

## INTELIGENCIA EMOCIONAL Y CLIMA LABORAL EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PERUANA **EMOTIONAL INTELLIGENCE AND WORK CLIMATE IN A PERUVIAN EDUCATIONAL INSTITUTION**

José Leoncio, Bautista Córdor<sup>1</sup>  
E-mail: [jbautista@unitru.edu.pe](mailto:jbautista@unitru.edu.pe)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1865-8287>

Xiomara García Navarro<sup>2</sup>  
E-mail: [xgarcia@ucf.edu.cu](mailto:xgarcia@ucf.edu.cu)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2670-8360>

Diana Emérita Germán Reyes<sup>1</sup>  
E-mail: [dianaemegere@gmail.com](mailto:dianaemegere@gmail.com)  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4308-5596>

<sup>1</sup> Universidad Nacional de Trujillo, Perú.

<sup>2</sup> Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez, Cuba.

### Cita sugerida (APA, séptima edición)

Bautista Córdor, J. L., García Navarro, X. & Germán Reyes, D. E. (2023). Inteligencia emocional y clima laboral en una institución educativa peruana. *Universidad y Sociedad*, 15(5), 632-643.

### RESUMEN

El propósito de la investigación fue determinar la relación entre inteligencia emocional y clima laboral en trabajadores de una institución educativa de Perú. Para medir el nivel de inteligencia emocional se empleó el Inventario de Inteligencia Emocional (BarOn-I-CE) y para medir el clima laboral se empleó la Escala de Clima Laboral (CL-SPC). Los resultados muestran que la inteligencia emocional se encuentra de un nivel predominante de promedio a bajo y en cuanto a clima laboral se encuentra de un nivel predominante de desfavorable a medio. Se utilizó un diseño de investigación correlacional, para determinar la correlación entre variables y, mediante la prueba estadística Rho de Spearman, se halló correlación positiva y significativa entre las variables clima laboral e inteligencia emocional ( $Rho=.878$ ;  $p=.000$ ), así como entre sus dimensiones.

**Palabras clave:** Educación, inteligencia emocional, clima laboral

### ABSTRACT

The purpose of the research was to determine the relationship between emotional intelligence and work environment in workers at an educational institution in Peru. To measure the level of emotional intelligence, the Emotional Intelligence Inventory (BarOn-I-CE) was used and to measure the work environment, the Work Climate Scale (CL-SPC) was used. The results show that emotional intelligence is at a predominant level of average to low and in terms of work environment it is at a predominant level of unfavorable to medium. A correlational research design was used to determine the correlation between variables and, using Spearman's Rho statistical test, a positive and significant correlation was found between the variables work environment and emotional intelligence ( $Rho=.878$ ;  $p=.000$ ). as well as between its dimensions.

**Keywords:** Education, Emotional intelligence, work environment

## INTRODUCCIÓN

La gestión y administración de las instituciones educativas en la actualidad se enfrenta a múltiples retos y exigencias con vista a ajustarse a los estándares, indicadores y condiciones de las demandas mundiales y nacionales de aseguramiento de la calidad educativa, tal como lo plantean Silva (2023) y Medina et al. (2023).

Considerando las características de un mundo competitivo y globalizado, donde las exigencias sociales de servicio hacia las organizaciones son mayores; estas no son ajenas a las instituciones educativas y todos los padres quieren y tienen enormes expectativas respecto a la educación de sus hijos, por lo que buscan el mejor colegio para estos -y también son estos quienes quieren asistir al mejor colegio- y exigen mayor calidad educativa. Según Capcha (2019), el producto es el servicio educativo de calidad a partir de la gestión de procesos que aseguren la calidad.

Los enfoques actuales de aseguramiento de la calidad abarcan la educación básica y superior. En el Perú, desde Ministerio de Educación se viene implementando políticas, algunas de las cuales se centran en capacitación relacionada a los enfoques de planeamiento estratégico y gestión educativa, con miras a la acreditación educativa en Educación Básica Regular. Estas nuevas tendencias tienen una visión integradora de la administración de la educación, iniciándose en la identificación de necesidades comunitarias y sociales, a través de un diagnóstico, para luego priorizarlas y elaborar un plan estratégico de solución, vía educación, lo que es una tendencia innovadora y alternativa. Esos enfoques también consideran un marco filosófico de la institución educativa, que permite guiar y orientar la tarea educativa hacia el logro de fines concretos, cuyos componentes son la visión, misión y los valores que orientarán a todos los agentes educativos.

Otro componente que direcciona la tarea educativa es la propuesta de gestión pedagógica que incluye los planteamientos curriculares, a partir de la problemática identificada y los enfoques curriculares que se ajusten al contexto, así como los lineamientos teóricos que fundamentan la acción educativa. El objetivo es alcanzar la calidad educativa, implementando una cultura organizacional en las instituciones educativas, bajo un enfoque de gestión de procesos, para obtener resultados, lo que será factible si participan, de manera activa, todos los actores de la institución educativa (docentes, administrativos, padres de familia y estudiantes). Para el aseguramiento de la calidad educativa es fundamental la gestión del talento humano, donde identidad, participación activa, capacidades para el trabajo en equipo, convivencia y relaciones

interpersonales promueven un clima institucional favorable para el logro de las metas previstas (Capcha, 2019).

En la actualidad, los recursos humanos son considerados como el componente más relevante de la administración en las organizaciones, nutriéndose de muchos aportes provenientes de la psicología organizacional, cuyos enfoques, en los últimos años, vienen implementándose y aplicándose con mucho éxito. En una organización de calidad, la valía del recurso humano está determinada porque este genera la productividad requerida, creando e innovando procesos y productos, asegurando la calidad de los productos o servicios. El potencial humano es visto como el activo más significativo y preciado, pues al momento de valorar una organización de éxito y calidad, uno de los factores primordiales a considerar es la gestión de recursos humanos, que dinamiza todo el accionar de dicha organización.

El Ministerio de Educación de Perú, desde 1995, a la par de la implementación del Nuevo Enfoque Pedagógico, ha institucionalizado políticas y programas de capacitación con la finalidad de orientar la gestión de las instituciones educativas hacia la calidad de servicio. Según Sevillano (2017) el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE) del Perú tal gestión está compuesta por cuatro dimensiones: gestión estratégica, formación integral, soporte y recursos y evaluación. Dentro de la primera dimensión -gestión estratégica- se toma en cuenta tres factores: conducción institucional, gestión de la información para la mejora continua y convivencia y clima institucional. A partir de estos factores se han establecido la matriz de estándares de acreditación de las instituciones educativas. En todos los procesos, el factor humano es determinante y depende de sus interrelaciones para determinar el tipo de clima en la institución educativa.

El clima institucional comprende el clima laboral; es decir, la percepción de las condiciones laborales que tienen los trabajadores de una institución, la cual influye en su estado emocional, en su comportamiento y, por tanto, en sus logros y desempeño laboral (Vereau, 2018). Según Sotelo y Figueroa (2017), cuando hay un mejor clima organizacional existe mejor calidad en el servicio, por lo que recomiendan a las instituciones crear y mantener un buen clima organizacional, con vista a asegurar un servicio de calidad. El clima organizacional es gestado por el recurso humano y determina el tipo de servicio que se brinda. En el caso de una institución educativa, no es la infraestructura, los programas, los recursos tecnológicos, la publicidad, etc. lo que asegura la calidad de servicio, sino el clima institucional, generado por el recurso humano consistente de las motivaciones personales, percepciones,

valores, metas, estilo de comunicación, necesidades, capacidad de gestión y manejo de emociones, entre otros factores de índole psicológico de cada uno de los agentes educativos.

En la sociedad actual, las empresas educativas han tenido un crecimiento significativo, todas ellas siempre preocupadas por brindar la mejor atención a los usuarios, lo que les da mayor prestigio y, por tanto, mayor demanda y crecimiento. En la era del conocimiento y la tecnológica virtual, muchas empresas han promovido un gran crecimiento en infraestructura -moderna y bien diseñada-, a la vez que se han preocupado por favorecer el aprendizaje mediante el equipamiento con diversos recursos tecnológicos tales como centros de cómputo, pizarras electrónicas e inteligentes, equipos multimedia, internet, diversidad de softwares, etc. facilitando, de ese modo, enseñanza y procesamiento de datos. Por otro lado, durante mucho tiempo, se ha venido capacitando a los maestros en planificación curricular, evaluación, logro de competencias, uso de diversos recursos, además de competencias cognitivas respecto a los procesos de enseñanza y aprendizaje, aunque sin una preocupación mínima por el desarrollo personal de sus agentes educativos (Goleman, 2018). En ese contexto, los enfoques de administración moderna deben encontrar congruencia entre los procesos administrativos y los psicológicos.

Plantea Bordas (2016) que el personal de una organización constituye el principal activo intangible, el cual provee ventajas competitivas y sostenibles en el tiempo; de igual manera, se asegura la calidad de servicio de toda organización, debido a la capacidad creativa, de innovación y de adaptación a los cambios. El llegar al cliente, diseñar estrategias de venta, liderar, guiar al equipo, relacionarse de manera adecuada con una comunicación positiva, carismática y motivar al equipo para su óptimo rendimiento y productividad son cualidades humanas. El buen desempeño laboral depende mucho de sus motivaciones, satisfacción de metas y necesidades, comunicación y relaciones positivas, entre otros procesos psicológicos que estarán determinando el clima en una institución. Con un buen clima laboral se obtiene mejores logros en el desempeño laboral y, de igual manera, el manejo de la inteligencia emocional en las organizaciones permite mejorar el clima institucional y la convivencia.

El clima laboral es entendido como la percepción que los trabajadores tienen respecto al contexto en el que desarrollan su trabajo, en un momento temporal dado (Bordas, 2016). Dicha percepción se da en función de las múltiples relaciones del trabajador, tanto con sus compañeros de labor como con la propia institución educativa. En ese contexto, uno de los agentes influyentes es el jefe

inmediato, quien con su capacidad y tipo de liderazgo puede influir de manera positiva o negativa en sus trabajadores. Otro de los agentes que influyen en el clima laboral está compuesto por las políticas y valores que rigen el comportamiento del entorno laboral. De ese modo, considerando que la convivencia es mutua, las influencias son mutuas y de responsabilidad de todos los integrantes de la organización, por lo que el clima laboral debe ser visto desde una perspectiva interaccionista.

Goleman (2018), en su teoría de inteligencia emocional, da alcances muy relevantes respecto a los trabajadores dentro de la administración de las organizaciones educativas, los cuales resultan de gran valor para los directivos que quieran mejorar la calidad de servicio en sus instituciones, así como de los elementos dinamizadores del buen clima laboral son todos los agentes educativos -personal directivo, docentes, administrativos- y, además, plantea una interrelación directa e inseparable entre inteligencia intrapersonal e inteligencia interpersonal. En la inteligencia intrapersonal el sujeto toma conciencia de su ser; es decir, se conoce a sí mismo, conoce sus pensamientos dominantes y conoce su actitud frente a diversos aspectos de la institución educativa. Luego de conocerse a sí mismo, debe aprender a dominar sus impulsos y sus actitudes; es decir, a autorregular sus emociones. Ello posibilita la aparición de otro elemento muy importante en el entorno laboral: la motivación. Los agentes de una institución educativa deben ser capaces de automotivarse, deben ser agentes de cambio que generen ánimo y motivación permanente para hacer las cosas cada vez mejor.

La inteligencia emocional, en las distintas organizaciones, ha ido tornándose relevante en las últimas décadas y muchas investigaciones han demostrado que las múltiples relaciones influyen de manera positiva si hay un manejo adecuado de la inteligencia emocional, o negativa si no lo hay. De ahí que la inteligencia interpersonal remite a la empatía y habilidades sociales necesarias para relacionarse de manera adecuada en la institución educativa.

Goleman (2018), al investigar sobre la inteligencia emocional en la empresa, encontró que los líderes en las organizaciones manejan diversas competencias emocionales. Por ejemplo, para obtener mejores logros y rendimiento es necesario desarrollar la iniciativa; para lidiar con sujetos problemáticos en la institución, el autoconocimiento y la autorregulación de emociones; para lograr influir en los demás hacia el cambio o el logro de nuevas metas, desarrollar la confianza en uno mismo y la empatía. Además, es importante relacionarse de manera adecuada con los demás por lo que se requiere desarrollar competencias comunicativas y sociales, en busca de la influencia social. También es necesaria una motivación permanente para

animarse y animar a los demás. Para el desarrollo de las competencias emocionales en las organizaciones debe implementarse un sistema permanente, que permita alcanzar resultados alentadores; guiar, orientar e incentivar su práctica, por parte de personas que ya lo han logrado. Este soporte social es fundamental para el manejo adecuado de competencias necesarias; pues, si no se tiene un sistema bien implementado y dirigido por personal especializado, es posible que los esfuerzos encaminados a fortalecer la inteligencia emocional fracasen.

Gamboa (2018) demostró que, fortaleciendo las aptitudes de la inteligencia emocional se promueve un ambiente de trabajo armónico, se mejora el desempeño, eliminando barreras comunicacionales; a la vez, logró identificar que la motivación y bienestar personal influyen en el desempeño del personal y en la productividad. De otro lado, Gómez y de González (2018) mostraron que existe relación entre la inteligencia emocional de los gerentes educativos de escuelas venezolanas y el clima laboral. Asimismo, encontraron que los directores de las instituciones educativas tienen un nivel deficiente del manejo de capacidades de inteligencia emocional; frente a situaciones problemáticas se irritan, son impulsivos, generan tensiones y discusiones, lo cual influye en un clima de insatisfacción laboral por parte del personal de la institución educativa.

Aragón (2019) encontró que la inteligencia emocional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores y que, en esta última variable, se conjugan factores psicológicos y emocionales tales como las formas de pensar, los comportamientos, actitudes, motivaciones, capacidad de iniciativa, sentimientos, emociones, etc., así como la capacidad empática y de relacionarse con los demás. El manejo adecuado de los diferentes componentes de la inteligencia emocional permitirá mejorar notablemente el desempeño laboral.

Huamán (2020), encontró que la inteligencia emocional está relacionada moderada y significativamente con el clima organizacional ( $Rho=,620$ ;  $p=,000$ ). En otra dirección, Giménez et al. (2023) encontraron que la inteligencia emocional tiene un efecto negativo y significativo sobre los estados de ánimo negativos, con predominancia de la tristeza, seguidos del miedo y el enfado; es decir, los estados de ánimo negativos influyen de manera negativa en los comportamientos de los individuos, por lo que el manejo de la inteligencia emocional se puede utilizar para autorregular esos comportamientos.

Álvarez (2017) encontró que existe relación entre el clima institucional, la gestión y el rendimiento académico de los alumnos de una institución educativa técnico industrial de

Colombia, a la vez que indica que las buenas condiciones del entorno laboral, así como las condiciones personales y familiares, favorecen el rendimiento académico de los estudiantes, siendo indispensable la capacidad de liderazgo de los directivos y los de todos los agentes educativos. Siguiendo la misma línea, Sotelo y Figueroa (2017) encontraron que existe correlación significativa entre clima organizacional y calidad en el servicio de los trabajadores de una institución de nivel medio superior de México, concluyendo que a mejor clima organizacional mejor calidad de servicio, por lo que alerta a las instituciones a tomar conciencia de la importancia de crear y mantener un buen clima institucional, para brindar un servicio de calidad.

Acha y Castillo (2018) encontraron que el clima laboral y la satisfacción laboral influyen en el desempeño docente de instituciones educativas públicas de Perú; es decir, que las condiciones laborales, sumadas a la disposición para el trabajo de los docentes, propician aprendizajes reflexivos, críticos y creativos en los estudiantes. Del mismo modo, Piligua y Arteaga (2019) realizaron una investigación para evaluar el clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de una empresa ecuatoriana, encontrando que el clima laboral favorable influye en los resultados esperados por la empresa, los cuales están relacionados con la producción y la productividad, resaltando, también, la importancia de la comunicación fluida y capacidad de liderazgo de sus directivos.

Quintanilla et al. (2022) investigaron respecto a la incidencia del clima laboral en el desempeño docente en una universidad ecuatoriana, encontrando relación positiva entre ambas variables, lo que indica que, mejorando los diferentes componentes del clima laboral debería mejorar el desempeño docente, y enfatizan que la adecuada comunicación conlleva a relaciones saludables y productivas en el entorno laboral y, por tanto, mejoran los procesos educativos.

Esta investigación se realizó con el objetivo encontrar la relación existente entre la inteligencia emocional y el clima laboral y responder a la pregunta ¿Cuál es la relación existente entre inteligencia emocional y clima laboral en los trabajadores de una institución educativa privada peruana?

La investigación se justificó en la necesidad de contar con información actualizada y con sustento científico sobre clima laboral e inteligencia emocional, determinando la relación entre ambas variables y sus correspondientes dimensiones, cuyo conocimiento permite a los directivos realizar una gestión más eficiente, al conocer los logros y debilidades en cuanto al clima laboral o el manejo de la

inteligencia emocional por parte del personal de la institución educativa. Esto lleva a tomar medidas para remediar las deficiencias, a través de planes de mejora o la capacitación del personal en el desarrollo de las capacidades, habilidades o actitudes según la dimensión, con el consecuente beneficio de brindar servicios educativos de calidad. Por otro lado, permite a los directivos y autoridades de las instituciones educativas tomar conciencia y poner énfasis en la gestión del recurso humano de calidad para tener obtener mejores resultados.

### Inteligencia emocional

La inteligencia emocional, según Goleman (2018), es la capacidad que permite a la persona la generación y mantenimiento de relaciones positivas con los demás y, consecuentemente, el buen desempeño y desenvolvimiento adecuado al interior de la sociedad. Por otro lado, es la capacidad que posibilita al individuo conocer las propias emociones, ser capaz de automotivarse y obtener mejores logros en el entorno laboral, al mismo tiempo que reconocer y comprender las emociones de los demás. Adicionalmente, permite desarrollar las capacidades de automotivación y autorregulación de las emociones, operando adecuadamente las relaciones con las demás personas y evitando conflictos.

La inteligencia emocional juega un rol fundamental en el óptimo desempeño del personal de las organizaciones actuales, favoreciendo las interacciones entre sus miembros y, por lo tanto, determina un clima favorable para el desempeño laboral; es decir para una adecuada labor educativa. El conjunto de habilidades y capacidades de la inteligencia emocional permite a los directivos, docentes y demás trabajadores de una institución educativa relacionarse de manera adecuada y positiva, siendo capaces de reconocer y manejar sus emociones para adaptarse y generar un clima laboral de felicidad y optimismo, tanto en sus labores educativas como para manejar de manera adecuada los conflictos.

Según Ugarriza y Pajares (2005) las habilidades personales permitirán a cualquier profesional tener conocimiento y comprensión emocional de sí mismo, conocer sus sentimientos, emociones y actitudes frente a diferentes contextos y situaciones problemáticas y poder manejarlos; de igual manera, este conocimiento le permite conocer sus cualidades y talentos, así como sus debilidades con vista a mejorarlos, en pos de lograr metas y desarrollo personal. Por otro lado, las habilidades sociales le permiten relacionarse de manera favorable, tanto con los agentes de su entorno laboral como social, a través del empleo de la comunicación positiva, de la comunicación asertiva,

de la comunicación empática, respetuosa y amable con los demás.

Dimensiones. - Para la investigación se ha considerado las cinco dimensiones propuestas por Ugarriza y Pajares (2005):

Componente Intrapersonal: conjunto de capacidades y habilidades que permiten conocer emociones, sentimientos, habilidades sociales y comunicativas, motivaciones y actitudes de cambio, permitiendo reconocer aspectos positivos y negativos, posibilidades y limitaciones, para aceptarse y valorarse, habilidades que permiten, de igual manera, aceptar y valorar a los demás.

Las sub dimensiones son:

- Comprensión emocional de sí mismo: tomar conciencia de las reacciones emocionales frente a diversas situaciones para poder trabajar en ellas y lograr controlarlas, ya sea en la relación con los demás, colegas de trabajo, padres de familia o, incluso, frente a ciertas actitudes de los estudiantes. Reaccionar de manera violenta y agresiva genera confrontación y malas relaciones y por tanto, un clima emocional desfavorable para el trabajo o el aprendizaje; sin embargo, conociendo los sentimientos, emociones y reacciones frente a determinados hechos, es posible aprender a regular y controlar dichas emociones.

- Asertividad: capacidad para expresar libremente y con seguridad los sentimientos, creencias y pensamientos, así como defender los derechos propios, siempre respetando los derechos del otro y cuidando no dañar a los demás. Gracias a la asertividad se puede generar una comunicación positiva en la institución educativa y evitar confrontaciones, favoreciendo las buenas relaciones humanas entre los diferentes agentes de la institución educativa. La comunicación asertiva implica comunicación horizontal, contacto visual, gestos de atención, escucha activa, amabilidad y tono de voz agradable al oído. Gracias a este tipo de comunicación se aprende a respetar opiniones, ideas, diferentes puntos de vista, promover el respeto mutuo, el buen trato y una visión positiva del otro. Con la asertividad se aprende a reconocer errores, a mirar lo positivo de los otros, a pedir disculpas, a perdonar y promover una convivencia armoniosa.

- Autoconcepto: existe en la persona un equilibrio emocional cuando se conoce a sí mismo, reconoce sus capacidades, sus características personales, sus rasgos positivos y los acepta y valora, pero también es importante reconocer sus debilidades y dificultades, actitudes desfavorables o falta de manejo y control, de sus emociones para poder trabajar en ellas. El reconocerse y valorarse

contribuye a la persona a confiar en sus posibilidades y sentirse segura.

- **Autorrealización:** es la capacidad de soñar, visualizar, desear y proponerse a obtener grandes logros y sentirse realizado. Estos pensamientos generan energía, deseo de lograr metas, ánimos para enfrentar el día a día y lo encaminarse hacia el logro de metas, cada vez más grandes y, con el paso del tiempo, obtener grandes logros en la vida. El ser humano tiene un gran potencial, el cual, sumado a la educación de la voluntad y la motivación intrínseca lo impulsará a obtener sus grandes logros y metas trazadas.

- **Independencia:** la autonomía deviene de la capacidad de confiar en las propias posibilidades, de confiar en las capacidades, no tener temor a perder o a cometer errores. se comete un error lo intenta una y otra vez hasta lograr sus propósitos. Se demuestra en la capacidad para actuar y tomar decisiones de manera libre y autónoma, pues el ser independiente demuestra seguridad personal y confianza en sus actos; lo que piensa lo hace porque confía en sus posibilidades y no se deja influenciar por los demás.

#### Componente interpersonal:

Sus subdimensiones son:

- **Empatía:** capacidad para comprender lo que piensan los demás, siendo consciente que no todos deben pensar como uno, y dar la razón cuando esta sea necesaria, aunque no se comparta las mismas ideas. De igual manera, la empatía dota de la capacidad para entender al otro en cuanto a sus sentimientos, emociones y afectos, sean estos alegres, tristes, de lamento, sollozo, etc., entendiendo y respetando las particularidades emocionales de cada persona.

- **Relaciones interpersonales:** capacidad para relacionarse de manera positiva con las otras personas, demostrando amabilidad, buen trato, tolerancia, escucha, decir las cosas con suficiente tino para no herir o hacer sentir mal al otro y demostrar capacidad para relacionarse. Al mismo tiempo, ser cordial en su trato, no ser reactivo, sabe escuchar y procesar las ideas de manera consciente, encontrando la mejor respuesta y expresándola de manera clara, directa y sutil, de tal modo que genere un buen trato. El desarrollo de estas capacidades es fundamental para las buenas relaciones en las instituciones educativas, pues son generadores de un adecuado clima institucional.

- **Responsabilidad social:** capacidad para demostrar habilidades de involucramiento y participación social en

grupos, con acciones o proyectos que aportan a la solución de problemas, lo cual da sentido a los fines fundamentales de la acción educativa. La responsabilidad social es la acción consciente para promover y lograr el desarrollo social.

Componentes de adaptabilidad:

- **Solución de problemas:** capacidad para identificar y plantear soluciones creativas a los problemas, generando e implementando soluciones eficaces en bien del desarrollo de la institución educativa o la comunidad.

- **Prueba de la realidad:** capacidad que permite a los docentes evaluar y diferenciar pensamientos sentimientos, opiniones y lo que la realidad es, dejando de lado la creencia en lo que debe ser y diferenciando claramente la realidad objetiva.

- **Flexibilidad:** esta cualidad es fundamental frente a la diversidad de pensamientos, sentimientos, emociones o afectos que cada persona muestra al momento de relacionarse con los demás, ya que, en el caso de los educadores, la flexibilidad es un elemento que permite la regulación de conductas en función del grupo social, para favorecer el buen clima en la institución educativa.

Componentes del manejo de estrés:

- **Tolerancia al estrés:** fortaleza personal para enfrentar situaciones adversas, presiones laborales, de los directivos, padres de familia, recargo de tareas, etc. permitiendo al docente manejar dichas situaciones de manera adecuada, de tal manera que no pierda la cordura, la motivación por el trabajo ni altere su comportamiento y su relación con los demás.

- **Control de los impulsos:** esta capacidad permite al trabajador manejar sus pensamientos e impulsos emocionales, dando respuestas conscientes, no dejándose llevar por la emoción, al mismo tiempo que controla impulsos y evita respuestas agresivas.

Componente del estado de ánimo en general:

- **Felicidad:** se manifiesta en el trabajador cuando este es positivo, alegre, disfruta de su trabajo y del ambiente laboral; es muy animoso y anima a los demás; contagia su entusiasmo.

- **Optimismo:** el trabajador ve su labor cómo algo positivo, valora lo que hace y lo que hacen los demás, no se desanima frente a ninguna adversidad; por el contrario, enfrenta de manera positiva los nuevos retos y anima a los demás hacer lo mismo.

## Clima laboral

En la actualidad, diversas organizaciones han dado especial relevancia al clima laboral, por considerarlo como determinante de la calidad del servicio que brindan. El buen clima lo asocian a un buen desempeño; por tanto, un mejor rendimiento de los agentes de la organización. El clima institucional está conformado por el clima escolar o clima del aula, siendo determinantes las relaciones que genera el docente con sus estudiantes para viabilizar aprendizajes de calidad; en cambio, el clima laboral se refiere a las relaciones de los docentes, administrativos y directivos para generar un ambiente favorable para el trabajo.

Para Bustamante et al. (2023) el clima es la percepción de los trabajadores respecto a su ambiente laboral, al tipo de relaciones interpersonales, al tipo de organización, al trabajo en equipos, a la capacidad de liderazgo, a las metas definidas, a los valores y al compromiso, entre otros factores. Esta percepción está determinada por algunos factores como el tipo de comunicación, la identidad desarrollada por cada uno de los agentes de la institución, los valores que se ponen en práctica en la institución, las relaciones interpersonales entre los agentes, los objetivos o metas comunes planteadas, el clima motivacional, la gestión de emociones positivas por cada uno de los miembros, entre otros aspectos, lo que determina el rendimiento laboral en cada integrante de la institución y en lo cual radica su importancia. La percepción, favorable o desfavorable, por parte de los docentes, administrativos y directivos determina el tipo de clima laboral. Es la percepción del ambiente laboral por parte de los docentes, directivos y demás trabajadores de un centro educativo, respecto a sus posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo, coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea.

Frente a un buen clima laboral, hay una percepción positiva y, por tanto, habrá mejor rendimiento laboral y un mejor servicio educativo. Un buen clima laboral se caracteriza por buenas relaciones interpersonales y, por consiguiente, hay un buen manejo de conflictos. Las buenas relaciones están mediadas por una buena comunicación o comunicación positiva o asertiva, siendo esta de trato amable y horizontal, comunicación franca, directa, sincera, en base a la verdad. También las buenas relaciones están mediadas por la gestión de emociones positivas entre sus integrantes, las cuales se caracterizan por mostrar el buen humor, la alegría, la felicidad y el afecto entre los integrantes de la institución.

Por otro lado, el respeto a la cultura, las creencias y práctica de valores como la justicia, la verdad, el respeto, la honestidad, la puntualidad, amor al trabajo, etc. son determinantes para gestar un clima laboral favorable. La visión, misión, lineamientos institucionales, ideario, metas definidas, etc. deben ser internalizados por cada integrante de la institución, ya que determinarán sus actitudes favorables o, de lo contrario, desfavorables en su desempeño al interior la institución educativa.

Dimensiones del clima laboral. Para la investigación se tomó en cuenta las dimensiones de clima laboral planteadas por Palma, citada por Vargas y Barrientos (2017):

**Autorrealización:** percepción de los trabajadores respecto a las posibilidades de que la institución educativa contribuya a su realización personal, al logro de sus metas, sus expectativas, sus motivaciones; es decir, que su desempeño laboral es parte y contribuye al logro de sus metas personales y profesionales. De igual manera, constituye la forma cómo se siente y se le hace sentir al trabajador en el ambiente laboral, tomando en cuenta sus logros y reconociéndolos, tomando en cuenta sus ideas y favoreciendo la creatividad en la institución educativa, así como las capacitaciones están en función de sus expectativas y sienten que estas le ayudan al desarrollo y crecimiento personal. Esta dimensión evalúa la apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional, contingente a la tarea y con perspectiva de futuro.

**Involucramiento laboral:** en este aspecto los trabajadores demuestran su capacidad de compromiso con el desarrollo de la institución, cumpliendo sus tareas diarias, esforzándose cada día para su mejor desempeño. Cada tarea lograda en bien de la institución es parte de su orgullo personal, pues siente que su trabajo en la institución educativa está en función de sus estándares de vida. Esta forma de involucrarse y asumir compromisos laborales con la institución es parte de una comprensión clara y reflexiva de la visión, misión, valores y los objetivos institucionales, a la vez que también es parte también de su desarrollo y crecimiento personal. Esta dimensión evalúa la identificación con los valores organizacionales y el compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización.

**Supervisión:** constituyen las apreciaciones que hacen los trabajadores respecto a cómo funciona y qué significa la supervisión que hacen los directivos a los docentes y administrativos de la institución educativa para evaluar su desempeño y sus logros. El seguimiento a su desempeño laboral tiene una percepción positiva cuando cada uno de los trabajadores conoce el alcance de cada uno de

los planes de la institución educativa; los objetivos son claros para todos; las funciones y tareas están bien definidas; el seguimiento y evaluación guardan relación con los planes, objetivos, procedimientos establecidos y cumplen la función de apoyo y ayuda para superar las dificultades. En ese sentido, los trabajadores ven a la supervisión como apoyo y orientación para el desempeño laboral eficiente, para obtener mayores logros, pero no como acción sancionadora. Esta dimensión evalúa las apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral, en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario.

**Comunicación:** constituye un aspecto muy importante, pues permite que los agentes tengan una relación armoniosa en la medida que la información es abierta, existiendo canales suficientes y adecuados para que esta fluya y todos conozcan las directivas, reglamentos, manuales de funciones, logros y dificultades para apoyar en la solución; de igual manera que los directivos promuevan una comunicación adecuada entre los trabajadores de la institución y los directivos sepan escuchar a los trabajadores. Evalúa la percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la institución educativa como con la atención a usuarios de la misma.

**Condiciones laborales:** es la percepción real y objetiva en base a los materiales, recursos económicos y facilidades necesarias para el cumplimiento de la acción educativa, previsto por los directivos. Se promueve el trabajo en equipo, el trabajo cooperativo, los trabajadores asumen responsabilidades, enfrentan situaciones retadoras y toman decisiones. De igual manera, se promueve oportunidades de desarrollo y se brindan facilidades y recursos para hacer más eficiente el trabajo. Esta dimensión evalúa el reconocimiento de los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios que la institución provee para el cumplimiento de las tareas encomendadas.

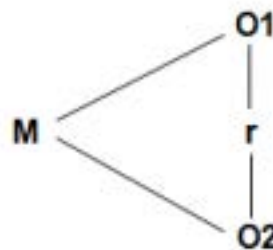
## MATERIALES Y MÉTODOS

**Población:** docentes y administrativos de una institución educativa de Perú.

**Muestra:** Se utilizó el muestreo intencional, los cuestionarios se aplicaron a todos los docentes y administrativos de la institución educativa. Respondieron, de manera voluntaria, 40 trabajadores.

### Diseño de investigación

Se utilizó un diseño correlacional, esquema:



Donde:

M = Trabajadores

O<sub>1</sub> = Inteligencia emocional

O<sub>2</sub> = Clima laboral

r = Relación de las variables de estudio.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para recoger los datos se utilizó la técnica psicométrica; mediante formulario Google se administraron los cuestionarios los participantes y los resultados se procesaron mediante hoja de cálculo Excel, para luego organizarlos y analizarlos con el programa SPSS V26.

Para medir la inteligencia emocional se utilizó el Inventario de Inteligencia Emocional BarOn I-CE, instrumento validado y estandarizado para muestras peruanas por Ugarriza y Pajares (2005), cuyos niveles y rangos son:

Muy alta: 130 a más

Alta: 115 - 129

Promedio: 86 - 114

Baja: 70 - 85

Muy Baja: 69 a menos

Para el clima laboral se utilizó la Escala de Clima Laboral CL-SPC, de Palma (Vargas y Barrientos, 2017), instrumento válido y estandarizado para muestras peruanas, sus niveles y rangos son:

Muy favorable: 210 - 250

Favorable: 170 - 209

Media: 130 - 169

Desfavorable: 90 - 129

Muy desfavorable: 50 - 89



## RESULTADOS

Tabla 1: Nivel Inteligencia Emocional

NIVELES	RANGO	f	%
Muy alta	130 y más	8	20%
Alta	115 a 129	8	20%
Promedio	86 a 114	11	28%
Baja	70 a 85	9	23%
Muy baja	69 a menos	4	10%
TOTAL		40	100%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 1, la inteligencia emocional de manera predominante expresa un nivel promedio de 28%, siguiéndole en importancia el 23% con un nivel bajo; los niveles que presentan baja representatividad son los niveles de muy alta y alta el 10% y el nivel muy baja presenta un valor de 10% del total de los encuestados.

Tabla 2: Niveles de Clima Laboral

NIVELES	RANGO	f	%
Muy favorable	210 - 250	0	0%
Favorable	170 - 209	5	13%
Media	130 - 169	12	30%
Desfavorable	90 - 129	20	50%
Muy desfavorable	50 - 89	3	8%
TOTAL		40	100%

Fuente: Elaboración Propia

La tabla 2 muestra el nivel de clima laboral cuyos resultados muestran de manera sobresaliente que los trabajadores de la institución educativa se encuentran en nivel desfavorable en un 50%, seguido del nivel medio con un 30%, el nivel favorable presenta un valor de 13%, y el nivel con un valor bajo es el muy desfavorable (8%). Estos resultados demuestran que el clima laboral general es desfavorable, lo que se debe a la falta de comunicación entre los compañeros, escasa coordinación entre los trabajadores, poca motivación y oportunidades de desarrollo profesional y personal.

Tabla 3: Relación entre las variables Inteligencia Emocional y Clima Laboral

		Inteligencia Emocional	Clima Laboral
RHO DE SPEARMAN	Inteligencia Emocional	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,878**
		N	40
	Clima Laboral	Coefficiente de correlación	,878**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	40

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

En la prueba estadística Rho de Spearman se observa que el valor de  $\rho=0,878$  que nos indica que presenta una correlación positiva alta entre las variables inteligencia emocional y clima laboral, con un p valor de  $0,00 < 0,05$  lo que indica que se rechaza  $H_0$ , por lo que se concluye que existe relación positiva-significativa entre inteligencia emocional y clima laboral en la institución educativa; es decir, a mayor inteligencia emocional, mejor clima laboral y viceversa.

## DISCUSIÓN

El objetivo del trabajo de investigación fue determinar la relación entre la inteligencia emocional y clima laboral en los trabajadores de una institución educativa privada de Perú. La investigación mostró la existencia de correlación positiva-significativa entre inteligencia emocional y clima laboral, con un valor  $Rho=,878$  a través del coeficiente de correlación bilateral de Spearman (Tabla 3), estos resultados son concordantes con los encontrados por Gómez y de González (2018), quienes encontraron que existe relación de la inteligencia emocional inteligencia por parte de los gerentes educativos de escuelas venezolanas y el clima laboral. Los resultados también concuerdan con lo hallado por Huamán (2020), quien encontró que existe una relación significativa entre la inteligencia emocional con el clima organizacional en la Gerencia Regional de Agricultura de Lambayeque-Perú.

Analizando los resultados de las diferentes investigaciones podemos concluir que existe una relación positiva y significativa entre la inteligencia emocional y el clima laboral u organizacional.

La Tabla 1 muestra el nivel de inteligencia emocional de los trabajadores de la institución educativa evaluada, donde se encontró que un 28% trabajadores tienen un nivel de inteligencia emocional promedio y 23% un nivel bajo. La tendencia de inteligencia emocional promedio a bajo significa que estos trabajadores tienen poca conciencia de sus emociones lo que les dificulta manejarlas de manera adecuada, lo que repercute en las relaciones interpersonales con los otros trabajadores. El manejo de las habilidades y capacidades emocionales son fundamentales para una relación positiva entre los integrantes de una institución, lo que determina el tipo de clima laboral. Giménez et al. (2023) encontró que la inteligencia emocional se relaciona con los estados de ánimo, los mismos que afectan el comportamiento de los individuos, por lo que se hace necesario el uso de capacidades de autorregulación emocional. Esto permite afirmar que cuando los trabajadores de una institución no han desarrollado la capacidad para autorregular sus emociones tendrán ciertas limitaciones para manejar sus estados de ánimo, estos comportamientos pueden afectar al clima laboral.

En la Tabla 2 un 50% de trabajadores percibe el clima laboral como desfavorable y un 30% clima laboral en nivel medio, lo que indica que en la institución educativa privada existe problemas de comunicación que afectan a las interrelaciones personales, poca motivación para el trabajo y pocas oportunidades para el desarrollo profesional y personal. Esta percepción no concuerda con lo que se aspira en toda organización y estaría determinada por el tipo de relaciones interpersonales con otros trabajadores del entorno laboral, lo cual puede influir de manera negativa en la motivación, en la comunicación, en la integración, en el escaso compromiso y el bajo interés en el logro de aspiraciones, lo que afecta la realización de planes y el alcance de objetivos institucionales. Dichos resultados pueden considerarse como una alerta en las instituciones educativas, según lo plantean Medina et al. (2023), pues es de responsabilidad de autoridades y directivos implementar las condiciones de aseguramiento de la calidad de las instituciones educativas. El clima laboral tal como lo plantean Sotelo y Figueroa (2017), Acha y Castillo (2018) y Quintanilla-Ayala *et al.* (2022) se relaciona con el desempeño docente, lo cual afecta a los diferentes procesos de una institución educativa y, como consecuencia, el logro de sus objetivos y la calidad de servicio educativo. Un resultado tangible de la calidad educativa de una institución es el rendimiento académico

de sus estudiantes (Álvarez, 2017) o la producción y la productividad (Lucas y Ureta, 2019) en una organización, los cuales están relacionados con el clima institucional y la calidad de gestión. El entorno laboral donde se desenvuelve el docente es un factor muy importante porque lo motiva para el trabajo. Si sus relaciones son favorables, el trabajador se sentirá bien, si sus superiores lo valoran, lo tratan con respeto, lo animan, etc., se sentirá en un clima agradable y motivado para mostrar y liberar todas sus capacidades y facultades humanas con seguridad.

El clima laboral en una institución educativa es determinante para lograr las metas u objetivos institucionales, por ello los responsables de la gestión deben asegurar las condiciones laborales en las cuales se desempeñan los trabajadores; es decir, gestar condiciones adecuadas para el recurso humano, logrando gestionar las emociones positivas, comunicación horizontal, gestar la automotivación y promover la convivencia armoniosa en la institución educativa.

Goleman (2018) afirma que es fundamental tomar en cuenta y desarrollar en los trabajadores las diferentes capacidades de la inteligencia emocional para lograr un mejor desempeño, motivación, mejores relaciones entre los trabajadores y, por lo tanto, obtener mejores resultados en términos de productividad. De igual manera, Aragón (2019) encontró que el uso de las diferentes capacidades y habilidades de la inteligencia emocional brinda grandes beneficios en el campo laboral de los trabajadores y las instituciones; los trabajadores muestran mejor desempeño, están motivados, muestran optimismo para elevar sus estándares; la autorregulación, empatía, trabajo en equipo, entre otros, generan mejores relaciones entre los trabajadores y por tanto mejor clima emocional, lo cual es un factor influyente para el clima laboral.

Las capacidades de la inteligencia emocional pueden permitir a los docentes e integrantes de la institución educativa tener mejor desempeño laboral y por tanto mejor productividad y calidad de servicio; de igual manera, si existe un buen clima laboral mejorará el rendimiento y la calidad de servicio educativo.

## CONCLUSIONES

Existe una correlación positiva alta entre la variable inteligencia emocional y la variable clima laboral en los trabajadores de una institución educativa, esto implica que la inteligencia emocional tiene una relación positiva o negativa en el clima laboral y viceversa, es decir si hay un buen manejo de cada uno de los componentes de la inteligencia emocional esto se relaciona con un buen clima

laboral y ocurre lo contrario si los trabajadores de una institución educativa no tienen tal manejo.

La inteligencia emocional permite al trabajador de una institución educativa tener conciencia de sus capacidades, automotivación, iniciativa, capacidad de control y regulación de sus emociones, permitiendo una comunicación favorable entre los demás, siendo capaz de entenderlo y a la vez motivar para el trabajo. Las capacidades de inteligencia emocional favorecen las relaciones interpersonales, comunicación asertiva, relación empática y de involucramiento en el entorno laboral, siendo capaces de enfrentar y resolver problemas de manera positiva.

El clima laboral es la percepción que tienen los trabajadores de una institución educativa respecto a su entorno laboral. Esta percepción determina su pensamiento, sus actitudes y comportamientos, mismos que se evidencian en el desempeño laboral de manera favorable o desfavorable. El clima laboral está mediado por las condiciones laborales, por las oportunidades de desarrollo personal que ofrece la institución educativa, el tipo de comunicación e interrelaciones personales entre los trabajadores de la institución educativa.

De acuerdo al estudio realizado, es importante sensibilizar y lograr la toma de conciencia de los directivos, docentes y administrativos de una institución educativa sobre la importancia del clima laboral y la inteligencia emocional como factores intervinientes en el buen desempeño laboral y la calidad del servicio educativo, por lo que sugiere planificar, implementar y desarrollar programas de capacitación orientadas al desarrollo capacidades de inteligencia emocional y clima laboral.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acha, D. y Castillo, F. (2018). El clima laboral y la satisfacción laboral en el desempeño docente de instituciones educativas públicas. *INNOVA Research Journal*, 3(8.1), 300-312. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n8.1.2018.801>
- Álvarez, F. (2017). El clima institucional como factor determinante en el rendimiento académico de los alumnos de la institución educativa técnico industrial Simona Duque del municipio de Marinilla. [Tesis de maestría]. Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia. <https://hdl.handle.net/10495/9171>
- Aragón Zepeda, K. I. (2019). Inteligencia emocional y su relación en el desempeño laboral. *Revista Naturaleza, Sociedad Y Ambiente*, 6(1), 57-67. <https://doi.org/10.37533/cunsurori.v6i1.41>
- Bordas Martínez, J. (2016). El clima laboral en las fuerzas de seguridad del estado. *Revista de Derecho Penal y Criminología*, 3ª época, (15), 205-232. <http://e-spacio.uned.es/fez/view/bibliuned:revistaDerechoPenalyCriminologia-2016-15-5025>
- Bustamante, M., Gálvez, N. y Arrunategui, B. (2023). Clima organizacional y satisfacción laboral del personal de enfermería del sistema sanitario público en Perú. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28 (No. Especial 9), 150-161. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.10>
- Capcha, Y. (2019). Gestión por procesos hacia la calidad educativa en el Perú. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(8), 243-261. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i8.277>
- Gamboa, G. (2018). Influencia de la inteligencia emocional en el mejoramiento del clima organizacional y reducción de índices de ausentismo laboral en M-MATEC S.A.S. [Tesis de Grado. Fundación Universitaria Los Libertadores, Bogotá]. <http://hdl.handle.net/11371/1517>
- Goleman, D. (2018). Inteligencia emocional en la empresa. España: Conecta.
- Gómez, M., y De González, M.(2018). Inteligencia emocional del gerente educativo y clima laboral en escuelas Bolivarianas Venezolanas. *Revista arbitrada interdisciplinaria koinonía*, 3(5), 10-26. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7062711.pdf>
- Giménez E., Martí, J. y Mayordomo, T. (2023). Cibervictimización e inteligencia emocional: el papel de los estados de ánimo. *Revista Complutense de Educación*, 34(3), 679-689. <https://doi.org/10.5209/iced.80017>
- Huamán, E. (2020). Inteligencia emocional y clima organizacional en los trabajadores administrativos de la gerencia regional de agricultura de Lambayeque. [Tesis de Maestría en Gestión Pública]. Universidad César Vallejo, Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/46830>
- Piligua, C., y Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos latinoamericanos de administración*, 15(28), 1-25. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>

- Medina-Cárdenas, Y., Rico-Bautista, D., & Swaminathan, J. (2023). Criterios aplicables a la calidad de la gestión educativa y administrativa de las Universidades públicas. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação, (E57)*, 465-477. <https://www.proquest.com/openview/79f1543b41abfbd24c55a7ef3eda762c/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1006393>
- Quintanilla, L., Quintanilla, C., y Prieto, Y. (2022). Incidencia del clima laboral en el desempeño docente de la carrera de Licenciatura en Educación Básica en la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE. 593 *Digital Publisher CEIT, 7*(1-1), 116-135. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8292493>
- Sevillano, S. (2017). El sistema de acreditación universitaria en el Perú: marco legal y experiencias recientes. *Revista De Educación Y Derecho, (15)*, 1-8. <https://revistes.ub.edu/index.php/RED/article/view/18400>
- Silva Hernández, F. (2023). Realidad audiovisual para la calidad educativa en las universidades: Estudio de caso. REVISIÓN VISUAL. *Revista Internacional de Cultura Visual / Revista Internacional De Cultura Visual, 13* (3), 1–8. <https://doi.org/10.37467/revvisual.v10.4574>
- Sotelo Asef, J.G. y Figueroa González., E. G. (2017). El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 8*(15), 582-609. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.312>
- Ugarriza, N., y Pajares, L. (2005). La evaluación de la inteligencia emocional a través del inventario de BarOn ICE: NA, en una muestra de niños y adolescentes. *Persona: Revista de la Facultad de Psicología, (8)*, 11-58. <https://www.redalyc.org/pdf/1471/147112816001.pdf>
- Vargas, C., y Barrientos, A. (2017). Análisis confirmatorio y coeficiente Omega como propiedades psicométricas del instrumento Clima Laboral de Sonia Palma. *Revista de Investigación en Psicología, 20*(2), 377-388. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v20i2.14047>
- Vereau, G. (2018). Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal administrativo de una entidad pública de Lima. [Tesis para optar el grado académico de Maestra en Comportamiento Organizacional y Recursos Humanos]. Universidad Ricardo Palma. <https://hdl.handle.net/20.500.14138/1640>