

**MANEJO DE LAS EMOCIONES: HACIA UN  
CAMBIO DEL LIDERAZGO  
TRANSFORMACIONAL**

**Autora: Natzuya Meza**  
[natkari23@hotmail.com](mailto:natkari23@hotmail.com)

### RESUMEN

En relación con las características y la revisión del siguiente artículo, el mismo se fundamenta en visualizar el manejo de las emociones hacia un cambio del liderazgo transformacional en la educación venezolana. Por otra parte, se apoyó en una metodología relacionada con los objetivos que se derivan de la búsqueda de información y las bases teóricas acerca del tema de interés. La presente investigación se desarrolló en un tipo de método documental-analítica y nivel descriptivo. De igual manera, se empleó el diseño no experimental, se clasificó con una delineación transeccional descriptiva. Además se usó el resumen como técnica que consiste en expresar con palabra propias, en forma abreviada los aspectos o ideas más importantes del material leído. De igual forma, se concluye que se requiere de tiempo para que el directivo pueda optimizar su relación con el personal docente, revelando la necesidad de planificar actividades donde se incentive la permanencia en todo el personal, estimulando a los miembros, muestre una estructura emocional para el cambio, los valores como herramienta que pautan las normas, las cuales se definen entre las reglas de conducta y así favorecer la toma de conciencia, actitudes para fortalecer el proceso de intercambio personal y laboral.

#### **PALABRAS CLAVE:**

Emociones, cambio,  
liderazgo  
transformacional.

## MANAGING EMOTIONS: TOWARDS A CHANGE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP

---

Author: Natzuya Meza  
[natkari23@hotmail.com](mailto:natkari23@hotmail.com)

### ABSTRACT

In relation to the characteristics and revising the following article, the same view is based on managing emotions towards a change of transformational leadership in the Venezuelan education. On the other hand, he relied on a methodology related to the objectives derived from the information search and the theoretical basis on the subject of interest. This research was developed in a kind of documentary-analytical method and descriptive level. Similarly, the non-experimental design was used, qualified with a descriptive transeccional delineation. In addition the abstract was used as a technique of express own word conciseness aspects most important ideas or read material. Similarly, it is concluded that takes time for managers to optimize their relationship with teachers, revealing the need to plan activities where permanence encourage all staff, encouraging members, show an emotional structure change, as a tool values that guide rules, which are defined between the rules of conduct and thus promote awareness, attitudes to strengthen the process of personal and professional exchange.

**Keywords:** Management, emotions, change, transformational leadership.

## INTRODUCCIÓN

El humano como ser que siente, se forma, construye, muestra rebeldía, pasividad, entre otra serie de manifestaciones de su forma de ser, actuar y vivir; por ello viene a estar ligado a lo que vienen siendo las emociones, siendo ellas quienes responde a través de estímulos, motivaciones y su propio desarrollo; todo esto se conjuga para cambiar o proseguir sus patrones de comportamiento con el fin de mejorar la vida; en razón a esto resulta indispensable controlarlas.

Dentro de estas consideraciones, hay quienes conocen que la propia naturaleza de las emociones las hace incontrolable y que la idea de manejar o dominarlas son imposible o en algunos casos una contradicción. Sin embargo, para manipularlas adecuadamente, se deben fijar metas en el comportamiento, desarrollo propio como una forma de saber lo que interesa y conviene; además de esta en concordancia con el contexto donde se desarrolla.

En tal sentido, las emociones se basarán en hechos de vida como persona y en campo laboral, donde surgen elementos trascendentales como es el liderazgo; puesto que, ello es considerado como el accionar que implica una serie de habilidades que le permite orientar el pensamiento, creatividad, facilidad de diseñar, resolver, interactuar, manejar, comunicarse, entre otras cualidades que le ayudan a ampliar el conjunto de actitudes para conseguir un trabajo con el grupo para bienestar colectivo tan importante dentro de cualquier institución.

Ahora bien, dentro de los aspectos de interés que involucran las emociones se encuentra que el líder debe transformar las instituciones escolares como gerente educativo, el cual tiene que ofrecer el cambio, involucrando la aplicación del modelo, donde el objeto esté basado en el conocimiento e innovación de la comunidad educativa, quien debe profundizar para implantar acciones en la autoridad y no en el poder, motivado que debe ser visionario porque no sólo fija objetivos, sino que

lucha por alcanzarlos mostrando una sensibilidad humana.

Dentro del interés del líder es que este debe ser abierto, con la finalidad de trabajar bajo principios enfocados en los valores en la toma de decisiones que puede transformar los paradigmas para que sus seguidores sean personas eficaces y eficientes orientados hacia el cambio de actitud positiva, con el propósito de ejecutar un trabajo excelente; todo esto aunado al autocontrol emocional del gerente quien debe tener un conocimiento de él mismo porque esto implica la observación y percepción de las emociones, para poder generar estrategias de afrontamiento apropiadas.

Cuando se toma en deferencia el liderazgo, se hace leyenda al proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes; esto involucra la capacidad para tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo en la consecución de logros, destacándose dentro de ello los objetivos; dentro de estas

consideraciones se puede decir que es una parte vital en el grupo; motivado al hecho de tomar la dirección bajo la correspondencia de líder, enfocado en todo los integrantes del grupo. Para autores como PsicoAn (2011), señala que:

El tener control de las emociones no significa que alguna de ellas se deba suprimir, sino se refiere a saber cómo manejarlas, regularlas o transformarlas si es necesario. Supone poseer una serie de habilidades que permitan a las personas hacerse cargo de la situación, tomar decisiones entre alternativas posibles y reaccionar de manera controlada ante cierta situación de la vida (p.64).

De allí, se infiere que, que el hecho de la actividad humana involucra la dinámica propia del humano y de la sociedad actual, la cual enfrenta a las personas de manera continua a situaciones que le

ocasionan enfado o irritaciones, ansiedad y preocupación, estrés, miedo; así como depresión; entre otros factores desfavorables, por lo que debe existir un cambio en el pensamiento y actuación del mismos.

Por otro lado, el liderazgo viene dado del proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Al respecto, Lok y Crawford (2001), señala que “El manejo del capital humano en las organizaciones, se convierten en elementos clave de sobrevivencia, por tanto, la coordinación, dirección, motivación y satisfacción del personal son aspectos cada vez más importantes del proceso administrativo” (p.15).

Aunado a ello, brindan la oportunidad del aprendizaje para lograr un liderazgo eficaz; porque el gerente educativo está centrado en un proyecto innovador de calidad y para ello necesita personas que además de tener conocimientos en la gestión de recursos y planificaciones estratégicas, actúen de forma sistemática; de igual manera, bajo una supervisión para el cambio, motivado

a que allí radica uno de los graves problemas de la vida y el trabajo que es la revisión de los aciertos y desaciertos.

Ante lo mencionado, se suma que la dimensión emocional, debe estar comprometido con el mejoramiento de la práctica docente, centrados en el aprendizaje, visionarios de un país próspero y fraternal, arraigado en la construcción de sueños, capaces de asumir los retos que le presenta la vida, así como para la organización en el trabajo; en consecuencia de superar con sensatez la osadía de los valientes.

Es por eso, que las emociones y el liderazgo transformacional en la actualidad es un tema crítico; porque se encuentran que las organizaciones cada vez son más competitivas; generando personas eficientes y capaces de garantizar el bienestar de la organización. Por ello, es necesario que la gerencia realice una revisión de forma minuciosa para el mejoramiento de la misma a fin de lograr un sentido de pertenencia de los individuos en su lugar de trabajo; porque esto contribuye al éxito de las

organizaciones de sobresalir ante algo, no de improvisar; en fin un líder no es aquella persona que espera que las cosas existan por sí solas siempre tiene una misión o visión de algo. Según Monsalve (2007), menciona:

El liderazgo transformacional es aquel ejercido por un individuo capaz de motivar a los demás para el logro de los objetivos comunes, conciliar en caso de conflicto que reconoce que en la vida del grupo existe la dialéctica las contradicciones las luchas de clase, comunicativo y persuasivo que establece prioridades y logra consensos para la toma de decisiones permitiendo la participación activa del grupo o grupos (p.21).

De acuerdo a lo señalado el líder transformacional debe ejercer una persona que ocupa puestos formales, y que ha de desplegar una serie de conductas y habilidades emocionales para conseguir las metas propuestas en una organización; un proceso centrado en objetivos cuya función es influir en el rendimiento, no solo viendo

al trabajar como un producto sino como un ser que siente, padece, se cansa, es capaz de generar aspectos positivos, pero también ser conflictivo y estar dispuesto al cambio.

De acuerdo a lo señalado el líder debe ejercer una persona que ocupa puestos formales, y que ha de desplegar una serie de conductas y habilidades emocionales para conseguir las metas propuestas en una organización; un proceso centrado en objetivos cuya función es influir en el rendimiento, no solo viendo al trabajar como un producto sino como un ser que siente, padece, se cansa, es capaz de generar aspectos positivos, pero también ser conflictivo y estar dispuesto al cambio.

Por ello, las instituciones educativas deben tener la capacidad de conocerse de igual forma, generar cambios evolutivos, un sentido de autocrítica que les permita replantear su accionar, de allí el trabajo del gerente y su liderazgo para generar compromisos en los miembros de la organización y promover en ella la motivación de todo; en función de sus logros definiendo el potencial

humano, tal como lo plantea Rubio (2008), "Crear sistemas de trabajo en equipos que aseguren la participación creativa, la sinergia y la solidaridad grupal aperturando la creación de los programas de cambios mejoramiento continuo y acompañamiento de los procesos de transformación" (p.23).

En este sentido, las instituciones escolares son estructuras y las mismas forman grupos de personas que trabajan en equipo para el logro de los objetivos comunes, ellas se alimentan de su entorno y de sus propias vivencias; están en constantes cambios, atendiendo las necesidades y promover en ellas el compromiso con la organización, pero esto acompañado de un gerente que promueva una actitud emocional para el logro. De lo anteriormente expuesto surgen las siguientes interrogantes: ¿Cuáles son las cualidades del liderazgo transformacional, partiendo de su actividad emocional? y ¿Cómo se realiza el manejo de las emociones del líder transformacional en la educación venezolana?

De acuerdo a las consideraciones, se encuentran los

objetivos de la Investigación partiendo por el general orientado en visualizar el manejo de las emociones, hacia un cambio del liderazgo transformacional en la educación venezolana; así como dentro de los específicos identificar las cualidades del liderazgo transformacional, partiendo de su actividad emocional y verificar como realiza el manejo de las emociones del líder transformacional en la educación venezolana, siendo estos desarrollados en la evolución del trabajo.

En tal sentido la investigación permitió generar un proceso de reflexión que garantiza aportes significativos desde el punto de vista teórico, el análisis de la función del gerente, su estructura emocional y su contribución como elemento fortalecedor organizacional de las instituciones educativas, desde el punto de vista metodológico utilizando una sistematicidad descriptiva-documental que permitió delinear la gestión del directivo en asumir compromisos y facilitar el logro de los objetivos, creando un cuerpo teórico-investigativo donde las pautas

promuevan una gestión eficiente, como también involucren las actividades para el logro.

### **Basamentos Teóricos**

En relación con los antecedentes que involucran el estudio, vale mencionar lo relacionado de ellos a la investigación, siendo elementos previos tomando en consideración a Acosta (2013) en su trabajo "El liderazgo transformacional basado en lo emocional como estrategia para optimización del perfil profesional de los Directivos y Docentes que Laboran en la Unidad Educativa "Alto Barinas Norte" del municipio Barinas estado Barinas, tuvo como objetivo general proponer un programa de liderazgo transformacional basado en lo emocional como estrategia para la optimización del perfil profesional de los directivos y docentes que labora en dicha institución.

El estudio se enmarcó en la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de campo de carácter descriptivo. En esta investigación se manifiesta la inexistencia del liderazgo

transformacional, por ello el autor hace énfasis en realizar una estrategia útil para la desmejora del perfil del directivo y docente de dicha institución educativa que ayudará en fortalecer la organización, contribuyendo en describir el líder transformacional existente.

Llegó a la conclusión que el gerente educativo como líder debe implementar estrategias motivacionales a través de una comunicación efectiva que influya en la conducta de los docentes para fortalecer la ética de los mismos, apoyados en su estructura emocional para así lograr las metas individuales, grupales y organizacionales, para cumplir lo estipulado en los lineamientos teóricos, legales - educativos del procesos de formación académica.

### **Las Emociones**

El estudio de las emociones no es reciente, desde la antigüedad se estudió y hablaron de ella a lo que esto se apoya en Aristóteles citado por Castello (2003), cuando definió emoción como "Aquellos que conduce

al sujeto en cierta condición a transformarse tanto que se afecta su juicio acompañándolo de placer y dolor" (p.23). Incluso al descubrir la naturaleza de la ira incluyó componentes cognitivos, un contexto social específico, una tendencia de comportamiento y el reconocimiento de la activación fisiológica. Aristóteles estudió la ira principalmente en el marco de la ética. Desde ese punto de vista, la ira es la reacción natural a una ofensa y es una fuerza moral que puede ser cultivada y provocada por la razón y la retórica.

Las aproximaciones del último siglo han presentado diferentes perspectivas de la emoción. La Psicología Clínica ha orientado una gran parte de sus esfuerzos investigativos al estudio de la ansiedad. En efecto, son varias las teorías sobre la emoción consideradas como un hito en el desarrollo de Psicología. James y Lange (1999), propusieron una controvertida postura al afirmar que "la emoción depende, o es la consecuencia, de reacciones fisiológicas periféricas; esto es, en sus palabras: que nos ponemos tristes

porque lloramos, nos enfadamos porque temblamos... (p.216).

Estudios posteriores han apoyado en parte esta teoría al encontrar una correlación entre las expresiones emocionales y la intensidad percibida de la emoción; lo cual conduce a considerar que en la medida en que se exacerbe una expresión emocional determinada, por ejemplo, el llanto, se incrementaría la probabilidad de percibir más intensamente el estado emocional, para este caso la tristeza. Lo que se considera como una actividad del sistema nervioso central al asociarla con el concepto de activación (arousal). Por su parte, Santiago de Torres y Cols (1999), explican:

La Ley de Yerkes - Dodson representa a su vez, la relación entre los niveles de activación y la eficacia del comportamiento; con forma de campana de Gauss evidenciando la eficacia, la cual disminuye en los estados de muy baja o muy alta activación emocional. Aún más, estudios posteriores condujeron a concluir que la activación fisiológica general no depende de la

personalidad sino de la situación específica (p.99).

En otras palabras, esto está relacionado al concepto motivacional, siendo un estado general de alerta que estimula al individuo a actuar de manera rápida y eficiente. La existencia de un sistema emocional evolucionado y orientado a la supervivencia de la especie conduce a considerar la posibilidad de que en la base de problemáticas emocionales no se presente una falla en el sistema de respuesta, sino más bien en la evaluación del estímulo desencadenante sustentada en aprendizaje previo que incluye a su vez fallas en generalización o discriminación.

Otro elemento sobre el cual vale la pena hacer referencia es la naturaleza inconsciente de las emociones a lo que Chóliz (2005), dice que el proceso emocional “No se requiere estar consciente del estado emocional y activamente involucrado para que se elicite” (p.18). Atender al estímulo puede ser un acto automático y no necesariamente consciente, de modo que la experiencia emocional

puede llegar a darse incluso después y no paralela al estado emocional generado en función de un evento. Para que se dé un estado de consciencia debe haber una conjugación entre los dos hemisferios cerebrales, de tal manera que se logre interpretar dicho estado y esto no siempre llega a ocurrir en especies inferiores.

### **Las Emociones como parte del Liderazgo**

Dentro del contexto escolar, los buenos líderes son aquellos que nunca pierden el control, que se enfrentan a sus retos dejando a un lado sus problemas personales y que confían plenamente en sí mismos; se reconocen también porque escuchan a los suyos, son comunicativos, se informan cuidadosamente antes de tomar decisiones, valorando seriamente sus posibles repercusiones, dentro de estas consideraciones la inteligencia emocional juega un papel fundamental en liderazgo.

Por lo tanto, el liderazgo es una capacidad que todos deben potenciar,

porque seguramente, en alguna ocasión, se tendrá la oportunidad de ponerla en práctica como empresarios, padres, maestros, terapeutas, docentes, directivos, entre otros. Por lo tanto, es necesario tener en cuenta las implicaciones que la inteligencia emocional tiene para jugar este papel para desarrollar las capacidades necesarias. Para autores como Piña (2009), explica:

Una de las formas en que el líder consolida su credibilidad, radica en su capacidad para captar los sentimientos no expresados y articulados en beneficio del grupo, de un modo que no hace sino corroborar tácitamente a sus interlocutores que han sido adecuadamente comprendidos, es un espejo que refleja la propia experiencia del grupo (p.67).

En relación con las implicaciones mencionadas, el líder es también una fuente clave de clima emocional de la organización y su empuje puede movilizar todo un grupo en la misma dirección. La capacidad de

convencimiento de un líder depende parcialmente de la forma como las emociones fluyen dentro del grupo. Esta capacidad se amplía en el caso de los líderes, dado que, en los grupos, la gente presta más atención al líder que a cualquier otra persona.

La atención relacionada, con este hecho magnifica el impacto del estado de ánimo del líder sobre el grupo, de modo que un pequeño cambio en el tono de voz o en la expresión facial de la figura que ostenta el poder, tiene mucho más impacto que una manifestación explosiva puntual de alguien que ocupe un puesto inferior. De este modo, las emociones perturbadoras del líder que socavan la energía de los demás los vuelven más ansiosos deprimidos o enojados.

Esta situación se enfoca Piña (ob. cit), al expresar que “El carisma de un líder depende de tres factores: “La experiencia clara de las emociones, la capacidad de expresar esas emociones de un modo convincente y el hecho de ser más un emisor de emociones que un receptor” (p.37), en relación a esto, la gente muy

expresiva se comunica a través de la expresión facial, la voz, los gestos y, en suma el cuerpo entero, una capacidad, en fin, que les permite inspirar, convencer y movilizar a los demás.

Ser un líder catalizador del cambio requiere gente que no se halle a un nivel muy superior, que no sea un teórico, sino que posea la suficiente experiencia práctica como para estar en contacto con lo que ocurre y sepa cómo funcionan concretamente las cosas, requisitos que suelen cumplir más fácilmente los jefes de nivel intermedio. La emoción es una consecuencia de los procesos cognitivos, de las diferencias entre los diferentes acercamientos teóricos estriba en el papel que le otorgan a determinado proceso en la génesis de la reacción emocional; porque las aproximaciones cognitivas iniciales de la emoción se defendía que la reacción ante una situación es de tipo fisiológico, consistente en un incremento difuso y generalizado de la activación.

### **El Liderazgo Transformacional y la Innovación Educativa**

Al dialogar y realizar indagaciones del liderazgo transformacional se debe referir que este es un gerente, trabajador o empresario que fundamenta su compromiso en la actividad cotidiana, dándole oportunidad a las demás persona, por lo que la conceptualización se Schneider (2007), define el liderazgo transformacional como:

El incremento de las capacidades de los miembros de una organización para resolver individual o colectivamente los diferentes problemas y la toma de decisiones. El liderazgo transformacional es pues la cultura del cambio, el agente transformacional de su cultura organizativa (p.178).

El líder transformacional se esfuerza en inspeccionar e incrementar a los miembros de la estructura organizativa, se orienta a

transfigurar las creencias, cualidades y sentimientos de los partidarios, pues no simplemente gestiona las organizaciones sino que interviene en la cultura de la misma en disposición a cambiarla. Una idea central en este pensamiento es pues, la del trascendente papel que ha de desempeñar el líder en suscitar y cultivar una visión que de sentido y significado a los proyectos y acciones organizativas.

De esta manera, presenta como estilo la autoridad que tiene un gestor de transformar conductas basadas en un conjunto de instrumentos que envuelvan a toda la sociedad de la organización creando que las necesidades de uno sea las necesidades de otros para que en equipo se conviertan en fortalezas, favoreciendo a todos. Este estilo da como resultado compañerismo y respeto en el líder, los subordinados se identifican con él y con su visión, evidenciando prestigio en su desempeño, lo cual le permite transmitir seguridad y optimismo, mientras los motiva individualmente concretándose en el desarrollo de sus

necesidades para que estos amplíen la conciencia acerca de la existencia de metas que ambos comparten. Por otra parte, Palomo (2007) destaca que:

El liderazgo transformacional está relacionado con el liderazgo que implica o conlleva la modificación de la organización a diferencia de lo que sucede en lo transaccional, que se caracteriza por ser estático o mantener un estatus dentro de la organización, donde los líderes se sientan cómodos, y relajados. Es toda la capacidad que un individuo puede tener para influir en un colectivo trabaje con entusiasmo en el logro de objetivos comunes (p.27)

Según lo señalado por el autor este liderazgo sirve de gran apoyo al desenvolvimiento de los conflictos entre las organizaciones, debido a que el liderazgo transformacional es capaz de desarrollar en su recurso humano el logro de los objetivos, creando un aprendizaje organizativo apropiado

para las actividades tanto administrativas como académicas.

Para Pedraja y Rejas (2008), “Es una relación de mutua estimulación entre el líder y los seguidores de tal manera que se produce una transformación y una elevación de la moral interna en procura de lograr resultados importantes para la organización” (p.14). Visto de esta manera, se puede decir que el liderazgo transformacional se caracteriza por la capacidad para producir cambios sustantivos en los seguidores, tiene una connotación participativa, comunitaria, democrática, flexible, centrada en generar cambios en la visión, la estrategia y la cultura de un grupo humano u organización; con capacidad de afrontar situaciones de conflicto y también promover innovaciones en la dinámica institucional.

Actualmente se considera que desempeña un rol simbólico de autoridad que le permite ser el *representante institucional* de la organización y, como tal, debe dar

ejemplo de trabajo duro, disponibilidad y honestidad en sus actuaciones, que deben ser coherentes con la visión, misión y valores de la organización. Al respecto Barone citado por Gallardo (2009) señala:

El líder educativo transformador debe poseer las siguientes cualidades personales, entre ellos activos, emprendedores, sensibles, atentos a los cambios, capacidades de construcción, prevención, persistentes, dedicados, pacientes, voluntariosos, capacidad para escuchar, seguros de sí mismos, creativos, organizativos, rigurosos, capaces de delegar, críticos, saber mirar para ver y actuar, de forma que se transformen las formas habituales de la escolarización y del ambiente laboral... (p.24)

Cabe destacar, que el liderazgo es un proceso que permite el desarrollo de las ideas y una visión, viviendo según los valores que apoyan esas ideas y visión, ejerciendo influencia en otros para que las

incorporen en su propia conducta y tomando decisiones difíciles sobre el destino de la organización. En tal sentido se manifiesta a través de actitudes e ideas, le permite al individuo establecer objetivos y definir la manera como alcanzarlos. Las atribuciones propias del liderazgo son muy diversas; las mismas van desde directrices y acciones hasta simples propuestas que provocan un cambio en el entorno.

### **METODOLOGÍA**

En lo que se refiere al problema que se plantea en el presente estudio y su relación con a los objetivos que de él se derivan y las bases teóricas acerca del mismo, la presente una investigación se desarrolló en un tipo de metodología documental- analítica y nivel descriptivo. En tal sentido se visualizó el manejo de las emociones, hacia un cambio del liderazgo transformacional en la educación venezolana

Por su parte, Arias (2012), expresa que la investigación documental “Es un proceso basado en

la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas”. (p.25). Para llevar a cabo de manera satisfactoria la investigación se requiere la definición de los requerimientos por medio de una documentación documental, que permiten darle soporte y mayor veracidad al estudio realizado y obtener nuevos conocimientos para el análisis del mismo.

Por otra parte, la acción analítica de acuerdo con las categorías que desglosa Hurtado (2000), menciona lo siguiente “... si el verbo del objetivo general es preciso, ayudará a identificar el tipo de investigación” (p.139). Es así como se dirige esta investigación, puesto que el objetivo general es visualizar el manejo de las emociones, hacia un cambio del liderazgo transformacional en la educación venezolana; luego para llegar al punto de orientar las acciones de conocimiento implicados en la

síntesis de dar respuestas a las metas del estudio.

Según Rivas, citado por Balestrini (2006), señala que la investigación descriptiva, “trata de obtener información acerca del fenómeno o proceso, para describir sus implicaciones”. (p.54). Este tipo de investigación, no se ocupa de la verificación de la hipótesis, sino de la descripción de hechos a partir de un criterio o modelo teórico definido previamente. En la investigación se realiza un estudio descriptivo que permite poner de manifiesto los conocimientos teóricos y metodológicos del autor para darle solución al problema a través de información obtenida.

En este sentido, para Hernández, Fernández y Baptista (2010), “Los estudios transeccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables de una población” (p.210). Así mismo, dentro de los diseños no experimentales, se clasificó como diseño transeccional descriptivo en

donde se indaga entre grupos la variable objeto de estudio en un momento establecido.

En esta investigación los datos secundarios están representados por los antecedentes, los textos que han servido de base para la elaboración de la propuesta, las teorías que sustentan los procesos aquí descritos y en fin todo apoyo teórico presente en este trabajo entra dentro de esta clasificación. Los datos secundarios según Sabino (2006), "Son registros escritos que proceden también de un contacto con la práctica, pero que ya han sido recogidos y muchas veces procesados por otros investigadores" (p.57).

Se consideran adecuadas las herramientas de recolección de datos señaladas, puesto que, mediante su utilización se obtiene una recopilación de dato de primera mano acorde con la realidad y con una visión muy amplia de lo que se debe hacerse. El motivo de la selección del Método de Análisis Documental, se debe a que éste asegura la objetividad a la hora de la interpretación de los resultados

extraídos con la información y garantizando que cuando estos sean sometidos a comparación con otros datos.

Además se usó el resumen que según Godoy (2008), dice que, es una técnica que consiste en expresar con palabra propias, en forma abreviada, los aspectos o ideas más importantes del material leído; pero sin desvirtuar la idea esencial de lo que el autor quiere expresar, manifestar o decir.” (p.36), El análisis crítico de las diversas posiciones doctrinales, filosóficas y legales a los que fueron objeto la investigación, ameritan la mayor seriedad a la hora de poder afirmar una determinada premisa que lleve a conclusiones o a la argumentación utilizada para lograr dicho análisis. Para el logro de los objetivos planteados, se realizó la reunión e interpretación de los datos que constituyeron la materia prima de la investigación, a través del Método de la Observación Directa de los fenómenos que pueden ser estudiadas y analizadas a través de la Observación Documental. Los

documentos a los que se hace referencia son:

-Libros: las fuentes documentales que más se utilizaron en la investigación, entre ellos libros de texto, manuales, diccionarios, enciclopedias, así como obras de colección. -Publicaciones Periódicas: Como textos relacionados con el tópico. -Material Mamográfico, como manuales de Reglas para presentación de Trabajos de Grado y los artículos arbitrados. - Consulta Microsoft e Internet. Para poder recopilar la información necesaria en el proceso de indagación, se realizó una selección y evaluación preliminar del material encontrado que pudiera formar parte de la investigación. Finol y Nava (2007), consideran que:

La selección y evaluación del material disponibles requiere de un conocimiento previo, tanto del problema que se investiga como de los lugares donde posiblemente se encuentra el material ciertamente valioso. De allí que la selección y evaluación

exige una lectura exploratoria y un cala de la documentación existente a fin de ubicar la información necesaria para la comprobación de las hipótesis planteadas (p.70).

Por ello, para realizar la selección y evaluación, la cual se rigió y evaluó el material registrado, esta compilación de datos se efectuó de forma material y en electrónico gracias a la utilización de un sistema computarizado de archivo de datos facilitó la búsqueda de la información y la organización con un respaldo en electrónico que aumenta la seguridad en la conservación de la información, tal como se realiza en la presente investigación.

### **CONCLUSIONES**

El líder transformacional por medio de su control como gerente debe estimular la actuación de los docentes, hacia la concepción de ideas innovadoras, con el propósito de proveer dirección y guía, clarificando los procedimientos individuales, es decir que estos últimos son

fundamentales en la construcción de las condiciones acordes para llevar los cambios en las instituciones, involucrándolos en las actividades que tengan interés común, implementando estrategias que donde se sientan tomados en cuenta en todas las actividades que sean de beneficio de la institución; asumiendo la cultura de la participación, como una de las características transformacionales para optimizar la relación de convivencia organizacional.

En los resultados se identificó que dentro de las cualidades del liderazgo transformacional, partiendo de su actividad emocional, fue necesario conocer la efectividad y características propia de la organización en la cual se plantea la obtención de resultados y metas, sin descuidar el aspecto humano; situación que satisface a los docentes en el cumplimiento de los objetivos para lograr las metas, desarrollando las capacidades de liderazgo efectivo cuando combina los conocimientos teóricos con la práctica.

Al mismo tiempo, se verificó que con el manejo de las emociones del

líder transformacional en la educación venezolana, los individuos son capaces de reconocer las emociones en los demás, de influenciarlos y persuadirlos para lograr objetivos comunes, que son colaboradores, trabajan fácilmente en equipo y poseen expectativas optimistas; por lo que son más propensos a asumir estilos transformacionales de liderazgo en sus organizaciones.

De igual forma, se concluye que se requiere de tiempo para que el directivo pueda optimizar su relación con el personal docente, revelando la necesidad de planificar actividades donde se incentive la permanencia en todo el personal, estimulando a los miembros, muestre una estructura emocional para el cambio, los valores como herramienta que pautan las normas, las cuales se definen entre las reglas de conducta y así favorecer la toma de conciencia, actitudes para fortalecer el proceso de intercambio personal y laboral.

## RECOMENDACIONES

En lo que respecta a las cualidades del liderazgo transformacional y sus emociones, el director debe mantener una relación directa con cada miembro, prestar atención y dar trato individual a cada uno, para desarrollar la empatía. De igual manera, estimular la actuación de los docentes, hacia la generación de nuevas ideas y tomar responsabilidades, proporcionar enfoques a los problemas, para crear optimismo y entusiasmo para una mayor implicación del personal en la organización.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acosta, W. (2013) **El Liderazgo Transformacional como Estrategia para Optimización del Perfil Profesional de los Directivos y Docentes que Laboran en la Unidad Educativa Alto Barinas Norte del municipio Barinas estado Barinas.** Cabudare. Universidad Fermín Toro.

- Arias, F. (2012). **Proyecto de Investigación, Guía para su Elaboración**. 6ª edición. Caracas - Venezuela.
- Balestrini, M. (2006). **Como Realizar un Proyecto de Investigación**. Caracas, Venezuela.
- Chóliz, M. (2005). **Psicología de la Emoción**. 2da edición España. Editorial Mahwah.
- Finol, F y Nava, G. (2007). **Selección y Evaluación**. México, editorial. Mc. Graw Hill.
- Gallardo, J. (2009). **El Líder Educativo Transformador**. Madrid. Editorial Aguilar.
- Godoy, M. (2008). **La Investigación Científica**. 2a edición. Barcelona España: Editorial Astrilla.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2010). **Metodología de la Investigación**. McGraw-Hill Interamericana. México.
- Hurtado, A. (2000). **Técnicas de Documentación Investigación I**. Caracas-Venezuela. Universidad Nacional Abierta.
- James, A y Lange, P. (1999). **Perspectivas desde las Emociones**. México, editorial. Mc. Graw Hill.
- Lok, D y Crawford, L. (2001). Capital Humano en las Organizaciones. **Revista Digital Educación Social**.
- Monsalve (2007). **La Organización Educativa en el Encuentro de Valores** Caracas -Venezuela. Primera edición.
- Pedraja, H y Rejas, L. (2008). **Estimulación: Líder - Seguidores**. España Editorial Muralla S.A.
- Piña, O (2009). **Expresiones de un Líder Transformacional**. Madrid. Editorial Aguilar.
- PsicoAn. H (2011). **Estrategias para el Control y Manejo de las Emociones**. Recuperado de <http://psicologaenlared.blogspot.mx/2011/06/estrategias-para-el-control-y-manejo-de.html> el 10 de Noviembre de 2016.
- Sabino, C. (2006). **Como Hacer una Tesis**. Editorial PANAPO. 2da edición. Caracas, Venezuela. Editorial Episteme.
- Santiago de Torres J. y Cols, L (1999). **Carga de Emociones**. México, editorial. Mc. Graw Hill.