

**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO  
FACULTAD DE CIENCIAS HISTORICO SOCIALES  
Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE POSGRADO**



**“ESTRATEGIAS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL BASADAS EN LA INTELIGENCIA EMOCIONAL PARA MEJORAR EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DOCENTE EN LA ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN, UNIVERSIDAD NACIONAL “PEDRO RUIZ GALLO” DE LAMBAYEQUE, 2019.”**

**TESIS**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN UNIVERSITARIA**

**Investigadora:**

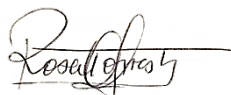
**ROSA ELVIRA TORRES SEMINARIO**

**Asesor:**

**Dr. DANTE ALFREDO GUEVARA SERVIGÓN**

**Lambayeque, 2020**

**“ESTRATEGIAS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL BASADAS EN LA INTELIGENCIA EMOCIONAL PARA MEJORAR EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DOCENTE EN LA ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN, UNIVERSIDAD NACIONAL “PEDRO RUIZ GALLO” DE LAMBAYEQUE, 2019.”**



---

Rosa Elvira Torres Seminario  
**Autora**



---

Dr. Dante A. Guevara Servigón  
**Asesor**

Tesis presentada a la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo para optar el Grado de: MAESTRO EN CIENCIAS CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN UNIVERSITARIA

**Aprobado por:**



---

Mag./Dra. Rosa Elena Sánchez Ramírez  
Presidenta del jurado



---

Mag./Dra. Doris Nancy Díaz Vallejos  
Secretaria del jurado



---

Mag. Elmer Llanos Díaz  
Vocal del jurado

Mag./Dr. Dante Alfredo Guevara Servigón  
Asesor

Lambayeque, mayo 2020

### **Declaración jurada de originalidad**

Yo, ROSA ELVIRA TORRES SEMINARIO investigadora principal, y DANTE ALFREDO GUEVARA SERVIGÓN, asesor del trabajo de investigación, “ESTRATEGIAS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL BASADAS EN LA INTELIGENCIA EMOCIONAL PARA MEJORAR EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DOCENTE EN LA ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN, UNIVERSIDAD NACIONAL “PEDRO RUIZ GALLO” DE LAMBAYEQUE, 2019.” declaramos bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrará lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiere lugar. Que puede conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque, mayo, 2020

Nombre del investigador. ROSA ELVIRA TORRES SEMINARIO

Nombre del asesor. DANTE ALFREDO GUEVARA SERVIGÓN,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Dante Guevara', is written over a light blue rectangular stamp. The signature is fluid and cursive.

## **Dedicatoria**

Quiero dedica esta tesis primero a Dios por haberme permitido llegar hasta aquí, por darme fuerza y salud para llevar a cabo este reto, a mi esposo e hijos Rosa y Diego por ser el motor, apoyo y motivación en cada paso que emprendo y poder culminar mis sueños.

## **Agradecimiento**

Agradezco a mi asesor Dr. Dante Guevara Servigon por estar siempre presente y guiarme por sus conocimientos, paciencia, rectitud y disciplina como docente a lo largo de la preparación de la tesis.

## Índice General

Declaración jurada de originalidad .....	3
Dedicatoria .....	4
Agradecimiento .....	5
Índice General .....	6
Índice de tablas .....	7
Índice de Anexos .....	8
Resumen .....	9
Abstract .....	10
Introducción .....	11
Capítulo I: Diseño teórico .....	15
1.1. Antecedentes de la investigación .....	15
1.2. Base teórica .....	17
1.3. Base conceptual. ....	23
Capítulo II. Métodos y Materiales .....	30
2.1. Tipo de Investigación. ....	30
2.2. Población y muestra .....	30
2.3. Métodos y procedimientos para la recolección de datos. ....	31
2.4. Procesamiento y Análisis de Datos .....	32
Capítulo III: Resultados y propuesta .....	33
3.1. Resultados .....	33
3.2. Propuesta .....	37
Conclusiones .....	45
Recomendaciones .....	46
Referencias Bibliográficas .....	47
ANEXOS .....	50

## Índice de tablas

<b>Tabla 01: Acerca del comportamiento institucional .....</b>	<b>33</b>
<b>Tabla 02: Capacidad Organizacional .....</b>	<b>34</b>
<b>Tabla 03: Las Relaciones Humanas .....</b>	<b>35</b>
<b>Tabla 04: Dinámica Institucional.....</b>	<b>36</b>

## Índice de Anexos

<b>Anexo 01: Taller 01: “Conociendo mis emociones” .....</b>	<b>51</b>
<b>Anexo 02: Taller 02: “Comprendiendo a los demás” .....</b>	<b>54</b>
<b>Anexo 03: Taller 03: “Soy capaz de muchas cosas” .....</b>	<b>56</b>
<b>Anexo 04: Taller 04 “Mis habilidades emocionales” .....</b>	<b>58</b>
<b>Anexo 05: Taller 05 “Avanzamos en equipo” .....</b>	<b>60</b>
<b>Anexo 06: Taller 06: “Siempre sigo adelante” .....</b>	<b>62</b>
<b>Anexo 07: Taller 07: “Demuestro mi conocimiento” .....</b>	<b>64</b>
<b>Anexo 08: Taller 08: “Baúl de los secretos” .....</b>	<b>66</b>
<b>Anexo 09: Cuestionario de Clima Institucional .....</b>	<b>67</b>



## **Resumen**

La investigación tiene como propósito determinar la relación entre las estrategias de gestión institucional basadas en la inteligencia emocional y el comportamiento organizacional docente en la escuela profesional de educación, especialidad de primaria de la Facultad de Ciencias histórico sociales y educación, de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. El estudio se encuentra sustentado teóricamente en el Modelo de las cuatro fases de Inteligencia Emocional de Mayer y Salovey (2001) y en el comportamiento organizacional de S. Robbins. El trabajo es de tipo propositivo, no experimental. La población muestral es definida, se restringe a los 06 docentes de la especialidad de primaria, de la Escuela Académico profesional de Educación. Se diseñó el cuestionario como instrumento que consta de 30 ítems, subdivididos en 04 dimensiones, todos ellos con una escala de respuesta tipo Likert: (1) Siempre, (2) A veces, (3) Nunca.

**Palabras clave:** Gestión institucional, inteligencia emocional, relaciones interpersonales, competencias emocionales.

## **Abstract**

The purpose of the research is to determine the relationship between institutional management strategies based on emotional intelligence and organizational teaching behavior in the professional school of education, a primary specialty of the Faculty of Historical Social Sciences and Education, of the Pedro Ruiz National University. Rooster. The study is theoretically based on the Model of the four phases of Emotional Intelligence by Mayer and Salovey (2001) and on the organizational behavior of S. Robbins. The work is purposeful, not experimental. The sample population is defined, it is restricted to 06 primary school teachers, from the Professional Academic School of Education. The questionnaire was designed as an instrument consisting of 30 items, subdivided into 04 dimensions, all of them with a Likert-type response scale: (1) Always, (2) Sometimes, (3) Never.

**Key words:** Institutional management, emotional intelligence, interpersonal relationships, emotional competencies.

## **Introducción**

La inteligencia emocional (IE) es un concepto que, desde su creación y evaluación, a manos de Mayer y Salovey (Extremera y Fernández Berrocal, 2004), y su popularización por Daniel Goleman se ha dedicado a investigar el campo de la inteligencia, capacidad más valorada en la sociedad occidental, tanto en el sistema educativo como en otros contextos. Esta visión tradicionalmente se ha sustentado gracias a la moderada relación existente entre el cociente intelectual (CI) y los resultados académicos; es decir, la capacidad de dominar la lengua, las matemáticas, los idiomas, entre otros; Sin embargo, en la actualidad, en plenos tiempos globales, se está atendiendo a otras capacidades que puedan explicar por qué las personas con mejores notas académicas, con más cociente intelectual, no consiguen el éxito profesional, social o personal esperado.

En las últimas dos décadas se ha podido evidenciar que el tema del comportamiento organizacional, el clima institucional está en relación con la inteligencia emocional; pues su importancia parte del hecho que la realización de diagnósticos situacionales sobre el comportamiento organizacional en las diversas instituciones educativas, permite no sólo conocer los diversos problemas institucionales y sus efectos en el resquebrajamiento de las relaciones humanas entre los que laboran en dichas Instituciones educativas; sino también, permite establecer a partir de estos estudios los niveles de desarrollo de las habilidades sociales y emocionales de los actores sociales. En esa perspectiva, Mayer y Salovey (1997) fueron los que definieron la Inteligencia Emocional como la habilidad de las personas para percibir (en uno mismo y en los demás) y expresar las emociones de forma apropiada, refieren como la capacidad de usar dicha información emocional para facilitar el pensamiento, de comprender y razonar sobre las emociones y de regular las emociones en uno mismo y en los demás. Mayer y Salovey (1997) destacan que uno de los medios para el desarrollo óptimo de estas competencias es la creación de ambientes o climas de comportamiento adecuados para la expresión de emociones y exposición a

experiencias emocionales distintas dentro de una organización, en particular en las educativas; en ese sentido, es necesario un entrenamiento explícito de los actores sociales de las organizaciones educativas para aprender y desarrollar habilidades socio-emocionales mediadas en un principio por el gestor de la organización que puede ser el director, el gerente o administrador, y por otro lado por el papel del profesor, quien actúa como modelo o como referente para el estudiante

Por otra parte, de acuerdo a Donayre (2009), los problemas referidos al clima y comportamiento institucional son tan comunes, principalmente en las organizaciones educativas. Afirma que en las instituciones educativas se producen cotidianamente problemas entre sus miembros; es decir, el director con los docentes, con los padres de familia. Se plantea que la inteligencia emocional está en relación con el nivel de la eficacia de la gestión; la Inteligencia emocional y la gestión administrativa de los recursos humanos están relacionadas significativamente, social, tanto en docentes, alumnos, personal administrativo y autoridades.

Las Universidades por su parte no se eximen del problema, derivado de la articulación entre gestión y comportamiento organizacional, generando diversas interrogantes, como ¿los docentes desempeñan su labor académica de manera adecuada? ¿Son capaces de autoevaluarse, sin temor y están dispuestos a afrontar la realidad? ¿Cumplen cabalmente sus funciones, no solo educativas, sino también sociales y humanas hacia sus alumnos? Flórez, R. (1992) al respecto dice que existen situaciones en que el desempeño laboral de los docentes cotidianamente frente a los alumnos. aparentemente son muy buenas; sin embargo, existen docentes que por diferentes razones no se involucran o se identifican con su labor académica y menos aún con su institución educativa; otros docentes no se sienten a gusto con la forma en que se valora económicamente su desempeño laboral, consideran que no compensa la exigencia de su actividad académico-profesional con la remuneración económica otorgada.

Los docentes de la Escuela Profesional de Educación, especialidad primaria, de la Facultad de Ciencias histórico sociales y educación, de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” no se eximen de esta problemática; pues se percibe cierta predominancia de individualismo, y una baja motivación y participación docente en las actividades programadas o planificadas por la institución; existe la conveniencia política entre los grupos docentes antes que lo institucional; no existe en la interacción social entre los docentes una adecuada cultura de convivencia institucional, que permita desarrollar no sólo proyectos de trabajo institucionales sino también, el cumplimiento de un compromiso institucional, y el desarrollo de valores morales.

En este escenario, es que planteamos el siguiente **problema:** ¿Cómo influyen las estrategias de gestión institucional basadas en la inteligencia emocional en el comportamiento organizacional docente en la escuela profesional de educación, Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” Lambayeque? Como **objeto de estudio** se tiene el proceso de gestión en relación con el comportamiento organizacional docente en el nivel superior. El **campo de acción** consiste en el diseño de estrategias de gestión institucional basadas en la inteligencia emocional en el comportamiento organizacional docente en la escuela profesional de educación, Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” Lambayeque

**Objetivo General:** Proponer estrategias de gestión institucional basadas en la inteligencia emocional para mejorar el comportamiento organizacional docente en la escuela profesional de educación, Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” Lambayeque.

**Objetivos Específicos:**

- Promover una formación y mejora del proceso de manera positiva en las relaciones sociales y responsabilidad personal a través de estrategias de desarrollo de habilidades emocionales entre los docentes

- Desarrollar las habilidades de los actores sociales a que conozcan su propio estado emocional, identifiquen sus propias emociones, auto-valorándose como persona.
- Propiciar el desarrollo de la habilidad social de la empatía de los docentes, del auto-aprecio y el de valorar las necesidades y preocupaciones de los demás miembros de trabajo.
- Contribuir a través de la estrategia denominada “Soy capaz de muchas cosas” al desarrollo emocional que organiza, guía o facilita el cumplimiento o al impulso al logro de las metas establecidas

La **hipótesis** planteada es: Si se diseñan estrategias de gestión institucional basadas en la inteligencia emocional sustentadas en la teoría del comportamiento organizacional de Stephen P. Robbins y en el modelo de las cuatro fases de Inteligencia Emocional de Mayer y Salovey, entonces es posible mejorar el comportamiento organizacional docente en la escuela profesional de educación, Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” Lambayeque

El presente informe está organizado en **tres capítulos**: En el primer capítulo se presenta el diseño teórico de la investigación, en el segundo capítulo el marco teórico y en el tercer capítulo se presentan los resultados de la investigación, incidiendo en la propuesta, sus fundamentos, su modelo teórico y operativo. Finalmente presentamos las conclusiones, las recomendaciones, la bibliografía y los anexos correspondientes.

**La autora**

## **Capítulo I: Diseño teórico**

### **1.1. Antecedentes de la investigación**

#### **Internacionales**

González (2008), se planteó como objetivo establecer la relación entre la inteligencia emocional y el liderazgo gerencial con un enfoque inductivo de los directores de educación en los planteles educativos de administración pública, demostrando la existencia de una correlación positiva considerable, evidenciando que una mayor proporción de la inteligencia emocional de estos directores traduce una mayor proporción de liderazgo gerencial. Y, por el contrario, demostraron que una menor proporción de inteligencia emocional se traduce en un menor liderazgo gerencial. Olivares (2007) por su parte, se planteó como objetivo determinar la relación entre la Inteligencia Emocional del gerente educativo y el clima organizacional de las Escuelas Básicas Nacionales del Municipio de Valmore Rodríguez. Entre sus resultados se tiene que, afirma que existe una correlación moderada positiva entre la Inteligencia Emocional del Gerente Educativo y el Clima Organizacional; dice que en la medida que existe una mayor inteligencia emocional del gerente educativo en estas instituciones trae como consecuencia un mejor clima organizacional. Sostiene que la inteligencia emocional del gerente educativo, está asociada con una gestión emocionalmente madura, con un mejor autocontrol de sí mismo y de las habilidades personales y sociales en las escuelas básicas. Castillo, M. (2015) por su lado, asume que la presencia de debilidades en el cumplimiento de las funciones del gerente, en particular en la gestión del talento humano, posibilita el desarrollo de conductas contrarias a la filosofía del proyecto educativo institucional. Considera que para desarrollar un nivel alto del ejercicio de las funciones de un gerente educativo es imprescindible mejorar en los directivos los elementos propios de un buen comportamiento organizacional, como son las actitudes, personalidad, gerencia participativa, inteligencia emocional, habilidades sociales, conciencia emocional, lo cual está en directa relación con el logro de los objetivos institucionales

correspondientes. Desde otra perspectiva, Dailey, Robert; 2012; afirma que el campo del comportamiento organizacional como ciencia social establece la relación entre la eficacia operativa y las necesidades de los empleados, manifiesta que los aspectos relativos al desempeño de la organización se relacionan con el primero, mientras que las actitudes laborales, tales como la satisfacción laboral, el compromiso con la organización y la participación en el trabajo, se refieren al último.

## **Nacionales**

Grados, E.; 2016; señala que el programa de Inteligencia Emocional influye significativamente en el clima institucional en directivos, docentes y administrativos del nivel primario de la Institución Educativa Santo Domingo de Guzmán, la autora asume que existen diferencias estadísticamente altamente significativas. Por otra parte, Arredondo (2008), establece la correlación entre la inteligencia emocional y la percepción del clima organizacional. Arredondo establece que no hay correlación entre la inteligencia emocional y la percepción del clima organizacional en el personal del Hospital Félix Mayorca Soto. Encontró que no existe diferencias estadísticamente significativas entre los promedios de la percepción del clima organizacional según sexo, pero sí hubo mejor percepción en el grupo de enfermeras y de médicos. De otra parte, Salvador (2010), se planteó como objetivo investigar la relación que existe entre la inteligencia emocional y la capacidad de liderazgo de directores. Entre sus conclusiones se tiene que la Inteligencia Emocional General se encuentra en nivel Promedio y el nivel de Liderazgo del equipo directivo en las instituciones educativas de la muestra es de nivel alto. Por su parte, Peláez (2010), al estudiar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos, (Telefónica del Perú) se propuso determinar el grado de relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente. Peláez comprobó que las Relaciones Interpersonales, el Estilo de Dirección, el Sentido de Pertenencia, la Retribución, la Estabilidad, la Claridad y Coherencia de la Dirección y los Valores Colectivos se relacionaban significativamente con la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. Así mismo, Coronel y Ñaupari (2011) se plantearon como objetivo determinar



la relación existente entre Inteligencia Emocional y Desempeño Docente en el aula, en la Universidad Continental de Huancayo. Entre los resultados del estudio se concluyó que el 92,8% de docentes tiene una inteligencia emocional en general muy desarrollada (Alto) y una capacidad emocional adecuada (promedio); del mismo grupo, el 94,3% tiene un desempeño docente excelente (Muy alto) y un desempeño docente calificado (Alto). La conclusión final es que existe una correlación alta, directa y significativa entre las variables Inteligencia Emocional y Desempeño de los docentes de Universidad Continental de Huancayo. Desde la perspectiva de las instituciones educativas públicas, Peña, N. (2017) dice existe una relación significativa entre la Inteligencia Emocional y el Clima Organizacional. Afirma que la Inteligencia está relacionada de manera significativa con la dimensión Liderazgo de la variable Clima Organizacional. Manifiesta que la inteligencia emocional, como capacidad para reconocer los sentimientos propios y ajenos, y para auto motivarse y mejorar positivamente las emociones internas y las relaciones con los demás, está relacionada con el clima psicosocial en el cual se desenvuelve el personal que labora en las instituciones educativas públicas de la Municipalidad de Santiago de Surco.

## **1.2. Base teórica.**

### **1.2.1. Teoría del comportamiento organizacional de Stephen P. Robbins**

Alrededor del concepto de comportamiento organizacional, giran otros de sumo interés dentro de este campo. El desaliento y la inspiración; la motivación, la ética las emociones, la personalidad y la cultura. Elementos que están integrados entre sí. S. P. Robbins & T. Judge (2017) definen el comportamiento organizacional como “el campo de estudio que investiga el efecto que tienen los individuos, los grupos y las estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones a fin de mejorar la efectividad de las mismas” (p.10). Así mismo manifiestan que el comportamiento organizacional comprende los siguientes aspectos esenciales: “La motivación, conducta y el poder del líder, comunicación interpersonal, estructuras y procesos grupales, desarrollo y

percepción de actitudes, procesos de cambio, conflicto y negociación y diseño de puestos de trabajo” (p.10)

Al relacionar la administración con el comportamiento organizacional, direccionamos nuestra atención al administrador y a la organización. El administrador de una organización educativa, se caracteriza por hacer cosas por medio de otras personas. Es decir, el administrador toma decisiones, asigna recursos, y dirige las actividades de los demás con el propósito de alcanzar ciertas metas. En tanto, la organización educativa, es una unidad social coordinada en forma consciente, conformada por varias personas, con un funcionamiento continuo para el logro de metas institucionales comunes.

S. P. Robbins & T. Judge (2017) sostienen que el trabajo de un administrador se circunscribe a cuatro funciones: Planear, organizar, dirigir y controlar. (pág. 6)

- a.** La función de planear: está direccionada a las metas de la organización, al desarrollo de la estrategia general para alcanzarlos, así como al desarrollo de un conjunto de planes para integrar y coordinar las actividades, pasando de la administración a los niveles medios e inferiores.
- b.** La función de organizar: Es cuando el administrador se encarga de diseñar la estructura de la unidad de trabajo. Esta función determina de cuáles tareas deberán realizarse, quiénes las harán, cómo se agruparán, quién reportará a quién, y donde se tomarán las decisiones.
- c.** La función d dirigir: A partir de que la organización incluye a personas, el trabajo del administrador está en el de dirigirlas y coordinarlas; función a la cual le es inherente, la motivación a los integrantes de la organización, la dirección de sus actividades, a la selección de los canales de comunicación más eficaces, a la resolución de conflictos.

**d. Función de controlar:** El rol del administrador, consiste en garantizar que la organización marche como es debido; vigilando el desempeño de los actores de la organización, y compararlo con el conjunto de metas prevista de la organización (p.6-7)

F. Luthans y colaboradores (1988) (Tomado de S. P. Robbins & T. Judge (2017) al estudiar a 450 gerentes descubrieron que éstos efectuaban cuatro actividades básicas:

1. Administración tradicional: Consistente en tomar decisiones, planear y controlar
2. Comunicación: Comprendida en el intercambio de información cotidiana, y en el procesamiento de documentos.
3. Administración de recursos humanos: Basada en la motivación, en la disciplina, en el manejo de conflictos, en el suministro y capacitación de personal.
4. Formación de redes: Comprende la socialización y la interacción con colaboradores externos, haciendo alianzas estratégicas con otras organizaciones. (p.9)

La investigación de F. Luthans y colaboradores, reflejó que “el 32 % del gerente promedio dedicaba su tiempo a actividades de administración tradicional; el 29% a comunicarse; el 20% a administración de recursos humanos, y el 19% a forjar redes” (Tomado de Robbins & T. Judge. 2017: 9).

Por otra parte, al establecer F. Luthans la comparación entre los gerentes que tenían éxito (aquellos que ascienden con rapidez en la organización, las redes y la diplomacia son las que más contribuyeron al éxito; dan énfasis opuesto a la administración de recursos humanos, a la comunicación) y los gerentes eficaces (definido por la cantidad y calidad en su desempeño, satisfacción y compromiso de sus subordinados) llegó a la conclusión que la comunicación tuvo un mayor peso en la contribución para el éxito; en tanto, la formación de redes el menor peso. Como dicen S. P. Robbins & T. Judge (2017) “los gerentes más efectivos son aquellas personas que explican sus

decisiones y que buscan información entre sus colegas y subalternos, aunque ésta sea negativa” (p.9)

### **1.2.2. Modelo de las cuatro fases de Inteligencia Emocional de Mayer y Salovey.**

El término inteligencia emocional fue utilizado por primera vez por Peter Salovey y Mayer (1990), definiendo a la inteligencia emocional como la capacidad de controlar y regular las emociones de uno mismo para resolver y enfrentar genuinos problemas de la vida diaria de manera pacífica, obteniendo un bienestar para sí mismo y para los demás; es también guía capaz de equilibrar el pensamiento y la acción.

Según Mayer y Salovey (1990) (citados en Extremera y Fernández- Berrocal, 2004) la Inteligencia Emocional, “es como una forma de inteligencia social que incluye la habilidad de supervisar y entender las emociones propias y las de los demás, discriminar entre ellas, y usar la información para guiar el pensamiento y las acciones de uno” (p. 1). En los procesos de aprendizaje y en la vida cotidiana, la inteligencia emocional interactúa con lo cognitivo es decir, no es posible excluir el aspecto afectivo y emocional en la formación de la persona, de sus actividades laborales, en la convivencia y específicamente en las relaciones interpersonales; puesto que desde el punto de vista de los logros personales, la inteligencia emocional contribuye a exaltar los sentimientos y acentuar las actitudes cuando se trata de tomar decisiones cruciales, de resolver problemas o conflictos de diversa índole, de interactuar con los demás en diferentes escenarios donde la empatía es el ingrediente indispensable para el buen entendimiento, y donde es necesario actuar con respeto a la diferencia, a tener en cuenta el punto de vista de los otros, favoreciendo el debate sobre dilemas morales o sobre casos que exijan decisiones de carácter ético.

Mayer y Salovey (1990) (citados en Extremera y Fernández- Berrocal, 2004) afirman que la Inteligencia emocional está conformada por cuatro habilidades específicas:

1. Percepción y expresión emocional: Nos permite reconocer nuestras propias emociones y etiquetarlas verbalmente. A través de esta habilidad el individuo identifica las consecuencias físicas y cognitivas generadas por las emociones
2. La asimilación emocional: Es la habilidad que contribuye en la toma de decisiones y en procesos de razonamiento. En este punto, es esencial analizar la forma en que las emociones se generan, combinan y evolucionan en el tiempo. Es la capacidad para generar sentimientos que faciliten el pensamiento.
3. Comprensión emocional: Comprende el significado de los diferentes estados de ánimo que el individuo o los demás experimentan. Es la comprensión correcta del significado emocional, no sólo de emociones sencillas, sino también, comprender la evolución de unos estados emocionales a otros.
4. Regulación emocional: Es la habilidad con que se aborda el manejo emocional a nivel intrapersonal e interpersonal. Esta habilidad posibilita un control y evitación de emociones negativas y fortalece las positivas.

El modelo no sólo incluye otros conceptos próximos, como motivación y felicidad, por ejemplo, sino que además considera éstas habilidades como elementos de la inteligencia que pueden desarrollarse. En esa perspectiva, Mayer y Salovey (1990), definen la inteligencia emocional como un subconjunto de la inteligencia social, que comprende la capacidad de controlar los sentimientos y las emociones propias, así como las de los demás, de discriminar entre ellos y utilizar esta información para guiar nuestro pensamiento y acciones. En el campo educativo, el profesor con su comportamiento diario y estilo de relación, constituye un modelo importante de sus estudiantes. El docente tiene un papel activo en los mensajes aprendidos por sus alumnos y las predicciones que ellos hacen de sus propias habilidades de autoeficacia las cuales prescriben su aprendizaje.

**Tabla 01**

**Categorías del modelo de Mayer y Salovey**

<b>Categoría 1</b>	<b>Categoría 2</b>	<b>Categoría 3</b>	<b>Categoría 4</b>
<b>La regulación de las emociones para promover el crecimiento emocional</b>			
La regulación de las emociones para promover el crecimiento emocional e intelectual	La habilidad para emplear reflexivamente o desprenderse de una emoción, dependiendo de su naturaleza informativa o utilitaria	La habilidad para monitorear reflexivamente las emociones personales; así como el reconocimiento de cuán claras, influenciadas, o razonables son.	La habilidad para manejar las emociones en uno mismo y en otros, mediante el control de las emociones negativas y la focalización en las placenteras; tener que reprimir o exagerar la información transmitida.
<b>Entendimiento y análisis de las emociones para promover el crecimiento intelectual y emocional</b>			
La habilidad para describir las emociones y reconocer las representaciones de estas en las palabras. Por ejemplo: la relación entre querer y amar.	La habilidad para interpretar los significados de las emociones con respecto a las relaciones: Por ejemplo. La tristeza casi siempre acompaña a la pérdida.	La habilidad para entender los sentimientos complejos. Por ejemplo: la ambivalencia.	La habilidad para entender los sentimientos complejos. Por ejemplo: la ambivalencia.
<b>Facilitación emocional del pensamiento</b>			
Facilitación emocional del pensamiento	Las emociones están lo suficientemente disponibles como para que puedan ser generadas como ayuda para el juicio y la memoria concerniente a los sentimientos,	El ánimo emocional modula los cambios en el individuo: De optimista a pesimista, lo cual alienta el reconocimiento de múltiples puntos de vista	Los estados emocionales se diferencian y fomentan métodos de solución de problemas. Ejemplo: La felicidad facilita el razonamiento inductivo y la creatividad.
<b>Percepción, evaluación y expresión de la emoción</b>			

La habilidad para identificar la emoción en nuestros estados físicos, sentimentales y reflexivos	La habilidad para identificar las emociones en otras personas, objetos, situaciones, etc., a través del lenguaje, sonido, apariencia y comportamiento	La habilidad para expresar las emociones comprensión y para expresar las necesidades de aquellos sentimientos	La habilidad para discriminar entre sentimientos; por ejemplo, expresiones honestas versus deshonestas.
--	---	---	---

**Fuente:** Salovey, J. & Mayer, D (1990). Inteligencia Emocional. México: Editorial McGraw - Hill.

### **1.3. Base conceptual.**

#### **1.3.1. Gestión y comportamiento organizacional**

El comportamiento organizacional es el estudio del desempeño y de las actitudes de las personas en el seno de las organizaciones. Este campo centra su análisis en cómo el trabajo de los empleados contribuye o disminuye la eficacia y productividad de la organización. El campo comprende tres unidades de análisis: el individuo, el grupo y la organización. Dailey, R.: (2012) sostiene que las dos primeras unidades de análisis se centran en un micro aspecto (al nivel individual del empleado) en este campo resaltan los rasgos de personalidad, o sea las diferencias entre las personas, las actitudes de los subordinados y su motivación para el trabajo y liderazgo. Por otra parte, la perspectiva “macro” o global comprende el análisis primario de la unidad de la organización, siendo este el campo de estudio del comportamiento organizacional, la cual se focaliza en temas de diseño de la organización y estructura organizacional.

Las definiciones de gestión resaltan la importancia del gerente como un habilitador (facilitador) del desempeño del empleado. Estas opiniones contemporáneas de la gestión se enfocan más en los roles administrativos del entrenamiento, la integración, la mediación, y el seguimiento (y el compartir con los empleados) del desempeño de una unidad, y la distribución de recursos entre los empleados más independientes (y confiables) y sus equipos auto-dirigidos.

Relacionando la gestión y el comportamiento organizacional, Dailey, R.: (2012) establece que éstos conceptos hacen referencia a problemas a los que se enfrentan regularmente los directivos en su trabajo, como lo es la motivación de sus subordinados; el trazado eficiente de la dirección estratégica de la firma; la prestación de un impecable servicio al cliente; el entrenamiento y la integración de las tareas de equipos auto-dirigidos; la creación de sistemas de incentivos y de recompensas que reconozcan los logros personales dentro de un ambiente de culturas de gran desempeño laboral que dependen en gran medida de tecnologías digitales en las manos de equipos auto-dirigidos.

### **1.3.2. La Inteligencia Emocional**

De acuerdo a Goleman (1999, p.65) la inteligencia emocional es la capacidad de reconocer los sentimientos propios y ajenos, de poder auto-motivarse para mejorar positivamente las emociones internas y las relaciones con los demás. Este mismo autor señala que la inteligencia emocional permite la conciencia de los propios sentimientos en el momento en el que se experimentan, dándole una atención progresiva a los propios estados internos. En esta conciencia auto-reflexiva, la mente observa e investiga las experiencias mismas. La conciencia de sí mismo es una forma neutra que conserva la auto-reflexión, incluso emociones turbulentas. La auto-observación permite una conciencia ecuánime de sentimientos apasionados o turbulentos.

Las actitudes emocionales fundamentales pueden en efecto ser aprendidas y mejoradas por los niños, siempre y cuando existan personas que se molesten en enseñarlas. Goleman, (1999) afirma que la “vida emocional en un ámbito, al igual que las matemáticas y la lectura, pueden manejarse con mayor o mejor destreza y requiere un singular conjunto de habilidades. La aptitud emocional es una meta-habilidad y determina lo bien que se puede utilizar cualquier otro talento, incluido el intelecto puro” (p.54)



Goleman, (1999) afirma que la “inteligencia académica tiene poco que ver con la vida emocional, las personas más brillantes pueden hundirse en el peligro de las pasiones desenfrenadas y de los impulsos incontrolables, personas con un coeficiente intelectual elevado pueden ser pilotos increíbles, pero pésimos pilotos de sus vidas privadas” (p. 55). Producto de esta afirmación, podemos inferir que el desarrollo de habilidades como la capacidad de motivación y persistencia frente a las decepciones; control del impulso y expresión de la gratificación, regulación del humor y evitación de trastornos que alteren la capacidad de pensar; mostrar empatía y abrigar esperanza, están más allá de tener un alto intelecto académico.

### **1.3.3. Pilares de la inteligencia emocional**

Desde la perspectiva de la inteligencia emocional Cooper y Sawaf (1998) indicaron “que las personas intelectualmente brillantes no suelen ser las que más éxito tienen en los negocios y en la vida privada” (p.33). Señalan que son cuatro pilares esenciales en el desarrollo de la inteligencia emocional

**a. El pilar del conocimiento emocional:** Que es el que crea un espacio de eficiencia personal y confianza mediante la honestidad emocional, energía, conciencia, retroinformación, intuición, responsabilidad y conexión. Este pilar no proviene de las divagaciones del intelecto abstracto, sino del funcionamiento del corazón, del cual proviene la energía de los individuos que hace reales y motiva para identificar y perseguir el potencial único. Desde la perspectiva de Cooper y Sawaf (1998), “el conocimiento emocional se inicia con aprender y reconocer, respetar y valorar la sabiduría inherente a las sensaciones” (p. 33) Estos autores destacan la importancia que tiene la honestidad Emocional que nos permite escuchar los sentimientos de la "verdad interna", que provienen en su mayor parte de la inteligencia emocional, vinculada con la intuición y la conciencia, y reflexionar sobre ellos y actuar de conformidad. Manifiestan que la verdad emocional que se siente se comunica por sí sola, en la mirada y los gestos, en el tono de voz, más allá de las palabras, es decir, los sentimientos hacen reales a las personas.

**b. El pilar de aptitud emocional:** Que es la que forma la autenticidad del individuo, su creatividad y flexibilidad, ampliando su círculo de confianza y capacidad de escuchar, manejar conflictos y sacar el mejor partido del descontento constructivo. Ser auténtico es una característica admirada y buscada entre los líderes de negocios y los directivos; aspecto al cual se adiciona la confianza, que constituye una característica emocional, que nos permite sentir y actuar a la vez. Cooper y Sawaf (1998), indican que “cuando el individuo confía en sí mismo puede extender esa confianza hacia los demás y recibirla de regreso, se convierte en el aglutinamiento que mantiene unidas las relaciones y libera el diálogo franco” (34). Por el contrario, la falta de confianza hace gastar tanto tiempo en protección, dudas, verificación e inspecciones

**c. El pilar de la profundidad emocional:** Es el potencial único. Consiste cuando el ser humano quisiera dedicar la vida a las cosas que le son importantes, que le son profundas; para lo cual, requiere, llegar a conocer sus verdaderos talentos y ponerlos al servicio de la vocación. Es lo que algunos líderes denominan potencial único. A partir de este pilar, existen puntos de vista que dicen que a veces hay que posponer integridad y ética a las conveniencias del momento y las utilidades; otros, que el propósito del liderazgo es escuchar y servir sin adquirir poder y privilegios. Se equivocan. Para Cooper y Sawaf (1998), ser íntegro implica el comprometerse a dialogar y evaluar lo que es correcto, no lo rutinario. Equivale a ser auténtico consigo mismo y con los demás, y hacer las cosas que dice que va a hacer. Cooper y Sawaf (1998) dicen que la influencia sin autoridad, es la facultad que el líder tiene de influir sin abusar ni manipular, de establecer relaciones que estimulan el respeto y valor en las personas. Manifiestan que las relaciones, basadas en la influencia sin autoridad, son indispensables no solo en el amplio papel de los negocios, también para resolver problemas urgentes en el mundo como la desigualdad de oportunidades, violencia, hambre, miseria y desesperanza. Es importante destacar, que Goleman (1999, p. 170) introduce el término de influencia; en la dimensión de aptitudes sociales y la

relaciona, al igual que Cooper y Sawaf (1998, p.217), con la habilidad para convencer a la gente e implementar tácticas de persuasión efectivas

**d. El pilar de la alquimia emocional:** Alquimia, según Cooper y Sawaf, (1998) es "...cualquier facultad o proceso de transmutar una sustancia común considerada de poco valor, en cosas de gran valor en virtud de una mayor concientización y aplicación intuitiva de inteligencia emocional" (p.219). Se adquiere la capacidad de aplicar las corazonadas, entusiasmos, descontentos y otras energías emocionales como catalizadores del cambio y crecimiento, o como antídotos contra la rigidez y el estancamiento de la organización y del personal que allí labora. Como dicen los autores, el individuo aprende a corregir y dirigir las frecuencias emocionales o resonancias observadas en el propio individuo y en los demás, en vez de rechazarlas automáticamente.

#### **1.3.4. El Clima Organizacional**

En los tiempos actuales de la competencia en el mercado, el papel fundamental lo tienen hoy día los valores "intangibles", es decir, el valor agregado por la profesionalidad del personal y su competencia para la labor que lleva a cabo. De acuerdo a Goleman, D. y Cherniss, C. (2005) las empresas tienden a realizar grandes inversiones en capital humano, en su adiestramiento, su superación y su preparación intensiva, convirtiéndolo en el recurso más importante de la entidad. De esta forma, la Gestión de Capital Humano se convierte en un área de resultados clave y en la satisfacción del cliente interno.

Goleman, D. y Cherniss, C. (2005) al definir el clima organizacional, si bien lo conceptúan como un proceso intangible, en sí tiene una existencia real y trascendente en el comportamiento de las personas. El clima de la organización es la percepción subjetiva que de la realidad objetiva tienen los miembros de la organización. Las realidades, tanto objetiva y subjetiva, interactúan dando lugar al clima organizacional; es decir, las condiciones del clima organizacional influyen en la motivación, y en la

satisfacción en el marco laboral, incidiendo de manera directa en los resultados del trabajo. Por otra parte, Anzardo (2006) coincidiendo con los conceptos anteriores, considera al clima organizacional como “la interacción entre las características más estables de la realidad objetiva existente en la organización y las percepciones subjetivas que sus miembros tienen de ésta, las cuáles en su interacción sinérgica, dan lugar al clima organizacional”. Manifiesta que entre la realidad objetiva y subjetiva existe una influencia mutua, una interacción recíproca; lo que hace que cuando se manifiesta una percepción negativa generalizada, es preciso iniciar de inmediato acciones que permitan su eliminación, aún a pesar de que se estime que esta no es una

### **1.3.5. Las competencias y habilidades emocionales.**

Desde su nacimiento, al ser humano le es inherente su Inteligencia Emocional general, la misma que determina su potencial para aprender las competencias emocionales. Desde esta perspectiva, Goleman, (2005), sostiene que las competencias y habilidades son talentos innatos, que pueden ser aprendidos, las mismas que permiten la ejecución del liderazgo. Este autor afirma que las competencias emocionales son aprendidas, desarrolladas, y se mantienen en el tiempo, que son fundamentales para el éxito en el trabajo y en las relaciones personales. Considera que la habilidad técnica del líder si bien permite el conocimiento óptimo de la tarea, es su competencia emocional la que impulsa el trabajo del equipo y por ende la consecución de los logros fijados (Goleman, 2005).

Por otra parte, Lussier, R. (1993) entiende por competencias emocionales “al conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes necesarias para tomar conciencia, comprender, expresar y regular de forma apropiada los fenómenos emocionales” (p.297). Refiere que “las competencias emocionales contribuyen a una mejor adaptación al contexto social; por ello, es un imperativo lógico que los docentes y estudiantes desarrollen estas competencias, para lograr un mejor aprendizaje, mejorar las relaciones inter/intrapersonales” (p.297) En esa perspectiva, Lussier, R.

(1993) considera que son cinco los determinantes del desarrollo de la inteligencia emocional:

**a. Conciencia emocional:** Constituye entender las propias fortalezas, los impulsos, los estados de ánimo y, sobre todo, el propio sentimiento de vida, indispensable para el autocontrol.

**b. Autocontrol:** Comprende la habilidad para permanecer tranquilos para afrontar los sentimientos de angustia, miedo y para recuperarse pronto de los sentimientos negativos. Controlar nuestras emociones e impulsos, los estados de ánimo.

**c. Motivación:** Es la capacidad de búsqueda constante y persistente del logro de los objetivos propuestos, haciendo frente a los problemas identificados.

**d. Empatía.** Es la habilidad para entender las necesidades, los sentimientos, emociones y problemas de los demás; es el sentir con las otras personas.

**e. Habilidad social:** Es la destreza para manejar las relaciones con los demás, sentir alegría de estar entre la gente, colaborar, ayudar, pertenecer a un grupo. (p.298)

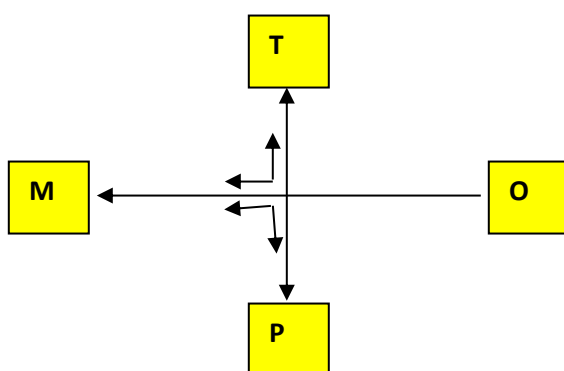
Los tres primeros determinantes dependen de la persona correspondiéndose con el propio yo en cuanto ser consciente de uno mismo, saber controlar los propios estados de ánimo y motivarse a sí mismo; en contraposición, los otros dos hacen referencia a las relaciones interpersonales configurando ambas la competencia social.

## Capítulo II. Métodos y Materiales

### 2.1. Tipo de Investigación.

La presente investigación es de tipo propositiva. y no experimental, donde la variable no es manipulada deliberadamente y en el cual solo se contemplan los fenómenos en su ambiente natural para después estudiarlos (Hernández, Fernández y Baptista 2014, p. 152). La investigación determinará la relación de ambas variables de tipo causal. El presente trabajo de investigación contribuye a desarrollar estrategias de gestión institucional basadas en la inteligencia emocional para mejorar el comportamiento organizacional docente en la escuela profesional d educación, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

El diseño es el siguiente:



#### Donde:

M: Muestra de estudio

O: Observación que se hace a la muestra

T: Es la teoría científica que sustenta la propuesta

P: Propuesta que se elabora

### 2.2. Población y muestra.

#### **Población**

Bisquerra (2004, p. 143) señala lo siguiente: “La población es el conjunto de todos los individuos a los que se desea hacer extensivo los resultados de la investigación”.

La delimitación del universo de estudio está definida por la población de docentes de

la Escuela Profesional de Educación de la Facultad de Ciencias Histórico Sociales y Educación de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” de Lambayeque, conformada por 82 docentes, 26 administrativos, 3 Directores de Escuelas Profesionales de Educación, Ciencias de la Comunicación, Sociología, Arte, Arqueología y Psicología, y 4 Jefes de Departamentos Académicos.

## **Muestra**

La muestra considerada para el presente estudio es de 06 docentes de la especialidad de primaria de la Escuela Profesional de Educación de la UNPRG. (n)

### **2.3. Métodos y procedimientos para la recolección de datos.**

#### **Métodos**

Para que el resultado de la investigación presente objetividad, durante el proceso de estudio se utilizó el método empírico: observación del objeto de estudio, aplicación y medición de la variable dependiente. Asimismo, el método estadístico descriptivo para contrastar la hipótesis y medir el logro de los objetivos.

#### **Cuestionario de clima institucional**

El instrumento utilizado fue el cuestionario de Clima Institucional cuyos autores fueron Gibson y Colaboradores (1984) Clima organizacional; y el Ministerio de educación. 2007. Capacitación en Gestión a Directores de Instituciones educativas. Módulo Relaciones interpersonales en la institución educativa CISE Pontificia Universidad Católica del Perú. La administración tiene una duración de 25 minutos. Evalúa las siguientes áreas: comportamiento institucional, Capacidad organizacional, Dinámica institucional y clima institucional.

#### **Fichas de Resumen:**

Es la que el investigador usó para sintetizar una parte de un libro o su totalidad.

**Guía de análisis documental.** - Este instrumento fue de utilidad para anotar la información de normas, libros, revistas, Internet y otras fuentes

**Ordenamiento y clasificación.** - Esta técnica se consideró para tratar la información cualitativa y cuantitativa en forma ordenada, de modo de interpretarla y sacarle el máximo provecho.

**Técnica de Campo:**

Según Hernández et al. (2014), las técnicas son “todas las formas viables que tiene el investigador para alcanzar la información necesaria en el desarrollo de la investigación. Hace relación al procedimiento, condiciones y área de recolección de datos, dependiendo de las distintas fuentes de información”. (p.238). Se utilizó los documentos debidamente estructurados que nos permitió el recojo de información pertinente y coherente en relación de las variables.

**2.4. Procesamiento y Análisis de Datos**

En esta parte se alude al tratamiento de los datos, para el cual se empleó tablas de frecuencias, gráficos y los correspondientes análisis e interpretaciones. Esta etapa se caracteriza por las siguientes fases:

- **Recolección de datos:** Comprende la aplicación del instrumento en la muestra seleccionada
- **Tabulación:** En esta etapa se consignan los datos en una matriz de datos según participantes e ítems.
- **Análisis:** Se disgrega la información de la variable acorde con sus dimensiones, determinándose las puntuaciones directas para luego volverse a re-categorizar de acuerdo con los niveles y rangos respectivos.
- **Presentación de resultados:** En esta parte se organiza la información en cuadros, tablas y gráficos, se emplean tablas de frecuencias, representaciones gráficas, así como su respectivo análisis e interpretación de datos.



## Capítulo III: Resultados y propuesta

### 3.1. Resultados.

#### Leyenda:

1 = Siempre

2 = A veces

3 = Nunca

**Tabla 01**

Acerca del comportamiento institucional					
Niveles de respuesta	Existe respeto mutuo entre el personal de la institución	Existe apertura entre el director, y el personal docente, para tratar problemas relacionados con la institución	El personal docente respeta y apoya la decisión que toma el grupo aun cuando no refleje su propia posición	Considera que el personal que labora en la institución está comprometido con la misión y visión de la misma	Los profesores sienten satisfacción de trabajar en la institución
Siempre	3 50	1 17	1 17	0 0	2 33
A veces	2 33	3 50	1 17	2 33	4 66
Nunca	1 17	2 33	4 66	4 66	0 00
<b>TOTAL</b>	6 100%	6 100%	6 100%	6 100%	6 100%

**FUENTE:** Elaborado en base a la encuesta desarrollada en los docentes en la escuela profesional de educación, Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” Lambayeque. Jun. 19

#### Interpretación.

En la presente tabla acerca del comportamiento institucional, se puede apreciar que el 50% de docentes opinan que siempre existe respeto mutuo entre el personal de la institución; por otra parte, el 50% de los docentes encuestados manifiestan que a veces existe apertura entre el director, y el personal docente, para tratar problemas relacionados con la institución. Por otra parte, el 66% de los docentes considera que el personal docente no respeta ni apoya la decisión que toma el grupo aun cuando no

refleje su propia posición. Así mismo, se tiene que el 66% de los docentes no considera que el personal que labora en la institución este comprometido con la misión y visión de la misma. El 66% de docentes considera que los profesores a veces sienten satisfacción de trabajar en la institución

**Tabla 02**

<b>Capacidad organizacional</b>				
<b>Niveles de respuesta</b>	Identifica actividades y tareas prioritarias y las reajusta	Provee los riesgos y organiza adecuadamente los planes y acciones	El director realiza gestiones en beneficio de la institución	Existen responsables por áreas, elegidas democráticamente e por sus pares, las cuales rotan según normas.
Siempre	2 33	2 33	3 50	2 33
A veces	4 66	4 66	2 33	4 66
Nunca	0 00	0 00	1 17	0 00
<b>TOTAL</b>	6-100%	6-100%	6-100%	6-100%

**FUENTE:** Elaborado en base a la encuesta desarrollada en los docentes en la escuela profesional de educación, Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” Lambayeque. Jun. 19

### **Interpretación**

En la presente tabla acerca de la capacidad organizacional, se puede apreciar que el 66 % de los docentes a veces identifica actividades y tareas prioritarias y las reajusta; el 66% de docentes a veces provee los riesgos y organiza adecuadamente los planes y acciones. Por otra parte, el %0% de docentes encuestados manifiesta que el director siempre realiza gestiones en beneficio de la institución; y el 66% de docentes dice que a veces existen responsables por áreas, elegidas democráticamente por sus pares, las cuales rotan según normas.

**Tabla 03**

Las relaciones humanas											
Niveles de respuesta	Las relaciones humanas entre los docentes son óptimas y afectivas		Existen muchas discrepancias y conflictos entre los docentes		Existe un individualismo muy marcado entre ellos		Existe una buena convivencia y armonía en el clima institucional		Cooperan entre ellos en las actividades institucionales		
Siempre	2	33	3	50	3	50	2	33	1	17	
Pocas veces	4	66	2	33	1	17	4	66	5	83	
Nunca	0	00	1	17	2	33	0	00	0	00	
TOTAL	6	100	6	100	6	100	6	100	6	100	

**FUENTE:** Elaborado en base a la encuesta desarrollada en los docentes en la escuela profesional de educación, Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” Lambayeque. Jun. 19

### **Interpretación**

En la presente tabla acerca de las relaciones humanas, el 66% dice que pocas veces las relaciones humanas entre los docentes son óptimas y afectivas; el 50% dice que siempre existen muchas discrepancias y conflictos entre los docentes; el 50% manifiesta que siempre existe un individualismo muy marcado entre ellos. Por otra parte, el 66% de docentes manifiesta que pocas veces existe una buena convivencia y armonía en el clima institucional; mientras que el 83% manifiesta que pocas veces cooperan entre ellos en las actividades institucionales

**Tabla 04**

Dinámica institucional								
Niveles de respuesta	Un salario mayor es un estímulo para mejorar el rendimiento profesional y a una satisfacción personal		El director respeta y apoya la decisión del grupo aun cuando no refleje su propia posición		Identifica problemas y los resuelve utilizando estrategias adecuadas.		El director comparte el reconocimiento por los logros del equipo aun cuando no refleje su propia posición.	
Siempre	5	83	1	17	0	00	1	17
A veces	0	00	1	17	2	33	4	66
Nunca	1	17	4	66	4	66	1	17
TOTAL	6-100%		6-100%		6-100%		6-100%	

**FUENTE:** Elaborado en base a la encuesta desarrollada en los docentes en la escuela profesional de educación, Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” Lambayeque. Jun. 19

### **Interpretación**

En la presente tabla acerca de la dinámica institucional, el 83% manifiesta que siempre un salario mayor es un estímulo para mejorar el rendimiento profesional y a una satisfacción personal; el 66% manifiesta que el director no respeta y apoya la decisión del grupo aun cuando no refleje su propia posición; así mismo, el 66% manifiesta no identifica problemas y los resuelve utilizando estrategias adecuadas; y el 66% dice que a veces el director comparte el reconocimiento por los logros del equipo aun cuando no refleje su propia posición.

### **3.2. Propuesta**

#### **Estrategias de gestión institucional basadas en la inteligencia emocional para mejorar el comportamiento organizacional docente en la escuela profesional de educación, Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” Lambayeque**

##### **I. Presentación**

A pesar de que muchas veces se piensa equivocadamente que lo único indispensable para impartir una asignatura es tener conocimientos del tema en cuestión se está olvidando que las habilidades que brinda la inteligencia emocional pueden jugar un papel crucial en el proceso de enseñanza-aprendizaje y en la vida personal del docente por diversas razones: la primera de ellas, y sin duda una de las más importantes, es que las aulas son un modelo de aprendizaje socio-emocional que implican la enseñanza de habilidades empáticas como son el prestar atención, saber escuchar y comprender los puntos de vistas de los demás, del mismo modo engloban la creación de ambientes que fomenten, a través de dinámicas, trabajos en grupo y tareas la solución de conflictos interpersonales, la expresión de los sentimientos tanto positivos como negativos y la exposición de vivencias que puedan ayudar a resolver posibles conflictos personales en el alumnado. Es en esta perspectiva, que el presente trabajo de investigación asume como propuesta la contribución de una estrategia metodológica de gestión basado en la inteligencia emocional, a fin de mejorar el comportamiento organizacional de los docentes en la escuela profesional de educación, especialidad de primaria; la misma que se plantea como perspectiva contribuir al fortalecimiento de la formación humana, propiciar y aprovechar experiencias de trabajo conjunto entre los docentes, que permitan fortalecer actitudes y conocimientos para un efectivo y eficiente trabajo en equipo en el marco de sus responsabilidades como formadores educativos.

## **II. Fundamentación.**

De acuerdo a Goleman (1999, p.65) la inteligencia emocional permite la conciencia de los propios sentimientos en el momento en el que se experimentan, dándole una atención progresiva a los propios estados internos. En esta conciencia auto-reflexiva, la mente observa e investiga las experiencias mismas. La conciencia de sí mismo es una forma neutra que conserva la auto-reflexión, incluso emociones turbulentas. La auto-observación permite una conciencia ecuánime de sentimientos apasionados o turbulentos. Afirma que la inteligencia emocional es la capacidad de reconocer los sentimientos propios y ajenos, de poder auto-motivarse para mejorar positivamente las emociones internas y las relaciones con los demás. Este mismo autor señala que Las actitudes emocionales fundamentales pueden en efecto ser aprendidas y mejoradas por los niños, siempre y cuando existan personas que se molesten en enseñarlas.

Goleman, (1999) afirma que la “vida emocional en un ámbito, al igual que las matemáticas y la lectura, pueden manejarse con mayor o mejor destreza y requiere un singular conjunto de habilidades. La aptitud emocional es una meta-habilidad y determina lo bien que se puede utilizar cualquier otro talento, incluido el intelecto puro” (p.54) Desde la perspectiva de la inteligencia emocional Cooper y Sawaf (1998) las personas intelectualmente brillantes no suelen ser las que más éxito tienen en los negocios y en la vida privada” (p.33). Señalan que son cuatro pilares esenciales en el desarrollo de la inteligencia emocional el pilar del conocimiento emocional que crea un espacio de eficiencia personal y confianza mediante la honestidad emocional, energía, conciencia, retroinformación, intuición, responsabilidad y conexión. Desde la perspectiva de Cooper y Sawaf (1998), “el conocimiento emocional se inicia con aprender y reconocer, respetar y valorar la sabiduría inherente a las sensaciones” (p. 33) Señalan que el pilar de aptitud emocional es la que forma la autenticidad del individuo, su creatividad y flexibilidad, ampliando su círculo de confianza y capacidad de escuchar, manejar conflictos y sacar el mejor partido del descontento

constructivo. Ser auténtico es una característica admirada y buscada entre los líderes de negocios y los directivos.

### **III. Justificación**

El presente trabajo de investigación a través de fomentar una cultura corporativa pretende contribuir a la mejora de la atmósfera institucional y con ello las actitudes de los docentes de la organización. Se entiende que todas las organizaciones poseen unas pautas que orientan los comportamientos individuales y grupales de la misma, en función de normas, valores, y pautas de conducta compartidas y no escritas; sin embargo, del diagnóstico desarrollado, podemos inferir que, de las dimensiones estudiadas de la gestión de cultura corporativa, la mayoría afecta el comportamiento organizacional por lo que se necesita mejorarlas y optimizarlas. En esa perspectiva es que consideramos que el presente trabajo de investigación es importante porque pretende aportar a través de estrategias de gestión institucional mejorar el comportamiento organizacional en la Escuela Profesional de Educación, especialidad de primaria, de la Facultad de Ciencias histórico Sociales, de la UNPRG

### **IV. Objetivos:**

**General:** Proponer estrategias de gestión institucional basadas en la inteligencia emocional para mejorar el comportamiento organizacional docente en la escuela profesional de educación, Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” Lambayeque

#### **Específicos:**

- Propiciar una formación y desarrollo positivo de las relaciones humanas y de la responsabilidad personal a través de estrategias de desarrollo de habilidades emocionales entre los docentes
- Contribuir a que el individuo conozca su propio estado emocional, identifique sus propias emociones, auto-valorándose como persona.

- Contribuir al desarrollo de la empatía de los docentes, al auto-aprecio y a darse cuenta de los sentimientos, necesidades y preocupaciones de los otros compañeros de trabajo, así como a estar al tanto de las necesidades de desarrollo del resto y reforzar sus habilidades.
- Contribuir a través de la estrategia denominada “soy capaz de muchas cosas” al desarrollo emocional que organiza, guía o facilita el cumplimiento o al impulso al logro de las metas establecidas

## V. Pilares de la inteligencia emocional

<b>Pilar del conocimiento emocional</b>	<b>pilar de aptitud emocional</b>	<b>pilar de la profundidad emocional</b>	<b>pilar de la alquimia emocional</b>
<p>-Es la persona que crea un espacio de eficiencia personal y confianza mediante la honestidad emocional, energía, conciencia, retroinformación, intuición, responsabilidad y conexión.</p> <p>-El conocimiento emocional se inicia con aprender y reconocer, respetar y valorar la sabiduría inherente a las sensaciones</p>	<p>-Forma la autenticidad del individuo, su creatividad y flexibilidad,</p> <p>-Es la que amplía su círculo de confianza y capacidad de escucha</p> <p>-Maneja conflictos y saca el mejor partido del descontento constructivo.</p> <p>-Es la característica emocional, que nos permite sentir y actuar a la vez</p>	<p>-Consiste cuando el ser humano quisiera dedicar la vida a las cosas que le son importantes, que le son profundas.</p> <p>-Es ser íntegro implica el comprometerse a dialogar y evaluar lo que es correcto, no lo rutinario.</p> <p>-Equivale a ser auténtico consigo mismo y con los demás, y hacer las cosas que dice que va a hacer.</p>	<p>-Es la capacidad de aplicar las corazonadas, entusiasmos, descontentos y otras energías emocionales como catalizadores del cambio y crecimiento,</p> <p>-Es el antídoto contra la rigidez y el estancamiento de la organización y del personal que allí labora.</p>

**Fuente:** Elaborado en base a Cooper y Sawaf (1998)

## VI. Programa de competencias y habilidades emocionales

<b>Dimensiones</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Pilares de inteligencia emocional</b>	<b>Desarrollo de competencias emocionales</b>
<b>Autoconciencia</b>	1.-Conociendo mis emociones (Taller 01)	Conciencia emocional.	-Conocer sus propias fortalezas,

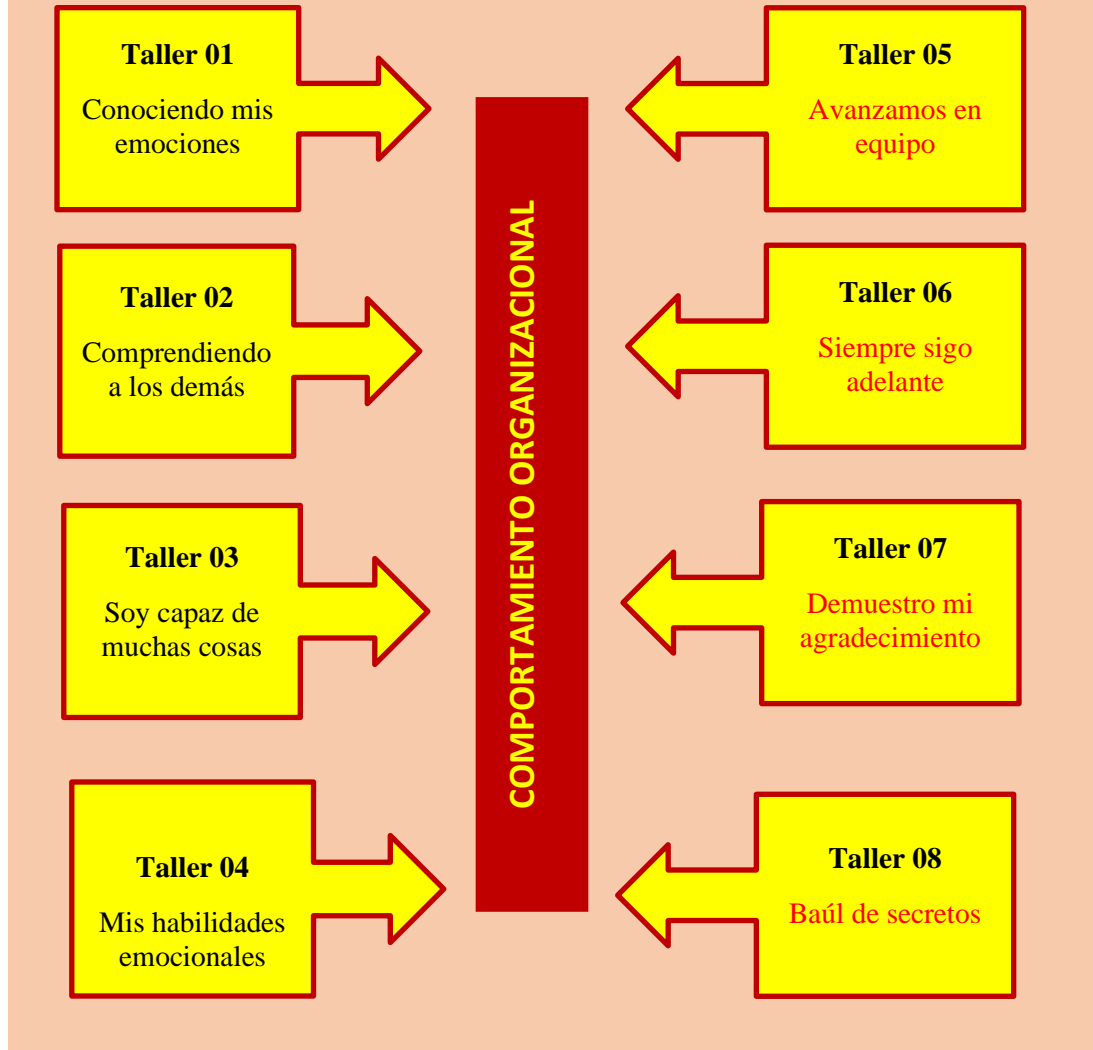


			-Conocer sus impulsos y estados de ánimo -Conocer sus propios sentimientos de vida, - Entender su nivel de autocontrol al afrontar los sentimientos de angustia, miedo
<b>Empatía</b>	2.-Comprendiendo a los demás (Taller 02)	Entender los problemas de los demás	-Entender sus necesidades, -Entender sus sentimientos y emociones -Sentir con las otras personas.
<b>Motivación</b>	3.-Soy capaz de muchas cosas (Taller 03)	Autopropulsión propia al logro de objetivos.	-Habilidad de búsqueda constante. -Persistencia en el logro de los objetivos propuestos, -Hacer frente a los problemas identificados.
<b>Habilidades Sociales</b>	4.-Mis habilidades emocionales (Taller 04)	Es la destreza para manejar las relaciones con los demás, sentir alegría de estar entre la gente, colaborar, ayudar, pertenecer a un grupo.	-Destresas para manejar las relaciones con los demás. -Sentir alegría de estar entre la gente. -Colaborar, ayudar -Pertenecer y compartir optimistamente en un grupo.

## **VII. Secuencias del desarrollo de habilidades emocionales**

“Las competencias emocionales son aprendidas, desarrolladas, y se mantienen en el tiempo, que son fundamentales para el éxito en el trabajo y en las relaciones personales. Considera que la habilidad técnica del líder si bien permite el conocimiento óptimo de la tarea, es su competencia emocional la que impulsa el trabajo del equipo y por ende la consecución de los logros fijados (Goleman, 2005). Lussier, R. (1993) por su lado, entiende por competencias emocionales “al conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes necesarias para tomar conciencia, comprender, expresar y regular de forma apropiada los fenómenos emocionales” (p.297). Refiere que “las competencias emocionales contribuyen a una mejor adaptación al contexto social; por ello, es un imperativo lógico que los docentes y estudiantes desarrollen estas competencias, para lograr un mejor aprendizaje, mejorar las relaciones inter/intrapersonales” (p.298)

### Secuencias del desarrollo de habilidades emocionales



**Fuente:** Elaborado en base a Cooper y Sawaf, (1998), Goleman, (2005), y Lussier, R. (1993)

### **VIII. Descripción y desarrollo de los talleres**

La inteligencia emocional se basa en los pensamientos, sentimientos, sensaciones y experiencias que sobre nosotros mismos hemos ido recogiendo durante nuestra vida. Las personas que se sienten bien, son capaces de afrontar y resolver con seguridad los retos y responsabilidades. En consecuencia, es el punto de inicio para el desarrollo

positivo de las relaciones humanas, del aprendizaje, de la creatividad y de la responsabilidad personal. En función de ello es que proponemos un conjunto de estrategias de desarrollo de inteligencia emocional estructurada por un conjunto de actividades y secuenciales, las mismas que están orientadas a potenciar las habilidades de sociales de los docentes para el logro de un mejor clima y comportamiento institucional. Las estrategias de desarrollo de competencias emocionales comprenden la realización secuencial de cuatro Jornadas (talleres) direccionadas a mejorar las habilidades sociales y el comportamiento de los docentes de la escuela profesional de educación, Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” Lambayeque.

#### **IX. Plan de intervención.**



Fuente: <https://andina.pe/agencia/noticia-docentes-aprenderan-a-desarrollar-inteligencia-emocional-el-aula-731841.aspx>

**a. Justificación:** La realización de este taller se basó en los fundamentos teóricos de Goleman, (2005), Cooper y Sawaf, (1998) y Lussier, R. (1993), desarrollando los mecanismos motivacionales, las habilidades y competencias emocionales, con el fin de mejorar las habilidades sociales y actitudes comportamentales de los docentes de la escuela profesional de educación, especialidad primaria, de la Facultad de ciencias histórico sociales y educación de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque.

**5. Duración:** Promedio de un día por semana.

**6. Metas de atención:** Director de la Institución, 06 Docentes

**7. Lugar:** Un ambiente apropiado de la Institución.

**8. Evaluación:** La responsable de la actividad, así como algún directivo designado por la dirección de la organización, evaluará a los docentes participantes tomando en cuenta los siguientes criterios: Participación activa: Argumentos, interiorización, convicción. análisis, creatividad, trabajo cooperativo, valores, actitudes.

## **Conclusiones**

-Se percibe que entre los docentes de la Escuela Profesional de Educación, especialidad primaria, de la Facultad de Ciencias histórico sociales y educación, existe cierta predominancia al individualismo, así como una baja motivación y participación en las actividades institucionales programadas; la convivencia social del docente más allá de lo institucional, tiene cierta identificación con lo político; no existe una adecuada cultura de convivencia institucional que permita desarrollar no sólo proyectos de trabajo institucionales sino también, el cumplimiento de un compromiso institucional, y el desarrollo de valores morales.

-Propiciar una formación y desarrollo positivo de las relaciones humanas y de la responsabilidad personal a través de estrategias de desarrollo de habilidades emocionales entre los docentes

-La estrategia denominada “Conociendo mis emociones” contribuye a que el individuo conozca su propio estado emocional, identifique sus propias emociones, auto-valorándose como persona.

- La estrategia tendiente al desarrollo de la empatía de los docentes, contribuye al auto-aprecio de la persona y darse cuenta y tener conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones de los otros compañeros de trabajo, así como a estar al tanto de las necesidades de desarrollo del resto y reforzar sus habilidades.

-La estrategia “Soy capaz de muchas cosas” contribuye al desarrollo emocional que organiza, guía o facilita el cumplimiento o al impulso al logro de las metas establecidas

## **Recomendaciones**

-En las universidades de hoy se presenta la pertinente necesidad de ejercer un liderazgo transformacional de gestión en el desarrollo de habilidades emocionales, que comprenda no sólo las labores de dirección y gestión administrativa, sino también la mejora de la interrelación y de la convivencia social entre sus diversos actores sociales, en particular en el personal docente.

-El presente trabajo de investigaciones plantea un conjunto de estrategias que basadas en la inteligencia emocional, pretende contribuir a la mejora del comportamiento social de los docentes al interior de la institución

## **Referencias Bibliográficas**

Álvarez, T. (2005). Manual moderno. Curso de relaciones humanas. Manual de ejercicios N° 3. México.

Bryman, A. (2005). Carisma y liderazgo transformacional. London, Sage Publications.

Colmenares, M. (2007). Liderazgo transformacional y el trabajo en equipo del personal docente de Educación Rural. Trabajo de Grado de Postgrado. Universidad Dr. Rafael Bellosó Chacín. Maracaibo Estado Zulia.

Corona, J. (2005). Comportamiento Humano en el Trabajo. México: Editorial McGraw Hill.

Correa, R. (2005). La Función Docente actual. Bogotá: El Tercer Mundo

Concha, H., 2007; Comportamiento Organizacional, primera edición, Distribución Pacífico; La Paz, Bolivia

Cooper, R. y Sawaf, A. (1998), La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones. Norma

Deal, E. (2008). La calidad en las organizaciones. Enfoque Integral. México. McGraw Hill.

Díaz, A. (2007). ABC del desarrollo organizacional términos básicos. México: Editorial Trillas.

Davis, Keith, Werther, 1995; “Administración de Personal y Recursos Humanos”, Ed. McGraw-Hill, Trad. MEJÍA GÓMEZ, Joaquín, México,

Da Silva, R. (1995), El clima organizacional en ambiente psicológico

De Faria, F. (2.002). "Desarrollo organizacional. Enfoque integral-Limosa. Noriega Editores. México.

Estanqueiro, A. (2006). Principios de comunicación interpersonal. (1 ed). Madrid: Narcea

Falcón, M. (2005). Gerencia y toma de decisiones. Bogotá, Colombia: Editorial CEC, S. A.

Flórez, R. (1992). Comportamiento humano en las organizaciones. (2 ed.). Lima: San Marcos

Gibson y Colaboradores (1984). Clima organizacional: Planeación y Organización de Empresas. Octava Edición. México. Mc. Graw Hill.

González, Y. (2006). Organizaciones inteligentes. Caracas: Editorial Mc Graw Hill Latinoamericana.

Goleman, D. (2005), Inteligencia emocional, Kairos

<http://www.codajic.org/sites/www.codajic.org/files/Inteligencia%20Emocional%20%20Dani%20Goleman.pdf>



Kapelusz, F. (2006). Incidencia del estilo de gerencia y el desempeño de los docentes de Educación Básica del Estado Carabobo. Trabajo de Grado de Postgrado. Universidad Nacional Lisandro Aguirre. Caracas- Venezuela.

Lussier y Achua (2002). Perfil del liderazgo empresarial. Evaluaciones psicométricas  
<http://www.psicore.ws/manual.pdf>

Ministerio de educación. 2007. Capacitación en Gestión a Directores de Instituciones educativas. Módulo Relaciones interpersonales en la institución educativa CISE Pontificia Universidad Católica del Perú.

Salovey, J. & Mayer, D (1990). Inteligencia Emocional. México: Editorial McGraw - Hill.

Valbuena, C. (2007). La Administración en el Mundo de Hoy. México, Editorial: Prentice. Hall Hispanoamericana, S.A.

# ANEXOS

## **Anexo 01**

### **TALLER N° 01 “CONOCIENDO MIS EMOCIONES”**



#### **I.-Datos informativos:**

- 1.1 Institución Educativa: Escuela profesional de educación: Especialidad primaria
- 1.2 N° de participantes: 06 docentes
- 1.3. Tiempo: 1 hora
- 1.4 Fecha:
- 1.5 Investigador: **Ps. Rosa Elvira Torres**

#### **Fundamentación:**

Constituye entender las propias fortalezas, los impulsos, los estados de ánimo y, sobre todo, el propio sentimiento de vida, indispensable para el autocontrol. Comprende la habilidad para permanecer tranquilos para afrontar los sentimientos de angustia, miedo y para recuperarse pronto de los sentimientos negativos. Controlar nuestras emociones e impulsos, los estados de ánimo.

**Objetivos:** La presente estrategia denominada “conociendo mis emociones” contribuye a que el individuo conozca su propio estado emocional, identifique sus propias emociones, auto-valorándose como persona.

#### **II.- Competencias y capacidades**

<b>Competencia</b>	<b>Capacidades</b>	<b>Actitudes</b>
<u>Autoconciencia:</u> Es la capacidad de centrar la atención en su propio estado emocional en cualquier situación.	<u>Conciencia emocional</u> Identificar las propias emociones y los efectos que puedan tener.	Se aprecia como una persona, así como a las otras personas.

<b>III.-Proceso metodológico</b>			
<b>Momentos</b>	<b>Actividades/estrategias</b>	<b>Recursos</b>	<b>Tiempo</b>
<b>Motivación</b>	<p>-Se establece un dialogo para empezar la sesión de clase.</p> <p>-Se realizará la dinámica “Como expreso mis sentimientos”</p> <p>-Se les pide a los participantes que digan los sentimientos que experimentan con más frecuencia. La responsable los anota en la pizarra.</p> <p>-Estos suelen ser: alergia, odio, timidez. tristeza.</p>	<b>Dinámica</b>	<b>10 min.</b>
<b>Desarrollo</b>	<p>-Al terminar de expresar los sentimientos todos los miembros del grupo se analizan cuáles son los sentimientos que mejor expresan y en cuales tienen mayor dificultad.</p> <p>-La responsable organiza una breve discusión sobre la experiencia y guía un proceso para analizar como se puede aplicar lo aprendido a la vida personal.</p> <p>-Se les pedirá en forma voluntaria que expresen lo que entienden por: Emoción, sentimiento y estado de ánimo. ¿Cuándo estoy emocionado? ¿Cuándo expreso mis sentimientos?</p> <p>-Se realizará una breve explicación de los puntos anteriores reforzándoles con la entrega de un material de lectura “Lo que significa cada uno”.</p> <p>-Se repartirá un material para ser realizado en forma individual.</p> <p>-Este trabajo recibirá el nombre de “A veces me siento”, el cual consistirá en escribir una situación diferente a lo planteado sobre nuestros propios sentimientos.</p>	<b>Diálogo</b> <b>Hojas impresas</b> <b>Exposición</b> <b>Lectura</b>	<b>30 min.</b>

	Ejemplo: A veces me siento MOLESTO: Cuando le presto dinero a un compañero y él no me quiere devolver.				
<b>Cierre</b>	-Se entregará un cuestionario relacionado con el tema.			Hoja impresa	10 min.
<b>Evaluación</b>	<b>Capacidades</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumento</b>	Debate	10 min.
	-Conciencia emocional: identificar las propias emociones y los efectos que puedan tener	-Conoce sus sentimientos de sí mismo y de los demás y los valora.	Lista de cotejos.		

## Anexo 02

### TALLER N° 02

#### “COMPRENDIENDO A LOS DEMÁS”



#### I.-Datos informativos:

1.1 Institución Educativa: Escuela profesional de educación: Especialidad primaria

1.2 N° de participantes: 06 Docentes

1.3. Tiempo: 1 hora

1.4 Fecha:

1.5 Investigador: Ps. Rosa Elvira Torres

**Objetivos:** La estrategia tiende al desarrollo de la empatía de los docentes, a apreciarse como persona y darse cuenta y tener conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones de los otros compañeros de trabajo, estar al tanto de las necesidades de desarrollo del resto y reforzar sus habilidades.

#### II.- Competencias y capacidades

Competencia	Capacidades	Actitudes
<u>Empatía</u> Implica tener conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones de los otros.	<u>Comprensión de los otros</u> Darse cuenta de los sentimientos y perspectivas de los compañeros de trabajo. Desarrollar a los otros: estar al tanto de las necesidades de desarrollo del resto y reforzar sus habilidades.	Se aprecia como una persona, así como a las otras personas.

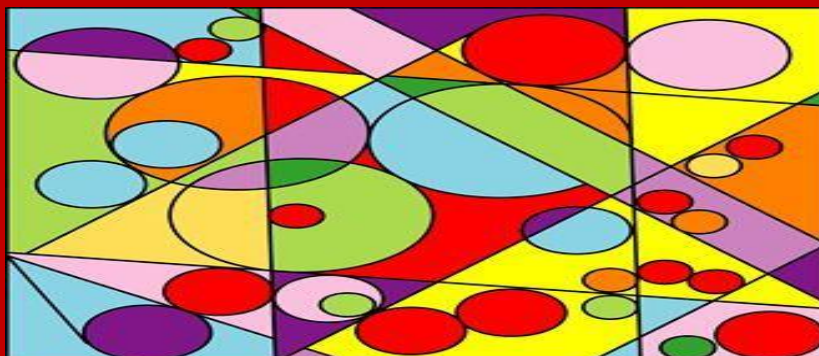
#### III.-Proceso metodológico

Momentos	Actividades/estrategias	Recursos	Tiempo
<b>Motivación</b>	-Dialogamos en grupo para dar inicio a la sesión		

	<p>-Realizamos la siguiente dinámica “Trueque de un secreto”</p> <p>-Al finalizar la responsable podrá liderar el debate sobre las reacciones.</p> <p>-Guiando a un proceso para que el grupo analice como se puede aplicar lo aprendido en su vida.</p> <p>-Se les pedirá en forma voluntaria expresen lo que opinan sobre ¿Cómo puedes tú comprender a los demás? ¿Será necesario conocer a los demás? ¿Los demás conocen lo que tú sientes? Se les reforzará sobre cómo conocerse con una breve explicación.</p>			Dinámica	10 min.
<b>Desarrollo</b>	<p>Se les entregará una hoja a cada participante en donde tendrán que responder a algunas preguntas sobre situaciones en donde no se ha sido simpático.</p> <p>Por ejemplo, decirle a algún amigo: ¡Eres un bueno para nada! Te preguntas. ¿Cómo crees que se sentirá él?</p> <p>En forma voluntaria se les pedirá que expresen su opinión sobre el trabajo realizado.</p> <p>En equipo se realizará una dramatización representando algunas historias de situaciones en donde se dio la empatía.</p> <p>Se hará un debate grupal del trabajo realizado y de lo aprendido en la sesión.</p>			<p>Diálogo</p> <p>Hojas impresas</p> <p>Exposición</p>	30 min.
<b>Cierre</b>	Se les aplicará un pequeño cuestionario			Hoja impresa	10 min
<b>Evaluación</b>	<b>Desempeño</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Instrumento</b>	Debate	10 min.
	Comprende situaciones de sí mismo y demuestra el buen trato hacia los demás.	Demuestra actitudes de respeto y solidaridad en sus relaciones interpersonales	Lista de cotejo		

**TALLER N° 03**

**“SOY CAPAZ DE MUCHAS COSAS”**



**I.-Datos informativos:**

1.1 Institución Educativa: Escuela profesional de educación: Especialidad primaria

1.2 N° de participantes: 06 Docentes

1.3. Tiempo: 1 hora

1.4 Fecha:

1.5 Investigador: Ps. Rosa Elvira Torres

**Objetivos:** La estrategia contribuye al desarrollo emocional que organiza, guía o facilita el cumplimiento de las metas establecidas

**II.- Competencias y capacidades**

Competencia	Capacidades	Actitudes
<u>Motivación.</u> Se refiere a las tendencias emocionales que guían o facilitan el cumplimiento de las metas establecidas	<u>Impulso del logro</u> Esfuerzo por mejorar o alcanzar un estándar de excelencia laboral	Organiza trabajos dentro y fuera de su contexto

**III.-Proceso metodológico**


Momentos	Actividades/estrategias	Recursos	Tiempo
<b>Motivación</b>	-Se iniciará con un diálogo -Se realizará la dinámica “Yo sé hacer esto” Cada participante tendrá que elegir un momento en donde se encuentren en actividades que puedan hacer.	Dinámica	10 min.



<b>Desarrollo</b>	<p>Se les entregara a los participantes una hoja para elaborar un plan para lograr los objetivos trazados en su vida, teniendo en cuenta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivos e importancia para conseguirlos.</li> <li>- Establecer una línea de tiempo.</li> <li>- ¿Dónde está tu presente?</li> <li>- ¿Dónde está tu futuro?</li> <li>- ¿Cuándo quieres alcanzar tu objetivo?</li> <li>- Se invita a los participantes a exponer su plan y se hace un debate grupal.</li> </ul>			Exposición de ideas Participantes	30 min.
<b>Cierre</b>	Se les aplicará un pequeño cuestionario			Hoja impresa	10 min
<b>Evaluación</b>	<b>Desempeño</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Instrumento</b>	Debate	10 min.
	Organiza trabajos dentro y fuera de su contexto	Identifica lo que es capaz de realizar teniendo en cuenta sus necesidades e intereses y el de los demás.	Lista de cotejo		

TALLER N° 04

“MIS HABILIDADES EMOCIONALES”



I.-Datos informativos:

1.1 Institución Educativa: Escuela profesional de educación: Especialidad primaria

1.2 N° de participantes: 06 Docentes

1.3. Tiempo: 1 hora

1.4 Fecha:

1.5 Investigador: Ps. Rosa Elvira Torres

Objetivos:

Contribuir a mejorar la relación con los demás docentes, a saber escuchar al resto, y tratar de convivir en armonía

II.- Competencias y capacidades

Competencia	Capacidades	Actitudes
<u>Destrezas sociales.</u> Implica ser un experto para inducir respuestas deseadas en los otros	<u>Comunicación</u> Saber escuchar abiertamente al resto	Se relaciona con los demás docentes y trata de convivir en armonía

III.-Proceso metodológico

Momentos	Actividades/estrategias	Recursos	Tiempo
Motivación	-Se iniciará con un diálogo -Se realizará la dinámica “Mi árbol” -La responsable indica a los participantes que, cada uno, dibuje un árbol, con sus raíces, ramas, hojas y frutos.  -Luego pide que cada uno escriba en el trono, su nombre, en las raíces las debilidades que cree tener, en las ramas las	Dinámica Diálogo Hojas impresas	20 min.

	fortalezas, en las hojas y frutos los éxitos o triunfos logrados.				
	-Cuando todos han terminado, pide a da docente participante, que muestre a los colegas su árbol, y que comente sobre la experiencia vivida. -Se les pedirá que en forma voluntaria expresan lo que piensa sobre el tema.				
<b>Desarrollo</b>	-Se realizará una breve explicación, del tema anterior.  -Se les pedirá a los docentes que hagan una lista de las habilidades que considera que son necesarias para tener una buena inteligencia emocional. -Elegiendo entre todas ellas, las que pone en práctica.  -En grupo se elegirá la habilidad emocional y elaborarán un cartel en donde figuren: La habilidad ¿en qué consiste? Una situación de ejemplo, sus ventajas y otros aspectos que consideren de interés.			Lluvia de ideas	20 min.
<b>Cierre</b>	Se hará un debate grupal del trabajo realizado y de lo aprendido en la sesión.			Hoja impresa	10 min.
<b>Evaluación</b>	<b>Desempeño</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Instrumento</b>	Debate	10 min.
	Se relaciona con sus colegas y trata de vivir en armonía	Demuestra buenas actitudes para sus colegas y mejora su convivencia cotidiana	Lista de cotejo		

**TALLER N° 05****AVANZAMOS EN EQUIPO****I.-Datos informativos:**

- 1.1 Institución Educativa: Escuela profesional de educación: Especialidad primaria  
 1.2 N° de participantes: 06 Docentes  
 1.3. Tiempo: 1 hora  
 1.4 Fecha:  
 1.5 Investigador: Ps. Rosa Elvira Torres

**Objetivos:** Contribuir a la integración de los docentes para consolidarse como equipo

**II.- Competencias y capacidades**

Competencia	Capacidades	Actitudes
<u>Destrezas sociales.</u> Implica avanzar de manera conjunta	<u>Comunicación</u> Significa respetar el avance de los demás, por diversos motivos	Se relaciona con los demás docentes y trata de fortalecer su grupo.


**III.-Proceso metodológico**

Momentos	Actividades/estrategias	Recursos	Tiempo
<b>Motivación</b>	-Se iniciará con presentando una problemática sobre lo importante que es una institución fortalecida por sus integrantes. -La responsable indica a los participantes que formen una fila, se	Dinámica Diálogo	20 min.

	abracen y avancen en línea de un lugar a otro.				
<b>Desarrollo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Al llegar se les pide que mencionen el orden de su llegada.</li> <li>-Se realizará una breve explicación, de la importancia de avanzar en un mismo ritmo sin, ayudando a los que está a su lado, es decir indicarle la importancia de llegar iguales.</li> <li>-Se les pedirá a los docentes que hagan una lista de las habilidades que considera que son necesarias para tener una buena inteligencia emocional, con respecto a avanzar iguales.</li> <li>- Indicar que nuevamente repitan el ejercicio, pero teniendo en cuenta lo explicado.</li> </ul>			Diálogo	20 min.
<b>Cierre</b>	- Los participantes explican cómo se sintieron en el primer ejercicio y en el segundo, resaltando la diferencia.			Diálogo	10 min.
<b>Evaluación</b>	<b>Desempeño</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Instrumento</b>	Debate	10 min.
	Se integra con sus colegas para fortalecer su equipo o área.	Demuestra apertura hacia sus colegas y mejora su integración en el trabajo.	Lista de cotejo		

TALLER N° 06

“SIEMPRE SIGO ADELANTE”



**I.-Datos informativos:**

1.1 Institución Educativa: Escuela profesional de educación: Especialidad primaria

1.2 N° de participantes: 06 Docentes

1.3. Tiempo: 1 hora

1.4 Fecha:

1.5 Investigador: Ps. Rosa Elvira Torres

**Objetivos:** Contribuir a fortalecer su autoestima y fortaleza para convivir y cumplir sus propósitos y logros profesionales.

**II.- Competencias y capacidades**

Competencia	Capacidades	Actitudes
<u>Destrezas sociales.</u> Implica saber solucionar problemas de diversos aspectos que se le presenten	<u>Comunicación</u> Realización de introspecciones y escuchar a los demás.	Se relaciona con los demás docentes y se fortalece con los logros en equipo.

**III.-Proceso metodológico**

Momentos	Actividades/estrategias	Recursos	Tiempo
<b>Motivación</b>	-Se muestra un video motivacional sobre autoestima y fortaleza. -La responsable indica a los participantes que escriba una lista de situaciones que se rindieron y no lo solucionaron - Luego se indica que al reverso escriban situaciones que lo solucionaron, puede	Video Diálogo Hojas Lapicero	20 min.

	<p>ser del problema más complejo al más sencillo.</p> <p>Cuando todos han terminado, se pide a cada docente participante, que indique que le fue más fácil escribir</p>				
<b>Desarrollo</b>	<p>Se realizará una breve explicación, del tema anterior.</p> <p>-Se les pedirá a los docentes escriba 1 problema que podría suceder en el campo laboral, en su área o escuela.</p> <p>Los participantes presentan su problema y los demás participantes participan dando su alternativa de solución.</p>			<p>Lluvia de ideas</p> <p>Diálogos</p>	20 min.
<b>Cierre</b>	Se hará un debate grupal del trabajo realizado y de lo aprendido en la sesión.			Hoja	10 min.
<b>Evaluación</b>	Desempeño	Evidencia	Instrumento	Debate	10 min.
	Analiza situaciones problemáticas y busca alternativas de solución	Enfrenta problemas que se le presenten en su trabajo.	Lista de cotejo		

**TALLER N° 07**

**“DEMUESTRO MI AGRADECIMIENTO”**



**I.-Datos informativos:**

- 1.1 Institución Educativa: Escuela profesional de educación: Especialidad primaria
- 1.2 N° de participantes: 06 Docentes
- 1.3. Tiempo: 1 hora
- 1.4 Fecha:
- 1.5 Investigador: Ps. Rosa Elvira Torres

**Objetivos:** Contribuir a mejorar la relación con los demás docentes, demostrando mi gratitud continuamente para convivir en armonía

**II.- Competencias y capacidades**

Competencia	Capacidades	Actitudes
Destrezas sociales. Implica el demostrar apertura y sencillez hacia los demás	Comunicación Saber demostrar gratitud hacia el equipo de trabajo	Demuestra su gratitud hacia los demás docentes y trata de convivir en armonía

**III.-Proceso metodológico**

Componentes	Actividades/estrategias	Recursos	Tiempo
<b>Motivación</b>	-Se iniciará entregando un presente sencillo a los participantes. -Se realizará la dinámica “Que hago con mi regalo” -La responsable indica a los participantes que, cada uno, exprese como fue su agradecimiento al recibir el regalo.	Dinámica Diálogo Cajita de regalo	20 min.
	-Se realizará una breve explicación, del tema anterior.		



<b>Desarrollo</b>	-Se les pedirá a los docentes que hagan una lista de 5 maneras o formas de agradecimiento teniendo en cuenta su expresividad.			Lluvia de ideas	20 min.
	-En grupo se elegirá la mejor manera de agradecimiento.			Expresividad	
<b>Cierre</b>	Se hará un debate grupal del trabajo realizado y de lo aprendido en la sesión.			Debate	10 min.
<b>Evaluación</b>	Desempeño	Evidencia	Instrumento	Debate	10 min.
	Se relaciona con sus colegas y trata de vivir en armonía	Demuestra agradecimiento hacia sus colegas y mejora su convivencia cotidiana	Lista de cotejo		

**TALLER N° 08****“BAÚL DE SECRETOS”****I.-Datos informativos:**

1.1 Institución Educativa: Escuela profesional de educación: Especialidad primaria

1.2 N° de participantes: 06 Docentes

1.3. Tiempo: 1 hora

1.4 Fecha:

1.5 Investigador: Ps. Rosa Elvira Torres

**Objetivos:** fortalecer la comunicación abierta, franca y anónima sobre temas sensibles para los colaboradores a través de un buzón físico.

**II.- Competencias y capacidades**

Competencia	Capacidades	Actitudes
<u>Destrezas sociales.</u> Implica ser un experto para expresar incomodidades	<u>Comunicación</u> Saber expresar abiertamente al resto de las incomodidades	Analiza las situaciones y las da a conocer para las soluciones respectivas

**III.-Proceso metodológico**

Momentos	Actividades/estrategias	Recursos	Tiempo
<b>Motivación</b>	-Se iniciará con un diálogo -Se realizará la dinámica “Mi árbol” -La responsable indica a los participantes que, cada uno, escriba de manera anónima algunas situaciones que no le parezcan bien, puede ser de colegas, de la infraestructura, etc. Y lo introducen en un baúl, tipo ánfora. De manera anónima.	Dinámica Diálogo Hojas Lapicero	20 min.

<b>Desarrollo</b>	-Se realizará una breve explicación, del tema anterior. -Se procede a ir sacando algunas de las hojas escritas por los docentes del baúl y se lee. - Otro voluntario continúa sacando mas hojas del baúl y así sucesivamente			Lectura	20 min.
<b>Cierre</b>	Se hará un debate grupal del trabajo realizado y de lo aprendido en la sesión.			Diálogo	10 min.
<b>Evaluación</b>	Desempeño	Evidencia	Instrumento	Redacción	10 min.
	Manifiesta sus inquietudes de manera libre de lo que percibe o vive.	Expresa textualmente su inquietud	Lista de cotejo		

## **Anexo 09**

### **Instrumento**

#### **CUESTIONARIO DEL CLIMA INSTITUCIONAL**

##### **Objetivo:**

Se está haciendo un estudio que busca conocer las características que presenta el comportamiento organizacional docente en la Escuela Profesional de Educación, de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” de Lambayeque. La encuesta es anónima. Lea cuidadosamente cada uno de los enunciados y conteste sinceramente. Les agradezco por su colaboración.

##### **Instrucciones:**

Estimado(a) directivo y/o profesor(a) lea atentamente cada pregunta y elija una de los niveles de respuesta según su criterio, marcando con una X.

**1 = Siempre**

**2 = A veces**

**3 = Nunca**

Acerca del comportamiento institucional					
Niveles de respuesta	¿Existe respeto mutuo entre el personal de la institución?	¿Existe apertura entre el director, y el personal docente, para tratar problemas relacionados con la institución?	¿El personal docente respeta y apoya la decisión que toma el grupo aun cuando no refleje su propia posición?	¿Considera que el personal que labora en la institución está comprometido con la misión y visión de la misma?	¿Los profesores sienten satisfacción de trabajar en la institución?
Siempre					
A veces					
Nunca					
Capacidad organizacional					
Niveles de respuesta	¿Identifica actividades y tareas prioritarias y las reajusta?	¿Provee los riesgos y organiza adecuadamente los planes y acciones?	¿El director realiza gestiones en beneficio de la institución?	¿Existen responsables por áreas, elegidas democráticamente por sus pares, las cuales rotan según normas.?	
Siempre					
A veces					
Nunca					
Las relaciones humanas					
Niveles de respuesta	¿Las relaciones humanas entre los docentes son óptimas y afectivas?	¿Existen muchas discrepancias y conflictos entre los docentes?	¿Existe un individualismo o muy marcado entre ellos??	¿Existe una buena convivencia y armonía en el clima institucional?	¿Cooperan entre ellos en las actividades institucionales?
Siempre					

Pocas veces					
Nunca					
<b>Dinámica institucional</b>					
<b>Niveles de respuesta</b>	¿Un salario mayor es un estímulo para mejorar el rendimiento profesional y a una satisfacción personal?	¿El director respeta y apoya la decisión del grupo aun cuando no refleje su propia posición?	¿Identifica problemas y los resuelve utilizando estrategias adecuadas?.	¿El director comparte el reconocimiento por los logros del equipo aun cuando no refleje su propia posición?.	
Siempre					
A veces					
Nunca					

**Fuente:** Elaborado en base a: Gibson y Colaboradores (1984) Clima organizacional; y el Ministerio de educación. 2007. Capacitación en Gestión a Directores de Instituciones educativas. Módulo Relaciones interpersonales en la institución educativa CISE Pontificia Universidad Católica del Perú.

## Anexo 09



### Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por **Turnitin**. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Rosa Elvira  
Título del ejercicio: Turnitin 19%  
Título de la entrega: Tesis de Maestria  
Nombre del archivo: TESIS\_ROSA\_ELVIRA\_TORRES\_S..  
Tamaño del archivo: 1.5M  
Total páginas: 58  
Total de palabras: 9,976  
Total de caracteres: 57,244  
Fecha de entrega: 17-jul-2020 06:44p.m. (UTC-0500)  
Identificador de la entrega: 1358821908

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN CIENCIAS CON MENCIÓN EN  
DOCENCIA Y GESTIÓN UNIVERSITARIA



#### TESIS

"ESTRATEGIAS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL BASADAS EN LA  
INTELIGENCIA EMOCIONAL PARA MEJORAR EL COMPORTAMIENTO  
ORGANIZACIONAL DOCENTE EN LA ESCUELA PROFESIONAL DE  
EDUCACIÓN, UNIVERSIDAD NACIONAL "PEDRO RUIZ GALLO" DE  
LAMBAYEQUE, 2019."

Investigadora:  
Ps. ROSA ELVIRA TORRES SEMINARIO

Asesor:  
Dr. DANTE ALFREDO GUEVARA SERVIGÓN

Lambayeque, 2020

## Tesis de Maestria

### INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

17%

FUENTES DE  
INTERNET

1%

PUBLICACIONES

9%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.unprg.edu.pe	7%
	Fuente de Internet	
2	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo	3%
	Trabajo del estudiante	
3	repositorio.ucv.edu.pe	2%
	Fuente de Internet	
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo	1%
	Trabajo del estudiante	
5	documents.mx	1%
	Fuente de Internet	
6	documentop.com	1%
	Fuente de Internet	
7	edoc.pub	<1%
	Fuente de Internet	
8	docplayer.es	<1%
	Fuente de Internet	

9	Submitted to Universidad Internacional de la Rioja Trabajo del estudiante	<1 %
10	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
11	Submitted to Universidad Pedagógica Nacional Trabajo del estudiante	<1 %
12	1library.co Fuente de Internet	<1 %
13	www.wfmz.com Fuente de Internet	<1 %
14	repositorio.unjbg.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
15	repositorio.iaen.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
16	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	repositorio.unsch.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
18	www.publicaciones.urbe.edu Fuente de Internet	<1 %
19	unibe.libguides.com Fuente de Internet	<1 %



20	<a href="http://www.monografias.com">www.monografias.com</a> Fuente de Internet	<1 %
21	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante	<1 %
22	<a href="http://intellectum.unisabana.edu.co">intellectum.unisabana.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
23	<a href="http://www.dspace.uce.edu.ec">www.dspace.uce.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
24	<a href="http://docs.google.com">docs.google.com</a> Fuente de Internet	<1 %
25	<a href="http://moam.info">moam.info</a> Fuente de Internet	<1 %
26	<a href="http://repositorio.unasam.edu.pe">repositorio.unasam.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
27	<a href="http://www.aquiestoypais.com">www.aquiestoypais.com</a> Fuente de Internet	<1 %
28	<a href="http://www.cholonautas.edu.pe">www.cholonautas.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
29	<a href="http://www.clubensayos.com">www.clubensayos.com</a> Fuente de Internet	<1 %
30	<a href="http://www.researchgate.net">www.researchgate.net</a> Fuente de Internet	<1 %
31	<a href="http://xdoc.mx">xdoc.mx</a> Fuente de Internet	

---

<1%

---

---

Excluir citas

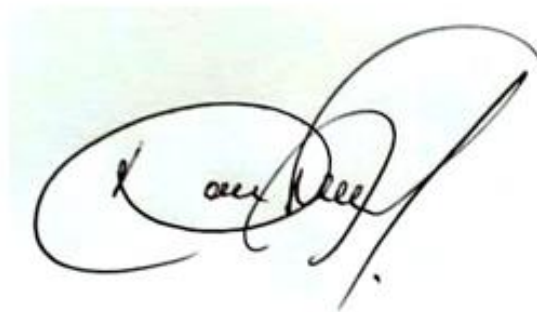
Apagado

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Apagado

A handwritten signature in black ink on a light blue background. The signature is highly stylized, featuring a large, looping 'C' that encircles the word 'Carlos'. The word 'Ruiz' follows, also in a cursive style, and ends with a long, sweeping flourish that extends to the right.