

**Universidad Privada  
Antenor Orrego**  
**FACULTAD DE MEDICINA HUMANA**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**



“INTELIGENCIA EMOCIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN  
LOS DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESTATAL DE  
TRUJILLO”

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:  
**LICENCIADO EN PSICOLOGÍA**

Autor:

**VARAS NAPÁN MARCELO ADOLFO**

Asesora:

**Dra. SALINAS GAMBOA DIANA JACQUELINE**

**TRUJILLO – 2014**

**“INTELIGENCIA EMOCIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN  
LOS DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESTATAL  
DE TRUJILLO”**

## PRESENTACIÓN

Actualmente en el Perú, los términos Inteligencia Emocional y Clima Organizacional vienen adquiriendo mayor relevancia en las organizaciones públicas y privadas, debido a la toma de conciencia de las altas direcciones que opinan que solamente se logrará alcanzar la calidad total en el servicio, al conocer el estado que guardan las cosas y la forma en que se está trabajando para alcanzar los objetivos de la institución.

En este sentido, la gestión de la Inteligencia Emocional significa enfatizar lo emocional o lo racional en las relaciones interpersonales. De este modo, nos obliga a comprender los sentimientos de los demás para saber cómo las personas se relacionan o no lo hacen entre sí, elemento clave para una colaboración con éxito para motivar, dirigir o liderar equipos humanos y creando una percepción de armonía y satisfacción en su ambiente laboral, trayendo consigo un Clima Organizacional favorable que beneficiara a diversas organizaciones.

En investigaciones realizadas anteriormente, se observa que al tratar el tema de Inteligencia Emocional y Clima Organizacional, para determinarlos se suele estudiar solamente aspectos internos de la institución sin mencionar como estos procesos repercuten e influyen en los beneficiarios directos del servicio que se brinda; al no incluir en el estudio el aspecto externo de la organización se crea un vacío en los resultados que dificulta comprender el verdadero valor del estudio de la Inteligencia Emocional y Clima Organizacional, ya que lo que deseamos obtener es una radiografía del aquí y ahora, para así obtener una visión completa del futuro posible de la institución.

Es por ello que el presente trabajo surge a partir de la necesidad de conocer la realidad que aqueja a las organizaciones actuales y servirá de orientación para futuras investigaciones, lo cual nos lleva a una mayor comprensión de esta

problemática, esto permitirá dar mayor alcance acerca de esta población que no ha sido investigada.

Por todo lo expuesto el presente trabajo pretende examinar la relación entre la Inteligencia Emocional y Clima Organizacional en los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo. Para conseguir el objetivo plateado, el trabajo se presenta estructurado y ordenado en seis capítulos.

El capítulo I presenta el marco metodológico, en el cuál se expone la realidad problemática, los antecedentes encontrados en base a la materia de las hipótesis, las variables y diseño de ejecución del problema científico.

El capítulo II se describe el marco referencial teórico que abarca el conjunto de conceptos y características teóricas de las variables de estudio Inteligencia Emocional y Clima Organizacional.

El capítulo III muestra los resultados en tablas con sus respectivas descripciones.

El capítulo IV contiene el análisis de los resultados.

El capítulo V presenta las conclusiones y las recomendaciones a las que se arribó a partir del análisis de resultados.

El capítulo VI contiene las referencias bibliográficas siguiendo un orden alfabético, así como los anexos en los que se presentan el instrumento de recolección de datos.

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi Abuelo Marcelino “Compañero” por estar siempre en los momentos importantes de mi vida, por ser el ejemplo para salir adelante, por los consejos que han sido de gran ayuda para mi vida y crecimiento. Esta tesis es el resultado de lo que me has enseñado en la vida, ya que siempre fuiste y serás una persona honesta, entregado a tu trabajo, y un gran amigo, pero más que todo eso, una gran persona que siempre ha podido salir adelante y ser triunfador. Es por ello que hoy te dedico este trabajo de tesis. Gracias por confiar en mí, te quiero y te extraño mucho.

A mi madre, por el gran amor y la devoción que tienes a tus hijos, por el apoyo ilimitado e incondicional que siempre me has dado a pesar de la distancia, por tus consejos y ser la amiga en la que puedo confiar, por tener siempre la fortaleza de salir adelante sin importar los obstáculos, por haberme formado como un hombre de bien, y por ser la mujer que me dio la vida y me enseñó a vivirla... no hay palabras en este mundo para agradecerte, mamá.

A mi familia en general, porque me han brindado su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos.

A mi enamorada Claudia, que durante estos años de carrera ha sabido apoyarme para continuar y nunca renunciar, gracias por tu amor incondicional y por tu ayuda en mi proyecto.

## AGRADECIMIENTOS

- A los docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Particular Antenor Orrego, por su contribución en mi formación académica; a la Dra. Carmen Rosa Shimabukuro Takaya y a mi asesora Dra. Diana Jacqueline Salinas Gamboa por el apoyo brindado durante la investigación.
- Al Dr. Edmundo Eugenio Arévalo Luna por su contribución en la redacción del informe de tesis. A la Mg. Zelmira Lozano Sánchez, por su invaluable apoyo en la corrección del informe de tesis como docente e investigador.
- A mi Madre por su apoyo incondicional ya que sin su ayuda no hubiera podido lograr esta meta.
- A mi familia por brindarme siempre su cariño y optimismo para lograr culminar esta meta.
- A mi enamorada Claudia del Risco, por brindarme su apoyo desinteresado y así mismo comprender mis estados de ánimo.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>1. CAPITULO I MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>13</b>
1.1. EL PROBLEMA.....	14
1.1.1. Delimitación del problema.....	14
1.1.2. Formulación del problema.....	19
1.1.3. Justificación del estudio.....	19
1.1.4. Limitaciones.....	20
1.2. OBJETIVOS.....	20
1.2.1. Objetivos generales.....	20
1.2.2. Objetivos específicos.....	20
1.3. HIPÓTESIS.....	21
1.3.1. Hipótesis generales.....	21
1.3.2. Hipótesis específicas.....	21
1.4. VARIABLES E INDICADORES.....	21
1.4.1. Variable 1.....	21
1.4.2. Variable 2.....	22
1.5. DISEÑO DE EJECUCIÓN.....	22
1.5.1. Tipo de investigación.....	22
1.5.2. Diseño de investigación.....	22
1.6. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	23
1.6.1. Población.....	23
1.6.2. Muestra.....	23
1.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	25
1.7.1. Inventario de Inteligencia Emocional Bar On (Ice).....	25
1.7.2. Escala Clima Laboral (CL - SPC).....	31
1.8. PROCEDIMIENTO.....	32
1.9. ANÁLISIS ESTADÍSTICO.....	33
<b>2. CAPITULO II MARCO REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>35</b>
2.1. ANTECEDENTES.....	36
2.1.1. A nivel Internacional.....	36

2.1.2. A Nivel Nacional.....	37
2.1.3. A Nivel Regional y local.....	39
2.2. MARCO TEÓRICO.....	40
2.2.1. Inteligencia Emocional.....	40
2.2.1.1. Conceptos de Inteligencia Emocional.....	40
2.2.1.2. Dimensiones y habilidades de Bar On.....	41
2.2.1.3. La inteligencia emocional y el cambio organizacional.....	44
2.2.1.4. Manejar las emociones ajenas .....	44
2.2.1.5. El impacto de la inteligencia emocional en la organización.....	45
2.2.1.6. Inteligencia Emocional perspectivas y aplicación ocupacionales.....	45
2.2.2. Clima Organizacional.....	46
2.2.2.1. Conceptos de Clima Organizacional.....	46
2.2.2.2. Características del clima organizacional.....	47
2.2.2.3. Teorías del Clima Organizacional.....	48
2.2.2.4. Tipos de Clima Organizacional.....	50
2.2.2.5. Funciones del Clima Organizacional.....	52
2.2.2.6. Teoría sobre clima organizacional de Mc.Gregor.....	57
2.2.2.7. Teoría de los sistemas.....	57
2.2.3. Dimensiones del clima organizacional.....	58
2.2.4. Medida del clima organizacional.....	59
2.2.5. El Docente en el Perú.....	60
2.2.6. El Docente como profesional.....	65
2.2.7. La educación emocional y el rol del docente.....	67
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	70
2.3.1. Inteligencia emocional.....	70
2.3.2. Clima Organizacional.....	70
<b>3. CAPITULO III RESULTADOS.....</b>	<b>71</b>
<b>4. CAPITULO IV ANÁLISIS DE RESULTADOS.....</b>	<b>84</b>
<b>5. CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>96</b>
<b>6. CAPITULO VI REFERENCIAS Y ANEXOS.....</b>	<b>101</b>

## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tabla # 1: Distribución de los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo según los Niveles de Inteligencia Emocional.....	72
Tabla # 2: Distribución de los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo según los niveles de los componentes de la Inteligencia Emocional.....	73
Tabla # 3: Distribución de los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo según los niveles de Clima Laboral.....	74
Tabla # 4: Distribución de los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo según los niveles de los factores de Clima Laboral.....	75
Tabla #5: Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov de la Inteligencia Emocional y sus componentes.	76
Tabla #6: Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov del Clima Organizacional y sus dimensiones	77
Tabla # 7: Correlación entre Inteligencia Emocional y Clima Laboral en los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo .....	78
Tabla # 8: Correlación del componente Intrapersonal de Inteligencia Emocional con los factores de Clima Laboral en los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo .....	79
Tabla # 9: Correlación del componente Interpersonal de Inteligencia Emocional con los factores de Clima Laboral en los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo .....	80
Tabla # 10: Correlación del componente Adaptabilidad de Inteligencia Emocional con los factores de Clima Laboral en los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo .....	81

Tabla # 11: Correlación del componente Manejo de Estrés de Inteligencia Emocional con los factores de Clima Laboral en los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo .....	82
Tabla # 12: Correlación del componente Estado de Animo en General de Inteligencia Emocional con los factores de Clima Laboral en los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo .....	83

## RESUMEN

La investigación titulada Inteligencia Emocional y Clima Organizacional en los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo; pretende contribuir a tener mayor información de la docencia en los centros educativos, explicando las implicancias de la inteligencia emocional en el Clima Organizacional.

El objetivo principal fue, establecer la correlación entre Inteligencia Emocional y la percepción del Clima Organizacional en los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo, teniendo en cuenta el sexo, los años de servicio y condición laboral.

Para el estudio se ha empleado dos instrumentos confiables y debidamente validados para su uso en el Perú: El ICE de Bar-On, y la Escala de Clima Laboral CL – SPC.

Se realizó un estudio Descriptivo Correlacional, en una población conformada por 108 Docentes; donde se llegó a la conclusión que existe una correlación significativa entre la Inteligencia Emocional y Clima Organizacional en los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo.

Palabras Claves: Inteligencia Emocional, Clima Organizacional

## ABSTRACT

The research entitled Emotional Intelligence and Organizational Climate teachers of a State Educational Institution of Trujillo; aims to contribute to have more information on teaching in schools, explaining the implications of emotional intelligence in the Organizational Climate.

The main objective was to establish the correlation between emotional intelligence and perception of organizational climate in teachers of a State Educational Institution of Trujillo, taking into account gender, years of service and employment status.

For the study we used two reliable, well validated instruments for use in Peru: The ICE Bar-On, and Employee Satisfaction Scale CL - SPC.

A Descriptive correlational study was conducted in a population consisting of 108 teachers; where I will conclude that there is a significant correlation between Emotional Intelligence and Organizational Climate teachers of a State Educational Institution of Trujillo.

Keywords: Emotional Intelligence, Organizational Climate

# **CAPITULO I**

## **MARCO METODOLÓGICO**

## **1.1. EL PROBLEMA**

### **1.1.1. Delimitación del problema:**

El término de inteligencia emocional fue acuñado por Salovey y Mayer desde el año 1993 y definido por estos autores como un tipo inteligencia social, que engloba la habilidad para dirigir y controlar nuestras propias emociones y las de los demás, así como de discriminar entre ellas y utilizar la información que nos proporciona para llegar a su pensamiento y acciones, de tal forma que resulten beneficiosos para sí mismo y la cultura a la que pertenece. Para Salovey y Mayer (2001, p. 232-242) la inteligencia emocional incluye la evaluación verbal y no verbal, la expresión emocional, la regulación de la emoción en uno mismo y en los otros, y la utilización del contenido emocional en la solución de problemas.

Esta definición amplía la comprensión de la inteligencia emocional y sugiere que se encierra un conjunto de destrezas o habilidades. Además, Salovey y Mayer (2001, p. 232-242) proponen que la inteligencia emocional está integrada por un número de componentes que se presume conforman su estructura conceptual y que involucre los siguientes aspectos:

La evaluación expresión de la emoción del yo, referido a la identificación y comprensión de las emociones en uno mismo, es decir la persona se percata tanto su estado de ánimo como de sus pensamientos lo que le da un mayor control sobre su vida.

La evaluación y reconocimiento de las emociones en los demás implica la habilidad, exactamente la emoción de los demás, lo que parece estar relacionada con la empatía. Aunque la empatía es vista como una población dentro del marco de la inteligencia emocional, la mayor parte de estudios señala que ésta ha sido tratada como una característica de la personalidad. Lo que sugiere que la evaluación de los propios sentimientos y la apreciación de los sentimientos de los demás pueden ser inseparables. La empatía, entonces,

puede encerrar tanto nuestra vida, los sentimientos de los demás, así como el acceso general a nuestros propios sentimientos.

La regulación de las emociones de sí mismo y la de los demás; referida a la dirección de las emociones en uno mismo, a la meta experiencia del estado de ánimo, evaluando y actuando para cambiar nuestros estados de ánimo desagradables mientras mantenemos los agradables.

El uso de la emoción para facilitar un rendimiento, que consiste en dirigir las emociones al servicio de un objetivo, siendo esencial para la atención selectiva la automotivación y otros.

Por lo tanto, la persona emocionalmente inteligente es, por lo general, optimista, flexible, realista y "exitosa" a la hora de resolver problemas y hacer frente al estrés, sin perder el control (Bar On, 1997). Este modelo abarca cinco dimensiones principales, que son: inteligencia intrapersonal e interpersonal, adaptabilidad, manejo del estrés y estado general de ánimo. Ocasionalmente, cada una de estas dimensiones abarca a su vez un número de subcomponentes los cuales son capacidades y habilidades relacionadas.

En el ámbito organizacional, consideramos que la inteligencia emocional, no sólo tiene influencia sobre el éxito personal y laboral, sino también cumple un factor importante dentro de la perspectiva de una visión personal sobre el Clima Organizacional; pudiendo mejorar la comunicación, relaciones personales, aumento de la eficacia y eficiencia de las personas, y relaciones con los clientes siempre y cuando esta sea positiva.

Por lo tanto, hay que subrayar que unos investigadores estadounidenses (Litwin y Stringer) tuvieron éxito en reproducir en una situación de laboratorio diversos tipos del Clima Organizacional utilizando una combinación de estilos de liderazgo, de ciertas normas estructurales y haciendo variar el número de personas en los grupos. Esta experiencia muestra entonces, las posibilidades de verificar experimentalmente las teorías del clima.

Si tomamos en cuenta estudios actuales, podemos encontrar una relación variable entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral; ahora bien, la satisfacción, como toda actitud, consta de un componente emocional. Por tanto, se ha intentado probar la relación del clima con varios componentes actitudinales, pero no se ha probado una relación entre Clima Organización y la Inteligencia Emocional.

Al mismo tiempo Hellriegel y otros (ob. cit.) opinan que aún hay mucho por aprender sobre la creación de culturas organizacionales que estimulen el comportamiento ético.

La manera en que funcionan los procesos de decisión dentro de la empresa es tanto un efecto de la cultura como un modo en que ésta se desarrolla dentro de la organización. Hay un gran número de causas que se convierten en efectos, así como efectos que se convierten en causas. La influencia más fuerte sobre la cultura la ejerce la alta gerencia, lo cual es reforzado por la manera en que cada administrador dentro de la organización realiza su tarea. Existen diferencias culturales entre las partes distintas de cada organización, pero por lo general éstas se encuentran relacionadas por algunos valores compartidos. Por debajo de la alta gerencia es muy difícil que alguien transforme la cultura, en parte porque se suele obligar a los rebeldes a salir de las organizaciones y en parte porque muchos de los demás elementos (anteriormente mencionados), impulsan una conducta que corresponde a la cultura. Por lo general, el personal nuevo se adapta poco a poco a la cultura de la organización.

Ante las imperiosas necesidades que tiene el país de elevar las condiciones y calidad de su sistema educativo se plantea la posibilidad, que se comience a generar aportes y alternativas que ayuden a lograr ese propósito. La nación tiene la responsabilidad de proveer los cambios necesarios para que el sistema educativo apunte a beneficiar a la gran mayoría de los ciudadanos; sin excepciones ni discriminaciones de ninguna especie. Una de las cuestiones planteadas a este respecto la constituye la cultura organizacional, el docente

debe tener el deseo de mejorar y capacitarse dentro del panorama de posibles áreas en las cuales debe elevar su nivel de aprendizaje.

Según Robbins (1997), expresa:

El desafío principal al cual se debe enfrentar el docente del nuevo milenio, es ayudar a sus alumnos a despertar, para descubrir y desarrollar esa enorme cantidad de información con la cual son bombardeados permanentemente por su entorno y, puedan procesarla y convertirla en experiencias significativas, que realmente cambien y mejoren su vida (p. 49).

Desde esta perspectiva, es posible resumir los efectos de la cultura organizacional sobre el comportamiento y el desempeño del empleado en cuatro ideas básicas, como lo menciona Beckhard (1969):

Primero conocer la cultura de una organización permite a los empleados comprender la trayectoria de la empresa y su enfoque actual. Este conocimiento brinda asesoría sobre los comportamientos esperados para el futuro. Segundo, la cultura organizacional fomenta el compromiso con la filosofía y los valores empresariales. Este compromiso produce sentimientos compartidos con objeto de trabajar por metas comunes. Tercero, la cultura organizacional, a través de las normas, representa un mecanismo de control para canalizar hacia los comportamientos deseables y alejar de los no deseables (p. 45).

Las acciones administrativas observadas en el Sistema Educativo Peruano describen aspectos importantes de las distintas teorías administrativas desarrolladas en el ámbito organizacional. Desde este punto de vista se puede señalar que los cambios que se suscitan en los grupos organizacionales dependen en gran medida de los individuos que interactúan en las instituciones, de la aptitud, los valores, las expectativas y los objetivos personales que la definan.

Desde este ámbito, según Bolívar (2000), las instituciones para ser exitosas, tendrán que enfrentar cambios profundos e importantes en ciclos cada vez más ciertos. Por supuesto que habrá la necesidad de enfrentar la ruptura de fronteras ideológicas, políticas y geográficas, la competitividad, las alianzas estratégicas entre seres humanos, países y gobiernos, la necesidad de mantener un equilibrio ecológico y la equidad y justicia como un postulado filosófico de vida, son los generadores de cambios, a través, de la búsqueda de esquemas diferentes a los que actualmente rigen la interacción entre hombre-sociedad y su entorno.

Desde este punto de vista, las instituciones educativas como organizaciones, cabe considerar siempre están sujetas a cambios e innovaciones tanto en los aspectos administrativos-gerenciales como en el proceso educativo como tal. En este sentido en la actual sociedad, denominada del conocimiento, se imponen las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, el cual son un claro ejemplo de cómo desde los ámbitos industriales se han presionado al sistema educativo, no sólo a cambios profundos en la organización, sino que estudie desde todo los puntos de vista su utilidad didáctica y formativa.

De lo anteriormente descrito se aprecia la existencia de algunos de estos factores (estructura organizacional, estilo de liderazgo, sistema de recompensas, tipo de relaciones interpersonales, normas y reglas existentes) que estarían contribuyendo a que en esta las Instituciones Educativas, se perciba cierto grado de apatía e insatisfacción por parte de los miembros de la organización, quienes manifiestan tener expectativas desfavorables en lo que respecta a sus aspiraciones profesionales, académicas y sociales. En consecuencia, esta situación podría estar influyendo en el desempeño de los docentes, generando un comportamiento manifiesto de los mismos, producto de las percepciones que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación y rendimiento profesional. Por otra parte, no se puede ignorar el hecho que también el estudiante pudiera ser sensible a la influencia intangible del clima de la institución.

### **1.1.2. Formulación del problema:**

¿Cuál es la relación entre la Inteligencia Emocional y el Clima Organizacional en los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo?

### **1.1.3. Justificación del estudio:**

La investigación es importante porque resalta la importancia del constructo inteligencia emocional ya planteado por Goleman, desde la década de 1990, pero muy poco difundido y desarrollado en la escuela.

Hoy en día se necesitan docentes libres emocionalmente inteligentes, capaces de crear un buen clima organizacional, logrando identificar directamente aquellos aspectos relacionados con sus emociones que afecten el entorno.

Por todo esto es necesario que los docentes y directivos cuenten con la habilidad de conocerse a sí mismo, y a las personas que los rodean, manejar sus emociones y entender a los demás, establecer habilidades personales, estar comprometidos con la gente y su entorno, realizar trabajo en equipo y buscar la mejora de problemas y solución asertiva de los conflictos.

El desarrollo de las habilidades de inteligencia emocional en el profesorado no sólo servirá para conseguir alumnos emocionalmente más preparados, sino que además ayudará al propio profesor a adquirir habilidades de afrontamiento. De este modo, los docentes emocionalmente más inteligentes, es decir, aquellos con una mayor capacidad para percibir, comprender y regular las emociones propias y las de los demás, tendrán los recursos necesarios para afrontar mejor los eventos estresantes de tipo laboral y manejar más adecuadamente las respuestas emocionales negativas que frecuentemente surgen en las interacciones que mantienen con los compañeros de trabajo, los padres y los propios alumnos. La importancia del tema es que la comunidad educativa reconozca sus respuestas personales y sus emociones, y logre controlarlos, con la finalidad de que el impacto que genera en su entorno sea

positivo y que éstos se percaten de lo importante que es para generar un buen clima organizacional. Con esta investigación se estará contribuyendo a que los docentes presten atención al desarrollo, importancia y conocimiento de la inteligencia emocional en su desarrollo profesional y personal. Por todo lo expuesto, decimos que el presente estudio tiene relevancia social.

#### **1.1.4. Limitaciones:**

Entre algunas de las limitaciones que hemos encontrado para la realización de esta investigación.

- a. El estudio tiene carácter correlacional de corte transversal, es decir, al no ser experimental o causal, no nos permite extender los resultados hasta el límite de afirmar que potenciando los niveles de desarrollo de la inteligencia emocional de los docentes mejorara el clima organizacional.
- b. No existen los suficientes estudios a nivel nacional en el campo educativo similares al tema investigado que podrían permitir una continuidad lógica entre estudios previos (antecedentes) y el actual. Es un reto que dejamos a futuros investigadores.

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1. Objetivos generales**

Determinar la relación que existe entre Inteligencia Emocional y el Clima Organizacional, en el personal Docente de una Institución Educativa Estatal de Trujillo.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- a. Identificar el nivel de los componentes de la Inteligencia Emocional (Intrapersonal, Interpersonal, Adaptabilidad, Manejo de Estrés y del estado

de Ánimo en General), en el personal Docente de una Institución Educativa Estatal de Trujillo.

- b. Identificar el nivel de los factores del Clima Organizacional (Realización Personal, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación, y Condiciones Laborales), en el personal Docente de una Institución Educativa Estatal de Trujillo.

### **1.3. HIPÓTESIS**

#### **1.3.1. Hipótesis generales:**

H<sub>1</sub>: Existe relación positiva entre la Inteligencia Emocional con el Clima Organizacional en el personal Docente de una Institución Educativa Estatal de Trujillo.

#### **1.3.2. Hipótesis específicas**

H<sub>1</sub>: Existe relación entre los componentes de la Inteligencia Emocional (Intrapersonal, Interpersonal, Adaptabilidad, Manejo de Estrés y del estado de Ánimo en General) y los factores del Clima Organizacional (Realización Personal, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación, y Condiciones Laborales), en el personal Docente de una Institución Educativa Estatal de Trujillo.

### **1.4. VARIABLES E INDICADORES**

#### **1.4.1. Variable 1: Inteligencia Emocional**

Cuyos indicadores están inmersos en el inventario Bar On (I-CE):

- a. Componente Intrapersonal.
- b. Componente Interpersonal.
- c. Componente de Adaptabilidad.

- d. Componente del Manejo de Estrés.
- e. Componente del estado de Ánimo en General.

#### **1.4.2. Variable 2: Clima Laboral**

Que será medido por la Escala de Clima Laboral CL - SPC, cuyos factores son:

- a. Realización Personal.
- b. Involucramiento Laboral.
- c. Supervisión.
- d. Comunicación.
- e. Condiciones Laborales.

### **1.5. DISEÑO DE EJECUCIÓN**

#### **1.5.1. Tipo de investigación:**

La presente investigación es de tipo Sustantiva, según lo mencionado por Sánchez, H. y Reyes, C. (2006) ya que, estos autores, mencionan acerca del tipo de investigación sustantiva; trata de identificar y caracterizar las variables de estudio tal como se presentan en el momento de la aplicación de los instrumentos.

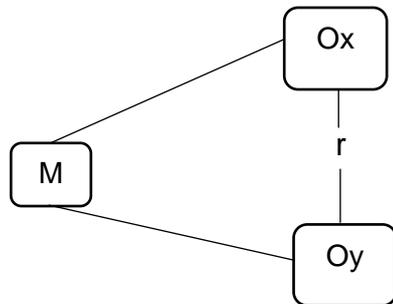
#### **1.5.2. Diseño de investigación:**

Diseño Descriptivo Correlacional

El diseño a utilizar, según lo citado por Sánchez, H. y Reyes, C. (2006). Debe ser un diseño descriptivo correlacional, debido a que se pueden obtener datos en un mismo momento, en un tiempo único.

Así como, se orientará a determinar el grado de relación existente entre la Inteligencia Emocional y el Clima Organizacional en Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo.

Su diagrama es el siguiente:



M : Docentes.

Ox : Inteligencia Emocional

Oy : Clima Organizacional.

r : Grado de relación entre ambas variables.

## 1.6. POBLACIÓN Y MUESTRA

### 1.6.1. Población:

La población estará constituida por el total de 108 Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo, el año académico 2012, que cumplan con los criterios de inclusión y exclusión.

### 1.6.2. Muestra:

Tipo de muestreo

En el presente trabajo se determinó un tamaño de muestra de 85 docentes teniendo en cuenta un nivel de confianza de 95% y un margen de error de 5%.

Para determinar el tamaño de muestra se hará uso del muestreo aleatorio, los docentes son en su mayoría nombrados y tienen en promedio 10 años de permanencia en la institución, constituyendo una muestra disponible no probabilística. Se decidió trabajar con la totalidad de docentes para cumplir con los requerimientos de la muestra para investigaciones correlacionales.; cuya fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{(N-1)E^2 + Z^2 PQ}$$

Dónde:

Z : 1.96

P : 0.50 (50 % de posibilidad)

Q : 0.50 (50 % sin posibilidad)

N : Tamaño de muestra

$\Sigma$  : 0.05

#### Descripción de la muestra

La muestra estuvo compuesta por 85 Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo. Los docentes son en su mayoría nombrados y tienen en promedio 10 años de permanencia en la Institución Educativa, constituyendo una muestra disponible no probabilística. Se decidió trabajar con la totalidad de docentes para cumplir con los requerimientos de la muestra para investigaciones correlacionales.

#### Criterios de inclusión y exclusión

#### Criterios de inclusión

- Personal Docente de ambos sexos.
- Personal docente que tengan a partir de 2 años de servicio.
- Condición laboral: contratados y nombrados.

#### Criterios de exclusión:

- Personal que se encuentre realizando prácticas.
- Personal que no respondió adecuadamente con las evaluaciones y/o obtuvieron un puntaje invalido.
- Personal que se encuentre de licencia o de vacaciones.

### **1.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

La técnica utilizada en el desarrollo de la investigación es la evaluación psicométrica individual de toda la muestra.

Los instrumentos que se utilizarán en el proyecto de investigación son los siguientes:

#### **1.7.1. Inventario de Inteligencia Emocional de Bar On (Ice):**

El Nombre original del instrumento utilizado es; EQ-I Bar On Emotional Quotient Inventory, creado por, Reuven Bar On el cual es natural de la ciudad de Toronto - Canadá.

El tipo de administración puede ser individual y/o colectiva, a partir de los 16 años en adelante (que presenten un nivel lector de 6<sup>o</sup> grado de primaria); la

evaluación debe darse sin límite de tiempo, y la forma de calificación puede ser manual o computarizada.

La prueba trabaja, evaluando las habilidades emocionales y sociales. La adaptación peruana fue realizada por Nelly Ugarriza Chávez.

El formato usado de la prueba consta de 133 ítems y está integrada por 15 subcomponentes, con 7 a 11 ítems por subcomponentes. Para esto se crearon 5 factores o componentes, compuestos por los tipos similares de los subcomponentes:

Como primer componente Intrapersonal; el cual mide los subcomponentes de comprensión emocional de sí mismo, asertividad, autoconcepto, autorrealización e Independencia. Tenemos además, el componente Interpersonal, el cual mide la empatía, relaciones interpersonales y responsabilidad social. El componente de adaptabilidad, mide las áreas de solución de problemas, prueba de la realidad y flexibilidad. En el penúltimo, es conocido como el componente del Manejo de Estrés, el cual mide la tolerancia al estrés y el control de impulsos. Finalmente, está el componente del estado de Ánimo en General y sus subcomponentes son; felicidad y optimismo.

Los puntajes de calificación y su significancia son: 1 = Rara vez, 2 = Pocas veces es mi caso, 3 = A veces es mi caso, 4 = Muchas veces es mi caso y 5 = Siempre es mi caso.

Formas de administración:

El I-CE de Bar On es un cuestionario que puede ser administrado de manera individual o colectiva, las instrucciones y los ítems que aparecen en el cuadernillo son claros y comprensibles. La hoja de respuestas es sencilla y fácil de utilizar.

El cuestionario debe ser explicado antes de iniciar la evaluación y una vez completado, se le explicará con mayor detalle el propósito de la evaluación. El administrador debe asegurar la confidencialidad.

Antes de administrarse debe obtenerse el consentimiento verbal o escrito de la persona, informándole acerca de los propósitos del cuestionario y la manera como serán utilizados los resultados para la investigación.

Antes y durante la sesión de aplicación del I-CE, el administrador debe tratar de evitar cualquier comentario o situación que pueda inducir a cierto tipo de respuesta en los examinados.

Al finalizar en la aplicación del Inventario siempre se debe tratar de interrogar a las participantes. El propósito de interrogar al participante cuando ha entregado sus respuestas es asegurarles el propósito y fines del I-CE.

La mayoría de participantes necesitan entre 30 a 40 minutos para responder los 133 ítems. No existen límites de tiempo, sin embargo, se recomienda llenar el cuestionario en una sesión de trabajo a un ritmo constante.

Cuando las personas tienen problemas emocionales, dificultad para leer o entender las preguntas o su idioma nativo es distinta, el tiempo de administración podría ser mayor a 40 minutos.

Forma de calificación:

Para la calificación de la prueba se siguieron los siguientes pasos:

- a. El puntaje del cociente emocional debe ser considerado inválido si 8 o más de los ítems son omitidos, excluyendo el ítem 133.
- b. Para los subcomponentes AC, AR, RI, TE, CI, FE que tiene 9 o más ítems: máximo tres ítems pueden ser omitidos.
- c. Para los subcomponentes CM, EM, FI, SP, OP que tiene 8 ítems: máximo dos ítems pueden ser omitidos.
- d. Para los subcomponentes AS, IN que 7 ítems sólo un ítem puede ser omitido.

Para anotar el número de omisiones colocar la plantilla de corrección sobre la hoja de respuesta para apreciar si el examinado ha dejado algunos ítems sin responder. De ser así se debe ver cuales el código que le corresponde al ítem para identificar los subcomponentes al que pertenecen. Si exceden las omisiones en cualquiera de los 4 criterios señalados se invalida la prueba.

Si hay omisiones pero el número de omisiones no excede los criterios antes mencionados las puntuaciones deben ser ajustadas. Para ajustar los puntajes se debe multiplicar el puntaje directo obtenido por el número total ítems del subcomponente y luego dividirlo por el número total de ítems que tienen respuesta.

Las respuesta mal registradas o ítems con múltiples respuesta son tratadas como ítems omitidos.

Después se evalúa el índice de inconsistencia que mide la falta de fiabilidad de las respuestas. Este puntaje indica las respuestas contradictorias del evaluado y las respuestas al azar. Se calcula sumando las diferencias entre los puntajes de 10 pares de ítems similares. Si una persona, tiene un resultado mayor de 12 en el índice de inconsistencia es probable que los resultados no sean válidos. La correlación entre los pares de ítems está dada en la hoja de respuestas.

Finalmente se evalúa la validez de la prueba considerando los subcomponentes de impresión positiva y negativa. Nos ayudamos de la plantilla de corrección sumamos los valores absolutos que correspondan al código P de los ítems de impresión positiva (5, 34, 50, 65, 79, 94, 109, 123), luego sumar los valores absolutos que correspondan al código Q de los ítems de impresión negativa (12, 25, 41, 57, 71, 101, 115). Luego transformar los puntajes directos en puntajes de escala CE. Cuando los puntajes estándar de las escalas de impresión positiva o impresión negativas exceden 2 desviaciones estándar del promedio (30 puntos), son considerados no válidos; es decir si CE es 130 a más.

El segundo paso es obtener los puntajes estándar para los subcomponentes. Nos ayudamos de la plantilla sobre la hoja de respuestas. Luego sumamos valores absolutos teniendo en cuenta el valor positivo o negativo del ítem que corresponde a los códigos de cada escala que aparecen en la plantilla de corrección y la hoja de resultados del I-CE. Para facilitar el cómputo de ítems negativos aparecen sombreados en la plantilla de corrección y tienen una puntuación inversa, el resto corresponden a ítems positivos.

Posteriormente escribimos cada puntaje directo en los casilleros correspondientes a cada escala y se ubica el baremo correspondiente al puntaje directo obtenido en cada subcomponente y lo escribimos en su casillero.

Como tercer paso, para obtener los puntajes directo para cada una de las 5 escalas, se suman los puntajes directos obtenidos previamente de las escalas que integran cada uno de los componentes intrapersonal (IA), adaptabilidad (AD), manejo de estrés (ME), estado de ánimo general (EAG) y luego anotamos el puntaje directo en el casillero correspondiente. Sólo para el componente interpersonal (IE), a la suma de los puntajes directos de las escalas de este componente, se resta la sumatoria de los valores absolutos: 55, 61, 71, 98, 119 respondidos por el examinado y luego ver el baremo correspondientes para cada uno de los componentes.

El cuarto y último paso es la obtención del CE general; se suman los puntajes directos de los 5 componentes, luego se resta los valores absolutos de los ítems 11, 20, 23, 31, 62, 108. Después se ubica esta suma total en el baremo respectivo para obtener el puntaje del CE.

Justificación estadística:

### Confiabilidad:

Para la muestra peruana los coeficientes alfa de Cronbach en cuanto a consistencia interna para el inventario total es muy alto, 93, para los componentes del I-CE, oscila entre 77 y 91. Los más bajos coeficientes son para los subcomponentes de Flexibilidad 48, Independencia, Solución de Problemas 60. Los trece factores restantes arrojan valores por encima de 70.

### Validez:

Los diversos estudios de validez del I-CE básicamente están destinados a demostrar cuán exitosos y eficiente es este instrumento, en la evaluación de lo que se propone (por ejemplo, inteligencia no cognitiva y sus componentes).

Nueve tipos de estudio de validación: validez de contenido, aparente factorial, de constructo, convergente, de grupo criterio, discriminante y validez predictiva ha sido conducida en seis países en los últimos 17 años. La validez de contenido y la validez aparente, no son pruebas de validación en sentido estricto, sino una indicación de cuán bien los ítems cubren el dominio de cada una de las escalas (validez de contenido) y cuán fácilmente ella es comprendida por el probando (validez aparente).

Con respecto a este tipo de validación del I-CE fue primariamente validado de una manera sistemática mediante la elaboración y selección de los ítems que expresaban la esencia de cada factor basándonos en las definiciones. Más aún a los evaluados se les preguntó que den sugerencias con respecto a las palabras contenidas en los ítems, de tal modo que fuesen comprendidos fácilmente.

La validez convergente sirve para sí la prueba se correlaciona con mediciones externas que se piensa que cubren los mismos constructos. Los resultados demuestran una fuerte relación entre los puntajes de I-CE y el rendimiento laboral basándose en una escala de auto calificación que cubre el sentido de la competencia del trabajador en un número de dimensiones. La validez

divergente es un método que se utiliza para evaluar si las dimensiones evaluadas por una prueba se diferencian de otros constructos con los que teóricamente deberían discriminar. Así se demostró que la inteligencia no cognitiva evaluada por el Cociente Emocional no es otra forma de inteligencia cognitiva (como evalúa el cociente intelectual).

La validez de contrastación con un grupo de criterio, fue utilizada para examinar si el I-CE de Bar On diferenciaba entre grupos experimentales especiales que procedían de distintos ambientes. Los hallazgos obtenidos después de comparar estos grupos extremos apoyan la efectividad del I-CE para diferenciar entre personas que tienen éxito en el trabajo le aquellas que no lo tienen. La validez de constructo fue objeto de un amplio análisis para examinar con que exactitud el I-CE apreciaba lo que estaba diseñado a evaluar.

### **1.7.2. Escala Clima Laboral (CL - SPC)**

El Nombre original del instrumento utilizado es; Clima Laboral CL - SPC, creado por, Sonia Palma Carrillo.

Se trata de un instrumento diseñado con la técnica de Likert comprendiendo en su versión final un total de 50 ítems que exploran la variable Clima Laboral definida operacionalmente como la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea.

#### **Confiabilidad**

En la etapa de ajuste final de la Escala CL – SPC, los datos obtenidos de la muestra total, se analizaron con el programa del SPSS y con los métodos Alfa de Cronbach y Split Half de Guttmanse estimo la confiabilidad, evidenciando

correlaciones de .97 y .90 respectivamente; lo que permite referir de una alta consistencia interna de los datos y permite afirmar que el instrumento es confiable.

#### La Validez

Los datos de la versión de 66 ítems se sometieron al Test de Keiser – Meyer Olkin obteniendo un nivel de .980 lo que evidencia la adecuación de la muestra para efectos de análisis factorial.

Luego de corroborada dicha adecuación, se efectuó el análisis del factor de extracción y las comunalidades pertinentes: luego el análisis exploratorio y rotación con el método de Varimax, determinando 50 ítems para la versión final de instrumento, en él se determinan correlaciones positivas y significativas ( $\alpha$  .05) entre los cinco factores de Clima Laboral, confirmando la validez del instrumento.

#### Calificación

La evaluación debe darse sin límite de tiempo, y la forma de calificación puede ser manual o computarizada. Para la calificación sin embargo debe necesariamente digitarse la calificación en el sistema computarizado para acceder a la puntuación por factores y escalas general de Clima Laboral que de acuerdo a las normas técnicas establecidas se puntúa de 1 a 5 puntos, con un total de 250 puntos como máximo en la escala general y de 50 puntos para cada uno de los factores.

#### **1.8. PROCEDIMIENTO:**

Para la recolección de datos, se pidió al Director de la Institución Educativa nos conceda el permiso y así mismo que nos brinde información sobre la cantidad de docentes que laboran dentro de la institución.

Conjuntamente se coordinó el periodo de tiempo para la medición (aplicación de instrumentos) y poder iniciar con la aplicación de los instrumentos.

Una vez aplicado los instrumentos a la muestra total de nuestra población, pasamos al vaciado de datos para obtener los resultados cuantitativos del estudio, con el cual utilizamos el programa computarizado que posee cada instrumento.

Seguido a esto pasamos a plasmar los resultados en tablas y contrastar la hipótesis para luego iniciar con la interpretación de los resultados seguido de las conclusiones y recomendaciones.

### **1.9. ANÁLISIS ESTADÍSTICO**

Una vez aplicadas el inventario de Inteligencia Emocional de Bar-On (I-CE) y la Escala de Clima Laboral, a la muestra investigada correspondiente a los docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo, se realizó la crítica-codificación de los datos, que consiste en revisar las pruebas para separar aquellas incompletas y/o erróneamente llenadas; enseguida se asignó un número a cada una de las pruebas para su identificación. Luego fueron ingresadas en la hoja de cálculo Excel, y procesadas con el soporte del paquete estadístico SPSS 22.0, procediendo luego a realizar el análisis de los datos obtenidos, empleando métodos que proporcionan la estadística descriptiva y la estadística Inferencial, tales como:

- ✓ Correlación ítem-test corregido para evaluar la validez de constructo de los instrumentos a utilizar.
- ✓ Tablas de distribución de frecuencias simples y porcentuales, (elaboradas según las norma APA), para la organización y presentación de los resultados obtenidos referente al nivel de la Inteligencia Emocional y el nivel de Clima Organizacional en los docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo.
- ✓ Se realizó la Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov para determinar la bondad de ajuste de dos distribuciones de probabilidad entre sí.

- ✓ Finalmente se calculó el coeficiente de correlación de Pearson, según los resultados de la normalidad, que permitió establecer la existencia o no de relación entre la Inteligencia Emocional y el Clima Organizacional de una Institución Educativa Estatal de Trujillo.

## **CAPITULO II**

### **MARCO REFERENCIAL TEÓRICO**

## **2.1. ANTECEDENTES**

### **2.1.1. A nivel Internacional:**

De Pelekais, C., Nava, A. & Tirado, L. (2006), en su investigación denominada “Inteligencia Emocional y su influencia en el Clima Organizacional en los niveles gerenciales medios de las PYMES”, el propósito fue determinar la influencia de la Inteligencia Emocional sobre Clima Organizacional en los niveles gerenciales medios de las PYMES. La investigación fue caracterizada bajo un enfoque descriptivo explicativo, con un diseño no experimental transaccional. Comunidades de análisis fueron tomadas las PYMES adscritas a la cámara de industria de Cabimas, totalizando 100 empresas activas. Para la recolección de la información se utilizó un cuestionario auto administrado, con escala tipo Likert. Los resultado arrojaron que los gerentes de nivel medio tienen bien identificadas sus emociones y sentimientos, igualmente tienen una excelente percepción del Clima Organizacional, sin embargo existen ciertos factores de la Inteligencia Emocional que afectan directamente sobre el Clima Organizacional, tal es el caso de la motivación y las habilidades sociales, los cuales no se encuentran en los niveles óptimos de actuación, afectando directamente los niveles de responsabilidad y manejo de conflictos, permitiendo así referenciar que si existe una muy alta influencia de los factores de la Inteligencia Emocional sobre el Clima Organizacional.

Araujo, M. & Guerra, M. (2007) en la investigación que se llevó a cabo sobre Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral en las instituciones de educación superior públicas, tuvo como propósito determinar la relación entre la Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral del nivel directivo, en las instituciones de educación superior públicas del estado Trujillo, el estudio se encuentra sustentado teóricamente por Goleman (1996, 1998, 2005), Chiavenato (2000), Robbins (1997) y Benavides (2002). Se realiza dentro del paradigma positivista, tipo descriptivo, cuantitativo correlacional, observacional, diseño no experimental transeccional correlacional – causal. La población es finita, se restringe a los individuos con responsabilidad gerencial y jerarquía de

sus supervisores. Se diseñaron dos instrumentos tipo escala Likert. Se demostró la existencia de una relación alta y positiva entre las variables estudiadas.

Perandones y Castejón (2005) realizaron una investigación correlacional titulada “Estudio correlacional entre personalidad, inteligencia emocional y autoeficacia en profesorado de educación secundaria y bachillerato” en una muestra de 55 profesores de educación secundaria y bachillerato de diferentes colegios de Alicante, España en la que utilizaron como instrumentos el inventario de inteligencia emocional de BarOn y la escala de rasgos de Extremera y Fernández (TNMS 24). Tuvieron como propósito describir el tipo de relación existente entre la inteligencia emocional y la autoeficacia docente en el profesorado de secundaria. Los resultados que encontraron les permitieron afirmar la existencia de relaciones entre factores de personalidad, inteligencia emocional y autoeficacia docente.

### **2.1.2. A Nivel Nacional:**

Palma S. (1999), realizó el “Diagnóstico del clima organizacional en trabajadores dependientes de Lima Metropolitana”. Uno de los fines de la investigación fue elaborar y estandarizar un instrumento especialmente para los fines del estudio con una muestra de 1323 trabajadores de entidades particulares y estatales de Lima Metropolitana, convirtiendo la investigación en un estudio descriptivo comparativo. El análisis de los puntajes promedios de la muestra total, revela una percepción media del clima laboral en sus ambientes laborales. Las comparaciones de media analizadas con la prueba "t" y el ANOVA evidencian diferencias a favor de los trabajadores varones, de empresas particulares de producción y por quienes ocupan cargos directivos; El promedio de percepción más bajo se encuentra en el grupo de trabajadores operarios y en empresas de producción estatal.

Arredondo, D. (2008), en la investigación que se llevó a cabo sobre Inteligencia Emocional y Clima Organizacional en el personal del Hospital “Félix Mayorca

Soto”; pretenden contribuir a entender más la salud ocupacional, explicando las implicancias de la Inteligencia Emocional en el Clima Organizacional y la importancia de esta última en el bienestar psicosocial de los trabajadores. El objetivo principal fue, establecer la correlación entre Inteligencia Emocional y la percepción del Clima Organizacional en el personal del referido hospital “Félix Mayorca Soto” teniendo en cuenta el sexo y grupo ocupacional para el estudio se han empleado dos instrumentos confiables y debidamente validados para su uso en el Perú el I CE del Baron, adaptados Zoila Abanto, Leonardo Higeras y Jorge Cueto; y la Escala de percepción del Clima Organizacional de Litwin y Stringer, adaptado por Sonia Palma.

Se realizó un estudio observacional y correlacional y de corte transversal, en una población voluntaria conformada por 119 trabajadores; donde se encontró un nivel promedio de Inteligencia Emocional. Al comparar los promedios de Inteligencia Emocional por sexo y grupo ocupacional, no se observó diferencias estadísticamente significativas. Para obtener los promedios de la percepción del Clima Organizacional según el grupo ocupacional se aplicó Anova y se encontró que el 78.99 % de trabajadores consideran que existe un clima bueno o aceptable. Al realizar la comparación entre grupos ocupacionales se encontró diferencias estadísticamente significativas entre obstetrices y enfermeros, obstetrices y médicos; por lo que se llega a afirmar que las obstetrices tienen mejor percepción del Clima Organizacional que los enfermeros y médicos. No hay diferencias significativas en los puntajes obtenidos por sexo. Para determinar la correlación, se aplicó la prueba de Spearman y se llegó a la conclusión de que no existe correlación directa entre la Inteligencia Emocional y el Clima Organizacional; sin embargo, se encuentra que la Inteligencia Emocional participa indirectamente en el Clima Organizacional, considerando que cada trabajador percibe su ambiente laboral de acuerdo a sus características personales que forman parte de su Inteligencia Emocional.

López, E., Malpica, K. (2008), en su tesis “Inteligencia Emocional y Clima Organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Concepción”, se plantearon determinar la relación existente entre la inteligencia

emocional y el clima organizacional. La investigación aplica el método y diseño de investigación descriptivo correlacional, el cual demostró que la Inteligencia Emocional se relaciona con el Clima Organizacional, comprobándose que los trabajadores de la Municipalidad de Concepción se encuentran en un nivel promedio. La información se recolectó a través del inventario ICE BarOn y la Escala de medición del clima organizacional de Sonia Palma que permitieron evidenciar un nivel de significación directa entre la Inteligencia Emocional y el Clima Organizacional. Como conclusión general, podemos afirmar que existe correlación positiva directa entre la inteligencia emocional y el clima organizacional, determinando que a mayor inteligencia emocional de sus trabajadores se percibe mejor clima organizacional.

Coronel y Ñaupari (2010) en su tesis “Relación entre la inteligencia emocional y desempeño docente en aula en la Universidad Continental de Huancayo” ponen como objetivo determinar la relación existente entre la inteligencia emocional y el desempeño del docente en el aula, en la Universidad Continental de Huancayo. Su diseño descriptivo correlacional, basado en una sola muestra de estudio, conformada por 70 docentes de las 14 Facultades Académicas Profesionales, a las cuales se aplicó el Inventario de Inteligencia Emocional Bar On para evaluar los componentes intrapersonal, interpersonal, adaptabilidad, manejo de estrés y estado de ánimo general, y una Ficha de Observación del Desempeño Docente en aula considerando aspectos como la capacidad profesional y la capacidad personal. Se obtuvo como resultado que muestra una correlación directa y como conclusión: existe una correlación alta, directa y significativa entre las variables inteligencia emocional y desempeño docente en el aula, en la Universidad Continental de Huancayo.

### **2.1.3. A Nivel Regional y local:**

García y Lezama (2002, p. 32) realizaron la investigación “Relación entre inteligencia emocional y clima social laboral en docentes de colegios nacionales del distrito de Trujillo”. El tipo de investigación es descriptiva - correlacional en una muestra de 150 profesores y se aplicaron el inventario de

Inteligencia Emocional de BarON y la Escala de Clima Social en el trabajo de WES al grupo muestral. Los resultados de la investigación dan cuenta que el componente Adaptabilidad de la Inteligencia Emocional con respecto a la dimensión de Relaciones del Clima Social Laboral es altamente significativa; los componentes de Adaptabilidad y Manejo del Estrés de la Inteligencia Emocional con la dimensión de Autorrealización del clima social laboral se encuentran altamente correlacionados; los componentes: Intrapersonal, Interpersonal, Manejo del Estrés y Estado de Ánimo se relacionan de manera positiva débil con la dimensión de Relaciones; se halló una correlación negativa débil entre los componentes Intrapersonal e Interpersonal con la dimensión de Estabilidad/Cambio. En general, las correlaciones entre Inteligencia Emocional y Clima Social Laboral son leves y moderadas a excepción de Adaptabilidad y Manejo del Estrés que es altamente significativo con la dimensión de Relación y Autorrealización del Clima Social Laboral. Los docentes de los colegios nacionales de Trujillo, revelan una capacidad emocional adecuada con tendencias a una buena Inteligencia Emocional. Finalmente en cuanto al Clima Social Laboral de los docentes se aprecia que, en general, el grupo percibe su clima laboral de manera satisfactoria.

## **2.2. MARCO TEÓRICO**

### **2.2.1. Inteligencia Emocional:**

#### **2.2.1.1. Conceptos de Inteligencia Emocional:**

Bar On (1977, p. 189), “La Inteligencia Emocional como un conjunto de habilidades emocionales, personales e interpersonales que influyen en nuestra habilidad general para afrontar las demandas y presiones del medio ambiente, como tal nuestra inteligencia emocional es un factor importante en la determinación de nuestra habilidad para tener éxito en la vida”.

Las personas emocionalmente inteligentes son capaces de reconocer y expresar sus emociones, comprenderse a sí mismos, actualizar sus

capacidades potenciales, llevar una vida regularmente saludable y feliz. Son capaces de comprender la manera como las otras personas se sienten de tener y mantener relaciones interpersonales satisfactorias y responsables, sin llegar a ser dependientes de los demás.

Salovey y Mayer (2001, p. 232-242), la inteligencia emocional es un subconjunto de la inteligencia social que comprende la capacidad de controlar los sentimientos y emociones propias así como los de los demás, de discriminar entre ellos y utilizar esta información para guiar nuestro pensamiento y nuestras acciones.

Goleman (2005) 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.

#### **2.2.1.2. Dimensiones y habilidades de Bar On:**

Según Reuven Bar-On (1997, p. 363-88)

Este inventario genera un cociente emocional general y 5 cocientes emocionales compuestos basados en las puntuaciones de 15 subcomponentes.

Los 5 principales componentes conceptuales de la Inteligencia emocional y social que involucran los quince factores medidos por el (I-CE) son:

a. Componente Intrapersonal (CIA): Área que reúne los siguientes componentes:

- ✓ Comprensión emocional de sí mismo (CM): La habilidad para percatarse y comprender nuestros sentimientos y emociones, diferenciarlos y conocer el porqué de los mismos.
- ✓ Asertividad (AS): La habilidad para expresar sentimientos, creencias, y pensamientos sin dañar los sentimientos de los demás; y defender nuestros derechos de una manera no destructiva.
- ✓ Autoconcepto (AC): La habilidad para comprender, aceptar y respetarse a sí mismo, aceptando nuestros aspectos positivos y negativos, como también nuestras limitaciones y posibilidades.
- ✓ Autorrealización (AR): La habilidad para realizar lo que realmente podemos, queremos y disfrutamos de hacerlo.
- ✓ Independencia (IN): Es la habilidad para autodirigirse, sentirse seguro de sí mismo en nuestros pensamientos, acciones y ser independientes emocionalmente para tomar nuestras decisiones.

b. Componente Interpersonal (CIE): Área que reúne los siguientes componentes:

- ✓ Empatía (EM): La habilidad de percatarse, comprender, y apreciar los sentimientos de los demás.
- ✓ Relaciones Interpersonales (RI): La habilidad para establecer y mantener relaciones mutuas satisfactorias que son caracterizadas por una cercanía emocional e intimidad.
- ✓ Responsabilidad Social (RS): La habilidad para demostrarse a sí mismo como una persona que coopera, contribuye y que es un miembro constructivo del grupo social.

- c. Componente de Adaptabilidad (CAD): Área que reúne los siguientes componentes:
- ✓ Solución de Problemas (SP): La habilidad para identificar y definir los problemas como también para generar e implementar soluciones efectivas.
  - ✓ Prueba de la realidad (PR): La habilidad para evaluar la correspondencia entre lo que experimentamos (lo subjetivo) y lo que en realidad existe (lo objetivo).
  - ✓ Flexibilidad (FL): La habilidad para realizar un ajuste adecuado de nuestras emociones, pensamientos y conductas a situaciones y condiciones cambiantes.
- d. Componente del Manejo del Estrés (CME): Área que reúne los siguientes componentes:
- ✓ Tolerancia al Estrés (TE): La habilidad para soportar eventos adversos, situaciones estresantes, y fuertes emociones sin “desmoronarse”, enfrentando activa y pasivamente el estrés.
  - ✓ Control de Impulsos (CI): La habilidad para resistir o postergar un impulso o tentaciones para actuar y controlar nuestras emociones.
- e. Componente del Estado de Ánimo en General (CAG): Área que reúne los siguientes componentes:
- ✓ Felicidad (FE): La habilidad para sentirse satisfecho con nuestra vida, para disfrutar de sí mismo y de otros y para divertirse y expresar sentimientos positivos.
  - ✓ Optimismo (OP): La habilidad para ver el aspecto más brillante de la vida y mantener una actitud positiva a pesar de la adversidad y los sentimientos negativos.

### **2.2.1.3. La inteligencia emocional y el cambio organizacional:**

En el mundo moderno, con la nueva manera de hacer negocios, elementos como la Inteligencia Emocional cobran una importancia crucial. A medida que las organizaciones se desenvuelven en mercados más competitivos y dinámicos, reducen personal por reestructuraciones o comienzan a ser parte de la globalización lo que significa fuertes modificaciones en el estilo de gestión.

Debido a lo anterior, los empleados deberán desarrollar nuevas características para adaptarse o mejor aún destacarse. Para las organizaciones, conseguir al más brillante en algún ámbito es cuestión de tiempo y dinero, pero será mucho más complicado encontrar al más apto. Lo anterior significa competencia técnica e “inteligencia emocional”.

Cabe destacar que un coeficiente intelectual superior o un alto nivel de pericia en una determinada materia pueden llegar a ser paradójicamente negativos para el éxito laboral en la empresa moderna. Lo anterior se explica por la común falta de capacidad de aceptar críticas, consejos y trabajar en equipo de las “estrellas”.

Análogamente, la dificultad que tienen los supervisores, jefes o gerentes para empatizar con sus subordinados y así poder transmitir los mensajes de la manera más eficaz posible, es otro punto de interés. Lo anterior está estrechamente relacionado con el liderazgo.

### **2.2.1.4. Manejar las emociones ajenas:**

Según Donnelly J.; Gibson J.; Ivancevich J. (1997), Menciona, que esta estrategia aprovecha hábilmente el contagio emocional. Cada uno es parte del equipo emocional de los otros, para bien o para mal; estamos siempre activándonos mutuamente distintos estados emocionales. Este hecho ofrece un potente argumento contra la expresión desinhibida de sentimientos tóxicos en el ambiente de trabajo. Por el lado bueno, los sentimientos positivos que nos inspira una empresa se basan, en gran medida, en lo que nos haga sentir la gente que representa a esa organización.

Los trabajadores más efectivos lo saben por instinto; utilizan naturalmente su radar emocional para percibir cómo reaccionan los otros y afinan su propia respuesta para impulsar la interacción en la mejor dirección posible. Los mismos mecanismos cerebrales que se esconden bajo la empatía, permitiéndonos la sintonización emocional, son también los que abren el camino al contagio de los estados anímicos.

#### **2.2.1.5. El impacto de la inteligencia emocional en la organización:**

Stelzer, D. (2004, p. 207), Todos hemos sido testigo de situaciones donde un colega “muy inteligente,” académicamente brillante, es promovido a un puesto directivo y su desempeño no cumple con las expectativas; en cambio otro, no tan extraordinariamente inteligente en un puesto similar, logra un papel sobresaliente.

De igual manera, podemos encontrar casos en que un ejecutivo en el proceso de selección fue excelente y en su trabajo en la empresa deja mucho que desear.

#### **2.2.1.6. Inteligencia Emocional perspectivas y aplicación ocupacionales:**

Según Fisher y Asquenasy (2000, p. 123-129). En el ámbito organizacional, el creciente interés en la Inteligencia Emocional y en su aplicación ha generado una serie de enfoques nuevos. Por un lado, se ha reconocido la importancia de las emociones como parte integral y real de la vida laboral y en el desarrollo del Clima Organizacional, a diferencia de las décadas anteriores, en las que sólo se tomaba en cuenta el coeficiente intelectual (CI). Asimismo, hoy se busca encontrar la solución de problemas a través de manejo de las emociones del trabajador. Estas tendencias han encontrado justificación en las investigaciones que demuestran que la Inteligencia Emocional es un factor que influye, entre otros, en la efectividad organizacional, el liderazgo, el desarrollo de carreras y el trabajo grupal.

## **2.2.2. Clima Organizacional:**

### **2.2.2.1. Conceptos de Clima Organizacional**

Alquizar y Ruiz (2005) hacen referencia de los conceptos de Clima Organizacional:

Brunet (1999, p. 145), afirma que el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez al área de psicología organizacional por Gellerman en 1960. Este concepto estaba influido por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela funcionalista.

Chiavenato (1992), el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se superponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Dessler (1993, p. 69), plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término de clima organizacional, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo.

Anzola, M. (2003) opina que el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

Seisdedos, (1996) se denomina clima organizacional al conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, reflejo de la

interacción entre ambos. Dice que lo importante es cómo percibe el sujeto su entorno, independientemente de cómo lo perciben otros, por lo tanto es más una dimensión del individuo que de la organización.

#### **2.2.2.2. Características del clima organizacional**

Según Robbins (1997, p.620), presenta una definición que engloba los aspectos anteriormente citados: “es un sistema de significados compartidos por parte de los miembros de una organización y que distingue a una organización de otras”. El mismo autor identifica las características primarias que de manera general engloban la esencia de la cultura:

- ✓ **La identidad de los miembros:** el grado en que los empleados se encuentran identificados con la organización como un todo y no sólo con su tipo de trabajo o campo de conocimientos profesionales.
- ✓ **Énfasis en el grupo:** el grado en que las actividades laborales se organizan en torno a grupos y no a personas.
- ✓ **El enfoque hacia las personas:** el grado en que las decisiones de la administración toman en cuenta las repercusiones que los resultados tendrán en los miembros de la organización.
- ✓ **La integración en unidades:** el grado en que se fomenta que las unidades de la empresa funcionen coordinada e interdependientemente.
- ✓ **El control:** el grado en que se emplean las reglas, reglamentos y supervisión directa para vigilar y controlar la conducta de los trabajadores.
- ✓ **Tolerancia y riesgo:** el grado en que se fomenta la agresividad, innovación y capacidad de riesgo en los empleados.
- ✓ **Los criterios por compensar:** grado en que se distribuyen las recompensas, como los aumentos de sueldo y los ascensos, de acuerdo con el rendimiento del empleado y no con su antigüedad, favoritismo y otros factores ajenos al rendimiento.
- ✓ **Tolerancia al conflicto:** grado en que se fomenta que los empleados traten abiertamente sus conflictos y críticas.

- ✓ **El perfil hacia los fines o los medios:** grado en que la administración se perfila hacia los resultados o metas y no hacia las técnicas o procesos usados para alcanzarlos.
- ✓ **El enfoque hacia un sistema abierto:** grado en que la organización controla y responde a los cambios del entorno externo, observándose como un “todo”.

### **2.2.2.3. Teorías del Clima Organizacional:**

#### **2.2.2.3.1. Teoría de los sistemas de Katz y Kan**

Katz y Kahn (1978, p. 350), considera que las organizaciones pasan de ser concebidas como sistemas cerrados a ser concebidas como sistemas abiertos y enfatizan la mutua y estrecha relación existente entre la organización y su entorno o ambiente, pero no solo referido al ambiente externo sino también a las interdependencias internas.

El impacto que causa la definición de organización como sistema abierto ha transformado el interés tradicional y específico de la psicología del trabajo por la satisfacción, la moral laboral y el desempeño en otro más general y dinámico en donde se considera a la organización como un contexto ambiental de los comportamientos individuales y grupales, estimulando el logro de las metas y objetivos personales.

#### **2.2.2.3.2. Teoría de Mayo**

El objetivo inicial de la Teoría de Mayo (citado por Chiavenato, 1992) era estudiar el efecto de la iluminación en la productividad, pero los experimentos revelaron algunos datos inesperados sobre las relaciones humanas. Las principales conclusiones de los experimentos fueron las siguientes:

- 2.2.2.3.2.1. La vida industrial le ha restado significado al trabajo, por lo que los trabajadores se ven forzados a satisfacer sus necesidades humanas de otra forma, sobre todo mediante las relaciones humanas.
- 2.2.2.3.2.2. Los aspectos humanos-desempeñan un papel muy importante en la motivación, 'las necesidades humanas influyen en el grupo de trabajo.
- 2.2.2.3.2.3. Los trabajadores no sólo les interesa satisfacer sus necesidades económicas y buscar la comodidad material.
- 2.2.2.3.2.4. Los trabajadores responden a la influencia de sus colegas que a los intentos de la administración por controlarlos mediante incentivos materiales.
- 2.2.2.3.2.5. Los trabajadores tenderán a formar grupos con sus propias normas y estrategias diseñadas para oponerse a los objetivos que se ha propuesto la organización.

### **2.2.2.3.3. Teoría de los Factores de Herzberg**

La teoría de los dos factores se desarrolla a partir del sistema de Maslow, Herzberg (citado por Chiavenato, 2000) clasificó dos categorías de necesidades según los objetivos humanos superiores y los inferiores. Los factores de higiene y los motivadores. Los factores de higiene son los elementos ambientales en una situación de trabajo que requieren atención constante para prevenir la insatisfacción incluyen el salario y otras recompensas, condiciones de trabajo adecuadas, seguridad y estilo de supervisión.

La motivación y las satisfacciones sólo pueden surgir de fuentes internas y de las oportunidades que proporcione el trabajo para la realización personal. De acuerdo con esta teoría, un trabajador que considera su trabajo como carente de sentido puede reaccionar con apatía, aunque se tenga cuidado con los factores ambientales. Por lo tanto, los administradores tienen la

responsabilidad especial de crear un clima motivador y hacer todo el esfuerzo a fin de enriquecer el trabajo.

#### **2.2.2.3.4. Teoría de Rensis Likert**

La teoría de Clima Laboral de Likert (citado por Brunet, 1999) establece que el comportamiento asumido por los subordinados, dependen directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. Likert, establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influye en la percepción individual del clima.

- Variables Causales.- definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados.
- Variables Intermedias.- este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revisten gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales.
- Variables Finales.- estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad. Están orientada a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como: productividad, ganancia y pérdida.

#### **2.2.2.4. Tipos de Clima Organizacional**

##### **2.2.2.4.1. Clima Tipo Autoritario – Explotador**

La dirección no tiene confianza en sus empleados, la mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en el clima de la organización y se

distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, castigos, de amenazas, este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que las comunicaciones de la dirección con sus empleados no existen más que en forma de órdenes e instrucciones específicas.

#### **2.2.2.4.2. Clima Tipo Autoritario – Paternalista**

Es aquel en que la dirección tiene confianza condescendiente en sus 4 empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Bajo este tipo de Clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales con sus empleados que tienen, sin embargo da la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

#### **2.2.2.4.3. Clima Tipo Participativo – Consultivo:**

Es aquel donde las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. Por lo general la dirección de los subordinados tiene confianza en sus empleados, las comunicaciones de tipo descendente, las recompensas, los castigos ocasionales, se trata de satisfacer de prestigio y de estima.

#### **2.2.2.4.4. Clima Tipo Participativo – En grupo:**

Es aquel donde los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles.

La dirección tiene plena confianza en sus empleados, las relaciones entre la dirección y el personal son mejores, la comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral, los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el

establecimiento de objetivos de rendimiento, existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados.

En otro orden de ideas, los factores necesarios a considerar en un clima organizacional, que como es sabido, se diferencian entre organizaciones, ya que cada empresa posee características únicas, son y de acuerdo a Davis Newstrom (1999) y Robins (1999) las siguientes: Motivación, Satisfacción, Involucramiento, Actitudes, Valores, Estrés, Cultura Organizacional, Conflicto.

#### **2.2.2.5. Funciones del Clima Organizacional**

Según Litwin S. G. y Stringer A. R. (1968, p. 253)

##### **2.2.2.5.1. Valoración:**

Lograr que grupo que actúa mecánicamente, es Decir que “no está vinculado” con la tarea que realiza, se comprometa.

##### **2.2.2.5.2. Obstaculización:**

Lograr que el sentimiento que tienen los miembros, de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles, se vuelvan útiles.

##### **2.2.2.5.3. Espíritu:**

Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.

#### **2.2.2.5.4. Intimidad:**

Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.

#### **2.2.2.5.5. Alejamiento:**

Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como informal. Describe una reducción de la distancia "emocional" entre el jefe y sus colaboradores.

#### **2.2.2.5.6. Énfasis en la producción**

Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es Medianamente directiva, sensible a la retroalimentación.

#### **2.2.2.5.7. Empuje**

Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para hacer mover a la organización, y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.

#### **2.2.2.5.8. Consideración:**

Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.

#### **2.2.2.5.9. Estructura:**

Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos existe.

#### **2.2.2.5.10. Responsabilidad:**

El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.

#### **2.2.2.5.11. Recompensa:**

El sentimiento de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas de paga y promoción.

#### **2.2.2.5.12. Riesgo:**

El sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización.

#### **2.2.2.5.13. Cordialidad:**

El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.

#### **2.2.2.5.14. Apoyo:**

La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.

#### **2.2.2.5.15. Normas:**

La importancia percibida de metas implícitas y explícitas, y normas de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo.

#### **2.2.2.5.16. Conflicto:**

El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.

#### **2.2.2.5.17. Identidad:**

El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu.

#### **2.2.2.5.18. Conflicto e inconsecuencia:**

El grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución, e instrucciones son contradictorias o no se aplican uniformemente.

#### **2.2.2.5.19. Formalización:**

El grado en que se formalizan explícitamente las políticas de prácticas normales y las responsabilidades de cada posición.

#### **2.2.2.5.20. Adecuación de la planeación:**

El grado en que los planes se ven como adecuados para lograr los objetivos del trabajo.

**2.2.2.5.21. Selección basada en capacidad y desempeño:**

El grado en que los criterios de selección se basan en la capacidad y el desempeño, más bien que en política, personalidad, o grados académicos.

**2.2.2.5.22. Tolerancia a los errores:**

El grado en que los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, más bien que en una forma amenazante, punitiva o inclinada a culpa.

**2.2.2.5.23. Tolerancia al riesgo:**

El grado en que se fomenta que los empleados sean agresivos, innovadores y arriesgados.

**2.2.2.5.24. Los criterios para recompensar:**

Como se distribuyen las recompensas, como los aumentos de sueldo y los ascensos, de acuerdo con el rendimiento del empleado y por su antigüedad, favoritismo u otros factores ajenos al rendimiento.

**2.2.2.5.25. El perfil hacia los fines o los medios:**

De qué manera la administración se perfila hacia los resultados o metas y no hacia las técnicas o procesos usados para alcanzarlos.

**2.2.2.5.26. El enfoque hacia un sistema abierto:**

El grado en que la organización controla y responde a los cambios externos.

#### **2.2.2.6. Teoría sobre clima organizacional de Mc.Gregor:**

Mc. Gregor (citado por Alquizar y Ruiz,. 2005), en la publicación sobre "Lado humano de la empresa", examina las teorías relacionadas con el comportamiento de las personas con el trabajo y expuso los dos modelos que llamó "Teoría X" y "Teoría Y". Sin embargo en este caso sólo nos referimos a la explicación de la 'Teoría Y', puesto que se relaciona con el que analizado.

La teoría Y, sostiene que: el esfuerzo natural, mental y físico requerido por el trabajo es similar al requerido por el juego y la diversión, las personas requieren de motivaciones superiores y un ambiente adecuado que les estimule y les permita lograr sus metas y objetivos personales bajo condiciones adecuadas, la persona no sólo aceptarán responsabilidad, sino tratarán de obtenerla. Como resultado del modelo de la teoría Y, se ha concluido en que si una organización provee el ambiente y las condiciones adecuadas para el desarrollo personal y el logro de metas y objetivos personales, las personas se comprometerán a su vez a sus metas y objetivos de la organización y se logrará la llamada integración.

#### **2.2.2.7. Teoría de los sistemas:**

Para Likert (citado por Flores y Ruiz, 2008), y mencionado por Brunet (2002) define que el comportamiento de los subordinados es causado en parte por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que se persiguen y, en parte, por sus informaciones, sus reflexiones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. La reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de esta. Lo que cuenta es la forma cómo ve las cosas y no la realidad objetiva, si la realidad influirá sobre la percepción, es la presión la que determina el tipo de conocimiento que un individuo va adoptar. En este orden las ideas, es posible separar los cuatro factores principales que influyen sobre la percepción individual del clima y que podrían también explicar la naturaleza de los microclimas dentro de una organización. Estos factores son:

- a. Contexto, tecnología y estructura misma del sistema organizacional.
- b. Posición jerárquica de la persona y remuneración.
- c. Factores personales: personalidad, actitudes y nivel de satisfacción.
- d. Percepción, que tienen los subordinados, colegas y los superiores del clima organizacional.

De una forma más específica según Likert hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización:

Variables causales. Son variables independientes que determina el sentido en que una organización evolucionada así como los resultados que obtiene. Estas variables se distinguen por dos razones esenciales:

- a. Pueden ser modificadas o transformadas por los miembros de la organización que pueden también agregar nuevos componentes.
- b. Son variables independientes (de causa efecto). Dentro de las variables causales se citan las estructuras organizativas y administrativas, las decisiones, competencias y actitudes.

### **2.2.3. Dimensiones del clima organizacional**

Según Flores, P. & Ruiz, L. (2008, p. 162 ); los diferentes investigadores que han abordado la medida del clima organizacional mediante cuestionarios, no se han puesto todavía de acuerdo en cuanto al tipo de dimensiones que tienen que ver que ser evaluadas a fin de tomar en estimación lo más exacta posible destino. El número de dimensiones que se encuentra en conjunto, es bastante heterogénea puesto que en dos o más dimensiones; hay que hacer notar que ciertas dimensiones coinciden entre sí lo que indica que hay varias dimensiones comunes del clima entre las señaladas por los investigadores.

Para esta investigación se tiene en cuenta lo señalado por Likert, ya que el instrumento empleado abarca estas cuatro dimensiones, las cuales son:

- a. Autonomía individual. Incluye la responsabilidad, la independencia de las personas y la rigidez de las leyes de la organización.
- b. Grado de estructura que impone el puesto, mide el grado en que los objetivos y método de trabajo se establecen y se comunica a los empleados por parte de sus superiores.
- c. Tipo de recompensa. Se basa en los aspectos monetarios y las posibilidades de remuneración.
- d. Consideración, agradecimiento y apoyo. Se refiere al estímulo y al apoyo que un empleado recibe de su superior.

#### **2.2.4. Medida del clima organizacional:**

Según Flores, P. & Ruiz, L. (2008, p. 164); instrumento de medida más utilizado para la evaluación del clima organizacional es el escenario. También parte de sus instrumentos presentan a las cuestionadas preguntas que describen hechos particulares de la organización sobre los cuales ellos deben indicar hasta qué punto está de acuerdo con esta descripción.

En general, se encuentran en estos cuestionarios escala de respuestas de tipo normal o de intervalo. Muchas veces su validez es sólo aparente y unas veces es una validez del concepto.

Estos cuestionarios utilizan sobre todo en los cuadros de investigación que se basa en la percepción de las prácticas y los procedimientos organizacionales y sobre el desarrollo global o sumaria de las percepciones individuales de la organización.

Para cada una de las preguntas, el interrogado debe indicar cómo percibe la situación actual y también cómo le gustaría percibir la idealmente. Esta visión o forma de hacerlo, es decir, de medir la distancia entre el clima actual y régimen ideal permite ver hasta qué punto el interrogado esta gusto con el clima en el que trabaja y, también indica las dimensiones que exista una intervención de parte de la dirección para la mejorar la percepción de clima.

### **2.2.5. El Docente en el Perú**

Es el maestro el personaje principal de este sistema, cuya profesión es compleja y delicada ya que tiene que ver con la formación moral, intelectual y actitudinal de millones de niños y jóvenes peruanos, generaciones que se preparan para asumir nuevos y exigentes retos del mundo actual, generando en ellos una constante tensión e impotencia en su quehacer educativo (Palacios y Paiba, 1977).

Los problemas básicos del malestar docente son la falta de coherencia entre la realización personal y las exigencias profesionales del maestro, las presiones, la escasa consideración hacia su persona, la falta de autorrealización, los conflictos entre las necesidades de su persona y la función de su profesión por último las tensiones vinculadas al contexto socio educacional es decir la falta de protagonismo y autonomía en el planteamiento y realizaciones educativas (Oliveros y Ramos, 1999).

El docente compite con los medios de comunicación que influyen poderosamente sobre los valores, creencias, gustos e información de los niños y adolescentes, asimismo está sometido también a exigencias administrativas como preparación de alimentos, coordinación de las instancias intermedias de la administración educativa (Díaz y Saavedra 2000, p. 32).

Si se empieza con la formación docente se puede decir que los estudiantes que ingresan a estudiar la carrera docente, son de logros educativos inferiores al resto de carreras universitarias, y la gran mayoría de estos provienen de estratos socioeconómicos medios o bajos (Díaz y Saavedra, 2000, p. 32). Según los mencionados autores el 60% de las personas que demandan estudios de pedagogía se ubica en los estratos económicos bajos y, en muchos casos no ha sido debidamente instruido en la educación básica, por lo que proponen que el ingreso a la carrera docente debe ser más exigente.

En lo que respecta a las condiciones laborales es una de las profesiones con menor ingreso en relación a otras. La diferencia de ingresos entre los distintos niveles y experiencia son muy pequeños, lo que indica que no hay un incremento de éste, a lo largo de la carrera, lo que sí se puede destacar es la estabilidad laboral de que gozan los docentes, ninguna otra ocupación en el sector público lo tiene, con beneficios sociales y cotización a un fondo de pensión y seguro de salud, sea nombrado o contratado. La estabilidad laboral a su vez genera ineficiencia en la administración de recursos humanos, los directores se caracterizan por no tener autonomía para administrar el personal y el financiamiento. El director medio posee un estilo de gestión autoritaria, de no aceptación a las críticas, excesiva preocupación por la infraestructura, con su tiempo mayormente dedicado a realizar trámites, con una deficiencia como conductor pedagógico (Cuba, 1994, p. 17-24).

Los mayores problemas tienen que ver con un comportamiento directivo caracterizado por un liderazgo basado en el ejemplo, falta de trato y falta de acercamiento a los docentes, falta de consideración y el no facilitar el trabajo de los docentes en cuanto a disponibilidad adecuado de recursos para el trabajo pedagógico y de tiempo; y por otra parte la ausencia de una mística de trabajo, de entusiasmo, la dificultad para trabajar conjuntamente (Silva, 2000). Este autor realizó un estudio en una muestra de 10 centros educativos estatales de nivel secundario en el departamento de Cajamarca para determinar el clima organizacional, de los cuales el 80% de dicha muestra presentan un Clima Organizacional cerrado, donde la dirección mantiene el control de todas las actividades. Se marcha según las normas urgiendo a los demás, mediante el recurso de la disciplina para que trabajen con más dedicación. La escasa capacidad de iniciativa, la falta de canales flexibles de comunicación con la dirección genera una sensación de arbitrariedad en el establecimiento de las normas y propicia que el director no muestre interés en reducir los obstáculos que el profesor encuentre en la realización de su trabajo, se preocupa por el cumplimiento de las normas, los miembros se limitan a tareas no creativas, se alienta a la pasividad, la rutina y la falta de interés y responsabilidad en el trabajo.

El ambiente laboral de los centros educativos estatales no estimula entre sus miembros a la autorrealización, lo cual se traduce en falta de autonomía, imposibilidad en la toma de decisiones en los planteamientos educativos, la escasa oportunidad para ejercer sus habilidades que lo conllevarían a desarrollar sentimientos de competencia y éxito profesional, la falta de un sistema de evaluación que no le permite observar sus resultados y su productividad genera pasividad y rutina en el trabajo docente, se puede mencionar también que la estabilidad laboral genera ineficiencia en la administración de recursos humanos.

La falta de equidad salarial en comparación con otras profesiones hace que el maestro tenga poco prestigio social. La gran variedad de tareas a la que son sometidos los profesores no le permiten ver con claridad sus funciones. El directivo tiene una gestión autoritaria que no apoya ni facilita el trabajo docente, ni tampoco el trabajo en conjunto, carece de flexibilidad en la comunicación con los profesores, ésta es formal y escasa.

Los maestros no disponen de tiempo para reflexionar sobre su práctica docente y por lo tanto no logran hacer de la pedagogía un saber constituido que se conceptualiza, aplica y experimenta los conocimientos sobre la enseñanza (Delgado, Orbegoso e Hidalgo, 1995). Según estos autores las políticas del estado han remplazado los valores del maestro como guía, en la práctica los docentes se han vuelto dependientes de los sistemas burocráticos en la educación.

El marco normativo está centralizado, los directores no pueden seleccionar, contratar a los docentes, tampoco pueden despedir o separar a un maestro, el mecanismo de ascenso está determinado por mecanismos superiores, a diferencia de las escuelas privadas en las que el director tiene mayor injerencia sobre las decisiones del personal.

Las remuneraciones no están vinculadas al desempeño, no se penaliza la ineficiencia, ni se reconocen los méritos, ni se estimula el perfeccionamiento, la

creatividad e innovación pedagógica, por lo que no existen mecanismos de evaluación de rendimiento. La evaluación que se lleva a cabo difícilmente está en correlación con el desempeño del docente, existen presiones políticas y burocráticas para asignar a un docente a una escuela, siendo las más disputadas las de mayor tamaño y mayor prestigio. En comparación con los centros educativos particulares los ascensos dependen de las normas internas del colegio, el director puede separar a un docente que no responde a las expectativas del centro (Díaz y Saavedra, 2000, p.34).

Las supervisiones a cargo de las Unidades de Gestión Educativa Locales, carecen de un personal técnicamente preparado para llevar a cabo su función respecto al procedimiento enseñanza aprendizaje y del desarrollo cualitativo de la currícula. Hay falta de recursos económicos para las visitas que realizan y éstos se caracterizan por tener una recargada función burocrática. En los centros educativos privados en cambio es el director el responsable del cumplimiento del plan anual.

Según Silva (2000) las escuelas públicas, se caracterizan por tener estructuras informales, con escasos recursos económicos y humanos y sobre todo con poca capacidad de liderazgo en los directores para administrarlos y poca capacidad gerencial en la toma de decisiones, además de que no alientan a la integración entre los maestros.

De otro lado Trahtemberg (2005) señala que en las escuelas estatales el director es un ayudante del portero, pues ve entrar y salir a profesores sin que pueda hacer algo para cambiarlos o despedirlos, y que debería tener poder de decisión sin dejar de rendir cuentas a la población.

Las relaciones entre los maestros y los padres de familia también son tensas y difíciles debido a que uno responsabiliza al otro del fracaso escolar de los chicos y a los conflictos que generan las decisiones sobre el uso de los recursos económicos de la asociación de padres de familia (Palacios y Paiba, 1977).

Las políticas del estado priman sobre los valores del maestro como guía, son dependientes de un marco normativo centralizado, las remuneraciones no están vinculadas al desempeño y la asignación de un maestro se realiza por presiones políticas y burocráticas.

Las escuelas no discuten misión u objetivos, los maestros no disponen de tiempo para reflexionar sobre su trabajo docente; hay un desequilibrio entre lo que se exige al docente y lo que se le ofrece como formación, como reconocimiento y como condición de trabajo, además no poseen estímulos claros para su desempeño en la innovación y actualización de la carrera; existiendo de esta manera una diferencia entre el desempeño docente del sector público con el sector privado.

Las diferencias entre docentes de instituciones públicas y privadas son muy significativas a favor de estos últimos en particular con los permanentes. En el sector privado no se encuentran diferencias según el tipo de contrato (permanente-temporal), en el sector público el índice de desempeño es mayor en los contratados que en los permanentes, es posible que esto se deba a que los maestros nombrados tienen el beneficio de la estabilidad laboral, mientras que los contratados cada año van a renovar su vínculo laboral, por tanto tienen que ser más eficientes (Díaz y Saavedra, 2000, p.84).

En los colegios estatales las exigencias laborales en el maestro no guardan relación con lo que se le ofrece como formación, reconocimiento y condiciones de trabajo. No discuten misión ni objetivos, El índice de desempeño es mayor y más exigente en los profesores contratados que los nombrados.

Según Vexler (1996, citado por Palacios y Paiba, 1977) el profesor establece una relación impersonal y autoritaria con los alumnos lo que influye en su motivación, participación, rendimiento y disciplina perjudicando el desarrollo de su autonomía intelectual y moral.

Existe en el maestro un bajo nivel de satisfacción profesional debido a que no tiene un reconocimiento social y su remuneración es baja (Alda y Oyague, 1993, citados por Palacios y Paiba, 1977).

Las relaciones del maestro con los padres de familia y la comunidad suelen ser contradictorias, se reconoce la necesidad de un trabajo cooperativo, pero no se discuten las dimensiones profundas del trabajo del docente (Programa ERA, 1990, citado por Palacios y Paiba, 1977).

Existe una baja satisfacción laboral por falta de reconocimiento social y baja remuneración económica, el profesor establece una relación impersonal y autoritaria con el alumno que afecta su autonomía moral e intelectual.

#### **2.2.6. El Docente como profesional**

La creciente importancia dada al enfoque de competencias en la formación del profesorado se deriva de la mayor consideración de su trabajo como una profesión que posee un perfil profesional específico y distinto al de otros profesionales. Una aportación importante para conceptualizar lo que significa entender la práctica de la enseñanza como una profesión, y derivar de ahí las implicaciones para la formación, procede de los estudios hechos a partir del trabajo de Schön (1992) sobre el profesional reflexivo.

¿Qué hace que una determinada práctica laboral (en este caso, la docencia) pueda tener el calificativo de profesional? Un profesional es alguien que aísla un problema, lo plantea, concibe y elabora una solución y se asegura su aplicación. Además de lo anterior, no tiene un conocimiento previo sobre la solución a los problemas que eventualmente de su práctica habitual y cada vez que aparece uno debe elaborar una solución sobre la marcha. Los profesionales o el ser profesional, incluye la construcción de repertorios de ejemplos, imágenes, conocimientos y acciones (Schön, 1992). El profesional se ve obligado a “centrar el problema”, a tratar de descubrir aquello que resulta

inadecuado en la situación y cómo actuar a continuación (Liston y Zeichner, 1993).

Siguiendo esta línea, no necesariamente en el oficio docente se realiza una acción pensada para afrontar las situaciones que se presentan. La resolución efectiva de problemas emergentes no surgirá a partir de la búsqueda de soluciones en una base o repertorio de conocimientos (teóricos y/o prácticos adquiridos) acerca de la disciplina, sino que surgirá, más bien, como un acto reflejo carente de todo proceso de reflexión sobre su misma práctica. Así lo plantea también Montero (2001) al decir que:

“... la profesión de la enseñanza no tiene un cuerpo codificado de conocimientos y habilidades compartidos, una cultura compartida. La ausencia de este cuerpo de conocimientos compartidos -una de las marcas de las profesiones- cuestiona la pertinencia de utilizar el término profesión para la enseñanza. La consideración de la experiencia práctica como la fuente más importante de adquisición de conocimientos y habilidades -situación que configura un saber vulgar técnico, o artesanal pero nunca un saber científico, base del saber profesional ha conducido durante mucho tiempo a la irreverencia de la formación para la comunidad académica y los propios profesores” (Montero, 2001).

Por lo anterior, se puede pensar entonces, que el sistema “funciona” con este perfil de profesor que no reflexiona sobre sus prácticas y que, más bien, es una “máquina repetidora” que de todas maneras proporciona respuestas a los requerimientos de los alumnos en situaciones de enseñanza y aprendizaje contextualizadas. En consecuencia, el ejercicio de la docencia bajo estos parámetros suscita la necesidad de la práctica reflexiva en el oficio de enseñar. Implica, además, el buen conocimiento de los contenidos a enseñar y de su didáctica, pero también conocimiento de la profesión y de sí mismo.

### **2.2.7. La educación emocional y el rol del docente**

Siendo la finalidad de la educación formar estudiantes emocionalmente competentes (capaces de reconocer y manejar sus emociones), y, por lo tanto, de relacionarse con los demás de forma adecuada y pacífica, surge el planteamiento de una educación emocional como forma de implicar al proceso educativo en la búsqueda de este logro.

Elías, M.; Tobias, S. y Friedlander, D. (2004, p. 135). La educación emocional comprende la promoción del desarrollo de las competencias emocionales antes planteadas, a través de una programación sistemática y progresiva, de acuerdo a las edades de los alumnos que, idealmente, se traslapen con la currícula y acompañen al aprendizaje de conocimientos y habilidades. En los colegios, dicha aproximación se hace necesaria desde el nivel muy elemental hasta el egreso de los estudiantes; es decir, en todos los niveles de la educación y en todas las etapas de desarrollo.

Esta intervención, enfocada al desarrollo afectivo y mediada por la educación, ya no debe circunscribirse a actividades aisladas, como las realizadas en la “hora de tutoría”. Corresponde, más bien, al acto educativo en sí. Resulta transversal a la práctica docente, por lo que ya no son solo los tutores los encargados de trabajar los temas afectivos, sino también todos los maestros que interactúen con alumnos.

El docente emocionalmente inteligente es, entonces, el encargado de formar y educar al alumno en competencias como el conocimiento de sus propias emociones, el desarrollo del autocontrol y la capacidad de expresar sus sentimientos de forma adecuada a los demás.

Para que el profesor se encuentre preparado para asumir este reto, es necesario, en primer lugar, que piense en su propio desarrollo emocional: solo entonces estará apto para capacitarse y adquirir herramientas metodológicas que le permitan realizar esta labor. Se sabe que es imposible educar afectiva y

moralmente a estudiantes si no se cuenta con una estructura de valores clara, además de un cierto dominio de las propias emociones.

El desarrollo de los recursos emocionales del docente debe ser el primer paso para emprender este cambio educativo. El maestro emocionalmente inteligente debe contar con los suficientes recursos emocionales que acompañen el desarrollo afectivo de sus alumnos. Con ello, establece un vínculo saludable y cercano con ellos, comprende sus estados emocionales, y les enseña a conocerse y a resolver los conflictos cotidianos de forma conciliadora y pacífica.

Vivas de Chacón (2004) realizó una investigación sobre las competencias socioemocionales del docente, con el fin de sugerir un programa de formación del profesorado. A partir de información, recopilada en un conjunto de entrevistas a profundidad, plantea un modelo que identifica cuatro tipos de necesidades que los docentes entrevistados consideran como competencias pendientes de desarrollo:

- a. Conocimientos sobre inteligencia emocional: sobre las emociones y su relación con los procesos cognitivos, así como el papel que juega la I.E. en la adaptación y establecimiento interpersonal de las personas.
- b. Habilidades interpersonales: para identificar las emociones de sus alumnos, percibir sus estados de ánimo, escuchar, ser empático, tomar decisiones, resolver conflictos, tener liderazgo y habilidad para dirigir y persuadir, descubrir las fortalezas de los demás, y ser justo y equitativo.
- c. Habilidades intrapersonales: para controlar, manejar e interpretar las propias emociones, de modo que se pueda reaccionar de forma coherente con ellas.
- d. Habilidades didácticas para la educación emocional: nuevas competencias profesionales para un modelado más efectivo, para estimular el desarrollo armónico de los alumnos y atender los problemas emocionales; fomenta el desarrollo de competencias didácticas creativas que promuevan escuelas

emocionalmente inteligentes, que construyan ambientes propicios y estimulantes para el desarrollo afectivo.

Por otra parte, es necesario recordar que las emociones juegan un papel central en las interacciones sociales, así como en el comportamiento en todos los entornos. Por ejemplo, en el aula, tanto el maestro como los estudiantes experimentan diversas emociones: alegría, cólera, tristeza, miedo, vergüenza, impotencia, satisfacción, aburrimiento, etc. Es decir, el flujo de los afectos es constante y refleja el mundo interno de los estudiantes, así como su estado anímico y su disposición para el aprendizaje.

Un maestro emocionalmente inteligente debe percibir este movimiento afectivo para dirigirlo de forma provechosa para el aprendizaje, basándose en su capacidad interpersonal y liderazgo. Un maestro motivador, conciliador y con buen sentido del humor tendrá un impacto positivo en sus alumnos. Por el contrario, un maestro poco tolerante, rígido y con escaso manejo anímico puede afectar negativamente el clima del aula.

Definitivamente, convertirse en docentes emocionalmente inteligentes es un reto. No solo demanda espacios y tiempos de capacitación y trabajo; también implica un compromiso que trasciende el plano laboral, comprendiendo el plano afectivo y personal. El mundo interno del maestro se mueve: debe crecer como persona, conocerse a sí mismo, y enfrentar sus miedos y conflictos. Esta experiencia, en algunos casos, podría evaluarse como “amenazadora” y ser desarrollada con angustia, alimentando las resistencias. Pese a ello, resulta indispensable dar el primer paso.

En tal sentido, el objetivo de este taller ha sido generar un espacio que favorezca al desarrollo de las aptitudes emocionales en los docentes, condición necesaria para asumir con éxito el rol de modeladores de sus alumnos. Para llevar a cabo este objetivo, se ha fomentado a cada participante a mirarse a sí mismo para adquirir herramientas que le permitan evaluarse e identificar el grado de desarrollo de cada una de sus competencias.

Posteriormente, deberá focalizar la mirada sobre aquel otro protagonista del aula: el alumno. Empleando diversos instrumentos, se logrará así una comprensión más profunda de los estudiantes: sus fortalezas y debilidades en términos de madurez emocional, tomando en cuenta las características derivadas del ciclo evolutivo y otras particularidades. Finalmente, se han proporcionado estrategias que permitan la intervención oportuna, en función a las necesidades y características de cada contexto específico.

## **2.3. MARCO CONCEPTUAL**

### **2.3.1. Inteligencia Emocional:**

La inteligencia emocional; conjunto de habilidades personales, emocionales y sociales y de destrezas que influyen en nuestra habilidad para adaptarse y enfrentar a las demandas y presiones del medio. Como tal, nuestra inteligencia no cognitiva es un factor importante en la determinación de la habilidad para tener éxito en la vida, influyendo directamente en el bienestar general y en la salud emocional. (Bar On, 1997).

### **2.3.2. Clima Organizacional:**

El clima organizacional son los afectos percibidos del sistema formal, el "estilo" informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y calificación de las personas que trabajan en una organización. (Según Litwin y Stringer, 1968).

## **CAPITULO III**

## **RESULTADOS**

**TABLA 1**

Distribución del personal Docente de una Institución Educativa Estatal de Trujillo según los niveles de Inteligencia Emocional

Niveles	N	%
Muy alta	3	3.53
Alta	26	30.59
Promedio	48	56.47
Baja	5	5.88
Muy baja	3	3.53
TOTAL	85	100

En esta tabla se puede apreciar que la mayoría de los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo se ubica en el nivel Promedio (56.47%) de Inteligencia Emocional.

**TABLA 2**

Distribución del personal Docente de una Institución Educativa Estatal de Trujillo según los niveles de los componentes de Inteligencia Emocional

NIVEL	CE Intrapersonal		CE Interpersonal		CE de Adaptabilidad		CE de Manejo de Estrés		CE de Estado de Animo	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Muy alta	1	1.18	0	0	0	0	10	11.76	3	3.53
Alta	32	37.65	23	27.06	32	37.65	16	18.82	29	34.12
Promedio	42	49.41	60	70.59	45	52.94	49	57.66	43	50.59
Baja	8	9.41	2	2.35	1	1.18	8	9.41	8	9.41
Muy baja	2	2.35	0	0	7	8.23	2	2.35	2	2.35
<b>TOTAL</b>	<b>85</b>	<b>100</b>	<b>85</b>	<b>100</b>	<b>85</b>	<b>100</b>	<b>85</b>	<b>100</b>	<b>85</b>	<b>100</b>

En esta tabla se puede apreciar que los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo se ubica en su totalidad en el nivel Promedio de los componentes de Inteligencia Emocional; CE Intrapersonal (49.41%), CE Interpersonal (70.59%), CE Adaptabilidad (52.94%), CE de Manejo de Estrés (57.66%) y CE de Estado de Animo en general (50.59%).

**TABLA 3**

Distribución del personal Docente de una Institución Educativa Estatal de Trujillo según los niveles de Clima Organizacional

NIVELES	N	%
Muy favorable	27	31.76
Favorable	29	34.12
Promedio	19	22.35
Desfavorables	9	10.59
Muy desfavorables	1	1.18
TOTAL	85	100

En esta tabla se puede apreciar que la mayoría de los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo se percibe el nivel Favorable (34.12%) de Clima Organizacional.

**TABLA 4**

Distribución del personal Docente de una Institución Educativa Estatal de Trujillo según los niveles de los factores de Clima Organizacional

NIVEL	Autorrealización		Involucramiento Laboral		Supervisión		Comunicación		Condiciones Laborales	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Muy favorables	17	20	47	55.29	24	28.23	20	23.53	27	31.77
Favorable	45	52.94	21	24.71	33	38.82	35	41.18	12	14.12
Promedio	9	10.59	15	17.65	18	21.18	16	18.82	36	42.35
desfavorable	13	15.29	2	2.35	9	10.59	10	11.76	10	11.76
Muy desfavorables	1	1.18	0	0	1	1.18	4	4.71	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>85</b>	<b>100</b>	<b>85</b>	<b>100</b>	<b>85</b>	<b>100</b>	<b>85</b>	<b>100</b>	<b>85</b>	<b>100</b>

En esta tabla se puede apreciar que los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo se ubica en su mayor parte en el nivel Favorable de los factores de Clima Organizacional; Realización Personal (52.94%), Supervisión (38.82%), Comunicación (41.18%). Así mismo en el factor Involucramiento Laboral (55.29%) predomina en los Docentes el nivel muy favorable y el factor Condiciones Laborales predomina en los Docentes el nivel Promedio (42.35%).

**Tabla 5**

Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov de la Inteligencia Emocional y sus componentes.

Componente	Z de K-S	Sig.
Intrapersonal	.52	.302
Interpersonal	.45	.326
Adaptabilidad	.87	.192
Manejo del Estrés	.63	.264
Estado de animo	.12	.452
Inteligencia Emocional	.33	.371

Se aprecia una distribución normal en la Inteligencia Emocional y sus componentes.

**Tabla 6**

Prueba de Normalidad de Kolmogorov-Smirnov del Clima Organizacional y sus dimensiones

Dimensiones	Z de K-S	Sig.
Realización Personal	.67	.251
Involucramiento Laboral	.39	.348
Supervisión	.51	.305
Comunicación	.74	.230
Condiciones Laborales	.22	.413
Clima Organizacional	.69	.245

Se aprecia una distribución normal en el Clima Organizacional y sus dimensiones.

**Tabla 7**

Correlación entre Inteligencia Emocional y Clima laboral en el personal Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo.

Variables		Estadísticos	
		r	Sig. (p)
Inteligencia Emocional	Clima Organizacional	.37	.000 **

\*\*p<,01

Se aprecia una Correlación Directa y Altamente Significativa (p<,01).

**Tabla 8**

Correlación del componente Intrapersonal de Inteligencia Emocional con los factores de Clima Laboral en los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo.

Inteligencia Emocional Componente	Clima Organizacional Dimensiones	Estadísticos		
		r	Sig. (p)	
Intrapersonal	Realización Personal	.39	.000	**
Intrapersonal	Involucramiento Laboral	-.06	.609	
Intrapersonal	Supervisión	.49	.000	**
Intrapersonal	Comunicación	.52	.000	**
Intrapersonal	Condiciones Laborales	.52	.000	**
Intrapersonal	Clima Organizacional	.37	.000	**

\*\*p<,01

Se aprecia una correlación Directa y Altamente Significativa ( $p<,01$ ) entre el Componente Intrapersonal y los Factores Comunicación, Condiciones Laborales, Realización Personal, Supervisión y el Clima Organizacional.

**Tabla 9**

Correlación del componente Interpersonal de Inteligencia Emocional con los Factores de Clima Laboral en los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo.

Inteligencia Emocional Componente	Clima Organizacional Dimensiones	Estadísticos		
		r	Sig. (p)	
Interpersonal	Realización Personal	.09	.413	
Interpersonal	Involucramiento Laboral	-.03	.788	
Interpersonal	Supervisión	.32	.003	**
Interpersonal	Comunicación	.28	.010	**
Interpersonal	Condiciones Laborales	.68	.000	**
Interpersonal	Clima Organizacional	.27	.013	*

\* $p < .05$

\*\* $p < .01$ ;

Se aprecia una Correlación Directa y Altamente Significativa ( $p < .01$ ) entre el Componente Interpersonal con los Factores Condiciones Laborales, Supervisión, Comunicación y el Clima Organizacional.

**Tabla 10**

Correlación del componente Adaptabilidad de Inteligencia Emocional con los factores de Clima Laboral en los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo.

Inteligencia Emocional Componente	Clima Organizacional Dimensiones	Estadísticos		
		r	Sig. (p)	
Adaptabilidad	Realización Personal	.31	.004	**
Adaptabilidad	Involucramiento Laboral	-.06	.571	
Adaptabilidad	Supervisión	.43	.000	**
Adaptabilidad	Comunicación	.45	.000	**
Adaptabilidad	Condiciones Laborales	.49	.000	**
Adaptabilidad	Clima Organizacional	.32	.003	**

\*\*p<.01

Se aprecia una Correlación Directa y Altamente Significativa ( $p<.01$ ) entre el Componente Adaptabilidad y los Factores Realización Personal, Supervisión, Comunicación, Condiciones Laborales y el Clima Organizacional.

**Tabla 11**

Correlación del componente de Manejo de Estrés de Inteligencia Emocional con los factores de Clima Laboral en los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo.

Inteligencia Emocional Componente	Clima Organizacional Dimensiones	Estadísticos		
		r	Sig. (p)	
Manejo del estrés	Realización Personal	-.01	.953	
Manejo del estrés	Involucramiento Laboral	.08	.469	
Manejo del estrés	Supervisión	.30	.005	**
Manejo del estrés	Comunicación	.21	.049	*
Manejo del estrés	Condiciones Laborales	.81	.000	**
Manejo del estrés	Clima Organizacional	.28	.010	**

\*p<.05

\*\*p<.01

Se aprecia una correlación Directa y Altamente Significativa ( $p<.01$ ) entre el Componente Manejo del Estrés con los factores Condiciones Laborales, Supervisión y el Clima Organizacional; y una correlación Directa y Significativa con el Factor Comunicación.

**Tabla 12**

Correlación del componente de Estado de Animo en general de Inteligencia Emocional con los factores de Clima Laboral en los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo.

Inteligencia Emocional Componente	Clima Organizacional Dimensiones	Estadísticos		
		r	Sig. (p)	
Estado de ánimo	Realización Personal	.33	.002	**
Estado de ánimo	Involucramiento Laboral	-.02	.823	
Estado de ánimo	Supervisión	.47	.000	**
Estado de ánimo	Comunicación	.48	.000	**
Estado de ánimo	Condiciones Laborales	.59	.000	**
Estado de ánimo	Clima Organizacional	.37	.001	**

\*\*p<.01

Se aprecia una Correlación Directa y Altamente Significativa ( $p<.01$ ) entre el Componente Estado de Ánimo con los factores Condiciones Laborales, Realización Personal, Supervisión, Comunicación y el Clima Organizacional.

## **CAPITULO IV**

# **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

El clima organizacional de una Institución Educativa Estatal de Trujillo guarda una correlación directa y altamente significativo con la Inteligencia Emocional de los docentes que laboran en ella. Al haberse hallado una correlación de .37 se evidencia esta relación, que nos permite afirmar que a mayor nivel de Inteligencia Emocional en los docentes hay una percepción favorable del clima organizacional. Coincidiendo con Pelekais C. (2006), donde afirma que sí existe una alta influencia de los factores de la Inteligencia Emocional sobre el Clima Organizacional, ya que el obtener una apreciación favorable del clima de una institución es importante porque este es un factor retroalimentativo; así los miembros de una organización se hallarán mejor dispuestos y con mejor actitud hacia sus compañeros en tanto más cómodos se sientan y más agradables sea el ambiente, mejorando consecuentemente las relaciones interpersonales.

El autoconocimiento y el autocontrol, son las condiciones que conforman la capacidad de dominio emocional interno, aportan a favor del adecuado ambiente laboral pues la persona es capaz de regular sus propias emociones y puede mantener espacios de reflexión interna que le permitan una adecuada toma de decisiones. Esto estaría explicando la correlación directa y altamente significativa hallada entre el componente Relaciones Intrapersonales de la Inteligencia Emocional y la gran parte de los factores del Clima Laboral consignada en la tabla 8, donde se observa que existe relación altamente significativa con los factores del Clima Laboral. Esto coincide con los resultados de las investigaciones de Araujo, M. & Guerra, M. (2007) quien demostró la existencia de una relación positiva entre la Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral en las instituciones de educación superior públicas de Trujillo.

Perandones y Castejon (2005) afirman que el tener un nivel adecuado de relaciones interpersonales abona a favor del establecimiento de un buen clima organizacional pues dota a los individuos de capacidades empáticas, habilidades sociales y le otorga conciencia de su responsabilidad social. Esta dimensión de relaciones interpersonales es importante pues surte en los grupos un efecto de irradiación: al encontrar los docentes un buen trato de

parte de sus colegas, se esforzarán también por ajustarse a dicho nivel de relaciones entre las personas. Consecuentemente, todo esto confluirá en el mejoramiento del clima. Sin embargo, de acuerdo a nuestros resultados, esta dimensión de la inteligencia emocional, no parece ser gravitante en la percepción que del clima organizacional tienen los docentes.

Al analizar la relación entre el componente Adaptabilidad, de la Inteligencia Emocional y el Clima Organizacional. Los resultados señalados en la tabla 10, demuestran la existencia de una mediana relación directa y altamente significativo entre ambos. Se tiene una relación de .32 lo que indica que el Clima Organizacional tiene que ver, aunque en un nivel medio, con la Inteligencia Emocional en cuanto al componente Adaptabilidad. Las personas con mayores actitudes para el cambio, las más flexibles, las que tienen mayor capacidad para resolver problemas realísticamente (es decir, las más adaptables), son las que aportan de manera eficaz y eficiente al incremento de la productividad institucional y por ende al fortalecimiento de su ambiente laboral. Que los docentes tengan un buen nivel de Adaptabilidad tiene entonces un efecto favorable en el clima de la organización. Así nos explicamos el que haber encontrado correlación positiva entre el clima organizacional y el componente Adaptabilidad. García y Lezama (2002, p. 34) también halló correlación positiva entre el componente de adaptabilidad con respecto a la dimensión de relaciones del clima social laboral, estos resultados corroboran a su vez los hallazgos de la presente investigación.

Otro componente de la Inteligencia Emocional obtenida en esta investigación es el Manejo del Estrés. La tabla 11, reporta la existencia de una relación directa y altamente significativa entre dicho componente y el Clima Laboral de la Institución Educativa. Se obtiene una relación de .28 lo que evidencia que el Clima Organizacional tiene una relación directa, con la Inteligencia Emocional en el componente Manejo del Estrés. En esto coincidimos con López y Malpica (2008) al afirmar que la tolerancia y el control de los propios impulsos actúan como elementos catalizadores de las buenas relaciones entre los individuos

disminuyendo las posibilidades de que se generen y desarrollen conflictos internos que acarreen reacciones agresivas o violentas.

En lo que respecta a la naturaleza correlacional del estudio se procederá a hacer el análisis de la hipótesis general y luego de las hipótesis específicas.

Con respecto a la hipótesis general se pudo establecer la relación entre la Inteligencia Emocional y el Clima Organizacional. Esto implica que los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo que se caracterizan por un adecuado dominio y manejo de sus emociones e impulsos reflejan una adecuada percepción del ambiente laboral en el cual se desempeñan. Aquello concuerda con lo expuesto por López, E., Malpica, K. (2008), en el estudio de Inteligencia Emocional y Clima Laboral que llevó a cabo en la Municipalidad Provincial de Concepción, donde llegó a determinar la correlación existente entre la Inteligencia Emocional y Clima Organizacional. Lo que revela que a mayor Inteligencia Emocional de sus trabajadores se percibe mejor Clima Organizacional de la institución.

En lo que respecta a las correlaciones entre el componente Intrapersonal de la Inteligencia Emocional y los factores del Clima Organizacional fue viable asentar correlaciones significativas en la mayor parte de estos, por lo que se evidencio que no existe relación entre el Componente Intrapersonal de la Inteligencia Emocional y el factor Involucramiento Laboral del Clima Organizacional (Hipótesis específica 2), es decir que los docentes que no se caractericen por una adecuada comprensión de sí mismo reflejan una inadecuada identificación con los valores organizacionales y el compromiso con la institución.

Se llegó a determinar que existe relación entre el componente Intrapersonal de la Inteligencia Emocional con el factor Supervisión del Clima Organizacional (Hipótesis específica 3), lo que manifiesta que los Docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo que se caracterizan por un apropiado contacto con sus sentimientos reflejan apreciaciones de funcionalidad ya sea de su propio trabajo como el de los demás.

Así mismo se estableció la correlación entre el componente Intrapersonal de la Inteligencia Emocional con el factor Comunicación del Clima Organizacional (Hipótesis específica 4), lo cual indica que los docentes que se caracterizan por sentirse bien consigo mismo, sintiéndose positivos con lo que están haciendo en su vida, reflejan con fluidez y coherencia la transmisión de ideas dentro del ámbito laboral. De manera similar se estableció la correlación entre el componente Intrapersonal de la Inteligencia Emocional con el factor Condiciones Laborales del Clima Organizacional (hipótesis específica 5), es por esta razón que los docentes que se caractericen por poseer un correcto control de sus sentimientos reflejan una adecuada percepción del ambiente y las condiciones de trabajo. Tal como lo plantea Pelekais C. (2006) en la investigación que realizó sobre la Inteligencia Emocional y su Influencia en el Clima Organizacional en los niveles gerenciales medios de las Pymes, la Inteligencia Emocional, mediante la identificación y manejo de emociones, le permiten al individuo mantener una percepción de la organización, definiendo así actitudes y reacciones en orden a la percepción que tienen de la organización. De igual modo la autorregulación, autonomía que presentan los gerentes orientan su acción a la aceptación de su responsabilidad, confiando en el manejo de sus capacidades emocionales que le permiten estar abiertos a la aceptación de ideas de vanguardia, es decir son flexibles ante los cambios o las nuevas ideas, son responsables y se comprometen con la institución. Es por lo que nos fue posible asentar la relación entre el componente Intrapersonal de la Inteligencia Emocional y el factor Realización Personal del Clima Organizacional (Hipótesis específica 1) esto revela que los docentes no presentan la capacidad del manejo emocional en cuanto a sus apreciaciones de sí mismo, y por lo que reflejan una inadecuada ambición de desarrollarse personal y profesionalmente.

En lo referente a las correlaciones entre el componente Interpersonal de la Inteligencia Emocional y los factores del Clima Organizacional fue posible establecer correlaciones significativas entre dicho componente y el factor supervisión del Clima Organizacional (hipótesis específica 8), lo cual manifiesta

que los docentes que manifiesten un adecuado manejo de habilidades sociales revelan apreciaciones de funcionalidad ya sea de su propio trabajo como el de los demás.

Del mismo modo se llegó a establecer una correlación significativa entre el componente Interpersonal de Inteligencia Emocional con el factor Comunicación del Clima Organizacional (Hipótesis específica 9) lo cual indica que los docentes presentan habilidades interpersonales, desarrollando apropiadamente esto se refleja en la fluidez y precisión de la información ya sea relativa o pertinente. También se estableció la correlación entre el componente Interpersonal de la Inteligencia Emocional con el factor Condiciones Laborales del Clima Organizacional (Hipótesis específica 10), por lo que se demuestra que los docentes que se caracterizan por un adecuado manejo de habilidades sociales, es decir interactúan y se relacionan convenientemente con los demás, denotan mejor la percepción que el trabajador tiene del ambiente y de las condiciones de trabajo.

Según Pelekais C. (2006), en la investigación que realizó sobre Inteligencia Emocional y su influencia en el Clima Organizacional en los niveles gerenciales medios de las Pymes, los resultados de este estudio determinaron que los gerentes medios al hacer uso de las relaciones interpersonales poseen una excelente percepción de la organización, tal situación les permite identificar, reconocer y aceptar el Clima Organizacional, evidenciándose en la medida que ellos aprueban y aceptan una estructura que les delinea su responsabilidad, que los guía a asumir retos. Del mismo modo esa percepción de la realidad organizacional, orientada al Clima Organizacional, los conduce a visualizar situaciones divergentes, las cuales enfrentan y asume antes que se conviertan en conflictos que afecten la organización, de esa manera el gerente asume un nivel de identidad con la organización.

No obstante, no fue posible establecer la relación entre el componente Interpersonal de la Inteligencia Emocional y el factor Autorrealización del Clima Organizacional (Hipótesis específica 6); este hallazgo pone en evidencia la

independencia entre el componente y el factor Autorrealización, lo cual implica que no necesariamente la mayor o menor capacidad que pueda manifestar el docente en el manejo emocional y social para relacionarse adecuadamente se pueda ver reflejada en los mismo términos en la apreciación de las posibilidades para el desarrollo integral tanto personal como profesional. Del mismo modo no se erigió la relación entre el componente Interpersonal y el factor Involucramiento Laboral (Hipótesis específica 7), por lo que se puede inferir que los docentes que no se caracterizan por un adecuado acoplamiento e interacción con los demás puedan evidenciar un adecuado compromiso en el cumplimiento y desarrollo de la organización.

En lo concerniente a las correlaciones entre el componente Adaptabilidad de la Inteligencia Emocional y los factores del Clima Organizacional fue posible establecer la correlación entre dicho componente y el factor Condiciones Laborales (Hipótesis específica 15) lo cual indica que los docentes que se caracterizan por un adecuado acoplamiento, flexibilidad y solución de problemas, reflejan del mismo modo un apropiado reconocimiento y percepción de los elementos que le provee la organización.

Así mismo se estableció la relación entre el Componente Adaptabilidad de la Inteligencia Emocional y el factor Autorrealización del Clima Organizacional (Hipótesis específica 11), por lo que se manifiesta que la capacidad de adecuarse a las exigencias de los docentes de la Institución Educativa es adecuada y esto se reflejara en el interés de los docentes para desarrollarse personal y profesionalmente.

También fue posible erigir la correlación entre el componente Adaptabilidad de la Inteligencia Emocional con el factor Supervisión del Clima Organizacional (Hipótesis específica 13), este hallazgo evidencia la capacidad que presentan los docentes para acoplarse a las exigencias del entorno laboral y demuestren una adecuada apreciación de funcionalidad ya sea de su propio trabajo como el de los demás.

Igualmente, fue posible establecer la correlación entre el componente Adaptabilidad de la Inteligencia Emocional con el factor Comunicación del Clima Organizacional (hipótesis específica 14), esto denotaría la capacidad apropiada que poseen los docentes en situaciones problemáticas que existen en su entorno laboral y se verá reflejado con la disposición para comunicar con claridad y coherencia sus apreciaciones en su desempeño diario.

De igual modo, no fue posible establecer la correlación entre el componente Adaptabilidad de la Inteligencia Emocional con el factor Involucramiento Laboral del Clima Organizacional (hipótesis específica 12), esto muestra que los docentes que no ostenten la capacidad para adaptarse a la exigencias del entorno laboral poseerán un inadecuado compromiso para el cumplimiento y el desarrollo de la organización.

Lo hallado fue respaldado por García y Lezama (2002, p. 32) en su investigación Relación entre inteligencia emocional y clima social laboral en docentes de colegios nacionales del distrito de Trujillo donde se afirma que el componente Adaptabilidad de la Inteligencia Emocional con respecto a las dimensiones del Clima Social Laboral es altamente significativa.

En lo perteneciente a las correlaciones entre en componente de Manejo de Estrés de la Inteligencia Emocional y los factores del Clima Organizacional fue posible establecerlas. Por lo que se pudo determinar que no existe relación entre el componente Manejo de Estrés con el factor Autorrealización del Clima Organizacional (Hipótesis específica 16), por lo que nos señala que los docentes que no se caractericen por una adecuada tolerancia a situaciones que le puedan generar estrés, manifestaran del mismo modo una inadecuada apreciación con respecto a las posibilidades a su desarrollo personal y profesional.

Así mismo, se estableció que no existe correlación entre en componente Manejo de Estrés de la Inteligencia Emocional con el factor Involucramiento Laboral del Clima Organizacional (Hipótesis específica 17), lo que manifiesta

que los docentes que no presenten un adecuado control de sus impulsos y sean intolerantes a situaciones estresantes no podrán evidenciar un compromiso para el cumplimiento y desarrollo de la organización.

De igual manera, se llegó a establecer una correlación entre el componente Manejo de Estrés de la Inteligencia Emocional con el factor Supervisión del Clima Organizacional (Hipótesis específica 18), es decir que los docentes que presenten una adecuada tolerancia al estrés y control de impulsos manifestaran apreciaciones de funcionalidad ya sea de su mismo trabajo como el de los demás.

En el mismo sentido, se erigió la correlación entre el componente Manejo de estrés de la Inteligencia Emocional con el factor Comunicación del Clima Organizacional (Hipótesis específica 19), esto demostraría que los docentes que presenten una adecuada capacidad para resistir el estrés sin desmoronarse o perder el control manifestaran apreciaciones de precisión en la transmisión de información relativa y pertinente.

También se pudo correlacionar el componente Manejo de Estrés de la Inteligencia Emocional con el factor Condiciones Laborales del Clima Organizacional (Hipótesis específica 20) este hallazgo nos indica que los docentes que manifiesten un apropiado dominio de situaciones estresantes y trabajen bajo presión traerán consigo el beneficio y mejor percepción del ambiente de trabajo así como las condiciones necesarias para el cumplimiento de las tareas encomendadas.

Esto concuerda con García y Lezama (2002, p. 32), con la investigación Relación entre inteligencia emocional y clima social laboral en docentes de colegios nacionales del distrito de Trujillo, donde afirma que las correlaciones entre Inteligencia Emocional y Clima Social Laboral son leves y moderadas a excepción de Adaptabilidad y Manejo del Estrés que es altamente significativo.

De forma similar en lo que respecta a las correlaciones entre el componente Estado de Animo en general de la Inteligencia Emocional y los factores del Clima Organizacional fue posible establecer todas las correlaciones. Es por ello, que se pudo establecer la correlación entre dicho componente y el factor Autorrealización del Clima Organizacional (Hipótesis específica 21), lo que indicaría que los docentes que se definan por sentir satisfacción con su vida y consigo misma reflejaran placer y contacto con sus sentimientos, correspondiendo al desarrollo personal y profesional.

De igual forma, no fue posible correlacionar el componente Estado de Animo en general de la Inteligencia Emocional con el factor Involucramiento Laboral del Clima Organizacional (Hipótesis específica 22), lo cual pone en evidencia que los docentes que no presenten satisfacción y goce de su vida, no se sentirán reflejados con la identificación y compromiso de la organización.

Así mismo, se estableció la correlación entre el componente Estado de Animo en general de la Inteligencia Emocional con el factor Supervisión del Clima Organizacional (Hipótesis específica 23), lo encontrado pone en evidencia que los docentes que se caractericen por buscar el lado más provechoso de la vida manifiestan una adecuada capacidad para evaluar tanto su propio trabajo como el de los demás.

Igualmente se erigió la correlación entre el componente Estado de Animo en general de la Inteligencia Emocional con el factor Comunicación del Clima Organizacional (Hipótesis específica 24), este hallazgo nos señala que los docentes que ostenten una actitud positiva de la vida denotaran claridad, coherencia y precisión para transmitir y fomentar la comunicación.

De igual manera, se estableció la correlación positiva con el componente Estado de Animo en general con el factor Condiciones Laborales del Clima Organizacional (Hipótesis específica 25), esto pone de manifiesto que los docentes que se caractericen por ser optimistas aun cuando afronten

adversidades evidencian una adecuada percepción de las condiciones de trabajo en las que se ve inmerso.

Finalmente, García y Lezama (2002), en la investigación Relación entre inteligencia emocional y clima social laboral en docentes de colegios nacionales del distrito de Trujillo se encontró correlaciones moderadas en los componentes de Inteligencia Emocional (Intrapersonal, Interpersonal, Manejo de Estrés, Estado de Ánimo en general), revelando en los maestros habilidad para comprenderse a sí mismos en sus sentimientos y emociones, así como a diferenciar y conocer el porqué de los mismos, este atributo tiene que ver con la forma en que percibe su entorno. Revelando de esta manera capacidad para poder captar las emociones ajenas, sentirse satisfecho con su vida y mantener relaciones satisfactorias con los demás.

Con quienes encontramos una gran coincidencia de resultados es con López y Malpica, (2008), en su tesis “Inteligencia Emocional y Clima Organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Concepción”, en la que se plantearon determinar la relación existente entre la inteligencia emocional y el clima organizacional. Los referidos autores, al igual que nosotros, hallaron una correlación positiva directa entre la inteligencia emocional y el clima organizacional, esto se da muy probablemente porque a mayor inteligencia emocional de los sujetos que componen la organización, ellos a su vez tendrán una mejor percepción del clima organizacional de su institución.

Los resultados de la tesis “Relación entre la inteligencia emocional y desempeño docente en aula en la Universidad Continental de Huancayo” de Coronel y Ñaupari. (2010) corroboran uno de los aspectos más relevantes e importantes de la inteligencia emocional: su efecto sobre el desempeño docente. Ellos hallaron una correlación alta, directa y significativa entre las variables inteligencia emocional y desempeño docente en el aula. Creemos que el buen desempeño docente constituye un factor que guarda relación con el clima laboral y contribuye al establecimiento de buenas relaciones de la parte docente con el ala jerárquica de una institución educativa. Similares

conclusiones hallamos en el estudio de García (2009) en su estudio “Influencia del clima organizacional en el desempeño docente en instituciones educativas de la Ugel 14 Oyon”.

## **CAPITULO V**

# **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 1.1. Conclusiones

De manera general el presente trabajo nos muestra que existe relación entre las variables estudiadas, lo cual en resumen lo podríamos exponer de la siguiente manera:

- Se identificó un nivel Promedio en el Componente Intrapersonal, en el personal docente de una Institución Educativa Estatal de Trujillo.
- Se identificó un nivel Promedio en el Componente Interpersonal, en el personal docente de una Institución Educativa Estatal de Trujillo.
- Se identificó un nivel Promedio en el Componente de Adaptabilidad, en el personal docente de una Institución Educativa Estatal de Trujillo.
- Se identificó un nivel Promedio en el Componente del Manejo del Estrés, en el personal docente de una Institución Educativa Estatal de Trujillo.
- Se identificó un nivel Promedio en el Componente del Estado de Animo en General, en el personal docente de una Institución Educativa Estatal de Trujillo.
- Se identificó un nivel Favorable en el Factor Autorrealización, en el personal docente de una Institución Educativa Estatal de Trujillo.
- Se identificó un nivel Muy favorable en el Factor Involucramiento Laboral, en el personal docente de una Institución Educativa Estatal de Trujillo.
- Se identificó un nivel Favorable en el Factor Supervisión, en el personal docente de una Institución Educativa Estatal de Trujillo.
- Se identificó un nivel Favorable en el Factor Comunicación, en el personal docente de una Institución Educativa Estatal de Trujillo.
- Se identificó un nivel Promedio en el Factor Condiciones Laborales, en el personal docente de una Institución Educativa Estatal de Trujillo.
- Existe correlación directa, de grado medio y altamente significativa entre la Inteligencia Emocional y el Clima Organizacional ( $r = .37$ ;  $p < .01$ ).
- Existen correlaciones altamente significativas del componente Intrapersonal de la Inteligencia Emocional con los factores de Clima Organizacional;

Comunicación ( $r = .52$ ;  $p < .01$ ), Condiciones Laborales ( $r = .52$ ;  $p < .01$ ), Autorrealización ( $r = .39$ ;  $p < .01$ ) y Supervisión ( $r = .49$ ;  $p < .01$ ).

- Existen correlaciones altamente significativas del componente Interpersonal de la Inteligencia Emocional con los factores de Clima Organizacional; Condiciones Laborales ( $r = .68$ ;  $p < .01$ ), Supervisión ( $r = .32$ ;  $p < .01$ ) y Comunicación ( $r = .28$ ;  $p < .01$ ).
- Existen correlaciones altamente significativas del componente Adaptabilidad de la Inteligencia Emocional con los factores de Clima Organizacional; Autorrealización ( $r = .31$ ;  $p < .01$ ), Supervisión ( $r = .43$ ;  $p < .01$ ), Comunicación ( $r = .45$ ;  $p < .01$ ) y Condiciones Laborales ( $r = .49$ ;  $p < .01$ ).
- Existen correlaciones altamente significativas del componente Manejo de estrés de la Inteligencia Emocional con los factores de Clima Organizacional; Condiciones Laborales ( $r = .81$ ;  $p < .01$ ) y Supervisión ( $r = .30$ ;  $p < .01$ ). Así mismo, también se aprecia correlación significativa con el factor Comunicación ( $r = .21$ ;  $p < .05$ ).
- Existen correlaciones altamente significativas del componente Estado de Animo en general de la Inteligencia Emocional con los factores de Clima Organizacional; Condiciones Laborales ( $r = .81$ ;  $p < .01$ ) y Supervisión ( $r = .30$ ;  $p < .01$ ). Así mismo, también se aprecia correlación significativa con el factor Comunicación ( $r = .21$ ;  $p < .05$ ).

## 1.2. Recomendaciones

- Propiciar la ejecución de investigaciones respecto de la relación existente entre la Inteligencia emocional de los docentes y el Clima Organizacional en muestras probabilísticas para así generalizar los resultados y re-valorar la implicancia de los mismos.
- Propiciar la capacitación en la temática del Clima Organizacional de la Institución Educativa para el personal directivo, a fin de proveerlos de herramientas sociales, destrezas y habilidades que le permitan ser capaces de manejar y propiciar un clima óptimo en las instituciones educativas que direccionan.
- Realizar estos estudios en colegios de diferentes estratos económicos y sociales, sectores que no se han considerado en esta muestra. Nos servirá para confrontar o confirmar los resultados que hemos encontrado en la Ciudad de Trujillo.
- Realizar una investigación sobre los niveles de resiliencia que poseen los docentes, condición que tal vez sirva para explicar la relación inversa que hemos hallado entre el estado de ánimo de los docentes y su percepción del clima organizacional.
- Desarrollar talleres de Inteligencia Emocional donde los objetivos se basen en cada uno de los componentes de Inteligencia Emocional, para que adquieran conocimientos y se puedan sensibilizar a los docentes respecto a su importancia.
- Desarrollar talleres de mejora de Clima Organizacional de acuerdo a los factores de Clima Organizacional, así mismo incorporar factores influyentes como satisfacción laboral, desempeño laboral, cultura organizacional, etc. En donde los docentes aprendan a identificar cuáles son los puntos débiles que influyen en su trabajo, así mismo que ellos sepan cómo resolverlos.
- Desarrollar un programa integral para fortalecer la Inteligencia Emocional y Clima Organizacional, incluyendo talleres antes mencionados. 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 y aprendiendo a manejarlas en función del bienestar individual y colectivo, generando en ellos estrategias de afrontamiento, a fin de que logren utilizar estas estrategias ante las diversas situaciones que se les presente para favorecer al clima organizacional.

- Incentivar a la Institución Educativa Estatal, la utilización de incentivos sociales (Felicitaciones y reconocimientos), para que ayude a incorporar y refuerce los programas, talleres o actividades que se desarrollen en función de los objetivos de mejora organizacional.

## **CAPITULO VI**

### **REFERENCIAS Y ANEXOS**

## 6.1. Referencias

1. Anzola, O., & Hineirosa F. (2003). *Una mirada de la cultura corporativa*, Bogotá D.C., Colombia: Universidad Externado de Colombia.
2. Alquizar, C. & Ruiz. A. (2005). "*Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa de servicios de agua potable y alcantarillado de La Libertad Sociedad Anónima. SEDALIB S.A.*" (PSI/TE/0171/E2).
3. Araujo, M. & Guerra M. (2007). *Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral en las instituciones de educación superior públicas*. Venezuela Centro de investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. CICAG. Venezuela. Recuperado en:  
<http://www.urbe.edu/publicaciones/cicag/historico/pdf-volumen4-1/7-inteligencia-emocional-y-desempeno-laboral.pdf>.
4. Arredondo, D. (2008). *Inteligencia Emocional y Clima Organizacional en el personal del Hospital "Félix Mayorca Soto"*. Tesis para optar el grado de magister em salud ocupacional y ambiental. Recuperado en:  
[http://www.cybertesis.edu.pe/sisbib/2008/arredondo\\_bd/pdf/arredondo\\_bd.pdf](http://www.cybertesis.edu.pe/sisbib/2008/arredondo_bd/pdf/arredondo_bd.pdf).
5. BAR-ON, R. (2000). *Emotional and social intelligence. Insights from the emotional quotient inventory*. En: Bar-On, R. y Parker, J. D. A. (eds). *The handbook of emotional intelligence: Theory, development assessment and application at home, school and in workplace*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, págs. 363-88.  
----. 1997. *Bar-On emotional quotient inventory (EQ-I): Technical manual*. Toronto: Multi-Health System.
6. Beckhard, R. (1969). *Desarrollo organizacional. Modelos y estrategias*. Miami: Editorial Addison Waley.
7. Bolívar, A.: (2000). *Los centros educativos como organizaciones que aprenden*. Madrid: Editorial La Muralla.
8. Brunet, L. (1999). *El clima de trabajo en las organizaciones, definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Editorial Trillas.

9. Brunet, L. (2002). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. México: Editorial Trillas. (4ta ed.)
10. Cherres, I. & Molina, J. (2007). *Inteligencia emocional entre docentes de educación secundaria de instituciones educativas estatales y privadas. casa grande - La Libertad 2007* (PSI/TE/0288).
11. Chiavenato, I. (1992). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México. D.F. Editorial Mc Graw Hill. Tercera Edición
12. Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill (5ta. Ed.)
13. Coronel, E. & Naupari, F. (2010). *Relación entre la Inteligencia Emocional y Desempeño en los Docente en aula en la Universidad Continental de Huancayo*. Obtenido:  
[http://www.ucci.edu.pe/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=803&Itemid=239](http://www.ucci.edu.pe/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=803&Itemid=239)
14. Cuba, S. (1994). *Construir liderazgo para la transformación de la escuela pública peruana*. Revista Tarea 34, 17-24.
15. Delgado, K., Orbegozo E. e Hidalgo, M. (1995). *Formación del docente en el Perú*. Lima: Editorial Magisterial.
16. De Pelekais, C., Nava, A. & Tirado, L. (2006). *Inteligencia Emocional y su influencia en el Clima Organizacional en los niveles gerenciales medios de la PYMES*. Red de Revistas Científicas de America Latina y el Caribe España y Portugal, Maracaibo – Venezuela. Recuperado en:  
<http://virtual.urbe.edu/artectexto/TEL/TEL-019-007/texto.pdf>.
17. Dessler, G. (1993). *Organización y Administración*. Editorial Prentice-Hall Interamericana.
18. Díaz, H. y Saavedra, J. (2000). *La carrera del maestro en el Perú. Factores institucionales incentivos económicos y desempeño*. Lima: Grupo de Análisis para el Desarrollo. Documento de trabajo p. 32.
19. Donnelly J.; Gibson J.; Ivancevich J. (1997). *Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas*. Editorial Mc. Graw Hill. Octava edición
20. Elías, M.; Tobias, S. y Friedlander, D. (2004). *Educación a adolescentes con inteligencia emocional*. Barcelona: Debolsillo.

21. Flores, P. & Ruiz, L. (2008). *Relación entre el nivel de autoestima de los docentes de educación básica regular y el clima organizacional de la institución educativa "Seminario de San Carlos y San Marcelo" de Trujillo en el año 2005* (CAD/TE/0224).
22. Fisher, C. D. y Ashkanasy, N. M. (2000). *The emerging role of emotions in work life: An introduction. Journal of Organizational Behavior*. New Jersey, Mar., vol. 21, nº 2, págs. 123-129.
23. García, & Lezama. (2002). *Inteligencia emocional y el clima social laboral en los docentes de los colegios nacionales de distrito de Trujillo*. (PSI/TE/0278 - PAG. 32).
24. Goleman D. (1998). *La inteligencia emocional en la empresa*. Editorial planeta .Segunda edición
25. Goleman, D. (1996). *Inteligencia emocional*. España Barcelona: Ed. Karios.
26. Goleman, D. (2005). *Inteligencia Emocional en el trabajo*. Barcelona: Kairos
27. Hellriegel y otros (1999). *Administración*. México: Editores International Thompson.(7ª edic)
28. Katz, D., & Kahn, R. (1978). *The social psychology of organizations*. New York, EE.UU. : (2da Ed) John Wiley and Sons.
29. Liston, D.; Zeichner, K.M. (1993). *Formación del profesorado y condiciones sociales de escolarización*. La Coruña: Ediciones Morata.
30. Litwin, G. & Stringer, R. (1968). *Motivación y clima organizacional*. Boston: Harvard University.
31. López, E., Malpica, K. (2008). *Inteligencia Emocional y Clima Organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Concepción*. Obtenido en <http://www.facultadecomunicacion.com/tesis/INTELIGENCIA%20EMOCIONAL/CLIMAORGANIZACIONAL0TRABAJADORES%20DE%20LA%20MUNICIPALIDAD%20PROVINCIAL%20DE%20CONCEPCION>.
32. Mayer, J. & Salovey D. (2001). *Emotional intelligence as a standard intelligence*. *Emotion*, 1, 232-242.
33. Montero, L. (2001). *La construcción del conocimiento profesional docente*. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.

34. Oliveros, R. y Ramos, M. (1999). *Educación y desarrollo Personal: Facultad de educación de la Universidad Mayor de San Marcos*. Lima
35. Palacios, M. y Paiba, M. (1977). *Consideraciones para una política de Desarrollo Magisterial*. Foro Educativo Lima.
36. Palma, S. (1999). *Diagnóstico del Clima Organizacional en trabajadores dependientes de Lima Metropolitana*. Tesis para optar el grado de Licenciado UNMSM. Lima. Perú.
37. Perandones, T. & Castejón, J. (2005). *Estudio correlacional entre personalidad, inteligencia emocional y autoeficacia en profesorado de educación secundaria y bachillerato*. Universidad de Alicante. Obtenido en: <http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/12222/3/Perandones-Gonzalez.pdf>
38. Robbins, S. (1997). *Comportamiento organizacional*. Teoría y práctica. México: Prentice Hall.
39. Sánchez, H. y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Editorial Visión Universitaria. (4ª Ed.)
40. Seisdedos, N. (1996). "El clima laboral y su medida", Revista "Psicología del Trabajo y de las Organizaciones" (Núm. 2).
41. Silva, O. (2000). *Clima Organizacional en los centros educativos estatales secundarios de Cajamarca*. Tesis para optar el Grado Académico de Magíster en Administración P.U.C.P Lima, Perú.
42. Schön, D. (1992). *La formación de profesionales reflexivos*. Madrid: Paidós-MEC.
43. Stelzer, D. (2004). *El impacto de la inteligencia emocional en la organización*.  
[www.inteligencia-emocional.org/informacion/ie\\_en\\_organizaciones.htm](http://www.inteligencia-emocional.org/informacion/ie_en_organizaciones.htm).
44. Trahtemberg. *Mejorar calidad educativa demanda una reforma integral y sostenida*. Publicación Diario el Comercio 1ero Mayo 2005 Lima, Perú.
45. Vivas de Chacón, M. (2004). *Las competencias socio-emocionales del docente: Una mirada desde los formadores de los formadores*. En: <http://www.uned.es/jutedu/VivasChaconMireya-IJUTE-Comunicacion.PDF>

## 6.2. Anexos

### Anexo 1

#### CUESTIONARIO

Nombre: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_

Ocupación: \_\_\_\_\_ Especialidad: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

#### INVENTARIO EMOCIONAL Bar-On

##### Introducción

Este cuestionario contiene una serie de frases cortas que permite hacer una descripción de ti mismo (a). Para ello, debes iniciar en qué medida cada una de las operaciones que aparecen a continuación es verdadera, de acuerdo a como te sientes, piensas o actúas la mayoría de las veces. Hay cinco respuestas por cada frase.

1. Rara vez o nunca es mi caso.
2. Pocas veces es mi caso.
3. A veces es mi caso.
4. Muchas veces es mi caso.
5. Con mucha frecuencia o siempre es mi caso.

#### INSTRUCCIONES

Lee cada una de las frases y selecciona UNA de las cinco alternativas, la que sea más apropiada para ti, seleccionando el número (del 1 al 5) que corresponde a la respuesta que escogiste según sea tu caso **Marca con un aspa el número.**

Si alguna de las frases no tiene que ver contigo, igualmente responde teniendo como te sentirías, pensarías o actuarías si estuvieras en esa situación. Notarás que algunas frases, no te proporcionan toda la información necesaria; aunque no estés seguro (a) selecciona la respuesta más adecuada para ti. No hay respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”.

Responde honesta y sinceramente de acuerdo a cómo eres. NO como te gustaría ser, no como te gustaría que otros te vieran NO hay límite de tiempo, pero por favor trabaja con rapidez y asegúrate de responder a todas las oraciones.

Nº	ÍTEM	1	2	3	4	5
1	Para superar las dificultades que se me presentan actúo paso a paso.					
2	Es duro para mí disfrutar de la vida					
3	Prefiero un trabajo en el que se me diga casi todo lo que tengo que hacer.					
4	Sé cómo enfrentar los problemas más desagradables					
5	Me agradan las personas que conozco					
6	Trato de valorar y darle el mejor sentido a mi vida					
7	Me resulta relativamente fácil expresar mis sentimientos					
8	Trato de ser realista, no me gusta fantasear ni soñar despierto(a).					
9	Reconozco con facilidad mis emociones					
10	Soy incapaz de demostrar afecto					
11	Me siento seguro(a) de mí mismo(a) en la mayoría de situaciones					
12	Tengo la sensación de que algo no está bien en mi cabeza					
13	Tengo problemas para controlarme cuando me enojo					
14	Me resulta difícil comenzar cosas nuevas					
15	Cuando enfrento una situación difícil me gusta reunir toda la información que pueda sobre ella					
16	Me gusta ayudar a la gente					
17	Me es difícil sonreír					
18	Soy incapaz de comprender cómo se sienten los demás					
19	Cuando trabajo con otros tiendo a confiar más en sus ideas que en las mías					
20	Creo que puedo controlarme en situaciones muy difíciles					

21	Realmente no sé para que soy bueno(a).					
22	No soy capaz de expresar mis ideas					
23	Me es difícil compartir mis sentimientos más íntimos con los demás					
24	No tengo confianza en mí mismo(a).					
25	Creo que he perdido la cabeza					
26	Soy optimista en la mayoría de las cosas que hago					
27	Cuando comienzo a hablar me resulta difícil detenerme					
28	En general, me resulta difícil adaptarme					
29	Me gusta tener una visión general de un problema antes de intentar solucionarlo					
30	No me molesta aprovecharme de los demás, especialmente si se lo merecen					
31	Soy una persona bastante alegre y optimista					
32	Prefiero que otros tomen decisiones por mí					
33	Puedo manejar situaciones de estrés, sin ponerme demasiado nervioso					
34	Pienso bien de las personas					
35	Me es difícil entender cómo me siento					
36	He logrado muy poco en los últimos años					
37	Cuando estoy enojado(a) con alguien se lo puedo decir.					
38	He tenido experiencias extrañas que no puedo explicar					
39	Me resulta fácil hacer amigos(as).					
40	Me tengo mucho respeto					
41	Hago cosas muy raras					
42	Soy impulsivo(a), y eso me trae problemas					
43	Me resulta difícil cambiar de opinión					
44	Soy bueno para comprender los sentimientos de las personas					
45	Lo primero que hago cuando tengo un problema es detenerme a pensar					

46	A la gente le resulta difícil confiar en mí					
47	Estoy contento(a) con mi vida					
48	Me resulta difícil tomar decisiones por mi mismo(a).					
49	No puedo soportar el estrés					
50	En mi vida no hago nada malo					
51	No disfruto lo que hago					
52	Me resulta difícil expresar mis sentimientos más íntimos					
53	La gente no comprende mi manera de pensar					
54	Generalmente espero lo mejor					
55	Mis amigos me confían sus intimidades					
56	No me siento bien conmigo mismo(a).					
57	Percibo cosas extrañas que los demás no ven					
58	La gente me dice que baje el tono de voz cuando discuto					
59	Me resulta fácil adaptarme a situaciones nuevas					
60	Cuando intento resolver un problema analizo todas las posibles soluciones y luego escojo la que considero mejor					
61	Me detendría y ayudaría a un niño que llora por encontrar a sus padres, aun cuando tuviese algo que hacer en ese momento					
62	Soy una persona divertida					
63	Soy consciente de cómo me siento					
64	Siento que me resulta difícil controlar mi ansiedad					
65	Nada me perturba					
66	No me entusiasman mucho mis intereses					
67	Cuando estoy en desacuerdo con alguien soy capaz de decírselo					
68	Tengo tendencia a fantasear y a perder contacto con lo que ocurre a mi alrededor					
69	Me es difícil llevarme con los demás.					
70	Me resulta difícil aceptarme tal como soy					
71	Me siento como si estuviera separado(a) de mi cuerpo					

72	Me importa lo que puede sucederle a los demás					
73	Soy impaciente					
74	Puedo cambiar mis viejas costumbres					
75	Me resulta difícil escoger la mejor solución cuando tengo que resolver un problema					
76	Si pudiera violar la ley sin pagar las consecuencias, lo haría en determinadas situaciones					
77	Me deprimó					
78	Sé cómo mantener la calma en situaciones difíciles					
79	Nunca he mentado					
80	En general me siento motivado (a) para salir adelante, incluso cuando las cosas se ponen difíciles.					
81	Trato de continuar y desarrollar aquellas cosas que me divierten					
82	Me resulta difícil decir "no" aunque tenga el deseo de hacerlo					
83	Me dejo llevar por mi imaginación y mis fantasías					
84	Mis relaciones más cercanas significan mucho, tanto para mí como para mis amigos					
85	Me siento feliz con el tipo de persona que soy					
86	Tengo reacciones fuertes, intensas, que son difíciles de controlar					
87	En general, me resulta difícil realizar cambios en mi vida cotidiana					
88	Soy consciente de lo que me está pasando, aun cuando estoy alterado(a).					
89	Para poder resolver una situación que se presenta, analizo todas las posibilidades existentes.					
90	Soy capaz de respetar a los demás					
91	No estoy muy contento(a) con mi vida					
92	Prefiero seguir a otros a ser líder					
93	Me resulta difícil enfrentar las cosas desagradables de la vida					

94	Nunca he violado la ley					
95	Disfruto de las cosas que me interesan					
96	Me resulta relativamente fácil decirle a la gente lo que pienso					
97	Tiendo a exagerar					
98	Soy sensible ante los sentimientos de las otras personas					
99	Mantengo buenas relaciones con los demás					
100	Estoy contento(a) con mi cuerpo					
101	Soy una persona muy extraña					
102	Soy impulsivo(a).					
103	Me resulta difícil cambiar mis costumbres					
104	Considero que es muy importante ser un(a) ciudadano(a) que respeta la ley					
105	Disfruto las vacaciones y los fines de semana					
106	En general tengo una actitud positiva para todo, aun cuando surgen problemas					
107	Tengo tendencia a depender de otros.					
108	Creo en mi capacidad para manejar los problemas más difíciles					
109	No me siento avergonzado(a) por nada de lo que he hecho hasta ahora					
110	Trato de aprovechar al máximo las cosas que me gustan y me divierten					
111	Los demás piensan que no me hago valer, que me falta firmeza					
112	Soy capaz de dejar de fantasear para volver a ponerme en contacto con la realidad					
113	Los demás opinan que soy una persona sociable					
114	Estoy contento(a) con la forma en que me veo					
115	Tengo pensamientos extraños que los demás no logran entender					
116	Me es difícil describir lo que siento					
117	Tengo mal carácter					

118	Por lo general, me trabo cuando pienso acerca de las diferentes maneras de resolver un problema					
119	Me es difícil ver sufrir a la gente					
120	Me gusta divertirme					
121	Me parece que necesito de los demás más de lo que ellos me necesitan					
122	Me pongo ansioso (a)					
123	No tengo días malos					
124	Intento no herir los sentimientos de los demás					
125	No tengo una buena idea de lo que quiero en la vida					
126	Me es difícil hacer valer mis derechos					
127	Me es difícil ser realista					
128	No mantengo relación con mis amistades					
129	Haciendo un balance de mis puntos positivos y negativos me siento bien conmigo mismo(a).					
130	Tengo una tendencia a explotar de cólera fácilmente					
131	Si me viera obligado(a) a dejar mi casa actual, me sería difícil adaptarme nuevamente					
132	En general, cuando comienzo algo nuevo tengo la sensación de que voy a fracasar.					
133	He respondido sincera y honestamente a las frases anteriores					

## Anexo 2

### ESCALA CLIMA LABORAL

Sonia Palma Carrillo

Datos personales:

Apellidos y Nombres: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_

Sexo: Masculino ( )      Femenino ( )      Empresa: \_\_\_\_\_

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una de las proposiciones tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su Ambiente Laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (x) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto.

Conteste todas las preguntas. No hay respuestas buenas ni malas.

Ninguno o Nunca : 1

Poco : 2

Regular o algo : 3

Mucho : 4

Todo o siempre : 5

Nº	ÍTEM	Ninguna o Nunca	Poco	Regular o Algo	Mucho	Todo o Siempre
1	Existen oportunidades de progresar en la Institución.					
2	Se siente compromiso con el éxito en la organización.					
3	El jefe brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					

5	Los compañeros de trabajo cooperan entre si.					
6	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
8	En la organización se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
9	En mi trabajo la información fluye adecuadamente.					
10	Los objetivos de trabajo son retadores.					
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo.					
12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización					
13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14	En los grupos de trabajo existe una relación armoniosa.					
15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de responsabilidad.					
16	Se valora los altos niveles de desempeño.					
17	Los trabajadores están comprometidos con la organización.					
18	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					
19	Existen suficientes canales de información.					
20	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
21	El jefe expresa reconocimientos por los logros.					
22	En la oficina se hacen mejor las cosas cada día.					
23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					

24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
25	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
26	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29	En la institución, se afronta y superan los obstáculos.					
30	Existe buena administración de los recursos.					
31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34	La Institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
35	La remuneración es atractiva en comparación con otras organizaciones.					
36	La empresa promueve el desarrollo del personal.					
37	Los servicios de la organización son motivo de orgullo del personal.					
38	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					
39	El Jefe escucha los planteamientos que se le hacen.					
40	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
41	Se promueve la generación de ideas					

	creativas e innovadoras.					
42	Existe una clara definición de visión, misión y valores en la institución.					
43	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.					
44	Existe colaboración ente el personal de las diversas unidades					
45	Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.					
46	Se reconocen los logros en el trabajo.					
47	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.					
48	Existe un trato justo en la empresa.					
49	Se conocen los avances en otras áreas de la organización.					
50	La remuneración está de acuerdo con otras áreas de la organización.					
	Total					