



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
DIRECCIÓN DE POSTGRADO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN  
EDUCACIÓN**



**La inteligencia social desde la perspectiva de la gerencia en el aula en  
los estudiantes del Primer Año de Educación Media**

**Autora: Lcda. Anahis Pineda**

**Tutora: Dra. Juana Ríos**

**Valencia, Abril 2015**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
DIRECCIÓN DE POSTGRADO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN  
EDUCACIÓN**



**La inteligencia social desde la perspectiva de la gerencia en el aula en  
los estudiantes del Primer Año de Educación Media**

**Autora: Lcda. Anahis Pineda**

**Trabajo presentado ante la Comisión de la Maestría Gerencia  
Avanzada en Educación, como requisito para optar al título  
de Magister en Gerencia Avanzada en Educación**

**Valencia, Abril 2015**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
DIRECCIÓN DE POSTGRADO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
MAESTRÍA GERENCIA AVANZADA EN  
EDUCACIÓN**



**VEREDICTO**

Nosotros, miembros del jurado designado para la evaluación del trabajo de Grado titulado **La inteligencia social desde la perspectiva de la gerencia en el aula en los estudiantes del primer año de Educación Media** presentada por la licenciada Anahis Pineda Arteaga titular de la cedula de identidad No. 13.503.922 para optar al título de Magister en Gerencia Avanzada en Educación, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado: \_\_\_\_\_

Apellido y Nombre	Cedula de Identidad	Firma
-----		-----
-----		-----
-----		-----
-----	-----	-----

Valencia, Abril2015

### **DEDICATORIA**

Dedico la culminación de esta meta al Dios Eterno que me dio la vida, la fe, la fuerza y la voluntad para avanzar en el camino que puso delante de mí permitiéndome levantar en cada caída con más fuerza y entereza. A Él sea la Gloria y la Honra por la Eternidad y Bendito su nombre.

A mi padre, quien estuvo pocos años a mi lado, se fue joven de este mundo, pero en esos pocos años me hizo sentir segura y capaz de lograr todo lo que me propusiera.

A mi madre, quien sacrificó tanto por sus hijos y nunca se rindió, demostrándome que cuando se quiere alcanzar algo no hay obstáculo suficientemente grande para impedirlo.

A Daniel mi esposo, quien desde que nos conocimos me ha alentado y apoyado para que logre mis metas propuestas, que ha sido mi amigo, mi confidente y esa voz que me dice que puedo ser mejor.

A mi hija Emily Victoria que con sus dos meses de vida y desde que supe que vendría se convirtió en una razón para luchar y crecer como persona y como profesional y poder ser ejemplo y orgullo para ella.

A mis hermanas Amanda y Nore, quienes siempre han estado a mi lado y me han apoyado en todas las metas que me he propuesto.

**Atentamente. Anahis Pineda**

## **AGRADECIMIENTO**

Doy gracias a Dios que me dio la motivación, la capacidad y la inteligencia que me permitieron lograr esta meta tan importante en mi vida. Me dio mi hija quien es una razón más para crecer y luchar.

Agradezco a mis padres, quienes me dieron la vida e hicieron lo mejor que pudieron por mí, dándome ejemplo de perseverancia, y la oportunidad de crecer en un hogar de amor y cariño.

A mi esposo Daniel, por su apoyo, por estar presente en todo momento dándome optimismo y asistencia en lo necesario.

A mi tutora, Dra. Juana Ríos, por su oportuna instrucción, su guía y orientación a lo largo de este trabajo y su paciencia ante todos los imprevistos que se me presentaron.

A mi casa de estudio, la Universidad de Carabobo, todos sus profesores de los cuales aprendí mucho, en especial a mi profesora de investigación Msc. Lisbeth Castillo por todo el apoyo brindado.

## ÍNDICE GENERAL

	p.p.
Dedicatoria.....	vii
Agradecimiento.....	viii
Índice General .....	ix
Índice de Tablas .....	xi
Índice de Gráficos .....	xii
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO I. EL PROBLEMA.</b>	
Planteamiento del Problema.....	3
Objetivos de la Investigación.....	7
Justificación de la Investigación.....	7
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO</b>	
Antecedentes.....	10
Bases Teóricas.....	16
La Inteligencia Social.....	16
Empatía.....	21
Convivencia.....	24
Relaciones Interpersonales.....	26
Gerencia.....	31
Gerencia de Aula.....	32
Estrategias Gerenciales.....	33
Habilidades Gerenciales.....	40
Fundamentación Teórica.....	45
Teoría de la Neurociencia social.....	45
p.p.	
Teoría de las Relaciones Humanas.....	45
Teoría del Comportamiento Organizacional.....	47
Bases Legales.....	50
Operacionalización de Variables.....	55
<b>CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO</b>	

Tipo y Diseño de la Investigación.....	56
Tipo de Estudio.....	56
Diseño Del Estudio.....	56
Población y Muestra.....	57
Técnica de Recolección de Datos.....	57
Validez y Confiabilidad.....	58
<b>CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS</b>	
Análisis de los Resultados.....	60
Conclusiones.....	86
Recomendaciones.....	89
Referencias Bibliográficas.....	91
Anexos.....	94

### Índice de Tablas

	p.p
<b>Tabla N° 1:</b> Tabla de operacionalización de variables.....	59
<b>Tabla N° 2:</b> Empatía – Preocupación.....	64
<b>Tabla N° 3:</b> Empatía – Comprensión.....	66
<b>Tabla N° 4:</b> Convivencia – Respeto.....	68
<b>Tabla N° 5:</b> Convivencia – Socialización.....	70
<b>Tabla N° 6:</b> Convivencia – Compartir.....	72
<b>Tabla N° 7:</b> Relaciones interpersonales – Comunicación.....	74

<b>Tabla N° 8:</b> Relaciones interpersonales – Sinceridad.....	76
<b>Tabla N° 9:</b> Estrategias gerenciales – Motivación.....	78
<b>Tabla N° 10:</b> Estrategias gerenciales – Liderazgo.....	80
<b>Tabla N° 11:</b> Estrategias gerenciales – Comunicación.....	82
<b>Tabla N° 12:</b> Habilidades gerenciales – Habilidad técnica.....	84
<b>Tabla N° 13:</b> Habilidad gerenciales – Habilidad humana.....	86
<b>Tabla N° 14:</b> Habilidades gerenciales – Habilidad conceptual.....	88

### **Índice de Gráficos**

	p.p
<b>Gráfico N° 1:</b> Empatía – Preocupación.....	64
<b>Gráfico N° 2:</b> Empatía – Comprensión.....	66
<b>Gráfico N° 3:</b> Convivencia – Respeto.....	68
<b>Gráfico N° 4:</b> Convivencia – Socialización.....	70
<b>Gráfico N° 5:</b> Convivencia – Compartir.....	72
<b>Gráfico N° 6:</b> Relaciones interpersonales – Comunicación.....	74
<b>Gráfico N° 7:</b> Relaciones interpersonales – Sinceridad.....	76

<b>Gráfico N° 8:</b> Estrategia gerencial – Motivación.....	78
<b>Gráfico N° 9:</b> Estrategia gerencial – Liderazgo.....	80
<b>Gráfico N° 10:</b> Estrategia gerencial – Comunicación.....	82
<b>Gráfico N° 11:</b> Habilidades gerenciales – Habilidad técnica.....	84
<b>Gráfico N° 12:</b> Habilidades gerenciales – Habilidad humana.....	86
<b>Gráfico N° 13:</b> Habilidades gerenciales – Habilidad conceptual.....	88



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
DIRECCIÓN DE POSTGRADO  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
MAESTRIA GERENCIA AVANZADA EN  
EDUCACIÓN**



**LA INTELIGENCIA SOCIAL DESDE LA PERSPECTIVA DE LA GERENCIA  
EN EL AULA EN LOS ESTUDIANTES DE PRIMER AÑO DE EDUCACIÓN  
MEDIA**

Autora: Lcda. Anahis Pineda

Tutora: Dra. Juana Ríos

**RESUMEN**

El estudio realizado tuvo como finalidad Analizar la Inteligencia Social desde la Perspectiva de la Gerencia de Aula en los Estudiante de Primer año de Educación Media en la U. E. Colegio Los Próceres de valencia, Estado Carabobo. Las teorías utilizadas en dicha investigación son la Teoría de la Neurociencia Social, la Teoría de Las Relaciones Humanas y la teoría del Comportamiento Organizacional, el tipo de investigación realizado fue de tipo descriptivo de campo, la población objeto es de 90 estudiantes, se tomó una muestra aleatoria del 30% por lo que constó de 27 estudiantes del primer año de educación media. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento un cuestionario cerrado de tipo likert que constó de 26 ítems con alternativas de respuestas policotómicas. Para la validez del instrumento fue sometido al juicio de expertos, la confiabilidad se midió a través del Coeficiente Alpha de Cronbach arrojando una confiabilidad de 0,81. Los datos fueron analizados de manera porcentual los cuales se representaron en tablas y gráficos estadísticos, en conformidad a las dimensiones e indicadores establecidos en la tabla de especificaciones. Los resultados obtenidos permitieron determinar una deficiencia en el desarrollo de la inteligencia social de los estudiantes. Asimismo se observó una debilidad en la función gerencial de los profesores de Educación Media.

**Palabras clave:** Inteligencia social, relaciones interpersonales, gerencia de aula

**Área prioritaria de la UC:** Educación.

**Área prioritaria de la FaCE:** Gerencia Educativa.

**Línea de investigación:** Procesos Gerenciales en Educación

**Temática:** Dirección en las organizaciones educativas

**Sub temática:** Relaciones interpersonales

UNIVERSITY OF CARABOBO  
SCHOOL OF STUDIES OF POSTGRADE  
FACULTY OF CIENCIAS OF EDUCATION  
SPECIALIZATION OF TECHNOLOGIES OF COMPUTATION IN EDUCATION

SOCIAL INTELLIGENCE FROM THE PERSPECTIVE OF MANAGEMENT IN  
THE CLASSROOM IN THE FIRST YEAR OF MIDDLE EDUCATION

Authoress: Lcda. Anahis Pineda  
Tutora: Dra. Juana Ríos

ABSTRACT

The main goal of this research was to analyze the social intelligence from the perspective of management in the classroom in the first year of middle education in Educational Unite “Colegio Los Próceres” of Valencia, Carabobo State. Theories used in this research were Theory of Social Neuroscience, Human Relations Theory and theory of organizational behavior. This study was frame into a descriptive, supported by a camp design. As the population was take 90 students of first stage of basic education. The sample was 27 students from the same stage. The data collection was conduct from two structures questionnaires with close questions and policotomic alternatives, which were subject to content and construction validity and expert opinions. Its reliability was calculated using Alpha-Cronbach coefficient, yielding a reliability of 0,81. The data were analyze as a percentage, presented in tables and statistical graphs, according to the dimensions and indicators obtained through the table of specifications. The results allowed observing a deficiency in the development of social intelligence of students. A weakness in the managerial role of teachers in secondary education also observed.

UC's priority area: Education

FaCE's priority area: educational management

Research lines: Process Management

Thematic: direction in educational organizations

Sub-theme: Relationships

Keywords: Relationships, social intelligence, classroom management.

## INTRODUCCIÓN

En el quehacer educativo las relaciones interpersonales juegan un rol muy importante. La manera en que se manejen las relaciones en una institución educativa definirá en gran manera el funcionamiento de dicha institución, por ende la eficacia y el éxito en el cumplimiento de sus objetivos. Es por ello, que se hace necesario que los actores de todo el engranaje del sistema educativo posean un nivel adecuado de inteligencia social.

Es así como dentro del aula una buena convivencia y un buen manejo de las relaciones serán determinantes en el éxito o fracaso de los estudiantes, por lo tanto es necesario que el docente ejerza su rol de gerente y líder del aula para propiciar ese clima de convivencia y armonía tan importante para los estudiantes. Pero para ello el docente debe tener, en primer lugar la conciencia de la responsabilidad que tiene en este aspecto y en segundo lugar la preparación adecuada que le permita cumplir sus funciones gerenciales y fomentar en los estudiantes el desarrollo de una inteligencia social a fin de que aprovechen al máximo sus oportunidades.

Sin embargo, el campo de la inteligencia social es un campo muy poco explorado y explotado en las instituciones educativas es por ello, que la presente investigación tiene como propósito hacer un estudio sobre la inteligencia social en los estudiantes del primer año de educación media de la U. E. Colegio Los próceres, desde las perspectiva de la gerencia de aula, ya que podrá aportar a los docentes conocimientos que le permitan, en primer lugar el conocimiento y dominio de su inteligencia social, lo que le ayudará a desempeñar su función gerencial con mayor eficacia. Por otro lado, darle las bases conceptuales para la elaboración de estrategias que fortalezcan en el educando su inteligencia social y por ende sus habilidades sociales, lo que redundará en un ambiente propicio para la formación del estudiante para su futuro desenvolvimiento en la sociedad. La investigación está estructurada en V capítulos, los cuales se esbozan a continuación:

Capítulo I, se presentó el planteamiento del problema desde su situación en Latinoamérica, basado en estudios realizados por organismos internacionales como la UNESCO, hasta la situación a nivel regional, se formularon las interrogantes de la investigación, el objetivo general y los específicos de la investigación, así como la justificación de la misma.

Capítulo II, se expone el marco teórico en el cual se insertan algunos antecedentes de investigaciones previas relacionadas con la investigación, además se plantean las bases teóricas donde se incluyen las consideraciones teóricas que respaldaron la investigación, con lo cual se busca otorgar un aporte teórico conceptual a la situación planteada.

Capítulo III, en el mismo se explica la metodología que se utilizó para la realización de la investigación, en él se expone el tipo y diseño a utilizar, la metodología y la validez, además, la confiabilidad de dicha metodología para la realización del análisis de los resultados.

Capítulo IV, en este se hacen la presentación y análisis de los resultados, se exponen las tablas de los resultados de cada dimensión estudiada con sus respectivos gráficos y un análisis teórico de los mismos.

Por último se encuentran las conclusiones y resultados a los que se llegaron al culminar la investigación, dando respuesta a las interrogantes tratadas en la formulación del problema, asimismo se responde a los objetivos previstos en dicha investigación.

# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **Planteamiento del Problema**

El inicio de la educación media está enmarcado en una etapa de transformación de la vida social del estudiante que se caracteriza por un gran cambio en su ambiente escolar que muchas veces termina convirtiéndose en una lucha de poder donde todos quiere ser el líder o amigo del líder. En este proceso las relaciones interpersonales ocupan un lugar crucial en la vida del adolescente, toda su vida social cambia, sus amigos pasan a formar parte importante de su vida, la aceptación dentro del grupo es crucial para su autoestima. Este cambio tan drástico de un sistema a otro ejerce sobre el joven una gran presión, los cambios de horarios, pasar de tener un docente de aula a tener uno por materia son algunos de los cambios que viene a hacer peso sobre su proceso académico.

En esta etapa las relaciones interpersonales, muchas veces, son clave para el éxito o fracaso del joven, y el nivel de inteligencia social que evidencie será clave para sentirse a gusto en el nuevo ambiente en el que se encuentra, allí el papel del docente es fundamental, el trabajo que este haga para fortalecer el grupo y sus relaciones será determinante para la convivencia del grupo. “El papel de las personas ajenas a la familia se torna de gran importancia por lo que son muy vulnerables a las opiniones de otros adultos y a las miradas y palabras que le competen” UNESCO (2011), por lo que un buen clima escolar donde se evidencien relaciones efectivas tanto en la relación con los compañeros como la relación con los profesores será decisivo para el buen rendimiento académico de los jóvenes y más aún para su buen desarrollo psicosocial.

En este sentido, La UNESCO (2012) En un artículo titulado Situación Educativa de América Latina y el Caribe señala que “los estudios realizados en los países de América Latina y el Caribe mostraron que había una asociación positiva entre el clima escolar y los logros de los estudiantes en la gran mayoría de los casos”. (p.4) El estudio realizado confirma la importancia de un ambiente de sanas relaciones y es decisivo para el rendimiento académico. Lo anteriormente descrito ha traído

como consecuencia que se desarrollen políticas en el nivel educativo que incluyan esta dimensión dándole la importancia que amerita en el mejoramiento de los aprendizajes.

Sin embargo, las políticas actuales para mejorar el clima escolar y lograr una buena convivencia no han sido del todo efectivas, un estudio de la UNESCO (2011) titulado Importancia de Tramo Educativo de 11 a 12 años realizado sobre la transición de educación primaria a la secundaria señala que las denuncias por acoso sexual en escuelas y colegios son cada vez más frecuentes, y un porcentaje no muy alto pero sí significativo han señalado haber sido agredidos por sus docentes. Este estudio da a conocer dos realidades que enfrentan los adolescentes en su ambiente escolar, la primera es el nivel de agresión existente entre adolescentes, en el mismo se puede observar un debilitamiento de las relaciones interpersonales en los estudiantes y por ende un declive de la convivencia escolar. Por otro lado se presenta otra realidad no menos inquietante: el manejo de las relaciones interpersonales por parte del docente y una débil preparación como gerente de aula.

En estos estudios realizados en América Latina, obviamente no dejan a Venezuela a un lado, es una realidad venezolana el cambio drástico que implica para los estudiantes el inicio de la educación media, dejando como consecuencia un deterioro de su rendimiento académico y un pobre desarrollo de su inteligencia social. La revista Tribuna del Investigador (2012) en su artículo Violencia con Uniforme Escolar afirma que en Venezuela se está fomentando una cultura de violencia al destacar la forma en la que va creciendo la violencia escolar y que se ha hecho algo normal en el día a día, en el mismo los expertos entrevistados afirman que es evidente el aumento del acoso escolar, maltrato y agresión en las escuelas y liceos del país y que es necesario tomar conciencia del problema, aceptarlo y buscar soluciones, esto evidencia la falta de interés por parte de los miembros de la comunidad educativa en el desarrollo de estrategias que fomenten relaciones interpersonales sanas en el estudiante. El artículo mencionado concluye que no se está haciendo nada en las escuelas para mejorar la situación.

Por todo lo anterior, se puede afirmar que la preparación docente no sólo se refiere a los conocimientos académicos que pueda poseer, el docente debe poseer una inteligencia social adecuada para tratar con adolescentes de las más diversas personalidades y conflictos propios de su edad, el docente debería ser un apoyo para el estudiante, sin embargo, se observa que existe una conexión muy pobre entre los estudiantes de educación media y sus profesores, que en su mayoría se limitan a impartir los contenidos propios de la materia, dejando a un lado el rol de gerente que debería ejercer e incentivar un ambiente de trabajo agradable desarrollando estrategias que fomenten la inteligencia social de los estudiantes y las buenas relaciones interpersonales bajando de este modo el nivel de agresión en los estudiantes.

Al respecto Albrecht (2007) define la inteligencia social como “la capacidad de llevarse bien con otros y ganarse su cooperación”. Por lo que se infiere que para el docente es necesario un alto nivel de inteligencia social para lograr la incorporación y el interés de sus estudiantes en las actividades académicas a realizar, y más aún para crear un ambiente de relaciones sanas donde el estudiante se sienta a gusto.

Es deber del docente de educación media no sólo brindar apoyo y respeto a cada uno de sus estudiantes, sino velar por un ambiente de respeto entre los estudiantes, el educador debe sembrar valores, hacer todo cuanto esté a su alcance para evitar cualquier tipo de violencia en el clima escolar, para ello debe ser capaz de actuar no solo como docente sino como gerente, garantizando el buen funcionamiento del grupo y llevarlo al éxito en el cumplimiento de las metas previstas.

En este sentido cabe destacar lo que dice Sallenave (2004), señala que el gerente educativo debe:

Poseer condiciones básicas de salud física, mental y equilibrio emocional para el cumplimiento a cabalidad de su función gerencial; ente capaz de reunir cualidades personales y profesionales inherentes a su cargo; capacitado para defender sus derechos y atender sus deberes con vocación de servicio; consciente del rol que desempeña como administrador de una organización (p.19).

Es por esto, que la función de gerente no puede ser descuidada por el profesor, es fundamental la preparación gerencial del profesor, ya que solo así estará en la capacidad de llevar a feliz término un proceso educativo en el cual se le brinde a los estudiantes las herramientas para crecer en conocimiento y en calidad humana, el docente debe estar consciente de la responsabilidad que tiene al hacerse cargo de un grupo de estudiantes, que necesitan de un ambiente sano, y de un guía que impulse sus habilidades personales, y puedan desarrollar al máximo la inteligencia social.

En el caso de la U.E. Colegio Los Próceres se observa que estudiantes del 1er año de educación media, que vienen de estudiar todo el nivel de educación primaria juntos caracterizándose por ser un grupo excelente tanto en lo académico como en su conducta en general, presentan ahora una actitud agresiva tanto con sus compañeros como con sus profesores. Se ha observado con preocupación un aumento considerable del acoso escolar entre compañeros que jamás habían tenido discrepancia alguna, evidenciándose un bajo nivel de inteligencia social. Por otro lado, se han presentado inconvenientes con los profesores, quienes se quejan del poco respeto que manifiestan los estudiantes en clase, lo que altera la convivencia.

Además de lo planteado, los estudiantes presentan un rendimiento académico de moderado a bajo, luego de haber sido un grado excelente el año anterior (6to y último de primaria) donde se destacaron por ser estudiantes respetuosos, cariñosos y muy responsables; cabe destacar que dichos estudiantes siguen manifestando afecto y respeto por los que fueron sus docentes de primaria y viceversa. En este sentido cabe destacar que los profesores de educación media reconocen ser más impersonales y dedicar menos tiempo al trato con sus estudiantes, ya que, el tiempo que pasan semanal con ellos es poco por lo que no cultivan mucho las relaciones interpersonales con sus estudiantes lo que podría influir de manera significativa en el actual desenvolvimiento de los estudiantes. Al respecto, Koontz (citado por Robbins y Decenzo 2002) señala que:

Actuando en su capacidad gerencial, presidentes, jefes de departamento, supervisores, directores, obispos y jefes de dependencias gubernamentales; todos hacen lo mismo. Como gerentes una de sus principales preocupaciones es conseguir que las cosas se hagan con y a través de la gente (p. 45)

Por lo que no se puede obviar el hecho de que la materia prima de la labor docente son personas, estudiantes que están a su cargo y que no deben ser dejados a un lado en su proceso de aprendizaje, al contrario, deben ser incluidos, tomados en cuenta y que se vea beneficiado el desarrollo académico y social del estudiante. A continuación se presenta la formulación del problema a modo de interrogantes:

¿Cuál es el nivel de inteligencia social que exhiben los estudiantes del primer año de educación media en la U. E. Colegio los Próceres?

¿Cuál es la labor del docente como gerente de aula en relación con el desarrollo de la inteligencia social de los estudiantes?

¿Cómo afecta el tipo de gerencia ejercido por el docente en el desarrollo de la inteligencia social de los estudiantes del primer año de educación media?

### **Objetivos de la Investigación**

#### **Objetivo General**

Analizar la inteligencia social desde la perspectiva de la gerencia en el aula en los estudiantes del primer año de educación básica de la U. E. Colegio Loa Próceres

#### **Objetivos específicos**

Diagnosticar la inteligencia social en los estudiantes del primer año de educación media.

Caracterizar la labor del docente de primer año de bachillerato como gerente de aula en relación con el desarrollo de la inteligencia social de los estudiantes.

Determinar las implicaciones de la gerencia de aula en el desarrollo de la inteligencia social de los estudiantes del primer año de educación media.

### **Justificación**

El estudio que se presenta va orientado a analizar las inteligencia social manifestada por los estudiantes del primer año de educación media en la U. E. Colegio Los Próceres, tanto con sus pares como con sus docentes, en el mismo se pretende comprender cuál es la influencia de dicha inteligencia en el proceso académico y social del estudiante, y cual la influencia del ejercicio del docente como

gerente en el desarrollo de la inteligencia social de los estudiantes, la cual podría ser de mucho interés para otras instituciones interesadas en reconocer la trascendencia de esta relación para un exitoso rendimiento académico de los estudiantes y aún más, para un desarrollo integral óptimo del ser.

Cabe destacar, que el inicio de la educación media supone una etapa de grandes cambios en el estudiante, en la que las relaciones interpersonales juegan un papel fundamental para que, al finalizar esta etapa, hayan alcanzado las competencias necesarias para desenvolverse con éxito en la sociedad. El inicio de esta etapa se ve determinada por el cambio brusco del ambiente académico con una cantidad superior de profesores con características diferentes cada uno y un perfil docente distinto al que están acostumbrados en la primaria. Por lo que el primer año de educación media representa una etapa crucial en la vida del estudiante, donde, dependiendo de lo positiva que hayan podido ser sus relaciones se sentaran las bases para una óptima inserción del individuo en la sociedad.

Por lo anteriormente descrito, resulta de gran importancia el desarrollo de esta investigación debido a la relevancia social que supone al aportar conocimientos que den al docente de esta etapa las bases necesarias para la elaboración de estrategias eficaces para un mejor ejercicio de su carrera, ya que, le permitirá una mejor comprensión del universo social del estudiante y de sus responsabilidades como gerente de aula en el desarrollo social de sus estudiantes, por lo tanto repercutirá en el nivel de la labor del educador beneficiando el proceso académico.

En cuanto al aporte teórico es importante ya que abordará enfoques actualizados sobre las funciones del gerente de aula y sus repercusiones en el bienestar social del estudiante, además de hacer un estudio sobre un campo de la neurociencia que resulta de mucho interés en el ámbito educativo como es la inteligencia social, debido a los grandes aportes que puede hacer para el mejoramiento de las relaciones dentro de la institución, aún más dentro del ejercicio de la gerencia.

Debido al poco tratamiento que se le ha dado a la inteligencia social dentro del sistema educativo resulta novedosa dicha investigación, tomando en cuenta que se

enfoca en funcionar como un recurso que impulsa un cambio positivo en el manejo de las relaciones interpersonales de los docentes de educación media, guiando el quehacer docente hacia nuevas prácticas que desarrollen la inteligencia social tanto en docentes como en estudiantes trayendo beneficios mutuos, y a la comunidad educativa en general y por lo tanto a la sociedad.

En cuanto al aporte metodológico, se destaca el poco estudio que se ha realizado sobre la inteligencia social en el ámbito educativo, siendo un tema novedoso y poco tratado, por lo que es un gran aporte para futuras investigaciones que se realicen sobre este tema, sirviendo como antecedente y como apoyo para las futuras investigaciones a realizar, por lo que resulta de mucho interés la presente investigación.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEORICO**

Tamayo (2009), formula que el Marco Teórico o Conceptual es: “Un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permiten abordar el problema, dentro de un ámbito donde éste cobre sentido, incorporando los conocimientos previos relativos al mismo y ordenándolos de modo tal que resulten útiles en nuestra tarea.” (p. 66). Por lo anterior se puede inferir la importancia de un marco teórico que sirva de guía dentro de la investigación. Se presenta a continuación el marco teórico que orientó la investigación realizada

#### **Antecedentes**

Los antecedentes de la investigación se refieren a fuentes de primera mano con el propósito de aportar información de interés para la orientación de la investigación. Existen diversas fuentes escritas tanto publicadas como no publicadas que sirven para el propósito de la presente investigación. En el transcurso de la revisión documental llevada a cabo para la realización del presente estudio se encontraron investigaciones que de forma directa o indirecta se relacionaban con la investigación, hallazgos que permitieron orientar el fundamento del tema, así como, obtener una visión clara de la condición actual del estudio.

En lo que se refiere a las relaciones interpersonales y a la inteligencia social se realizaron consultas a investigaciones previas, las cuales son de apoyo a la investigación actual, en este sentido se encuentra Garro y Mendoza (2012) en su investigación “Clima organizacional y su relación con la calidad de los aprendizajes de los estudiantes del nivel secundaria de menores de las Instituciones Educativas Públicas de Amarilis – Perú”. En la cual enfatizan la necesidad de un buen clima organizacional para el desarrollo del quehacer educativo y que redunde en una mejor calidad del aprendizaje en los estudiantes. Dicha investigación utiliza las teorías del aprendizaje conductista, constructivista y cognoscitivista. Es una investigación cuantitativa, de tipo descriptivo correlacional con un diseño de investigación no

experimental – transversal aplicada a 262 estudiantes desde los 3 años de edad hasta los 18 años, donde los resultados concluyeron que el estilo de liderazgo se relaciona directamente con la eficacia de los aprendizajes, asimismo, la comunicación institucional afecta de manera positiva la calidad de los aprendizajes, lo que se traduce en un beneficio para los estudiantes y su rendimiento académico

Dicho estudio se relaciona con la investigación en función de que determina la relación directa existente entre el clima organizacional y la calidad del aprendizaje de los estudiantes, asimismo evidencia la importancia que representa la preocupación del docente por motivar al estudiante lo cual es inherente a su práctica pedagógica y demuestra la necesidad de que el docente se enfoque tanto en el estudiante en sí como en los conocimientos a impartir.

Burgos (2011) en su trabajo de grado titulado “significado que le atribuyen a su ambiente social escolar alumnos de 5° a 8° año de enseñanza básica de una escuela municipal de la comuna de Cerro Navia, realizado en Santiago-Chile”, para optar al título de Magister en Educación, tiene como objetivo general, Comprender el significado que le atribuyen a su ambiente social escolar los estudiantes de 5° a 8° de Enseñanza Básica de una Escuela Municipal de la comuna de Cerro Navia. Dicha investigación utilizó el interaccionismo social como teoría. Fue un estudio de casos de tipo cualitativo y se utilizaron técnicas de grupos focales y entrevistas. La muestra consistió en 21 estudiantes de ambos sexos de buen y mal rendimiento entre el 5to y 8vo año de Educación Básica. Dicha investigación llegó a la conclusión de que los significados que le otorgan los estudiantes a su ambiente escolar surge la figura del rol docente y las relaciones que se dan entre profesores – alumnos. Este fenómeno marca y origina como dimensión importante el ambiente social escolar en el interior de la sala de clases. La relación profesor – alumnos origina los distintos ambientes que se dan en el contexto escolar que pueden ser tóxico o nutritivo.

Definitivamente resulta de mucho interés dentro de la investigación realizada debido al estudio a profundidad que se hace sobre la importancia del ambiente escolar

para el estudiante, y aún más de las relaciones en el aula y el tipo de relación del docente y la influencia del mismo en el ambiente escolar.

También cabe destacar el estudio realizado por Moretti (2012) “Competencias comunicacionales del gerente educativo en las relaciones interpersonales” realizado en el Liceo Manuel Felipe Tovar de Valencia, Estado Carabobo, donde a través de un estudio hecho sobre la base de la observación de los patrones de comunicación que usan los docentes dentro y fuera del aula se analizó el nivel de competencia comunicacional de los docentes, dicha investigación sugiere la importancia de mejorar el nivel de comunicación de cada docente, ya que, las competencias comunicacionales del docente repercuten de forma directa en las relaciones interpersonales de una institución y por ende afecta el buen desenvolvimiento de la institución como tal. Se destaca allí la importancia de las competencias comunicacionales de los miembros de la organización y en especial de los líderes de dicha organización, ya que, de ello dependerá entre otras cosas, la forma de afrontar las dificultades y el rendimiento efectivo de todos sus miembros. La investigación fue de tipo descriptivo con el diseño de investigación de campo, el instrumento utilizado fue un cuestionario el cual se le aplicó a 24 docentes de un total de 79, representando el 30% de la población. Entre las conclusiones a las que llegó la investigación se tiene que la falta de una eficiente comunicación inter-grupal entre director, docentes y representantes afecta las relaciones interpersonales en el entorno escolar, por lo anteriormente descrito esta investigación viene a ser un importante apoyo a la investigación actual debido al análisis que se hace de las habilidades sociales de los docentes desde su función de gerente educativo.

Además, se encuentra a Céspedes (2012) con su investigación titulada “Estrategias didácticas para el desempeño del docente como gerente de aula, realizada en la Escuela Técnica Los Magallanes, ubicada en el Municipio San Diego del Estado Carabobo”. Las teorías utilizadas para este estudio fueron Estrategias didácticas, Desempeño Docente y Gerencia Educativa, dicha investigación fue realizada en la modalidad de proyecto factible, sustentada en el tipo de investigación de campo, asimismo se utilizaron técnicas e instrumentos de recolección de datos tales

como: el cuestionario el cual estuvo conformado por 14 preguntas dicotómicas. la Población se encuentra constituida por docentes y alumnos, que forman un universo de 100 personas la totalidad de los docentes de la institución y por consiguiente para la presente tesis de grado se tomó como muestra la cantidad de 30 personas. Dicha investigación llegó a la conclusión de que se debe establecer en primer lugar, la relación existente entre un docente y un gerente, para demostrar que ambos comparten roles y funciones similares; tanto el gerente de cualquier organización, como el docente, se enfrentan con retos comunes, por ejemplo: adelantar los procesos de trabajo de la organización a través de la asignación y realización de tareas, que son vitales para las organizaciones productoras de bienes o de servicios.

El estudio fue tomado como antecedente de la investigación debido al análisis que hace sobre el desempeño del docente como gerente y las implicaciones de dichas funciones en el ambiente de trabajo otorgado a los estudiantes en el aula de clases.

Por otro lado cabe citar el trabajo de Molina (2011) El gerente de aula como promotor de estrategias basadas en valores para el aprendizaje de los estudiantes de la Unidad Educativa Estatal Profesor Balbino Bolívar, cuyo objetivo general fue Proponer Estrategias Basadas en Valores para el Aprendizaje de los Estudiantes de la U. E. E. Profesor Balbino Bolívar. Las teorías empleadas por la autora son la teoría del aprendizaje de Gagné y la teoría del aprendizaje significativo de Ausubel. Este estudio se enmarcó en una modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de campo; se tomó como población a los 433 estudiantes de la segunda etapa de educación básica de la institución y os 16 docentes de la primera y segunda etapa de educación básica. La muestra fue no probabilística intencional de 130 estudiantes de la segunda etapa de los turnos mañana y tarde. La recolección de la información se realizó a partir de dos cuestionarios estructurados con preguntas cerradas y alternativas policotómicas. Los resultados obtenidos permitieron observar una deficiencia en la aplicabilidad de estrategias basadas en valores, además de la necesidad de diseñar estrategias basadas en valores para el aprendizaje de los estudiantes.

Se hace necesaria la inclusión de esta investigación en el actual estudio por el análisis que hace sobre la gerencia de aula y las competencias del docente de aula como gerente, donde se evidencia la necesidad de que el gerente de aula, debe poseer la habilidad interpersonal, además de las estrategias a recurrir para motivar a sus estudiantes a ser exitosos, alcanzando todas sus metas y siendo en el futuro hombres y mujeres de bien.

A nivel nacional también cabe destacar la investigación realizada por Coraspe (2010) *Función gerencial del docente de noveno grado del Liceo Bolivariano “Monseñor Nicolás Eugenio Navarro”* Barcelona estado – Anzoátegui, de acuerdo con los lineamientos pedagógicos establecidos en el diseño curricular de la Educación Bolivariana de Venezuela. Año 2008 – 2009. Cuyo objetivo general fue plantear la función gerencial del docente de noveno grado del Liceo Bolivariano “Monseñor Nicolás Eugenio Navarro”, de acuerdo con los lineamientos pedagógicos establecidos en el diseño curricular de la Educación Bolivariana de Venezuela. Año 2008 – 2009. Dicha investigación fue una investigación de campo, de carácter descriptivo, con una población de 25 Docentes del noveno grado. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento un cuestionario de 33 ítems. La teoría inmersa en la investigación fue el aprendizaje significativo de Ausubel. La investigación llegó a la conclusión de que se debe promover espacios para que los alumnos aprendan a reflexionar y trascienda el aprendizaje de comunicación entre el alumno, el docente y el entorno. Ya que esta generación será la que creará escenarios y producirá alternativas de acción a futuro. Por lo tanto, su pensamiento debe ser crítico y reflexivo.

Es de suma importancia que el docente asuma su rol de gerente para formar un ser integral, para lo cual la comunicación es un elemento clave para fomentar un espacio de confianza y de integración entre docente estudiantes y su entorno donde el estudiante pueda desenvolverse libremente y desarrollar sus capacidades al máximo, es por ello que es de utilidad esta investigación dentro del estudio.

Por otro lado se encuentra la investigación realizada por Camargo (2009) titulada *Comportamiento gerencial y desempeño laboral docente en Educación Básica*

de I y II Etapa. El objetivo general de la investigación fue determinar la relación entre comportamiento gerencial y desempeño laboral docente en la Escuela Básica de I y II etapa del municipio Mara, Parroquia San Rafael, Estado Zulia. Fue respaldada por Davis (2001), Goleman (2004), Méndez (2002) y Pérez (2005). La investigación fue de tipo descriptiva-correlacional, de campo con un diseño no experimental, la población consto de 07 directivos y 75 docentes para un total de 82 sujetos, lo cual formó la muestra de la investigación, la recolección de datos se llevó a cabo a través de un cuestionario de 52 ítems. La investigación concluyó que existe una relación medianamente significativa con tendencia baja y estadísticamente significativa entre las variables, significando con ello que a medida de que aumentan los valores de la variable comunicación gerencial, aumenta los valores de la variable relaciones interpersonales.

Es interesante la manera en que se relaciona la comunicación gerencial con las relaciones interpersonales, demostrando lo necesario de las habilidades sociales de un gerente de aula para mantener relaciones interpersonales sanas dentro del aula por lo que es de gran interés dentro de la investigación realizada.

Después de realizar una búsqueda en la biblioteca de la Universidad de Carabobo y realizar una exhaustiva búsqueda virtual de investigaciones que sustentaran la investigación en diferentes bancos de tesis de universidades, no se encontraron investigaciones previas sobre inteligencia social en el ámbito de la educación media que sustentaran la actual investigación, por lo que el estudio carece de ellas.

### **Bases Teóricas**

A continuación se presentan las bases teóricas que fundamentan la investigación, las cuales permitirán tener una visión más amplia al momento de analizar e interpretar los resultados obtenidos del estudio en cuestión, para Arias (2006) “las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y

proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado”. (p.45). Es por ello que se abordaron de la manera más explícita posible los conceptos y teorías que servirán de apoyo a la investigación.

### **Inteligencia Social**

Desde que nace, el ser humano comienza a relacionarse, se puede observar un bebe con su madre, cuando esta le sonríe, él sonríe, y cuando le habla el trata de imitar ese sonido, all  inicia el ser humano su contacto social o sus relaciones interpersonales, esas relaciones surgen de manera espontánea, es decir, la persona no hace ningún esfuerzo para relacionarse con sus semejantes, esa capacidad va evolucionando a medida que la persona crece y va interactuando con las personas que le rodean, eso se debe a que el cerebro viene dotado de las estructuras necesarias para que esa conexión ocurra. A esa capacidad natural del ser humano para relacionarse y llevarse bien con sus semejantes es lo que se denomina inteligencia social. Goleman (2005) la define como “un conjunto de competencias interpersonales construidas sobre circuitos neuronales específicos” (p. 127). Este concepto deja claro que estas competencias se deben a que el cerebro posee neuronas específicas que se conectan entre sí para ello, es decir, el cerebro viene programado y provisto de los mecanismos necesarios para que el individuo interactúe socialmente.

Goleman (2005) explica que esas relaciones son tan importantes para el ser humano que las cataloga como un arma de doble filo, debido a que se ha comprobado que las relaciones positivas estimulan el sistema inmunológico por lo que las personas que mantienen buenas relaciones con sus semejantes y son más activas socialmente se enferman menos por lo que puede resultar de mucho provecho para la salud, sin embargo aquellas relaciones negativas acaban deteriorando la salud, afectando el organismo de la persona (p. 10 )

Además, Goleman (2005), afirma el sistema neuronal del ser humano se encuentra programado para conectarse con los demás; en otras palabras, el cerebro humano se encuentra estructurado de manera tal que es naturalmente sociable, esto se debe a la capacidad de establecer un vínculo intercerebral con los demás, es una especie de puente invisible que se forma de cerebro a cerebro cuando se interactúa

con otras personas, es por ello que la forma de relacionarse afecta a la persona de una manera muy profunda hasta tal punto que afectan de manera física a las personas, se ha comprobado que la interacción entre con otra persona altera las hormonas que controlan el corazón y el sistema inmunológico, todo esto debido al efecto que producen los demás en el cerebro. Es por ello que resulta de tanta importancia el trato que se tiene a diario con familiares, parejas, compañeros de trabajo y aún con los extraños, debido a que cada uno de ellos juega un papel importante en la conformación del cerebro, por lo que es tan importante el desarrollo de la inteligencia social en la persona (p. 10 )

El término inteligencia social no es nuevo, Thurndike en 1920 lo utilizó al dividir la inteligencia en tres dimensiones, a saber: inteligencia abstracta que se encarga de comprender y manejar ideas, la inteligencia mecánica relacionada con los objetos y la inteligencia social relacionada con la comprensión de las personas, sin embargo el término no tuvo mucho auge, aunque autores como Guilford (1967) y Gardner (1983) realizaron estudios donde reconocían la existencia de la inteligencia social o como lo llamaría Gardner, inteligencia interpersonal, Citado por Coraspe (2010).

Sin embargo, fue en la década del 2000 cuando se han dado grandes pasos en esta área, esto debido a los grandes avances de la neurociencia y los grandes avances tecnológicos que han permitido realizar estudios más profundo sobre el funcionamiento del cerebro, así se encuentran las obra de Goleman (2005) y Albrecht (2007) , ambos autores destacan la importancia de mantener buenas relaciones con las personas que se tienen alrededor y desarrollar las capacidades cerebrales que se tienen para conectar con los demás. Para Goleman (2005) la inteligencia social consiste en el conjunto de habilidades sociales que posee un individuo, dichas habilidades están comprendidas en dos categorías, a saber, la conciencia social y la facilidad social. (p.91)

Al hablar de conciencia social en el estudiante se está haciendo referencia a la forma en que percibe su entorno, pero no es solo eso, la conciencia social es mucho más profunda, es más bien, la sensibilidad que posee la persona para comprender a

los demás, es saber escuchar no solo sus palabras sino, el tono de sus palabras, su lenguaje corporal, llegar a percibir los verdaderos sentimientos, pensamientos e intenciones de su interlocutor y a raíz de ello aflorar sentimientos de empatía hacia él. Esta conciencia se evidencia en tres características específicas, la primera es la empatía, es decir, la capacidad de sentir con el otro y leer las señales no verbales. Luego sigue la sintonía, que consiste en saber escuchar y estar en armonía con el otro. En tercer lugar está el conocimiento social, que se manifiesta en la comprensión del mundo social que rodea a la persona.

Por otro lado, la facilidad social está referida a la forma en la que el individuo actúa, se evidencia en la actitud que toma el estudiante en las diferentes situaciones con sus compañeros y profesores. Se manifiesta a través de cuatro ingredientes fundamentales, siendo el primero la sincronía, es la interacción no verbal que realiza el docente al relacionarse con sus estudiantes. El segundo ingrediente es la autopresentación la cual es de suma importancia debido a que representa la forma en la que el estudiante se proyecta a su grupo, o sea la manera en que los demás lo perciben, y bien es sabido la importancia de este aspecto para los estudiantes de educación media que están comenzando a explorar y buscar una identidad propia por lo que los profesores y compañeros tienden a funcionar como espejos para el estudiante. En tercer lugar se encuentra la influencia que no es más que la capacidad de modelar el resultado de la interacción social de modo que le beneficia. El último ingrediente es la preocupación, demostrar interés en las situaciones de los demás y actuar en consecuencia con ello es indispensable las relaciones positivas. Por todo esto es imprescindible que el gerente de aula mantenga un interés constante en su grupo y en cada uno de sus estudiantes en particular propiciando el crecimiento social de sus estudiantes.

Cada estudiante manifiesta su grado de inteligencia social al interactuar día a día con sus compañeros y profesores, esta inteligencia determina la calidad de sus relaciones e influye en el clima escolar general de su aula y de la institución. Mantener relaciones sanas repercute en la buena disposición del estudiante, en su salud y en su bienestar emocional por lo que se sentirá con mejor predisposición a

enfrentar los retos de cada día. Por todo lo anterior el gerente de aula debe trabajar en mantener un clima de buenas relaciones en su aula.

Goleman (2005), se ha enfocado en el estudio de la neurociencia, una disciplina que ocupa diferentes campos de estudio del cerebro y la conducta, como la neuropsicología, la fisiología, la neuroanatomía, la química, la neuroinmunología, la genética, las imágenes neuronales, la biología molecular y las ciencias computacionales, para identificar las conexiones cerebrales que mejoran las relaciones interpersonales; Uno de los más grandes hallazgos de la neurociencia es la comprobación de la existencia del llamado cerebro social. Según Goleman existe en el ser humano una predisposición a relacionarse con sus semejantes, el cerebro cuenta con unas neuronas especialmente diseñadas para ello, son las neuronas espejo las que otorgan al cerebro la capacidad de relacionarse. (p. 45)

El hecho de que el cerebro viene dotado de una estructura que permite al ser humano relacionarse con los otros y aún más, que un cerebro se pueda conectar a otro es a lo que se le llama cerebro social. No es que exista una parte del cerebro al que se le pueda llamar cerebro social de manera precisa, ya que, está comprobado que los circuitos neuronales que se encargan de una determinada función no se encuentran en una zona reducida del cerebro, sino que, por el contrario, dichas redes se encuentran dispuestas en todo el cerebro, según Goleman (2006) los científicos se han dedicado a determinar los sistemas cerebrales que se ponen en marcha en el desempeño de una determinada función. Por lo que al referirse los científicos a cerebro social hacen referencia a “los módulos neuronales dispersos que orquestan nuestra actividad cuando nos relacionamos con los demás” (p. 15).

Más adelante Goleman (2005) afirma que “El cerebro social consiste en el conjunto de los mecanismos neuronales que orquestan nuestras interacciones la suma de nuestros pensamientos y sentimientos sobre las personas y nuestras relaciones” (p. 86). Dentro de estos mecanismos se destaca la función de la amígdala, la cual hace un análisis automático e impulsivo de todas las personas con las cuales se tiene contacto, es la responsable de percibir los signos no verbales en la comunicación que dan indicios del estado emocional del otro. A este sistema neuronal se le llama vía inferior

y son circuito neuronales que trabajan de una forma inmediata en la persona, sin embargo, si el cerebro se manejara solamente por esta vía los actos del ser humano serían determinados por los impulsos. Es allí donde entra en acción la vía superior, esta es más lenta y está conectada a la corteza prefrontal del cerebro que es el encargado de racionalizar, por lo que permite al sujeto analizar el mensaje que recibe de la amígdala a través de la vía inferior y actuar dependiendo de las circunstancias de la mejor manera posible. Es por ello que para actuar de forma inteligente ante cualquier circunstancia es necesario esperar y no actuar precipitadamente dando tiempo para que la información llegue a la corteza prefrontal y poder racionalizar la situación.

Goleman (2005) Explica que el cerebro del ser humano viene condicionado para relacionarse, eso hace que cada persona se conecte con los demás, el dicho “nadie es una isla” tiene su fundamentación científico, está comprobado que el ser humano tiene una tendencia natural a conectarse, a buscar la compañía de otros y llevarse bien con los demás y es que su cerebro cuenta con estructuras neuronales que están dedicadas a ello, para esto cuenta con un tipo específico de neurona a las cuales los científicos han denominado neuronas espejos, se les llamó así porque son las responsables de que la persona imite una conducta vista, es así como cuando alguien sonríe produce el mismo efecto a la otra persona y recibe una sonrisa. Es por ello que las personas que son amables tienden a recibir un trato amable, mientras que aquellas que se acercan a los demás de manera distante o agresiva tienden a sentir que los demás tienen ese trato con él, pero lo que sucede es que las otras personas reaccionan acorde a su actitud.

Asimismo, Goleman (2005) explica que las neuronas espejos se encargan de registrar el movimiento que otra persona está a punto de hacer así como sus emociones y nos predisponen instantáneamente a imitar ese movimiento y, en consecuencia, a sentir lo mismo que ellos. Es decir, las neuronas espejos son las encargadas de crear esa conexión de cerebro a cerebro que lleva a las personas a reaccionar de acuerdo al ánimo de la otra persona aunque aún no se haya mediado palabra entre ellos. Estas neuronas son también las encargadas de lograr que una

persona se identifique con los sentimientos y pensamientos de otra hasta el punto de sentirse tan afectado como esta, son las encargadas de producir la empatía en los seres humanos. (p. 45)

**Empatía:**

Para Goleman (2005) la empatía es un sentimiento de unión o conexión. Consiste en la habilidad de comprender y conectarse a los sentimientos ajenos. La empatía es esencial para asistir o ayudar al semejante. Albrecht (2007) la define como un sentimiento correspondido entre dos personas. Según esta relación, se considera la empatía como un sentido de conexión con un semejante, es la que concibe la base para una relación positiva y de cooperación.

La empatía es una habilidad esencial en el desarrollo de las relaciones interpersonales, proporcionando un entendimiento real y verdadero entre las personas. Es fundamental la presencia de la empatía para comprender con absoluta profundidad el mensaje que se está recibiendo del interlocutor, ya que, cuando una persona se expresa las palabras son sólo una parte del mensaje, los gestos, el tono de voz, la postura, la mirada, entre otros son tal vez la parte más importante del mensaje, y es la empatía la que hace capaz a una persona de comprender las verdaderas intenciones, sentimientos y emociones del otro.

Al hacer uso de esta habilidad el individuo genera sentimientos positivos en el otro como simpatía y comprensión. Ciertamente la empatía es un elemento clave en la inteligencia social, precisamente porque pertenece al dominio de lo interpersonal, de las relaciones que se forman con los otros y ayuda a formar lazos más profundos entre las personas logrando una conexión real entre ellos que les permite identificarse el uno con el otro.

Cabe destacar que cuando se habla de empatía, se habla de la capacidad de hacerse consciente de los sentimientos de los demás, de reconocerlos y comprenderlos, es decir, tener empatía es ser capaz de leer las emociones de las personas. Ser empáticos es sin duda una habilidad que favorece la progresión de cualquier tipo de relación entre dos o más personas, en este sentido, la empatía pasa a ser la conciencia social del individuo, es a través de ella que se llegan a valorar los

sentimientos y las necesidades ajenas originando el compromiso, afecto y sensibilidad en las personas.

Cuando se presenta una falla en la capacidad de ser empático se crea una especie de sordera emocional, debido a que la carencia de empatía evita la correcta interpretación de las necesidades de los demás. En otras palabras, la carencia de empatía no permite que el individuo llegue a comprender las verdaderas emociones y sentimientos que expresan sus semejantes. Es por esto que la empatía es un radar social al permitir relacionarse con eficacia, ya que, comunicarse no es solo prestar atención a las palabras, sino a cómo se dicen, la esencia del mensaje, el tono de voz, los gestos, las expresiones, los silencios y todo lo que pueda indicar el trasfondo de lo que realmente siente el interlocutor.

Una persona con empatía tiene la capacidad de interpretar las situaciones que se le presenten en el momento en el que se presenten acomodándose a las mismas según convenga, están conscientes de que cada situación es dinámica y puede tener muchas variables, por lo que sacan provecho no dejando pasar por alto cada señal que se reciba, sabiendo que puede ser clave para la relación. Cabe destacar que tener empatía no significa estar siempre de acuerdo con el otro ni mucho menos obviar sus creencias u opiniones personales, sino más bien un sincero respeto por las ideas de los demás aunque no se conformen a las suyas. Es por ello que el respeto es imprescindible para las relaciones interpersonales, una persona con una inteligencia social desarrollada siempre demostrará respeto por las ideas, opiniones y sentimientos de los otros.

Para un estudiante que inicia el primer año es factor importante el respeto hacia sus ideas, es una etapa en la cual buscan aprobación y sobre todo el derecho a ser oídos y el respeto a sus opiniones, por lo que es necesario para un profesor de educación básica demostrar ese respeto, escuchar a sus estudiantes con atención, tomarles en cuenta, darles el derecho de palabra, tomarles la palabra y además infundirle ese respeto hacia sus semejantes, inculcarles ese valor y así fortalecer la empatía en ellos lo que beneficiará el progreso de una inteligencia sana en los estudiantes.

La empatía es parte de la naturaleza humana, las personas están predispuestas a la solidaridad, esto se evidencia cuando se está frente a alguien que necesita auxilio, el primer instinto es el de brindar ayuda. Esto se debe a que los circuitos neuronales que se activan al estar en peligro son los mismos que se activan cuando se encuentra a alguien en una situación de riesgo. En otras palabras, el hecho de que el ser humano tienda al altruismo y a la bondad es porque esa es la naturaleza humana y eso incluye sentir preocupación y comprensión hacia los demás

**Preocupación:** La preocupación es una de las formas en la que se manifiesta la empatía, surge de forma natural y espontánea cuando se está frente a otra persona que posiblemente está pasando por momentos difíciles, el cerebro automáticamente crea una conexión con el cerebro de la otra persona y se manifiestan sentimientos semejantes a los de la persona en apuros causando un deseo de ayuda. Es así como demostrar interés en las preocupaciones ajenas lleva a la persona a tomar una actitud frente a un hecho ajeno y si es posible tomar acciones en pro de la solución de un problema que no le afecta directamente, pero que al afectar al semejante le causa inquietud y zozobra.

**Comprensión:**

Según Goleman (2005) la comprensión es una aptitud social que se cimienta en la empatía y consiste en un discernimiento de los sentimientos, emociones y perspectivas del otro demostrando un interés real en sus intereses y necesidades. Goleman señala que las personas que poseen la capacidad de comprender a sus semejantes tienen la facilidad de saber escuchar y se mantienen atentas ante las pistas emocionales de su interlocutor, demuestran sensibilidad ante las opiniones ajenas y se encuentran siempre prestos a prestar ayuda basándose en las necesidades e intereses de los demás.

**Convivencia**

La convivencia es la base sobre la cual están fundadas las relaciones humanas. Según García citado por Molina (2011) señala que la convivencia es “la disposición de relacionarse con otros con consideración y respeto a su vida, y en consecuencia, a todos sus derechos”. Aquí se infiere que convivir no es solo habitar juntos, para que

haya una verdadera convivencia debe existir el interés mutuo en el bienestar del otro, solidaridad y empatía con las personas que están alrededor, así en la escuela deben existir estas características para que el estudiante se desenvuelva en un ambiente de verdadera armonía, cabe destacar lo que dicen Ortega y Del Rey (2012)“la convivencia se entiende como el entramado de relaciones interpersonales que se dan entre todos los miembros de la comunidad educativa en el que se configuran procesos de comunicación, sentimientos, valores, actitudes, roles, status y poder” (p. 18). Se puede observar que la convivencia es algo complejo, que resulta de una combinación de varios procesos que se van desarrollando al relacionarse día a día entre los miembros de la institución.

La convivencia escolar se construye de forma colectiva, no es producto de la individualidad sino de todo el entramado de interrelaciones que se da entre todos los miembros de la comunidad educativa, por lo que es dinámica, constantemente fluye y necesita de la participación y el interés de cada uno de los miembros para desarrollarse. Es importante resaltar que para que haya una buena convivencia es esencial un cierto grado de confianza y por su puesto de respeto, es así como el grupo logra integrarse de manera adecuada y convivir sanamente, es por ello, que para que exista una buena convivencia escolar no deben faltar estos dos factores entre docentes y alumnos, es importante resaltar en este punto la necesidad de establecer reglas comunes, reglas justas y que deban ser acatadas por cada uno de los miembros de la comunidad escolar, incluyendo los docentes, ya que, cuando estos faltan a las reglas que muchas veces ellos mismos imponen, corren el riesgo de perder el respeto de los estudiantes.

Se debe tomar muy en cuenta el hecho de que la convivencia si bien necesita del interés personal de cada uno de los miembros del grupo, no es producto de las relaciones personales presentes en ella solamente, allí tiene mucha influencia la cultura de comunicación implantada, tales como la manera en la que se distribuye el poder, estilos de liderazgo preponderantes, los estilos de comunicación, el clima escolar presente y es la conjugación de todos estos factores lo que define la convivencia escolar.

De lo anteriormente planteado se desprende el hecho de que la convivencia no es la misma en todas las instituciones educativas, ya que ello dependerá de la forma en que cada institución maneje los factores antes mencionados y por su puesto de la individualidad de cada miembro del grupo y del interés y preocupación general para habitar en armonía y lograr un ambiente agradable, de respeto y solidaridad, ya que a convivir se aprende.

### **Respeto**

Al respecto Paz (2004), aportando algunos pasos para aprender a convivir afirma que se debe aprender a no agredir ni maltratar de forma alguna al prójimo. Por lo que es necesario enseñar al estudiante a aceptar las diferencias individuales y no agredir ni física ni verbal ni de ninguna otra manera al compañero por ningún tipo de diferencia que pueda existir. Cada quien tiene el derecho de sentir, pensar, opinar y expresarse libremente sin por ello ser atacado o censurado de forma alguna.

### **Socialización**

La socialización consiste en el desarrollo de las capacidades del individuo para relacionarse en su medio, para ello debe interiorizar la cultura, los valores y las normas del grupo social en el cual se encuentra inmerso. Es un proceso de aprendizaje que comienza desde el nacimiento y dura toda la vida, es a través de este proceso que el individuo aprende a vivir juntos, lo que ciertamente, no siempre resulta fácil, sin embargo se hace necesario practicar el vivir en grupo y asumir compromisos para con el mismo.

### **Compartir**

El compartir está muy relacionado a la socialización, ya que, para que haya una buena socialización se debe estar en la capacidad de compartir un mismo espacio y tener la capacidad de disfrutar de ello. Cabe destacar que para compartir es necesario tener la capacidad de recibir y acoger lo que los demás están dispuestos a dar. En otras palabras, compartir no es solo la capacidad de dar a otro sino de aceptar de los demás. Cuando un estudiante está dispuesto a compartir el espacio un espacio con sus compañeros debe tener las disposición de aceptar lo que los demás le ofrecen, sus ideas, opiniones, gustos, entre otros.

En tal sentido la escuela debe ser un ambiente idóneo para aprender a convivir, a socializar y a compartir, es esta una de las funciones más importantes de la escuela, en otras palabras, la escuela no se debe limitar nunca al hecho de impartir conocimientos, el fin último de la escuela es preparar para la vida, para una adecuada inserción en la sociedad, es por ello que la escuela es factor determinante en la construcción de la sociedad, solo cuando cada comunidad educativa entienda esto y cumpla su rol podrá formarse una sociedad más justa y equitativa, cuyos miembros sepan convivir, en armonía, con respeto e igualdad. Pero para ello el docente debe estar en capacidad de dar a los estudiantes esas condiciones, que cada uno de los responsables tenga la facultad de saber convivir y aún más de enseñarlo a sus estudiantes, de allí la importancia de la convivencia dentro de la investigación, ya que, es necesario habitar en armonía para sentirse pleno y a gusto en el ambiente escolar y poder desarrollar sus capacidades al máximo.

### **Relaciones Interpersonales**

Las relaciones interpersonales se llevan a cabo en cada una de las esferas sociales, ciertamente en el ámbito escolar es de mucha importancia, el estudiante a diario convive y mantiene relaciones con compañeros de aulas y docentes, en especial en la educación media donde pasa a ser muy importante para el estudiante la relación que mantienen con sus compañeros, aparte de un mayor número de docente con el cual deben interactuar a diario, de acuerdo a Zaldívar, (2006) en la interacción no solamente con el semejante sino con sus propias experiencias, sentimientos, valores, conocimientos y formas de vida, totalmente diferentes unos de otros p. 54, es en esas diferencias que se apoyan las relaciones humanas, ese contacto produce un intercambio de conocimientos y experiencias que enriquecen a cada ser humano.

Por lo anteriormente expuesto se afirma que las relaciones interpersonales son esas interacciones que a diario se llevan a cabo con las personas que se encuentran alrededor y con las que se comparte un día a día logrando una conexión que lleva a establecer metas comunes, lazos de lealtad y solidaridad, es allí donde nace la amistad, el amor, el compañerismo y se fomenta el amor propio a través de la reciprocidad.

Las relaciones interpersonales es uno de los aspectos de mayor importancia dentro una organización, su importancia viene del hecho de que el buen funcionamiento de la institución depende de la calidad de las relaciones humanas que en ella se practiquen, es por ello que la institución educativa debe dar importancia fundamental al manejo de las relaciones interpersonales.

Es necesario, para un buen desenvolvimiento del estudiante compartir en un ambiente de relaciones sanas, en tal sentido el aula de clase debe ser un ambiente donde haya buena comunicación, se mantenga la cordialidad y el respeto mutuo. Esto convierte las relaciones interpersonales en un factor contextual de importancia para el beneficio académico del estudiante. En este punto cabe resaltar la afirmación de Cruz (2008), “el éxito que se experimenta en la vida depende en gran parte de la manera como nos relacionemos con las demás personas, y la base de estas relaciones interpersonales es la comunicación.” Cabe destacar que es particularmente importante la comunicación con aquellas personas con las que se mantiene contacto permanente, como son los docentes y compañeros de clase”. (p.104)

Tener buenas relaciones interpersonales conlleva una serie de aspectos y actitudes como lo son la comunicación y la sinceridad con el otro, lo que permitirá una mayor comprensión del pensamiento propio al contrastarlo con el de la otra parte lo cual implica saber escuchar, entender y tolerar. Cuando se ponen en prácticas estas características se desarrollan relaciones sanas con los semejantes, lo que repercutirá en la autosatisfacción del individuo.

### **La Comunicación**

La comunicación es entendida como el proceso a través del cual se intercambian mensajes, en la educación es la principal herramienta para intercambiar información e ideas con sus estudiantes, a través de este logra influir a sus estudiantes, motivarles e instruirles. Martínez y Nosnik (2001) definen la comunicación como “un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje y espera que ésta última de una respuesta, sea una opinión, actitud o conducta”. (p 68) Esto implica que para que haya comunicación

debe haber participación de ambas partes, en otras palabras, comunicarse es una manera de conectarse con otra persona.

Para el estudiante de primer año una buena comunicación es imprescindible para su sano desarrollo, por un lado le permitirá establecer una relación cordial con sus profesores y más aún le beneficiará en su desarrollo académica. Por otro lado el mantener relaciones sanas con sus compañeros es primordial para un crecimiento social y psicológico sano.

Meerlo citado por Aguilarte y otros (2010) afirma que la comunicación constituye la gratificación de ciertas necesidades en el individuo, las necesidades más destacadas son las siguientes:

- La necesidad de expresar las emociones y los distintos estados de ánimo por el cual se pueda estar atravesando.
- La necesidad de la producción de sonido y la imitación del mismo, la palabra es usada como escape del silencio.
- La necesidad de vincularse con los semejantes y sentirse acompañado, por lo que se busca ser agradable a otras personas.
- La necesidad de comunicarse en sí, de expresar hechos, ideas e informar.
- La necesidad de la creación, crear ideas, producir según su capacidad.
- La necesidad de dar la cara ante las situaciones y tomar una posición al respecto
- La necesidad de ser individual, de aceptarse y respetarse a sí mismo
- La necesidad de compasión, para lo cual se expresan de manera autocompasiva.
- La necesidad de controlar, esto se expresa en el deseo de atraer y ser el centro de atracción.
- La necesidad de expresar la sexualidad. Es a través del habla que se da el coqueteo y la anticipación sensual.
- La necesidad de cubrirse, la palabra puede ser usada para engañar, ocultar el verdadero pensamiento o deseo y confundir a otros.
- La necesidad de la confesión, en ocasiones el individuo se siente obligado a expresar algo que ha hecho de forma indebida o inapropiada, en ocasiones

esto se hace de forma inconsciente a través de tartamudeos, tics, errores al hablar, chistes, etc.

Por lo anterior se hace obvio la necesidad del estudiante de expresarse, de saber comunicarse y satisfacer las necesidades propias de su edad, el estudiante de esta etapa se encuentra en un proceso de formación con cierto grado de inestabilidad en donde necesita desarrollar una buena comunicación que garantice su futura estabilidad social y emocional, para lo cual es esencial el apoyo y el ejemplo de las personas encargadas de su formación, entre ellos sus profesores, quienes deben hacer uso de las herramientas necesarias para fomentar la comunicación y la cordialidad dentro del grupo. Cuando el estudiante se comunica espera ser reconocido, así la otra parte también, es por ello que es tan importante para la autoafirmación tanto personal como grupal, la comunicación es la mejor manera de hacer amigos, de aprender a relacionarse y poder sentirse parte de algo y convivir.

Es a través de la comunicación que el estudiante puede expresar, transferir y compartir ideas, sentimientos, emociones, estados de ánimo, etc. Por lo que son muchos los beneficios que da, sin embargo, es obvio que no siempre la comunicación se desarrolla de una manera efectiva lo que trae consecuencias negativas para el individuo. Tomando en cuenta que una buena comunicación mejora todos los aspectos de la vida de un ser humano se hace necesaria la influencia de todos los agentes sociales, en este sentido, la educación no puede separarse de la comunicación. En otras palabras, para educar hay que comunicarse de una manera efectiva logrando relaciones interpersonales sanas en el grupo.

### **La Sinceridad**

La sinceridad está incluida dentro de los valores humanos, y es que ser sincero es una cualidad que mejora la calidad humana de la persona y lo hace más agradable a los demás. La persona sincera tiende a atraer más amigos y es que todos quieren estar cerca de personas confiables, por lo general una persona sincera se caracteriza por ser sencilla en su trato, sin arrogancias ni altiveces, y veraces, es decir, son personas que tienden a decir la verdad, a no engañar y a tener una conducta congruente con sus palabras. Goleman (2005) afirma que el cerebro humano está predispuesto a la

verdad, que son más los procesos neuronales que se necesitan para mentir que para decir la verdad, es decir, es mayor el esfuerzo que el cerebro de un individuo tiene que hacer para decir una mentira que para ser veraz. Sin embargo, mentir es algo común para el ser humano y es que lamentablemente las mismas pautas sociales en las que se encuentra inmerso el individuo le hace practicar continuamente la mentira.

A pesar de ser la sinceridad una virtud, de que el cerebro esté programado para la sinceridad y traer beneficios para las relaciones es algo que muchos no practican. Ser sinceros no es cuestión de decir la verdad en muchas ocasiones, es más bien un estilo de vida donde la persona tiene como práctica continúa hablar con la verdad aunque en ocasiones le perjudique, y de actuar conforme a sus palabras en el día a día.

Ciertamente la sociedad juega un rol importante en la práctica de la sinceridad, ya que, lamentablemente las pautas sociales causan una presión que en muchas ocasiones lleva a los individuos a no ser sinceros. En el caso de estudiantes que están formándose un autoconcepto y una autoimagen, donde la autoestima está frágil, son más vulnerables a las presiones sociales, queriendo encajar en su grupo de amigos deben tener una práctica sostenida en el tiempo de la sinceridad, siendo que el mismo le traerá grandes beneficios en el manejo presente y futuro de sus relaciones interpersonales.

### **Gerencia**

Para comprender mejor en que consiste la gerencia de aula es importante aclarar que es la gerencia como tal y su importancia dentro de una organización. Ahora bien, dentro de una organización la gerencia viene a ser la manera correcta en la que se debe planificar y administrar todos los recursos que posee, en este sentido cabe destacar el significado que Ramírez (2002) le da al término gerencia: “El término gerencia aparece a partir del siglo XIX simultáneamente con el auge de las empresas y de los negocios. Este término significa gestión y a su vez, gestión significa administración. Gerencia es pues equivalente a administración” (p.13)

Sin embargo el concepto de gerencia va más allá que el de administrar, la gerencia se encarga de llevar a cabo los procedimientos, y alcanzar las metas que ha propuesto

la administración. A continuación se cita el concepto de gerencia según Lee (2009), “Persona que ocupa un rol por el cual es responsable no sólo por su eficacia personal, sino también por el trabajo y por el comportamiento laboral de sus subordinados” (p. 198).

Lo interesante es observar los diferentes enfoques que hacen del término algunos autores, en cualquier caso se observa que está directamente relacionado a las funciones que debe ejercer la persona a cargo del grupo, y por ende es responsable de las decisiones que se tomen dentro de la organización. Por lo que un gerente debe estar preparado para tomar decisiones que van a afectar a la organización y a todos sus miembros a corto y largo plazo.

Por lo anteriormente planteado es evidente la importancia que tiene la gerencia dentro de la institución educativa, ya que, una buena gerencia permitirá unir al grupo y llevarlos a trabajar en común para alcanzar las metas institucionales propuestas. El docente tiene dentro de su aula esas mismas responsabilidades para con su grupo. En otras palabras, el gerente de aula debe ser una persona capaz de mantener a su grupo de alumnos unidos bajo un ambiente de trabajo agradable y motivarlos a alcanzar metas tanto grupales como individuales.

### **Gerencia de Aula**

La gerencia educativa actualmente es una actividad que se realiza con el fin de orientar al grupo a su cargo para alcanzar y mantener el rendimiento óptimo de todos los miembros de su equipo, para Manes (2004) “la gerencia educativa es un proceso de coordinación de una institución educativa por medio del ejercicio de habilidades directivas encaminadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar, la gestión estratégica de aquellas actividades requeridas para alcanzar la eficacia pedagógica, la eficiencia administrativa”. Es por ello que el gerente educativo debe estar capacitado para dirigir y organizar con eficacia la gestión pedagógica y para abordar cualquier dificultad que se presente y ponga en peligro las metas de la institución, así como a realizar los cambios que sean necesarios para el bien común del grupo.

Ahora bien, el gerente de aula debe contar con las habilidades necesarias para guiar a los estudiantes al llevar a cabo todas las actividades planificadas y mantenerlos motivados para que participen activamente en su proceso educativo. Es importante que el gerente educativo posea amplios conocimientos sobre el manejo de grupos, habilidades de liderazgo y sociales que le permitan mantenerse conectado al grupo, por lo que debe contar con un alto nivel de inteligencia social, sólo así podrá llevar a cabo sus funciones de manera exitosa. Para ello el gerente debe estar preparado para cumplir una serie de funciones que le atañen como la Planeación que es lo primero que hace el gerente, plantearse las metas y objetivos, luego plantearse las mejores estrategias a seguir para llevarlos a cabo de una manera organizada y sistemática. Es importante que el gerente asuma el compromiso junto a su grupo de trabajo para realizar las actividades necesarias. Este paso es de suma importancia ya que dará al grupo las metas para alcanzar, es importante que el gerente de aula fije metas realistas para todo el grupo, el fijarse metas que luego el grupo no podrá alcanzar desanimará a los estudiantes en vez de motivarlos, asimismo es importante que el gerente tome en cuenta las necesidades reales de sus estudiantes al realizar la planificación, es decir, debe haber congruencia entre las metas propuestas y las necesidades de los estudiantes, tomando en cuenta tanto sus individualidades como el contexto social en el que se encuentra.

Por otro lado, el gerente aula debe organizar, al organizar se deben tomar en cuenta tres aspectos básicos: la división del trabajo, en este caso el gerente de aula debe tener presente las habilidades de todos sus estudiantes para sacarles el mejor provecho. Asimismo, el gerente de aula debe saber dirigir, para el docente como gerente esta función consiste en la manera cómo dirige las actividades planificadas, para ello debe mantener una buena comunicación con su grupo de estudiantes y además, propiciar un buen clima de trabajo para que el grupo tenga sentido de pertenencia y se mantenga motivado en las actividades a realizar, así mismo debe tener en cuenta los recursos con los que se cuenta para administrarlos de la manera más adecuada. Para ello el docente como gerente de su aula debe ejercer liderazgo sobre su grupo. Por último pero no menos importante, el gerente de aula debe llevar

el control del aula, que tiene que ver con la observación constante por parte de gerente para verificar que se estén llevando a cabo las tareas asignadas a cada miembro del equipo, el gerente de aula debe evaluar constantemente el rendimiento tanto de cada estudiante de manera particular como del grupo en general y tomar las medidas necesarias en caso de que no se esté obteniendo el rendimiento esperado. Esto se debe hacer constantemente, desde el inicio hasta el final del proceso.

Por lo anteriormente expuesto se afirma que el docente debe tener una buena preparación como gerente, ya que sus funciones son más amplias de lo que puede significar el simple hecho de impartir conocimientos, que es tal vez la parte más fácil en sí. Por lo tanto el docente como gerente debe contar con estrategias que le permitan desenvolverse con eficacia.

### **Estrategias Gerenciales**

Las estrategias gerenciales tienen el objetivo de promover eficazmente el funcionamiento óptimo de la institución, acomodándose de manera efectiva a las nuevas realidades que se presenten y afrontar los desafíos que surjan en el camino, son las tácticas y estrategias que emplea el gerente para cumplir con sus funciones cabalmente, es necesario que para ello utilice sus capacidades de líder. Cabe destacar el concepto de estrategia gerencial que aporta Cortázar (2007): Una estrategia gerencial es una pauta particular de procesos de gestión con la cual una organización desarrolla actividades específicas en un medio ambiente determinado a fin de alcanzar las metas y objetivos que se ha propuesto. (p. 131). Para ello es necesario que el gerente se autoevalúe constantemente y se interrogue acerca la mejor manera de llevar a cabo su rol, por lo que debe tener claridad acerca de sus funciones y de la importancia de cumplir con cada uno de ellos para alcanzar el éxito del grupo de estudiantes que tiene a su cargo. Entre las estrategias gerenciales que debe desarrollar un buen gerente se encuentran: la motivación, las habilidades sociales y la comunicación.

### **La motivación**

Para que una persona tenga un propósito y desee luchar por él, necesita estar motivado, entiéndase por motivación esa palanca o motor que impulsa al ser humano a realizar una acción, a llevar a cabo una empresa. Chiavenato (2011) define la motivación como “el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea” en otras palabras, para que exista motivación el individuo debe tener una conexión con su entorno, con su situación y estado particular en un momento dado que lo empuje a realizar un cambio. En otras palabras, el comportamiento humano se encuentra definido por la motivación, lo que la persona hace, su conducta o comportamiento están regidos por ese impulso llamado motivación. Según Chiavenato (2011) existen tres premisas que rigen la conducta humana, que son las siguientes:

- El comportamiento humano tiene una causa, sea interna o externa. Es interna cuando proviene de la cognición del individuo, es externa al provenir del medio que rodea el individuo.
- El comportamiento humano es motivado. Cada comportamiento del ser humano tiene un objetivo específico.
- El comportamiento humano busca alcanzar objetivos personales.

En este sentido el autor afirma que la conducta humana nunca será por casualidad, al contrario, lleva un objetivo implícito que la rige y la moldea, es decir, algo lo motiva. Dentro del contexto escolar, tomando en cuenta esta intencionalidad propia de la conducta humana se observa que los actos, percepciones y expectativas que posea el estudiante sobre sí mismo, sobre sus actividades y sus metas son elementos que guiarán su conducta académica. Sin embargo es necesario también tomar en cuenta las diferentes variables que provengan del entorno que le rodea que puedan presentarse y que influya en su conducta. (p. 303)

En este sentido se entiende que la motivación escolar es en sí un proceso que comienza y dirige una determinada conducta que llevará a alcanzar un objetivo, dicho proceso está constituido por dos tipos de variables: las cognitivas, que tiene que ver con los procesos de pensamiento, conductas instrumentales; y las afectivas relacionadas con el auto-concepto, la autovaloración, entre otras. Dichas variables no

se mantiene estáticas, interactúan entre sí hasta forjar una eficiente motivación que lleve al estudiante al logro de sus objetivos.

Según Campanario (2002), para el docente la motivación significa “motivar al estudiante a hacer algo, por medio de la promoción y sensibilización”, motivar significa inducir al estudiante a participar activamente en los trabajos en el aula. La intención de la motivación reside en provocar el interés y orientar los esfuerzos para obtener metas determinadas. Es necesario para el estudiante sentirse motivado para alcanzar las metas propuestas, para sentirse a gusto en su ambiente escolar y poder dar lo mejor de sí tanto en el ámbito académico como en el social, en su interacción diaria con sus compañeros y profesores y alcanzar un desarrollo óptimo de sus potencialidades, ciertamente sin motivación sería muy difícil actuar, luchar por conseguir lo que se desea y aún más, contar con las energías necesarias para el día a día, es por ello que el docente en su función de gerente debe saber motivar a sus estudiantes, estimularlos continuamente en la realización de todas las actividades.

Para que haya motivación en el estudiante el docente debe incentivar las necesidades de logro, esta conducta que puede ser aprendida llevará al estudiante a fijarse metas y trabajar en un plan para alcanzarla. Ciertamente los estudiantes con mayor motivación al logro se sentirán más motivados, como consecuencia se esforzaran más para tener éxito y sin duda lo alcanzaran.

No es tener la necesidad de logro lo que simplemente lleva al éxito del estudiante sino los efectos que genera, el estudiante con esta necesidad se fijará metas y asumirá la responsabilidad por los resultados obtenidos, por lo que trabajará más tiempo, más duro y con mayor dedicación hasta alcanzar el objetivo propuesto, y luego de alcanzarlo vendrá otra meta por la cual luchar convirtiéndose en un hábito para el estudiante.

En cuanto a las razones que motivan a alguien se clasifican en dos tipos, así se tiene que existen individuos con orientaciones intrínsecas, esto es cuando el individuo enfoca el interés en la acción misma y haya en ella su satisfacción personal. Por otro lado se encuentran los individuos con orientaciones extrínsecas, es decir, aquellos que encuentran satisfacción en los resultados que la tarea que emprende le otorga.

Debido a lo expuesto la motivación es de gran importancia dentro del presente estudio, ya que un gerente que sepa motivar a sus estudiantes tendrá mayores posibilidades de que sus estudiantes alcancen el éxito académico y social esperado otorgándole al estudiante la sensación de satisfacción y éxito que necesita para avanzar. Por todo esto es que es de gran importancia tomar en cuenta la motivación en este estudio.

### **Liderazgo**

El rol que tiene el liderazgo en el desenvolvimiento de las actividades cotidianas dentro de aula es esencial para el éxito del trabajo del profesor, ya que, ser líder consiste en dirigir para obtener o alcanzar una meta propuesta, en este sentido cabe citar el concepto de liderazgo de Chiavenato (2011) “liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en determinada situación, para la consecución de uno o más objetivos específicos mediante el proceso de la comunicación humana” de allí se desprende que para ser líder se debe tener la habilidad de acercarse a las personas, a sus ideas, a sus emociones y a la vez que también ellos se sientan cerca de su líder y lograr así una conexión entre ambas partes para lograr que sus objetivos sean los mismos y hagan lo que se desea en pro de las metas propuestas. En la educación es fundamental el ejercicio del liderazgo para tener la capacidad de planear, dirigir e influir en los estudiantes de manera que los mismos respondan de manera efectiva a la enseñanza.

En este sentido, el liderazgo es uno de los elementos más importantes en la educación, el resultado del proceso educativo de los estudiantes depende en gran medida del liderazgo que el profesor sea capaz de ejercer en su grupo, sin el mismo o con el tipo inadecuado de liderazgo no le será posible influir, motivar ni incentivar a sus estudiantes de manera alguna. Es por ello que el gerente de aula para ser líder debe estar consiente que las personas siguen a quienes son capaces de presentar ante ellos los recursos para alcanzar sus propias metas, por lo que es fundamental un acercamiento a sus estudiantes para entender sus prioridades y necesidades y que estos vean en él una manera de lograr la satisfacción de sus necesidades. En este

sentido, el tipo de liderazgo que ejerza el profesor determinará en gran medida su éxito o fracaso.

### **Tipos de Liderazgo**

Son varios los tipos de liderazgo que existe, a continuación se presentan los tipos de liderazgo según Chiavenato (2002):

**Liderazgo autoritario:** Este tipo de líder se caracteriza por ser dominante, da órdenes y espera que las mismas sean acatadas al pie de la letra, se hace obedecer a través de amenazas y castigos, no toma en cuenta las opiniones de su grupo, es quien lleva la batuta, elige procedimientos y técnicas para realizar las tareas. Este tipo de líder no permite la espontaneidad ni la iniciativa dentro de su grupo. En la educación es en especial delicado el uso de este tipo de liderazgo, al no permitir la iniciativa del grupo, ni el derecho a participar se limita al estudiante frustrando su formación y el desarrollo de sus ideas y capacidades.

**Liderazgo liberal:** este líder es permisivo y condescendiente, hace uso limitado de su autoridad dejando la mayor parte de responsabilidad sobre el grupo, asimismo, las decisiones son tomadas en su mayoría por el grupo, la intervención del líder se limita a opinar si se lo piden. Este tipo de líder demuestra poca preocupación por lo que ocurre dentro del grupo y da mucha libertad de acción a los miembros del grupo. En el aula este tipo de liderazgo resulta ineficaz debido a que deja a los estudiantes mucha independencia y permita la indisciplina y el desorden, dejando de lado el desarrollo efectivo del aprendizaje.

**Liderazgo democrático:** el líder democrático comparte la autoridad y la responsabilidad con el grupo, les permite opinar y tomar decisiones dando las orientaciones y consejos necesarios. Mantiene una comunicación abierta con los miembros del grupo informándoles oportunamente todo lo concerniente a sus actividades. Brinda el apoyo necesario a cada miembro y les permite desarrollar sus capacidades y talentos. Este tipo de líder es propicio y tiende a obtener buenos resultados en el aula ya que promueve el desarrollo de las capacidades de sus miembros, dándoles libertad de opinión y de acción sin salirse de los objetivos y metas propuestas.

Cabe destacar que un mismo líder ejerce los diferentes tipos de liderazgo de acuerdo a la ocasión y a la actividad a realizar según convenga. Un buen líder sabrá el momento oportuno de actuar de una u otra forma para obtener los resultados deseados. Lo importante es que el gerente de aula tome conciencia de la importancia de ejercer liderazgo en su trabajo diario para ver resultados verdaderamente efectivos que redunden en una preparación óptima del estudiante para su futura inserción en la sociedad, donde deberá demostrar habilidades y conocimientos para desempeñarse en un campo laboral pero más importante aún deberá demostrar habilidades sociales en todos los aspectos de su vida para una verdadera realización como persona. Por todo esto es importante destacar este punto en el presente trabajo de investigación.

### **La Comunicación**

Anteriormente se ha hablado de la comunicación, ahora se destacará su importancia como estrategia gerencial en el aula, ya que, la comunicación es una de las estrategias que el profesor debe emplear continuamente y de manera efectiva para poder alcanzar los objetivos propuestos, beneficiando las relaciones interpersonales entre los estudiantes, para lo cual debe estar al tanto de los pensamientos, ideas y sentimientos de sus estudiantes, a la vez que lo permitirá dar órdenes de manera adecuada y mantener la disciplina.

Es de suma importancia el uso eficiente de esta estrategia puesto que gran parte de las deficiencias y conflictos que se presentan en el aula se deben precisamente a una comunicación poco débil. Por lo que se entiende que la comunicación es una estrategia clave para mejorar la inteligencia social de los estudiantes de educación media, lo que les beneficiaría para lograr la adquisición efectiva de nuevos aprendizajes, así como desarrollar habilidades comunicacionales lo que conllevará a un mejoramiento de las habilidades sociales.

Para el gerente de aula resulta imprescindible saber comunicarse con sus estudiantes, hacer uso de esa comunicación para motivar al estudiante, instruirlo, guiarlo en su proceso de aprendizaje y sacar el mejor provecho de él y para él. Para

que haya una comunicación eficaz deben estar presentes algunas características, como son

- Una postura abierta por parte del docente para escuchar y aceptar las ideas de sus estudiantes.
- Debe ser bidireccional, es decir, los mensajes deben fluir en ambas direcciones, aunque siempre la mayor cantidad de mensajes los emita el educador debe haber el espacio necesario para que los estudiantes expresen sus ideas con claridad
- Debe ser interactivo, para que deje abierta la posibilidad de realizar cambios en los mensajes de acuerdo al desarrollo de la actividad.
- Moralidad en la tarea, el docente no debe aprovecharse de su rol de líder para modificar o manipular los mensajes o instrucciones dadas, debe ser consecuente en su palabra.

Por ser la comunicación la principal herramienta del docente en su quehacer educativo es necesario incluir este tema tan importante dentro la gerencia en la investigación actual.

Debido a lo determinante que resulta el manejo de las relaciones interpersonales para evidenciar el nivel de inteligencia social y a su importancia para un buen desarrollo académico es un aspecto de suma importancia para la presente investigación.

### **Habilidades gerenciales.**

Para definir lo que la habilidad se citará a Robbins (2005) quien la define como “la capacidad de un individuo para desarrollar las diversas tareas de un puesto. Es una evaluación actualizada de lo que uno puedo hacer” (p. 98) por lo tanto el docente para poder ejecutar una gerencia con eficiencia debe estar preparado, para ello es necesario una revisión continua de sus capacidades y un desarrollo de las mismas que le permitan cumplir con las diversas funciones que le corresponde.

Al hablar de habilidades gerenciales en educación se deja claro que el docente tiene un importante rol gerencial que debe cumplir si quiere tener éxito en el cumplimiento de su trabajo, en otras palabras, la labor del docente no se limita al

trabajo instruccional, por lo tanto su labor no se limita a ser efectivo en la enseñanza, son que debe ser efectivo en cuanto a tareas sociales, manejo de conflictos, comunicación, innovación, motivación de sus estudiantes, toma de decisiones, entre otras tareas que debe estar preparado para cumplir. Esto coincide con Robbins (2005) quien afirma que el gerente debe manifestar distintas habilidades, como las técnicas, humanas y conceptuales o de diseño, así también tener capacidad analítica para llegar a la solución de conflictos de diversa índole, es por ello que, para que un educador esté preparado para cumplir con todas estas tareas debe contar con las habilidades propias de un gerente, que según Robbins (2005) se clasifican en habilidades técnicas, humanas y conceptuales.

### **Habilidad Técnica**

Es la habilidad de aplicar el conocimiento especializado o la experiencia. Implica el conocimiento y destreza en determinados procesos propios de su área específica. Está relacionado con la capacidad para usar el conocimiento técnico, los métodos, las técnicas y los medios necesarios para llevar a cabo las tareas dentro del aula, se evidencia en el conocimiento especializado, su capacidad de análisis, y la pericia para el uso de técnicas adecuadas para impartir el conocimiento dentro del aula.

Las habilidades técnicas se necesitan para realización de un determinado trabajo, engloban la facultad de comprender y supervisar con eficacia los diferentes procesos y técnicas necesarias para llevar a cabo una determinada tarea. Robbins (2005) afirma que “la habilidad técnica se adquiere a través de la educación extensiva formal; a la vez que la práctica en el campo de trabajo” (p. 5), es decir, el educador adquiere estas habilidades a través de la preparación académica y su respectiva aplicación en el campo de trabajo. En otras palabras las habilidades técnicas están directamente relacionadas con el hacer, con procesos materiales, físicos y precisos.

En este sentido, el docente como gerente debe tener la pericia para aplicar los conocimientos adquiridos y la experiencia alcanzada en el día a día para enfrentar las diversas situaciones que se presenten a medida que se avanza en el trabajo. Por lo tanto es necesario que el gerente educativo sea capaz de realizar un análisis detallado

del entorno en el aula y la organización que impere en esta y así poder percibir como es el ambiente de trabajo de los estudiantes y poder influir en él de manera que el estudiantado se adapte a las normas del plantel y trabajen con mayor facilidad.

De igual modo el gerente de aula debe tener claro cuáles son los lineamientos de la institución y saber cuáles son sus límites de trabajo al diseñar su plan de trabajo, asimismo conocer cuáles son sus limitaciones tanto técnicas como humanas para plantearse objetivos realistas, que puedan llevarse a cabo con éxito en el tiempo determinado para ello, lo cual es fundamental para no correr el riesgo de fracasar en sus objetivos y aún más desanimar a sus estudiantes al imponerles objetivos que no lograrán alcanzar al menos en el tiempo pautado.

Por otro lado la habilidad técnica permite al gerente de aula estar preparado para definir los problemas que puedan presentarse y crear soluciones rápidas de forma objetiva, por lo tanto, debe tener capacidad de pensamiento para sintetizar los problemas que se presenten, colocarlos en contexto y hacer un análisis objetivo de la situación, en base a esto crear alternativas para la solución del problema y escoger la más factible e idónea.

En otro orden de ideas, el gerente debe estar preparado para dar órdenes, imponer autoridad en el momento que se le amerite, esto es necesario al momento de asignar responsabilidades en el aula, en este punto es interesante notar que el gerente de aula debe tener presente las características, no sólo del grupo sino de cada miembro para asignar responsabilidades y actividades acorde con las capacidades y necesidades de sus estudiantes y así lograr explotar y cultivar el potencial de cada estudiante. Para ello debe tener claro, en primer lugar cuáles son los objetivos propuestos, es decir, tener claro a donde se quiere llegar. Luego debe establecer cuáles son las actividades que se realizaran para alcanzar los objetivos, y es entonces donde deberá asignar las actividades a cada miembro del grupo.

Sin embargo para poder dar órdenes, es imprescindible que el gerente sepa comunicarse de forma correcta, una mala comunicación puede inferir negativamente en el logro de los objetivos, por lo tanto el gerente de aula debe expresarse con claridad y establecer una comunicación clara con el grupo donde haya entendimiento.

Para ello las indicaciones deben ser claras y concretas no dando lugar a ambigüedades que pongan en riesgo la correcta realización de las tareas asignadas. Así también debe tener la habilidad de escuchar y comprender, ya que, será común que sus estudiantes se acerquen a él para aclarar dudas y buscar apoyo, por lo que debe estar dispuesto y preparado para prestar el apoyo necesario.

Por último, pero no menos importante la habilidad técnica implica el seguimiento que se debe dar a las actividades que se realicen durante todo el proceso para asegurar el cumplimiento de los objetivos, esto permitirá al gerente hacer los cambios necesario a tiempo si se presenta alguna traba en el camino.

### **Habilidad Humana**

Para Katz (citado por Chiavenato 2002)

Las habilidades humanas están relacionadas con el trabajo, con las personas, y se refiere a la facilidad de establecer relaciones interpersonales y grupales. Incluyen la capacidad de comunicar, motivar, coordinar, liderar y resolver conflictos individuales o colectivos. Las habilidades humanas se relacionan con la interacción de las personas. El desarrollo de la cooperación en el equipo, el estímulo de la participación sin recelos y el involucramiento de las personas son aspectos característicos de habilidades humanas. Es preciso saber trabajar con las personas y a través de las personas.

Se infiere que las habilidades humanas consisten en la capacidad de relacionarse y acoplarse como miembro de un grupo y lograr su cooperación y compromiso, en este caso se refiere a la habilidad de relacionarse día a día con sus estudiantes, comprenderlos y motivarlos a lograr los objetivos propuestos e involucrarse con ellos. En este sentido la habilidad humana se encuentra íntimamente relacionada con las estrategias que debe emplear el educador en su función gerencial, como el liderazgo para llevarlos a trabajar en pro de un mismo objetivo, saber comunicarse con ellos para lograr una mayor integración del grupo, motivarlos, sembrar sentido de pertenencia, fortalecer sus habilidades sociales y cultiven relaciones interpersonales sanas.

### **Habilidad Conceptual**

Es capacidad mental de analizar y diagnosticar situaciones complejas. Las habilidades conceptuales permiten al gerente de aula solventar los problemas que se presenten de forma creativa, idear soluciones alternas, más aún le permite captar al grupo como un todo y actuar en beneficio del grupo.

Katz (citado por Chiavenato 2002) afirma que las habilidades conceptuales “incluyen la visión de la organización o de la unidad organizacional como un todo, la facilidad de trabajar con ideas o conceptos, teorías y abstracciones” (p5). Por ende, un gerente de aula con habilidades conceptuales se encuentra preparado para comprender de forma integral como está organizado el grupo en sí y como se relaciona con el resto de la institución y como esa relación afecta la institución en general. En otras palabras, las habilidades conceptuales permiten al gerente de aula la comprensión de las complejas relaciones que se dan a nivel de cada grupo de estudiante y como ello afecta a la institución de la que forman parte.

Las habilidades conceptuales están directamente relacionadas con el pensamiento y el raciocinio y permiten diagnosticar las situaciones que se presentan y establecer alternativas para la solución de los mismos, aún antes de que se den, por lo que son capaces de planear el futuro, ya que, así como ven las dificultades que se pueden presentar, también son capaces de percibir las oportunidades que se pueden dar, es por ello que las habilidades conceptuales son tan importantes para el gerente, debido a que dan la oportunidad de lograr una comprensión amplia del panorama, identificando todos sus factores y comprendiendo como se relacionan, lo que les permite crear ideas para mejorar el sistema en general.

Por lo anteriormente expuesto se puede confirmar que las habilidades conceptuales están intrínsecamente relacionadas con el pensamiento estratégico, la capacidad de análisis y la creatividad, que es lo que permitirá el desarrollo de estrategias adecuadas para alcanzar metas y mejorar el funcionamiento del sistema, del grupo y de cada individuo.

Ciertamente es de suma importancia para el gerente de aula poseer habilidades gerenciales que le permitan emplear las estrategias de aprendizaje más adecuadas para su grupo específico asimismo debe ser capaz de relacionarse de manera efectiva

con sus estudiantes para poder comprender y satisfacer sus necesidades. Por otro lado debe estar capacitado para responder con rapidez y eficacia ante las dificultades o imprevistos que se presenten en el proceso de enseñanza aprendizaje. Por todo lo anterior se hace necesaria la inclusión de este punto en el estudio a realizar.

### **Fundamentación Teórica**

#### **Teoría de la neurociencia social**

En 1992 el teórico John Cacioppo, citado por Decety (2009) propone una integración de la psicología social y la neurociencia. Los resultados llevaron a comprender cómo las relaciones personales afectan la cognición social del individuo y sus emociones, pero va más allá, afectando también los procesos de la personalidad, la biología y la salud del individuo, llegando a alterar la expresión genética de las células blancas de la sangre.

La neurociencia social busca explicar cuáles son los mecanismos biológicos que subyacen en las estructuras sociales, la neurociencia social, por lo tanto, está relacionada con la forma en que los sistemas biológicos implementan procesos sociales y del comportamiento, es así como pretende concatenar las teorías del comportamiento social y la organización neural.

Ha sido a través del avance de la neurociencia que se ha llegado al descubrimiento de las estructuras neuronales que propician las relaciones interpersonales, lo que ha llevado a la confirmación de la existencia de la inteligencia social en el ser humano, por lo que es imprescindible dentro del presente estudio, que busca analizar la inteligencia social desde la gerencia de aula, la inclusión de la neurociencia social.

#### **Teoría de las Relaciones Humanas**

La teoría de las relaciones humanas (también denominada escuela humanística de la administración) desarrollado por Elton Mayo y otros, citada por Azocar (2011). La teoría de las relaciones humanas surgió de la necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo incida con la aplicación de métodos

rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente. Los enfoques de esta teoría son la organización informal, motivación, liderazgo, comunicaciones y dinámica de grupo, hace énfasis en las personas.

La teoría de las relaciones humanas esboza el concepto de organización informal; la organización no solo se compone de personas aisladas sino del conjunto de personas que se relacionan espontáneamente en sí. Rolthlisberge y Dickon comprobaron que una organización industrial es algo más que una multiplicidad de individuos que actúan según sus intereses económicos. Estos individuos también experimentan ofertas y sentimientos, se relacionan entre si y en su trato diario tienden a establecer patrones de interacción social. Se entiende por relaciones humanas las acciones y actitudes resultantes de los contactos entre personas y grupos.

Esta escuela da especial importancia al factor humano dentro de las organizaciones, en el ámbito administrativo. Se pudo demostrar a través de estudios científicos realizados por especialistas que la productividad laboral no solo era cuestión de la organización y racionalización del trabajo, sino además una cuestión de motivación en el trabajador. En otras palabras, para que haya un mayor rendimiento laboral debía motivarse al trabajador, tomar en cuenta la satisfacción de sus necesidades humanas.

Precisamente fue el estudio de esas motivaciones y satisfacción de necesidades lo que dio origen a esta teoría, la cual afirma que lo más importante dentro de cualquier organización es el factor humano. Para asegurar el éxito de una empresa es indispensable tomar en cuenta al trabajador en cuestión y ofrecer la satisfacción de las necesidades del mismo, lo cual lo motivará a realizar el trabajo con mayor eficiencia.

Esta escuela se origina a raíz de estudios hechos por psicólogos en el campo de la psicología industrial, en dichos estudios los psicólogos descubrieron los factores psicológicos dan la capacidad al trabajador de adaptarse a las condiciones de trabajo de una manera eficaz. Este estudio dio como resultado procesos de administración de personal como los que se presenta a continuación:

- Reclutamiento y selección.

- Orientación y capacitación.
- Fisiología del trabajo.
- Estudio y prevención de accidentes.
- Estudio sobre la fatiga.

Para llevar a cabo estos estudios se orientaron hacia el análisis de la personalidad del trabajador y los aspectos sociales del trabajo, habida cuenta de que estos dos factores influyen de manera significativa en el rendimiento y productividad de la empresa. Para lo cual estudiaron los factores que motivan al trabajador como los incentivos, premios y castigos, el tipo de relaciones interpersonales y sociales en la organización, así como la influencia que ejercen en el trabajador las expectativas y el status dentro de la organización.

La escuela humanista surge debido a una necesidad imperante de tomar en cuenta el factor humano dentro de la productividad empresarial, se pueden destacar cuatro motivos o causas principales del surgimiento de esta escuela:

- 1-Necesidad de humanizar y democratizar la administración.
- 2-El desarrollo de las llamadas ciencias humanas.
- 3-Las ideas de la filosofía pragmática de John Dewey y de la psicología dinámica de Kart Lewin.
- 4-Las conclusiones del experimento de Hawthorne.

Características principales de la Teoría Humanista:

- Estudia la organización observándola como grupo de personas.
- Se enfoca en las personas.
- Se origina en estudios de psicología.
- Descentraliza la autoridad.
- Otorga autonomía al trabajador.
- Hace especial énfasis en las relaciones humanas entre los empleados.
- Dinámica grupal e interpersonal.

### **Teoría del Comportamiento Organizacional**

La teoría del comportamiento organizacional de Fayol (Citado por Azocar 2011) nace a partir de las teorías de las relaciones humanas, es un enfoque sociológico y motivacional donde la organización es vista como un organismo social con cultura propia, en este organismo se desarrollan formas de administración y sistemas de organización que tienen como objetivo el de dirigir personas.

En el trabajo de Fayol de destaca el hecho de lo versátil que resulta su aplicación en la mayoría de las empresas sean chicas medianas o grandes, las cuales pueden hacer perfecto uso de los principios de esta teoría, no limitándose a las grandes corporaciones. Lo que resulta de mucho interés ya que, la cantidad de pequeñas y medianas empresas son muchas más por lo que otorgan mayor cantidad de empleo. Todo esto debido al enfoque que hizo en la gerencia, independientemente de si se trata de una organización grande, mediana o pequeña, o del tipo que sea, por lo que sus conclusiones y por lo tanto su uso son generalizables.

Fayol afirma que todas las actividades dentro de una organización se agrupan en las siguientes categorías:

1. Actividades técnicas: es decir, las productivas, las de manufactura, y las de adaptación
2. Actividades comerciales: que son las de compra, venta, e intercambio.
3. Actividades financieras: las que tienen que ver con rendimientos derivados del capital.
4. Actividades de seguridad: relacionadas a la protección de las personas y de la propiedad.
5. actividades contables: allí se pueden notar la contabilidad, balances, cuadros de resultados, estadísticas de valor e inventarios.
6. Actividades gerenciales: como las funciones de planeamiento, organización, dirección, coordinación y control.

Esta teoría se enfoca en el estudio del funcionamiento de las organizaciones y analiza la dinámica de la misma, es decir, la forma en la que se comportan los

individuos y los grupos dentro de la organización, esta teoría destaca al hombre administrativo, es decir, el hombre que busca la satisfacción en la realización del trabajo. Fayol establece catorce principios de la administración:

1. División de Trabajo: la especialización de las personas garantizaran un mejor desempeño en su oficio.
2. Autoridad: es necesario que los gerentes ejerzan autoridad para asegurar el buen funcionamiento de la organización.
3. Disciplina: los miembros de la organización deben conocer y cumplir al pie de la letra las reglas de la organización. Para ello el gerente debe ejercer liderazgo y recompensar el buen rendimiento, así como sancionar a los infractores
4. Unidad de Dirección: Las operaciones que poseen los mismos propósitos deben ser guiadas por el mismo gerente y lleve a cabo una misma estrategia.
5. Unidad de Mando: Los empleados solo deben tener un superior al cual obedecer
6. Subordinación de interés individual al bien común: en la organización no debe prevalecer el interés individual de ningún miembro antes que los intereses de la organización.
7. Remuneración: los empleados deben sentirse bien compensados económicamente por su trabajo.
8. Centralización: la responsabilidad siempre debe recaer sobre el gerente, sin embargo es necesario que el gerente delegue la suficiente autoridad para que sus subalternos cumplan a cabalidad su oficio.
9. Jerarquía: la línea de autoridad en una organización va en disposición de jerarquías desde la alta gerencia hasta los grados más bajos de la empresa.
10. Orden: los trabajadores deben estar en el lugar indicado, en el momento indicado, así también los equipos e instrumentos de la empresa
11. Equidad: los gerentes deben ser justos y ecuanímenes con su personal.
12. Estabilidad del personal: dar seguridad a los empleados y mantenerlos en un lugar específico mantiene la eficiencia del personal.
13. Iniciativa: los empleados deben tener cierta libertad de aportar ideas y que sean realizadas.

14. Espiritu de equipo: es imprescindible que el gerente promueva el espíritu de equipo donde cada miembro se sienta parte importante de la empresa, para ello se recomienda una comunicación continua, abierta y personal.

### **Bases Legales**

Para comenzar este análisis se citara Capítulo VI Artículo 102 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), donde se hace referencia a los Derechos Humanos, entre los cuales está la Educación:

La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social consustanciados con los valores de la identidad nacional, y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana de acuerdo con los principios contenidos de esta Constitución y en la ley. (p. 102).

Este artículo señala que la educación es un derecho que tienen todos los ciudadanos, donde participará activamente el Estado, la sociedad y la familia de manera directa con la escuela o viceversa bajo la convivencia, solidaridad y cooperación para lograr el bienestar social, la cual se fundamenta en el respeto a todas las corrientes de pensamiento humano.

Asimismo, en el artículo 103, se establece:

Toda persona tiene derecho a una educación integral de calidad, permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades, sin más limitaciones que las derivadas de las aptitudes, vocación y aspiraciones. La educación es obligatoria en todos sus niveles, desde el maternal hasta el nivel medio diversificado. La impartida en las instituciones del Estado es gratuita hasta el pregrado universitario. A tal fin, el estado realizará una inversión prioritaria, de conformidad con las recomendaciones de la Organización de las Naciones Unidas. El estado creará y sostendrá instituciones y servicios suficientemente

dotados para asegurar el acceso, permanencia y culminación en el sistema educativo. La ley garantizará igual atención a las personas con necesidades especiales o con discapacidad y a quienes se encuentren privados o privadas de su libertad o carezcan de condiciones básicas para su incorporación y permanencia en el sistema educativo.

Las contribuciones de los particulares a proyectos y programas educativos públicos a nivel medio y universitario serán reconocidas como desgravámenes al impuesto sobre la renta según la ley respectiva.

El artículo señala claramente que todos los venezolanos tienen el derecho de recibir una educación idónea y total de acuerdo a la inclinación intelectual de cada individuo. El Estado garantiza y obliga a una educación gratuita, desde los primeros años de vida hasta el pregrado universitario.

La C.R.B.V. en su Artículo 19, establece lo siguiente:

El Estado garantizará a toda persona, conforme al principio de progresividad y sin discriminación alguna, el goce y ejercicio irrenunciable, indivisible e interdependiente de los derechos humanos. Su respeto y garantía son obligatorios para los órganos del Poder Público de conformidad con esta Constitución, con los tratados sobre derechos humanos suscritos y ratificados por la República y con las leyes que los desarrollen. (p.11).

El derecho de todo ser humano a sus deberes como persona, y es deber del estado dar las garantías necesarias para que se cumpla, y concientizar en la búsqueda de una excelencia que debe estar presente en el ámbito educativo.

Por otra parte, La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), establece en su Artículo 20, lo siguiente: “Toda persona tiene derecho al libre desenvolvimiento de su personalidad, sin más limitaciones que las que derivan del derecho de las demás y del orden público y social”. (p.11).

Nuevamente se hace mención a los derechos irrenunciables de toda persona y que garantiza la constitución, el desarrollo de la personalidad sin limitaciones es verdaderamente importante para los seres humanos, para los estudiantes en su desarrollo académico porque ella garantiza el progreso que este tenga no solo a nivel personal sino también social para mejorar la calidad de vida y todos los miembros de una comunidad educativa deben velar por ello. Por lo que es de sumo interés para la investigación tomar en cuenta estos artículos.

De igual manera la C. R. B. V. (1999), establece en su Artículo 78, lo siguiente:

Los niños, niñas y adolescentes son sujetos plenos de derecho y estarán protegidos por la legislación, órganos y tribunales especializados, los cuales respetarán, garantizarán y desarrollarán los contenidos de esta Constitución, la Convención sobre los Derechos del Niño y demás tratados internacionales que en esta materia haya suscrito y ratificado la República. El Estado, las familias y la sociedad asegurarán, con prioridad absoluta, protección integral, para lo cual se tomará en cuenta su interés superior en las decisiones y acciones que les conciernan. El Estado promoverá su incorporación progresiva a la ciudadanía activa, y creará un sistema rector nacional para la protección integral de los niños, niñas y adolescentes”. (p.37).

En este artículo se destaca la importancia de los derechos de los que gozan los niños, niñas y adolescentes en todas las áreas de su vida, que incluye la escolar donde debe sentirse seguro y protegido por lo que se trae a colación dentro del estudio.

### **Ley Orgánica para la Protección de Niños, Niñas y Adolescentes.**

LOPNA, Título II. Capítulo II, en su artículo 32 establece:

Todos los niños, niñas y adolescentes tienen derecho a la integridad personal. Este derecho comprende la integridad física, síquica y moral.

Parágrafo Primero: Los niños, niñas y adolescentes no pueden ser sometidos a torturas, ni a otras penas o tratos crueles, inhumanos o degradantes.

Parágrafo Segundo: El estado, las familias y la sociedad deben proteger a todos los niños, niñas y adolescentes contra cualquier forma de explotación, maltrato, torturas, abusos o negligencias que afecten su integridad personal. El Estado debe garantizar programas gratuitos de asistencia y atención integral a los niños, niñas y adolescentes que hayan sufrido lesiones a su integridad personal.

En este sentido cabe citar el artículo 32-A de la Ley Orgánica de Protección al Niño, Niña y Adolescente (2007), referido al derecho al buen trato: “Todos los niños, niñas y adolescentes tienen derecho al buen trato: Este derecho comprende una crianza y una educación no violenta, basada en el amor, el afecto, la comprensión mutua, el respeto recíproco y la solidaridad.”

Por todo lo anterior se puede afirmar que la preparación docente no sólo se refiere a los conocimientos académicos que pueda poseer, el docente debe poseer una

inteligencia social adecuada para tratar con adolescentes de las más diversas personalidades y conflictos propios de su edad, el docente debería ser un apoyo para el joven, sin embargo, se observa que existe una conexión muy pobre entre los estudiantes de educación media y sus profesores, que en su mayoría se limitan a impartir los contenidos propios de la materia, dejando a un lado el afecto y la comprensión tan necesaria para los jóvenes al inicio de su educación media.

La Ley Orgánica de Educación (2009) art. 15 donde se refiere a los fines de la educación en el numeral 4, “Fomentar el respeto a la dignidad de las personas y la formación transversalizada por valores éticos de tolerancia, justicia, solidaridad, paz, respeto a los derechos humanos y la no discriminación” Por lo que es deber del docente de educación media no sólo brindar apoyo y respeto a cada uno de sus estudiantes, sino velar por un ambiente de convivencia y relaciones sanas entre los estudiantes e incentivar la inteligencia social en sus estudiantes en pro de su crecimiento social.

El Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2000), establece en su Artículo 15, lo siguiente: “El escalafón de los profesionales de la docencia es un sistema orgánico de clasificación que regula el ingreso, ubicación y ascenso, en el ejercicio de la profesión docente, y está basado en jerarquías y categorías”. (p.10).

El escalafón incluye, además, las exigencias de cada categoría y jerarquía. La clasificación se realizará considerando, los antecedentes académicos y profesionales, la antigüedad en el servicio; la calificación de la actuación y eficiencia profesional y demás méritos relacionados con el ejercicio de la profesión docente. Lo cual asegurará la calidad de los docentes.

Asimismo, El Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2000), establece en su Artículo16, establece lo siguiente:

La jerarquía se corresponde con los cargos definidos dentro de la organización administrativa del sistema educativo y comprende las siguientes denominaciones: Docente de Aula, Docente Coordinador y Docente Directivo y de Supervisión. La categoría es el grado alcanzado por el profesional de la docencia en el ejercicio de su carrera dentro de la organización administrativa. Todo docente debe tener una Categoría Académica. (p.10).

Debido a la significación del escalafón de los profesionales de la docencia, se mencionan los anteriores artículos del Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente, ya que el cumplimiento de los mismos repercute positiva en la efectividad del desempeño del docente como gerente. Por otro lado el respeto por las reglas implantadas asegura un desempeño óptimo de las mismas lo que dará al docente satisfacción al sentirse en un ambiente justo, lo que se verá reflejado en su labor.

Así también El Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2000), establece en su Artículo 59, lo siguiente:

El concurso de méritos y oposición es el conjunto de actos y procedimientos mediante el cual además de confrontar credenciales, se evalúan competencias, entre aspirantes a ocupar un cargo bajo condiciones uniformes y objetivas, a través de pruebas adecuadas para medir conocimientos, habilidades, hábitos, destrezas y técnicas, que demuestren aptitudes para el ejercicio del cargo de acuerdo con un programa previamente determinado. (p. 38).

A medida que avanza la carrera docente se vuelve más exigente, por lo que el docente debe contar con una preparación adecuada a la responsabilidad que le ha sido encomendada.

Cuadro de Operacionalización de Variables

Variable	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
La inteligencia social	Según Goleman (2006) Es el conjunto de habilidades sociales que posee el individuo y que se manifiestan en la empatía, la convivencia y las relaciones interpersonales que desarrolla el individuo.	Empatía	Preocupación Comprensión	1,2 3,4
		Convivencia	Respeto Socialización Compartir	5,6 7,8 9,10
		Relaciones interpersonales	Comunicación Sinceridad	11,12 13,14
Gerencia de aula	Manes (2004) la gerencia educativa es un proceso de coordinación de una institución educativa por medio del ejercicio de habilidades directivas y conllevan al desarrollo de estrategias lo que define el modelo de gerencia empleado	Estrategias gerenciales	Motivación Liderazgo Comunicación	15,16 17,18 19,20
		Habilidades gerenciales	Técnica Humana Conceptual	21,22 23,24 25,26

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLOGICO**

Según Arias (2006) El marco metodológico se refiere al proceso de investigación que se realizará para ejecutarlo de forma sistemática y continua, con la finalidad de descubrir e interpretar los tópicos en estudio lo que también permitirá realizar la construcción de los datos (p.18). Se presentará a continuación el tipo y diseño de investigación, la población y muestra, las técnicas de recolección de datos aplicados, los instrumentos de recolección de datos, la confiabilidad del instrumento y las técnicas de análisis y procesamiento de la información, las cuales alcanzar los objetivos previstos dentro de la investigación.

#### **Tipo y Diseño de la Investigación**

##### **Tipo de investigación**

De acuerdo a la naturaleza del problema y a la profundidad de la investigación se realizó una investigación de tipo descriptiva, con el propósito de obtener la información necesaria sobre el problema planteado, la cual Corral, Fuentes, Brito y Maldonado (2001), destacan: “Sirve para identificar características de la población a estudiar, señalar formas de conductas o comportamientos concretos. Su propósito es describir cuantitativamente un evento o fenómeno” (p.27).

##### **Diseño**

Por otro lado, la investigación correspondió con una investigación de campo, debido a que se pretende recolectar los datos en el ambiente real del fenómeno de estudio donde se analizó el estado de la inteligencia social del estudiante desde el enfoque de la gerencia en el aula. Es decir, se realizó una investigación en contacto directo con el área de estudio sin manipular los datos de estudio por lo que corresponde, además, con un diseño no experimental, ya que, solo se pretendió observar los fenómenos dentro de su ambiente, para luego realizar el análisis de los mismos, así como lo plantean Hernández Fernández y Baptista (2003).

## **Población y Muestra**

### **Población**

La población, tal como lo definen Hernández y otros (2002): “el conjunto de elementos a estudiar”. En este sentido la población está conformada por un conjunto de personas que con un grupo de características similares, en este sentido la población en esta investigación está formada por noventa (90) estudiantes de primer año de educación media de la U. E. Colegio Los Próceres, Valencia, Estado Carabobo.

### **Muestra**

Para Hernández (2006), la muestra consistió en “un grupo relativamente pequeño de una población que representa características semejantes a la misma” (p.91). Por otra parte, Según Palella y Martins (2006), afirman que “la muestra representa un subconjunto de la población, accesible y limitado, sobre el que realizamos las mediciones o el experimento con la idea de obtener conclusiones generalizables a la población. Por lo tanto que la muestra es un subgrupo de la población, que permite conseguir los datos sin tener que tomar la totalidad de la población.

En la investigación la muestra está constituida por el conjunto de elementos seleccionados, es decir, será una muestra representativa con el objeto de mostrar a escala las características de la población observada, por lo que la muestra está conformada por un grupo de veintisiete (27) estudiantes, que representa el 30% de la población total, dicha muestra será seleccionada de forma aleatoria.

### **Técnicas e Instrumentos de Recolección De Datos**

En cuanto a la técnica, cabe destacar lo que dice Arias (2006) al respecto “Se entendió por técnica, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información” (p.67) la selección de dicha técnica se llevó a cabo luego de formular la operacionalización de las variables, con el fin de seleccionar la técnica que mejor se ajuste al propósito de la investigación. En este sentido y tomando en cuenta que se realizará una investigación cuantitativa se utilizará como técnica la encuesta.

En cuanto al instrumento de recolección de datos, tomando en cuenta lo que dice Arias (2006) al respecto “recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información” (p.60) el instrumento empleado fue un cuestionario policotómico de 30 ítems. Al respecto Rodríguez (2002), “Los cuestionarios consisten en un conjunto más o menos amplio de preguntas que se consideran relevantes para el rasgo, características o variables que son objeto de estudios”. (p. 9). Por lo que este instrumento será de mucha utilidad para el investigador permitiéndole elaborar las interrogantes necesarias para cumplir con los objetivos planteados sin correr el riesgo de desviarse del tema en cuestión.

## **Validez y Confiabilidad**

### **Validez**

La validez está relacionada con la eficacia de un instrumento para medir la variable indicada, en este sentido Hernández y otros (2006) afirman que “se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que se pretende medir” (p. 235) En este sentido. El instrumento fue evaluado por un grupo de expertos, por lo que el instrumento fue entregado a profesionales universitarios calificados para dicha labor, los cuales verificaron la pertinencia del instrumento para la investigación y declararon que el instrumento era pertinente a la investigación.

### **Confiabilidad**

Hernández y otros (2003), explican que:

La confiabilidad se refiere al grado en que la aplicación repetida del instrumento a las mismas unidades de estudio, en idénticas condiciones produce iguales resultados. Todos utilizan fórmulas que producen coeficientes de confiabilidad que pueden oscilar entre 0 y 1, donde un coeficiente (0) significa nula confiabilidad y (1) representa un máximo de confiabilidad. Cuanto más se acerque el coeficiente a (0), mayor error habrá en la medición. (p.353).

En este sentido, la confiabilidad se refiere al nivel de veracidad de la información recolectada. Debido a que el instrumento consiste en un cuestionario se utilizó el programa Excel para calcular el Coeficiente Alfa de Cronbach, que

representa la pertinencia para escalas múltiples, bajo la aplicación de la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} * \left( 1 - \frac{\sum Si^2}{St^2} \right)$$

Donde:

- $\alpha$  = número de Ítems de la escala.
- $\sum Si^2$  = sumatoria de la variante de los ítems.
- $St^2$  = variante de toda la escala.
- $Si^2$  = coeficiente de confiabilidad.

Alpha de Cronbach	N° de Elementos
0,812	30

Cabe destacar que según Palella y Martins (2006) el resultado obtenido da una confiabilidad muy alta, por lo que el instrumento utilizado es confiable.

**CAPITULO IV**  
**ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

**TABLA N° 2. Empatía**

Dimensión: Empatía

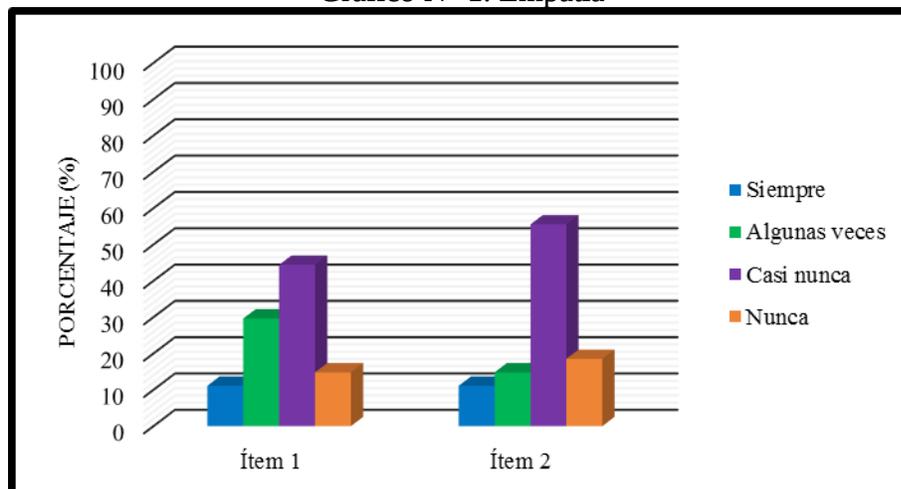
Indicador: Preocupación

Ítems:

1. Te sientes afectado ante un hecho lamentable que le ocurra a un compañero
2. Tratas de ayudar a un compañero cuando ves que no lo necesita

Ítems	Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%		
1	3	11,11	8	29,63	12	44,44	4	14,81	27	100%
2	3	11,11	4	14,81	15	55,56	5	18,52	27	100%

Gráfico N° 1. Empatía



### **Interpretación Tabla N° 2**

En cuanto al ítem 1 N° 11,11 por ciento respondió siempre, 29,63 por ciento respondió a algunas veces, 44,44 por ciento respondió casi nunca y 14,81 por ciento respondió nunca. En ítem N° 2 el 11,11 por ciento respondió siempre, 14,81 por ciento respondió algunas veces, 55,56 por ciento respondió casi nunca y 18,52 por ciento respondió nunca.

Cabe destacar que Goleman (2006) afirma que está en la naturaleza humana sentir preocupación ante la desgracia ajena, por lo que no es natural o biológico la actitud evidenciada por los estudiantes sujetos de estudio. En este sentido es llamativo ver como el grupo de estudiante estudiado no manifiesta esa preocupación que es natural en el ser humano. Aquí se evidencia lo que bien afirma Goleman al decir que para que haya una conexión o empatía se debe prestar atención, en otras palabras se debe estar atento a lo que ocurre alrededor ya que no se puede sentir preocupación por algo que se está ignorando. El mismo autor señala que si bien es verdad que el ser humano puede ignorar el sufrimiento de otra persona, va en contra de un impulso automático de ayudar, ya que, existe en el cerebro un sistema de respuesta integrado en el que se encuentran involucradas las neuronas espejos, que lleva a la persona a sentir el sufrimiento ajeno.

Es interesante dentro de la investigación la poca preocupación que manifiestan los estudiantes por sus semejantes, que no es la actitud adecuada, ya que, para que haya empatía debe haber preocupación por el semejante y ciertamente este rasgo observado evidencia que existe muy poca empatía entre los jóvenes estudiados, lo que pone en evidencia que las relaciones interpersonales de estos jóvenes son débiles, lo que resulta ser un factor crucial para comprender su inteligencia social. Evidentemente si se estuviera manifestando de manera adecuada esa preocupación

por el semejante que es natural en el ser humano dichas relaciones fueran realmente positivas.

**TABLA N° 3. Empatía**

Dimensión: Empatía

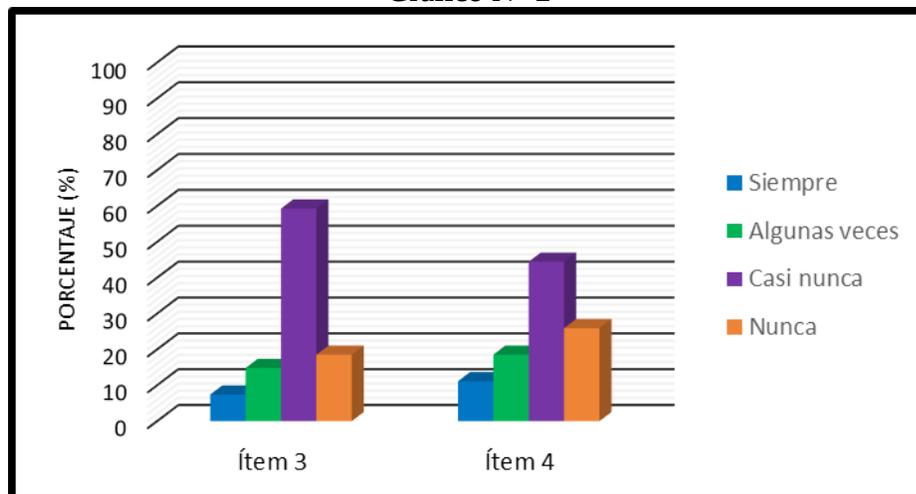
Indicador: Comprensión

Ítems:

3. Apoyas a tus compañero cuando tiene un conflicto en clase, aunque no compartas su punto de vista
4. Cuando un compañero pasa por un problema personal compartes sus sentimientos

Ítems	Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%		
3	2	7,41	4	14,81	16	59,26	5	18,52	27	100%
4	3	11,11	5	18,52	12	44,44	7	25,93	27	100%

Gráfico N° 2



### **Interpretación Tabla N° 3**

Otro rasgo estudiado para analizar la empatía presente en los estudiantes es la comprensión, en el ítem N° 3 referido a la comprensión los resultados fueron los siguientes: 7,4 por ciento Siempre, 14,81 por ciento afirmó algunas veces, 59,26 por ciento manifestó casi nunca y 18,52 por ciento se ubicó en nunca. En cuanto al ítem N° 4 de igual manera referido a la comprensión, se observan los siguientes resultados: 11,11 por ciento afirmó siempre, 18,52 por ciento respondió algunas veces, 44,44 por ciento se ubicó casi nunca, 25,93 por ciento respondió nunca.

En este sentido, Goleman (2006) afirma que el individuo siempre se identificará con el malestar ajeno ya que cuando alguien ve a un semejante que necesita ayuda se le activan los mismos circuitos neuronales que se activan cuando es él mismo quien se encuentra en dicha situación, por lo tanto comprender a otro ser humano es parte de la naturaleza misma del ser, el negarse comprender al semejante va en contra de la biología de cada persona, lo normal en el ser humano es sentir empatía, conectarse con el prójimo, ya que para ello está preparado el cerebro humano donde tienen mucho que ver las neuronas espejos, son muchas las conexiones neuronales que están preparadas para conectar con otros cerebros y compartir lo que sienten. Sin embargo el autor también afirma que para que haya empatía debe existir un compromiso emocional sin el cual no es posible llegar a comprender el mundo interior del otro. (p. 45)

Al igual que en el indicador anterior, se observa que es bajo el porcentaje de estudiantes que comprende a sus compañeros, lo que resulta de mucho interés en la investigación, ya que, siendo la comprensión otro indicador de la empatía se observa una deficiencia obvia en el nivel de inteligencia social de los estudiantes. Es de mucho interés notar la poca conexión que existe entre el grupo estudiado a pesar de

compartir día a día en el aula de clases y en su ambiente escolar en general, si hubiera la empatía para la que el ser humano está programado, ciertamente se manifestaría en una mayor comprensión hacia el compañero, lo que, evidentemente, existe en un nivel muy bajo, por lo se puede notar la falta compromiso emocional que existe entre el grupo.

**TABLA N° 4. Convivencia**

Dimensión: Convivencia

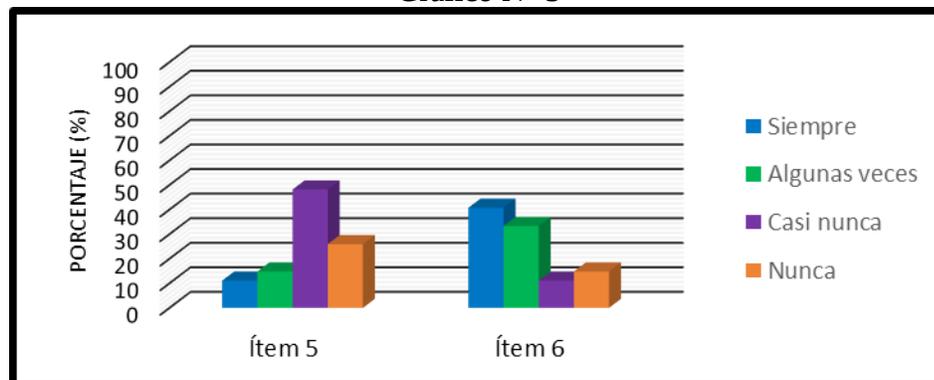
Indicador: Respeto

Ítems:

5. Aceptas las opiniones que los demás aportan en clase aunque difieran de las tuyas
6. Te molestan cuando tus compañeros no están de acuerdo contigo al momento de realizar una actividad grupal

Ítems	Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%		
5	3	11,11	4	14,81	13	48,15	7	25,93	27	100%
6	11	40,74	9	33,33	3	11,11	4	14,81	27	100%

Gráfico N° 3



#### **Interpretación Tabla N° 4**

En cuanto la convivencia se estudió a través de dos indicadores, uno de ellos el respeto que corresponde a los ítems cinco y seis. En cuanto al ítem cinco, 11,11 por ciento respondió siempre, 14,81 por ciento se ubicó en algunas veces, 48,15 por ciento afirmó casi nunca, 25, 93 por ciento contestó nunca. En el ítem seis se obtuvo que un 40,74 por ciento afirmó siempre, 33,33 por ciento respondió algunas veces, 11,11 por ciento respondió casi nunca, 14,81 contestó nunca.

Los resultados evidencian que existe una clara deficiencia de respeto entre los compañeros, lo que es elemental para una buena convivencia debido a que el respeto por las ideas ajenas es la base para mantener buenas relaciones interpersonales y por ende una buena convivencia, ya que bien lo afirma Paz (2004) uno de los pasos para una buena convivencia es la comunicación, por lo que si esto falla evidentemente fallará la convivencia.

Este resultado es significativo dentro de la investigación, evidencia que hay un problema de convivencia en el grupo de estudio y esto demuestra que hay una situación conflictiva en el ambiente escolar debido a las fallas en las relaciones interpersonales entre compañeros. A pesar de que la convivencia entre los seres humanos es necesaria e inevitable, estos estudiantes no demuestran interés en mantener una buena convivencia.

**TABLA N° 5. Convivencia**

Dimensión: Convivencia

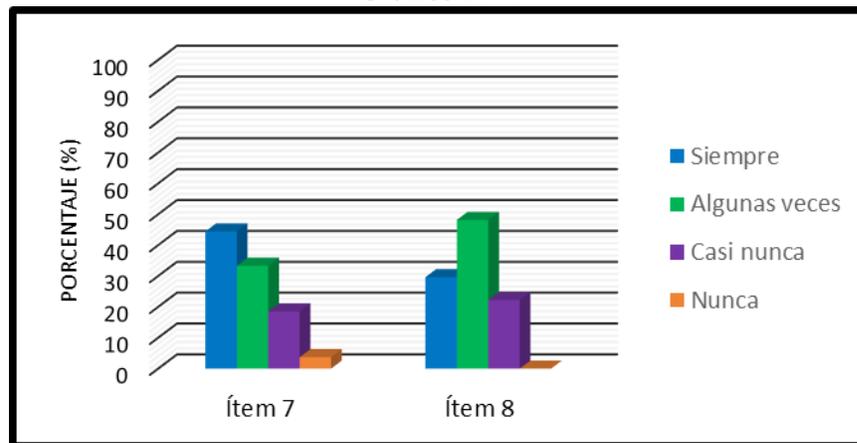
Indicador: Socialización

Ítems:

7. Te integras con facilidad a un grupo de trabajo con el que no has trabajado anteriormente
8. Te es fácil hacer amistades nuevas en tu colegio

Ítems	Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%		
7	12	44,44	9	33,33	5	18,52	1	3,70	27	100%
8	3	11,11	4	14,81	15	55,56	5	18,52	27	100%

Gráfico N° 4



### **Interpretación Tabla N° 5**

En cuanto a los ítem N° 7 y 8 referido a la socialización se obtuvieron los resultados expresados a continuación, en el ítem 7, 44,44 por ciento respondió siempre, 33,33 por ciento algunas veces, 18,52 por ciento afirmó casi nunca, 3,70 por ciento se ubicó en nunca. En el ítem 8 11,11 por ciento afirmó siempre, 14,81 por ciento se ubicó en algunas veces, 55,56 por ciento dijo casi nunca, 18,52 por ciento afirmó nunca.

En este punto es interesante notar que la convivencia es compleja y depende de muchos factores como la comunicación, los sentimientos, los valores de cada uno de los miembros y todo esto va a influir en el desarrollo de la convivencia, ciertamente cuando existe un desequilibrio en algunos de los factores involucrados la convivencia no se da de la manera adecuada, tal como se observa en este caso donde la mayoría del grupo presenta problemas para integrarse en un grupo nuevo, lo cual no es natural en el ser humano, al respecto Goleman (2005) afirma que los seres humanos por naturaleza son seres sociables y que la sociabilidad ha sido una estrategia de conservación.

Cabe destacar que es muy interesante este resultado, ya que, se trata de un grupo de estudiantes que han sido compañeros desde los primeros grados de la primaria y tienen problemas para socializar en un grupo nuevo, dado el cambio de ambiente por el que han atravesado al pasar de la primaria al bachillerato se puede notar que se les ha dificultado adaptarse al nuevo ambiente de trabajo que se da a ese nivel.

**TABLA N° 6. Convivencia**

Dimensión: Convivencia

Indicador: Compartir

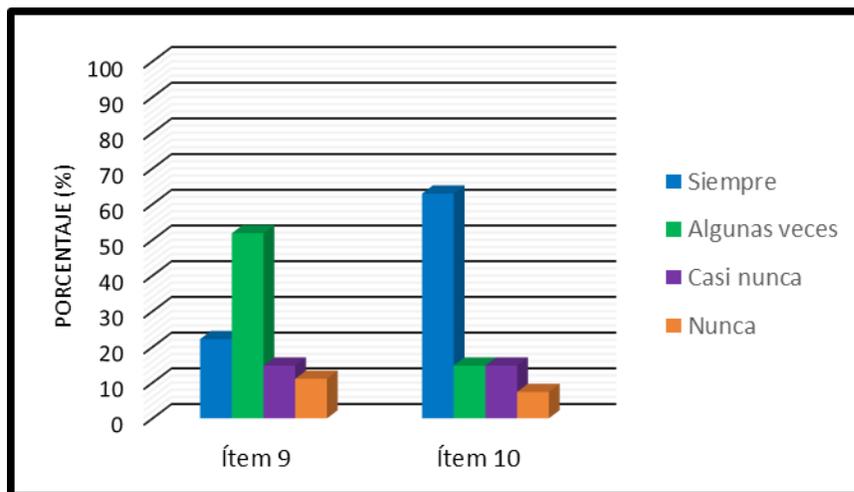
Ítems:

9. Disfrutas pasar tiempo con tus compañeros y docentes

10. Crees que es importante la colaboración mutua entre compañeros en el aula

Ítems	Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%		
9	6	22,22	14	51,85	4	14,81	3	11,11	27	100%
10	17	62,96	4	14,81	4	14,81	2	7,41	27	100%

Gráfico N° 5



### **Interpretación Tabla N° 6**

En cuanto a los ítems 9 y 10 referidos igualmente a la convivencia, en este caso al indicador compartir, se observa que en el ítem 9, 22,22 por ciento respondió siempre, 51,85 por ciento se ubicó en algunas veces, 14,81 por ciento dijo casi nunca, 11,11 por ciento afirmó nunca. Por otro lado, en el ítem 10, 62,96 por ciento se ubicó en siempre, 14,81 por ciento afirmo algunas veces, 14,81 por ciento expresó casi nunca, 7,41 dijo nunca.

En el ítem 9 se demuestra que el mayor porcentaje de los sujetos disfrutaban compartir con sus compañeros y docentes al menos algunas veces, por otro lado en el ítem 10 se hace notar que la mayoría está de acuerdo en que es buena la colaboración dentro del grupo. Es notorio que, a pesar de que han manifestado debilidades para tener empatía sigue siendo importante dentro del grupo la integración y el pasar tiempo juntos, bien lo afirma Paz (2004) cuando expresa que uno de los factores imprescindible para la convivencia es el aprender a vivir junto, también aclara que no es tarea fácil y que se debe trabajar para ello asumiendo un compromiso con el grupo, e allí donde radica la importancia del apoyo mutuo.

Es notable el hecho de que los sujetos de estudio reconozcan que les agrada pasar tiempo juntos, aún más que acepten la importancia que tiene la colaboración mutua entre compañeros aunque en ítems anteriores hayan reconocido que poco les afecta las situaciones por la atravesase un compañero, aún más, se niegan a dar apoyo si la opinión del compañero no se ajusta a la suya. Por lo que es necesario observar el hecho de que sus pensamientos no se adecuen a sus actos creando una falla en sus relaciones interpersonales.

**TABLA N° 7. Relaciones Interpersonales**

Dimensión: Relaciones Interpersonales

Indicador: Comunicación

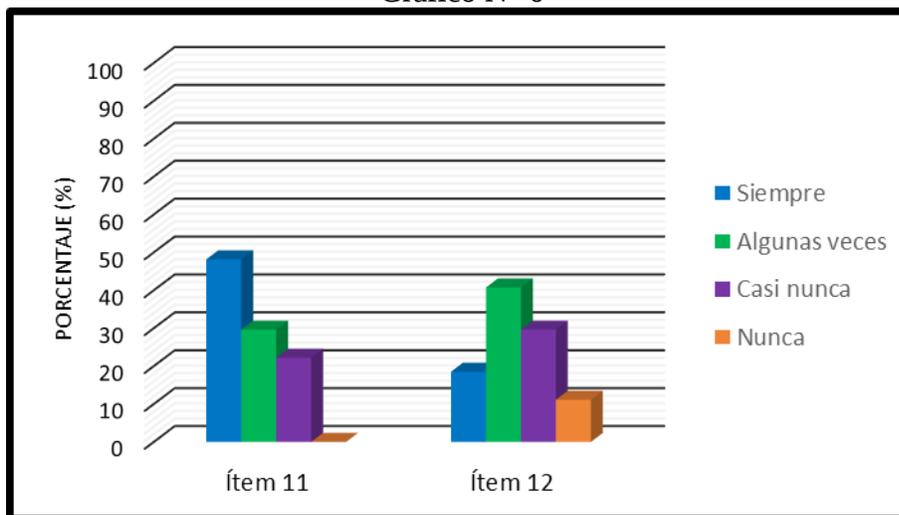
Ítems:

11. Te agrada conversar con tus compañeros y profesores

12. Mantienes buenas relaciones interpersonales con tus compañeros y profesores

Ítems	Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%		
11	13	48,15	8	29,63	6	22,22	0	0	27	100%
12	3	18,52	11	40,74	5	29,63	3	11,11	27	100%

Gráfico N° 6



### **Interpretación Tabla N° 7**

En los ítems 11 y 12 de la dimensión relaciones interpersonales se estudió el indicador comunicación, donde se arrojaron los resultados a continuación: ítem 11, 48,15 por ciento afirmó siempre, 29,63 por ciento confirmó algunas veces, el 22,22 por ciento se ubicó en casi nunca. En cuanto al ítem 12, 18,52 por ciento dijo siempre, 40,74 por ciento confirmó que algunas veces, 29,63 por ciento expreso casi nunca, 11,11 por ciento dijo nunca.

Al hablar de inteligencia social se está hablando necesariamente de las relaciones interpersonales, por lo que el tipo de relaciones interpersonales que caracterice a un sujeto o a un grupo evidenciará el nivel de inteligencia social de dicho sujeto o grupo. Aquí se observa uno de los rasgos más importante dentro de las relaciones interpersonales como es la comunicación, es importante en este punto observar lo que dice Goleman (2005) quien afirma que las relaciones interpersonales son factor fundamental en el éxito que se tenga en la vida, por lo que el hecho de no mantener unas relaciones interpersonales sanas no repercuto sólo en el ámbito escolar de ahora sino que traerá consecuencias negativas a futuro. Ahora bien, es importante resaltar también la postura quien plantea que para que haya comunicación es necesario que lo que es importante para el emisor debe serlo también para el receptor.

Por lo anteriormente expuesto es de mucho interés dentro de la investigación los resultados obtenidos, donde se observa que en el ítem es de mucho interés 11 la mayoría reconoce que le agrada comunicarse con sus compañeros y profesores, es decir, hay en ellos esa necesidad natural del ser humano de comunicarse con sus semejantes, sin embargo cuando se pasa al ítem 12, la mayoría se ubica en que se relaciona bien con sus compañeros y docentes en casi siempre o algunas veces, discrepando dicha situación con su necesidad de comunicación, es notorio que algo está fallando, o algo está impidiendo que haya una buena comunicación en el grupo de estudio y que puede haber una discrepancia importante en los intereses de los involucrados.

**TABLA N° 8. Relaciones Interpersonales**

Dimensión: Relaciones Interpersonales

Indicador: Sinceridad

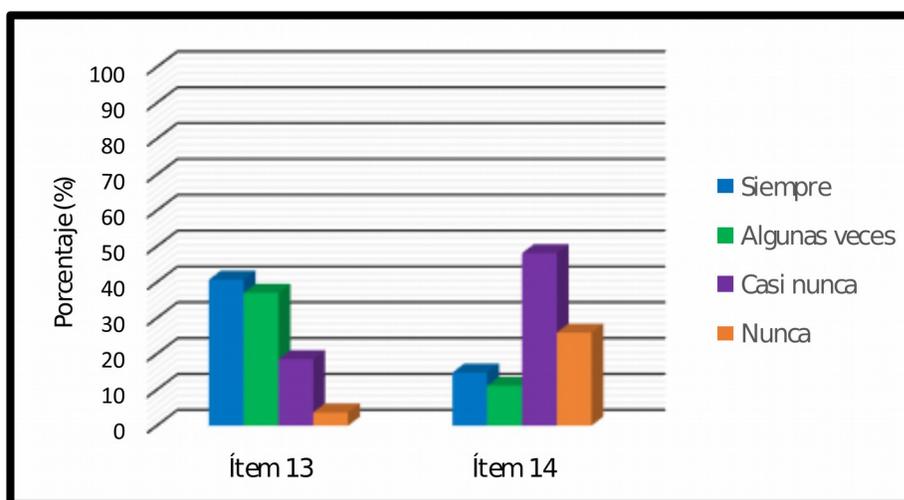
Ítems:

13. Mientes si crees que es necesario para salir de algún apuro

14. Te sientes cómodo al expresar tus sentimientos e ideas

Ítems	Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%		
13	11	40,74	10	37,04	5	18,52	1	3,70	27	100%
14	4	14,81	3	11,11	13	48,15	7	25,93	27	100%

Gráfico N° 7

**Interpretación Tabla N° 8**

Continuando con la dimensión relaciones interpersonales se estudia a continuación el indicador sinceridad, observado en los ítems 13 y 14 los cuales arrojaros los resultados descritos a continuación, en cuanto al ítem N° 13, 40,74 por ciento expresó siempre, 37,04 por ciento manifestó algunas veces, 18,52 por ciento dijo casi nunca, 3,70 por ciento manifestó nunca. En el ítem 14 14,81por ciento expresó siempre, 11,11 por ciento dijo algunas veces, 48,15 por ciento se ubicó en algunas veces, 25,93 por ciento nunca.

Al estudiar el indicador sinceridad llama la atención que es un punto débil en el grupo, los resultados evidencian una falta de sinceridad en el grupo estudiado. Llama la atención en este punto la afirmación de Goleman (2005) al hablar de la sinceridad dice que es más fácil para el cerebro decir la verdad, puesto que está condicionado para ello, mientras que para mentir se necesita un esfuerzo mayor. Sin embargo, en el grupo estudiado es evidente que les es difícil ser sinceros.

Es importante en la investigación observar el por qué a pesar de ser más fácil ser sinceros, es algo que en el día a día no está ocurriendo, para muchos de los sujetos es mejor opción decir una mentira que enfrentarse a las consecuencias de aceptar la verdad, es obvio que reaccionan ante la imagen de los efectos de sus actos lo que evidencia que más allá de falta de sinceridad existe una falta de honestidad en el grupo.

### **TABLA N° 9. Estrategias Gerenciales**

Dimensión: Estrategias Gerenciales

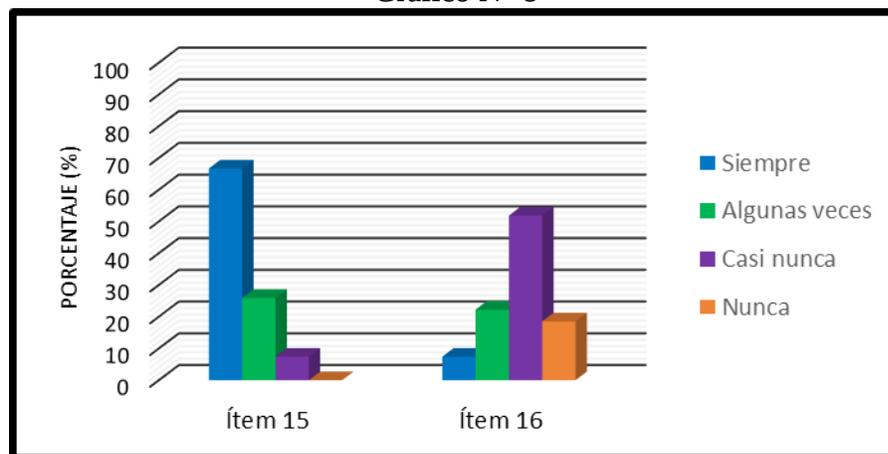
Indicador: Liderazgo

Ítems:

15. Es importante que tus profesores te incentiven a realizar tus tareas
16. Te sientes estimulado para trabajar en clase

Ítems	Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%		
15	18	66,67	7	25,93	2	7,41	0	0	27	100%
16	2	7,41	6	22,22	14	51,85	5	18,52	27	100%

Gráfico N° 8



### Interpretación Tabla N° 9

Los ítems 15 y 16 se refieren a la dimensión estrategias gerenciales, específicamente al indicador liderazgo, con el cual se pretende medir el grado de liderazgo que ejercen los profesores en sus estudiantes, los cuales son los responsables de gerenciar en el ambiente de trabajo. En cuanto al ítem 15 se dio que 66,67 por ciento respondió siempre, 25,93 por ciento afirmó algunas veces, 7,41 por ciento dijo casi nunca, 0 por ciento nunca. En el ítem 16 se observó que 7,41 por

ciento se ubicó en siempre, 22,22 por ciento en algunas veces, 51,85 por ciento confirmó que casi nunca y 18,52 por ciento dijo nunca.

Es interesante notar que todos los sujetos de estudio le aportan un grado de importancia al liderazgo, reconociendo que es importante la influencia del profesore en desarrollo educativo para incentivarlos al logro de los objetivos propuestos, estos resultados confirma la aseveración de Chiavenato (2002) al decir que el liderazgo es fundamental en toda organización humana, sea esta del tipo que sea, al respecto cabe destacar que es aún más necesaria en los roles de dirección, es decir, al ser el profesor quien dirige al grupo de estudiantes el liderazgo se vuelve indispensable para realizar con eficacia su labor de dirigir a su grupo de estudiantes.

No obstante, los estudiantes no están sintiendo ese liderazgo que se supone debe ejercer su profesor, es decir, los profesores no están ejerciendo esa influencia interpersonal que deberían ejercer sobre sus estudiantes, dicha situación es relevante dentro de esta investigación debido a que la falta de liderazgo ejercido por los docentes no ayuda en el desarrollo de un sano ambiente de trabajo que redunde en buenas relaciones interpersonales y por ende en el crecimiento de la inteligencia social de los estudiantes. Es de hacer notar que el liderazgo se ejerce a través de una buena comunicación y ciertamente si el profesor no logra comunicarse de modo que atraiga a sus estudiantes no puede beneficiar de alguna manera las relaciones entre ellos.

#### **TABLA N° 10. Estrategias Gerenciales**

Dimensión: Estrategias Gerenciales

Indicador: Motivación

Ítems:

17. Tus profesores te motivan a continuar con tus estudios
18. Es importante que el docente realice actividades que incentiven a realizar las tareas

Ítems	Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%		
17	2	7,41	5	18,52	12	44,44	8	29,63	27	100%
18	19	70,37	6	22,22	2	7,41	0	0	27	100%

Gráfico N° 9

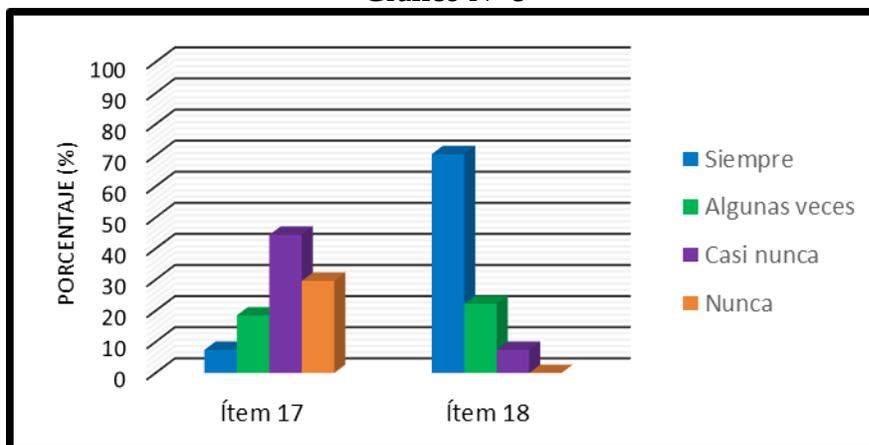


Tabla N° 11. Estrategias Gerenciales

### Interpretación Tabla N° 10

Los ítems 17 y 18 se midió la dimensión estrategias gerenciales, indicador motivación los cuales arrojaron los resultados a continuación expresados, en cuanto al ítem 17 se obtuvo que 7,41 por ciento dijo siempre, 18,52 por ciento se ubicó en algunas veces, 44,44 por ciento afirmó casi nunca y 29,63 por ciento dijo nunca. En el ítem 18 se obtuvo que 70,37 por ciento afirmó siempre, 22,22 por ciento expresó algunas veces, 7,41 por ciento dijo casi nunca y un 0 por ciento se ubicó en nunca.

En este punto es notable el hecho de que la mayoría de los sujetos consideran de importancia ser motivados por sus docentes en el trabajo diario, esto se corresponde con lo que afirma Chiavenato (2002) cuando dice que la motivación es un impulso y que este impulso puede ser interno o externo, por lo que una de las estrategias utilizada por el gerente de aula es la motivación, ya que, bien afirma el autor la motivación está intrínsecamente relacionada al comportamiento humano, aún más, el autor considera que el ambiente psicológico es el que percibe el individuo en relación a su ambiente inmediato, por lo que todo lo que rodea al sujeto, objetos, personas y situaciones adquiere una valencia y que la misma puede ser positiva o negativa según satisfaga o no sus necesidades, si estas son positivas el individuo se sentirá atraído, pero si es negativa lo alejará.

Sin embargo es de notar que a pesar de que los estudiantes ciertamente reconocen la importancia de ser motivados por sus profesores no se sienten así, aquí se presenta una falla obvia en el desempeño de los docentes como gerentes. El deber ser de un gerente es motivar a las personas a su cargo para desempeñarse mejor pero esto no se está dando en la institución en estudio donde los educadores no están cumpliendo con una buena labor gerencial y sus estudiantes están siendo afectados por esta debilidad de sus profesores, al convertirse esta actitud en una valencia negativa para los estudiantes los hace perder el interés y alejarlos emocionalmente de su ambiente escolar.

### **TABLA N° 11. Estrategias Gerenciales**

Dimensión: Estrategias Gerenciales

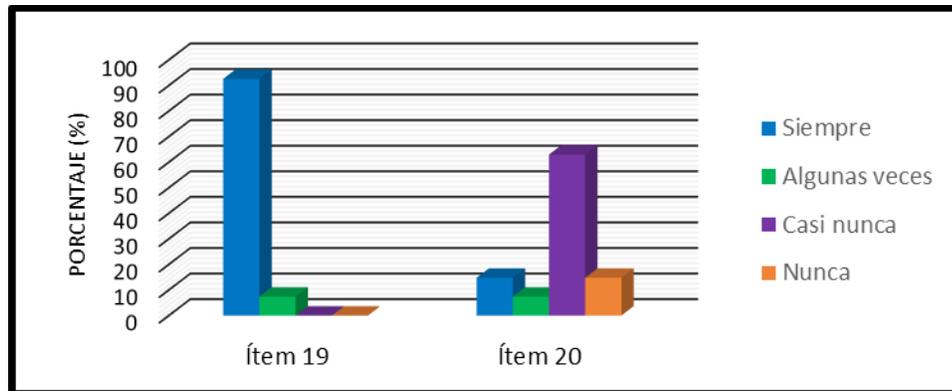
Indicador: Comunicación

Ítems:

19. Las instrucciones claras son importantes para el trabajo en el aula
20. Mantienes una buena relación con tus profesores

Ítems	Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%		
19	25	92,59	2	7,41	0	0	0	0	27	100%
20	4	14,81	2	7,41	17	62,96	4	14,81	27	100%

Gráfico N° 10



### Interpretación Tabla N° 11

Los ítems 19 y 20 pertenecientes a la dimensión estrategias gerenciales, indicador comunicación se observaron los resultados que se describen, en el ítem 19 se tiene que 92,59 por ciento afirmó siempre, 7,41 por ciento dijo algunas veces, 0 por ciento casi nunca y 0 por ciento nunca. En el ítem 20 se observó que 14,81 por ciento expresó siempre, 7,41 por ciento algunas veces, 62,96 por ciento afirmó casi nunca, 14,81 por ciento expresó nunca.

Es interesante estos resultados ya que demuestran la importancia que le reconocen a la comunicación los estudiantes, esto corrobora que la comunicación como estrategia tiene una relevancia fundamental, tal como dice Davis citado por Chiavenato (2002) la comunicación “es un proceso de pasar información y comprensión de una persona a otra” pp. 324 por lo que no se puede gerenciar sin la capacidad de mantener una buena comunicación. Aunque los resultados también evidencian que el proceso de comunicación entre los profesores y estudiantes no está dando los resultados que debería, los estudiantes no se sienten bien relacionados con sus profesores.

El que no haya una buena comunicación entre sus profesores y estudiantes manifiesta que no se están dando las condiciones para que estos estudiantes desarrollen su inteligencia social, por lo que es de suma importancia analizar este punto dentro de la investigación, es de suma importancia resaltar el hecho de que los estudiantes consideran de mucha importancia que el profesor desarrolle una buena comunicación con ellos pero no sienten que esa comunicación se esté dando, lo que evidencia que los profesores no están capacitados para ser gerentes de aula y no le dan la importancia que amerita.

#### **TABLA N° 12. Habilidades Gerenciales**

Dimensión: Habilidades Gerenciales

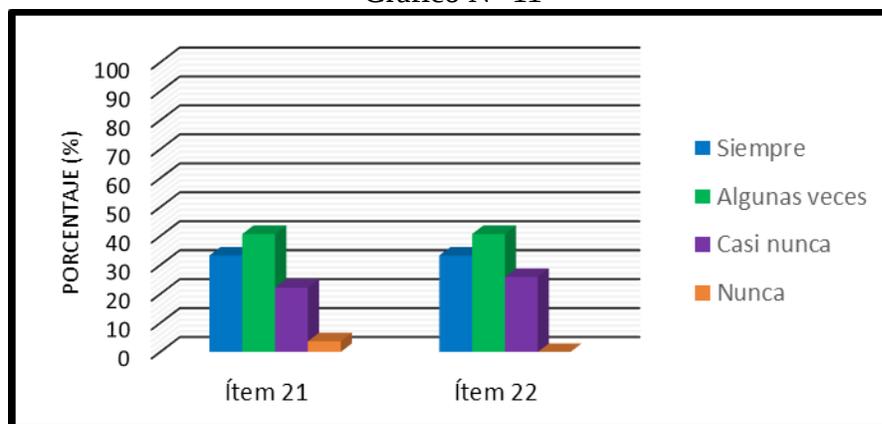
Indicador: Habilidad técnica

Ítems:

21. Los métodos de enseñanza de tus profesores son de tu agrado
22. Tus profesores están capacitados para enseñarte

Ítems	Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%		
21	9	33,33	11	40,74	6	22,22	1	3,70	27	100%
22	9	33,33	11	40,74	7	25,93	0	0	27	100%

Gráfico N° 11



### Interpretación Tabla N° 12

Los ítems 21 y 22 se refieren al indicador habilidades gerenciales y específicamente se corresponden al indicador habilidad técnica. Los resultados arrojados para el ítem 21 manifestaron que un 33,33 por ciento se ubicó en siempre, 40,74 por ciento dijo algunas veces, 22,22 por ciento afirmo casi nunca, 3,70 por ciento expresó nunca. En el ítem 22 se obtuvo que 33,33 por ciento afirmó siempre,

40,74 por ciento expresó algunas veces, 25,93 por ciento dijo casi nunca, 0 por ciento se ubicó en nunca.

Se hace notar en los resultados que un alto porcentaje de estudiantes sienten que sus profesores tienen la capacidad técnica de enseñarles, esto resulta de mucho interés para la investigación debido a que evidencia que los docentes tienen la preparación para realizar las actividades necesarias, utilizando los métodos, proceso y procedimiento para impartir los conocimientos propios de su área específica, tal como afirma Robbins (2004) que el gerente debe demostrar habilidades técnicas entre otras para poder alcanzar sus metas, dicha habilidad radica en aplicar los conocimientos aprendidos.

Es importante este resultado dentro de la investigación debido a que demuestra que son muchos los factores que caracterizan o deben caracterizar un gerente y que la falta de un factor no necesariamente involucra la falta de todos, sin embargo para una buena gerencia es necesaria la presencia de diversas habilidades, entre ellas las técnicas, y al respecto se evidencia que los estudiantes se sienten satisfechos con la demostración de dicha habilidad por parte de sus profesores.

### **TABLA N° 13. Habilidades Gerenciales**

Dimensión: Habilidades Gerenciales

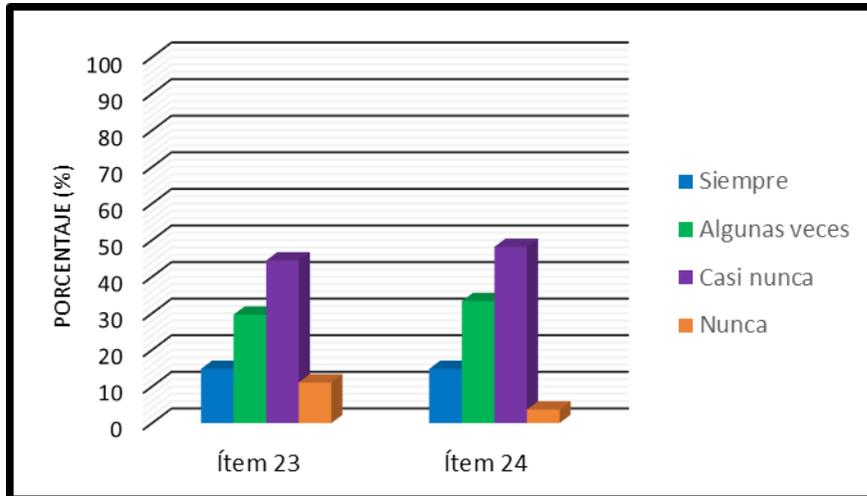
Indicador: Habilidad Humana

Ítems:

23. Te sientes a gusto al tratar con tus profesores
24. Sientes que eres escuchado por tus profesores

Ítems	Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%		
23	4	14,81	8	29,63	12	44,44	3	11,11	27	100%
24	4	14,81	9	33,33	13	48,15	1	3,70	27	100%

Grafico N° 12



### Interpretación Tabla N° 13

Los ítems 23 y 24 están referidos a la dimensión habilidades gerenciales, indicador habilidad humana, los resultados arrojados en cuanto al ítem 23 fueron que 14,81 por ciento dijo siempre, 29,63 por ciento afirmó algunas veces, 44,44 por ciento expresó algunas veces, 11,11 por ciento dijo nunca. En el ítem 24 se tiene que

14,81 por ciento expresó siempre, 33,33 por ciento dijo algunas veces, 48,15 por ciento casi nunca, 3,70 por ciento se ubicó en nunca.

En cuanto a la habilidad humana es interesante relacionar los resultados con lo expresado por Robbins (2004) quien afirma que “Muchas personas son diestras en los aspectos técnicos, pero incompetentes en los del trato con los demás. Esto se observa en los resultados obtenidos donde los estudiantes no se sienten satisfechos con el trato de sus profesores, dando a entender que las habilidades humanas de los mismos son precarias. Para un gerente es este uno de los aspectos más importantes de dominar es la habilidad humana y más aún al tratarse de educadores los cuales tienen como materia prima personas, y en este caso son personas cuyas capacidades se están desarrollando y que es responsabilidad suya colaborar con ese desarrollo integral, que incluye el desarrollo de sus habilidades sociales.

Este es uno de los aspectos de estudio de más interés en la investigación, aquí se evidencia que los profesores no están desenvolviéndose como verdaderos gerentes y están dejando a un lado uno de sus roles más importantes, el de saber escuchar, comprender, motivar a su grupo de estudiantes para alcanzar los objetivos previstos, y es importante hacer notar que el éxito de la labor de un educador radica en que sus estudiantes alcancen sus objetivos y metas propuestas. Por lo tanto, no se puede ser buen educador si no se maneja la habilidad humana. En este sentido cabe señalar que no se puede enseñar lo que no se tiene, si el profesor no tiene la pericia del trato con las personas y un buen desarrollo de su inteligencia social, pues obviamente no está ayudando en el crecimiento de la inteligencia social de sus estudiantes.

#### **TABLA N° 14. Habilidades Gerenciales**

Dimensión: Habilidades Gerenciales

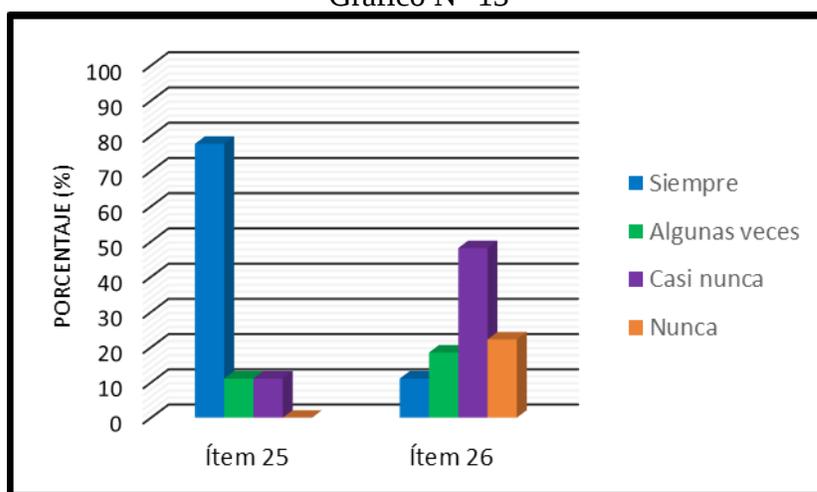
Indicador: Habilidad Conceptual

Ítems:

25. Es necesario que el profesor intervenga ante cualquier situación que afecte el trabajo del grupo
26. Cuando se presenta algún conflicto en el aula tus profesores intervienen aportando soluciones

Ítems	Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%		
25	21	77,78	3	11,11	3	11,11	0	0	27	100%
26	3	11,11	5	18,52	13	48,15	6	22,22	27	100%

Gráfico N° 13



#### Interpretación Tabla N° 14

Los ítems 25, 26 pertenecen a la dimensión Habilidades gerenciales, indicador habilidad conceptual, en el ítem 25 se dio que 77,78 por ciento afirmó siempre, 11,11 por ciento expresó algunas veces, 11,11 por ciento se ubicó en casi nunca, 0 por ciento nunca. En el ítem 26 se obtuvo que 11,11 por ciento expresó siempre, 18,52

por ciento afirmó algunas veces, 48, 15 por ciento expresó casi nunca y 22,22 por ciento dijo nunca.

Nuevamente se evidencia el reconocimiento por parte de los estudiantes de que sus profesores manifiesten o evidencien una actitud acorde con la de un buen gerente, en este caso consideran importante la intervención de los profesores ante situaciones que puedan afectar el buen desenvolvimiento de las actividades de aula, sin embargo esa actitud no es percibida por los estudiantes por lo que se vuelve a demostrar la poca preparación del profesor como docente, tal como lo dice Robbins (2004) al afirmar que el gerente debe tener la capacidad de percibir las dificultades que se estén presentando en el ambiente de trabajo, buscar soluciones y aplicar la que más convenga.

Estos resultados son de especial interés en la investigación porque evidencian la ausencia de estrategias por parte de los profesores para manejar los diferentes conflictos que se presentan en el día a día, por lo es notorio que los profesores de esta institución no tienen la preparación necesaria para gerenciar en el aula y lograr los mejores resultados en el grupo que tienen a su cargo, no solo en el ámbito académico, sino en el desarrollo integral del ser humano, ya que, bien se mencionó anteriormente, el éxito que tengan en un futuro este grupo de estudiantes dependerá en gran medida de su capacidad para relacionarse con las demás personas, por lo tanto, el desarrollo de la inteligencia social de los estudiantes debería ser primordial en su educación y todos los educadores deberían contar con la habilidad de manejar conflictos y ayudar a sus estudiantes a manejarlos de manera adecuada.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al concluir la investigación, luego de procesar la información a través de una revisión bibliográfica y el correspondiente análisis de los resultados obtenidos se ha llegado a las conclusiones expresadas a continuación:

En relación al primer objetivo cuyo propósito fue “Diagnosticar la inteligencia social en los estudiantes del primer año de educación media”, se logró evidenciar un déficit en la inteligencia social de los estudiantes de primer año de bachillerato, estos estudiantes presentan dificultades para mantener relaciones interpersonales sanas, esto se evidencia en la actitud agresora que manifiestan hacia sus compañeros de estudio, a pesar de haber estudiado juntos toda la primaria hay allí una falta de armonía. Aunque ciertamente los estudiantes reconocen que les agrada compartir tiempo, lo que va acorde con la naturaleza humana de mantenerse relacionados con sus semejantes.

Es de hacer notar que según el análisis de los resultados sólo un pequeño porcentaje demostró sentir empatía hacia sus compañeros, en su mayoría no manifestaron capacidad para preocuparse por sus compañeros si alguno de ellos se encuentra en alguna situación difícil. Por otro lado, tampoco son capaces de solidarizarse con los sentimientos ni ideas de sus compañeros ni están prestos a darle su apoyo si sus ideas no son compatibles.

Por otro lado, estos estudiantes no se esfuerzan por mantener un buen clima para la convivencia, al indagar sobre el respeto que sienten y manifiestan hacia su grupo se hizo ver que un alto porcentaje de estudiantes no tienen la capacidad de respetar las ideas ajenas y que desean imponer sus ideas propias. Asimismo, se les dificulta hacer nuevas amistades e integrarse a un grupo. Por otro lado, cabe destacar que estos estudiantes si mantienen el deseo natural de todo ser humano de relacionarse con sus compañeros y pasar tiempo en su compañía a pesar de las dificultades que presentan para mantener un buen ambiente de estudio.

En cuanto al segundo objetivo “Caracterizar la labor del docente de primer año de bachillerato como gerente de aula en relación con el desarrollo de la inteligencia social de los estudiantes.” Se logró determinar que los profesores no se

esfuerzan por cumplir sus funciones gerenciales, restringen sus actividades con los estudiantes al cumplimiento de los contenidos programados, dejando de lado el trabajo gerencial propio del educador en el que debe emplear estrategias y habilidades que le permitan lograr un desarrollo óptimo en las capacidades tanto cognitiva como sociales de sus estudiantes.

En cuanto a las estrategias que debe utilizar un profesor como gerente para el logro de los objetivos propuestos y alcanzar el mayor rendimiento de los estudiantes, los resultados obtenidos evidenciaron que los estudiantes no se sienten que sus profesores los incentiven o estimulen de alguna manera para realizar las actividades de aula, por lo que se hace obvio la falta de interés por motivar a los estudiantes, asimismo se pudo observar que no hacen uso de las herramientas adecuadas para acercarse a sus estudiantes y forjar un vínculo con ellos, los estudiantes manifiestan que no se sienten escuchados por sus profesores a pesar de que sienten la necesidad de mantener una buena relación con ello. Todo lo anterior indica una falta de liderazgo en los profesores, quienes no procuran llevar al grupo de modo que alcancen con éxito las metas propuestas.

Al hacer un análisis de los resultados obtenidos en la investigación sobre las habilidades del profesor de bachillerato se observa que los profesores se encuentran preparados para hacer uso de los conocimientos obtenidos para impartir clases. Los estudiantes, en su mayoría, afirman que sus docentes están preparados para enseñarles y que tienen los conocimientos necesarios para impartirles a ellos. Pero, al hablar de la habilidad humana, los profesores no manifiestan capacidad para comunicarse de una manera efectiva con sus estudiantes, siendo esta habilidad tan necesaria en la educación pero subestimada por estos profesores. Así también, es de resaltar que los profesores de esta institución no se involucran lo suficiente en el ambiente de trabajo de sus estudiantes, al indagar sobre las habilidades conceptuales de los profesores se percibió que los profesores no intervienen o interviene muy poco en las distintas situaciones que se presentan en el aula, al contrario, se hacen a un lado o ignoran dichos eventos, demostrando poca capacidad para manejar los conflictos que se presentan en su área de trabajo.

En lo que se refiere al tercer objetivo “Determinar las implicaciones de la gerencia de aula en el desarrollo de la inteligencia social de los estudiantes del primer año de educación media” se observó a través de los resultados una correlación entre la el trabajo gerencial del profesor y la inteligencia social de los estudiantes. El gerente de aula del primer año de bachillerato no está ejerciendo con eficacia su rol de gerente, lo que no ha contribuido con un ambiente de armonía en el aula, repercutiendo dicha situación en el poco progreso de la inteligencia social de los estudiantes.

Se pudo observar que los estudiantes no están desarrollando de manera apropiada su inteligencia social, lo cual se evidencia en la poca armonía en el ambiente de trabajo, la cantidad de conflictos que se dan en el día a día, asimismo se observó el poco interés que tienen los estudiantes en ayudar al compañero y la poca tolerancia presente en el aula, ante esta situación, el trabajo de los profesores por mejorarla ha sido negligente. Al interrogar a los estudiantes sobre la actuación de los profesores ante los conflictos presentados ellos consideran que es muy débil, por lo que el profesor de bachillerato debe poner en práctica técnicas de comunicación que le permita integrarse y lograr una mayor integración del grupo en el aula.

Por lo anteriormente expuesto el profesor de educación media debe hacer una introspección sobre su rol como gerente y mejorar sus habilidades sociales para poder repercutir de manera significativa y positiva en la inteligencia social de sus estudiantes, ya que, se observa que los estudiantes sienten la necesidad de involucrarse con su profesor y este con ellos por lo que el profesor debe poner en practica habilidades gerenciales que le permitan involucrarse con sus estudiantes, así como hacer uso de las técnicas de comunicación adecuada.

## RECOMENDACIONES

- El docente de educación media debe desarrollar un sentido de apertura dando mayor protagonismo a sus estudiantes y haciéndolos sentir parte importante del proceso de enseñanza aprendizaje.
- El personal docente debe tomar conciencia sobre la importancia del trabajo gerencial que le corresponde ejercer para lograr en sus estudiantes un verdadero progreso en su formación integral facilitándoles las herramientas para un verdadero crecimiento de su inteligencia social y puedan lograr un ambiente de trabajo sano.
- Ejercitar una actitud gerencial donde se evidencie el uso de habilidades que propicien un ambiente de trabajo de armonía y buenas relaciones, así como la puesta en práctica de técnicas gerenciales que redunden en el éxito de los objetivos propuestos dentro del aula.
- Fomentar el trabajo grupal de los estudiantes incentivándolos a trabajar en equipos con diferentes miembros.
- Se recomienda que el comportamiento del docente esté caracterizado por la amabilidad y la empatía hacia sus estudiantes.
- Prestar una mayor atención individualizada a los estudiantes, involucrándose con ellos para conocerlos mejor y así crear estrategias específicas para las características del grupo.
- Atender de forma inmediata y eficaz los conflictos que se presenten en el aula que puedan afectar el trabajo del grupo y el desenvolvimiento de los estudiantes.
- En el trabajo de aula deben incluirse actividades que ayuden al estudiante a mejorar sus habilidades sociales a través del uso de estrategias que permitan desarrollar las capacidades de comunicación, empatía y comprensión en los estudiantes.
- El personal directivo debe realizar talleres y seminarios de capacitación gerencial para los profesores con el fin de que tengan un mejor desempeño en el trabajo de aula y mejorar el rendimiento de los estudiantes.
- Se recomienda tanto al personal directivo como docente mantener una conducta donde impere la armonía, el trabajo en equipo y una comunicación asertiva.

### **Referencias Bibliográficas**

Albrecht, K. (2007) *Inteligencia Social, la nueva ciencia del éxito*. Madrid: Vergara.

- Arias, F. (5ta Ed.) (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. Caracas: Editorial Episteme
- Azocar, R. (2011). La Gerencia Educativa. Recuperado de <http://www.postgradogerenciaeducativa2011.blogspot.com>
- Burgos, M. (2011). *Significado que le atribuyen a su ambiente social escolar alumnos de 5° a 8° año de enseñanza básica de una escuela municipal de la comuna de Cerro Navia*. [Tesis en línea] Trabajo de Magister. Universidad de Chile. Santiago, Chile. Recuperado de [http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2011/cs-burgos\\_r/pdfAmont/cs-burgos\\_r.pdf](http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2011/cs-burgos_r/pdfAmont/cs-burgos_r.pdf)
- Camargo, J. (2009). *Comportamiento gerencial y desempeño laboral docente en Educación Básica de I y II Etapa*. [Tesis en Línea] Trabajo de Magíster. Universidad Rafael Urdaneta. Recuperado de: [http://tesis.luz.edu.ve/tde\\_arquivos/70/TDE-2011-10-06T08:16:04Z-1856/Publico/camacho\\_roselin.pdf](http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/70/TDE-2011-10-06T08:16:04Z-1856/Publico/camacho_roselin.pdf)
- Campanario, J. (2002) La motivación del alumno. Recuperado de <http://www.eduonline.ua.es>
- Céspedes, S. (2012). *Estrategias didácticas para el desempeño del docente como gerente de aula, realizada en la Escuela Técnica “Los Magallanes”, ubicada en el Municipio San Diego del Estado Carabobo*. [Tesis en línea] Trabajo de Magíster. Universidad de Carabobo. Valencia, Carabobo. Recuperado de [http://produccion-uc.bc.uc.edu.ve/cgi-bin/wwwisis/\[in=fichero/fichero1.in\]?mfn%5Et3002=13065&%5Et3001=produc](http://produccion-uc.bc.uc.edu.ve/cgi-bin/wwwisis/[in=fichero/fichero1.in]?mfn%5Et3002=13065&%5Et3001=produc)
- Chiavenato, M. (2001). *Administración, teoría, proceso y práctica*: Mc. Graw-Hill 3ra edición.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999).
- Coraspe. (2010). *Función gerencial del docente de noveno grado del Liceo Bolivariano Monseñor Nicolás Eugenio Navarro*. Trabajo de Magíster.

- Universidad de Oriente. Barcelona, Venezuela. Recuperado de <http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/4223/1/Tesis-Corasped.pdf>
- Cortázar, J. (2007), *Entre el Diseño y la Evaluación. El papel Crucial de la Implementación de los Programas Sociales*. Editorial: Washington D.C. Banco Interamericano de Desarrollo
- Decety I. (2009). *La Neurociencia Social de la empatía*. MIT Press.
- Decety, J., y Cacioppo, JT (2010). Problemas y perspectivas de la neurociencia social. *Japanese Journal of Psicología Fisiológica y Psicofisiología*, Consultada el 20 de octubre de 2014. Recuperado de <http://www.scnl.org>
- Gaceta Oficial de la República de Venezuela, 36860. (Extraordinaria). Diciembre 30,1999
- Garro, F.; Mendoza, N. (2012). *Clima organizacional y su relación con la calidad de los aprendizajes de los estudiantes del nivel secundaria de menores de las Instituciones Educativas Públicas de Amarilis*. [Tesis en Línea] Trabajo de Magíster. Universidad Cesar Vallejo. Amarilis, Perú. Recuperado de: [http://galeon.com/yachayhuasi/Mod\\_1.pdf](http://galeon.com/yachayhuasi/Mod_1.pdf)
- Goleman, D. (2005). *Inteligencia Social: La nueva Ciencia de las Relaciones Humanas*. México: Kairos. Recuperado de: <http://www.fiuxy.com/ebooks-gratis/974841-descargar-inteligencia-social-daniel-goleman-gratis.html>
- Hernández, R; Fernández, C y Baptista, P (2006). *Metodología de la Investigación*. (4ta ed.). México: McGraw- Hill
- Lee, N (2009). *La Práctica del Liderazgo Gerencial*. EE.UU: X Libris
- Ley Orgánica de Educación (9 de julio de 1980). Gaceta Oficial N° 2635 extraordinario. Venezuela
- Maldonado, J. (2001). *El Paradigma Cualitativo en la Investigación Educativa*. UPEL Maracay Venezuela. Ediciones Fortaleza.

- Manes, J. (2004). *“El Desempeño Docente”*. Santo Domingo: Editorial Prentice Hall
- Martínez, A. Nosnik, A. (2da Ed) (2001) *Comunicación Organizacional*. México: Editorial Antillas S.A.
- Molina, J. (2011). *El gerente de aula como promotor de estrategias basadas en valores para el aprendizaje de los estudiantes de la Unidad Educativa Estatal Profesor Balbino Bolívar*. [Tesis en línea] Trabajo de Magíster. Universidad de Carabobo. Valencia, Carabobo. Recuperado de: [http://produccionuc.bc.uc.edu.ve/cgibin/wwwisis/\[in=fichero/fichero1.in\]?mfn%5Et3002=11833&%5Et3001=produc](http://produccionuc.bc.uc.edu.ve/cgibin/wwwisis/[in=fichero/fichero1.in]?mfn%5Et3002=11833&%5Et3001=produc)
- Moretti, M. (2012). *Competencias comunicacionales del gerente educativo en las relaciones interpersonales*. [Tesis en línea] Universidad de Carabobo. Valencia, Carabobo. Recuperado de: [http://produccionuc.bc.uc.edu.ve/cgibin/wwwisis/\[in=fichero/fichero1.in\]?mfn%5Et3002=12852&%5Et3001=produc](http://produccionuc.bc.uc.edu.ve/cgibin/wwwisis/[in=fichero/fichero1.in]?mfn%5Et3002=12852&%5Et3001=produc)
- Paz, R. (2004). *Siete aprendizajes básicos para la convivencia social para todos los días, para toda la vida, para construir un orden donde todos podamos ser felices*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com>
- Ramírez, C. (2002). *Fundamentos de Administración*. (2da ed). Colombia: Eco Ediciones
- Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente. (2000), Gaceta Oficial N° 5496. Extraordinario, de fecha 31 de octubre 2000.
- Robbins, S y Coulter, M. (8va Ed) (2005). *Administración*. México: Pearson Educación
- Robbins, S. y Decenzo, D. (8va Ed) (2005). *Administración*. México: Prentice Hall
- Ruiz, R.; Rey, R & Sánchez, V. (2012). *Nuevas Dimensiones de la Convivencia Escolar Juvenil*. Recuperado de <http://www.uco.es>
- Salas, Silva, R. (2003). *¿La Educación Necesita Realmente de la Neurociencia? Estudios pedagógicos (Valdivia)*, (29), 155-171. Recuperado de <http://www.scielo.cl>

- Sallenave, J. (2002). *Gerencia y Planeación Estratégica*. Bogotá: Norma
- Sanz, M. (2003) *Entrenamiento en Habilidades Sociales aplicado a jóvenes tímidos*. [Tesis en línea] Universidad de Salamanca, España. Recuperado de: <http://www.ilustrados.com/tema/7178/trabajo-cooperativo-habilidades-social-es-calidad-aprendizaje.html>
- Tamayo y Tamayo (5ta Ed.) (2009). “*Metodología de la Investigación*”. México: Mc Graw Hill
- Terrero, O. (2012), tribuna del investigador. *Violencia con uniforme escolar* [Revista en línea] Recuperado de <http://www.tribunadelinvestigador.com/ediciones/2012/1-2/?i=art6>
- UNESCO (2011) *Estudio sobre la transición de la educación primaria a la secundaria en Ecuador*. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002159/215922s.pdf>
- UNESCO (2012) Importancia del tramo educativo de 11 a 12 años. Consultado el 10 de julio de 2014. Recuperado de [http://www.unesco.org/education/educprog/ste/pdf\\_files/curriculo/cap2.pdf](http://www.unesco.org/education/educprog/ste/pdf_files/curriculo/cap2.pdf)
- Zaldívar Pérez, D.F. (2006): *Asertividad y Autoestima saludable*. Recuperado de <http://www.contusalud.com>

# ANEXOS



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**MAESTRIA EN GERENCIA AVANZADA EN EDUCACION**



Estimado participante:

El presente cuestionario, tiene como finalidad recolectar información confidencial y fidedigna que servirá de soporte a la investigación titulada:

**“La inteligencia Social desde la perspectiva de la gerencia en el aula en los estudiantes del Primer Año de Educación Media”.**

Por lo tanto, la información que usted suministre será de gran ayuda para el logro de los objetivos planteados.

Instrucciones:

1. Lea cuidadosamente cada pregunta.
2. Marque con una equis (x) la alternativa que usted considere se ajuste mejor a la realidad de acuerdo a la siguiente leyenda:  
**S-** Siempre, **AV-** Algunas veces, **CN-** Casi nunca, **N-** nunca
3. No deje ninguna pregunta sin responder.

*Gracias por su sincera colaboración...*  
 INSTRUMENTO DE CONSULTA DIRIGIDO A LOS ESTUDIANTES DEL  
 PRIMER AÑO DE EDUCACIÓN BÁSICA DE LA U. E. COLEGIO LOS  
 PRÓCERES

N	Usted como estudiante percibe que:	S	AV	CN	N
---	------------------------------------	---	----	----	---

o					
1	Te sientes afectado ante un hecho lamentable que le ocurra a un compañero				
2	Tratas de ayudar a un compañero cuando ves que lo necesita				
3	Apoyas a tu compañeros cuando tiene un conflicto en clase aunque no compartas su punto de vista				
4	Cuando un compañero pasa por un problema personal compartes sus sentimientos				
5	Aceptas la opiniones que los demás aportan en clase aunque difieran de las tuyas				
6	Te molestan cuando tus compañeros no están de acuerdo contigo al momento de realizar una actividad grupal				
7	Te integras con facilidad a un grupo de trabajo con el que no has trabajado anteriormente				
8	Te es fácil hacer amistades nuevas en tu colegio				
9	Disfrutas pasar tiempo con tus compañeros y docentes				
10	Crees que es importante la colaboración mutua entre compañeros en el aula				
11	Te agrada conversar con tus compañeros y profesores				
12	Mantienes buenas relaciones interpersonales con tus compañeros y profesores				
13	Mientes si crees que es necesario para salir de algún apuro				
14	Te sientes cómodo al expresar tus sentimientos e ideas				
15	Es importante que tus profesores te incentiven a realizar tus tareas				
16	Te sientes estimulado para trabajar en clase				
17	Tus profesores te motivan a continuar con tus estudios				
18	Es importante que el docente realice actividades que incentiven a realizar las tareas				
19	Las instrucciones claras son importantes para el trabajo en el aula				
20	Mantienes una buena relación con tus profesores				
21	Los métodos de enseñanza de tus profesores son de tu agrado				
22	Tus profesores están capacitados para enseñarte				
23	Te sientes a gusto al tratar con tus profesores				

2 4	Sientes que eres escuchado por tus profesores				
2 5	Es necesario que el profesor intervenga ante cualquier situación que afecte el trabajo del grupo				
2 6	Cuando se presenta algún conflicto en el aula tus profesores intervienen aportando soluciones				

Sujeto	Item01	Item02	Item03	Item04	Item05	Item06	Item07	Item08	Item09	Item10	Item11	Item12	Item13	Item14	Item15	Item16	Item17	Item18	Item19	Item20	Item21	Item22	Item23	Item24	Item25	Item26	Suma
1	2	3	2	2	2	1	3	3	4	4	2	3	3	4	4	2	2	4	4	3	3	3	2	1	3	2	72
2	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3	2	3	4	2	4	4	3	3	4	3	84
3	1	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	4	3	1	4	3	3	4	4	2	2	4	2	73
4	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	1	1	3	3	2	2	3	2	2	2	3	72
5	2	3	3	2	1	3	3	1	2	3	3	2	2	1	3	2	2	3	4	3	3	3	3	1	1	4	67
6	3	2	2	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	2	1	3	2	86
7	3	3	4	4	2	3	3	2	3	3	2	3	4	3	2	1	2	3	4	2	3	3	1	2	4	2	78
8	3	3	2	3	3	2	2	3	4	4	3	4	2	1	3	2	1	4	4	2	3	4	2	1	3	3	79
9	4	4	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	4	2	3	3	3	1	4	3	1	2	3	3	80
10	1	2	3	1	2	4	4	3	3	4	3	2	3	2	3	1	2	3	4	2	3	4	2	2	3	2	78
VAR	0,93	0,40	0,40	0,71	0,72	0,84	0,44	0,50	0,40	0,23	0,46	0,62	0,54	1,34	0,46	0,67	0,54	0,27	0,23	0,46	0,46	0,28	0,40	0,46	0,46	0,27	34,54

coeficiente alpha de cronbach= 0,81