivo, en un sesenta y siete por ciento (67%) señaló Total Acuerdo en cumplir las normas de convivencia expresas en el Normativo de la organización y treinta y tres por ciento (33%) De Acuerdo.

Por otra parte, el resto del personal de la institución indicó en un cuarenta y seis por ciento (46%) Total Acuerdo y cincuenta y cuatro por ciento (54%) De Acuerdo. Se puede evidenciar que en la estructura organizacional el Personal toma en cuenta el cumplimiento de normas de convivencia, siendo un efecto altamente positivo para el indicador.

Al respecto, Daft (2007),menciona que: “El entorno institucional está compuesto por normas y valores de los participantes y organizaciones con los que colabora”. (p. 188).En este sentido, el gerente educativo, utilizando las habilidades sociales, de liderazgo, comunicación, motivación, debe ser garante del cumplimiento de las normas como elemento esencial en el funcionamiento de la institución, de manera que incida de forma positiva en la convivencia diaria delos miembros de la institución, motivando el adecuado comportamiento en el personal acordes a las normas, acuerdos de convivencia, normativas legales que rigen en materia educativa.

Asimismo, se determina que existe un evidente respeto porla diversidad de pensamientos, el cumplimiento de los deberes según las funciones que cada quien realiza, esperando que las diferencias individuales no interfieran en el bien colectivo y asegurando un buen clima laboral.

**Cuadro 26**

**Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estructura. Indicador: Toma de Decisiones. Ítem 21:Participa en la toma de decisiones para la buena marcha de la organización.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 21 | Toma de Decisiones | | Directivos | 3 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 4 | 14 | 5 | 18 | 0 | 0 | 9 | 32 | 10 | 36 | 28 | 100 |

**Nota**: Cálculos del investigador, Aguilar (2020).

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

***Gráfico 22*. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estructura. Indicador: Toma de Decisiones**.

**Interpretación**: En función de los resultados obtenidos, el indicador del ítem 21 referido a Toma de decisiones, se pudo determinar que el personal directivo en un cien por ciento (100%) indicó Total Acuerdo en participar en la toma de decisiones para la buena marcha de la organización. Por otra parte, el personal de la institución indicó un catorce por ciento (14%) Total Acuerdo, dieciocho por ciento (18%) De Acuerdo, treinta y dos por ciento (32%) En Desacuerdo y treinta y seis por ciento (36%) Total Desacuerdo.

Se evidencia un alto nivel de efectividad del indicador en el personal directivo, mientras que en el personal, se evidencia un efectivo negativo o baja participación en la toma de decisiones representando un (68%) participación de la toma de decisiones.

Por lo tanto, permite insertarse en lo que Gordon (1996), refiere en cuanto a que:

Una decisión de gran calidad ayuda a la organización a alcanzar las metas estratégicas. Es probable que le produzca mayor utilidad, servicio o desempeño. Una decisión de gran calidad también satisface las necesidades de todas las personas que tienen interés en la organización. Por ejemplo, podrá mejorar las condiciones laborales o el desempeño de los empleados”. (p. 213).

En este aspecto, la toma de decisiones es un proceso importante dentro de la gerencia y la operatividad educativas, por lo tanto, implica desarrollar las acciones teniendo en cuenta al personal como colaboradores pertenecientes a la organización dentro de un proceso dinámico y continuo generando alternativas para la productividad, trabajo en equipo, planificaciones, proyectos para el bienestar del colectivo y mejoramiento del clima de la organización, siendo una herramienta estratégica para la participación activa de los miembros de la organización resolviendo los diversos asuntos de interés y con corresponsabilidad.

**Cuadro 27**

**Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estructura. Indicador: Lineamientos. Ítem 22:Se adapta a los lineamientos ministeriales para cumplir eficientemente las políticas educativas formuladas en ellos.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 22 | Lineamientos | | Directivos | 2 | 67 | 1 | 33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 2 | 7 | 3 | 11 | 5 | 18 | 10 | 36 | 8 | 28 | 28 | 100 |

**Nota**: Cálculos del investigador, Aguilar (2020).

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Gráfico 23*. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estructura. Indicador Lineamientos**.

**Interpretación**: En virtud de los resultados derivados de los encuestados, se determinó que en el ítem 22 del indicador lineamientos,el personal directivo en un sesenta y siete por ciento (67%) señaló Total Acuerdo y un treinta y tres por ciento (33%) De Acuerdo en adaptarse a los lineamientos ministeriales para cumplir eficientemente las políticas educativas formuladas en ellos.

Mientras que el personal de la institución en un (7%) manifestó Total Acuerdo, (11%) De Acuerdo, (18%) Indeciso, (36%) En Desacuerdo, (28%) Total Desacuerdo. Se evidencia un alto efecto negativo del indicador en el personal para cumplir los lineamientos del ente central que permitan llevar a cabo los lineamientos de dirección en las políticas educativas.

Al respecto, el uso de una gerencia democrática,participativa, a través del liderazgo compartido, flexible, puede involucrar a todo el personal a las acciones desarrollar en la institución educativa, aplicando la gestión de información motivación, el diálogo, a la participación de los diversos planes, programas y proyectos, para cumplir los lineamientos según las políticas educativas, incentivando el reconocimiento de las potencialidades, habilidades, elevando la autoestima, superación a los logros, llevando a contar con un personal comprometido en un trabajo armónico cumpliendo satisfactoriamente la gestión escolar, así como las políticas educativas en los diversos programas, proyectos y planes con la participación del personal, garantizando un ambiente de respeto, cultura de paz y organización eficiente.

**Cuadro 28**

**Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estructura. Indicador: Estructuración Organizativa. Ítem 23:La estructuración organizativale permite desarrollar efectivamente su trabajo en el área laboral específica que le corresponde.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** | |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 23 | Estructuración Organizativa | | Directivos | 1 | 33 | 2 | 67 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 | |
| Personal | 6 | 21 | 9 | 32 | 0 | 0 | 8 | 29 | 5 | 18 | 28 | 100 | |

**Nota**: Cálculos del investigador, Aguilar (2020).

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Gráfico 24*.Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estructura. Indicador: Estructuración Organizativa**.

**Interpretación**: En razón a los resultados referente al indicador del ítem 23, el directivo en un treinta y tres por ciento (33%) señalaron Total Acuerdo en que la estructuración organizativa le permite desarrollar efectivamente su trabajo en el área laboral específica que le corresponde.y un sesenta y siete por ciento (67%) De Acuerdo, Por su parte, el resto del personal de la institución indicó en un veintiuno por ciento (21%) Total Acuerdo, un treinta y dos por ciento (32%) De Acuerdo, un veintinueve por ciento (29%) En Desacuerdo y un dieciocho por ciento (18%) Total Desacuerdo.

Se denota con ello, buena efectividad para el indicador en el personal directivo, mientras que la opinión del resto del personal se refleja una mediana efectividad para el indicador. Por lo que se puede mencionar, que ante tal contraste de opinión, la organización educativa presenta una mediana fortaleza en suestructura organizativa.

En concordancia, con esta situación, su fortalecimiento se hace imperativo para concordar con lo que Chiavenato (2009), indica: “Las organizaciones son un medio para que las personas alcancen sus objetivos individuales en el menor tiempo posible, con el menor esfuerzo y mínimo conflicto”. (p.73).En tal sentido, el gerente educativo, utilizando la inteligencia emocional, puede influir en el personal desde la concepción humana a realizar su trabajo con buen desempeño en la determinación de las tareas del personal docente, administrativo y obreros con corresponsabilidad y el cumplimiento de los deberes en un trabajo específico.

Por lo tanto, debe motivarlos con el aporte de ideas, experiencias, a fin de cumplir satisfactoriamente la misión educativa y lograr los objetivos con personas alegres, emotivas que sientan gusto y satisfacción por su trabajo, sin dejarse afectar por las circunstancias que ocurran en el ambiente interno y externo al tener precisada su labor específica que le corresponde ejecutar, interviniendo en otras solo a solicitud o requerimiento de los compañeros de labor.

**Cuadro 29**

**Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estructura. Indicador: Espacio Físico. Ítem 24:El espacio físico de la institución satisface las expectativas ambientales para desempeñar eficientemente su labor.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** | |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 24 | Espacio Físico | | Directivos | 2 | 67 | 1 | 33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 | |
| Personal | 5 | 18 | 5 | 18 | 0 | 0 | 8 | 28 | 10 | 36 | 28 | 100 | |

**Nota**: Cálculos del investigador, Aguilar (2020).

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Gráfico 25*. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estándares. Indicador: Espacio Físico**.

**Interpretación**: Los resultados a la encuesta realizada al personal de la institución E.B.B. “Ricardo Montilla”, en el ítem 24 referido al indicador Espacio Físico, se determinó que el personal directivo en un 67% indicó Total Acuerdo en que el espacio físico de la institución satisface las expectativas ambientales para desempeñar eficientemente su labor; un treinta y tres por ciento (33%) expresó De Acuerdo. Por su lado, el resto del personal indicó en un dieciocho por ciento (18%) tanto Total Acuerdo como De Acuerdo, veintiocho por ciento (28%) En Desacuerdo y treinta y seis por ciento (36%) Total Desacuerdo.

En este sentido, se denota un (64%) de efecto negativo del indicador del espacio físico percibido por el personal, aspecto que requiere su mejoramiento para un efectivo desempeño y ambiente laboral.

De allí, que León (2012), refiere lo siguiente:

El ambiente producido en la organización juega un papel preponderante en el desempeño laboral pues permite al trabajador poder manejarse en un marco de condiciones que inciden en su proceso de interacción social y en su productividad y se expresa por variables, objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales, medios, artefactos, equipos y cooperación, que orientan su grado de participación y actitud, determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo. (p. 34).

Es por ello,que el gerente educativo debe propiciar los mecanismos necesarios para mantener un ambiente físico favorable, adecuado a la labor que allí se realiza, involucrando al personal a coadyuvar con el mantenimiento del espacio físico con los recursos humanos,materiales y equipos tecnológicos necesarios para cumplir las labores de maneraefectiva, de forma que todos se sientan bien dentro de la organización favoreciendo los estados emocionales de las personas, conductas y comportamientos que motiven el espíritu de trabajo, apoyo colaborativo, relaciones armoniosas, beneficiando el ambiente laboral de los trabajadores.

**Cuadro 30**

**Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Responsabilidad. Indicador: Consecuencias de sus Actos. Ítem 25: Asume con responsabilidad las consecuencias de sus actos relacionados con el trabajo que realiza.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 25 | Consecuencias de sus Actos | | Directivos | 3 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 10 | 36 | 18 | 64 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 28 | 100 |

**Nota:** Cálculos del investigador, Aguilar (2020).

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Gráfico 26*. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Responsabilidad. Indicador: Consecuencias de sus Actos.**

**Interpretación**: Con base en los resultados obtenidos por los encuestados, se determinó que el directivo, señaló en un cien por ciento (100%) Total Acuerdo, asumir con responsabilidad las consecuencias de sus actosrelacionadas con el trabajo que realiza. Por su parte, el personal de la institución indicó en un treinta y seis por ciento (36%) Total Acuerdo y un sesenta y cuatro por ciento (64%) De Acuerdo. Se puede señalar que las decisiones relacionadas al trabajo, el personal los asume responsablemente, siendo un elemento favorable para el logro de los objetivos.

Esto permite resaltar lo planteado por Arroyo (2012), al señalar que:

Los seres humanos nacemos con el mejor aliado posible para convertirlos en personas de alto rendimiento, en personas de éxito. Nuestra capacidad para tomar decisiones, pues la base del desarrollo personal consiste en tomar conciencia tanto del hecho de nuestra absoluta capacidad para tomar decisiones libremente en la práctica de las circunstancias de la vida, cuando lo trascendental que resulta desarrollar el grupo y la habilidad para tomar decisiones. (p. 29).

Indudablemente que tomar decisiones asertivas en el ámbito laboral, implica poner en evidencia el aspecto de la responsabilidad y la autonomía que todo trabajador debe tener en relación con el cargo y las funciones que detenta en una organización.

Asimismo, importa acotar lo planteado por Tierno (2008), quien destaca que: “La responsabilidad supone que el individuo debe asumir las consecuencias de los propios actos. Para que una persona pueda ser responsable, es de gran importancia tener sus deberes y obligaciones muy claras”. (p.65). Por lo tanto, el gerente educativo puede conducir las emociones del personal en la toma de decisiones relacionadas con el trabajo, para que cumpla con responsabilidad, esté motivado a alcanzar los objetivos de la organización, sentirse bien con lo que hace, y manifestar su apoyo, contribuyendo a la optimización de los resultados, con la visión del éxito organizacional.

**Cuadro 31**

**Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Recompensa.Indicador: Valoración del Trabajo. Ítem 26:Recibeestímulos valorativos verbales y afectivos como recompensa por el trabajo bien hecho.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 26 | Valoración del Trabajo | | Directivos | 3 | 100 |  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |  | 3 | 100 |
| Personal | 0 | 0 | 5 | 18 | 0 | 0 | 9 | 32 | 14 | 50 | 28 | 100 |

**Nota**: Cálculos del investigador, Aguilar (2020).

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Gráfico 27*. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Recompensa. Indicador: Valoración del Trabajo**.

**Interpretación**: Los resultados obtenidos en relación al indicador del ítem 26 valoración del trabajo, el directivo en un cien por ciento (100%) indicó Total Acuerdo, al recibir estímulos valorativos verbales y afectivos como recompensas por el trabajo bien hecho. Por su parte, el personal en un dieciocho por ciento (18%) señaló De Acuerdo, un treinta y dos por ciento (32%) En Desacuerdo y un cincuenta por ciento (50%) Total Desacuerdo.

Se evidencia, que los resultados contrastantes en cuanto a la visión de la gerencia y la del resto de los trabajadores, denota una tendencia hacia una mediana significación delindicador valoración del trabajo en el personal, al precisar no recibir estímulos valorativos verbales y afectivos como recompensa por el trabajo bien hecho, siendo un factor perjudicial para la organización educativaque trae como consecuenciauna baja motivación.

Al respecto, se puede mencionar a Chiavenato (2002), en lo que esboza, al señalar que: “Las recompensas organizacionales, tales como pagos, promociones y otros beneficios, son poderosos incentivos para mejorar la motivación y satisfacción del empleado, así como su desempeño”. (p. 229). Ello implica, que cuando un trabajador se ve estimulado por la gerencia institucional o por sus compañeros de labor, tiende a realizar su trabajo de manera consciente y aplicada en procura de satisfacer los requerimientos que el cargo conlleva.

En este sentido, la gerencia o directivos deben motivar al personal, a través deincentivos, reconocimientos,gratificaciones, que permitan valorar el desempeño del trabajo del personal,permitiendo sentirse valorado y tomados en cuenta como recursos valiosos para la organización, de esta manera mantendrá la motivación, entusiasmo, aumentando la autoestima y satisfacción, siendo importante mantener la productividad adquiriendo mayor compromiso con la organización.

**Cuadro 32**

**Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Desafíos. Indicador: Logro de Objetivos. Ítem 27: Satisface los desafíos que impone el trabajo, a fin de lograr alcanzar los objetivos institucionales propuestos.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 27 | Logro de Objetivos | | Directivos | 3 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 4 | 14 | 3 | 11 | 6 | 21 | 5 | 18 | 10 | 36 | 28 | 100 |

**Nota**: Cálculos del investigado, Aguilar(2020).

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

***Gráfico 28*. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Desafío. Indicador: Logro de Objetivos**.

**Interpretación**: Con base en los resultados reflejados en el instrumento aplicado, se determinó que en el indicador 27 referido a Logros de Objetivos en la dimensión Desafío, el directivo en un cien por ciento (100%) señaló Total Acuerdo en que satisface los desafíos que impone el trabajo, a fin de lograr alcanzar los objetivos institucionales propuestos.

Por su parte, el resto del personal de la institución (docentes, administrativos, obreros) un catorce por ciento señalo (14%) Total Acuerdo, once por ciento (11%) De Acuerdo, veintiuno por ciento (21%) Indeciso, dieciocho por ciento (18%) En Desacuerdo, treinta y seis por ciento (36%) Total Desacuerdo, lo que denota un nivel desfavorable en el indicador reflejando un (75 %)de la sumatorias de lasalternativas de repuestaIndeciso, En desacuerdo, Total Desacuerdo,en las opiniones del personal para enfrentar los desafíos, lo cual contrasta con la opinión de los directivos.

Por lo tanto, este indicador amerita ser fortalecido para que se corresponda con lo expuesto por Lazzatti (2008), en cuanto a que: “La efectividad es lograr los objetivos y si éstos se hacen con eficiencia, es decir empleando los recursos de manera óptima, se habrá sido eficaz. Eficacia es la suma o multiplicación de eficiencia y efectividad bajo un concepto de sinergia”. (p.35). En este sentido, el gerente educativo debe motivar al personal para realizar la labor con mayor eficacia; con el fin de alcanzar distintos objetivos a nivel personal y laboral que permitan un clima o ambiente laboral efectivo, abierto y productivo.

**Cuadro 33**

**Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Relaciones. Indicador: Compañerismo. Ítem 28: Se relaciona de manera sinérgica con todos los compañeros en el ambiente laboral.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 28 | Compañerismo | | Directivos | 2 | 67 | 1 | 33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 5 | 18 | 4 | 14 | 8 | 29 | 2 | 7 | 9 | 32 | 28 | 100 |

**Nota**: Cálculos del investigador, Aguilar(2020).

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

***Gráfico 29*.Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Relaciones. Indicador: Compañerismo**.

**Interpretación**: Mediante los resultados del ítem 28 en relación al Compañerismo, se determinó que en el personal directivo un sesenta y siete por ciento (67%) señaló Total Acuerdo, treinta y tres por ciento (33%) De Acuerdo en relacionarse de manera sinérgica con todos los compañeros de trabajo en el ambiente laboral.

Por su parte, el personal de la institución indicó dieciocho por ciento (18%) Total Acuerdo, un catorce por ciento (14%) De Acuerdo, un veintinueve por ciento (29%) se manifestaron Indeciso, un siete por ciento (7%) En Desacuerdo y un treinta y dos por ciento (32%) Total Desacuerdo. Lo que denota un cierto efecto negativopor contraste de opiniones del directivo y del resto del personal del indicador en relaciones sinérgicas, de compañerismo, siendo un factor determinable como perjudicial para el clima organizacional, y que, por lo tanto, amerita ser fortalecido.

En ese sentido, se permite destacar lo planteado por Méndez (2006), al señalar que:

Los cambios positivos en la percepción del clima organizacional se pueden lograr si los directivos orientan su gestión hacia la aplicación del modelo de relaciones humanas y del comportamiento, estableciendo estrategias para favorecer la comunicación, compañerismo, relaciones personales y creando espacios de participación en donde el personal exponga ideas que sirvan para aceptar el crecimiento continuo de las organizaciones. (p. 10).

En consecuencia, el gerente educativo utilizando la inteligencia emocional como herramienta gerencial y pedagógica, puede contribuir a que las relaciones interpersonales se generen de forma asertiva, conprácticas organizacionales capaces de unificar esfuerzos en un ambiente de confianza y comunicación logrando la empatía entre todos los miembros, motivando a desarrollar un ambiente armónico de compañerismo, para compartir valores, actitudes, favorables a un adecuado clima organizacional.

**Cuadro 34**

**Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Cooperación. Indicador: Apoyo Laboral. Ítem 29: Coopera con sus compañeros de trabajo prestándoles apoyo para la realización efectiva de las actividades laborales.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 29 | Apoyo  Laboral | | Directivos | 2 | 67 | 1 | 33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 6 | 21 | 6 | 21 | 0 | 0 | 7 | 26 | 9 | 32 | 28 | 100 |

**Nota**: Cálculos del investigador, Aguilar (2020).

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Gráfico 30*. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Cooperación. Indicador: Apoyo Laboral.**

**Interpretación**: De acuerdo con los resultados reflejados, en el ítem 29 referido a Cooperación, se determinó que el personal directivo en un 67% señaló Total Acuerdo en que coopera con sus compañeros de trabajo prestándole apoyo para la realización efectiva de las actividades laborales.y un (33%) indico De Acuerdo. Por su parte, el personal de la institución indicó en (21%) Total Acuerdo, (21%) De Acuerdo, (26%) En Desacuerdo, (32%) Total Desacuerdo.

Esto denota una tendencia hacia la mediana o baja efectividad para el indicador Apoyo Laboral en el personal, requiriendo mejorar este aspecto para fortalecer el valor de la cooperación en beneficio de la calidad del servicio que se presta en la organización y de las. relaciones interpersonales entre los miembros de la institución, que implican un compartir o convivir armonioso, de apoyo mutuo para satisfacer eficazmente la misión institucional

En cuanto a esa sindéresis, esto contribuiría a lograr un clima organizacional, cerrado y no muy agradable, que debe ser fortalecido para que se encamine a ser favorable dentro de un trabajo cooperativo, de manera que los miembros de la organización perciban la realización de diversas actividades en conjunto para el logro de los objetivos propuestos y puedan mejorar sus relaciones.

Cabe señalar que Rodríguez (1999), define el clima organizacional como: “Las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, al ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tiene un lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo”. (p.159), lo que implica la necesidad de armonizar y apoyarse laboralmente, cooperar para satisfacer las pautas organizacionales.

Al respecto, la cooperación, según Méndez y Torres (2000),es: “Un acuerdo explícitoentre dos o más miembros de un equipo laboral que les permite alcanzar ciertos objetivos, sobre unos fundamentos comunes o complementarios”. (p.98).

En este sentido, el directivo al utilizar la inteligencia emocional podrá obtener un equilibrado control de las emociones de los miembros de la organización, en sus comportamientos, en un clima de respeto con comunicación efectiva, relaciones interpersonales favorables para llevar con eficacia el trabajo cooperativo en el logro de las metas individuales, colectivas y de la organización.

**Cuadro 35**

**Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estándares. Indicador: Creatividad. Ítem 30: Demuestra su creatividad para el alcance efectivo de los objetivos de la institución.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 30 | Creatividad | | Directivos | 3 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 8 | 29 | 20 | 71 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 28 | 100 |

**Nota:** Cálculos del investigador, Aguilar (2020).

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Gráfico 31*. Estándares Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Indicador: Creatividad**.

**Interpretación**: En atención a los resultados del ítem 30, referido al indicador Creatividad, se determinó que el personal directivo en un cien por ciento (100%) señaló Total Acuerdo en que demuestra su creatividad para el alcance efectivo de los objetivos de la institución. Por su parte, el personal que labora en la institución un veintinueve por ciento (29%) respondió Total Acuerdo y en un setenta y uno por ciento (71%) De Acuerdo. Esto denota una alta efectividad del personal a cumplir los estándares de la organización en relación con la creatividad.

En ese sentido, es importante considerar lo planteado por Arias y Cantón (2006), en cuanto a que:

El trabajador educativo en cualquier plano de su desempeño debe ser creativo, generador de nuevas ideas, asumir las nuevas tecnologías pertinentes con su labor (actualizarse tecnológicamente) y promover el cambio para atender cualquier requerimiento institucional; es decir, debe ser proactivo, lo cual origina cumplir con los objetivos y las metas organizacionales, favorecer las vivencias de éxito entre todo el personal de la institución y estimular su iniciativa, responsabilidad y auto confianza. (p.52).

Todo ello, les da fortalezas, al empleado o trabajador en su desempeño socio productivo a nivel de la organización donde laboran. Las ideas novedosas, creativas, le otorgan un sustrato de dinamismo a cualquier organización y a las educativas más, por la trascendente función social que cumplen, dado que hoy el recurso humano, desde el punto de vista gerencial moderno, es por encima del material y del tecnológico, el más fundamental e importante para el buen funcionamiento de una institución, organización o empresa.

**Cuadro 36**

**Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estándares. Indicador: Rendimiento. Ítem 31: Evidencia un buen rendimiento en su trabajo para contribuir con la misión institucional.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | | **Indicador** | | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** | |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 31 | | Rendimiento | | Directivos | 2 | 67 | 1 | 33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 | |
| Personal | 13 | 46 | 15 | 54 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 28 | 100 | |

**Nota:** Cálculos del investigador, Aguilar (2020).

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Gráfico 32*.Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Estándares. Indicador: Rendimiento.**

**Interpretación**: En razón de los resultados obtenidos en el ítem 31, referido al indicador Rendimiento, se determinó que el personal directivo señaló en un sesenta y siete por ciento (67%) Total Acuerdo y un treinta y tres por ciento (33%) De Acuerdo en que evidencia un buen rendimiento en su trabajo para contribuir con la misión institucional.

Asimismo, el resto del personal opinó Total Acuerdo en un cuarenta y seis por ciento (46%) y De Acuerdo en un cincuenta y cuatro por ciento (54)., lo que denota una alta positividad para este indicador que determina la eficacia de este indicador en la dimensión Estándares.

Al respecto, Chiavenato (1999), sobre el rendimiento en el desempeño señala: “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados en un tiempo determinado, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”. (p.359). Este accionar positivo, favorece el logro de los objetivos, valorando las capacidades, creatividad, potencialidades, iniciativas, lo cual implica una estrecha relación del trabajo que realiza con la disposición de hacerlo, asimismo con pensamiento creativo, demostrando motivación, emociones, sentimiento de pertenencia con la institución, siendo un comportamiento individual o colectivo, aunado entre la conexión del gerente y el personal para el bien organizacional.

En este sentido, el liderazgo asumido por el gerente educativo tiene gran relevancia para motivar al personal al cumplimiento de los estándares de rendimiento, concebido como el valor total de lo que se espera del personal con respecto a la labor que realiza en un tiempo determinado.

**Cuadro 37**

**Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Conflictos. Indicador: Solución de Problemas Intergrupales. Ítem 32: Coadyuva a solucionar los problemas intergrupales surgidos en la institución por diferencia de ideas, actitudes o criterios.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 32 | Solución de Problemas Intergrupales | | Directivos | 2 | 67 | 1 | 33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 5 | 18 | 6 | 21 | 0 | 0 | 5 | 18 | 12 | 43 | 28 | 100 |

**Nota**: Cálculos del investigador (2020).

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

***Gráfico 33*. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Conflicto. Indicador: Solución de Problemas Intergrupales**.

**Interpretación**: En los resultados reflejados en el instrumento aplicado a los encuestados, en el ítem 32 referido a Solución de Problemas Intergrupales, se determinó que en el personal directivo un treinta y tres por ciento (33%) está en Total Acuerdo para coadyuvar a solucionar los problemas intergrupales surgidos en la institución por diferencia de ideas, actitudes o criterios, sesenta y siete por ciento (67%) indicó De Acuerdo. Mientras que, por su parte, el personal de la institución en un dieciocho por ciento (18%) señaló Total Acuerdo, veintiuno por ciento (21%) De Acuerdo,dieciochopor ciento (18%) En Desacuerdo y cuarenta y tres por ciento (43%) en Total Desacuerdo.

Lo que denota una baja efectividad en el personal solucionar los problemas y aclarar situaciones de críticas, malos entendidos, barreras comunicacionales, influyendo de manera negativa en el clima organizacional, y productividad en la gestión escolar

En consecuencia, este indicador se acuerda con lo indicado por Fisas (1998), en cuanto a que los conflictos intergrupales son: “Un problema entre las diferentes áreas u objetivos organizacionales aparentemente contrapuestos”. (p.32). Razón por la cual, los miembros de la organización educativa, deben aceptarlo como algo inherente a la institución, dada la interacción plural de personas con diferentes ideas, actitudes o criterios pero que en la EBB “Ricardo Montilla” hay que fortalecerlo.

Asimismo, respecto a la solución de problemas,Méndez (2006), señala que: “El clima tiene importancia porque orienta el comportamiento de los individuos y a su vez, crean percepciones sobre el ambiente de trabajo elevando a los trabajadores a tomar actitudes y conductas que señalen el grado de la motivación frente a solución de problemas”. (p.59).

Es por ello, que el gerente educativo debe tomar en cuenta los elementos del clima a través de la inteligencia emocional para poder diagnosticar oportunamente las fuentes de conflictos, estrés o insatisfacciones que afecten a la organización, siendo su misión intervenir y generar estrategias de cambio para canalizar los conflictos de manera reflexiva, abierta, en la búsqueda de soluciones, subsanando los inconvenientes en consenso en beneficio del clima organizacional.

**Cuadro 38**

**Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Conflictos. Indicador: Trato Personal. Ítem 33. Mantiene un buen tipo de trato personal con el resto de sus compañeros de labor.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 33 | Trato  Personal | | Directivos | 2 | 67 | 1 | 33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 5 | 18 | 6 | 21 | 0 | 0 | 5 | 18 | 12 | 43 | 28 | 100 |

**Nota**: Cálculos del investigador (2020).

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Gráfico 34*. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Conflicto. Indicador: Trato Personal**.

**Interpretación**: En respuestas dadas por los encuestados, en el ítem 33 referido a Trato Personal hacia los compañeros de labor, se pudo determinar que el directivo en un sesenta y siete por ciento (67%) indicó Total Acuerdo en mantener un buen tipo de trato personal con el resto de sus compañeros de labory un treinta y tres por ciento (33%) manifestó De Acuerdo.

Por su parte, el personal de la institución indicó en un dieciocho por ciento (18%) Total Acuerdo, veintiuno por ciento (21%) De Acuerdo, un dieciocho por ciento (18%) En Desacuerdo, y cuarenta y tres por ciento (43%) Total Desacuerdo. Lo que se refleja debilidad en el buen trato en las relaciones interpersonalespara el manejo efectivo de los conflictos entre el personal y las diferencias permanentes,por lo tanto, debe fortalecerse.

Importa considerar, que según Cornelius (2003), “El conflicto es un proceso en el que hay oposición de intereses (tangibles), necesidades y/o valores no satisfechos; ello se da cuando la satisfacción de las necesidades de una de las partes impide la satisfacción de las necesidades de la otra”. (p.18). De allí que estos resultados para el indicador revisado, permiten insertarse en lo que señala Goleman (1999),al respecto de esa consideración cuando expresa que:

La organización dotada de inteligencia emocional debe saldar cuenta con cualquier disparidad existente entre los valores proclamados y los que aplica. La claridad en cuanto a espíritu y el objetivo de la empresa u organización lleva a una decisiva seguridad en la toma de decisiones y en las relaciones interpersonales por parte de los individuos, quienes desempeñan actividades en el interior de la misma. (p.175).

De lo anterior descrito se determina como consecuencia, que el gerente educativo a través de sus habilidades sociales debe conocer los problemas, los conflictos que afectan al personal y la organización, contribuyendo a buscar alternativas de solución a través de pensamientos positivos que canalicen las emociones, asumiendo actitud positiva en proporcionar el buen el trato, compañerismo, olvidando los impases, desde el respeto y la aceptación.

**Cuadro 39**

**Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Identidad. Indicador: Productividad. Ítem 34:Realiza su trabajo con motivación para contribuir a la productividad de la organización.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 34 | Productividad | | Directivos | 3 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 15 | 54 | 13 | 46 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 28 | 100 |

**Nota**: Cálculos del investigador (2020).

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Gráfico 3*5 Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Identidad. Indicador:Productividad**.

**Interpretación**: En atención a los resultados reflejados en el ítem 34, referido a Productividad, se determinó que en el directivo de la E.B.B. “Ricardo Montilla” indicó en un cien por ciento (100%) Total Acuerdo realizar su trabajo con responsabilidad para contribuir a la productividad de la organización. Por su parte, el personal docente indicó en un cincuenta y cuatro por ciento (54%) Total Acuerdo y un cuarenta y seis por ciento (46%) De Acuerdo. En este sentido, se muestra un nivel alto de disposición del personal contribuir a la productividad de la organización, mostrando responsabilidad en el trabajo.

Al respecto, Toro (2013), señala que: “Cuando existe un clima positivo los elementos de productividad, como la motivación, las políticas, la gestión gerencial logran un ambiente más efectivo que se materializa en niveles altos de eficiencia, aumentando la probabilidad de que los miembros respondan al cambio”. (p.89). Ante lo señalado, la gerencia educativa en el aprovechamiento de la responsabilidad a través del estímulo y motivación constante, puede generar cambios en actitudes positivas en el cumplimiento de las actividadesen el personal tendientes a elevar su productividad en el marco del desarrollo de los diversos proyectos, programas y planes.

Todo el personal involucrado en la gestiónutilizando los recursos necesarios e innovando con nuevas herramientas,puede alcanzar a lograr efectivamente sus actividades, contribuyendo con su alianza a los fines de los objetivos enmarcados en la planificación institucional, dentro de un clima agradable y de satisfacción conrelaciones armónicas, respeto, producto del trabajo en equipo.

**Cuadro 40**

**Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Identidad. Indicador: Desarrollo Laboral. Ítem 35: Procura la realización de actividades de desarrollo en su área laboral.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 35 | Desarrollo Laboral | | Directivos | 3 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 10 | 36 | 18 | 64 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 28 | 100 |

**Nota:** Cálculos del investigador, Aguilar (2020).

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Gráfico 36*. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Responsabilidad. Indicador: Desarrollo Laboral**.

**Interpretación**: Con base en los resultados de la encuesta aplicada al personal de la E.B.B. Ricardo Montilla, en el ítem 35 se determinó que el directivo, manifestó en un cien por ciento (100%) estar en Total Acuerdo en procurar la realización de actividades de desarrollo en su área laboral.

Respecto al resto del personal de la institución, este indicó en un treinta y seis por ciento (36%) Total Acuerdo y un sesenta y cuatro por ciento (64%) De Acuerdo realizar esa procura. Los resultados reflejan alta efectividad que le permiten insertarse en lo que Graffe, (2009), establece como aspectos a considerar en la acción formativa del trabajador educativo, entre los cuales señala que:

Se deben realizar dos acciones trascendentes para el desarrollo profesional: a) La creación de un clima institucional profesional positivo desde los distintos ángulos hacia la calidad de los trabajadores en las instituciones educativas, sean docentes, administrativos o de servicio. Para ello, es necesaria una mejora de las condiciones de trabajo y el desarrollo de estrategias de sensibilización, acercamiento y apoyo a los funcionarios; b) De igual forma, es preciso crear y ofrecer cobertura institucional que responda a las demandas y necesidades de formación (capacitación, perfeccionamiento y actualización): de manera que los servicios de ayuda y asesoramiento a los proyectos y programas, deben contribuir a organizar institucionalmente la formación permanente de los trabajadores del sector educativo. (pp. 89-90).

Cabe destacar, que el gerente educativo en aprovechamiento de la capacidad del personal a pesar de los diversos conflictos y situaciones que afectan las emociones, debe promoveractividades de capacitación, actualización y de perfeccionamiento que le brinden,tanto a él como a sus colaboradores, la posibilidad de mantenerse al día con los requerimientos que puedan ir surgiendo en la palestra pedagógica, administrativa o de servicios de la institución que permitan mejorar el clima organizacional con nuevos pensamientos y positivismo, a fin de potenciar la calidad del servicio que la organización presta a la comunidad de su área de influencia.

**Cuadro 41**

**Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Identidad. Indicador: Satisfacción Laboral. Ítem 36:Expresa satisfacción laboral por el trabajo efectivamente realizado.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 36 | Satisfacción  Laboral | Directivos | 2 | 67 | 1 | 33 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 20 | 71 | 8 | 29 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 28 | 100 |

**Nota**: Cálculos del Investigador, Aguilar (2020).

***Gráfico 37*.Variable: Inteligencia Emocional. Dimensión: Autoconocimiento. Indicador: Satisfacción Laboral**.

**Interpretación**: En atención a los resultados expuestos en el indicador del ítem 36: Satisfacción Laboral, se pudo determinar que el personal directivo del E.B.B. Ricardo Montilla manifestó un sesenta y siete por ciento (67%) Total Acuerdo sentir satisfacción laboral, un treinta y tres por ciento (33%) señaló De Acuerdo.

Por su parte, el personal de la institución indicó un setenta y un por ciento (71%) estar De Acuerdo y un veintinueve por ciento (29%) EnDe Acuerdo,lo que denota un alto nivel deefectividad del indicador Satisfacción Laboral en el personal que afecta positivamente el clima organizacional.

Al respecto, es pertinente esbozar lo que señala Toro (2013), en cuanto a que: “La satisfacción laboral como una reacción de agrado de complacencia, surge porque el trabajador encuentra motivos y realidades que son satisfechos, reduciendo la apatía, el ausentismo, las quejas, los conflictos”. (p. 36). Ello induce al trabajador a motivarse de manera que siente placer por lo que hace, manejando así su suficiencia, autocontrol, creatividad y deseos de superación, crecimiento y desarrollo en consustanciación con la actividad laboral que realiza

Ante lo planteado, es necesario que el gerente. educativo aborde las situaciones laborales de forma equilibrada y exitosa, reconociéndose a sí mismo y al personal en sus cualidades ofreciéndole la colaboración requerida, persuadir el trabajo en equipo, y orientación hacia la consecución de las metas personales, profesionales y organizacionales, para adecuar los pensamientos positivos, y actuaciones produciendo la satisfacción laboral sentando las bases para fortalecer la relaciones humanas, la productividad, identidad, que vaya a favor de del clima laboral.

**Cuadro 42**

**Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Identidad. Indicador: Sentido de Pertenencia. Ítem 37:Se empodera del respeto como un valor fundamental para fortalecer la afectividad hacia la institución.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | **Alternativas de Respuestas** | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Indicador** | **Estrato** | **Total Acuerdo** | | **De Acuerdo** | | **Indeciso** | | **En Desacuerdo** | | **Total Desacuerdo** | | **T** | **%** |
| **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** | **F** | **%** |
| 37 | Sentido de Pertenencia | Directivo | 1 | 33 | 2 | 67 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 100 |
| Personal | 12 | 43 | 16 | 57 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 28 | 100 |

**Nota**: Cálculos del investigador, Aguilar (2020).

***\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_***

***Gráfico 38*. Variable: Clima Organizacional. Dimensión: Identidad. Indicador: Sentido de Pertenencia**.

**Interpretación**: Con base en los resultados de las respuestas de los encuestados, se determinó que el directivo manifestó en un treinta y tres por ciento (33%) Total Acuerdo en que se empodera del respeto como un valor fundamental para fortalecer la afectividad hacia la institución y en un sesenta y siete por ciento (67%) De Acuerdo.

Mientras tanto, el resto del personal que labora en la institución, un cuarenta y tres por ciento (43%) indicó Total Acuerdo y en un cincuenta y siete por ciento (57%) De Acuerdo, lo que denota un nivel altamente satisfactorio del indicador: Sentido de Pertenencia.

Al respecto,los resultados permiten que este indicador se pueda insertaren lo que Litwin y Stringer (1968),expresan acerca del sentido de pertenencia, al señalar que: “Es el sentimiento de que uno pertenece a una compañía, y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización. (p. 214).De acuerdo con lo expuesto, el gerente educativo utilizando la inteligencia emocional influye con su liderazgo a sus seguidores el compromiso hacia una visión y conjunto de valores compartidos con los ideales de la institución.

De allí, su importancia de saber actuar en cada momento dentro de la gestión, estimulando el desempeño y valorando los aspectos positivos, a fin de fortalecer la identidad y sentido de pertenencia en el personal para el logro de un clima laboral participativo.

En este sentido, el uso de la Inteligencia Emocional, es una herramienta táctica en la gerencia educativa para lograr los cambios deseados en el control de las emociones del personal a través del autoconocimiento propio de las emociones, la autorregulación, motivación, empatía, habilidades sociales, influyendo en los cambios y actitudes del personal y favoreciendo los objetivos y metas de la institución con la participación activa en una convivencia armoniosa y satisfaciendo las necesidades humanas para contribuir a un adecuado clima organizacional.

**CAPÍTULO V**

**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

**Conclusiones**

Sobre las bases de los resultados obtenidos, se presentan las conclusiones derivadas de la investigación:

En cuanto al objetivo 1:*Identificar la inteligencia emocional aplicada por el gerente educativo en la E.B.B. Ricardo Montilla de Guarenas estado Bolivariano de Miranda, s*e pudo reflejar que el gerente(personal directivo)posee aptitudes personales del desarrollo de la Inteligencia Emocional en los componentes del Autoconocimiento, Autorregulación y Motivación de sus emociones, permitiendo conocerse a sí mismo en la forma de pensar y actuar ante las circunstancias de los aspectos de la vida personal y laboral, siendo una gran fortaleza para desarrollar la capacidad de autocontrol de las emociones en sí mismo, manteniendo el equilibrio en el pensamiento y acciones acordes al perfil de las funciones que desempeña en la institución.

Estas capacidades, aunadas a la práctica decondiciones y habilidades sociales como:empatía, comunicación asertiva, responsabilidad, acordes con las potencialidades, suman conocimientos y experiencias para actuar en situaciones de incertidumbres, con regulación consciente de sus emociones en el manejo de los conflictos, comprendiendo los problemas emocionales y necesidades humanasdel personal,adaptándose a las circunstancias y dificultades presentes que intervienen en las emociones de sus colaboradores y situándose en momentos de alegría, tristeza, conflictos, dificultades, preocupaciones para mantener la calma ante dificultades que cotidianamente generan angustia y ansiedad.

En relación Con lo pautado en el objetivo específico 2: *Determinar el clima*

*organizacional en la E.B.B. “Ricardo Montilla” de Guarenas, estado Bolivariano de Miranda, l*os miembros de la organización educativa objeto de estudio, perciben unasignificativa participación del personal docente, administrativo y obrero dentro de la estructura organizativareferente al cumplimientode las normas en cuanto a asistencia, horarios, entrega de recaudos administrativos, planificaciones, desarrollo de actividadessegún la programación propuesta.

Sin embargo, el clima organizacional se ve afectado por las manifestaciones de emociones negativas originados por situaciones de conflictos en un gruporeducido del personal que presentan dificultad en el control de emociones para pensar y actuar, e inadaptabilidad para enfrentar los cambios que se presentan en el contexto social, familiar y laboral, como los diversos movimientos que se realizan según las necesidades de la institución, manifestando actitudes y sentimientos disruptivos que impiden el desarrollo armónico en la interacción social, generando un estado de incomodidad entre los miembros que afectan el clima organizacional, a la comunicación, interacción, relaciones interpersonales, falta de sentido de cooperación y trabajo en equipo, que limitan la excelencia educativa y la calidad de la gestión de los diversos proyectos, programas y planes educativos.

Este marco circunstancial, propicia expectativas positivas en la generación de cambios personales que inciden en la productividad personal y de la organización, siendo necesario el personal directivo fortalecer las normas de los Acuerdos de Convivencia entre el personal, el buen trato, compañerismo, comportamiento y actitudes adecuadas en las relaciones interpersonales a través de la Inteligencia Emocional, que al capacitar al personal se optimizaría la calidad del clima organizacional.

En cuanto a lo establecido en el objetivo 3: *Establecer la influencia de la Inteligencia Emocional en el clima organizacional en la E.B.B. “Ricardo Montilla” de Guarenas, estado Bolivariano de Miranda, s*e pudo comprobar con base en los resultados obtenidos, los antecedentes de la investigación, y bases teóricas del presente estudio, que la Inteligencia Emocional del gerente educativo se relaciona con el clima organizacional, debido a que permite optimizar las conductas y comportamientos del personaldentro de la organización educativa, fortaleciendo las relaciones interpersonales efectivas (reduciendo los conflictos y la solución de los mismos) en aras de consolidar el compañerismo, logros de objetivos, el rendimiento y productividad personal y grupal, mejorando la satisfacción laboral y sentido de pertenencia.

Por lo tanto, es responsabilidad del gerente educativo, conocer la realidad institucional para gestionar las acciones necesarias para lograr el cambio deseado, asumiendo todos los miembros de la institución educativa la corresponsabilidad de brindar un adecuado clima destacando la Inteligencia Emocional como herramienta de gestión educativa de organizaciones inteligentes.

Las habilidades sociales y desarrollo de la personalidad del gerente educativo son fortalezas que permitirán a través del liderazgo guiar las acciones para lograr cambios de aptitud y actitud en el personal para actuar con certeza y seguridad de los comportamientos y conducta.

Finalmente, las habilidades de la Inteligencia Emocional aumentan cuando más se asciende en la organización, cuantomáses el puesto menos importante resultan las habilidades técnicas y se consideran más importantes las aptitudes de la Inteligencia Emocional. La inteligencia emocional puede relacionarse directamente con el clima organizacional, debido a que, si la inteligencia emocional del personal es óptima, el clima organizacional se verá beneficiado por el desempeño laboral y la motivación que tengan, produciendo un efecto positivo para las relaciones interpersonales y la institución educativa.

**Recomendaciones**

La influencia de la inteligencia emocional del gerente educativo en el clima organizacional es fundamental, puesto que permite a los miembros de la organización educativa, adecuar y regular las respuestas emocionales con capacidad en el autoconocimiento, autorregulación, motivación para comprender las causas y consecuencias de lo que las personas piensan y hacen, influyendo directamente

en la percepción del clima organizacional.Por lo tanto, se recomienda:

**AlaGerencia Educativao Personal Directivo:**

* Capacitarse en talleres de formación permanente sobre Inteligencia Emocional, comunicación efectiva, organizaciones inteligentes, trabajo en equipo, cooperación, que le permitirán fortalecer el desempeño gerencial, habilidades sociales para nuevas actitudes y comportamientos que beneficien al personal.
* Brindar importancia al bienestar emocional del personal de la organización educativa, utilizando la Inteligencia Emocional como herramienta pedagógica y gerencial para lograr el autoconocimiento y la autorregulación en el control de las emociones en beneficio propio y de los demás miembros de la institución educativa.
* Programar talleres de desarrollo de Inteligencia Emocional para todos los miembros de la organización educativa, a través de la Subdirección y Coordinación de Educación, permitiendo mejorar los pensamientos y acciones ante las dificultades y obstáculos que se les presentan a nivel personal y laboral en estos tiempos de dificultades y obstáculos.
* Mantener la motivación del personal aplicando un programa de recompensas y estímulos en acciones que generen bienestar emocional, tales como: Encuentro social para compartir, planes recreativos, deportivos, celebración de eventos con motivos de cumpleaños, celebraciones en el día del educador, obrero educacional, secretaria, premios, certificaciones, reconocimientos verbales en público o privado, ascenso u otros que así lo ameriten.
* Procurar la participación de los miembros de la organización en actividades en la institución, apoyando iniciativas de cambio a través de la delegación y voluntariado en la conformación de equipos de trabajos corresponsables de las diversas actividades relacionadas a los proyectos, programas y planes.
* Difundir el conocimiento de la Inteligencia Emocional como herramienta innovadora en la gerencia educativa para conformar instituciones educativas inteligentes y productivas, beneficiando el clima organizacional.

**Al Resto del Personal de la Institución:**

* Capacitarse en talleres de formación permanente sobre Inteligencia

Emocional, comunicación efectiva, organizaciones inteligentes, trabajo en equipo, que le permitirán adquirir conocimientos para nuevas actitudes y comportamiento enla institución.

* Realizar actividades de socialización con todo el personal para fortalecer las relaciones interpersonales, interacción social en mejoramiento del clima organizacional, así como la cooperación y el compañerismo que debe existir entre los miembros de cualquier organización educativa.
* Aplicar el autoconocimiento y autorregulación de las emociones a través de la Inteligencia Emocional favoreciendo las actuaciones en conductas, comportamientos,relaciones interpersonales, trabajo en equipo, para las mejoras de toma de decisiones en beneficio de la organización educativa.

**REFERENCIAS**

Arcia, B. y Arredondo, Y. (2009). *Programa de intervención para mejorar la motivación al logro*. Caracas: Ediciones de la Universidad Central de Venezuela.

Arias, A. y Cantón, I. (2006). *El Liderazgo y la Dirección de Centros Educativos*. Barcelona, España: Editorial Da Vinci.

Arias, F. (2006). *Elaboración de un Proyecto de investigación*. (4ª ed.). Caracas: Editorial Episteme C.A.

Arroyo T., R. (2012). *Habilidades Gerenciales: Desarrollo de Destrezas, y Competencias y actitud.*(1º ed.). Colección Ciencias Administrativas, Bogotá: D. C. Colombia.

Balestrini, M. (2002). *Cómo se elabora el proyecto de investigación*. Consultores Asociados. Caracas, Venezuela.

Barragán, A. (2012). Psicología positiva y humanismo: Premisas básicas y coincidencia en los conceptos. *Revista Electrónica de Psicología Tztacala*15 (4).

Bisquerra, R. (2000). *Educación emocional y bienestar*. Barcelona, España: Praxis.

Borjas, B (2003). *La gestión educativa al servicio de la innovación*. Caracas: Fundación Santa María.

Bravo, M. (2013). *Relación entre el Clima Organizacional y el Compromiso de los Trabajadores.* México: Prentice Hall.

Cornelius, H. (2003). *Tú Ganas, Yo Gano: Cómo Resolver Conflictos Creativamente.* Madrid: Gaia Ediciones.

Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (5° ed.). México: Editorial Me Graw Hill.

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. (2º ed.). Colombia: Editorial Kairos.

Chiavenato, I. (2009). *Administración de los Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). *Gaceta Oficial de la República de Venezuela Nº 36.860*, diciembre 30, 1999.

Daft, R. (2007). *Teoría y diseño organizacional* (9º ed.). México: Thomson.

Drucker, P. (2003). *Los Desafíos de la Gerencia del Siglo XXI*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.

Espinoza, Y. (2010). *Competencias e inteligencia emocional del gerente educativo en educación básica primaria*. Trabajo de Grado no publicado. Universidad Rafael Urdaneta. Maracaibo.

Fernández, J. (2010). *Inteligencia emocional desde el enfoque de David Goleman y eficiencia del supervisor en las instituciones de educación básica media general*. Universidad Rafael Urdaneta. Trabajo de Grado no publicado. Maracaibo.

Fisas, V. (1998). *Cultura de Paz y Gestión de Conflictos*. Barcelona: Editorial Icaria.

Goleman, D. (1995). *Inteligencia Emocional*. Estados Unidos: Editorial Bantam Books

Goleman, D. (1998). *La Inteligencia Emocional en la Empresa*. España: Editorial Planeta.

Goleman, D. (1999). *¿Qué hace un líder?.* Estados Unidos Harvard Busines Review. Editorial Kairos.

Goleman, D. (2003). *Emociones destructivas. Cómo comprenderlas y dominarlas*. Colombia: Editorial Vergara.

Goleman, D. (2005). *Inteligencia Social. La nueva ciencia de las relaciones humanas*. Editorial Kairos.

Goleman, D. (2007). *La inteligencia emocional*. Editorial Kairos. España

Goleman, D. (2011). *Inteligencia Emocional*. España: Editorial Kairos.

Gordon, J. R. (1996). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial PrenticeHall Hispanoamericana, S.A.

Graffe, S. (2009). *Gestión educativa para la transformación de la escuela.* (3ra edición). Bogotá: Ecoe

Hamdan, N. (1994). *Métodos Estadísticos en Educación*. Caracas: Ediciones de la Biblioteca Central de la U.C.V.

Inca L., R. (2016). *Incidencia de la inteligencia emocional en la calidad del clima organizacional de los docentes y directivo de la Escuela de Educación Básica Manuel Gómez Abad, Zona 8 Distrito 24 Provincia de Guayas, Cantón Durán, Parroquia Eloy Alfaro. Período 2015-2016*. Trabajo de Grado de Maestría No publicado. Universidad de Guayaquil. Ecuador.

Kanfer, F. H., y Hagerman, S. (1986). *The role of self-regulation*. En L.P. Rehm (Ed.), Behavior therapy for depression: Present and future directions .Nueva York: Academic Press.

Lazzatti, S. (2008). *El cambio del comportamiento en el trabajo*. Ediciones Granica S.A.

León, (2012). *Definición de Gerencia Educativa.* Disponible: https://ajld-mes-ge.blogspot.com/2012/07/definición-de-gerencia-educativa.html.

Ley Orgánica de Educación (2009). *Gaceta Oficial de la República de Venezuela N° 5.929* (Extraordinario) Agosto 15, 2009.Caracas.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT): (2012). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Nº 40.079*. Junio15, 2012.

Litwin, G. y Stringer, R. (1968). *Motivación y Clima Organizacional*. Boston: Harvard. Prensa de la Escuela de Negocios.

Llaneza, F. (2008). *Ergonomía y psicología aplicada: manual para la formación del especialista*. España: Valladolid Lex Nova.

Lorenzo, E. (2010). *La empatía y la resolución de conflictos*. Bogotá: Buho. Manes.

Matassini, H. (2012). *Relación entre Inteligencia Emocional y Clima Organizacional en los docentes de una institución educativa pública de la Perla-Callao*. Tesis para optar por el grado académico de Magister en Administración de la Educación. Universidad San Ignacio de Loyola. Lima, Perú.

Medina, J. y Cembranos, F. (2002). *La motivación en los procesos de la orientación socio laboral*. (1ra.Ed.). España.

Méndez A., C. A. (2006). *Transformación cultural en las organizaciones*. (1° ed.). Bogotá́, Colombia: Editorial Limusa.

Méndez, M., y Torres, A. (2000). *Tecnologías de la información y alianzas estratégicas. El papel de los Sistemas Interorganizativos (SIOS)*. Jaén, España: Actas del XIV Congreso Nacional AEDEM.

Palella, S. Martins, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Venezuela. FEDUPEL.

Posada, R. (2005). *Calidad de la educación y organizaciones escolares inteligentes. El caso de la región Caribe colombiana.* Barranquilla: Fundación Formar, Fundación Visión sin Fronteras y Editorial Santillana. [Documento en línea]. Disponible:[http://publicaciones.unisimonbolivar.edu.co/rdigital/psicogente/index.p hp/psicogente/article/viewFile/16/21](http://publicaciones.unisimonbolivar.edu.co/rdigital/psicogente/index.p%20hp/psicogente/article/viewFile/16/21)

Puchol, L. y Martín, M. (2010). *El libro de las habilidades directivas* (3a ed.). Madrid: Díaz de Santos.

Ramírez, F. (2017). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Caracas: Editorial Panapo.

Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente. (2000). Decreto N° 1.011 de fecha 4 de Octubre de 2000. *Gaceta Oficial N° 5.496*. Extraordinario de fecha 31 de Octubre de 2000.

Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación (1999). *Decreto N° 313 Gaceta Oficial N° 36.787* (Reforma) de fecha 16 de noviembre de 1999*.*

Reyes, I. (2015). *La iniciativa como competencia profesional*. Documento en línea: <https://ingenia.es/actualidad/conocimiento/la-iniciativa-como-competencia-profesional/>. Consulta: 22 noviembre 2019.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. (10º ed.). México: Prentice Hall.

Rodríguez, A. (1999). *Diagnóstico organizacional*. México, D.F.: Editorial Alfaomega.

Rodríguez, F. (2012). *VIII Congreso. Ciencia y Espiritualidad*. Aso. UNESCO para el Diálogo de Málaga. España. [Documento en línea]. Disponible: <http://revistas.upel.edu.ve/index.php/educare/article/view/1869/796>. [Consulta: 2015, Enero 20].

Salovey, P. y Mayer, S (2009). *Inteligencia emocional*. Barcelona: Ariel.

Serna, H. (2003). *La Gestión Empresarial: De la Teoría a la Praxis*. Bogotá: Editorial Legis.

Tamayo, M. (2007). *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Editorial Noriega.

Tierno, B. (2008). *Fortalezas Humanas 4.* España. Editorial LoracPart.

Toro, F. (2008). *Desempeño y productividad*. Medellín, Colombia: Cincel.

Toro, F. y Sanin, A. (2013). *Gestión del clima organizacional*. Colombia. Obtenido de <http://www.cincel.com.co/libros/1/libro.pdf>.

Ucros, M. (2011). *Factores de Clima Organizacional en las Universidades de la Costa Caribe Colombiana*. Omnia, 17 (2). Disponible: http.//.redalyc.org/articulo.oa?id=73719138007.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2016). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. (6º edición). Caracas: FEDUPEL.

Varas N., M. A. (2014). *Inteligencia emocional y clima organizacional en los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo*. Trabajo de Grado no publicado. Universidad Privada Antenor Orrego. UPAO. Trujillo, Perú.

Vivas, A. y Del Mar, N. (2016). *Estrategias gerenciales para la optimización del clima organizacional de la Unidad Educativa Francisco de Paula Reina, municipio Ayacucho, estado Táchira* Memorias del X Jornada de Intercambio de Experiencias de Investigación. Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio. Georgina Calderón. San Cristóbal, Estado Táchira.

**ANEXOS**

**ANEXO A**

**CUESTIONARIO APLICADO A TODA LA POBLACIÓN DE LA ESCUELA BÁSICA BOLIVARIANA “RICARDO MONTILLA” DE GUARENAS, ESTADO BOLIVARIANO DE MIRANDA**

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR

INSTITUTO DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL DEL MAGISTERIO

MAESTRÍA EN GERENCIA EDUCATIVA

**INSTRUMENTO PARA TODO EL PERSONAL**

**(DIRECTIVO, DOCENTE, ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO)**

**Apreciado (a) Compañero (a) de Labor**

El objetivo de este instrumento, es recolectar información para analizar la influencia de la Inteligencia Emocional del Gerente Educativo en el Clima Organizacional del personal que labora en la Escuela Básica Bolivariana “Ricardo Montilla” de Guarenas, estado Bolivariano de Miranda, a fin de potenciarlo.

Este cuestionario es un elemento fundamental para el desarrollo del Trabajo de Grado de la Maestría en Gerencia Educativa, que actualmente curso en el Instituto de Mejoramiento Profesional del Magisterio de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

Su opinión es de suma importancia porque es producto de la experiencia diaria dentro de esta institución. Agradecería de antemano, que su selección de la alternativa (Totalmente de Acuerdo, De Acuerdo, Medianamente de Acuerdo, En Desacuerdo, En Total Desacuerdo) a cada planteamiento, sea pensada cuidadosamente y, se le garantiza, que dichos resultados serán tratados con alto grado de confidencialidad y objetividad salvaguardando su identidad, dado que dicho instrumento no requiere ser firmado ni tampoco ser acompañado por algún dato personal.

¡Gracias por su invaluable colaboración!

**Profesor Carlos Aguilar**

**CUESTIONARIO APLICADO AL PERSONAL**

**DE LA E.B.B. “RICARDO MONTILLA”**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Variable** | **Ítems** | **Como miembro del personal (directivo, docente, administrativo o de servicio) de la E.B.B. “Ricardo Montilla”, usted considera que la gerencia:** | **Total Acuerdo** | **De Acuerdo** | **Indeciso** | **En Desacuerdo** | **Total Desacuerdo** |
| **Inteligencia Emocional** | 1 | Posee conocimiento acerca de las características de sus emociones para actuar de manera pertinente según su responsabilidad laboral. |  |  |  |  |  |
| 2 | Actúa por impulso ante las diversas situaciones que se le presentan en el contexto laboral. |  |  |  |  |  |
| 3 | Controla sus emociones de acuerdo con las necesidades de la dinámica institucional diaria. |  |  |  |  |  |
| 4 | Aplica el autocontrol en situaciones de incertidumbre para actuar eficientemente. |  |  |  |  |  |
| 5 | Confía en sus potencialidades para realizar un trabajo gerencial efectivo. |  |  |  |  |  |
| 6 | Asume retos ante las innovaciones educativas presentes en la institución. |  |  |  |  |  |
| 7 | Se adapta fácilmente a los cambios de la institución para ubicarse en el contexto gerencial actual. |  |  |  |  |  |
| 8 | Manifiesta motivación al logro al culminar de manera efectiva las actividades planificadas. |  |  |  |  |  |
| 9 | Demuestra compromiso en las diversas tareas o proyectos para alcanzar las metas institucionales. |  |  |  |  |  |
| 10 | Toma iniciativas en el desempeño laboral superando las expectativas. |  |  |  |  |  |
| 11 | Ejecuta con optimismo todas las planificaciones propuestas. |  |  |  |  |  |
| 12 | Desarrolla empatía al comprender los problemas del personal. |  |  |  |  |  |
| 13 | Demuestra orientación al servicio para realizar eficientemente las actividades institucionales. |  |  |  |  |  |
| 14 | Actúa con conciencia política para cumplir con los objetivos de la institución. |  |  |  |  |  |
| 15 | Mantiene una comunicación efectiva con el personal de la institución. |  |  |  |  |  |
| 16 | Aplica la inteligencia emocional para mediar en el manejo de los conflictos que se presentan en la institución. |  |  |  |  |  |
| 17 | Asume un liderazgo participativo para llevar a cabo actividades de integración grupal. |  |  |  |  |  |
| 18 | Contribuye como catalizador para controlar las emociones en el ambiente laboral. |  |  |  |  |  |
| 19 | Visualiza como pertinente trabajar en equipo para potenciar la misión institucional. |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Variable** | **Ítems** | **Como miembro del personal (directivo, docente, administrativo o de servicio) de la E.B.B. “Ricardo Montilla”, usted considera que:** | **Total Acuerdo** | **De Acuerdo** | **Indeciso** | **En Desacuerdo** | **Total Desacuerdo** |
| **Clima Organizacional** | 20 | Cumple de manera estricta las normas de convivencia que favorecen el ambiente organizacional. |  |  |  |  |  |
| 21 | Participa en la toma de decisiones para la buena marcha de la organización. |  |  |  |  |  |
| 22 | Se adapta a los lineamientos ministeriales para cumplir eficientemente las políticas educativas formuladas en ellos. |  |  |  |  |  |
| 23 | La estructuración organizativa le permite desarrollar satisfactoriamente su trabajo en el área laboral específica que le corresponde. |  |  |  |  |  |
| 24 | El espacio físico de la institución satisface las expectativas ambientales para desempeñar eficientemente su labor. |  |  |  |  |  |
| 25 | Asume con responsabilidad las consecuenciasde sus actos relacionados con el trabajo que realiza. |  |  |  |  |  |
| 26 | Recibe estímulos valorativos verbales y afectivos como recompensas por el trabajo bien hecho. |  |  |  |  |  |
| 27 | Satisface los desafíos que impone el trabajo, a fin de lograr alcanzar los objetivos institucionales propuestos. |  |  |  |  |  |
| 28 | Se relaciona de manera sinérgica con todos los compañeros en el ambiente laboral. |  |  |  |  |  |
| 29 | Coopera con sus compañeros de trabajo prestándole apoyo para la realización efectiva de las actividades laborales. |  |  |  |  |  |
| 30 | Demuestra su creatividad para el alcance efectivo de los objetivos de la institución . |  |  |  |  |  |
| 31 | Evidencia un buen rendimiento en su trabajo para contribuir con la misión institucional. |  |  |  |  |  |
| 32 | Coadyuva a solucionar los problemas intergrupales surgidos en la institución por diferencias de ideas, actitudes o criterios. |  |  |  |  |  |
| 33 | Mantiene un buen trato con el resto de sus compañeros de labor. |  |  |  |  |  |
| 34 | Realiza su trabajo eficientemente para contribuir con la productividad institucional. |  |  |  |  |  |
| 35 | Procura la realización de actividades de desarrollo profesional en su área laboral. |  |  |  |  |  |
| 36 | Expresa satisfacción laboral por el trabajo efectivamente realizado. |  |  |  |  |  |
| 37 | Se empodera en el respeto como un valor fundamental para fortalecer la afectividad hacia la institución. |  |  |  |  |  |

***CEAR/2020***

**ANEXO B**

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR

INSTITUTO DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL DEL MAGISTERIO

Estimado (a) Experto (a):

Presente.

Me permito considerar a su validación del instrumento de recolección de datos correspondiente al trabajo de grado titulado: **INFLUENCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL DEL GERENTE EDUCATIVO EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE LA E.B.B. “RICARDO MONTILLA” DE GUARENAS, ESTADO BOLIVARIANO DE MIRANDA,** el cual presenta los siguientes objetivos:

**Objetivo General**

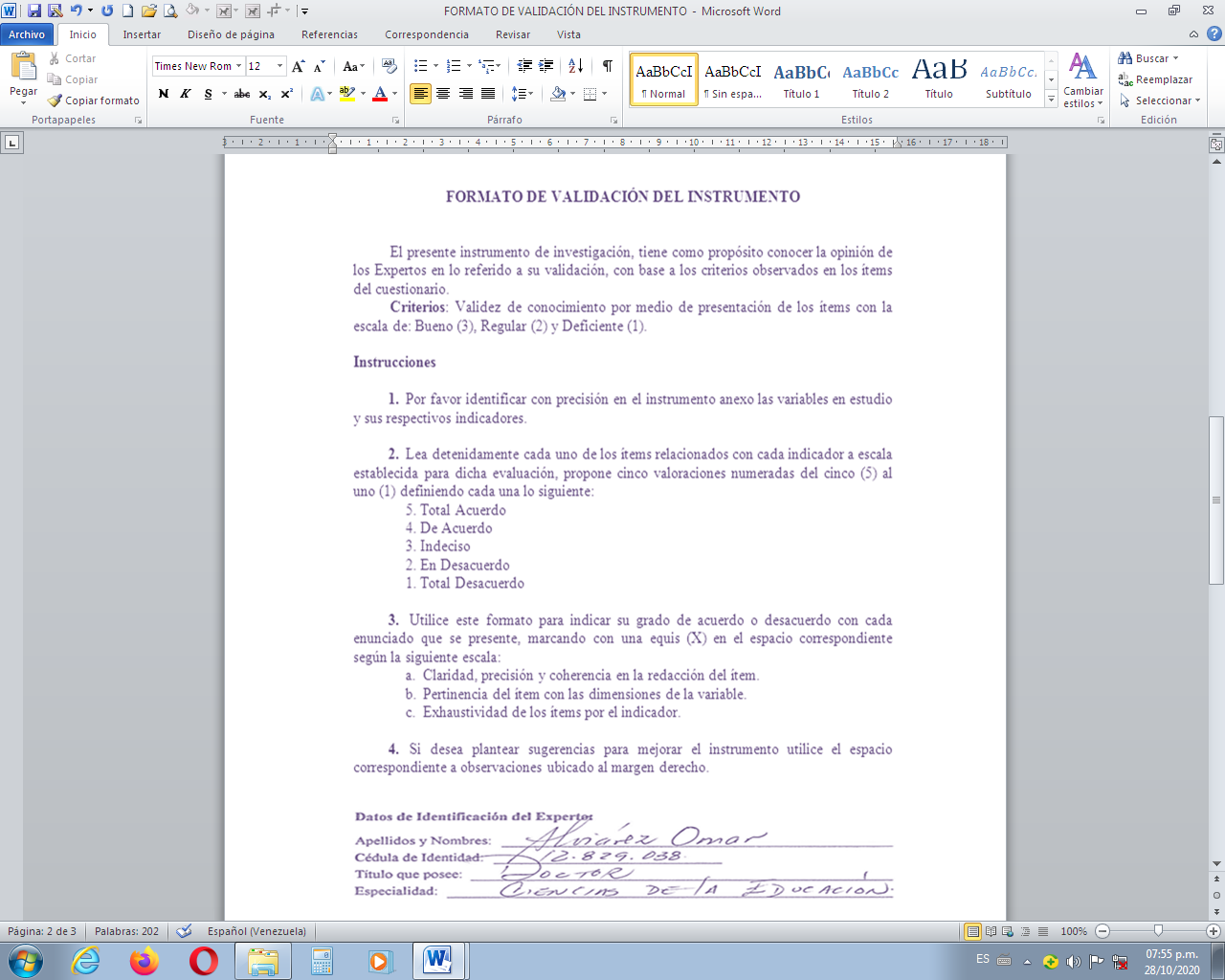
Analizar la influencia de la Inteligencia Emocional del gerente educativo en el clima organizacional de la E.B.B. Ricardo Montilla de Guarenas, estado Bolivariano de Miranda.

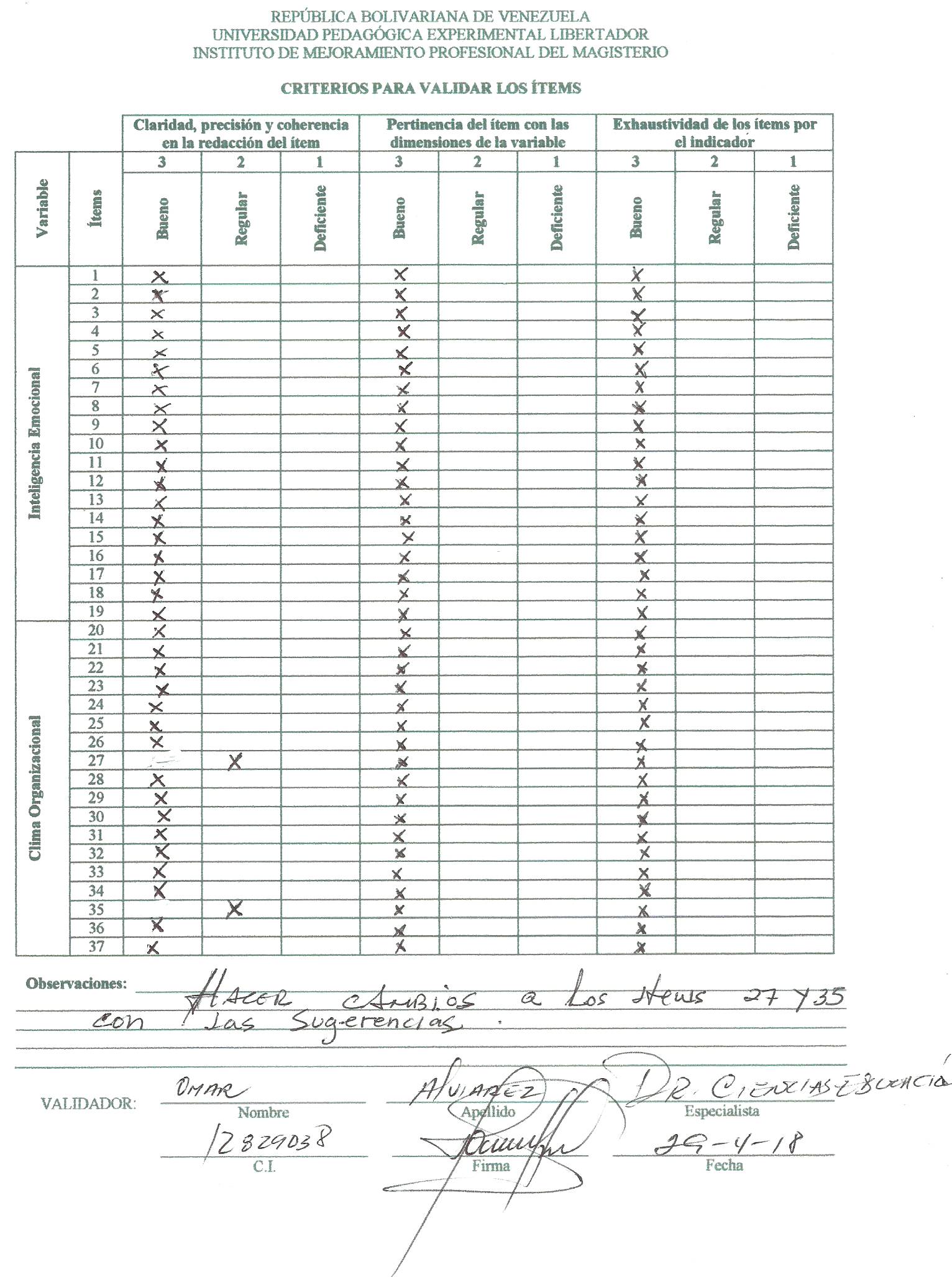
**Objetivos Específicos**

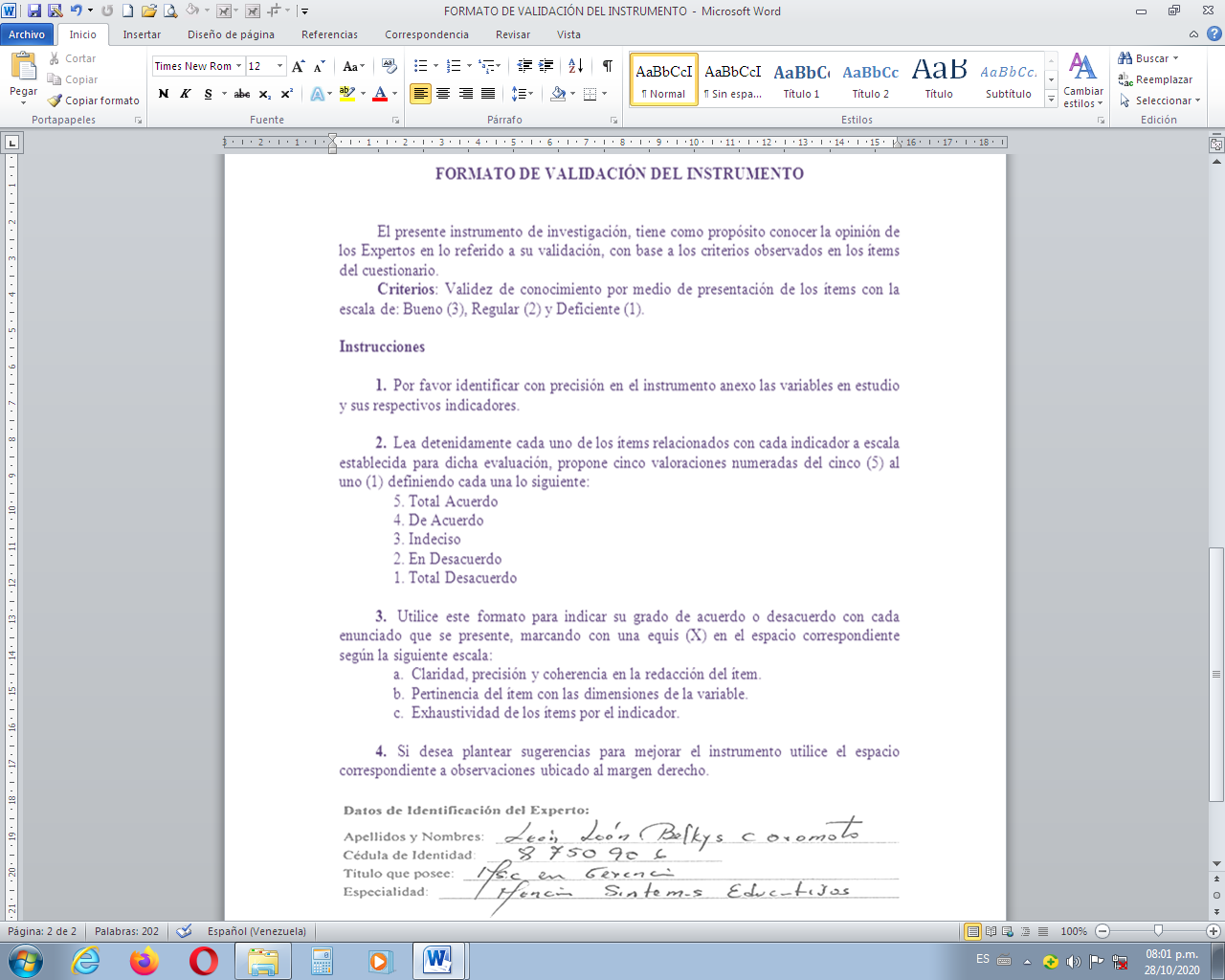
* Identificar el desarrollo de la inteligencia emocional del gerente educativo en el clima organizacional del personal de la E.B.B. Ricardo Montilla de Guarenas, estado Bolivariano de Miranda.
* Determinar el clima organizacional del personal de la E.B.B. Ricardo Montilla de Guarenas, estado Bolivariano de Miranda.
* Establecer la influencia de la inteligencia emocional en el clima organizacional de la E.B.B. Ricardo Montilla de Guarenas, estado Bolivariano de Miranda.

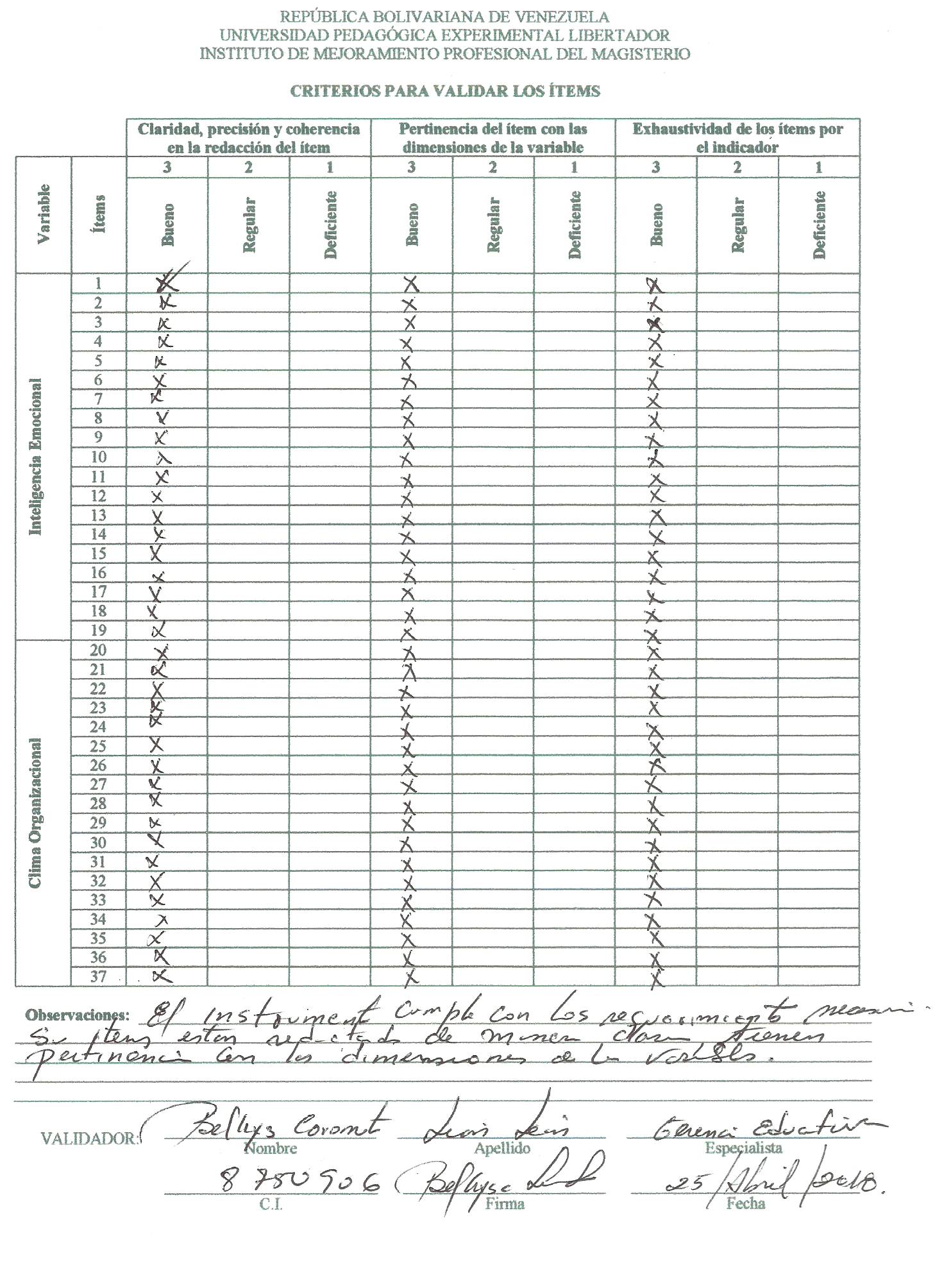
Agradecido por su valioso aporte, me suscribo de usted.

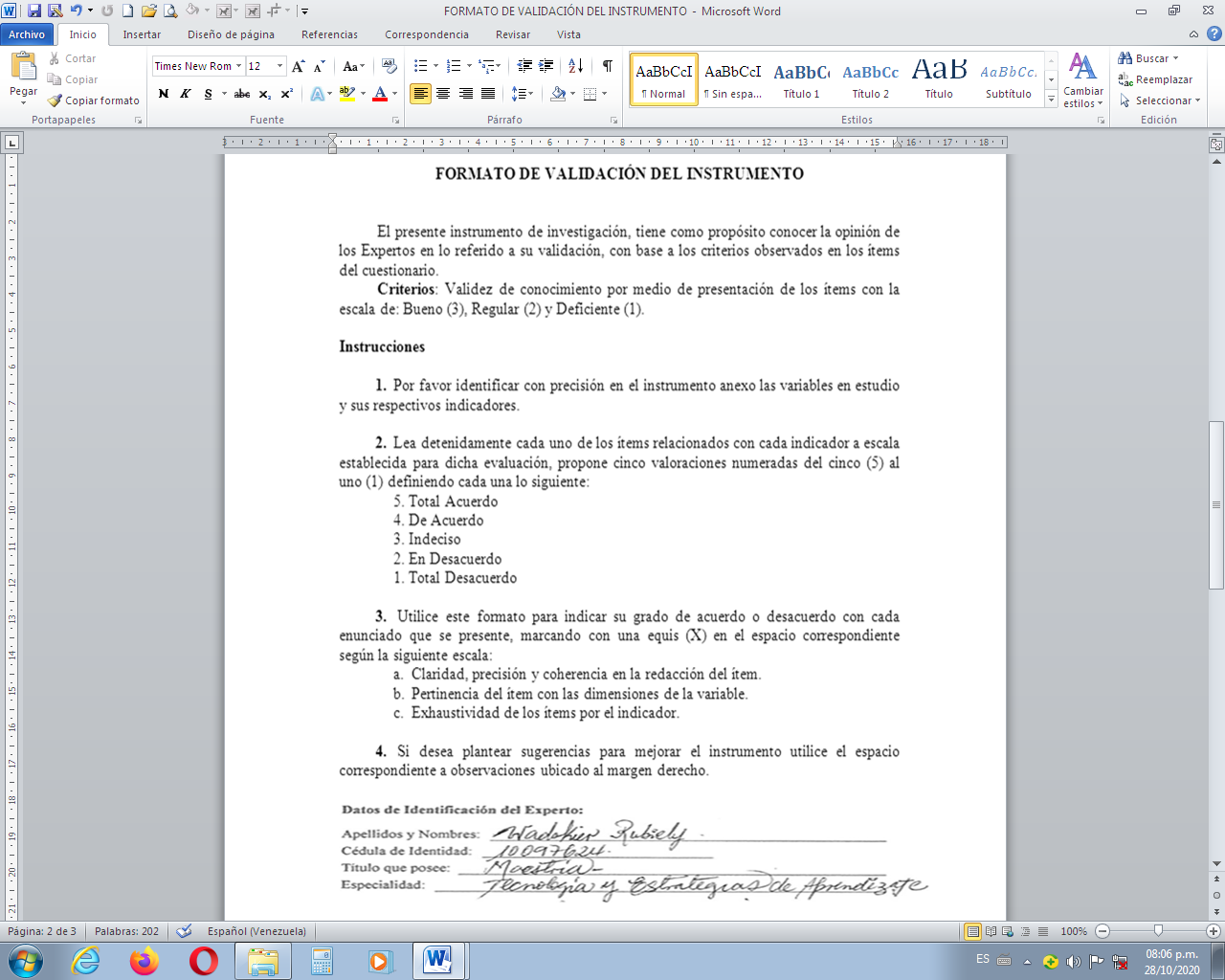
**ProfesorCarlos Aguilar**













**ANEXO C**

**DIAGRAMA DE GANTT**

**DIAGRAMA DE GANTT**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ACTIVIDADES** | **Año 2016** | | | | | | | | **Año 2017** | | | | | | | | **Año 2018** | | | | | | | | | | | | | | | |
| **OCT** | | | | **NOV** | | | | **ENE** | | | | **FEB** | | | | **SEP** | | | | **OCT** | | | | **NOV** | | | | **DIC** | | | |
| Consulta de tesis UPEL |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Elaboración y redacción de la Sección I: El Problema y Sección: Marco Referencial |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Redacción de la Sección III: Metodología |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Entrega de la Sección III |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Entrega final del proyecto |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Valoración del Coeficiente de Confiabilidad. Estadística de confiabilidad |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Corrección de las Secciones I y II |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Corrección de la Sección III |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Entrega segunda versión del Proyecto |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**DIAGRAMA DE GANTT**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ACTIVIDADES** | **Año 2019** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| **FEB** | | | | **MAR** | | | | **ABR** | | | | **MAY** | | | | **JUN** | | | |
| Correcciones del proyecto |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Entrega de proyecto a coordinación. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Entrega de resultados de revisión del proyecto a la Coordinación |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Elaboración de correcciones del proyecto. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Resultados del Acta de Revisión de proyecto por la Junta Calificadora (aprobado con correcciones) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ACTIVIDADES** | **Año 2020** | | | | | | | | **Año 2021** | | | | | | | |
| **OCT** | | | | **NOV** | | | | **JUL** | | | | **SEP** | | | |
| Elaboración de los capítulos IV y V |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Entrega del Trabajo de Grado |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Resultados de revisión por la Junta Calificadora |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Entrega de TEG Final |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |