

Competencias emocionales y Cultura organizacional

Rubby Fiorella Gonzales Yuca^{1*}

¹ Nacional Mayor de San Marcos. Perú.

*Autor para correspondencia: Rubby Fiorella Gonzales Yuca, rubbygonzales1@gmail.com

(Recibido: 01-11-2023. Publicado: 14-12-2023.)

DOI: 10.59427/rcli/2023/v23cs.3197-3203

Resumen

En la actualidad, para lograr el éxito de una organización es necesario el desarrollo óptimo de las competencias técnicas de los integrantes de una, sino que es necesario además el desarrollo de las competencias emocionales permitiendo la mejora continua y el logro de objetivos comunes. El presente artículo tuvo como objetivo determinar la relación entre las competencias emocionales y la cultura organizacional en una escuela parroquial. El enfoque fue cuantitativo, tipo de estudio básica con un diseño no experimental transversal correlacional, el método hipotético deductivo. La muestra estuvo compuesta por todo el personal de la I.E en total 81 integrantes, el muestreo fue no probabilístico por conveniencia. El instrumento utilizado para medir la inteligencia emocional fue el Inventario de Competencias Emocionales en el ámbito laboral (ICEL) y cuyos autores fueron Medina García, J., Bello Dávila, Z. & Alfonso León, A. (2022) y el Inventario de Cultura Organizacional Educativa (ICOE) cuyos autores fueron Marcone y Martín del Buey (2000). Los resultados fueron que las competencias emocionales se encontraron en un nivel moderado (55,6 %) y la cultura organizacional se encontró en un nivel medio (50,6 %) finalmente se concluye que existe una correlación directa y significativa entre las variables competencias emocionales y cultura organizacional.

Palabras claves: Competencia emocional, cultura organizacional, emociones.

Abstract

Currently, to achieve the success of an organization, it is necessary to optimally develop the technical skills of its members, but it is also necessary to develop emotional skills, allowing for continuous improvement and the achievement of common objectives. The objective of this article was to determine the relationship between emotional competencies and organizational culture in a parochial school. The approach was quantitative, basic type of study with a non-experimental cross-sectional correlational design, the hypothetical-deductive method. The sample was made up of all I.E personnel, a total of 81 members, the sampling was non-probabilistic for convenience. The instrument used to measure emotional intelligence was the Inventory of Emotional Competencies in the Workplace (ICEL) and whose authors were Medina García, J., Bello Dávila, Z. & Alfonso León, A. (2022) and the Culture Inventory Organizational Education (ICOE) whose authors were Marcone and Martín del Buey (2000). The results were that emotional competencies were found at a moderate level (55.6 %) and organizational culture was found at a medium level (50.6 %). Finally, it is concluded that there is a direct and significant correlation between the variables emotional competencies and organizational culture.

Keywords: Emotional competence, organizational culture, emotions.

1. Introducción

El siglo XXI presenta como reto una sociedad globalizada en permanente cambio el cual exige de procesos y organizaciones adaptables, que revisen constantemente sus formas de actuar de acuerdo con las cambiantes necesidades del entorno. Las transformaciones de las organizaciones, sumadas a los cambios de la sociedad actual, nos llevan a reconocer que existe la necesidad de desplegar otro tipo de competencias. En los últimos años se ha puesto interés en las competencias emocionales de los integrantes de la organización, pues no solo es necesario que cuenten con un amplio conocimiento del área profesional, sino que también es muy importante la forma en que se relacionan entre ellos, trabajando en equipo por el logro de objetivos comunes y favoreciendo de esta manera la instauración de una cultura organizacional exitosa. De acuerdo a últimos estudios, las competencias socio emocionales cobran mayor importancia para el ámbito laboral (Bisquerra Alzina, R. & Pérez Escoda, 2007). En estos tiempos modernos de muchos cambios, en donde es necesario tomar decisiones cada vez más rápido, el nuevo concepto de competencias emocionales se impone con mucha vigencia, y explica los diversos comportamientos de los seres humanos. (Muñoz Martínez & Rodríguez Muñoz, 2005). En ese sentido será importante que los integrantes de la organización puedan combinar sus competencias técnicas y socioemocionales para lograr desenvolverse de la mejor manera, logrando un mejor desempeño en el ámbito personal, laboral y social. El cual va a repercutir en mejores resultados como integrante de la organización (Barbosa et al., 2016).

Es así que tanto las competencias tecnológicas, técnicas y las soft skills o habilidades blandas son atributos personales que para las organizaciones son primordiales debido a que se requiere eficiencia y eficacia en el desarrollo de las labores. Sin embargo, no es suficiente, porque se requiere relacionarse con otros miembros de la organización, lo cual no resulta nada fácil sino más bien se torna complejo ya que deben considerarse algunas características de la personalidad de los integrantes del equipo humano, como también la dinámica del trabajo colaborativo, la capacidad para resolver problemas, el tipo de liderazgo, la comunicación asertiva y efectiva, la empatía, es decir un conjunto de competencias socioemocionales que influyen en la cultura organizacional de una organización (Gómez-Gamero, 2019). Las competencias emocionales constituyen competencias básicas para la vida, porque que responden a necesidades sociales es decir a nuestro quehacer cotidiano, sin embargo, por mucho tiempo estuvieron relegadas y solo parecían importante el desarrollo de las competencias académicas. Sabemos ahora por múltiples investigaciones que las emociones tienen repercusión en muchos aspectos de la cognición, tales como la atención, la memoria, así como la toma de decisiones, el juicio moral, es decir la emoción guía la acción (Bisquerra, 2019). Entonces una organización donde sus integrantes poseen competencias emocionales es una organización que tiene muchas posibilidades de convertirse en una organización emocionalmente inteligente actuando con eficacia en muchos escenarios especialmente en aquellos más adversos porque reconoce cuáles son sus oportunidades de mejora, pero también cuáles son sus fortalezas, las cuales potencian al máximo, para el logro de objetivos comunes. Es decir saben bien que es lo que tienen que hacer, pero además reconocen el camino, es decir saben cómo hacerlo (Muñoz Martínez & Rodríguez Muñoz, 2005).

Así también Belalcázar (2010) considera que en la organización, las redes de interacciones que se establecen entre los integrantes construyen sistemas de significados que dan sentido a la experiencia como parte de un grupo humano. Es así que aparecen estos sistemas simbólicos que caracterizan a una organización y que se evidencian de muchas formas. Es importante estudiar a las organizaciones comprendiendo y valorando sus creencias, valores, rituales, así como su normativa y que forma parte de su cultura organizacional. En un mundo donde se hace necesario el cambio e innovación es importante analizar lo que significa ser competente, lo cual no solo implica contar con habilidades técnicas para desempeñar de forma eficiente dentro del campo laboral, sino que además son muy importantes las competencias emocionales, porque estas determinan la forma de relacionarse con los compañeros de trabajo, demostrando empatía, comunicación asertiva, manejo de emociones y otras habilidades más que van a contribuir a un ambiente laboral positivo. Actualmente en el mundo laboral se considera que el éxito de la organización depende también de una fuerza de trabajo que sea emocionalmente competente (Bisquerra Alzina, R. & Pérez Escoda, 2007). La presente investigación busca indagar la relación de las competencias emocionales con la cultura organizacional del personal de un colegio parroquial y así conocer los niveles de las competencias emocionales y la cultura organizacional auto percibidas por todo el personal de la I.E., con esta información la escuela fortalecería en todo su personal aquellas habilidades que ya poseen y plantearían una serie de acciones de mejora para aquellas habilidades que se encuentran aún como debilidades y que será necesario fortalecer. Asimismo, se busca promover en las escuelas la aplicación de instrumentos de recojo de información que permita el conocimiento real de las variables del estudio obteniendo evidencia objetiva que le permitirá analizar y para plantear acciones para la mejora continua.

2. Bases teóricas de la investigación

La competencia emocional es la capacidad de movilizar adecuadamente conocimientos- “saberes”, capacidades y habilidades relacionadas con el “saber hacer”, pero además actitudes del “saber ser”, todas necesarias para expresar de forma apropiada los fenómenos emocionales. Considera cinco elementos: La conciencia emocional, la regulación emocional, la autonomía emocional, la competencia social, las competencias para la vida y el bienestar. (Bisquerra

Alzina, R. & Pérez Escoda, 2007).

Asimismo, Saarni (como se citó en Frago-Luzuriaga, 2015) postula un modelo de competencias emocionales, que consideran capacidades y habilidades que necesita un individuo para desarrollarse en ambientes difíciles y cambiantes, las cuales le permitirán desenvolverse de forma óptima tanto en el ámbito personal como laboral. Para formular su modelo considera tres teorías de la emoción: el modelo funcionalista, el modelo relacional, y el socio constructivista. Asimismo, su modelo contempla 8 competencias emocionales básicas, como : la conciencia emocional de uno mismo, habilidad para usar el lenguaje y expresiones propios de la emoción, habilidad para diferenciar la experiencia emocional subjetiva interna de la expresión emocional externa, habilidad para discernir y entender las emociones de otros, capacidad de empatía, habilidad para la resolución adaptativa de situaciones adversas y estresantes, conciencia de comunicación emocional en las relaciones y la capacidad de la autoeficacia emocional. De acuerdo a Goleman (2000) una competencia emocional es una capacidad adquirida que está basada en la inteligencia emocional pero que da lugar a un desempeño sobresaliente. Por lo tanto, el tener un buen nivel de inteligencia emocional solo indica tener potencialidad, pero no garantiza el dominio de diversas competencias emocionales.

Según Goleman (2010) considera cuatro dominios de la inteligencia emocional de las cuales tenemos dos como la conciencia de uno mismo y la autogestión, que determinan el modo en que nos relacionamos con nosotros mismos y los otros dos dominios que son la conciencia social y gestión de las relaciones, las cuales determinan el modo en que nos relacionamos con los demás. Asimismo, plantea 18 competencias emocionales asociadas a los cuatro dominios mencionados. Los integrantes de una organización establecen relaciones laborales que implican el despliegue de una serie de competencias emocionales. Su dominio permite una mejor adaptación a la realidad, permite afrontar situaciones adversas con mayores recursos para poder salir exitosos y de esta manera lograr mejores relaciones interpersonales que nos permitan sentirnos bien en el ámbito personal y laboral (Bisquerra Alzina, R. & Pérez Escoda, 2007). La cultura organizacional se refiere a un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización y que la distingue de otras por sus valores, creencias y suposiciones, las cuales se evidencian a través de acciones, símbolos materiales e historias. Dependiendo de su fuerza, la cultura ejerce influencia sobre el comportamiento de los integrantes de la organización (Robbins et al., 2009).

La cultura organizacional considera normas no escritas que orientan el comportamiento cotidiano de los miembros de la organización ya que sus acciones se dirigen a objetivos comunes contemplados en la visión y misión de la misma. Los efectos de la cultura muchas veces se pueden observar, por ejemplo, los comportamientos, pero hay otros que no pues están a niveles más profundos como por ejemplo las creencias. Cada organización tiene una cultura propia, la cual pone de manifiesto la forma en que hace frente a su entorno. Tiene seis características : regularidad de los comportamientos observados, normas, valores dominantes, filosofía, reglas y clima organizacional (Chiavenato, 2009). Para Schein (como se citó en Pedraza-Álvarez et al., 2015) la cultura organizacional es un conjunto de respuestas que el grupo aprendió para resolver sus problemas de subsistencia, tanto de ámbito interno como externo . La cultura es un producto de la experiencia. Asimismo, considera 3 niveles de cultura: el primer nivel de producciones, el segundo de valores y el tercero de presunciones y creencias que comparten los integrantes de la organización y que el autor le atribuye ser la esencia misma de la cultura.

Asimismo para Arevalo y Torcoroma (2016) la cultura organizacional es un intangible que debe ser interiorizado y que conforman las creencias, los valores, las costumbres y rituales que evidencian la mentalidad que predomina en la organización, que los distingue del resto y que influye en la forma en que se comportan. En las varias definiciones presentadas se pueden identificar con claridad tres elementos usados para explicar la cultura organizacional, estas son las creencias, valores, costumbres y rituales. Por otro lado se entiende a la cultura como el proceso de dar sentido a situaciones ,nace de la interacción social, implica estructura y dinámica organizacional, además se expresa maneras de relacionarse ,hábitos ,estilos de liderazgo , formas de actuar ante situaciones adversas (Arciniega, 2011).

3. Metodología

El enfoque de la investigación fue cuantitativo, tipo de estudio básica con un diseño no experimental transversal correlacional, el método utilizado fue el hipotético deductivo. La muestra estuvo compuesta por 81 miembros del colegio parroquial. Las edades de estos miembros de la I.E oscilan entre los 26 y 67 años con un tiempo de labores que va desde 1 año a 26 años bajo un muestreo no probabilístico por conveniencia. El instrumento utilizado para medir las Competencias emocionales fue el Inventario de Competencias Emocionales en el ámbito laboral (ICEL) el cual se diseñó a partir del modelo mixto de competencias emocionales de Goleman, está compuesto por 38 ítems que evalúan la Inteligencia Emocional a través de 4 dimensiones: (a) conciencia de uno mismo; (b) autogestión emocional; (c) conciencia social y (d) gestión de las relaciones y cuyos autores fueron Medina García, J., Bello Dávila, Z. & Alfonso León, A. (2022) . Los resultados revelan que el ICEL posee validez de contenido, de constructo y de criterio con la Escala Reducida de Bienestar Subjetivo (BS10), la Escala Reducida de Resiliencia (CD-RISC10) y la variable satisfacción con el trabajo del CDO además de una alta confiabilidad

(alfa de Cronbach= 0,941). Por otro lado el instrumento para medir la cultura organizacional fue el Inventario de Cultura Organizacional Educativa (ICOE) que consta de 4 dimensiones: (a) reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito; (b) credibilidad de los directivos y relaciones humanas; (c) liderazgo en la gestión directiva, (d) comunicación y equidad organizacional con 62 ítems cuyos autores fueron Marcone y Martín del Buey (2000) pretende establecer cuan difundidos se encuentran ciertos componentes culturales en las escuelas de educación básica. El cálculo de la fiabilidad (coeficiente Alpha de Cronbach) alcanzó un coeficiente de 0,9501, considerado alto.

Ambos instrumentos cumplieron con las calidades del contenido y constructo se utilizó el Alfa de Cronbach para la confiabilidad, resultando ser altamente confiables. Además, se realizó el análisis inferencial utilizando la prueba de correlación de Rho Spearman. De acuerdo a los resultados de la normalidad de Kolmogorov Smirnov obteniendo una $p < 0.05$ en la mayoría de resultados; interpretando como datos no normales, decidiendo realización de prueba de hipótesis con la prueba no paramétrica de Rho de Spearman.

4. Resultados

A continuación, se presentará la evaluación descriptiva de los resultados obtenidos, así como el análisis inferencial destinado a verificar las hipótesis planteadas en el estudio, con el objetivo de establecer la relación entre las competencias emocionales del personal de la I.E y la cultura organizacional.

En la tabla 1 se muestran las competencias emocionales del personal de una institución presentaron un 12.3% inadecuado, el 55.6% moderado y 32.1% adecuado. La conciencia de uno mismo, el 16% inadecuado, el 46.9% moderado y 37% adecuado. En la autogestión, el 8.6% inadecuado, el 53.1% moderado y el 38.3% adecuado. En la conciencia social el 14.8% inadecuado, el 54.3% moderado y el 30.9% adecuado. En la gestión de las relaciones, el 6.2% inadecuado, el 66.7% moderado y el 27.2% adecuado.

Tabla 1: Niveles de la variable competencias emocionales y sus dimensiones.

Niveles	Inadecuado		Moderado		Adecuado		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Competencias emocionales	10	12,3	45	55,6	26	32,1	81	100
Conciencia de uno mismo	13	16	38	46,9	30	37	81	100
Autogestión	7	8,6	43	53,1	31	38,3	81	100
Conciencia social	12	14,8	44	54,3	25	30,9	81	100
Gestión de las relaciones	5	6,2	54	66,7	22	27,2	81	100

En la tabla 2, en la cultura organizacional el 17.3% es bajo, el 50.6% medio y el 32.1% alto. En el reconocimiento del esfuerzo factor del éxito el 13.6% bajo, el 51.9% medio y el 34.6% alto. En la credibilidad de directivos y relaciones humanas el 14.8% bajo, el 43.2% medio y 42% alto. En el liderazgo en la gestión directiva el 18.5% bajo, el 48.1% medio y el 33.3% alto. En la comunicación y equidad organizacional, el 22.2% bajo, el 46.9% medio y el 30.9% alto.

Tabla 2: Niveles de la variable cultura organizacional y dimensiones.

Niveles	Bajo		Medio		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Cultura organizacional	14	17,3	41	50,6	26	32,1	81	100
Reconocimiento del esfuerzo factor del éxito	11	13,6	42	51,9	28	34,6	81	100
Credibilidad de directivos y relaciones humanas	12	14,8	35	43,2	34	42	81	100
Liderazgo en la gestión directiva	15	18,5	39	48,1	27	33,3	81	100
Comunicación y equidad organizacional	18	22,2	38	46,9	25	30,9	81	100

En la tabla 3, se procesaron los resultados de la prueba de hipótesis y se encontró un Rho de Spearman = 0.898** estableciendo una alta relación positiva y significativa; asimismo, se obtuvo una $\rho = 0.000$ y $\rho < 0.05$; cuyo resultado permite rechazar la hipótesis nula.

Tabla 3: Correlación entre las competencias emocionales del personal con la cultura organizacional.

Correlaciones					
		Competencias emocionales		Cultura organizacional	
Rho de Spearman	Competencias emocionales	Coefficiente de correlación	1,000	,898**	
		Sig. (bilateral)	.	,000	
		N	81	81	
	Cultura organizacional	Coefficiente de correlación	,898**	1,000	.
		Sig. (bilateral)	,000	.	.
		N	81	81	81

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

5. Discusión

Los resultados del estudio demostraron que las variables de estudio: competencias emocionales y cultura organizacional presentan un nivel de correlación directa y significativa, además las competencias emocionales se encontraron en un nivel moderado (55,6 %) y la cultura organizacional se encontró en un nivel medio (50,6 %). Al respecto el estudio de Cuno & Incacutipa (2019) concluyó que las emociones eran favorables en los docentes en estudio y en la organización tal manera que estas emociones eran sólidas y confiables. Asimismo, el análisis permitió reconocer principios de vida y valores que forman parte de la cultura organizacional y que a su vez implican el compromiso de una mejora personal y que influyen en el desarrollo de la organización es decir de la comunidad educativa en general. En relación con las variables se observa que, en la IE los docentes en estudio muestran afectividad emocional favorable, lo cual beneficia a la organización, fundamentalmente en el aspecto de las costumbres, creencias, actividades internas como en las actividades cotidianas, y actividades de interrelación externas.

Con respecto a la primera variable competencias emocionales los resultados descriptivos demostraron estas se encuentran en un nivel moderado (55,6 %) y que solo el nivel adecuado alcanzó (33,1 %) será importante fortalecer el desarrollo de las competencias, en esa misma línea Ávila (2019) concluyó en su estudio sobre el perfil docente, bienestar y competencias emocionales para la mejora, calidad e innovación de la escuela, que una mayor competencia emocional conlleva más auto aceptación, relaciones positivas, autonomía, dominio del entorno, propósito de vida y crecimiento personal.

En relación a la dimensión relacionada a las competencias personales considera la conciencia de uno mismo con un nivel, moderado (46,9 %) y adecuado (37 %), lo que evidencia la necesidad de consolidar esta dimensión teniendo en cuenta según Goleman (2010) que esta competencia constituye el cimiento de las competencias de la inteligencia emocional, ya que difícilmente podremos comprender las emociones de los demás o ser empáticos si no reconocemos nuestras propias emociones. En ese sentido encontramos similitud con los resultados de Vega Intriago et al.,(2019) ya que en su investigación las competencias emocionales no poseen un nivel alto de desarrollo ,el autor infiere que los individuos evaluados pueden reconocer sus propias fortalezas y debilidades, así como la confianza y seguridad que tienen en sí mismo. Sin embargo, no son capaces de reconocer en todo momento sus emociones y el impacto de las mismas en su comportamiento.

Por otro lado, tenemos respecto a las competencias emocionales y a la dimensión gestión de las relaciones se evidencia un nivel moderado (66,7 %) y adecuado (27,2 %), alcanzando el más bajo porcentaje de inadecuado con un (6,2 %) dentro esta variable. Se evidencia entonces que el ámbito de la gestión de las relaciones donde se encuentra la gestión de conflictos, se establecen vínculos y trabajo en equipo con menos dificultades, sin a llegar a ser el óptimo. Al igual (Bendezu, 2021) en su investigación concluyó que el 63.1 % presentaban una competencia emocional regular y un 67.7 % presentan regular capacidad de solución de conflictos, por lo que se aprecia que más de la mitad tienen un mediano rendimiento en cuanto a las variables de estudio. Con respecto a la segunda variable cultura organizacional el nivel que destacó fue el medio (50,6 %) y alcanzando un nivel alto (32,1 %), lo que evidencia que aún falta consolidar las dimensiones estudiadas lo que permitiría un mejor nivel de cultura organizacional donde los integrantes de la organización establezcan relaciones más sólidas que le permitan alcanzar objetivos comunes, al respecto Valero Ancco et al., (2022) concluyó en su investigación que existía un alto nivel de cultura organizacional, el cual se evidenciaba un óptimo ambiente laboral donde maestros, directivos, estudiantes y padres de familia convivían y aceptaban las normas propias de la institución, existiendo respeto por los acuerdos y adecuadas formas de resolver problemas.

Asimismo, dentro de la variable cultura organizacional encontramos que en la dimensión reconocimiento del esfuerzo como factor del éxito, alcanzó un nivel medio (51,9 %) y alto (34,6 %) y que será importante para la I.E valorar el esfuerzo de todo su personal para el logro de metas comunes, para el fortalecimiento de la cultura organizacional , en esa misma línea Mena Méndez (2019) al investigar sobre los elementos generales, de la cultura organizacional sus mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones concluye que aquellas organizaciones que poseen una cultura organizacional sólida son capaces de exteriorizar éxitos sustentados en su identidad; tienen una reputación y un arraigo de los valores institucionales, se sienten motivados con su desempeño por el reconocimiento de su labor para alcanzar los objetivos organizacionales.

Cabe destacar que dentro de la variable cultura organizacional la dimensión comunicación y equidad organizacional alcanzó el más alto porcentaje del nivel bajo (18%), lo cual hace necesario la incorporación de nuevas estrategias que permitan una comunicación más fluida y asertiva entre los integrantes de la I.E., estableciendo a su vez a la equidad como parte de los valores que se evidencian en todos los actos de la escuela. En ese sentido Castillo Torres (2021) demuestra en su investigación que existe relación entre las variables cultura organizacional y comunicación organizacional, y de acuerdo a ello propone una estrategia basada en la comunicación organizacional planificada, para fortalecer la cultura organizacional y de esa manera poder desempeñarse en un ambiente agradable donde se evidencie la equidad, para así realizar un trabajo de calidad.

6. Conclusiones

Existe relación directa y significativa entre las competencias emocionales del personal con la cultura organizacional en una institución educativa parroquial, entonces el conocerse a sí mismo, autogestionar las emociones, tener conciencia social y gestionar las relaciones con los demás será muy importante para lograr una cultura organizacional fortalecida, en donde los integrantes de la organización, se sientan reconocidos en su desempeño, se relacionen de forma respetuosa estableciendo una comunicación óptima, se establezca un liderazgo compartido usando como estrategia el trabajo en equipo, con un conjunto de creencias, ritos y valores que hagan posible el logro de objetivos comunes permitiendo así la mejora continua de la I.E.

7. Referencias bibliográficas

- Arciniega, R. S. (2011). Hacia la caracterización de culturas organizacionales. *Debates En Sociología*, 36, 5–25.
- Arevalo José, Torcoroma Genny, B. A. (2016). La necesidad de medir la cultura organizacional una revisión del tema. 12.
- Ávila, A. M. (2019). Perfil docente, bienestar y competencias emocionales para la mejora, calidad e innovación de la escuela. *Revista Boletín Redipe*, 8(5), 131–144.
- Barbosa, L., Segura, D., & Rueda, H. (2016). Pertinencia de las competencias emocionales requeridas. VI(1), 85–91.
- Belalcázar Belalcázar, S. (2010). Cultura organizacional Sonia Belalcázar Belalcázar. *Informes Psicologicos*, 12(1), 41–51.
- Bendezu, O. (2021). Competencia emocional, solución de conflictos y bienestar psicológico del docente en el contexto del Covid-19, Lima 2021. Universidad César Vallejo, 1–5.
- Bisquerra Alzina, R. & Pérez Escoda, N. (2007). Competencia emocional. *Educacion XXI*, 10, 61–62.
- Bisquerra, R. (2019). Rafael Bisquerra. *Competencias Emocionales Para Un Cambio de Paradigma En Educación*.
- Castillo Torres, M. (2021). La comunicación organizacional planificada como mecanismo para fortalecer la cultura organizacional. 1–110.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica de éxito de las organizaciones*.
- Cuno, M., & Incacutipa, D. (2019). Inteligencia emocional y cultura organizacional como pilares de ejercicio docente. *Revista Innova Educación*, 1(4), 599–612.
- Fragoso-Luzuriaga, R. (2015). Inteligencia emocional y competencias emocionales en educación superior ¿un mismo concepto? *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 6(16), 110–125.
- Goleman-Daniel. (2004). *El-Lider-Resonante-Crea-Mas-*.
- Gómez-Gamero, M. E. (2019). Las habilidades blandas competencias para el nuevo milenio. *DIVULGARE Boletín Científico de La Escuela Superior de Actopan*, 6(11).
- Marcone Trigo, R.; M. del B. F. (2000). *Inventario de cultura organizacional educativa*. I. Etchebarría.
- Mena Méndez, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Revista Científica Pensamiento y Gestión*, 46, 11–47.

Muñoz Martínez, R., & Rodríguez Muñoz, S. (2005). La inteligencia emocional y su relación con el proceso directivo en el contexto empresarial. *Ingeniería Industrial*, 26(1), 18–24.

Pedraza-Álvarez, L., Obispo-Salazar, K., Vásquez-González, L., & Gómez-Gómez, L. (2015). Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: Estudio fenomenológico. *Clío América*, 9(17), 17.

Robbins, S. P., Judge, T. A., H, J. M. J., & Estrada, R. G. (2009). *Comportamiento organizacional*.

Valero Ancoco, V. N., Vilca Mamani, G. E., & Coapaza Mamani, M. Y. (2022). Cultura organizacional y satisfacción laboral en docentes de Espinar. *Puriq*, 4, e190.

Vega, J. O., Bello Dávila, Z., Medina García, J., & Alfonso León, A. (2019). Un estudio de las competencias emocionales en estudiantes de Ciencias de la Salud de la Universidad Técnica de Manabí. *Revista Científica Sinapsis*, 1(14).