



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**INFLUENCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL
EN EL DESEMPEÑO LABORAL.**

Autora:

Estefany Yuliet Urbano Piña.

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES

INFLUENCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL
EN EL DESEMPEÑO LABORAL.

Proyecto del Trabajo de Grado para optar al título de
Licenciada en Relaciones Industriales

Autora:

Estefany Yuliet Urbano Piña.

C.I: V- 25.521.692.

Tutora:

MSc. Oneida Jiménez

C.I: V- 10. 227. 464

San Diego, Septiembre de 2022



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado:

Influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral

Realizado por el (la) Br. Estefany Urbano

C.I. N° 25521692 cursante de la carrera de Relaciones Industriales

hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que el

Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación de: 20 ptas.

APROBADO

NO APROBADO

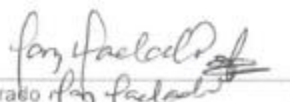


Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: Ornella Jiménez
C.I.: 10227464

El Jurado


Jurado
Nombre:
C.I.:




Jurado
Nombre:
C.I.: 11965064

Fecha 06/03/2023



RÉPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Mediante la presente hago constar que he leído el Proyecto de Trabajo de Grado, elaborado por la ciudadana Estefany Yuliet Urbano Piña, titular de la cédula de identidad No. V- 25.521.692, para optar al grado académico de Licenciada en Relaciones Industriales, cuyo título es **“INFLUENCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL”**, adscrito a la línea de investigación: Interacción comunitaria. Ciencias cognitivas y aplicadas en la provisión, mantenimiento y desarrollo del capital humano, y declaro que acepto la tutoría del mencionado Proyecto de Trabajo de Grado durante su etapa de desarrollo hasta su presentación y evaluación por el jurado evaluador que se designe; según las condiciones del Reglamento de Estudios de la Universidad José Antonio Páez.

En San Diego, a los diez (10) días del mes de Septiembre del año dos mil veintidós (2022).

Tutora Académica:
MSc. Oneida Jiménez.
C.I: V- 10. 227. 464
Telf.: (0424) 403. 14. 94
E-mail: ujapfcs.dir.ri@gmail.com; ujapfcs.dir.admon@gmail.com

DEDICATORIA

Situado en Grecia, hay una estructura antigua conocida como el Oráculo de Delfos, el cual fue un gran recinto sagrado, consagrado a la respuesta de preguntas personales, concernientes generalmente al futuro, para la época era lo más cercano a la sabiduría celestial. Lo interesante de ello, es que, en la puerta hay una inscripción tallada que dice: “conócete a ti mismo”.

Ensalzado lo anterior, si pudiera fraccionar mi personalidad cada parte sería la reflexión que surgió por un evento que viví o una persona con la que compartí, volviéndome lo que soy y colaborando en lo que seré en un futuro. Así que, deseo dirigir esta sección a todas aquellas vivencias que moldearon mi perspectiva.

Ya que, nuestras formaciones constituyen experiencias de aprendizaje orientadas a generar una transformación interna, favoreciendo a que las personas puedan generar cambios positivos en su vida. No se trata de aprender para saber más, sino de integrar las enseñanzas para vivir mejor.

Y es que además de ser una metodología, es una forma de ver la vida y un hábito que nos ayuda a conocernos en profundidad, conectar con nuestros recursos y desarrollar nuestro potencial.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad José Antonio Páez, mi Alma Mater, por brindarme la oportunidad de lograr una nueva meta.

A mi tutora, la profesora Oneida Jiménez, por su acompañamiento y guía en el desarrollo del trabajo.

A mis compañeros del Pregrado, por su solidaridad en esta etapa de mi formación profesional.

Y finalmente a las empresas Gura Salud, C.A, E-Corp Consultores, C.A, y Panadería Nueva Lisboa, C.A, por su colaboración en el desarrollo del estudio.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	pp.
RESUMEN INFORMATIVO	V
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO	
I EL PROBLEMA	
1.1 Naturaleza del tema de investigación	3
1.2 Formulación de la premisa	6
1.3 Objetivos de la investigación	6
1.4 Justificación e Impacto de la Investigación	7
II MARCO TEORICO	
2.1 Antecedentes de la Investigación	9
2.2 Bases Teóricas	12
2.3 Definición de términos	58
2.4 Bases Legales	61
III MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Tipo de investigación	65
3.2 Diseño de las fases metodológicas	66
3.3 Unidad de estudio	68
3.4 Matriz de categorías “a priori”	70
3.5 Técnicas para la recolección de datos	75
3.6 Instrumentos utilizados en la recolección de datos	75
3.7 Confiabilidad de los instrumentos	81
IV ANALISIS Y PRESENTACION DE LOS RESULTADOS	83
V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
Conclusiones	108
Recomendaciones	111
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	114
ANEXOS	115

LISTA DE TABLAS

CONTENIDO	pp.
Tabla 1	68
Tabla 2	72
Tabla 3	73
Tabla 4	82
Tabla 5	82
Distribución de Resultados Ítem 01	84
Distribución de Resultados Ítem 02	85
Distribución de Resultados Ítem 03	86
Distribución de Resultados Ítem 04	87
Distribución de Resultados Ítem 05	88
Distribución de Resultados Ítem 06	89
Distribución de Resultados Ítem 07	90
Distribución de Resultados Ítem 08	91
Distribución de Resultados Ítem 09	92
Distribución de Resultados Ítem 10	93
Distribución de Resultados Ítem 11	94
Distribución de Resultados Ítem 12	95
Distribución de Resultados Ítem 13	96
Distribución de Resultados Ítem 14	97
Distribución de Resultados Ítem 15	98
Distribución de Resultados Ítem 16	99
Distribución de Resultados Ítem 17	100
Distribución de Resultados Ítem 18	101
Distribución de Resultados Ítem 19	102
Distribución de Resultados Ítem 20	103
Distribución de Resultados de todos los Ítems	104

LISTA DE GRAFICOS

CONTENIDO	pp.
Distribución de Resultados Ítem 01	84
Distribución de Resultados Ítem 02	85
Distribución de Resultados Ítem 03	86
Distribución de Resultados Ítem 04	87
Distribución de Resultados Ítem 05	88
Distribución de Resultados Ítem 06	89
Distribución de Resultados Ítem 07	90
Distribución de Resultados Ítem 08	91
Distribución de Resultados Ítem 09	92
Distribución de Resultados Ítem 10	93
Distribución de Resultados Ítem 11	94
Distribución de Resultados Ítem 12	95
Distribución de Resultados Ítem 13	96
Distribución de Resultados Ítem 14	97
Distribución de Resultados Ítem 15	98
Distribución de Resultados Ítem 16	99
Distribución de Resultados Ítem 17	100
Distribución de Resultados Ítem 18	101
Distribución de Resultados Ítem 19	102
Distribución de Resultados Ítem 20	103
Distribución de Resultados de todos los Ítems	104



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES

LA INFLUENCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL

Autora: Estefany Yuliet Urbano Piña.

Tutora: MSc Oneida Jiménez.

Fecha: Septiembre de 2022.

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación consistió en el análisis de la influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral de las empresas ubicadas en la ciudad de Valencia, Estado Carabobo, Venezuela. Para ello, se utilizó un enfoque cualitativo documental que se ubica en el nivel descriptivo y correlacional. Así mismo, el diseño será investigativo no experimental de campo de tipo transversal: transaccional de carácter correlacional. Ya que el estudio está limitado a describir el comportamiento de las dos variables en forma independiente y su grado de influencia con el planteamiento de la inteligencia emocional y el desempeño laboral, lo que llevó a contemplar un paradigma empírico-analítico, basado en la indagación y observación directa de la información ofrecida por los individuos llevando a cabo la medición en su contexto natural y en un solo momento, lo cual facilitó el proceso de conocer e interpretar dicho comportamiento. Conjuntamente la población de estudio conformó un total de 20 participantes seleccionados por el método de muestreo no probabilístico de tipo intencional para poder obtener resultados tautológicos y así poder delinear un óptimo proyecto. En el caso de la variable Inteligencia Emocional, el instrumento será el Cuestionario I-CE DE BAR-ON elaborado por Reuven Bar-On (1997) el cual incluye 5 componentes que a su vez reúnen 16 subcomponentes que ofrecen cinco puntuaciones diferentes referidas al factor del cociente emocional, en esquema Likert. Y en la variable desempeño laboral se realizará un cuestionario particular validado por profesionales con formulación Likert. Lo cual ayudó a concluir mediante el método científico que existe una relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral, y así declarar la importancia emocional como complemento en el desarrollo de las capacidades del trabajador para obtener el éxito en los distintos niveles y esferas.

Palabras claves: Inteligencia emocional, desempeño laboral, éxito, influencia, cociente emocional.

Línea de investigación: Interacción comunitaria. Aprendizaje organizacional. Teoría comportamiento y desarrollo organizacional.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado tuvo como principal objetivo determinar la influencia que existe entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral como una estrategia para impulsar la educación emocional en las empresas ubicadas en la ciudad de Valencia, Estado Carabobo. Para dar inicio a la investigación se señaló la importancia del estudio de estas variables, así como también, las teorías que las sustentan y de qué forma se iban a estudiar las variables para lograr el cumplimiento de todos los objetivos planteados para dicha investigación.

Se comenzó con el Capítulo I, esta primera parte del marco del trabajo, se desarrollaron aspectos que contribuyeron a describir y justificar el estudio, tales como el contexto en el que se ubica la situación estudiada, por la modalidad y características del estudio, los propósitos del trabajo y la importancia o justificación de la investigación.

Seguido de esto se encuentra el Capítulo II, en donde se procede a exponer la base teórica que sustenta a la investigación dando a conocer los antecedentes, resaltando los diversos aportes previos realizados sobre la realidad en indagación, para luego delinear la cosmovisión paradigmática en relación teórica con el objeto de análisis para su fundamentación, logrando de esta manera interrelacionar la teoría con la investigación que se está llevando a cabo, por último se hace mención de los parámetros legales enmarcados en un sistema de normas para validar el proyecto de acuerdo con la justicia de la sociedad venezolana.

Por otra parte en el Capítulo III, se exponen los aspectos de la metodología utilizada para el logro de los objetivos planteados, incluyendo los métodos, las técnicas de observación, las tácticas de recolección de datos, las estrategias y los procedimientos que el investigador considero como idóneos para describir y analizar a fondo los conceptos y elementos de la problemática planteada y así lograr los objetivos de su estudio.

Luego de la exposición de estos primeros capítulos, se procede al Capítulo IV donde se presentan en forma ordenada los resultados de la aplicación de los instrumentos de investigación, aquí se muestra con claridad la forma en que se organizan los datos obtenidos para alcanzar la mayor cantidad de datos posibles que luego se procedió a estudiar e interpretar, con la finalidad de visualizar la teoría, sistema, metodología o conocimiento generado a partir de ello.

Finalmente en la última sección, se validan el alcance de los propósitos y sugerencias que el investigador plasmo en base a su experiencia y conocimientos, como alternativas de solución a las situaciones planteadas, en cada una de las conclusiones. Con el propósito de dar sugerencias al desarrollo y continuidad de futuras investigaciones relacionadas con el tema estudiado, y ahondar en la generación de conocimiento.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

En esta primera parte del marco del trabajo, se desarrollan aspectos que mejor contribuyen a describir y justificar el estudio, tales como el contexto en el que se ubica la situación estudiada, por la modalidad y características del estudio, los propósitos del trabajo y la importancia o justificación de la investigación.

El presente es un estudio de tipo cualitativo, el investigador llevo a cabo una descripción que considera los elementos ontológicos, epistemológicos y axiológicos de la situación con necesidades de conocimiento. En este primer capítulo, se busca definir, describir, ubicar y conceptualizar (en tiempo y espacio), lo que se intenta exponer y confirmar mediante una investigación.

1.1 Naturaleza del tema de investigación.

En el territorio nacional se experimenta una coyuntura actual de diversos factores adversos, así mismo, cada esfera se trasluce en varios niveles elaborando una espiral descendente de dimensiones complejas en el escenario; según las estimaciones de más de 90 organizaciones nacionales e internacionales enfocadas en los estudios sociales, económicos y/o ambientales, así fue difundido en la plataforma de la Organización no gubernamental (ONG) de acción social en el Washington D.C., en la fecha 20/04/2021, artículo que aún posee relevancia en la actualidad. De igual modo, el sector Trigal Centro ubicado en la ciudad de Valencia, Estado Carabobo zona en donde se enfocara el estudio de la presente investigación no está exenta a la situación expuesta anteriormente.

Este intercambio de variables y factores desfavorables en el entorno adquiere perspectivas históricas y cambios en el comportamiento de la sociedad, la trascendencia de la transformación en la comunidad y por lo tanto también en el individuo que coexiste dentro de esta es la figura inicial que ayudara a delinear el desarrollo de la investigación. Y es que, al no ser optimas las condiciones en el ambiente, este se convierte en un flagelo que logra desestructurar la dinámica social e individual

de los sujetos que la padecen provocando situaciones que generan alteraciones cerebrales que desmejoran la calidad de vida (Gilfford, 1982, habla de "transacciones entre individuos y el medio ambiente" y Darley y Gilbert, 1985, menciona las "influencias interactivas" entre ambos elementos).

Conjuntamente desde la perspectiva de las ciencias cognitivas las investigaciones recientes demuestran que la mayoría de los sujetos que se encuentran inmersos en contextos de dificultad e inestabilidad despliegan conductas prolongadas y frecuentes de: ira, estrés, miedo, desconfianza, tristeza, entre otras, las cuales se ejecutan automáticamente ante determinados estímulos. De manera que sin la canalización adecuada, estos sentimientos logran tener gran poder en las acciones del individuo debido a la gran cantidad de actividad cerebral que se ejecuta durante dichas respuestas innatas del organismo, especificando un poco más algunas de las estructuras encefálicas involucradas en la reacción son: la corteza prefrontal, sustancia gris, hipocampo, amígdala, tálamo, corteza límbica, sistema dopaminérgico, serotoninérgico y más.

Lo que conlleva a que los sujetos que se encuentran sumidos en estos estados tengan incapacidad para tomar decisiones, planificar y organizar su conducta inmediata; asimismo, la memoria y la capacidad de aprendizaje se encuentran alterados, disfunciones que en lo posible llevan a que los sujetos respondan de manera inadecuada ante estímulos que perciben como desfavorable.

Ahora bien, en el presente o en el futuro esta población ejecutara una trayectoria laboral desempeñando un papel fundamental como la pieza más importante del factor de producción encargándose de hacer que las mismas sean exitosas o fracasen por medio de los conocimientos, competencias y actitudes del trabajador, es decir, valiendo como el capital humano dentro de las empresas u organizaciones. Debido a lo cual, una empresa será tan buena como lo sean sus empleados de modo que los trabajadores con un bajo rendimiento ocasionado por emociones y sentimientos negativos que producen malestar psicológico o desagrado suponen un descenso en la actividad empresarial tanto si se trata de un gran negocio como de otro más pequeño.

De acuerdo con la encuesta del Career Builder (05/04/2007), realizada a 6.000 directores de recursos humanos y profesionales del sector, el 27% de los empleadores de Estados Unidos que había hecho una mala contratación afirmó que, tan sólo una de ellas, le costaba al negocio unas pérdidas de 50.000 dólares, volviéndose un tema importante. Tal y como también se afirmó en el medio digital estadounidense de noticias financieras y empresariales Business Insider a donde se publicó un artículo (Contributor 27/09/2016) de los 4 efectos que producen en las empresas una bajada en el desempeño de los trabajadores, los cuales son: reputación negativa de la actividad, disminución de la moral del empleado, interrupciones del flujo de trabajo y costes de formación.

Lo anterior lleva a plantear métodos cognitivos funcionales que permitan a los jefes y encargados proporcionar las herramientas idóneas a los colaboradores de la empresa a fin de conseguir respuestas acertadas ante la diversidad de estímulos aversivos, con la intención de alcanzar un buen desempeño en las actividades cotidianas, definidas en los manuales de funciones y descriptores para cada puesto. Es necesario que la línea de investigación se centre en las áreas cerebrales, es decir, la interdisciplina que se interesa en el análisis teórico y empírico de las relaciones entre el comportamiento humano y su entorno físico construido, natural y socialmente en la faceta orientada en la vida profesional del individuo, las cuales son: la psicología del trabajo, la ciencia del comportamiento organizacional, la neurociencia, las ciencias del comportamiento y cognitivas, la sociología urbana y la psicología ambiental.

Ciertamente todas estas interdisciplinas consideran como fin de estudio el comportamiento humano llevado a la perspectiva profesional proporcionando las bases del marco teórico para la estricta realización de la tesis; la cual es la descripción y el análisis del concepto de la influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral tomando como iniciativa la erudición de la inteligencia emocional. Lo cual apela no solo a la protección sino que además se apoya en la prevención y la habilitación de las personas para valerse por sí mismas al cesar sentimientos negativos ante la presencia de inhibidores muy específicos, apuntando al centro mismo del modo de producir, de relacionarse y de vivir.

A continuación, se pasa a definir los constructos psicológicos que conforman la problemática de la presente investigación. Se seleccionó para definir la inteligencia emocional la definición del autor Bar-On (2006: 13-25), la cual se considera vigente por el total de investigadores que en la actualidad la toman en cuenta en sus estudios. Bar-On define el constructo como “un conjunto de capacidades emocionales, individuales e interpersonales, que determinan la habilidad del individuo para responder ante las presiones del medio que lo rodea”.

Con relación al segundo constructo psicológico, se notó que existen diferencias en cuanto al concepto desempeño. Se seleccionó la definición según el autor Rothwell, puesto que ha sido utilizada en numerosas investigaciones. Rothwell (2012: 1) se refiere al término desempeño laboral como “la acción o acciones que una persona realiza con la intención de obtener un efecto, una consecuencia o un resultado particular”.

En los últimos diez años, se han realizado numerosos estudios dedicados a explorar los vínculos entre inteligencia emocional y el desarrollo de actitudes profesionales más positivas. Los resultados demuestran el papel trascendental que las habilidades emocionales ejercen sobre actitudes laborales

como rendimiento, compromiso, satisfacción y rotación (Miao 2017: 177-202). Y es lo que lo adjunto aspira, planteado desde un enfoque de datos proporcionados por las empresas ubicadas en el sector Trigal Centro de la ciudad de Valencia. Pudiendo identificar la influencia de la Inteligencia Emocional en el recurso humano dentro de la organización, a partir del supuesto de que el desarrollo de la inteligencia emocional resulta un factor determinante en la mejora de las relaciones de las personas en las organizaciones, y por ende manifiesta un incremento en los resultados laborales y productivos que se espera de ellos.

Superar esos límites supone, en el marco de esta investigación, aportar fundamentos adquiridos por las ciencias cognitivas y sociales, los cuales puedan ser útiles a las tareas de las empresas localizadas en el sector Trigal Centro, además de ejercer un pensamiento crítico que admita el ser más consciente de la necesidad de conocerse mejor para sacar más provecho de las cualidades y para mejorar los puntos débiles. El cometido primordial ha de ser orientar emocionalmente los pasos lo más acertadamente posible ante los retos que se presentan. Por todo ello, es importante recalcar que un diagnóstico de capacidad emocional, así como su enfoque y aprendizaje adecuado y a tiempo para su posterior desarrollo y optimización, puede ayudar a prevenir y afrontar las crisis que acarrea el no superar con éxito los distintos cometidos o experimentar retos que se presentan de forma inesperada a lo largo de la vida profesional.

1.2 Formulación de la premisa.

Por todo lo anterior, se exige la inclusión del problema mediante el planteamiento constante de la siguiente pregunta de investigación, ¿cómo influye la inteligencia emocional en el desempeño laboral de las empresas localizadas en la ciudad de Valencia, Edo. Carabobo?

1.3 Objetivos de la investigación.

1.3.1 Objetivo general.

Analizar la influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral de las empresas ubicadas en la ciudad de Valencia, Estado Carabobo.

1.3.2 Objetivos específicos.

- Estudiar el estado actual del desempeño laboral en la ciudad de Valencia, Estado Carabobo.
- Evaluar la existencia de la relación entre la Inteligencia emocional y el desempeño laboral en los empleados.
- Presentar resultados del análisis de la influencia de la inteligencia emocional sobre el desempeño laboral.
- Establecer estrategias dirigidas a incentivar el uso de la inteligencia emocional en el trabajo.

1.4 Justificación e Impacto de la Investigación.

La Inteligencia Emocional es un campo del cual, hasta hace relativamente poco tiempo, contaba con escaso realce en Venezuela y aún más en el ámbito laboral en comparación a las investigaciones internacionales. Sin embargo, en una sociedad en vía a la deshumanización la dimensión emocional tiene mucha más importancia de la que se cree, como lo denominó Charles Darwin (1830) “El lenguaje de las emociones es en sí mismo y, sin duda, importante para el bienestar del género humano”. Y es que, la sociedad se encamina a una situación a donde las emociones no se gestionan de buena manera, ya que no se posee autocontrol de los impulsos y menos de los violentos creando un desequilibrio en la toma y ejecución de decisiones y es en ello en donde se establece la importancia.

Adicionalmente, se infravalora los sentimientos porque cuando se usa la razón, se contraponen información o estadísticas, se distingue a los sentimientos como impulsivos, explicado de otro modo, al tratar de vislumbrar la verdad se percibe que el cerebro emocional muchas veces se equivoca pero si se piensa en la arqueología de la biopsicología toda acción es un coctel de emociones racionales y emocionales y sin la parte de las emociones el individuo erraría mucho más. Entonces el aprender a gestionar las propias emociones mediante programas de educación emocional podría ser un buen camino para:

- Las competencias socio-emocionales las cuales son un aspecto básico del desarrollo humano y de la preparación para la vida.
- La necesidad de aprender a regular las emociones de elevada carga emocional negativa para prevenir comportamientos de riesgo y potenciar las probabilidades de éxito.
- Aumentar la asertividad y evitar las conductas agresivas y pasivas.
- Conocer las posibilidades de cambio y saber cambiar.
- Saber tomar decisiones y resolver problemas de ámbito psicosocial.

Para llegar a tener una adecuada inteligencia emocional, se debe educar en la materia a los empleados mediante la reflexión y métodos prácticos, como un contenido más a trabajar. René Diekstra (2013), profesor de Psicología de la Universidad de Utrecht experto en educación emocional, argumenta que las emociones son moldeables y que normalmente aparecen mezcladas, es decir, el individuo no solo se siente enfado sino que la ira suele estar ligada a la ansiedad o preocupación, y a menudo se puede confundir. Por ello, se propone el desarrollo de conocimientos y habilidades sobre las emociones, con el objeto de capacitar al sujeto para poder gestionar de manera adecuada su comportamiento. Todo ello tiene como finalidad aumentar el bienestar personal y social.

Cuando se habla de desarrollar habilidades socio-emocionales no se puede centrar solo en el personal operativo, se necesita que los jefes también sean emocionalmente inteligentes, por ello es importante que se complemente la formación con el aprendizaje de aspectos sociales y emocionales. Aprender estos elementos ayudará a los jefes y encargados a saber transmitir al resto de trabajadores de la compañía dichas habilidades mediante modelaje y a través de actividades específicas. Se ha demostrado que el entrenamiento en competencias emocionales de los jefes tiene efectividad tanto en el aumento de su propia competencia emocional, como en la predicción de una transición ajustada del rol del trabajador a la vida profesional contribuyendo en los actos de los demás.

Con esta afirmación se debe plantear los programas emocionales en las diferentes empresas ubicadas en el sector de la ciudad de Valencia, instando a la importancia de realizar actividades en las cuales deban intervenir las emociones para evitar secuelas como el Burnout laboral, convirtiendo a las mencionadas empresas en estrellas piloto del buen cambio.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

Habiéndose descrito la naturaleza del contexto a estudiar y establecido los propósitos, en este capítulo se procede a exponer la base teórica que sustentará a la investigación dando a conocer los antecedentes, resaltando los diversos aportes previos realizados sobre la realidad en indagación, en los cuales se analizan aspectos similares relacionados con el objeto de estudio y su temática, sirviendo estos de cimiento para el cuerpo referencial del proyecto que se realiza, para luego delinear la cosmovisión paradigmática en relación teórica con el objeto de análisis para su fundamentación, logrando de esta manera interrelacionar la teoría con la investigación que se está llevando a cabo, seleccionando los aspectos más relevantes con la esencia teórica del trabajo, por último se hará mención de los parámetros legales enmarcados en un sistema de normas para validar el proyecto de acuerdo con la justicia de la sociedad venezolana.

2.1 Antecedentes de la Investigación

En relación a los antecedentes de la tesis, se puede mencionar la investigación de Malpica, R. y Velásquez, B. (2021) “La inteligencia emocional como competencia básica de los líderes en tiempos de COVID-19”. El estudio se ubica en una pequeña población de supervisores en los departamentos de la Universidad de Carabobo, donde Malpica y Velásquez (2021:5) señalan principalmente que, “el éxito profesional no solo va asociado a la capacidad intelectual sino que también a la forma como una persona o líder maneja sus emociones”. Los autores afirman que debido a los retos de un mundo cambiante, y más aún ante un entorno modificado por una pandemia, los sujetos experimentan una carga mayor de emociones que no saben cómo controlar debido a no estar familiarizados con los conocimientos o herramientas para la exitosa canalización de estos.

Teniendo como consecuencia que se dificulte aún más sus responsabilidades como jefes en sus trabajos, Malpica y Velásquez (2021:5) “en cada persona una emoción generalmente involucra un conjunto de conocimientos, actitudes y creencias sobre una realidad, que permite estimar una situación concreta y, por tanto, influyen en el modo en el que se percibe la misma”. De allí que se realiza el trabajo de investigación para generar reflexión con el objetivo de analizar la inteligencia emocional como una competencia de los líderes en la gerencia para manejar las emociones propias y las del equipo de trabajo, y al mismo tiempo para marcar la diferencia en el desempeño.

Se concluye que desarrollar la inteligencia emocional como una competencia básica en los jefes es una necesidad imperiosa que tienen las organizaciones universitarias para la obtención del buen desempeño, ya que propone un cambio radical que va desde adentro hacia afuera, comenzando con el activo más importante de la organización que es el recurso humano, logrando el cambio universitario requerido para ajustarse a los tiempos del COVID-19. Dichos elementos de aseveración incentivan a continuar el desarrollo del presente proyecto de investigación tomando en consideración que la Inteligencia Emocional es un aspecto indispensable y esencial en los planes de formación de los trabajadores en las empresas hasta el servicio de “coaching” profesional para los líderes de las organizaciones.

Por añadidura es sensato hacer mención, el proyecto de investigación de la autora Hernández (2019) conocido como “La Inteligencia Emocional en las relaciones laborales y sus efectos en la productividad” el cual fue desarrollado en España, Barcelona en el cual se tomó como muestra a una población bastante amplia a nivel nacional y en donde la autora Hernández (2019: 40) estableció como argumento principal que, “la inteligencia emocional es un concepto clave que es debido entender y poner en práctica para adaptarse a la empresa moderna” ya que la Inteligencia Emocional brinda las herramientas necesarias para estar emocionalmente preparado y en constante evolución dirigiendo las conductas hacia el objetivo deseado.

La investigación se enfoca en la comunicación de la dinámica de grupos tanto la verbal como la expresión corporal debido a que es un acto constante, tanto si es consiente o no además de estar en las manos del trabajador orientar esa comunicación positiva o negativamente. Considera que no todas las relaciones de trabajo necesitan del desarrollo de las mismas habilidades emocionales pero aun así se debe de tener en cuenta el impacto positivo que tiene la mayoría de ellas en la actitud con la que se trabaja o la relación interpersonal, otro asunto a tener en cuenta es de que el educar a las personas en este tema no se trata de una decisión que se pueda tomar y obtener resultados inmediatos sino que son habilidades que hay que entrenar por un periodo de tiempo, para culminar indica que

sigue habiendo una falta de formación en inteligencia emocional que acabara convirtiéndose en necesaria para las nuevas generaciones.

La autora concluye que la excelencia en el trabajo depende en gran medida de que el trabajador posea la mayor cantidad de conocimientos tanto racionales como emocionales al tomar una decisión para convertirse en el candidato más potencial y así aumentaran sus posibilidades de no cometer errores los cuales siempre originan consecuencias que quizás no se puedan solucionar.

Este estudio constituye un aporte para afianzar y sirve como instrumento para establecer una visión actual en el ámbito empresarial al dar como inferencia la necesidad de instruirse en este tema para lograr más rápidamente los objetivos; y es que las emociones de las personas que laboran en una organización son un insumo igualmente importante como los otros recursos de la empresa, esas emociones sin lugar a dudas pesan sobre la estructura organizacional no solamente intervienen en la relación con los demás sino que tienen el potencial incluso de impactar en el desempeño.

Del mismo modo, también se puede hacer mención el trabajo de grado de los autores Farias y Nuñez (2018) titulado “Relación entre la Inteligencia Emocional y el compromiso organizacional en Gerentes de Venezuela” en donde se utilizó como población a los gerentes más exitosos de la nación de acuerdo a la revista “Gerente”, la lista muestra a los postulados hasta diciembre de 2017, Farias y Nuñez (2018:8) “La idea es que esta investigación sirva y sea de gran utilidad para las organizaciones, ya que estas variables son de suma importancia para el pleno desarrollo de todas las actividades en la misma”.

La tesis expone la relación entre las variables, así como también determinar los niveles de inteligencia emocional y compromiso organizacional en los gerentes más exitosos de las diferentes empresas de Venezuela incluyendo la búsqueda de la comprensión de la conducta acerca del manejo de las emociones ante las diversas situaciones, y como esto se relaciona con el compromiso, ya que ellos son los líderes dentro de las organizaciones, y por tanto deben tener niveles de inteligencia emocional y compromiso óptimos para el buen desarrollo de los objetivos y metas. Como deducción del proyecto Farias y Nuñez (2018:92) manifiestan que, “En el estudio se logró destacar lo importante que es para las empresas tener a gerentes con altos niveles de inteligencia emocional y compromiso organizacional, ya que ellos son un pilar fundamental en las empresas para el adecuado logro de los objetivos y metas de la misma”.

Se demostró que los gerentes tienen altos niveles de inteligencia emocional y compromiso organizacional, por ello son exitosos y logran el éxito de las empresas, debido a que poseen diversas habilidades que los hacen ser superiores con respecto a otras personas. Lo anteriormente planteado

permite impulsar el progreso de la presente investigación poniendo también de manifiesto lo efectiva que es la Inteligencia Emocional en el campo empresarial, siendo una actitud psicológica que ayuda al individuo a gobernar y dirigir las emociones en todos los aspectos para disfrutar de los acontecimientos a partir de un estado de deliberación que le permite al sujeto actuar sobre sus carencias y expandir sus fortalezas con sentido crítico y constructivo, permitiendo tomar conciencia de las emociones, comprender los sentimientos de los demás, tolerar las presiones y frustraciones, y adoptar una actitud empática y social.

2.2 Bases Teóricas.

2.2.1 Neuroanatomía de las emociones.

Es en amplia medida, un mundo de manifestaciones continuas en las cuales puede identificarse un componente biológico como energía básica, el cual puede ser un impulso y al mismo tiempo una variable que determina el umbral de conducta. Este parece tener una primacía tanto filosófica como ontogenética para enfrentarse con éxito a un mundo cambiante y lleno de demandas que no solo provienen del propio entorno social en que se vive cotidianamente sino también del propio mundo interno, dicho eso cada emoción tiene una función determinada, pero en general su importancia radica en: la adaptación, la comprensión de la realidad, la motivación y la función social o comunicativa.

Este es un proceso complejo relacionado con la activación de las distintas estructuras del encéfalo en la que a su vez están implicados múltiples sub-sistemas internos para la coordinación del organismo, es decir, no existen centros únicos en donde se procesen las emociones y por otro lado los procesos cognitivos, lo que existe son diferentes sistemas relacionados con distintos patrones emocionales y cognitivos, siendo obviamente algunos campos más especializados en la tarea. Investigaciones recientes (Bisquerra 2017) realizadas mediante neuroimagen han demostrado que hasta los juicios morales activan las mismas partes del cerebro relacionadas con el procesamiento de las emociones, esta afirmación demostraría que si la moral y la emoción coinciden en el encéfalo, los juicios morales estarían constituidos por respuestas emocionales.

Así mismo, como parte del proceso se requiere que los recursos sean compartidos entre los distintos sistemas. Todo esto implica a su vez la necesidad de un mecanismo central que analice continuamente las prioridades, la disponibilidad de recursos de cada órgano y un sistema de predicción rápida de demandas futuras más probables, para desencadenar inmediatamente la acción

correctora necesaria para ajustar los parámetros fisiológicos al nivel de activación óptima y así poder brindar una respuesta y gestionar futuras entradas que probablemente se recibirán a continuación. Para ello, acaece la función de alostasis el cual es un modelo de regulación fisiológico alternativo, en otras palabras, es la estabilidad a través de las variaciones o lo que es lo mismo, mecanismos que controlan los cambios en la actividad fisiológica prediciendo el nivel que será necesario basándose en la retroalimentación local y en la anticipación de las demandas.

Esta regulación fisiológica depende de una multitud de mecanismos neurales de alto nivel: recuperación de conocimiento anterior, emociones, motivos, percepción, planificación, entre otros. Y son precisamente los procesos emocionales los que, en función de la anticipación de la respuesta necesaria, anticipan las necesidades de activación fisiológica. Así, por ejemplo, si el lector anticipa que estos contenidos pueden ser objeto de examen, probablemente se producirá una respuesta emocional de ansiedad y ello conllevará unos cambios fisiológicos que le prepararán para dar la respuesta más adecuada a esta anticipación.

Sabiendo lo anterior se puede decir que las estructuras que configuran los sistemas que tienen que ver con las emociones están divididos en dos conjuntos formando una inclusión, los cuales son el componente biológico (activación) y el conjunto psicológico (valoración) estos factores logran manifestar las emociones. Entender estas dos caras de la moneda que configuran el sistema emotivo no es tarea sencilla pero en el desarrollo de este epígrafe y como recurso didáctico, se ha optado por presentar estas perspectivas recurriendo a las orientaciones más clásicas en el estudio de la emoción; porque, a sabiendas de sus limitaciones, se considera que ofrecen claves importantes para la comprensión de las emociones al lector que se acerca por primera vez al estudio.

- **Componente conductual.** Incluye a las neuronas más especializadas en la tarea de las emociones del encéfalo encargándose de analizar la información, activar y regular las respuestas fisiológicas y funciones emocionales para la movilización del cuerpo frente a los diversos estímulos externos, se le considera el cerebro instintivo pues tiene que ver con alejar los peligros y acercar las oportunidades en función de los sentimientos generados por las realidades sirviendo de guía. Al tener la dialéctica entre el sistema hormonal y el sistema neuronal del cuerpo, está compuesto por varias partes como: el sistema límbico, el mesencéfalo, el tálamo, la amígdala cerebral, el hipotálamo, entre otros.
- **Componente neurofisiológico.** Referido a la transmisión de la información procesada y enviada por el encéfalo con el objetivo de ejecutar los cambios producidos de forma involuntaria en el

organismo, es decir, une el sistema nervioso central con los receptores sensoriales (por ejemplo, tacto, gusto, dolor), los músculos y las glándulas del cuerpo humano. Estos cambios generan variaciones en el ritmo de la respiración, en la presión sanguínea, dilatación de las pupilas, el tono de voz, los gestos corporales, la expresiones faciales, entre otros. Está dividido en dos partes fundamentales:

- ***El sistema somático.*** Transmite la entrada sensorial desde el mundo exterior al sistema nervioso central y dirige la salida motora, los movimientos voluntarios de los músculos esqueléticos (alguien recibe una caricia y sonrío. La sensación agradable de la caricia ha sido transmitida por el sistema nervioso somático, los movimientos motores de los labios al sonrío son el resultado de la información enviada al cerebro por este mismo sistema, que le ha enterado del estado actual de estos músculos y, por tanto, de su capacidad para sonrío).

- ***El sistema autónomo.*** Influye sobre las glándulas, vísceras y músculos del interior del organismo. Si bien, en parte, es posible dominarlo, debe su nombre a la capacidad autónoma para operar por su cuenta, organizando el funcionamiento interno del cuerpo: los latidos cardiacos, la frecuencia respiratoria, los cambios digestivos, e incluso está compuesto por todas las glándulas y órganos que se encargan de enviar químicos a través del organismo para el correcto funcionamiento, estos químicos son también conocidos como hormonas y las hay de diversos nombres y distintos tipos como: la dopamina, la somatostatina, la melatonina, entre otras. Lo interesante de todo esto es que el hipotálamo segrega varias de estas hormonas en el torrente sanguíneo y mientras mayor sea la repetición de expulsión de una hormona en particular mayor será la adicción química, inerte al cuerpo, al proceso químico constante y por ende a la conducta resultante siendo positiva o perjudicial para la persona dependiendo del caso. Ejemplo: Si un individuo padece repetidos ataques de ira su organismo llegara a un punto en donde dicha hormona se considerara normal para el funcionamiento y supervivencia del organismo por ello a pesar que la persona experimenta un momento agradable siempre estará a la defensiva y hasta podría percibir a lo más mínimo como un enemigo si es que no lo encuentra a su favor.

El sistema nervioso autónomo se configura en una dualidad funcional:

- ***Sistema nervioso autónomo simpático (conflicto).*** Está marcado por la acción de la adrenalina y prepara al individuo para la alarma, la excitación y la defensa.

- **Sistema nervioso autónomo parasimpático: (relajación).** Tiene que ver con la serenidad y control normal de las funciones. Al imaginar irritación en el sistema nervioso autónomo simpático hay aceleración en los latidos cardiacos, se incrementa la frecuencia de la respiración, se hace la digestión más lenta (que devendrá plúmbea), se eleva el nivel de azúcar en la sangre, se dilata las arterias y provoca sudor frío. El individuo está preparado para la lucha o simplemente se amplificaran sus miedos. Cuando todo haya pasado (si es que pasa, lo cual no siempre ocurre, sobre todo en los sujetos con tensión crónica), el sistema nervioso autónomo parasimpático volverá a la calma y relajación. En la vida cotidiana, ambos sistemas se compensan continuamente, para mantener un equilibrio que siempre es dinámico.
- **Componente para la percepción consciente.** Se refiere a la experiencia emocional subjetiva de lo que pasa, es decir, a la forma en la que se procesa la información mediante lo aprendido y a la forma en que ese procesamiento influye a la hora de hacer frente a diferentes situaciones. Permite tomar conciencia de la emoción que se está experimentando, lo cual permite etiquetarla, en función del dominio y del lenguaje. Por ejemplo: “cuando el individuo siente temor y comprende que no puede controlar dicha emoción”. Las limitaciones del lenguaje imponen serias restricciones al conocimiento de lo que pasa en una emoción. Es importante ya que constituye el núcleo de la aproximación cognitiva en la comprensión de las emociones. La valoración por parte del sujeto en diversos aspectos del ambiente es un elemento clave en el proceso emocional permitiendo entender qué hace a una emoción diferente de otra y por qué se dan diferencias individuales en respuesta a idénticas situaciones; en definitiva aspectos relativos a la cualidad e intensidad de las emociones.

Con toda la información suministrada se puede decir que las emociones son programas de orden superior no se trata de unos elementos de aparato psíquico que actúan al mismo nivel que los demás, sino que están permanentemente en acción a bajo nivel, permitiendo el desarrollo de otras actividades, pero en cuanto detectan o prevén una condición significativa para la supervivencia, toman el control de todo el sistema guiando el comportamiento, mediante los recursos del organismo y el aprendizaje adquirido o incentivado por el ambiente, hasta dar una respuesta adecuada a las demandas.

2.2.2 Análisis general del impacto de las emociones en la sociedad venezolana.

Parrott (2001) expone que, “las emociones son en sí mismas sociales y los fenómenos sociales son en sí mismos emocionales, los comportamientos y normas sociales aprendidos direccionan la

manera de actuar. Por ejemplo, sonreír al saludar”. Dicho argumento plantea que los aspectos del entorno social estarían direccionados a las determinadas condiciones de vida, categoría de trabajo, nivel de ingresos, calidad educativa, entre otras características brindadas o relacionadas a la comunidad donde la persona habita, siendo dichos elementos los estímulos externos que producen las emociones. Así mismo, de todos los factores el componente determinante es la interacción entre individuos lo cual puede ser física o anónima además de poder ser desarrollada por dos o más individuos, su importancia radica en la influencia de este elemento para el desarrollo del comportamiento del individuo.

Ahora bien, considerando el anterior contexto a través del actual escenario venezolano en donde se desenvuelve una profunda inestabilidad económica y social; tal como enfatizaron varios economistas entrevistados por The New York Times (2017) los cuales expresaron que, “dicha situación es por lejos la peor crisis económica en la historia de Venezuela y en el mundo una de las peores desde mediados del siglo XX”. Las derivaciones de la crisis ocasionarían condiciones de vulnerabilidad, fragilidad y desequilibrio psíquico para cualquier sujeto debido al sometimiento a experiencias o acciones que desencadenan un alto nivel de carga emocional.

Lo anterior es debido a que, cuando las adversidades o conflictos no exentos de connotaciones negativas se vuelven prolongados en una sociedad, se da como consecuencia unas mayores probabilidades de influir en el estado de ánimo del individuo, activando emociones como: el miedo, la ansiedad, la ira y la tristeza, manifestaciones que son normales en cualquier situación desagradable. Y por lo tanto, genera un cambio en la dinámica de la interacción social convirtiéndose en un entorno irascible y antagonista en cuanto a opiniones. Según el Dalai Lama (2017) “existen estados mentales que distorsionan el diálogo interno, la forma en que la persona se comunica con los demás y también el comportamiento”.

Los estados de ánimo, sentimientos y emociones, incluso los más leves, pueden condicionar el comportamiento humano durante su gestión dado que por un lado proporcionan experiencias aprendidas pero por otro lado mientras más frecuentes y prolongados los parámetros emocionales, esto puede surgir en una respuesta desadaptativa, dicho de otro modo, el individuo permanece indefinidamente enfadado, triste, ansioso o aterrado, una vez desaparecido el estímulo inicial; con el consiguiente sobre esfuerzo, insostenible en el tiempo, y un sobrecoste en forma de trastorno de la salud, física y mental.

Claro que la reacción ante determinadas situaciones y emociones son diferentes en cada individuo, ante un exceso de carga emocional se puede expresar problemas físicos (cefáleas o

trastornos digestivos), cognitivos (excesiva preocupación, obsesiones) o conductuales (adicciones) hay un síntoma de alarma diferente para cada persona, de igual manera dependerá de la evaluación que la persona haga del estímulo y de la respuesta de afrontamiento que genere para beneficiarse o no. Por ello, cuando una persona posee estrategias y habilidades suficientes para hacer frente a esas situaciones generadoras de cargas emocionales, es poco probable que causen algún daño; sin embargo, en ausencia de esas destrezas, un individuo puede verse desbordado por una situación que probablemente, sólo es insuperable desde su propia percepción.

Subsiguientemente se delinea el análisis de varias investigaciones relacionadas con los aspectos biológicos -neurofisiológicos, psicológicos, sociales y estructurales de la violencia imprescindible por ser la emoción más riesgosa y notoria en la sociedad venezolana según la Psicóloga Acosta de la Universidad Católica Andrés Bello junto a sus estudiantes (2017), quienes lograron construir el mapa emocional del país. El enfoque será proporcionado en un marco integrador de acuerdo a una perspectiva bio-psico-social (factores personales-individuales, factores del contexto social y los factores ambientales).

Según la Organización Panamericana de la Salud –OPS- (2002) “determinar si un acto es violento o no es una tarea compleja, teniendo en cuenta las diferencias históricas (sociales y familiares), normativas y conceptuales, así como la descripción de quien(es) ejerce(n) la violencia y en qué circunstancias”. A esto se le suma que la violencia no consiste únicamente en una reacción momentánea o un síntoma psicopatológico, pues necesita de toda una estrategia conductual. Por tanto, para calificar a un comportamiento como violento se deben considerar tanto las experiencias subjetivas de los implicados como la posibilidad de compartir una serie de características transculturales que permitan su medición y comparación.

En Venezuela la mayoría de los comportamientos agresivos se han asociado a una falta de control inhibitorio que incluye conductas antisociales y oposición a las normas y valores establecidos culturalmente, causando desconfianza en la comunidad, impacto negativo en la calidad de vida y el surgimiento de nuevas violencias. Según la Ley Orgánica del Poder Ciudadano a una Vida Libre de Violencia, instrumento legal promulgado en octubre de 2001 con el objetivo de proteger de cualquier acto o conducta que atente contra la integridad, están tipificadas al menos 19 tipos de violencias pudiéndose englobar en tres conjuntos a) factores asociados a condiciones biológicas, b) factores relacionados con aspectos psicológicos, y c) factores vinculados a las condiciones estructurales y del contexto social inmediato tratando de condicionar la posición socioeconómica, la ocupación, el ingreso y otras variables sociales.

2.2.2.1 Los factores que ocasionan la violencia.

2.2.2.1.1 Factores biológicos.

Los estudios en la psicología proporcionan información interesante sobre el caso. En la guía de la American College of Obstetricians and Gynecologists (ACOG) (2017) se asegura que la falta de alimentos o la extrema delgadez en la gestante es un factor de riesgo con consecuencias tanto para la futura madre como para el bebé pudiendo afectar el desarrollo del feto, causando problemas de salud con secuelas hasta la vida adulta del futuro hijo y también pudiendo afectar el desarrollo cerebral del feto, se ha relacionado con un aumento del riesgo a las adicciones y a trastornos como la esquizofrenia.

El estudio de *The Journal Physiology* de la Universidad de Cambridge, en Reino Unido (2015) demostró que cuando se presenta estrés durante el embarazo, se elevan los niveles de algunas hormonas siendo la principal la glucocorticoides pudiendo repercutir en la combinación de nutrientes que recibe. Según el grupo Gestastress, de la Universidad de Granada (2017) los efectos para el bebé serían: a corto plazo el desarrollo del feto; a mediano plazo, niveles bajos de salud metabólica, desarrollo cognitivo más bajos y un desarrollo motor más retrasado; y a largo plazo, en la edad adulta se desarrollan niveles de estrés más altos en el individuo y mayores riesgo de sufrir trastornos biológicos y cognitivos.

Un estudio realizado por expertos de la Universidad de Michigan (EE.UU.) (2016) determinó que la depresión en las mujeres durante el embarazo tenía efectos sobre el sistema neuroendocrino de los bebés, el cual controla el estado de ánimo, las emociones y la respuesta al estrés. En concreto, los niños al nacer presentaron niveles altos de la hormona adrenocorticotropa, la cual quiere decir que sufrieron un alto nivel de estrés y tuvieron también un menor tono muscular, alteraciones neurológicas y de conducta. Por otra parte, científicos de la Universidad de Manchester (Reino Unido) (2016) concluyeron que los hijos de mujeres que sufrieron situaciones difíciles durante el embarazo tenían mayores riesgos de padecer esquizofrenia o problemas emocionales en el futuro.

Por otro lado, las evidencias de la epigenética reportan que la falta del gen que codifica a los receptores 5HT 1A y 5HT 1B del neurotransmisor serotonina se relaciona con mayor impulsividad (Verona 2002; Siever 2008); también se ha documentado que una baja expresión del gen MAO-A implica reducción del volumen en el sistema límbico e hiperreactividad de la amígdala y del hipocampo durante estímulos emocionales, condición asociada a comportamientos violentos (Meyer Lindenberg 2006). Así mismo, sumado a otros factores de tipo ambiental y social podrían explicar la

tendencia a ejercer conductas antisociales, mas no pueden explicar a profundidad los motivos que subyacen a dichas conductas, ya que los agentes que provocan las lesiones muchas veces manifiestan su influencia tras años de acumulación.

(LCR) el aumento del GABA y de su aminoácido precursor han sido vinculados con el incremento de conductas agresivas (Lee & Gammie, 2009); por último, se reporta que la potencialización noradrenérgica contribuye a una mayor movilización de glucosa y a un incremento de la vasoconstricción y de la respuesta cardíaca, lo cual aumenta la propensión a reacciones violentas en individuos caracterizados por una agresividad impulsiva (Dajas, 2015).

Se ha establecido una fuerte relación entre los andrógenos y la ocurrencia de agresiones relacionadas con la posibilidad de asegurar la reproducción y el control del territorio (Gil Verona 2002; Moya-Albiol 2004); al respecto, Ramírez (2011) encuentra que la presencia de altos niveles de testosterona en hombres correlaciona con mayor actividad de los sistemas hipotálamo - gonadal e hipotálamo - suprarrenal, que coincide ampliamente con el aumento del comportamiento agresivo ante situaciones análogas a las ya citadas.

Por otra parte, los estudios anátomo – funcionales de PET y SPECT de asesinos predatorios en edad adulta muestran reducción de la tasa metabólica frontal bilateral (Nelson & Trainor, 2017), y en la región orbitofrontal (Calzada, 2015), así como atrofia en el lóbulo temporal, la amígdala y el hipocampo (Barkataki, Kumari, Das, Taylor, & Sharma, 2017); dichos estudios también señalan que buena parte de los adolescentes se encuentran consolidando tanto las estructuras prefrontales del cerebro asociadas con los procesos de autorregulación social, emocional y cognitiva (Crosnoc & Johnson, 2018), y las áreas relacionadas con el sistema de recompensa (Oliva & Antolín, 2018), siendo ambas funciones directamente implicadas en la expresión del comportamiento violento.

La agresión impulsiva se relaciona con la falta de inhibición de la corteza orbitofrontal sobre la amígdala, de forma que una disminución de la actividad serotoninérgica correlaciona con agresión impulsiva (Alcázar-Córcoles, Verdejo García, Bouso-Sainz, & BesusSaldaña, 2014); en consonancia con lo anterior, Dajas (2017) propone que la disfunción prefrontal de los individuos violentos resultaría en una falla de la inhibición regulatoria de la activación límbica-amigdalina, y abriría la posibilidad de respuestas motoras desinhibidas e impulsivas.

Sin duda, niveles elevados de noradrenalina en la amígdala provocados por el estrés asociado a eventos violentos son claves en los procesos de consolidación de memoria y en alteraciones permanentes de la reactividad amigdalina (Roozendaal, McEwen, & Chattarji, 2017); los sujetos con esta condición presentan dificultades en sus competencias inhibitorias conductuales y cognitivas, potencializándose a futuro la tendencia a comportarse violentamente (Calzada, 2018); esto también ha sido demostrado por Caspi (2019), quienes encontraron que los sujetos con una versión

disfuncional del gen responsable de la síntesis de la monoamino-oxidasa A (MAO-A), y que tuvieron una historia de maltrato frecuente, evidenciaron una mayor tendencia a comportarse de manera agresiva.

En suma, si bien hay importantes evidencias empíricas que enfatizan los elementos anatómicos y fisiológicos asociados a la violencia, a futuro es improbable que en un individuo una sola sustancia química (un neurotransmisor o una hormona específica) o una estructura anatómica aislada sea la responsable del desencadenamiento o modulación de cualquier comportamiento violento; más aún, el propio comportamiento agresivo puede retroalimentar la bioquímica general del organismo. Se necesitan de otros aspectos para presentar el comportamiento.

2.2.2.1.2 Factores de tipo psicológico.

Las posturas psicológicas frente al tema postulan posiciones divergentes con relación a los determinantes de la violencia. En las líneas que siguen se intentarán recopilar diferentes aproximaciones teóricas en el área.

Desde una perspectiva conductual Juárez, Dueñas y Méndez (2017) señalan que los comportamientos violentos obedecen a los estímulos antecedentes seleccionados por sus consecuencias, variando según la frecuencia, la duración y la forma de presentación, tal que si estas son positivas, se incrementa o al menos se mantiene el comportamiento violento; además la ocurrencia de conductas violentas y las consecuencias asociadas se matizan con aspectos de la víctima y del agresor como la edad, el sexo, la personalidad, la percepción del soporte social y emocional, y las características situacionales presentes en la manifestación de una conducta violenta.

Por otro lado, desde el cognoscitivismo se postulan guiones “violentos” aprendidos en la niñez que median la interacción entre los factores biológicos, el entorno físico y el contexto social (Huesmann, MoiseTitus, Podolsky, & Eron, 2017; Huesmann & Taylor, 2020); según este modelo, las personas violentas presentan retrasos de desarrollo (evidenciado en la velocidad de procesamiento de información social, la eficacia de la codificación, pocas habilidades de búsqueda heurística, entre otras competencias), y se perciben con baja auto-eficacia para ejecutar comportamientos pro-sociales; también sugiere que estos sujetos probablemente han codificado un mayor número de guiones agresivos e interpretan las señales ambiguas como hostiles.

Así, la interpretación de los sucesos ocurridos, la autoeficacia percibida para responder agresivamente en determinada situación, y la comparación de potenciales respuestas frente a los

estándares auto-rreguladores, son importantes para la solución de un problema usando la mediación del conflicto o usando la violencia.

El propio Bandura (2017) postula en su teoría cognitiva-social que las personas responden de manera agresiva de la misma manera que adquieren otras formas de comportamiento social, es decir, probablemente han sido víctimas desde la niñez de hechos concretos de violencia, aprendiendo a responder de manera violenta ante eventos nocivos o frustrantes; o vicariamente mediante la observación social o provenientes de los medios masivos de comunicación, en los que al incurrir en actos agresivos se obtienen recompensas positivas y se evitan consecuencias adversas; las personas con una fuerte predisposición agresiva tienden a ser más influenciadas a la reproducción de tales conductas; así, el comportamiento violento permanece bajo el control tanto de las consecuencias ambientales y sociales, como de los procesos internos de autorregulación.

Desde una perspectiva patogénica de la salud mental, situaciones como los trastornos de ansiedad y de depresión, una pobre autoestima, el déficit de atención-hiperactividad, la impulsividad, la toma de riesgos, las percepciones y razonamientos inapropiados, así como una mayor inestabilidad emocional han sido relacionados con conductas violentas (Mestre, Samper, & Frías, 2017).

La psicología social argumenta que la gran mayoría de actos violentos son cometidos por personas funcionales en los contextos en los que se desenvuelven y que se comportan normalmente de manera amable en la cotidianidad, pero pueden suceder dos fenómenos:

- Contagio emocional el cual es un proceso imperceptible y sutil para la adaptabilidad en el que se emiten señales emocionales que afectan el estado emocional para obtener una sincronía con el comportamiento observable en un grupo, por ello ciertos comportamientos se propagan fácilmente en las masas. Pablo Toro, psiquiatra de la Red de Salud UC CHRISTUS (2019) dice “Las emociones son contagiosas, si una persona está experimentando una emoción, y su organismo funciona bien, probablemente será capaz de comunicar la emoción y junto con eso va a provocar entonces emoción en los demás, siendo algunas emociones más contagiosas que otras y por tanto las conductas derivadas”. Por lo tanto, al tener interacción social se experimenta la empatía la cual es el hilo conductor para provocar un potencial contagio emocional.
- Que ante determinadas ideologías con las que los sujetos se identifican, como son los imaginarios que se construyen alrededor de las percepciones sobre peligrosidad, exclusión o injusticia, o las creencias y prejuicios establecidos frente a los diferentes grupos sociales, se ejecuten comportamientos violentos de toda clase.

2.2.2.1.3 Factores del contexto social inmediato.

En los ámbitos donde crecen los niños y los adolescentes se ha naturalizado la violencia y los medios coercitivos, punitivos y agresivos en la interacción como una forma de disciplinar, de defenderse y de poner límites, en relación con las variables políticas, históricas y culturales; la mayoría de niños y adolescentes que no aprenden a resolver conflictos de manera pacífica se inclinan hacia el aislamiento y evitación de situaciones sociales (asumiendo una condición de vulnerabilidad), o buscan la forma de imponer sus objetivos sin importar el mecanismo (en calidad de posibles victimarios).

El ejercicio de conductas antisociales está determinado por la interacción de las características intrínsecas del individuo con las influencias provenientes de los diferentes grupos sociales. En consonancia con ello, algunas familias son quizás el mayor proveedor de modelos conductuales violentos, debido a las presentes fallas en el establecimiento de pautas de comportamiento, bajo nivel de interacciones positivas, pobre supervisión parental y ejercicio de la autoridad inadecuado (coercitivo o inconsistente), todas situaciones relacionadas con déficits en habilidades sociales y de resolución de conflictos, así como un manejo emocional inadecuado; la calidad de las relaciones es fundamental, ya que la percepción de falta de apoyo, y la ausencia de comunicación asertiva influyen negativamente en las relaciones que posteriormente establece el adolescente, predisponiéndolo a asumir conductas violentas.

De igual manera, se presume que las instituciones educativas donde existe una organización precaria, con alta rotación docente y con poca participación de los padres en el proceso educativo suelen registrar mayores niveles de violencia en sus estudiantes. Aspectos como los modelos negativos del profesorado, las expectativas del estudiantado particularmente bajas o muy altas e insatisfechas, un sistema de solución de conflictos inadecuado y una enseñanza no motivadora para los alumnos pueden incidir en unos vínculos débiles de parte del joven hacia la institución, aumentando la probabilidad de la aparición de conductas violentas. Así mismo, muchas veces no se incurre en una confrontación directa, sino que se envía a la contraparte varios mensajes con un elevado contenido de violencia simbólica.

Se admite además la importancia de factores como la unión de individuos a grupos antisociales que acogen a jóvenes que huyen de sus casas buscando protección e identificación, grupos que recurren continuamente a la violencia para conseguir sus objetivos, y que valoran positivamente la conducta violenta de sus miembros.

Ahora, con relación al género se encuentra que los varones se muestran más proclives a comportarse de manera violenta, ya que existen elementos mediadores de esta tendencia como los

rezagos del patriarcalismo para inculcar el respeto y el restablecimiento de la autoridad masculina en los hogares. Sin embargo, es posible que las mujeres actualmente muestren niveles crecientes de comportamiento violento, fenómeno que puede estar asociado a una forma de protegerse y de reafirmar sus derechos, con plena legitimación en los contextos sociales en los que ellas se desenvuelven.

2.2.2.1.4 Factores estructurales.

En los análisis de la situación en salud se concluye que la ocurrencia de un acto violento es solo “la punta del iceberg”, pues más allá de esto existen unos determinantes que se manifiestan (muchas veces de manera negativa) en la salud mental de la población. La violencia no es ajena a los determinantes estructurales, pues toma diversas formas de expresión de acuerdo con los lugares, las situaciones y los sujetos implicados. Por esto, para comprender cualquier comportamiento violento en general, se parte de las interacciones existentes entre individuos (con sus particularidades biológicas y psicológicas) en un contexto producto de las condiciones estructurales de la historia y la sociedad (López, 2017).

Factores como un sentimiento hedonista cuya fuente del placer basada en la satisfacción de condiciones materiales con un mínimo costo, ignorando la prevalencia de los intereses comunitarios (Gallo, 2017), la anomia (entendida como el deterioro de los lazos sociales, de acuerdo con Parales, (2018), la ignorancia de la corrupción, la legitimación de la ilegalidad, la reducción de la participación ciudadana, y la impredecibilidad de los contextos sociales, hacen que ciertos actores se sientan excluidos y se comporten violentamente como protesta ante el no acceso a derechos que se supone están garantizados por los Estados. Esta situación se agudiza debido a lo que algunos autores identifican como la debacle de las instituciones, convergiendo en una “crisis de sentido”, donde para muchos Estados es difícil garantizar los derechos mínimos de las personas.

En lo revisado hasta aquí existe consenso frente a que el comportamiento violento es generado por factores biológicos, psicológicos y sociales que interactúan simultáneamente, aun cuando no se ha podido establecer cuál es el peso específico de cada grupo de factores. Las estructuras cerebrales y las vías neuroquímicas implicadas en la agresión se modifican por la experiencia, por lo que diversos ambientes pueden contribuir a configurar fenotipos conductuales diferentes. En tal caso, actualmente se acepta que en cualquier comportamiento (sea o no violento) hay un feedback entre la fisiología y aspectos como la cognición (por ejemplo, la percepción de los hechos), la emocionalidad,

la historia previa (por ejemplo, una participación previa en delincuencia influiría sobre los niveles de testosterona), y las condiciones concretas ofrecidas por el contexto en el cual se desenvuelven los sujetos.

2.2.3 El ambiente laboral.

La inteligencia emocional es un tema fundamental al considerar el impacto de las emociones en el ambiente laboral, cada trabajo por simple que sea, hace merecedor a quien lo desempeña en respeto, reconocimiento por sus propias aspiraciones y habilidades. Es de hacer notar que la sociedad venezolana se encuentra inmersa en un proceso acelerado de cambios que se manifiestan en todos los ámbitos del acontecer político, social y económico, el contexto donde se desenvuelven las empresas no escapa de ese proceso de cambios, retos y respuesta a las exigencias de los tiempos, en los que las nacientes oportunidades van acompañadas de nuevos desafíos.

Así mismo, el trabajo es el lugar a donde el ser humano emprende gran parte de su tiempo y en el que se pueden sentir las emociones más intensas y frecuentes, sin embargo el problema no está en esas emociones sino en la introspección y gestión de dichas emociones para ejecutar tareas limpias y productivas. Blanco (2020) plantea, dos enfoques que se aluden a continuación:

- La teoría de los eventos afectivos postula que los aspectos del ambiente laboral inician las emociones en el contexto organizacional constituyendo los detonantes o estresares diarios los cuales actúan sistemáticamente y conllevan a reacciones conductuales o actitudinales que pueden tener un impacto negativo sobre el desempeño laboral. De acuerdo con esta teoría, la frecuencia de estos eventos más que la intensidad son los que determinan los resultados.
- La disonancia emocional entre lo que se siente y el cómo debe ser el comportamiento tiene un impacto negativo sobre la salud y efectividad como trabajador.

Lo anterior indica que la esfera de las emociones se relaciona con el campo de la cognición, la percepción, el reflejo propio y las interrelaciones por lo que se puede llegar al punto de poder condicionar las relaciones, la motivación y también las decisiones a tomar. Evidencia de ello se manifestó cuando se recogieron datos empíricos que demostraron que la emoción incide sobre todo en los ámbitos que son el bienestar psicológico y la salud, información proporcionada por la Organización Mundial de la Salud (OMS) en el año 2017 en donde también se demostró que la

mayoría de las bajas laborales de ese año se dieron por estrés y por ansiedad y eso tuvo un impacto de más de un billón de dólares en todo el mundo.

Especificando un poco más, a continuación se muestra el potencial comportamiento de los empleados en el contexto laboral, se debe de tomar en cuenta la sumatoria que ofrecen los factores biológicos -neurofisiológicos, psicológicos, sociales y estructurales en el individuo:

2.2.3.1 Según el trabajo que se desempeña

- ***Al trabajar en la base de una institución, organización o empresa.***: En estos casos suele ser frecuente sentir demasiado estrés y conflictos tanto con el equipo de trabajo como con los usuarios o clientes, así como dificultades a la hora de gestionar el tiempo y planificar. Al empleado se le hace difícil crecer y sentirse bien en ambientes estresantes.

- ***Al trabajar en un cargo con responsabilidad.*** En este caso la importancia de las emociones es máxima, ya que mientras mayor es la responsabilidad, suele ser frecuente una mayor dificultad para gestionar la ira cuando los resultados no son los que se desea o el equipo no rinde como es necesario. Pero el problema no es el equipo, sino cómo conectar con los demás, transmitir seguridad, confianza, liderazgo y hacer crecer al equipo.

- ***Al trabajar de forma independiente.*** En este caso la emoción clave es el miedo al pasar a la acción y al experimentar hechos inesperados. A su vez, el miedo lleva a desconfiar, a no generar relaciones productivas con otras personas y profesionales también existen problemas con la inseguridad, la desconfianza (hacia el propio ser o hacia los demás) o la ansiedad (porque todo depende del propio individuo).

2.2.3.2 Según la generación laboral a la que pertenezca el trabajador:

- ***Generación Baby Boomers.*** Nacieron entre 1946 y 1964 son llamados así por la explosión demográfica que se produjo en medio del optimismo de la reconstrucción en la postguerra durante esa época. A pesar de que la mayoría de las personas pertenecientes a esta generación ya se encuentran retiradas del espacio laboral, teniendo las edades de 56 a 74 años, es importante reconocer sus aspectos conductuales al momento de estos desempeñar las tareas laborales. Fustillos (2017) menciona que las personas de la generación de los Baby Boomers son reflexivas y más orientadas al

trabajo, destacando que los gestores dentro de la generación de Baby Boomers trabajan bajo el modelo de equipo y valoran estar en armonía con otros.

- **Generación X:** Es aquella que sigue a la generación de los Baby Boomers en la historia, engloba a los nacidos entre 1965 y 1980, actualmente se encuentran en las edades de 40 hasta 55 años la mayoría de la población presenta cargos de mando medio y alto. Rius (2017) define a la generación X como progresista, orientada al cambio, colaboradores autónomos, buscan integrarse en actividades grupales, a pesar de haber presenciado una infancia sin internet, han logrado adaptarse a su llegada y al desarrollo tecnológico. Así como también, éstos pueden trabajar en un proyecto que tal vez no tenga que ver con su posición laboral ya que se comprometen en buscar logros. La generación X se destaca por desarrollar muchos de los trabajos que se conocen hoy en día, abarcando mayores niveles de oportunidades y manejando un nuevo modelo de trabajo a como lo tenían los Baby Boomers.

- **Generación Millennials:** Actualmente se caracterizan por ser la generación más joven dentro del mundo laboral, como aquellos nacidos entre 1980 y el año 2000. Por características de la sociedad actual ingresa al campo laboral, con bajas prácticas orientadas hacia el bien común debido a crecer en un entorno con inseguridad y violencia además de encontrarse con un mercado en declive e inestable, dicha población en su mayoría se ha visto en la obligación de realizar trabajos fuera del estándar particular deseado, para sobrevivir a las condiciones del país.

Por ello, la seguridad laboral y la creencia de que el crecimiento estaba en la fidelidad hacia una misma compañía pierden valor para esta generación se ve el trabajo como un medio para conseguir los objetivos, más no como el fin en sí; se sienten insatisfechos; son de naturaleza independiente; poseen habilidades con la tecnología; presentan desacuerdos con las normativas de desempeño que siguen las generaciones antepasadas dentro del ámbito laboral.

Gibson (como se citó en la Revista Psicología Iberoamericana, 2018) expresa que los Millennials tienden a aburrirse en el trabajo con mayor facilidad que las personas de las generaciones X y los Baby Boomers ya que estos desean alcanzar resultados concretos y a corto plazo; buscan y valoran un espacio laboral que presente un buen nivel de relaciones interpersonales con los gestores y demás colaboradores; aparte de aspirar sentirse cómodos; y recibir en cualquier momento la retroalimentación necesaria y lograr sentirse más identificados con la organización.

Si bien es cierto que no se puede generalizar, es idóneo poseer información de las posibles características que representan a cada grupo de la población trabajadora para que las empresas puedan tomar la mejor decisión en la formación de los equipos y los planes que les ofrecen, Sigmund Freud (1900) dice, “Si entendiéramos completamente las razones del comportamiento de otras personas, todo tendría sentido”. Entonces lógicamente mientras mayor sea la información

sobre el individuo, mayor será la probabilidad de ayudar a gestionar mejor sus estados emocionales aumentando los beneficios para la persona al poseer una mayor vitalidad y motivación para trabajar y por otro lado serian beneficios para la empresa dado que el trabajador dedicara todo lo mejor que tiene a ese ámbito laboral.

2.2.4 Soft skills en el ámbito laboral.

La adaptación es cada vez más importante en el mundo laboral, los títulos y los diplomas pierden peso a la hora de indicar qué profesionales encajan bien con su trabajo y cuáles no. Las aptitudes y capacidades personales ya no consisten principalmente en el hecho de memorizar información u entrenar determinadas acciones y protocolos, sino que gana relevancia la habilidad a la hora de gestionar problemas de tipo dinámico y que muchas veces involucran aspectos hasta cierto punto impredecibles. Se siguen requiriendo conocimientos técnicos, pero siendo conscientes de que estos se aplican a un contexto complejo y cambiante, en el que además hay que saber interactuar con los demás.

Es por ello que cada vez se valora más lo que se conoce como “soft skills”, habilidades que nos conectan a una gestión eficiente de los problemas reales que hay que afrontar en el día a día del trabajo, y que no se basan en memorizar información. Las soft skills son la muestra de que la capacidad de adaptarse a determinada tarea va más allá de la manera de delimitar teóricamente los conocimientos específicos que distinguen a ese trabajo de otros; tiene que ver con la filosofía del trabajo, la actitud con la que se afrontan problemas y necesidades, y la flexibilidad psicológica general, más allá del puesto laboral.

A grandes rasgos, las aptitudes que componen las soft skills pueden ser agrupadas en las siguientes categorías generales, si bien estas se solapan entre ellas en varios puntos: habilidades sociales, inteligencia emocional, creatividad además las habilidades resolutivas y de orientación a metas.

2.2.5 Manejo del Conflicto Organizacional.

Se entiende por conflicto organizacional, aquella situación que se origina cuando las necesidades particulares de cada grupo o miembro empiezan a prevalecer sobre las de los demás grupos o miembros y se genera un ambiente de competencia donde se busca satisfacer metas particulares sin considerar en qué grado afecta las metas de otros miembros o grupos en el entorno.

2.2.5.1 Características del Conflicto.

- Es un proceso humano importante e inevitable.
- Debe identificarse y manejarse.
- Con facilidad tiende a convertirse en una situación compleja.
- No es bueno ni malo en sí mismo.
- Es un fenómeno subjetivo e intangible.
- Sólo sus manifestaciones son objetivas y tangibles.

2.2.5.2 Tipos de conflicto organizacional.

2.2.5.2.1 A nivel individual.

- **Frustración:** Situación que produce el fracaso en la obtención de las metas deseadas por el individuo. En el mundo organizacional es inevitable que algunos de sus integrantes experimenten frustración a lo largo de la vida laboral ya que en esta se presentan situaciones donde las personas solo pueden alcanzar el éxito a expensas de otras.
- **Conflicto de Intereses:** Conflicto de aspecto individual e interno que presenta el individuo cuando desea alcanzar algo que tiene tanto aspectos positivos como aspectos negativos.
- a) **Atracción – Atracción:** Situación común que se presenta cuando el individuo esta forzado a elegir entre dos situaciones que ofrecen aspectos positivos pero que son excluyentes. Al instante que tome su decisión está renunciando automáticamente a los beneficios que brindaba la otra opción.

- b) **Evasión – Evasión:** Situación en la que las dos opciones que se le presentan al individuo no le reportan ningún tipo de beneficios y se verá forzado a elegir la que considere menos negativa de las dos.
- c) **Atracción – Evasión:** Situación en la que el individuo desea alcanzar un objetivo concreto, pero cuya obtención le generará cierto daño. Sobre todo las decisiones pautadas para cierta fecha límite son las que provocarán cierto deseo de evasión en el individuo a medida que se acerca la fecha.
- **Conflicto de Papeles:** La mayoría de las personas desempeñan papeles múltiples. Se presenta cuando una persona recibe mensajes incompatibles acerca del comportamiento adecuado para un tipo de papel. Por ejemplo, no se puede ser el padre que va al acto de grado del hijo el lunes a las 9:00 a.m. y el gerente que tiene una importante reunión el lunes a las 9:15 a.m., esto significa que la persona tendrá un conflicto generado por uno de los papeles que debió cumplir y no cumplió.

2.2.5.2.2 A nivel organizacional.

- **Conflictos Funcionales:** Es la confrontación grupal dentro de la organización que aporta mejoras y beneficios a favor de la misma. Por ejemplo cuando dos grupos debaten acerca de la manera más conveniente de prestar un servicio, llegando a un acuerdo que beneficiará a un cliente y de esta manera la organización obtiene méritos ya que a esta atribuirá al cliente un grado de satisfacción.
- **Conflictos Disfuncionales:** Son generalmente las confrontaciones intergrupales de la organización que en vez de beneficiarla impiden el buen desempeño de esta. Los conflictos disfuncionales suelen tener impacto negativo en el desempeño de los individuos, grupos y organizaciones.
 - a) **Incongruencia de Estatus:** Se originan principalmente cuando la organización asigna tareas al personal sin tomar en cuenta la concordancia entre el grado de preparación del empleado con la habilidad que se requiere para ejecutar dichas tareas, o la asignación de elementos simbólicos del estatus que denota cierta posición dentro de la estructura de la empresa.
 - b) **Resistencia al Cambio:** Es otro de los problemas sobresalientes que se relacionan al conflicto. Generalmente hablando, los individuos se resisten al cambio porque este los asusta y tienen el prejuicio de que este representa una amenaza. Por ejemplo, una

propuesta de automatización de un departamento representa aprender a utilizar el software para tal fin a lo que muchos se opondrán simplemente por el miedo absurdo al computador que siempre tienen ciertos empleados.

2.2.5.3 Áreas de acción.

En la naturaleza y en la cultura nada se sustrae al conflicto. La vida, las relaciones humanas, los negocios, la educación, la política y el desarrollo profesional tienen conflictos frecuentemente. Los conflictos se encuentran:

- **En el orden biológico:** Legiones de virus luchan contra la salud del organismo, o son rechazados o prevalecen causando enfermedades.
- **En el orden psicológico personal:** El psicoanálisis nos enseña que la neurosis es un conflicto entre el ello (placer inmediato), el yo (enfoca a pensar en las consecuencias de la conducta) y el superyó (respeto en el aparato psíquico por el cumplimiento de las normas morales), pero sin llegar a la neurosis, una persona puede sufrir conflicto entre sus deseos incompatibles, sus deseos, sus sentimientos y demás. Sigmund Freud (1900) dice, “La neurosis de transferencia corresponde al conflicto entre el yo y el ello, la neurosis narcisista al conflicto entre el yo y el súper-yo, la psicosis al conflicto entre el yo y el mundo exterior”.
- **En el orden interpersonal:** Los conflictos entre personas, derivadas por diferencias en gustos, ideas, percepciones, opiniones, etc., son asunto cotidiano.
- **En el orden social organizacional:** Conflictos familiares, laborales, legales, ideológicos, en la ciencia, en la religión, en la política, conflictos de clases, de sexos, generaciones, razas, países, entre otros.

2.2.5.4 Causas del conflicto.

El conflicto nace y se multiplica muy fácilmente derivándose de algunas situaciones:

- **La subjetividad de la percepción:** Las personas captan de diferentes maneras el mismo objeto o situación. Y es frecuente que distorsionemos un poco.
- **La información incompleta:** (Personajes de la historia, etc.) el motivo es que quienes opinan, sólo han tenido acceso a una parte de los hechos y no conocen los otros.

- ***Las fallas naturales de la comunicación interpersonal:*** Todo acto de comunicación utiliza un código e impone al receptor la tarea de descifrar el mensaje. Cada cual descifra el mensaje como puede o como quiere, o como le conviene.
- ***La desproporción entre las necesidades de las personas y los satisfactores disponibles:*** Sucede que muchos bienes materiales son escasos y se crea una demanda mayor que la oferta. Ejemplo en una familia hay dos bicicletas y cuatro quieren usarlas el mismo día.
- ***Las diferencias de caracteres:*** Una persona es lenta y la otra rápida; una idealista y la otra realista; una ordenada y la otra desordenada; una tolerante y la otra intransigente.
- ***Las presiones que causan frustración:*** Por ejemplo, para un niño es la falta de aceptación por parte de sus padres; para un adulto las actitudes autócratas de los jefes; para todos el bombardeo de la propaganda comercial que crea necesidades excesivas, la inseguridad que produce el miedo y las alternativas forzadas de valores incompatibles entre sí.
- ***La pretensión de igualar a los demás al propio ser:*** Cuántas personas no han aprendido a aceptar a otros sin juzgarlos, a "dejarlos ser" simplemente y se crean problemas ellas mismas con éste rechazo de la realidad, además de crearlos en quienes pretenden cambiar.
- ***Los separatismos y divisiones:*** Por religiones, razas, color y más.
- ***La mucha intimidad e interdependencia:*** Hay personas que dependen tanto de otras o las hacen depender de ellas, que llegan a estorbarse entre sí. Ejemplo: de aquí se derivan graves conflictos entre una madre y una hija, una mujer y su marido.
- ***Las conductas inadecuadas en la comunicación:*** Se podría llenar un libro con ellas.

2.2.5.5 Efectos positivos.

- El conflicto es el elemento dinámico de una situación y su realidad dinámica no queda guardada en un rincón de la personalidad, se mueve, ramifica, crece, trasciende e invade otras áreas de la vida.
- Produce el cambio social en su doble forma de evolución y revolución, es decir, cambio gradual o brusco.
- Ayuda a crear y consolidar en el ser humano el principio de la realidad, se sabe que el niño pequeño es inocente, egocéntrico, no admite contradicciones, ni limitaciones y quisiera que el medio respondiera en todo. De ahí el fenómeno del capricho o berrinche. Pero al cabo de múltiples choques contra la realidad aprende poco a poco a reconocer límites y necesidades así como los derechos ajenos.

- El conflicto aclara las ideas, los sentimientos, los caracteres y los objetivos de los miembros de un grupo y conduce al establecimiento de normas de grupo e institución.
- Cuando el conflicto no es intragrupal sino intergrupale une al grupo y ayuda a definir sus fronteras. Se da el caso de que un gobernante inventa un conflicto con el exterior a fin de lograr unión entre los ciudadanos. Así se interpretó la guerra de las Malvinas iniciada por el presidente argentino Galtieri.

2.2.5.6 Efectos negativos.

- Cuando el conflicto almacena energía y la guarda a presión siendo una fuente potencial de violencia.
- En cuanto origina frustración, resulta en hostilidad y sentimientos destructivos, contra quien lo provoca o se percibe como fuente del mismo.
- Es motivo de ansiedad, opresión y preocupaciones que desencadenan reacciones psicossomáticas como dolores de cabeza y trastornos.
- Si ante el conflicto, el individuo llega a sentirse impotente, baja el rendimiento y la persona queda inhibida y bloqueada.
- El conflicto interno en un equipo también resulta en la formación de subgrupos y bloques antagónicos.
- Los conflictos tienden a proliferar, a formar cadenas o masa como la clásica bola de nieve. Los conflictos entre grupos tienden a institucionalizarse; los simbólicos se vuelven duros, tensos e intransigentes, por eso las guerras de religión han sido las más crueles.

2.2.5.7 Estilos de manejo del conflicto.

Según Kenneth Thomas y Ralph Kilmann (1974) existen cinco estilos de manejo del conflicto, los cuales pueden ser analizados por el instrumento Thomas Kilmann Instrument , el cual evalúa la conducta que se muestra en momentos de conflicto.

- 1) **Competir:** Es ser afirmativo y no cooperador, cuando la persona trata de satisfacer sus propios intereses a costa de la otra persona. Esto es un estilo orientado al poder, en el que la persona

usa cualquier tipo de poder que le parezca apropiado para ganar en su postura, su habilidad de argumentar, su rango y sanciones económicas.

- **Es adecuado competir cuando:**

- Hay seguridad razonable de estar correcto.
- Es de vital importancia y acción rápida.

- **Condiciones:**

- Mantener separada a la idea de la persona.
- Presentar la idea en forma clara.
- Ayudar a la otra persona a presentar su idea en forma clara.
- Identificar las áreas de acuerdo y desacuerdo.
- Tratar a la otra persona con respeto.

- **Aspectos productivos de este estilo:**

- Gusta de tomar el mando y el control.
- Listo para actuar.
- Gusta de retos, prefiere tratar con cosas difíciles de dominar.
- La variedad y la novedad son importantes.
- Prefiere dirigir y coordinar el trabajo de otros.
- Si ve una oportunidad trata de aprovecharla.
- Dice "Si quieres que sucedan las cosas debes hacer que sucedan".

- **Aspectos negativos de este estilo cuando se usa en exceso:**

- Se vuelve manipulador.
- Se vuelve impulsivo.
- Gusta de novedades por el hecho de ser novedades; abandona lo viejo aun siendo útil.
- Quita a otros la oportunidad y autonomía.

- **El uso excesivo de este estilo en conflicto y bajo presión ocasiona:**

- Tiende a exigir a otros las cosas a su manera.

- Dispuesto a defender su posición.
- Dispuesto a combatir.
- Se vuelve correctivo, les dice a los otros cómo debería hacerse.

2) **Complacer:** Es no ser afirmativo y ser cooperador, lo opuesto a competir. Al complacer, la persona se olvida de sus propios intereses para satisfacer los intereses de la otra persona, existe un elemento de sacrificio en este estilo. El complacer puede tomar la forma de una generosidad desinteresada o caritativa obedeciendo las órdenes de la otra persona cuando preferiría no hacerlo o cediendo al punto de vista de los demás.

- **Es adecuado complacer cuando:**

- Cuando se aprecia que no se podría tener la razón.
- Cuando el asunto es más importante para la otra persona.
- Cuando es indispensable para mantener una relación de cooperación.

- **Condiciones:**

- No debería verse como derrota sino como aprendizaje.
- Evitar utilizar este estilo solo para eliminar tensiones.

- **Aspectos productivos de este estilo:**

- Se utilizan las habilidades sociales y encanto personal para enfrentarse con la realidad del mundo.
- Se enfatiza en hacer cosas adecuadamente con todos los involucrados.
- Trata las cosas de una manera jovial, alegre y en broma.
- Posee una sensibilidad especial para interpretar las necesidades de otros.

- **Aspectos negativos:**

- Puede perder el sentido de su propia identidad.
- Se vuelve ambivalente, demasiado flexible.

- **El uso excesivo de este estilo en conflicto y bajo presión ocasiona:**

- Comprometedor en exceso.
- Pérdida de respeto de los receptores.

3) **Evadir:** Es no afirmativo y no cooperador, la persona no satisface de inmediato sus intereses ni tampoco los intereses de la otra persona. No maneja el conflicto, pudiendo significar la vuelta diplomática a un problema, posponiendo hasta un momento más adecuado o simplemente retirarse de una situación amenazadora.

- **Es adecuado evadir cuando:**

- Cuando se trata de un asunto trivial, pasajero.
- Cuando existe poco poder para cambiar.
- Cuando el daño es mayor que los beneficios.
- Cuando puede ser mejor resuelto por expertos.
- Cuando el tiempo es corto y la dificultad es grande.

- **Condiciones:**

- Asegurarse que no es el camino más fácil.
- Continuar la comunicación en otras áreas.

- **Aspectos productivos de este estilo:**

- Fuerte confianza en el raciocinio, la lógica y los hechos.
- Prefiere sistemas, órdenes y dirección de otros.
- Gusta de ponderar todas las alternativas.
- Visualiza los riesgos de antemano.
- Maximiza el uso de procedimientos, políticas, bienes y servicios.
- Se debe probar las ventajas del cambio para convencerlo.
- Filosofía fundamental: "Debes preservar lo que tienes a todo costo".

- **Aspectos negativos de este estilo cuando se usa con exceso:**

- Desarrolla una "parálisis por análisis".
- Se mantiene en métodos y cosas viejas, ante la necesidad de cambio.

- **El uso excesivo de este estilo en conflicto y bajo presión ocasiona:**

- Acumula gran cantidad de hechos para apoyar su caso, y que así otros lo vean sin dificultad.
- Se vuelve terco, frío e indiferente ante otros.

4) **Colaborar:** Significa ser tanto afirmativo como cooperador. Lo opuesto de la evasión, implica un intento de trabajar con la otra persona para encontrar alguna solución que satisfaga plenamente los intereses de ambas personas. Significa profundizar en un problema con el fin de identificar los intereses subyacentes de las dos personas y encontrar una alternativa que satisfaga los intereses de ambos. Colaboración entre dos personas puede ser la exploración de un desacuerdo para aprender de las ideas del otro, concluyendo en resolver alguna condición que de otra forma haría competir por los recursos o confrontación al tratar de encontrar una solución creativa a un problema interpersonal.

- **Es adecuado colaborar cuando:**

- Cuando es indispensable la involucración.
- Cuando ambos intereses son demasiado importantes.
- Cuando se desea aprender.
- Cuando la solución requiere de diferentes perspectivas.
- Cuando se requiere superar resentimientos que interfieren la relación interpersonal.

- **Condiciones:**

- Ambas partes deben ser asertivas y honestas.

- **Aspectos productivos de este estilo:**

- Altos estándares para él y los demás.
- Muy idealista.
- Admira y apoya los logros de otros.
- Humildad admirable.
- Gran confianza en la gente.
- Deseoso a responder cuando le piden ayuda.
- Dice: "Si soy consciente y pruebo mi valor, seré recompensado sin tener que pedirlo".

- **Aspectos negativos de este estilo en conflicto y bajo presión ocasiona:**

- Se vuelve excesivamente confiado y hasta ingenuo.
- Lleva el estilo al grado de volverse demasiado obsequioso y condescendiente con los demás.
- Vulnerable a la desilusión cuando las metas son altas.
- Fácilmente desilusionable o decepcionable por la gente.

- **El uso excesivo de este estilo en conflicto y bajo presión ocasiona:**

- Se vuelve inseguro volviéndose dependiente.
- Percibido por otros como "fácil de manipular".
- Cede más que permanecer de pie y pelear por aquello en lo que cree.

5) **Transigir:** Significa un punto intermedio entre afirmación y cooperación. El objetivo en este caso es encontrar alguna solución adecuada y mutuamente aceptable que satisfaga parcialmente a ambas partes. Al transigir se renuncia más que al competir, pero menos al complacer. De la misma manera, el transigir las personas atacan un problema más directamente que cuando evade, pero no lo exploran con tanta profundidad como cuando existe colaboración. Transigir puede dividir las diferencias, intercambiar concesiones o buscar una rápida postura intermedia.

- **Es adecuado transigir cuando:**

- Cuando dos oponentes con igual poder están comprometidos con metas excluyentes.
- Cuando se trata de un arreglo temporal a problemas complejos.

- **Condiciones:**

- Debe haber honestidad y apertura en la transacción.
- Se debe identificar entre ambas partes un criterio común para informar ante terceros el porque del acuerdo.

- **Aspectos productivos de este estilo:**

- Gusta de actuar honestamente.
- Evita el conflicto procurando mantener las relaciones.
- Busca una solución conveniente para ambas partes.
- Es abierto y dispuesto al diálogo o se convierte en mediador.

- **Aspectos negativos:**

- Llega a invertir demasiado tiempo y esfuerzo para lograr soluciones de yo gano, tú ganas o se siente frustrado cuando no consigue la negociación.
- Tiende a ceder en muchas ocasiones a costa de no lograr sus objetivos.
- Puede sacrificar el obtener todo lo que busca en la situación, al proponer rápidamente una transacción intermedia.

- **El uso excesivo de este estilo en conflicto y bajo presión ocasiona:**

- Impaciencia y ansiedad cuando no se encuentra respuesta.
- Toma decisiones apresuradas con tal de evitar el conflicto.

2.2.5.8 Relación entre Inteligencia Emocional y Estilos de abordaje de conflictos organizacionales.

Finalmente, como bien se ha mencionado a lo largo de dicha investigación, gracias a una gran cantidad de investigaciones y estudios realizados por expertos, se ha demostrado que los sentimientos y habilidades humanas son claves para el buen funcionamiento tanto de las organizaciones como para la vida del ser humano en general, ya que provee herramientas importantes para que el individuo se pueda desenvolver en un mundo competitivo, cambiante, exigente y globalizado.

La Inteligencia Emocional es un constructo psicológico que puede explicar fenómenos de interés científico que no son directamente mensurables, puesto que se trata de diferencias observadas en la competencia emocional entre diferentes sujetos cuyo conocimiento ofrece la posibilidad de conocer su sistema psíquico emocional de una manera concreta, precisa y sencilla, a la vez que comprende su comportamiento emocional y el de las personas que lo rodean. Cada sujeto en las diferentes circunstancias de su vida, elige actuar de una forma o de otra y son precisamente las emociones que decide utilizar las que marcan la pauta.

Tener conocimiento de la gestión de la IE resulta importante en la medida en que permite, “negociar y resolver desacuerdos”, al poseer las aptitudes características del estudio de la Inteligencia Emocional como el manejar con diplomacia y tacto situaciones tensas y personas difíciles; detectar los potenciales conflictos que ponen al descubierto los desacuerdos y ayudan a reducirlos; alentar el debate y la discusión franca; y orquestar soluciones que beneficien a todos.

2.2.6 La Inteligencia Emocional.

Al pasar el tiempo se va creando una mayor conciencia en las empresas acerca de la importancia que tienen las emociones y el impacto que estas causan en el comportamiento de los empleados, y en contiguo el término de Inteligencia Emocional engloba caracteres que van desde la aptitud personal (que en este caso se refiere a la inteligencia intrapersonal), hasta la aptitud social (que se refiere a la inteligencia interpersonal) como la capacidad humana de sentir, entender, controlar y modificar los

estados emocionales, sin la necesidad de ahogar las emociones sino dirigir las y equilibrarlas, convirtiéndose en una herramienta interna fundamental. La manera en que un trabajador puede lograr tal potencial es adquiriendo los conocimientos sobre el tema; tener el afán de mejorar; adoptar la visión y los objetivos de la organización o grupo; y aceptar con buen ánimo los contratiempos y obstáculos.

Las dimensiones que conforman la inteligencia emocional de la persona son: el componente intrapersonal, interpersonal, de adaptabilidad, de gestión de estrés, de impresión positiva y de estado de ánimo en general. Alfaro, Bastias y Salinas (2017: 150) describen que, “la inteligencia emocional no solo sirve para funcionar correctamente en la vida, también es útil para todo lo que sea mantener la salud y el cerebro del ser humano”. De tal modo esta disciplina tiene como objetivo la percepción emocional, la facilitación o asimilación emocional, la comprensión emocional y la regulación emocional en el propio individuo y en los demás.

Un individuo con bienestar emocional mantiene una compostura emocional en el trabajo y maximiza la relación interpersonal; expresa sus emociones a través de la asertividad y las habilidades comunicacionales; crea una energía emocional positiva, mediante el control de sus emociones desagradables, alcanza así, una interacción positiva con el entorno; entiende la conexión entre las emociones experimentadas en un momento dado y el estrés u otros agentes que pudiera estar provocado por el trabajo; y posee un mayor entendimiento de los sentimientos y el bienestar emocional. Salazar Portero (2017) manifiesta que solo son exitosos quienes aprenden a manejar las emociones en cualquier terreno de la vida y quien no gestione sus emociones de una forma adecuada, es imposible que se le pueda considerar una persona exitosa.

En la actualidad con la colaboración del ámbito empresarial se ha podido comprobar que un elevado Coeficiente Intelectual puede predecir las potencialidades en el desarrollo académico de un individuo pero no dice nada del camino que tomara la persona cuando termine su educación. Se ha demostrado que la Inteligencia Emocional es la principal responsable del éxito o el fracaso de las personas en todos sus ámbitos sea profesional, personal y/o social además se ha visto que el éxito profesional independientemente de la profesión está definido en un 80% por la Inteligencia Emocional y en un 20% por su Coeficiente Intelectual. Como dice Daniel Goleman (1995) resulta paradójico que el Coeficiente Intelectual sea tan mal predictor del éxito entre el colectivo de personas lo bastante inteligentes como para desenvolverse bien en los campos cognitivamente más exigentes.

2.2.7 Desempeño laboral.

Chiavenato (2002: 236), expone que el desempeño es “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción. El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento.

Entre tanto, Alba (2017, p. 21) define que “el desempeño laboral es el nivel de ejecución alcanzado por el colaborador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado”. Sobre la base de esta definición se plantea que el Desempeño Laboral está referido a la ejecución de las funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas.

Tomando en cuenta las definiciones presentadas anteriormente, se evidencia que las mismas coinciden en el logro de metas concretas de una empresa, siendo imprescindible para ello la capacidad presente en los integrantes de ésta, logrando así resultados satisfactorios en cada uno de los objetivos propuestos. Por lo tanto se puede resumir el concepto de desempeño laboral como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de la competencia de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

Conjuntamente, la capacitación y desarrollo mantienen actualizadas las habilidades de las personas y permiten que su desempeño laboral alcance un alto nivel de logro. Al renovar y redoblar su compromiso con el factor de capacidad y con las mejores prácticas en la gestión del talento humano, los gerentes pueden contribuir sustancialmente al desarrollo del desempeño laboral.

El desempeño laboral requiere respaldo porque hasta el individuo más capaz y dedicado no alcanzará los niveles más elevados de desempeño a no ser que cuente con el apoyo apropiado. Dicha colaboración crea un ambiente de trabajo rico en oportunidades para aplicar el propio talento para obtener la máxima ventaja. Para utilizar plenamente su capacidad, los trabajadores necesitan suficientes recursos, objetivos e instrucciones claras, estar libres de reglas y restricciones laborales

innecesarias, tecnologías adecuadas y retroalimentación del desempeño. Proporcionar éstas y otras formas de apoyo laboral directo es una responsabilidad de la gestión del talento humano.

El desempeño laboral implica esfuerzo o la disposición para trabajar arduamente en una tarea. El esfuerzo es un componente irremplazable del lugar de trabajo de alto desempeño. Hasta los trabajadores más capaces no lograrán un alto desempeño de manera consistente a menos que estén dispuestos a rendir su máximo esfuerzo. Pero la decisión de una persona para hacerlo no depende por completo de ella. Por eso lo que la gestión del talento humano debe hacer es intentar crear las condiciones para que la persona se esfuerce al máximo. Según Chiavenato, I. señala que en la organización moderna no hay tiempo para remediar un desempeño deficiente o por debajo de la media. El desempeño humano debe ser excelente en todo momento para que la organización sea competitiva y obtenga resultados en el mundo globalizado de hoy.

En la moderna concepción, la evaluación de desempeño no comienza por la apreciación del pasado, sino por la focalización en el futuro. O mejor, está más orientada hacia la planeación del desempeño futuro que hacia el juzgamiento del desempeño pasado y no se queda ahí, sino que procura orientar el desempeño hacia fines y objetivos previamente negociados y fijados, trata de dotarlo de todos los recursos necesarios para su adecuada consecución, busca hacerle seguimiento con mediciones adecuadas y comparativas y, en especial, busca darle coherencia a través de retroalimentación constante y evaluación continua: Todo esto busca garantizar el desempeño conforme a las necesidades de la organización y los objetivos de carrera del evaluado.

Por último, el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.

2.2.7.1 Dimensiones de desempeño laboral

- **Satisfacción laboral:** Se produce cuando el esfuerzo realizado culmina, a través del rendimiento, en la consecución del objetivo personal fijado. Pero el esfuerzo orientado a la satisfacción, se realiza en función de factores tales como: el valor del incentivo, las expectativas de su logro, las aptitudes y los rasgos de la personalidad, la consideración de los cometidos y las condiciones de trabajo. La persona tiene, respeto a la organización y la expectativa de

obtener diversas recompensas potenciales. La satisfacción en el trabajo origina importantes consecuencias tanto para la persona como para la propia organización.

Robbins, S. y Judge, T. (1987) plantean factores o atributos del puesto de trabajo con relación a la satisfacción laboral: Autonomía e independencia, oportunidades de avances profesionales, oportunidades de desarrollo profesional, remuneración/salario, comunicación entre los empleados y la gerencia, contribución del trabajo a las metas de negocios de la organización, capacitación específica para el puesto, reconocimiento de la gerencia del desempeño del trabajador en el puesto, significatividad del trabajo, relación con los colegas, relación con el supervisor inmediato, el trabajo en sí mismo y las variedades de las actividades.

Para Weinert, B. (1985) destaca cómo, en el conjunto de las organizaciones, aspectos psicológicos tan importantes como las reacciones afectivas y cognitivas despiertan en el seno de los mismos niveles de satisfacción e insatisfacción en el trabajo. Esta concepción de la satisfacción en el trabajo se refiere a disposiciones de conducta, es decir, la satisfacción se concentra en los sentimientos afectivos frente al trabajo y a las consecuencias posibles que se derivan de él.

- **Compensaciones y beneficios:** Es un mecanismo de control y un incentivo imprescindible que debería considerarse en su totalidad en lugar de analizarse por partes o de forma compartimentalizada. Todos los miembros de una empresa, desde el nivel más bajo hasta el más alto de la pirámide corporativa, actúan en función de su retribución. Por consiguiente, el diseño del sistema de remuneración influye sobre las decisiones estratégicas de los directivos, así como sobre el modo en que dichas decisiones se implementan en toda la empresa.

Rosanas, J. (2017) dice, “las políticas de remuneración constituye un desafío particularmente importante para las empresas. Por un lado, la remuneración forma parte de la propuesta de valor a las personas, ya que tiene una influencia directa sobre la atracción y retención del talento, así como sobre el compromiso del individuo con los objetivos e iniciativas que lleva adelante la organización. Por otro lado, en muchas organizaciones las remuneraciones son uno de los principales costos y tienen la particularidad que son difíciles de ajustar ante cambios desfavorables en el contexto económico”.

Las empresas pueden elegir entre distintas políticas de compensación, desde las más elitistas hasta las más igualitarias. El número de directivos incluidos en los programas de compensación define una cultura más bien jerárquica o igualitaria.

- **Trabajo en equipo:** Ríos (2017) indica, “el trabajo en equipo hace referencia a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas”. Los grupos de trabajo en una organización tienen varias características: sus miembros comparten una o más metas comunes, como las de desarrollar, fabricar y comercializar un producto nuevo.

Habitualmente requieren interacción y comunicación entre sus miembros, es imposible coordinar los esfuerzos de los miembros de grupo sin comunicación, así mismo los miembros asumen funciones dentro del grupo, en un grupo de producto hay varios individuos responsables de diseñarlo, producirlo, venderlo o distribuirlo. Y por otra parte los grupos desarrollan normas respecto del comportamiento esperado de sus miembros, si los individuos se desvían de ellas se ejerce presión para que se cumplan (lo que puede ser funcional cuando, por ejemplo, otros miembros del grupo reprenden a una persona a menudo si llega tarde al trabajo).

Las competencias que las personas que trabajan en equipo tienen que tener desarrolladas son: Aptitudes básicas emocionales (autodominio, motivación, adaptabilidad, afán de triunfo, compromiso), aptitudes básicas sociales (empatía) y habilidades sociales (comunicación y establecimiento de relaciones interpersonales).

- **La comunicación:** Según Koontz, H.; Weihrich, H. y Cannice, M. (2012), precisan que el propósito de la comunicación en una empresa es disponer de una formación para actuar en los procesos de cambio o facilitarlos, esto es, influir en la acción para lograr el bienestar de la empresa.

La comunicación es esencial para el funcionamiento interno de las empresas porque integran las funciones gerenciales, es necesario sobre todo para: establecer y difundir las metas de una empresa; desarrollar planes para su logro; organizar los recursos humanos, y de otro tipo, de la manera más eficiente, efectiva y, por tanto, eficaz; seleccionar, desarrollar y evaluar a los miembros de la organización; liderar, dirigir, motivar y crear un clima en el que las personas quieran contribuir; y controlar el desempeño.

La comunicación empresarial se hace estratégica en la medida en que se sabe dónde está y a dónde se quiere llegar, y para lograrlo se debe contar con una visión entrenada para analizar y comprender espacialmente aquello que rodea la empresa y las diferentes situaciones que vive. Dando coherencia a la pluralidad de comunicaciones de una organización. La estrategia de comunicación se convierte así en el marco unitario de referencia al que se remiten todos los actores de la organización, encauzando de facto una misma lectura de los problemas y oportunidades; poniendo en común unos mismo valores y un lenguaje compartido, y, sobre

todo, dando coherencia a la pluralidad de voluntades y a la tremenda complejidad de las actuaciones que pueden darse en una institución.

En conclusión, el desempeño laboral en el trabajo debe manifestarse tanto en los directivos como el personal docente, al resaltar aspectos como: el compromiso de la organización, el mejoramiento y calidad de la ejecución de las distintas tareas, los incentivos para el desarrollo de la comunicación, construcción de relaciones humanas, confianza, apoyo, manejo de conflictos, organización del trabajo, elevar el nivel de eficiencia y pro actividad en las tareas que se realizan.

2.2.7.2 Relación entre el desempeño laboral y la inteligencia emocional.

A modo de conclusión cabe destacar que efectivamente la inteligencia emocional tiene un papel importante en el rendimiento y desempeño laboral de los trabajadores provocando una mejora en la productividad y buenos resultados obtenidos mediante el aprendizaje y desarrollo de las distintas capacidades como: la autoconciencia (reconocimiento de las propias emociones, fortalezas y debilidades, entre otros), la autorregulación (control de los impulsos y pensamientos), la motivación (logros y aprendizaje), la empatía, las habilidades sociales (buena influencia hacia los demás, comunicación, manejo de conflictos y trabajo en equipo) y más cualidades que engloba la inteligencia emocional. Goleman D. (2017) transmite que, “en el mercado laboral no solo se compite con productos, sino con el buen uso de la gente”.

Por tanto mientras más complejo es el trabajo que se hace más evidente es el uso de este conocimiento, volviéndose indispensable que en los negocios exista la inteligencia emocional como una prioridad a la hora de contratar, evaluar el desempeño y en la proporción de aprendizajes influyendo así de manera positiva en el trabajo que se está realizando y como consecuencia la empresa u organización lograra buenos resultados y competitividad en el futuro.

2.2.8 Competencia laboral.

Benavides (2002) señala que “las competencias pueden entenderse como comportamientos o manifiestos en el desempeño laboral que le permiten a una persona actuar eficazmente. Su aparición y su permanencia están soportadas en el conocimiento, el deseo y la habilidad de lograr sus objetivos”. Lo que quiere decir que sería el conjunto de aptitudes y actitudes a desarrollar en una persona las

cuales formaran parte de su capacidad para responder exitosamente a una demanda compleja o llevar a cabo una actividad o tarea en un área específica de la compañía, donde requiriera de los conocimientos adecuados, de habilidades específicas y la actitud positiva para realizar las tareas, según los criterios de desempeño definidos por la empresa o sector productivo. Las dimensiones son: los conocimientos (saber), las actitudes (saber ser) y las habilidades (saber hacer).

Así mismo, existen las competencias técnicas las cuales se desarrollan principalmente en la educación; y por otro lado se encuentran las competencias de actitud que son creencias interrelacionadas, que describen, evalúan y recomiendan una determinada acción con respecto a un objeto o situación (trabajo en equipo, creatividad, adaptación al cambio) dentro de la teoría puede más o diferentes categorías pero en general los planteados son los grupos en las que se puede abarcar la información.

En este punto, la inteligencia emocional es perfecta para tener colaboradores más productivos desde sí mismos, sin responsabilizar su productividad por resultados de la compañía en sus políticas de bienestar y compensación. Cuando los colaboradores son responsables de sí mismos y son autocríticos, encuentran con mayor facilidad tanto oportunidades de mejora como la motivación para mejorar. Además, permite a los colaboradores a empoderarse de sus procesos laborales, desde el empoderamiento de sus procesos interiores referentes a sus emociones y ser conscientes estas que tanto afecta positiva o negativamente su desempeño y así alimentar las emociones que sean positivas y regular las negativas.

Edgar Bresó, profesor de los Estudios de Economía y Empresa de la UOC (2017), constata que “las empresas contratan a las personas a partir de sus competencias técnicas, pero las despiden por falta de competencias emocionales”. Para este experto, “la inteligencia emocional se está convirtiendo en la competencia laboral clave”.

Por su parte, Mireia Cabero, profesora de los Estudios de Economía y Empresa de la UOC (2017), opina que “cada vez se ponen más en valor las habilidades blandas (soft skills) en los procesos de selección por competencias. Se sabe que las competencias técnicas deben ir acompañadas de las emocionales para poder proporcionar un alto rendimiento. Por lo tanto, una entrevista de trabajo es un pequeño laboratorio para corroborar si la persona tiene la competencia emocional que su puesto de trabajo necesita”.

De lo anterior se puede deducir que aunque la inteligencia emocional parezca un concepto ambiguo, al ponerla en práctica en las organizaciones es de gran utilidad para el aumento del desempeño desde una variable intrínseca en el trabajador. Lo importante es no solo tenerla presente

como competencia, sino también en el proceso de selección medirla para tener un registro y así poder ayudar y comprender a futuro al potencial trabajador, asegurando un talento regido bajo las mismas competencias claves y valores.

2.2.9 Estrategias Gerenciales.

Una de las herramientas de mayor utilidad para el desarrollo e implantación de planes de actualización son las estrategias gerenciales, según David P. (1994: 98) “a través de las estrategias gerenciales se identifican las fortalezas y debilidades, se establecen las prioridades, se diseñan los planes, se orientan y se utilizan los recursos de manera eficiente; se coordinan, ejecutan y controlan las actividades, se delimitan las tareas, se formulan y evalúan los proyectos”.

Por otro lado Serna G. (2006) define a las estrategias gerenciales, “como un marco de acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización, de cada unidad de trabajo, de esta manera hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos”.

Los autores antes mencionados tienen enfoques distintos de lo que para ellos significa Estrategia. Sin embargo, en esencia coinciden en que Los objetivos y metas son claves dentro del proceso de gestión organizacional, estos se derivan de las políticas de la empresa y deben ser liderados por los gerentes como estrategias, las cuales son vías o medios previamente estudiados que pueden alcanzar los objetivos planteados a corto, mediano y/o largo plazo, algunas de ellas están orientadas a la adquisición, el desarrollo de los productos, la expansión geográfica y la penetración en el mercado, entre otros.

Cada estrategia implementada por los gerentes se diseña con base en programas de gestión de procesos para cumplir con las características del ciclo conocido como: programar, hacer, verificar y actuar. De igual forma es competencia de las directivas de la empresa asignar los recursos materiales, económicos y humanos para el adecuado desarrollo de los planes y actividades, estos recursos interactúan en cada una de las fases de gestión y control para así tener mayor proyección, aplicación y mejora de los procesos.

2.2.10 Educación emocional para las empresas.

La educación emocional es una innovación educativa que surge para responder a necesidades sociales laborales no atendidas en las materias académicas ordinarias teniendo como objetivo la conciencia emocional, la regulación emocional, la autonomía emocional, la competencia social, las habilidades de la vida y el bienestar del propio ser, citando a Rafael Bisquerra (2017) “la educación emocional es una forma de prevención primaria inespecífica, consistente en intentar minimizar la vulnerabilidad a las disfunciones o prevenir su ocurrencia”. Dicha prevención primaria tiende a confluir con la educación para maximizar las tendencias constructivas y minimizar las destructivas.

Tanto los patrones, supervisores y trabajador base necesitan que se les proporcione diferentes estrategias para enfrentarse a las diferentes situaciones, por ello la educación emocional debe estar presente en los programas de desarrollo de las compañías de forma permanente, puesto que en cualquier momento de la vida pueden aparecer conflictos que alteren el estado emocional, aquellos trabajadores que adquieren este conocimiento poseen un desarrollo integral; estrategias para el desarrollo de competencias emocionales, para el equilibrio y la potenciación de la autoestima; actitudes de respeto, tolerancia y prosocialidad; capacidad de esfuerzo y motivación ante el trabajo; tolerancia a la frustración; autoconocimiento y mayor comprensión del comportamiento de los demás; control de la impulsividad; y el aumento y la calidad de las interacciones en grupo para la mejora del clima relacional de clase y cohesión grupal.

Como menciona Nelson Mandela (1996) “cualquier tema educativo es el arma más poderosa para poder cambiar el mundo”. Del mismo modo, la educación emocional puede ayudar a prevenir problemas, conductas autodestructivas, depresión, violencia, entre otras; así como contribuir al desarrollo personal y social, permitiendo el desarrollo del bienestar social en la dinámica laboral y mundo interno del trabajador. Investigaciones recientes sobre esta temática han demostrado cómo el “analfabetismo emocional” tiene efectos muy negativos sobre las personas y sobre la sociedad, teniendo de igual manera el mismo efecto en un ambiente laboral.

El aprendizaje y comprensión de las emociones es un proceso complejo y que se realiza de forma gradual, desde lo más sencillo hasta lo más complejo, implica el desarrollo de conocimientos y habilidades sobre las emociones con objeto de capacitar al individuo para percibir con precisión, valorar y expresar las emociones; acceder y generar tales emociones cuando facilitan el pensamiento; comprender las emociones y el conocimiento emocional; y regular las emociones, promoviendo así el crecimiento emocional e intelectual mediante modelos educativos, partiendo

desde el paradigma sencillo para poder ser aplicado. Si bien la educación emocional tiene un sustrato en la inteligencia emocional se considera más apropiado poder exponerlo con herramientas pedagógicas para crear un mayor impacto en el sujeto ya que la inteligencia es un constructor de alta integración cortical.

2.2.11 Propuesta para desarrollar la inteligencia emocional en el ambiente laboral.

Las organizaciones reconocidas como estrellas piloto han comenzado a aceptar paulatinamente las muestras emocionales dentro de las compañías, pero aún hay que ir un paso más allá en la creación de culturas del cuidado, no basta solo con consentir los sentimientos dentro de la empresa, sino que deben impulsarse como parte de la actividad de los equipos a través de actividades como, por ejemplo, coaching especializado o juegos de inteligencia emocional, lo cual también sería ideal establecer en Venezuela y por lo tanto en la zona de Trigal Centro ubicado en la ciudad de Valencia, Estado Carabobo, lugar donde se proyecta la presente investigación.

Las dinámicas de inteligencia emocional en el lugar de trabajo consiguen equipos que contribuyen directamente a una mejor atmósfera laboral, creando un clima más saludable caracterizado por la alta confianza, proactividad, empatía, buena comunicación y gestión más eficiente del estrés. Impactando directamente en el día a día de un profesional, extendiendo sus efectos a todos los que le rodean, que resultan beneficiados por estas capacidades.

Según ponen de manifiesto Raj Sisodia y Bob Chapman en *Everybody Matters* (2018), “las personas que trabajan en una cultura en la que se sienten libres para expresar afecto, ternura, cuidado y compasión respecto a los demás están más satisfechas con su trabajo, comprometidas con la organización e implicadas con su desempeño”. De ahí la importancia de desarrollar juegos de inteligencia emocional que faciliten el aprendizaje y desarrollo de las propias emociones por parte de los trabajadores y directivos para crear culturas organizacionales conscientes, donde se potencien los logros de cada trabajador y de todo el equipo, gracias al efecto contagioso de las emociones, descrito por Sigal G. Barsade en *The Ripple Effect: Emotional Contagion and Its Influence on Group Behaviour* (2019).

En el libro *50 actividades para desarrollar la inteligencia emocional*, Adele B. Lynn (2019) agrupa medio centenar de estrategias sobre inteligencia emocional con los que potenciar esta habilidad de una forma dinámica y participativa. Las actividades que se proponen parten de un enfoque constructivista, es decir, al ser el conocimiento un proceso de construcción del propio

individuo y no un despliegue de conocimientos innatos ni una copia de conocimientos existentes en el mundo externo se utiliza una metodología globalizada y activa, permitiendo que los empleados participen activamente, respetando sus ritmos individuales y resolviendo los problemas que vayan surgiendo durante las diferentes actividades que se realicen para llevar a cabo un aprendizaje emocional significativo y funcional en cualquier contexto y situación. Del mismo modo, se distribuyen en el marco de las competencias emocionales.

Algunas actividades se realizarán en grandes grupos y otras se trabajarán individualmente. Cada actividad indicará el procedimiento de su desarrollo, podrán ser adaptadas en función de las características del grupo que va dirigido dependiendo de cuáles sean los objetivos de aprendizaje también se podrá realizar las adaptaciones precisas a trabajadores con alguna disminución física o psíquica, etc. Para hacer más llamativo el funcionamiento se debería de complementar los formatos con videos y otras ayudas de aprendizaje que apoyen los propósitos.

Desarrollar la inteligencia emocional es, de hecho, un viaje que dura toda la vida. Sin embargo, con la ayuda de ejercicios y actividades un período de seis meses a un año ofrecerá un buen punto de partida a los jefes y empleados promoviendo a incrementar la exigencia de la inteligencia emocional del participante internalizando la información y después ampliando o cambiando su filosofía (las filosofías resultarán en cambios conductuales).

Por ello, cualquier organización comprometida con el desarrollo de la inteligencia emocional de sus colaboradores también debe comprometerse con este esfuerzo permanente. A largo plazo, el entrenador/formador/tutor también llegará a conocer cuáles son los puntos fuertes y débiles del grupo de trabajo, así como las áreas de inteligencia emocional en las que hay que enfocarse más. Asimismo, el crecimiento tendrá unas raíces profundas, ya que el líder o trabajador recibe abundante información de retorno, refuerzo y recordatorios permanentes para practicar los nuevos comportamientos en el puesto de trabajo. Esta es la regla de oro.

Afortunadamente, las habilidades emocionales son susceptibles de ser mejoradas y aprendidas. Así, existen diferentes ejercicios de inteligencia emocional que pueden llevar a cabo directivos y cualquier otro profesional para conseguir potenciar las propias habilidades emocionales (innovación, autocontrol, adaptación, resiliencia, Burnout, entre otras) propias como la de los demás.

Tanto es así y como se comentó en el principio todas las empresas que han alcanzado la excelencia y el éxito a largo plazo se caracterizan también por poseer un alto grado de Inteligencia Emocional por parte de los altos cargos y mandos como en las relaciones con el resto de los grupos de interés. Como señalan Raj Sisodia, David Wolfe y Jag Sheth en *Firms of Endearment*, “la

inteligencia emocional conduce hacia una ventaja competitiva porque es un pre-requisito del liderazgo necesario para un cambio estratégico positivo y sostenible”.

2.2.11.1 Estructura general del programa.

Fase 1. Determinación de los niveles de Desempeño Laboral e Inteligencia Emocional.

Bloque 1. Direccionado a la evaluación del Desempeño Laboral.

Las evaluaciones del desempeño tienen como principal objetivo el registro de las conductas y actividades realizadas que resultan además de medir el nivel de capacidad que tiene la persona evaluada en una tarea en específica. Todas las responsabilidades asignadas a éste y las situaciones que lo involucran, como es el trato con los demás colaboradores para ejercerlas. Por ello, existen diferentes tipos de evaluaciones del desempeño según lo que la organización desee registrar en los resultados de sus objetivos.

Tal y como plantearon Álvarez, Indacochea, Yoza y Figuera (2018: 366) “La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial de desarrollo; es un proceso que sirve para juzgarlo estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución al negocio de la organización”.

Estas evaluaciones pueden ser elaboradas por sus gestores, por los mismos colaboradores del departamento correspondiente o tutor responsable de la Educación Emocional que labora con éste y puedan registrar su desempeño laboral. Por motivos didácticos a continuación se reseñan las 3 principales evaluaciones que se deben de tener en cuenta al momento de analizar dicha característica de la organización.

- a) ***Evaluación de competencias 360°***: Las competencias laborales (liderazgo, comportamentales, técnicas) son la base de la productividad de todas las organizaciones, son las habilidades y conocimientos con los que deben contar todos sus colaboradores para desempeñar las funciones y tareas y alcanzar los objetivos propios de su cargo en el tiempo y la forma esperada. La mejor forma de evaluar estas competencias es con una evaluación de desempeño 360°, también

conocida como evaluación de competencias 360 o feedback 360. En ella se involucran a todas las personas relacionadas con el evaluado y su trabajo (colaboradores, sus colegas, sus jefes, además de incluir su autoevaluación).

Aunque puede hacerse de forma manual, es más recomendable utilizar un software de talento humano para lograr un mayor grado de objetividad y un panorama mucho más amplio que identifique mejor las fortalezas y las oportunidades de mejora del evaluado. Además que será mucho más rápido.

b) *Evaluación por metas:* Una organización sin metas individuales y globales es un barco a la deriva. Cada colaborador debe tener claramente definidas unas metas propias que le permitan crear un plan de trabajo y priorizar tareas para cumplirlas. Es recomendable crear metas con la metodología SMART. De esta manera se tendrán metas estratégicas (globales) que estarán atadas a las metas individuales y se podrá cuantificar el desempeño individual y global de la empresa.

c) *Evaluación 9-Box:* Proporciona una completa radiografía del desempeño de LOS empleados al combinar los resultados de las dos evaluaciones anteriores, la evaluación 360° y las metas. Se trata de una matriz de 9 cajas dispuesta en una cuadrícula donde el eje X mide el desempeño del colaborador, mientras que en el eje Y se hace un acercamiento a su potencial. Cada casilla se define como el resultado de la relación de ambas variables, y los atributos se definen en tres niveles (bajo, medio y alto).

La posición más valiosa es el cuadro de arriba a la derecha, que es ocupado por los colaboradores que demuestran cualidades para ser futuros líderes gracias a su alta capacidad para alcanzar las metas y al potencial que demuestran. A ellos es a quien debe fidelizar. Por el contrario, los cuadros de abajo son ocupados por aquellos cuyo rendimiento no se ajusta a las expectativas de la empresa. Sin embargo, no basta con solo medir el desempeño laboral con una de estas evaluaciones. Los resultados deben utilizarse para crear PID (el proporcional, el integral, y el derivativo).

En conclusión, las evaluaciones de desempeño deben planearse cuidadosamente, involucrar a todos los colaboradores, hacer seguimiento a la participación y brindar acompañamiento durante su aplicación y entregar retroalimentación al talento humano con respecto a sus resultados.

Bloque 2. Direccionado a la evaluación de la Inteligencia Emocional.

En la actualidad existen principalmente dos procedimientos para la evaluación de la Inteligencia Emocional, como los clásicos cuestionarios o escalas de auto-informe y las medidas de habilidad o ejecución. Los cuestionarios están diseñados con enunciados cortos, donde el sujeto se evalúa a través de su propia valoración subjetiva. Por otro lado, en las pruebas de ejecución se persigue que la persona resuelva determinados problemas emocionales, luego se compara la respuesta con los criterios de puntuación predeterminados. Finalmente, existe otra forma de evaluación complementaria, basada en la observación externa, donde se proporciona información sobre la interacción del sujeto con otras personas.

Según Sánchez (2018: 39) “En la actualidad se plantea como imprescindible conocer los modelos teóricos de la Inteligencia Emocional donde el entrenador/formador/tutor fundamenta su propuesta. De esta manera la selección o creación de aquel o aquellos instrumentos de evaluación podrían adaptarse mejor a las variables que se desean medir”.

Algunas de las herramientas para medir la Inteligencia Emocional son:

- a) ***Mayer-Salovey-Caruso-Emotional-Intelligent-Test (MSCEIT)***: Es uno de los instrumentos reconocidos como medida de habilidad de la Inteligencia Emocional el cual es la última versión del test de inteligencia emocional de Mayer, Salovey y Caruso publicado en el año 2017, en donde se pretende medir la aptitud para identificar, facilitar, comprender y manejar las emociones. El modelo de inteligencia emocional en que está basado entiende que la inteligencia emocional está constituida por cuatro aptitudes relacionadas. Para evaluar estas aptitudes el instrumento proporciona diversas puntuaciones:
 - **Puntuación total**: Es un resumen que integra las puntuaciones de las cuatro aptitudes y, por tanto, refleja su nivel global de inteligencia emocional. Esta información puede resultar útil como indicador general aunque, habitualmente, es mucho más interesante conocer su perfil de puntuaciones en cada una de las aptitudes para identificar sus fortalezas y debilidades.

- **Puntuaciones de las aptitudes:**

- **Percepción emocional:** Evalúa la aptitud para identificar correctamente cómo se sienten las personas.
- **Facilitación emocional:** Evalúa la aptitud para crear emociones y para integrar los sentimientos en la forma de pensar.
- **Comprensión emocional:** Evalúa la aptitud para comprender las causas de las emociones.
- **Manejo emocional:** Evalúa la aptitud para generar estrategias eficaces dirigidas a utilizar las emociones de forma que ayuden a la consecución de las propias metas, en lugar de verse influido por las propias emociones de forma imprevisible.

b) ***Spanish Modified Trait Meta-Mood Scale-24 (TMMS-24)***: Es una versión más corta adaptada al castellano por Fernández, Extremera y Ramos en el año 2004 está diseñado con las tres dimensiones: Atención, Claridad y Reparación.

c) ***Trait Meta-Mood Scale-48 (TMMS-48)***: Es un cuestionario del grupo de investigación Salovey, Mayer, Goleman, Turvey y Palfai del año 1995 el cual consiste en una escala de rasgo de meta-conocimiento de los estados emocionales que, en su versión extensa, evalúa a través de 48 ítems, las diferencias individuales en las destrezas con las que los individuos son conscientes de sus propias emociones, así como su capacidad para regularlas entre otros aspectos, contiene tres dimensiones claves en la Inteligencia Emocional: Atención a los sentimientos, Claridad emocional y Reparación de las Emociones.

Fase 2. Delineación del proceso a seguir para la ejecución de actividades.

Bloque 1. Conciencia Emocional.

La Conciencia Emocional es para Daniel Goleman (1995) “la capacidad de reconocer el modo en que nuestras emociones afectan a las propias acciones y la capacidad de utilizar los valores como guía en el proceso de toma de decisiones”. El trabajador no posee un conocimiento emocional innato de las situaciones y conflictos. Creer que el individuo por el mero hecho de crecer sabrá reaccionar de la mejor manera, en el momento oportuno, ante la persona adecuada y en el grado correcto es una gran equivocación. Esta primera competencia permite ser consciente de lo que se siente, poner

nombre a dicha emoción, el empleado podrá ser consciente de las emociones de los demás y del propio estado emocional. Engloba diferentes aspectos (Bisquerra, 2003):

- **Conciencia y reflexión de las propias emociones:** Es la capacidad para percibir los propios sentimientos y emociones; identificarlos y etiquetarlos.
- **Dar nombre a las emociones:** Es importante hacer un uso adecuado del vocabulario.
- **Comprender las emociones de los demás:** Es la capacidad para percibir con precisión las emociones y sentimientos de los demás y de implicarse empáticamente en sus vivencias emocionales.

Es importante que los trabajadores sepan distinguir y dar nombre a lo que están sintiendo en cada momento (alegría, tristeza, rabia, entre otras) ya que una vez identificadas podrán pasar al siguiente bloque, el de regulación emocional y al resto de competencias emocionales. Este primer bloque es uno de los principios básicos para saber identificar las emociones que siente cada sujeto, que sepan ponerles nombre y con ello conocerse mejor a sí mismos.

El trabajo de las emociones en la empresa, se puede incluir en las diferentes rutinas de la organización mientras sean horarios convenientes para la compañía para no intervenir con la rutina diaria de producción o servicios. Como dinámicas se puede trabajar con el sentir de cada uno al empezar el día, las cosas buenas o malas que les suceden, y más, mientras la actividad este enfocada en la identificación de emociones agradables y desagradables.

Bloque 2. Regulación emocional.

Rafael Bisquerra (2000) define la regulación emocional como “la capacidad para manejar las emociones de forma apropiada”. Supone tomar conciencia de la relación entre emoción, cognición y comportamiento; tener buenas estrategias de afrontamiento; capacidad para autogenerarse emociones positivas, etc. Es una estrategia para hacer frente a situaciones críticas y de conflicto, como cuando se es criticado, insultados, provocados, y demás; y a pesar de ello se evita responder de manera violenta a las provocaciones. La regulación emocional también es la capacidad de autogenerar emociones positivas, como estar de buen humor por propia voluntad.

La regulación emocional es una de las habilidades más complejas, ya que incluye moderar las emociones negativas e intensificando las positivas. Del mismo modo, abarca el manejo del mundo intrapersonal y también el interpersonal, esto es, la capacidad para regular las emociones de los

demás, poniendo en práctica diversas estrategias de regulación emocional que modifican tanto los propios sentimientos como los de los demás. Esta habilidad alcanzaría los procesos emocionales de mayor complejidad, es decir, la regulación consciente de las emociones para lograr un crecimiento emocional e intelectual.

Desarrollar una conducta prosocial en el trabajo es muy importante para evitar problemas de conducta, agresividad, problemas de relación con los iguales, y más. Y la regulación emocional está estrechamente ligada a los comportamientos y conductas sociales. Con la adquisición del lenguaje se generan nuevas estrategias de regulación y la expresión del estado emocional, lo que permite que el orientador pueda ayudar al individuo y facilitarle estrategias de regulación ya que el sujeto comprenderá y representará mejor su estado emocional y del mismo modo comprenderá el de los demás. La relajación es una de las formas más efectivas y primarias para trabajar la regulación emocional, con ello se aprenderá a respirar y mantener la calma en situaciones que resultan estresantes o que puedan generar violencia.

Bloque 3. Autonomía emocional.

Al referir la autonomía emocional, se comprende a la ayuda que se les brinda a los trabajadores para sentir, pensar y tomar decisiones por sí mismos. También supone a la capacidad que poseerá el individuo para hacerse cargo de lo que él podría llegar a sentir, aceptando que la emoción es algo propio y de cada uno. Esto ayuda a calmar la emoción de una forma más adecuada.

La vinculación afectiva son los lazos que se establecen con otras personas. En el caso de los empleados, se establece un vínculo con sus compañeros de trabajo y en ambientes óptimos con el jefe y demás colaboradores que no están en contacto directo. Una vinculación afectiva excesiva puede llevar a la dependencia emocional, de acuerdo con lo que dice Fernández Rodríguez (2013) “los individuos necesitan desarrollar una dependencia segura respecto a otros personajes antes de enfrentarse a situaciones desconocidas”, por ello desarrollar un apego seguro será clave para un buen desarrollo y bienestar emocional, ya que este vínculo que se crea proporciona seguridad, confianza, expresividad emocional positiva y empatía.

Trabajando la autonomía emocional se evita que los individuos sean proclives a conductas disruptivas, en otras áreas y siguiendo a Fernández Rodríguez (2013) “Las actividades encaminadas al desarrollo de la autonomía emocional deben relacionarse con otros aspectos como la conciencia emocional, la regulación emocional, la autoestima, la asertividad, las habilidades sociales, etc. Es el

conjunto de todas ellas y su interrelación lo que puede contribuir al desarrollo de personas con competencias emocionales”.

Bloque 4. Competencia social.

La asertividad, escucha activa, capacidad de gestionar situaciones emocionales, buena comunicación, entre otras, son algunos de los componentes de la competencia social. Que los trabajadores aprendan a mantener relaciones interpersonales efectivas se convierte en una tarea prioritaria para las empresas en todos los niveles del organigrama, pero particularmente en los niveles más altos de la pirámide organizacional, con los que habría que acentuar la educación para el desarrollo y la competencia social. Ello favorecerá a que sean capaces de resolver conflictos, establecer buenas relaciones interpersonales, contribuyan entre los departamentos, y más.

Un hecho importante es que el ambiente puede favorecer o disminuir esta competencia, por lo que tiene que ser un desenvolvimiento colectivo siendo la fuerza promotora principal los líderes y jefes de la organización de este modo si los jefes no se preocupan por el desarrollo de las capacidades colectivas o existe una privación emocional es muy probable que haya retrasos en el proceso madurativo.

Muchos jefes piensan que no es necesario adquirir habilidades sociales porque piensan que estas se aprenden de manera automática, por esta razón no prestan suficiente atención a este aspecto de la educación emocional colectiva, provocando que presente deficiencias a la hora de manejar las conductas sociales. Hay muchas razones para enseñar la competencia social en la, se ha hallado que la competencia social en trabajadores es predictora de sus logros, por ello, potenciar y fomentar actitudes prosociales ayudará a la empresa a conseguir tanto unos buenos resultados cómo unas relaciones interpersonales enriquecedoras para su futuro.

Esta dinámica en educación emocional es una fuente vivenciada de aprendizaje y es una vía que tiene múltiples beneficios para el desarrollo, y entre ellos sería el del desarrollo de la competencia social y las habilidades comunicativas. El juego facilita la inclusión social y el desarrollo personal y social de una manera dinámica y distendida. Del mismo modo, también se pueden llevar a cabo diferentes actividades específicas que fomenten los diferentes componentes de dicha competencia.

De acuerdo con Ellen McGinnis y Arnold P. Goldstein (1990) los trabajadores que más se benefician a la hora de aprender habilidades sociales son:

- Los sujetos que son más retraídos o agresivos.
- Aquellos colaboradores que se están desarrollando normalmente, pero tienen déficits periódicos en las conductas prosociales.
- Individuos que tienen problemas de aprendizaje, desórdenes de comunicación, problemas de comportamiento u otras limitaciones.

La enseñanza de habilidades sociales ayuda a prevenir conductas indeseables, dificultades académicas o interpersonales.

Bloque 5. Competencia para la vida y el bienestar.

Bisquerra (2003) define esta competencia como “la capacidad para adoptar comportamientos apropiados y responsables de solución de problemas personales, familiares, profesionales y sociales. Todo ello de cara a potenciar el bienestar personal y social.” Dentro de esta competencia se encuentran diferentes habilidades, como la toma de decisiones de manera consciente, resolución de conflictos, identificar cuando se necesita ayuda, y más, la educación en habilidades para la vida pretende dotar a los trabajadores de recursos personales que le ayuden a obtener lo mejor de sí mismos, de su mundo relacional y del entorno social, contribuyendo a prevenir riesgos psicosociales.

Para desarrollar un bienestar social es necesario adquirir ciertas competencias sociales, las cuales ayudarán a los empleados a aprender a relacionarse con los demás. Giménez, MP. (2011) “La conducta socialmente habilidosa es ese conjunto de conductas emitidas por un individuo en un contexto interpersonal que expresa los sentimientos, actitudes, deseos, opiniones o derechos de ese individuo de un modo adecuado a la situación, respetando esas conductas en los demás, y que generalmente resuelve los problemas inmediatos de la situación mientras minimiza la probabilidad de futuros problemas”.

Como se ha mencionado anteriormente en el mundo empresarial la socialización tiene un papel fundamental y ello supone un reto para algunos individuos sobre todo para los profesionales más jóvenes ya que al entrar en el campo laboral deben tratar con personas que hasta ese momento no conocían siendo el trato y la comunicación diferente para cada quien.

En estos juegos cada empleado tiene un rol y esto les permite crear estrategias para cambiar la actitud y comportamiento dependiendo de las diferentes situaciones que vayan surgiendo en la dinámica. Tal como se indica en el programa de habilidades de Ellen McGinnis y Arnold P. Goldstein

(2017) “los participantes en los juegos de roles muestran cambios de conductas y de actitudes más significativos y las habilidades para el manejo de conflictos”. De tal misma manera, dichas habilidades sociales contribuyen al desarrollo de la personalidad y las habilidades cognitivas e intelectuales. Por otro lado, aquellos trabajadores que carecen de habilidades sociales y de comunicación pueden presentar problemas a la hora de relacionarse con su grupo de iguales, sintiendo timidez a la hora de entablar relaciones y provocando rechazo social por lo que el periodo de educación será más lento pero eficaz.

Fase 3. Último mecanismo para analizar el acrecentamiento.

Para la valoración de las actividades anteriormente citadas, se podría llevar a cabo una evaluación continua, el responsable no solo evalúa el final del aprendizaje, sino que con una determinada periodicidad realiza una evaluación, que facilita la asimilación y el desarrollo progresivo de los contenidos. Además se podría complementar con un registro del responsable donde se apuntarán todos los sucesos o anécdotas, cambios o mejoras, aspectos a mantener, etc. Y con todo esto mejorar las actividades posteriores.

Esta manera de evaluar permite estar pendiente de todo el proceso de enseñanza-aprendizaje dando la oportunidad de tener todo muy en cuenta y de manera reciente, dejando en un porcentaje menor los aspectos que pueden caer al olvido. Al finalizar cada una de estas actividades propuestas puede realizar reflexiones por medio de métodos de tabulación.

2.3 Definición de términos básicos.

Una vez planteado el problema además de evaluar la importancia y la factibilidad, se continúa teóricamente el estudio. Esto implica dar exponer enfoques teóricos mediante el análisis, los cuales sustentaran bibliográficamente la presente investigación, mejorando el estudio.

Es decir, esta sección comprende una serie de conceptos y propuestas que constituyen enfoques determinados, orientados a explicar el problema planteado, a través de una exhaustiva revisión bibliográfica de investigaciones recientes que poseen relación con el tema estudiado. Según Bavaresco (2006) “Las bases teóricas tienen que ver con las teorías que brindan al investigador el apoyo inicial dentro del conocimiento del objeto de estudio, dicho de otro modo, cada problema posee

algún referente teórico, lo que indica, que el investigador no puede hacer abstracción por él". A continuación se describen:

2.3.1 Pasiones.

Son estados afectivos fuertemente intelectualizados. Se les atribuye la intensidad de las emociones y la duración de los sentimientos. Una pasión es una elaboración intelectual con alta carga de componente emocional.

2.3.2 Humor.

No es un estado afectivo sino una disposición afectiva, relativamente estable y persistente. También se le denomina estado de ánimo y es capaz de teñir intensamente las vivencias del individuo. El estado de ánimo puede estar influido por determinadas situaciones ambientales, de la biografía del individuo y de las dimensiones y factores de su personalidad.

2.3.3 Sentimientos.

Son estados afectivos, estables y duraderos, de poca intensidad y no comportan una activación fisiológica. Sería el estado del sujeto caracterizado por la impresión afectiva que le causa determinada persona, animal, cosa, recuerdo o situación en general.

2.3.4 Emociones.

Como menciona Damasio (2010), "son una de las joyas que integran la corona de la regulación de la vida. Configura programas complejos de acciones automáticas que vienen diseñados desde la evolución y todas las acciones que estas generan, se complementan con programas cognitivos que incluyen ideas y modos de cognición". Son estados afectivos intensos, breves y pasajeros, que siempre comportan una activación fisiológica.

Las emociones es la adaptación a un entorno colmado de continua información por lo tanto como supervivencia evolutiva este increíble proceso implica una serie de condiciones

desencadenantes (estímulos relevantes), la existencia de experiencias subjetivas o sentimientos (interpretación subjetiva), diversos niveles de procesamiento cognitivo (procesos valorativos), cambios fisiológicos (activación), patrones expresivos y de comunicación (expresión emocional), que tiene unos efectos motivadores (movilización para la acción) para una finalidad.

2.3.5 Tipos de emociones.

Las emociones son manifestaciones de estímulos internos y externos que los seres humanos presentan en su vida diaria, se pueden manifestar de forma positiva o negativa, dependiendo de la situación y la autoestima que se presente. A continuación se delinearán las emociones primarias:

- **Miedo:** Se genera por estimulación de la amígdala, seguida por el hipotálamo, el cual envía señales a las glándulas suprarrenales para producir hormonas, como adrenalina y cortisol. El miedo es una emoción que aparece ante situaciones o estímulos de carácter amenazante. Se caracteriza por un intenso sentimiento desagradable, provocado por la sensación de un peligro, real o imaginario del pasado, presente o futuro. De esta emoción surgen los estados de inseguridad, la ansiedad o la incertidumbre. Su función es la protección tanto física como psicológica.
- **Ira:** Está asociada con la activación del hipocampo derecho, la amígdala, ambos lados de la corteza prefrontal y la corteza insular. La ira aparece al percibir como se obstaculizan los planes y metas por fuerzas externas o bien de una traición en la confianza; la esencia de la ira radica en la creencia de que “las situaciones no son como deberían ser”. Se relaciona con la rabia, el enfado o la frustración. Su función es de autoprotección o autodefensa.
- **Felicidad:** Activa varias áreas del cerebro, incluyendo la corteza frontal derecha, el precuneus, la insula izquierda y la amígdala izquierda además de ello, esta actividad involucra conexiones entre la conciencia (corteza frontal e insula) y el centro de sentimiento (amígdala) del cerebro. La alegría aparece cuando se obtienen logros es un estado de ánimo caracterizado por dotar a la personalidad de quien la posee un enfoque del medio positivo. Es definida como una condición interna de satisfacción y alegría. Es una emoción agradable del alma que consiste en

disfrutar de lo que el alma posee en el bien que las impresiones del cerebro le representan como propio. Su función es la de afiliación y reproducción.

- **Sorpresa:** Es un fenómeno que activa la circunvolución frontal inferior bilateral y el hipocampo bilateral. La sorpresa es un estado emocional breve que aparece como resultado de un estímulo inesperado que puede ser agradable o desagradable, pero en ambos casos es momentáneo. Genera sobresalto, desconcierto o asombro. Su función es de exploración y orientación.
- **Disgusto:** Se asocia con la activación y las conexiones entre la amígdala izquierda, la corteza frontal inferior izquierda y la corteza insular. El disgusto se refleja en un sentimiento de dolor o tristeza provocada por situaciones desagradables o de desgracia, y las reacciones más comunes a esta emoción es librarse o alejarse de un objeto o persona que provoca el sentir.
- **Tristeza:** Se asocia con una mayor actividad del lóbulo occipital derecho, la ínsula izquierda, el tálamo izquierdo, la amígdala y el hipocampo. Es una de las emociones básicas del ser humano; es un estado afectivo provocado por un descenso de la moral; es la expresión del dolor afectivo mediante el rostro abatido y en ocasiones acompañado de llanto. De ella derivan otras emociones secundarias como la soledad, el pesimismo, la decepción o la culpa. Su función es la reintegración personal, nos motiva pedir ayuda y aumentar los nuestros propios recursos.

Asco: Aparece ante estímulos que resultan aversivos. La función del asco es el rechazo, hace que el individuo se aleje de aquello que puede resultar nocivo para su bienestar (enfermedades, basura, entre otros casos).

2.4 Bases Legales.

En esta sección se hace mención de la fundamentación legal de Venezuela, los cuales podrían ser los artículos de la Constitución, Leyes, Normativas, Decretos, Normativas, Reglamentos, y similares; en los cuales el investigador apoya el presente estudio debido a que se hace imperativo reseñar los fines del campo; tal y como lo establece la ley.

2.4.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000)

- **Artículo 87:** Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El estado garantiza la adopción de medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajos adecuados. El estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

Para el mejor entendimiento del presente artículo es preciso indicar que todos los venezolanos tienen derecho al trabajo pero también el bienestar es uno de los factores más importantes dentro de la empresa y su existencia no debe ser menospreciada si no apoyada, para así poder garantizar un rendimiento efectivo dentro de la organización o empresa.

2.4.2 Ley Orgánica del Trabajo (1997).

- **Artículo 185:** El trabajador deberá prestarse en condiciones que:
 - a) Permitan a los trabajadores su desarrollo físico y psíquico normal;
 - b) Les dejen tiempo libre suficiente para el descanso y cultivo intelectual y para la recreación y expansión lícita;
 - c) Presten suficiente protección a la salud y a la vida contra enfermedades y accidentes; y
 - d) Mantengan el ambiente en condiciones satisfactorias.

El presente artículo explica que un trabajador debe tener buenas condiciones de trabajo para poder realizar confortablemente su labor dentro de cualquier empresa, establecimiento, entre otros. Para así propiciar un buen trabajo y un rendimiento productivo. Con un ambiente favorable que facilite el buen desempeño de sus funciones y por ende el logro de los objetivos planteados.

2.4.3 Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (1986).

Capítulo I, en las Disposiciones Generales se establece:

- **Artículo 1:** El objeto de la presente ley es garantizar a los trabajadores, permanentes y ocasionales, condiciones de seguridad, salud y bienestar, en un medio ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio de sus facultades físicas y mentales.
- **Artículo 2:** El cumplimiento de los objetivos señalados en el artículo 1 será responsabilidad de los empleados, contratistas, subsidiarios o agentes.
- **Artículo 3:** El estado garantizará la prevención de los riesgos mediante la vigilancia del medio ambiente en los centros de trabajo y las condiciones con él relacionados, a fin de que se cumpla con el objetivo fundamental de la ley.
- **Artículo 4:** Se entiende por condiciones de trabajo, a los efectos de la ley:
 - a) Las condiciones generales y especiales bajo las cuales se realiza la ejecución de las tareas.
 - b) Los aspectos organizativos funcionales de las empresas y empleadores en general, los métodos, sistemas o procedimientos empleados en la ejecución de las tareas, los servicios sociales que éstos prestan a los trabajadores y los factores externos al medio ambiente de trabajo que tiene influencias sobre él.
- **Artículo 6:** A los efectos de la protección de los trabajadores en las empresas, explotaciones, oficinas o establecimientos industriales o agropecuarios, públicos y privados, el trabajo deberá desarrollarse en condiciones adecuadas a la capacidad física y mental de Los trabajadores y en consecuencia:
 - a) Que garanticen todos los elementos del saneamiento básico.
 - b) Que presten toda la protección y seguridad a la salud y a la vida de los trabajadores contra todos los riesgos del trabajo.
 - c) Que aseguren a los trabajadores el disfrute de un estado de salud física y mental normal y protección adecuada a la mujer, al menor y a personas naturales en condiciones especiales.
 - d) Que garanticen el auxilio inmediato al trabajador lesionado o enfermo.
 - e) Que permitan la disponibilidad de tiempo libre y las condiciones necesarias para la alimentación, descanso, esparcimiento y recreación, así como para la capacitación técnica y profesional.
- i. Ningún trabajador podrá ser expuesto a la acción de agentes físicos, condiciones ergonómicas, riesgos psico-sociales, agentes químicos, biológicos o de cualquier otro índole, sin ser advertido por escrito y por cualquier otro medio idóneo de la naturaleza de los mismos, de los daños que pudieran causar a la salud y aleccionado en los principios de su prevención.
- ii. Quien ocultare a los trabajadores el riesgo que corre con las condiciones y agentes mencionados en el párrafo anterior o tratare de minimizarlos, creando de este modo una falsa conciencia de seguridad, o que de alguna manera induzca al trabajador hacia la inseguridad queda incurso en las responsabilidades penales respectivas con motivo de la intencionalidad y con la circunstancia agravante del de lucro.

Según lo planteado en el artículo anterior, se puede resumir que toda organización ya sea esta pública, privada y dedicada a cualquier ramo, están en la obligación de garantizar a todos los trabajadores un ambiente seguro, un buen acondicionamiento físico de manera que este permita un desarrollo productivo eficaz para la organización. Proporcionar a los trabajadores un ambiente confiable, que les permita desarrollar sus funciones de una manera agradable, saludable, que mejore su desempeño dentro de la empresa u organización.

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

Las autoras Gómez y Gutiérrez (2005) plantean que, “Siempre, en cualquier investigación científica que se desee llevar a cabo es necesario que los hechos estudiados, las relaciones establecidas entre ellos, los resultados obtenidos y las evidencias significativas que se encuentran en torno al problema de investigación, así como los nuevos hallazgos de conocimiento, reúnan las condiciones de confiabilidad, objetividad y validez interna; razón por la cual, es tarea del investigador definir con precisión los procedimientos de orden metodológico, mediante los cuales se pretende responder al problema de investigación”.

En tal sentido el siguiente capítulo se refirió al desarrollo de la metodología utilizada para el logro de los objetivos planteados, incluyendo los métodos, las técnicas de observación, las tácticas de recolección de datos, las estrategias y los procedimientos que el investigador considero como idóneas para describir y analizar a fondo los conceptos y elementos de la problemática planteada y así lograr los objetivos de su estudio. Por lo tanto, se describieron el tipo y diseño de la investigación, la población y muestra, así como también, la técnica e instrumentos empleados para la recolección de los datos, validez y confiabilidad.

3.1 Tipo de investigación.

El estudio ha estado orientado a la búsqueda de nuevos conocimientos y campos de investigación relacionados al tema con el propósito de recolectar información de interés a través de sus dimensiones e indicadores para poder enriquecer el conocimiento teórico y científico, y así lograr transformar la realidad del proyecto en cuestión.

El tipo de estudio aplicado para lograr los objetivos de la investigación, fue de estudio de campo, ya que se ubica bajo el paradigma empírico-analítico, basado en la indagación y observación directa de la información ofrecida por los individuos que forman parte del fenómeno, llevando a cabo

la medición en su contexto natural y en un solo momento, lo cual pudo facilitar el proceso de conocer e interpretar aún más dicho comportamiento.

3.1.1 Tipo de nivel.

- **Descriptivo:** Porque tiene la capacidad de seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o clases de dicho objeto consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican con un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. Hernández (2010), describen que “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades y cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”.
- **Correlacional:** Permite investigar la relación existente entre las variables que forman parte del estudio. Por medio de este método el investigador puede identificar las relaciones que existen entre dos o más variables. Tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más variables. El objeto de estos estudios es conocer el comportamiento de una variable respecto a modificaciones de otras variables, por lo que con frecuencia busca predecir y en ocasiones, extrapolar el comportamiento de alguna variable objetivo. Fernández (2010), “el cual consiste en medir el grado de relación existente entre las variables”

Dado que el estudio está limitado a describir el comportamiento de las dos variables en forma independiente y su grado de relación con el planteamiento de la Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral en los trabajadores que laboran en la zona de Trigal Centro de la ciudad de Valencia, Edo. Carabobo, período 2022.

3.2 Diseño de las fases metodológicas.

La presente investigación se basa en el desarrollo de un proyecto factible, ya que consiste en la documentación de la influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral como una estrategia para impulsar la educación emocional en las empresas ubicadas en el sector de la ciudad de Valencia, Edo. Carabobo, orientado a una solución posible para satisfacer las necesidades. El estudio tiene un enfoque cualitativo ya que busca la generación de conocimiento partiendo de

premisas sobre las cualidades del objeto de estudio, que son exhaustivamente profundizadas con base en la comprensión e interpretación de la realidad mediante el análisis subjetivo.

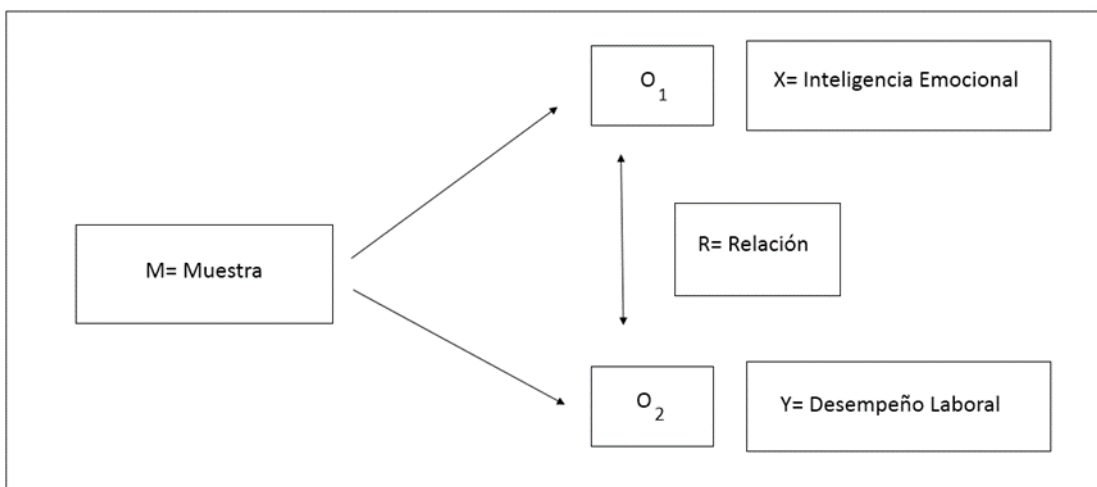
“Consiste en investigar, procesar, interpretar sobre el estado real de trabajadores que laboran en la zona de la ciudad de Valencia sobre la inteligencia emocional y el desempeño laboral. Para desarrollar una propuesta humanista, viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones, instituciones o grupos sociales”.

El diseño que señala el investigador para alcanzar sus objetivos de estudio, contestar las interrogantes que se ha planteado y analizar la certeza de la hipótesis formulada en un contexto en particular. Así que, el investigador considera que el diseño adecuado para esta investigación es el investigativo no experimental (de Campo), el cual señala según Carrasco (2006) “estos diseños se emplean solo en estudios que buscan analizar y conocer las características, propiedades y cualidades de un hecho o fenómeno de la realidad en un momento determinado del tiempo. En tal sentido, con este diseño de investigación se buscó conocer las características de la variable de interés (inteligencia emocional) en una muestra seleccionada.

Al respecto, se utilizó un diseño no experimental; ya que se observaron los hechos estudiados tal como se manifiestan en su ambiente natural, y en este sentido no se manipulan de manera intencional las variables. El estudio a su vez, de acuerdo a su ubicación en el tiempo fue un estudio de tipo transversal, ya que los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, es decir, en un tiempo único en este caso la inteligencia emocional y el desempeño laboral de los trabajadores que laboran en la zona de Valencia, Edo. Carabobo. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia en un momento dado. Por último es transeccional del tipo correlacional debido a que es una investigación que describe el grado de relación entre dos o más variables, en uno o más grupos de personas en una determinada situación y espacio temporal.

En el siguiente esquema se puede apreciar el diagrama del diseño de investigación asumido:

Gráficamente se denota:



Dónde:

M: Muestra de estudio

X: Inteligencia emocional

Y: Desempeño laboral

O1: Evaluación de la inteligencia emocional

O2: Evaluación del desempeño laboral.

R: Hace mención a la relación entre ambas variables.

3.3 Unidad de estudio.

3.3.1 Unidad de análisis.

Según el autor Seijas (1993), “corresponde a la unidad que se examina, vale decir, de la que se busca la información y su naturaleza depende de los objetivos del estudio. Las unidades de análisis reciben frecuentemente el nombre de elementos de la población”. En este caso, la unidad de análisis son personas, específicamente los trabajadores que laboran en la ciudad de Valencia, Edo. Carabobo; entendiendo por empleado a todas aquellas personas que prestan a otra un trabajo personal subordinado sea como actividad física o intelectual con independencia del grado académico que requiera cada técnica o profesión de los cuales se pretende medir su nivel de inteligencia emocional

y su desempeño laboral para reflexionar como la inteligencia emocional influye en su desempeño laboral.

3.3.2 Población.

Tomando en cuenta lo señalado por Hernández (2010: 174) el cual plantea que, “la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”; en tal sentido la presente investigación quedo limitada por el problema y los objetivos de estudio. Por consiguiente, la población del estudio quedó conformado por 40 trabajadores de diferentes empresas y diversas áreas (operativa, táctica, estratégica) englobadas dentro de la ciudad de Valencia, Edo. Carabobo del año 2022.

3.3.3 Muestra.

En relación con ello, Arias (2010), define a la muestra como el subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible. En atención a lo señalado, en el presente estudio la muestra estuvo conformada por 20 trabajadores o participantes seleccionados siendo de diferentes empresas y diversas áreas (operativa, táctica, estratégica) de la organización englobadas dentro de la zona de la ciudad de Valencia, Edo. Carabobo del año 2022, quedando distribuidos de la siguiente manera: Trabajador de dirección (5), independiente (5), temporal (3), empleado que trabaja desde su casa (2), dependiente (5).

El tipo de muestreo fue no probabilístico de tipo intencional o de conveniencia. Este tipo de muestreo se caracteriza por un esfuerzo deliberado de obtener muestras "representativas" mediante la inclusión en la muestra de grupos supuestamente típicos. Aquí el procedimiento no es mecánico ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación. (Hernández, 2010: 176).

3.3.4 Sistema de muestreo con informantes claves.

Con respecto a ello, al tratar con una población relativamente pequeña y con el fin de evitar sesgo o estereotipo alguno el estudio se desarrolló con la perspectiva de explorar en profundidad para identificar y tener acceso a quienes pueden enseñar más acerca del tema en cuestión, considerando

que el método de muestreo en general, se basara en el propósito más que en la probabilidad estadística de selección, lo cual implico seleccionar intencionalmente a los participantes por su capacidad de proporcionar información relevante, concediéndoles la denominación de informantes claves.

De acuerdo con Hernández (2010) en el presente estudio se seleccionó el muestreo por intensidad, que se caracteriza por que el muestreo se realiza en función de los casos que en vez de reflejar situaciones extremas o especiales, manifiestan con gran intensidad el fenómeno en estudio, sin llegar a ser casos poco usuales.

Con el propósito de pesquisar casos de riqueza de información los cuales manifiestan el fenómeno intensamente, pero no extremadamente, tal sería el caso de los empleados que tienen presente renunciar de la empresa porque consideran que las relaciones interpersonales en sus diversas dimensiones no son las ideales, lo cual ocasiona equivocaciones grupales, desmotivación grupal y eclipsa los éxitos individuales. O los trabajadores que a pesar de los años laborales que ha cumplido en la empresa son ínfimas las relaciones afectuosas que posee con sus compañeros de trabajo.

3.4 Matriz de categorías “a priori”.

3.4.1 Variables: Definición Conceptual y Operacional.

Las variables que se estudiaron para lograr a los objetivos de la investigación son la inteligencia emocional y el desempeño laboral. Dichas variables se operacionalizan en función de las respuestas que los sujetos den en los cuestionarios correspondientes, siendo la relación la influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral.

3.4.1.1 Inteligencia Emocional

- **Definición conceptual:** la inteligencia emocional se define como la habilidad de las personas para atender y percibir los sentimientos de forma apropiada y precisa, la capacidad para asimilarlos y comprenderlos de manera adecuada y la destreza para regular y modificar el propio estado de ánimo y saber manejar el de los demás. (Salovey & Mayer, 1997).

- **Definición operacional:** la Inteligencia Emocional será percibida a través de la capacidad de sentir, entender y aplicar eficazmente el poder y la agudeza de las emociones, así como la información, conexión e influencia y manejo de las relaciones interpersonales (Cooper y Sawaf, 1998).

3.4.1.2 Dimensiones y sus indicadores.

- a) **Conocimiento Emocional:** Conciencia de uno mismo, es decir, conciencia de los propios sentimientos en el momento que se experimentan, así como de las emociones de las personas (Cooper y Sawaf, 1998).

Indicadores:

- **Conciencia Emocional de sí mismo:** Es la capacidad de reconocer y entender en el propio ser las propias fortalezas, debilidades, estados de ánimo, emociones e impulsos, así como el efecto que éstos tienen sobre los demás y sobre el trabajo.
- **Expresión Emocional:** Son mensajes potentes, no verbales, de comunicación que regulan la manera en que los demás reaccionan ante el individuo y pueden provocar reacciones conductuales específicas en otras personas.
- **Conciencia Emocional de otros:** Es la habilidad de sentir cuáles son los sentimientos del otro, cuán fuertes son y qué cosas los provocan; de experimentar las emociones de los otros como si fuesen propias. Las emociones de los demás resuenan en el sujeto.

- b) **Competencias del Coeficiente Emocional:** Una característica subyacente de la personalidad relacionada con la Inteligencia Emocional, que se encuentra estrechamente vinculada con una actuación exitosa en el puesto de trabajo (Boyatzis, 1982, citado por Dolziel, Murria y otros, 1996).

Indicadores:

- **Intención:** Propósito de hacer algo o conseguir un objetivo.
- **Creatividad:** Capacidad humana de producir contenidos mentales de cualquier tipo.

- **Elasticidad:** Flexibilidad, adaptabilidad. Ánimo, genio o índole que tiene disposición a ceder o acomodarse fácilmente cuando varían las condiciones del medio.
- **Conexiones Interpersonales:** Consisten en la interacción recíproca entre dos o más personas. Involucra los siguientes aspectos: la habilidad para comunicarse efectivamente, el escuchar, la solución de conflictos y la expresión auténtica del ser.
- **Descontento Constructivo:** Se ha verificado que el descontento puede ser un semillero de ideas creativas y oportunidades de crear más confianza y conexión.

c) **Valores y Creencias del Coeficiente Emocional:** Son aprendizajes estratégicos relacionados con la Inteligencia Emocional, relativamente estables en el tiempo que definen que una forma de actuar es mejor que su opuesta para conseguir los fines (García, 1997).

Indicadores:

- **Compasión:** Sentimiento de conmiseración y lástima que se tiene hacia quienes sufren penalidades o desgracias.
- **Perspectiva:** Punto de vista desde el cual se considera o se analiza un asunto.
- **Intuición:** Facultad de comprender las cosas instantáneamente, sin necesidad de razonamiento.
- **Radio de Confianza:** La confianza es algo más que una buena idea o actitud. Es una característica emocional, algo que se debe sentir y actuar a la vez. Cuando el individuo confía en sí mismo puede extender esa confianza hacia los demás y recibirla de regreso, se convierte en el aglutinamiento que mantiene unidas las relaciones y libera el dialogo franco.
- **Poder Personal:** Dominio, imperio, facultad y jurisdicción que alguien tiene para mandar o ejecutar algo.

Integridad: Cualidad de una persona íntegra, recta, honesta.

Esquema de Sistema de Categorización inicial de la variable: Inteligencia Emocional

Cuadro: Sistema de Categorías y Subcategorías “a priori”.

I N T E L I G E N C I A E M O C I O N A L	Conocimiento Emocional	Conciencia de uno mismo, es decir, conciencia de los propios sentimientos en el momento que se experimentan, así como de las emociones de las personas.		
		Conciencia Emocional de sí mismo	Es la capacidad de reconocer y entender en el propio ser las propias fortalezas, debilidades, estados de ánimo, emociones e impulsos, así como el efecto que éstos tienen sobre los demás y sobre el trabajo.	
		Expresión Emocional	Son mensajes potentes, no verbales, de comunicación que regulan la manera en que los demás reaccionan ante el individuo y pueden provocar reacciones conductuales específicas en otras personas.	
		Conciencia Emocional de otros	Es la habilidad de sentir cuáles son los sentimientos del otro, cuán fuertes son y qué cosas los provocan; de experimentar las emociones de los otros como si fuesen propias. Las emociones de los demás resuenan en el sujeto.	
		Competencias del Coeficiente Emocional	Una característica subyacente de la personalidad relacionada con la Inteligencia Emocional, que se encuentra estrechamente vinculada con una actuación exitosa en el puesto de trabajo.	
		Intención	Propósito de hacer algo o conseguir un objetivo.	
		Elasticidad	Flexibilidad, adaptabilidad. Ánimo, genio o índole que tiene disposición a ceder o acomodarse fácilmente cuando varían las condiciones del medio.	
		Conexiones Interpersonales	Consisten en la interacción recíproca entre dos o más personas. Involucra los siguientes aspectos: la habilidad para comunicarse efectivamente, el escuchar, la solución de conflictos y la expresión auténtica del ser.	
		Descontento Constructivo	Se ha verificado que el descontento puede ser un semillero de ideas creativas y oportunidades de crear más confianza y conexión.	
		Valores y Creencias del Coeficiente Emocional	Son aprendizajes estratégicos relacionados con la Inteligencia Emocional, relativamente estables en el tiempo que definen que una forma de actuar es mejor que su opuesta para conseguir los fines.	
		Compasión	Sentimiento de conmiseración y lástima que se tiene hacia quienes sufren penalidades o desgracias.	
		Perspectiva	Punto de vista desde el cual se considera o se analiza un asunto.	
		Intuición	Facultad de comprender las cosas instantáneamente, sin necesidad de razonamiento.	
		Radio de Confianza	Es una característica emocional, algo que se debe sentir y actuar a la vez.	
		Poder Personal	Dominio, imperio, facultad y jurisdicción que alguien tiene para mandar o ejecutar algo.	
		Integridad	Cualidad de una persona íntegra, recta, honesta.	

3.4.1.3 Desempeño Laboral.

- **Definición conceptual:** Calidad del servicio o del trabajo que realiza el empleado dentro de la organización. Aquí entran en juego desde sus competencias profesionales hasta sus habilidades interpersonales, y que incide directamente en los resultados de la organización. De igual modo, Chiavenato (2000) lo define como el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados dentro de la misma; este mismo establece una estrategia individual para poder lograr alcanzarlos.
- **Definición operacional:** Conjunto de procedimientos y actividades escogidas que se desarrollan para medir la variable (Murphy, 1990).

3.4.1.4 Dimensiones y sus indicadores.

- a) **Rendimiento en la tarea:** Implica el logro del deber y de las tareas específicas a la descripción del trabajo (Murphy, 1990).

Indicadores:

- **Calidad del trabajo:** Satisfacción de unas necesidades clave para los trabajadores. Se refiere a los recursos, actividades y resultados derivados de la participación de las personas en el lugar de trabajo.
- **Planificación y organización del trabajo:** La planificación de tareas es un proceso que consiste en identificar, organizar y planificar las actividades que deben llevarse a cabo dentro de un proyecto, para luego estimar su duración y los recursos necesarios para completarlas.
- **Orientación hacia los resultados:** La velocidad y la capacidad de reacción ante determinadas circunstancias son los dos elementos principales de la orientación a resultados, una característica que deben tener los profesionales y emprendedores para acercarse a los objetivos propuestos de la forma más eficaz posible.

b) **Rendimiento en el contexto:** Son comunes a todos los trabajos y se encuentran direccionadas a mantener el ambiente interpersonal y psicológico (en donde se desenvuelve el núcleo técnico) que una determinada organización necesita (Omar, 2010).

Indicadores:

- **Altruismo:** Tomar la iniciativa de ayudar a los miembros de la organización a resolver los problemas.
 - **Escrupulosidad:** Cumplimiento de las reglas organizacionales.
 - **Espíritu deportivo:** Obedecimiento de las regulaciones organizacionales y tolerancia ante situaciones específicas.
 - **Cortesía:** Evitar los problemas laborales, recordar e informar a los compañeros con antelación; y (e) virtud cívica, permanecer atento y proactivo cuando se participa de actividades organizacionales.
- c) **Comportamientos laborales contraproducentes:** Conductas intencionales por parte de un miembro de la organización, percibida por la organización como contraria a sus legítimos intereses (Sacket, 2002).

Indicadores:

- **Desvío en la producción:** Comportamiento contraproducente de carácter menor y dirigido hacia la organización, tal como retirarse antes del trabajo, hacer pausas excesivas, desperdiciar los recursos y similares.
- **Agresión personal:** Siendo un desvío serio y dirigido hacia otros individuos que forman parte de la organización, aludiendo a conductas tales como agresión verbal.

Desvío político: Conducta menor también dirigida hacia otros miembros, tales como favoritismo, críticas, y demás.

3.5 Técnicas para la recolección de datos.

Se constituye como la manera de realizar el método, es decir de recorrer el camino de la investigación. Las técnicas de recolección de datos comprenden a las actividades que realiza el investigador para obtener la información necesaria para dar respuesta a la interrogante general de la investigación. Debido a la naturaleza del estudio la técnica que se consideró idónea para la iniciativa fue la encuesta.

Siendo la encuesta una técnica que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa a grupos que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesaron al investigador para cumplir con los propósitos del estudio. Las encuestas recogen información de la porción de la población de interés; denominándose “sondeo de opinión” a una forma reducida de encuesta por muestreo.

3.6 Instrumentos utilizados en la recolección de datos.

Luego de haber seleccionado el tipo de investigación y la muestra en función de los objetivos que pretende alcanzar la investigación, se procedió a escoger el instrumento que constituyó la vía que el investigador hizo valer para aplicar la encuesta. Se utilizó el método directo al tratarse de un proyecto factible con diseño de campo resultando imprescindible la presencia del investigador en la fuente primaria a fin de garantizar la obtención de todos aquellos datos de importancia para la resolución efectiva del problema.

Para la técnica de encuesta indicada en la sección anterior, se empleara el instrumento diseñado de acuerdo a la técnica ha seleccionado el cual es el cuestionario, medio utilizado para la medición o recolección de los datos de las variables de interés, es decir, Inteligencia emocional y Desempeño laboral, fue el cuestionario, uno para cada variable. Este tipo de instrumento consiste, en un conjunto de preguntas cerradas respecto a las variables a medir, y se consideró como el más apropiado ya que las preguntas cerradas son más rápidas de responder, requiere menor esfuerzo y son fáciles de codificar y preparar para el análisis

Se estima que el diseño del instrumento de recolección de datos cumple con los requisitos de calidad en el diseño, claridad, inclusión de los elementos considerados en los propósitos de la investigación, facilidad y comprensión por los usuarios, facilidad y claridad para la interpretación de los datos, aunado a la legitimidad metodológica.

3.6.1 Inteligencia Emocional.

En el caso de la variable Inteligencia Emocional, el instrumento que se utilizó en el estudio fue el “Cuestionario I-CE DE BAR-ON” elaborado por Reuven Bar-On (1997), es un inventario utilizado en las Organizaciones para medir la inteligencia emocional de las personas. Dicho instrumento fue validado en los Estados Unidos en una muestra de 6500 individuos, arrojando una confiabilidad de 0.8765 y, posteriormente en un test – retest y un análisis factorial 0,77 y 0.82 respectivamente. (Smith y Connor, 1998). No obstante, volvió a validarse en este estudio mediante un análisis de fiabilidad.

Definida por Bar-On (1997) como el conjunto de capacidades personales, emocionales, sociales y de destrezas que influyen en la habilidad para la adaptación y enfrentar las demandas y presiones del medio, siendo un factor importante en el éxito de la persona, pues influye directamente en el bienestar general y salud emocional.

El modelo de I-CE DE BAR-ON incluye 4 componentes que a su vez reúnen 16 subcomponentes. Estas 4 escalas son empleadas como indicadores para evaluar la inteligencia emocional de la persona. Para cada ítem se plantean preguntas cerradas, con cinco alternativas de respuesta cada uno. Las preguntas y sus alternativas están formuladas de manera similar a una escala de Likert, donde el entrevistado debió escoger entre las alternativas, la opción que mejor describa su situación que va desde “siempre” a “nunca” en una escala de 4 puntos. Teniendo una sola alternativa de respuesta ya que las alternativas son entre sí mutuamente excluyentes. De esta forma el entrevistado pudo contestar el cuestionario en un menor tiempo.

El instrumento fue aplicado de manera auto administrada. En este caso el cuestionario se les entregó directamente a los trabajadores de diferentes áreas y niveles, quienes lo contestaron sin la intervención de ningún intermediario. Las dimensiones del inventario son las siguientes:

1) **Intrapersonal:** La manera como las personas se ven a sí mismas. Evalúa el “Yo” interior. Personas que están en contacto con sus sentimientos, se sienten bien consigo mismos y positivos respecto a lo que están haciendo en su vida. Comprende el conocimiento de los aspectos internos de una persona, el acceso a la propia vida emocional, a la propia variedad de sentimientos, la capacidad de efectuar discriminaciones entre las emociones y finalmente nombrarlas y recurrir a ellas como un medio de interpretar y orientar la propia conducta. Las subescalas del área son:

- **Comprensión de sí mismo:** Estar en constante contacto con su propia emocionalidad.
- **Asertividad:** Poder expresar sus emociones, ideas y pensamientos, con firmeza sin afectar los sentimientos de los demás.
- **Autoconcepto:** Reconocer fortalezas y puntos de mejora propias objetivamente.
- **Autorrealización:** Lograr objetivos, promoviendo la automotivación y fijando metas constantemente.
- **Independencia:** Tener un nivel de confianza para tomar decisiones de manera autónoma.

2) **Interpersonal:** Quienes tienen esta área desarrollada son personas que poseen buenas habilidades sociales, es decir que comprenden, interactúan y se relacionan muy bien con los demás. Se desenvuelven bien en empleos que requieran la interacción con otros y el trabajo en equipo, ya que generan relaciones significativas y duraderas, basadas en la empatía. Estas capacidades bien desarrolladas son importantes para las áreas de servicio al cliente, gerencias y liderazgo. Las subescalas del área son:

- **Empatía:** Comprender las emociones de los demás y poder sensibilizar a las respuestas.
- **Relaciones Interpersonales:** Tener la facilidad de relacionarse con personas en distintos ambientes.
- **Responsabilidad social:** Aportar en el bienestar y crecimiento de otras personas.

3) **Adaptabilidad:** Permite apreciar el éxito de la persona ante las exigencias del entorno, evaluando y enfrentando de forma efectiva las situaciones problemáticas. Quienes puntúan alto en este componente determina que son personas flexibles, realistas para entender situaciones problemáticas y hábiles para llegar a soluciones adecuadas con un buen manejo de las dificultades diarias. Las subescalas del área son:

- **Solución de problemas:** Identificar qué se debe hacer y proponer soluciones objetivas y realistas.
- **Prueba de realidad:** Mantener un nivel de objetividad, sin sobredimensionar ni subestimar el problema.
- **Flexibilidad:** Adecuar sentimientos y conductas de acuerdo al ambiente.

4) **Manejo del estrés:** Son capaces de resistir al estrés sin desmoronarse o perder el control, por lo general son calmados, rara vez impulsivos, y trabajan bien bajo presión. Quienes obtienen un puntaje alto en este componente pueden realizar labores que provocan tensión o ansiedad y no autosabotearse por la presión, realizando comportamientos apresurados. Las subescalas del área son:

- **Tolerancia de estrés:** Poder desenvolverse y tomar decisiones sin que el ambiente no lo dificulte. (En cuanto a decisiones de largo plazo o periodos prolongados).
- **Control de impulsos:** Poder desenvolverse y tomar decisiones sin que el ambiente no lo dificulte, en situaciones inmediatas, es decir al corto plazo.

5) **Estado de ánimo:** Mide la capacidad de la persona para disfrutar de la vida y sentirse contenta en general. Quienes obtienen puntajes altos son personas alegres, positivas y optimistas que saben cómo disfrutar de la vida. Es un elemento esencial para la interacción con los demás: como un componente motivacional que influye en la capacidad para solucionar los problemas y ser tolerantes al estrés (siendo complemento del manejo de estrés). Contribuyen a crear una atmósfera edificante y positiva en el centro de trabajo. Una visión más actualizada sobre este componente indica que el estado de ánimo general opera como un facilitador de la inteligencia emocional, antes de formar parte de él. Las subescalas del área son:

- **Felicidad:** Tener un grado de satisfacción con las actividades cotidianas.

- **Optimismo:** Tener optimismo en visión al futuro o proyectos de largo plazo.

3.6.2 Desempeño Laboral.

Se observa las competencias laborales de lo que realiza el trabajador y no solo lo que sabe hacer por lo cual para medir esta variable nace la necesidad de utilizar un cuestionario realizado por el Repositorio Académico USMP de la facultad de Medicina Humana de la sección de Posgrado, Perú el cual fue creado con apoyo de psicólogos con experiencia en el área organizacional de la institución, otra institución quienes validan el instrumento a través de juicio de expertos y junto con algunas modificaciones ejecutadas por el investigador en la búsqueda de tener la orientación del particular estudio. El cuestionario evalúa las dimensiones e indicadores del desempeño laboral. Para cada ítem hay cinco posibles respuestas que van desde “totalmente en acuerdo” a “totalmente en desacuerdo” en una escala de 4 puntos (Escala de Likert). Tomando como estructura:

1) **Satisfacción Laboral:** El grado en el cual una persona se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera su desempeño importante para la valoración propia, es la actitud general de un individuo hacia su empleo. Las subescalas del área son:

- **Reconocimiento:** Pudiendo ser cualquier iniciativa empresarial encaminada a valorar el trabajo del empleado o cualquier conducta que haya redundado en beneficio para el negocio.
- **Participación:** Proporción de tiempo de trabajo que forma parte del sector productivo.
- **Oportunidades:** Alternativas que tiene una persona de mejorar su situación en el trabajo.

2) **Compensación y beneficios:** Se centra en la atribución de los empleados y la formulación de políticas de incentivos para generar motivación en el grupo laboral. Las subescalas del área son:

- **Recompensa:** Es una gratificación material o inmaterial que se otorga no sólo para agradecer un esfuerzo dado por el talento, sino para mostrar las oportunidades de crecimiento que puede y se le desea otorgar al trabajador en la organización.
- **Ascensos:** Cambio de puesto que conlleva subir algún escalón en la jerarquía de la organización, con la correspondiente mejora de la retribución económica del trabajador.

3) **Trabajo en equipo:** Se denomina trabajo en equipo a la mutua colaboración de personas a fin de alcanzar la consecución de un resultado determinado. Las subescalas del área son:

- **Relación:** Vínculo de trabajo que se da entre los trabajadores y la organización. Para que pueda existir este lazo se debe poner en práctica acciones que fomenten un ambiente de armonía.
- **Cooperación:** Es una habilidad esencial para la vida y se puede definir como el acto o proceso de trabajar en conjunto para alcanzar un propósito común, o lograr un beneficio mutuo.

4) **Comunicación:** La comunicación en las organizaciones es fundamental para el cumplimiento eficaz de sus objetivos. Es un medio que, en conjunto, permite el desarrollo de sus integrantes para enfrentar los retos y necesidades de la sociedad. Las subescalas del área son:

- **Motivación:** La motivación en el trabajo consiste en el proceso mediante el cual las personas, al ejecutar una actividad específica, desarrollan unas capacidades que conducen a la materialización de ciertos objetivos para satisfacer necesidades y/o expectativas, según lo definición recogida por la empresa.
- **Percepción:** Al poseer eficaces sentimientos, estado emocional o deducciones del trabajador con relación a la empresa y de las tareas que realiza en ella.

5) **Funciones esenciales:** Se entiende como funciones esenciales al conjunto de actuaciones que deben ser realizadas con fines concretos, necesarios para la obtención del objetivo central, que es asimismo la finalidad de un producto o un servicio. Las subescalas del área son:

- **Evaluación:** Es el proceso por el cual objetivamente se valora cuantitativamente y cualitativamente al trabajador en el puesto que desempeña y se obtiene con la suma de factores determinantes; positivos o negativos del rendimiento laboral.
- **Metas:** Objetivos planteados por la empresa los cuales que se pretenden alcanzar en la vida laboral.
- **Toma de decisiones:** La toma de decisiones es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre diferentes opciones o formas posibles para resolver diferentes situaciones
- **Recursos:** La capitalización es el proceso de proyectar un capital inicial a un periodo de tiempo posterior, con base en un tipo de interés. La capitalización (simple o compuesta) es el proceso por el cual una determinada cantidad de capital aumenta de valor.

3.7 Confiabilidad de los instrumentos.

Al respecto, Fernández, Fernández y Baptista (2006: 277), señala que “la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados”. Los resultados obtenidos con un instrumento de medición en una determinada ocasión, bajo ciertas condiciones, deben ser reproducibles. Se espera que sean similares si se vuelve a medir el mismo rasgo en condiciones idénticas. Este aspecto de la exactitud de un instrumento de medida es su confiabilidad. De éste modo la confiabilidad es la exactitud de la medición, independientemente de que uno esté realmente midiendo lo que ha querido medir.

La confiabilidad de los cuestionarios se realizó mediante el análisis de confiabilidad, se validó los cuestionarios de las variables inteligencia emocional y desempeño laboral en forma independiente a través del coeficiente de consistencia interna Alfa de Cronbach.

La fórmula de Alfa de Cronbach:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_x^2} \right)$$

Donde:

k: Número de ítems.

S_i^2 : Varianza de los datos del i-ésimo ítem.

S_x^2 : Varianza de los datos de todos los ítems.

El valor de α es tal que $0 \leq \alpha \leq 1$. Si las puntuaciones de los ítems 1, 2, ..., k son independientes entonces $S_x^2 = \sum_i^k S_i^2$. En ese caso $\alpha = 0$. Esto ocurre debido a que no existe correlación conjunta entre los ítems y por lo tanto no existe consistencia. Si las puntuaciones de los ítems 1, 2, ..., k no son independientes entonces $S_x^2 > \sum_i^k S_i^2$. En ese caso el valor máximo que puede tomar α es 1 y mientras más cerca esté de este valor más consistencia existirá. Lo que busca este coeficiente es determinar la confiabilidad del instrumento, a través de la aplicación de una prueba piloto a un grupo de características semejantes de la población.

3.7.1 Inteligencia Emocional.

El instrumento se validó utilizando toda la muestra, es decir, todos los trabajadores. Se validó con los 133 ítems que miden la inteligencia emocional. A continuación se muestran los resultados:

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.840	133

Análisis:

El coeficiente 0,840 es un valor bastante alto y muy cercano a 1 lo cual indica que el instrumento tiene un muy alto nivel de confiabilidad, lo que permite concluir que el instrumento fue válido para medir la variable en estudio.

3.7.2 Desempeño laboral.

El instrumento se validó utilizando toda la muestra, es decir, todos los trabajadores. Se validó con los 20 ítems que miden el desempeño laboral predominante. A continuación se muestran los resultados:

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.825	20

Análisis:

El coeficiente 0,825 es un valor alto y muy cercano a 1 lo cual indica que el instrumento tiene un alto nivel de confiabilidad, lo que permite concluir que el instrumento fue válido para medir la variable en estudio.

CAPITULO IV

ANALISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos luego de la utilización de la técnica de la encuesta y la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, los cuales permitieron el diagnóstico de la situación actual de la muestra en estudio para el análisis de la inteligencia emocional y el desempeño laboral del personal, asimismo también se describen los análisis e interpretación de los resultados en función de los objetivos formulados comparando los resultados con el basamento teórico. Logrando así obtener la identificación de la estrategia óptima para el impulso del desempeño en el área laboral, basado en las capacidades internas y sus factores externos.

Para efectos del análisis de los resultados se aplicó la estadística descriptiva, adaptando la frecuencia absoluta y porcentajes en función de las alternativas de respuestas, considerando las dimensiones e indicadores previamente formulados. Los resultados se obtuvieron a través del programa Excel de Microsoft y se complementa con gráficos adecuados al tipo de dato procesado.

El análisis de los resultados se encuentra expresado de la siguiente manera: inicialmente se muestran los análisis descriptivos de las variables inteligencia emocional y desempeño organizacional, las mismas junto a sus dimensiones. De igual forma, se realizó el estudio correspondiente a cada una de las preguntas que conforman el instrumento de acuerdo a las categorías de respuesta: siempre, casi siempre, casi nunca y nunca. Posteriormente de presentado el caso en estudio se proporcionan los resultados de forma descriptiva, interpretando el porcentaje de frecuencia para cada alternativa tomando en cuenta las dimensiones e indicadores evaluados, a fin de establecer diferencias entre los valores obtenidos y su relación con las bases teóricas definidas por las variables de la investigación.

TABLA N ° 01. Distribución de Resultados Ítem 01

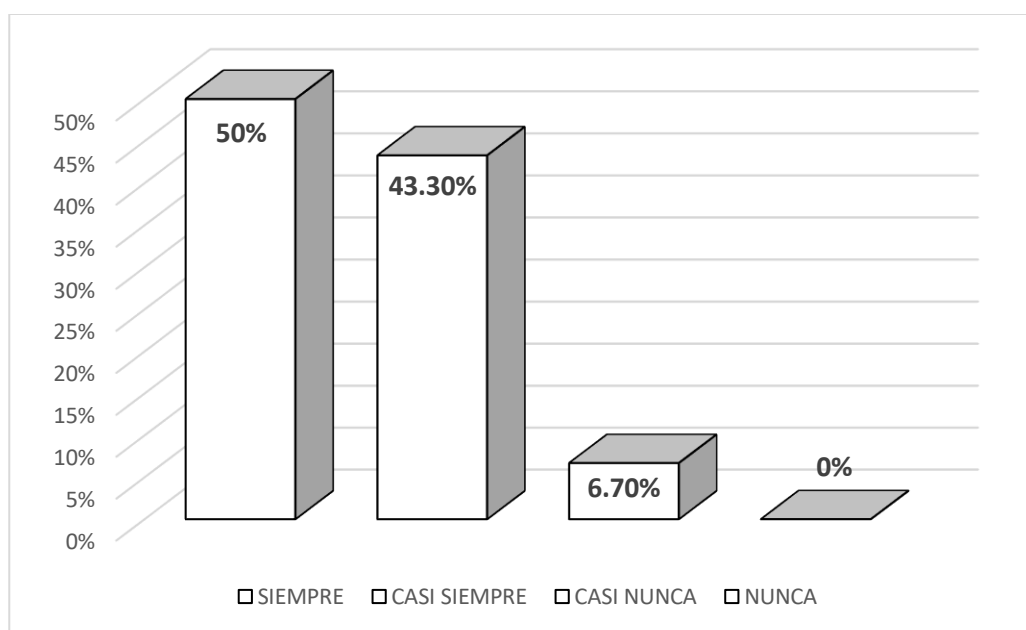
Variable: Inteligencia Emocional.

Dimensión: Aptitudes Personales.

Indicador: Auto-conciencia.

Ítem 01: Controla su lenguaje cuando se encuentra bajo presión.

ITEM-01	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
PORCENTAJE	50%	43,30%	6,70%	0%
FRECUENCIA	15	13	2	0



Interpretación:

En relación a los resultados del Ítem-01 correspondiente a la auto-conciencia, 50 por ciento de los trabajadores señalaron “siempre”, 43,3 por ciento “casi siempre”, 6,7 por ciento “casi nunca” y 0 por ciento “nunca”. Según Goleman (1995), la conciencia de uno mismo es una habilidad básica que nos permite controlar nuestros sentimientos y adecuarlos al momento. Los resultados indicaron que la mayoría de los empleados controlan su lenguaje cuando se encuentran bajo presión.

TABLA N ° 02 Distribución de Resultados Ítem 02

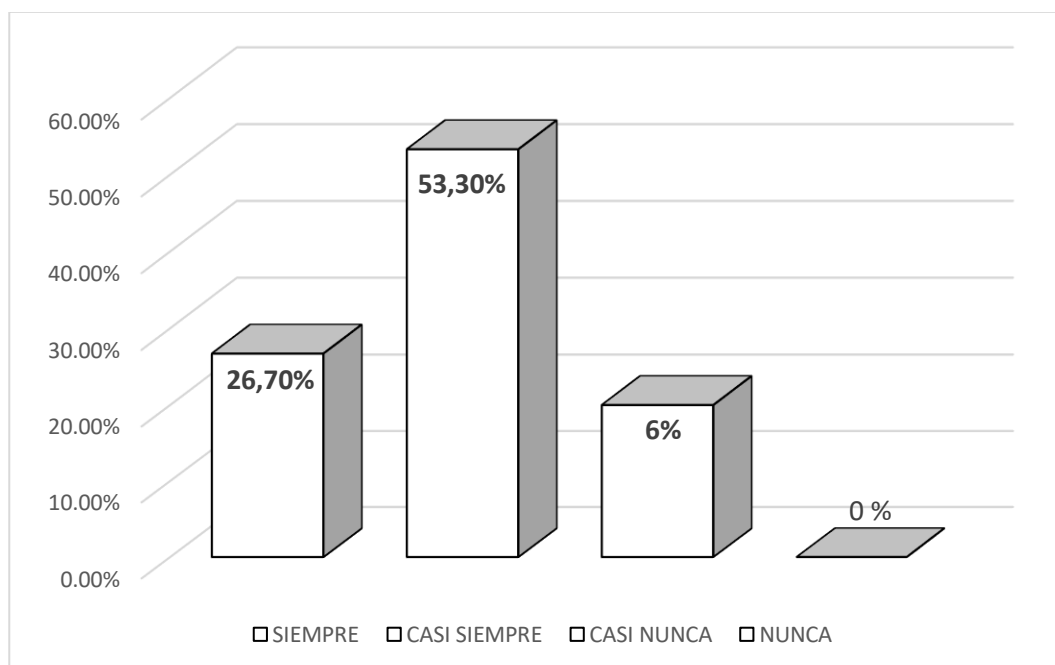
Variable: Inteligencia Emocional.

Dimensión: Aptitudes Personales.

Indicador: Auto-conciencia.

Ítem 02: Reconoce sus limitaciones en el cumplimiento de su función.

ITEM-02	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
PORCENTAJE	26,70%	53,30%	20%	0%
FRECUENCIA	8	16	6	0



Interpretación:

En cuanto al Ítem-02 igualmente referido a la auto-conciencia, se observa que 53,30 por ciento de los trabajadores seleccionaron “casi siempre”, 26,70 por ciento “siempre”, 20 por ciento “casi nunca” y 0 por ciento “nunca”. Cabe destacar que Goleman (1995) afirma que el reconocimiento de las capacidades y limitaciones propias, permite evaluarnos de una forma realista en nuestro proceder. Estos resultados evidenciaron que los trabajadores reconocen sus limitaciones en el cumplimiento de su función.

TABLA N ° 03 Distribución de Resultados Ítem 03

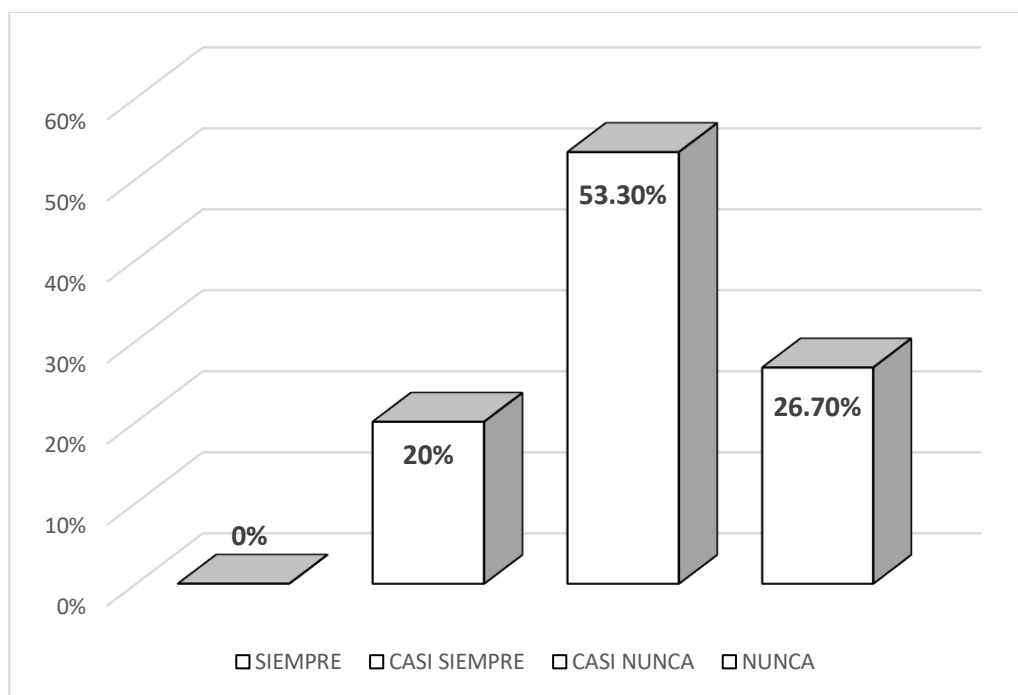
Variable: Inteligencia Emocional.

Dimensión: Aptitudes Personales y Laborales.

Indicador: Auto-dominio.

Ítem 3: Acepta las críticas como medio para corregir sus debilidades.

ITEM-03	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
PORCENTAJE	0%	20%	53,30%	26,70%
FRECUENCIA	0	6	16	8



Interpretación:

Con respecto al Ítem-03 relacionado al auto-dominio, 53,30 por ciento de los trabajadores respondieron “casi nunca”, 26,70 por ciento “nunca”, 20 por ciento “casi siempre” y 0 por ciento “siempre”. En este sentido Goleman (1995) señala que el auto-dominio de las emociones es la capacidad que tiene el individuo para regular de forma consciente y voluntaria sus impulsos, sentimientos y estados de ánimo. Estos resultados demostraron que la mayoría de los empleados no aceptan la crítica como medio para corregir sus debilidades.

TABLA N ° 04 Distribución de Resultados Ítem 04

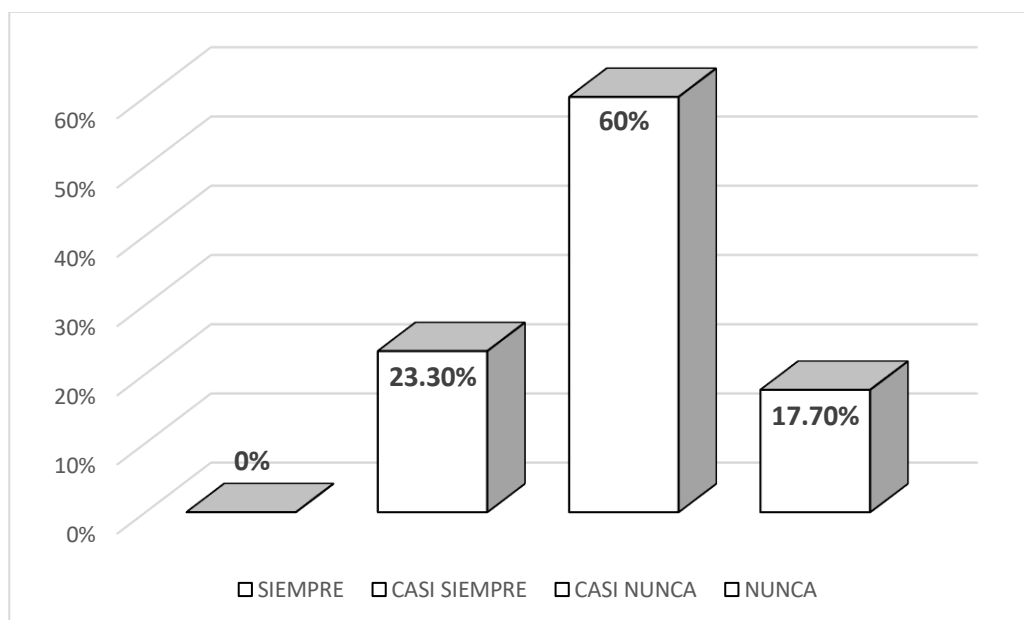
Variable: Inteligencia Emocional.

Dimensión: Aptitudes Personales y Laborales.

Indicador: Auto-dominio.

Ítem-04: Sabe controlarse ante situaciones difíciles durante la jornada laboral.

ITEM-04	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
PORCENTAJE	0%	23,30%	60%	17,70%
FRECUENCIA	0	7	18	5



Interpretación:

De acuerdo al Ítem-04 perteneciente al auto-dominio, 60 por ciento de los trabajadores indicaron “casi nunca”, 23,30 por ciento “casi siempre”, 17,70 por ciento “nunca” y 0 por ciento “siempre”. Según Goleman (1995) existen personas que carecen de esta habilidad y tienen que batallar constantemente con las tensiones desagradables y contratiempos de la vida. Es interesante notar que nuevamente los resultados fueron negativos porque arrojaron que la mayoría de los colaboradores no saben controlarse ante situaciones difíciles durante la dinámica laboral.

TABLA N ° 05 Distribución de Resultados Ítem 05

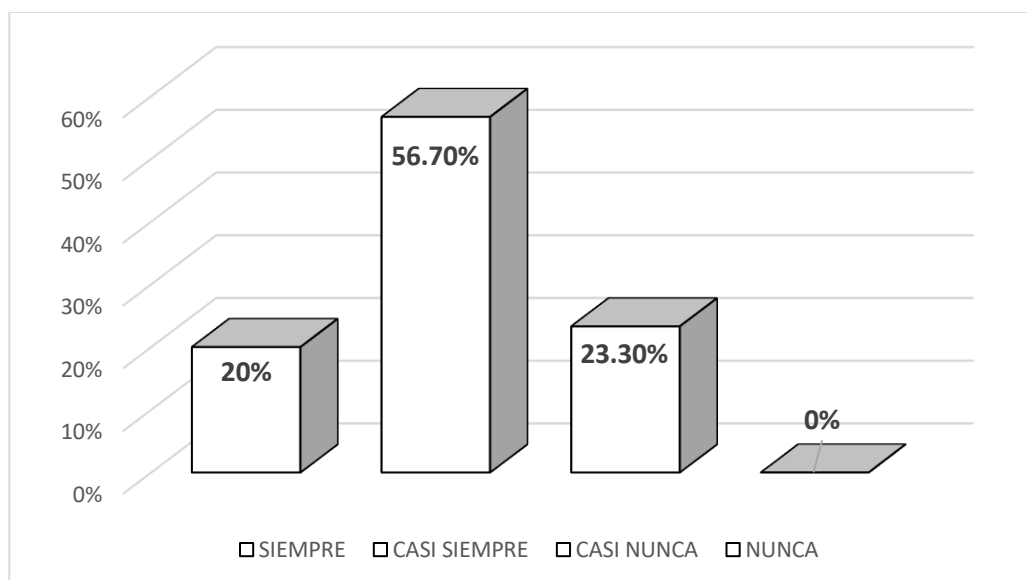
Variable: Inteligencia Emocional.

Dimensión: Aptitudes Personales.

Indicador: Auto-motivación.

Ítem-05: Mantiene una actitud positiva frente a situaciones desfavorables.

ITEM-05	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
PORCENTAJE	20%	56,70%	23,30%	0%
FRECUENCIA	6	17	7	0



Interpretación:

Por lo que se refiere al Ítem-05 vinculado a la auto-motivación, el 56,70 por ciento de los trabajadores señalaron “casi siempre”, el 23,30 por ciento “casi nunca”, el 20% “siempre” y 0 por ciento “nunca”. En este caso en particular, Goleman (1995) menciona que la motivación es un deseo que permite alcanzar las metas a pesar de encontrar dificultades y obstáculos a lo largo de camino. Los resultados indicaron que los trabajadores en su mayoría mantienen una actitud positiva frente a situaciones desfavorables.

TABLA N ° 06 Distribución de Resultados Ítem 06

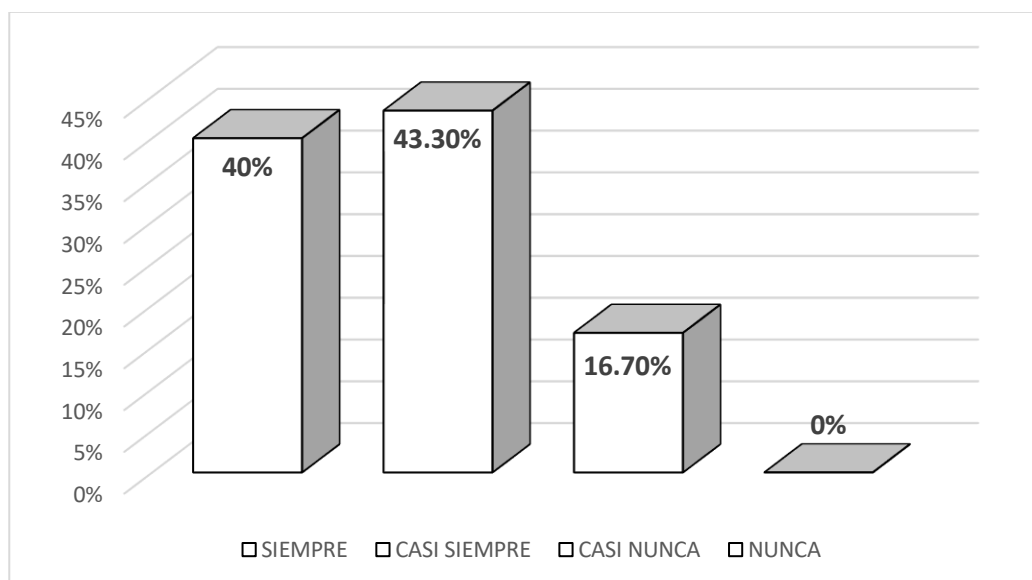
Variable: Inteligencia Emocional.

Dimensión: Aptitudes Personales.

Indicador: Auto-motivación.

Ítem-06: Propicia un clima de confianza en el desarrollo de las actividades.

ITEM-06	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
PORCENTAJE	40%	43,30%	16,70%	0%
FRECUENCIA	12	13	5	0



Interpretación:

En relación al Ítem-06 correspondiente a la auto-motivación, 43,30 por ciento de los trabajadores señalaron “casi siempre”, 40 por ciento “siempre”, 16,70 por ciento “casi nunca” y 0 por ciento “nunca”. Cabe destacar que Goleman (1995) afirma que esta habilidades necesaria para mejorar continuamente, ser más productivos y eficaces en el desempeño profesional. En este aspecto se observó que los empleados propician un clima de confianza en el desarrollo de las actividades.

TABLA N ° 07 Distribución de Resultados Ítem 07

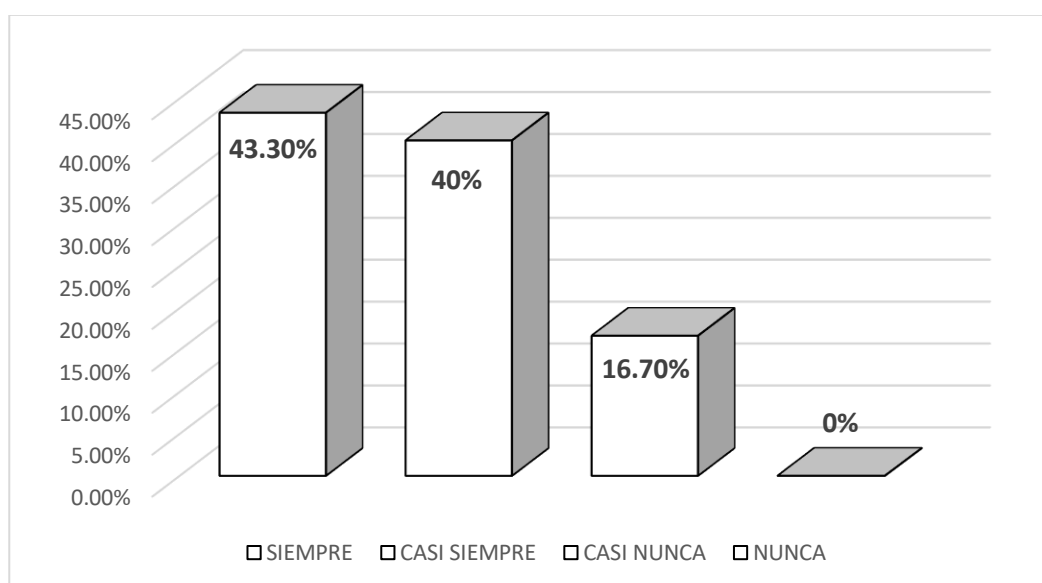
Variable: Inteligencia Emocional.

Dimensión: Aptitudes Personales.

Indicador: Empatía.

Ítem-07: Es solidario con las demás personas en la institución.

ITEM-07	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
PORCENTAJE	43,30%	40%	16,70%	0%
FRECUENCIA	13	12	5	0



Interpretación:

En cuanto al Ítem-07 referido a la empatía, 43,30 por ciento de los trabajadores respondieron “siempre”, 40 por ciento “casi siempre”, 16,70 por ciento “casi nunca” y 0 por ciento “nunca”. En este sentido Goleman (1995) destaca que la empatía implica comprender a quienes nos rodean, ayudar a otros a desarrollarse y mantener una vocación de servicio. Estos resultados evidenciaron que los colaboradores muestran solidaridad con las demás personas en la institución.

TABLA N ° 08 Distribución de Resultados Ítem 08

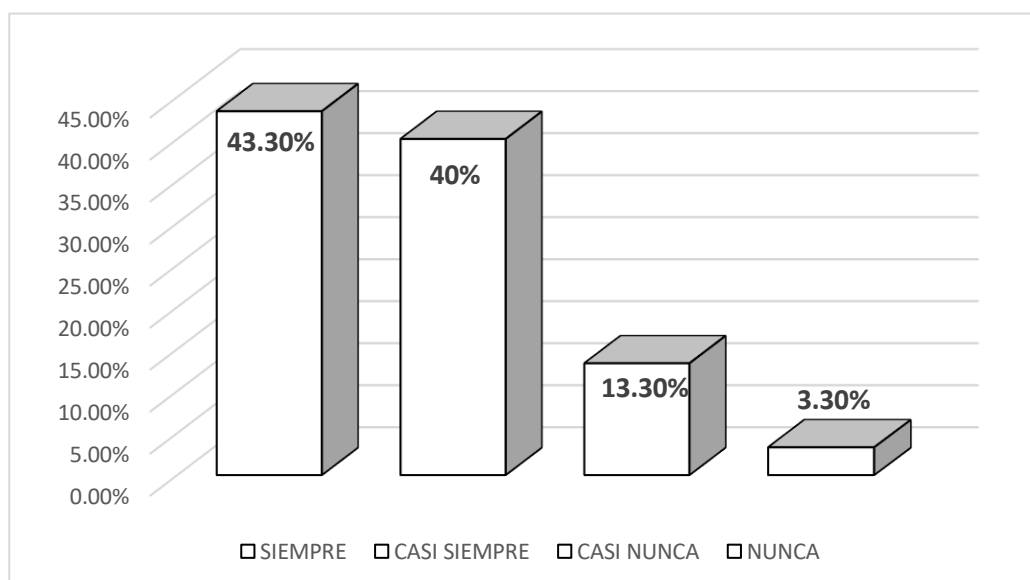
Variable: Inteligencia Emocional.

Dimensión: Aptitudes Personales.

Indicador: Empatía.

Ítem-08: Muestra satisfacción ante los logros alcanzados por los demás.

ITEM-08	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
PORCENTAJE	43,30%	40%	13,30%	3,30%
FRECUENCIA	13	12	4	1



Interpretación:

Con respecto al Ítem-08 igualmente relacionado a la empatía, 43,30 por ciento de los trabajadores afirmaron “siempre”, 40 por ciento “casi siempre”, 13,30 por ciento “casi nunca” y 3,30 por ciento “nunca”. En este particular, Goleman (1995) indica que esta capacidad asociada al liderazgo permite manejar conflictos, trabajar en equipo y conducir a las personas en la dirección deseada. Estos resultados señalaron que los empleados muestran satisfacción ante los logros alcanzados por los demás

TABLA N ° 09 Distribución de Resultados Ítem 09

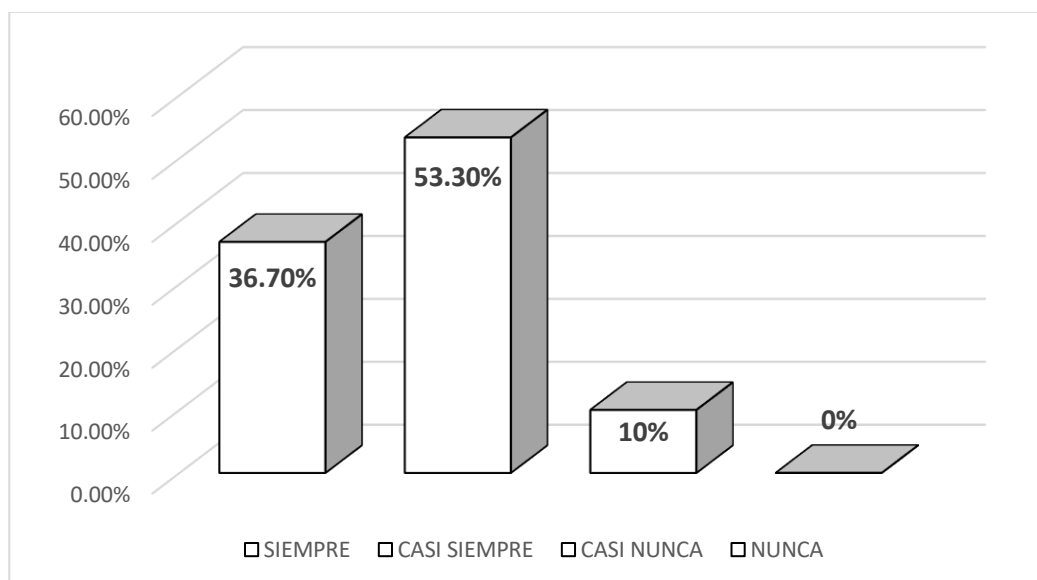
Variable: Inteligencia Emocional.

Dimensión: Aptitudes Personales y Laborales.

Indicador: Habilidades Sociales.

Ítem-09: Mantiene buenas relaciones con los demás colaboradores..

ITEM-09	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
PORCENTAJE	36,70%	53,30%	10%	0%
FRECUENCIA	11	16	3	0



Interpretación:

De acuerdo al Ítem-09 perteneciente a las habilidades sociales, 53,30 por ciento de los trabajadores indicaron “casi siempre”, 36,70 por ciento “siempre”, 10 por ciento “casi nunca” y 0 por ciento “nunca”. Según Goleman (1995) las personas suelen sintonizar las señales sociales que necesitan o que quieren los demás y esta capacidad las hace más aptas para el desempeño de vocaciones. Es interesante notar que los resultados demostraron que los trabajadores mantienen buenas relaciones con los demás empleados.

TABLA N ° 10 Distribución de Resultados Ítem 10

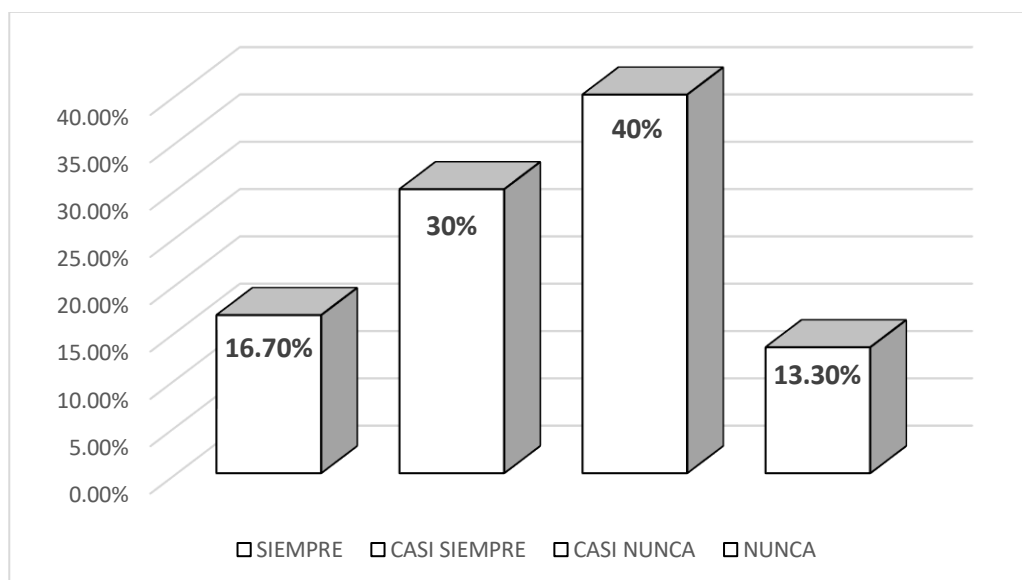
Variable: Inteligencia Emocional.

Dimensión: Aptitudes Personales y Laborales.

Indicador: Habilidades Sociales.

Ítem-10: Participa en las actividades sociales dentro de la empresa.

ITEM-10	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
PORCENTAJE	16,70%	30%	40%	13,30%
FRECUENCIA	5	9	12	4



Interpretación:

Por lo que se refiere al Ítem-10 también vinculado a las habilidades sociales, el 40 por ciento de los trabajadores respondieron “casi nunca”, el 30 por ciento “casi siempre”, 16,70 por ciento “siempre” y el 13,30 por ciento “nunca”. En este aspecto Goleman (1995) afirma que el arte de las relaciones se basa, en buena medida, en la habilidad para relacionarnos adecuadamente con las emociones ajenas. Los resultados indicaron que los colaboradores de la empresa tienen poca participación en las actividades sociales de la organización.

TABLA N ° 11 Distribución de Resultados Ítem 11

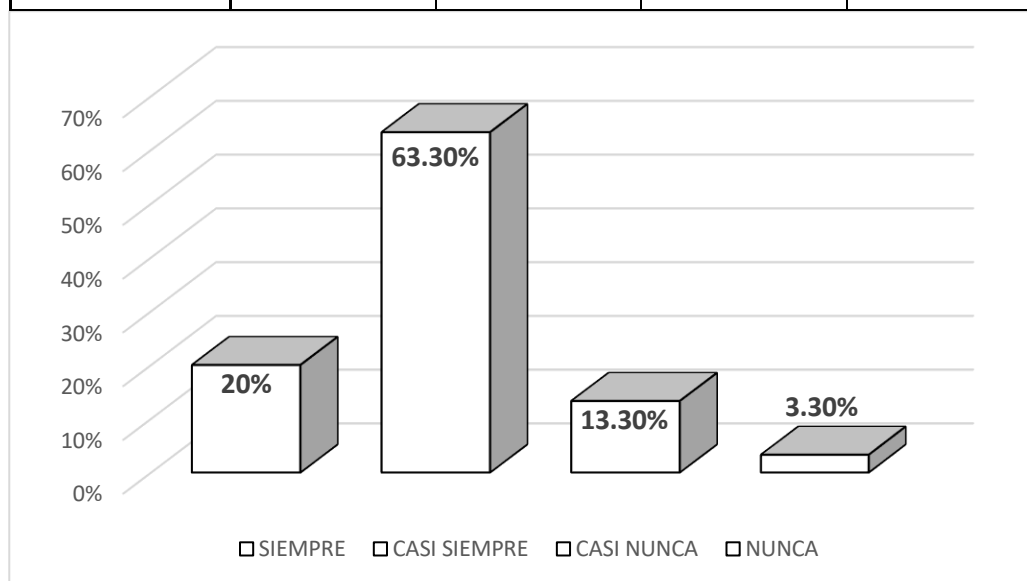
Variable: Desempeño Laboral.

Dimensión: Habilidades Profesionales.

Indicador: Comunicación.

Ítem-11: Establece una comunicación clara durante el desarrollo de las actividades.

ITEM-11	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
PORCENTAJE	20%	63,30%	13,30%	3,30%
FRECUENCIA	6	19	4	1



Interpretación:

En relación al Ítem-11 correspondiente a la comunicación de la variable desempeño docente y dimensión habilidades pedagógicas, 63,30 por ciento de los trabajadores señalaron “casi siempre”, 20 por ciento “siempre”, 13,30 por ciento “casi nunca” y 3,30 por ciento “nunca”. Según Leu (2017) la comunicación es uno de los elementos que determinan la efectividad del empleado y aumentan el entusiasmo en el desarrollo de actividades. Estos resultados demostraron que los trabajadores establecen una comunicación dentro de su grupo directo de compañeros de trabajo.

TABLA N ° 12 Distribución de Resultados Ítem 12

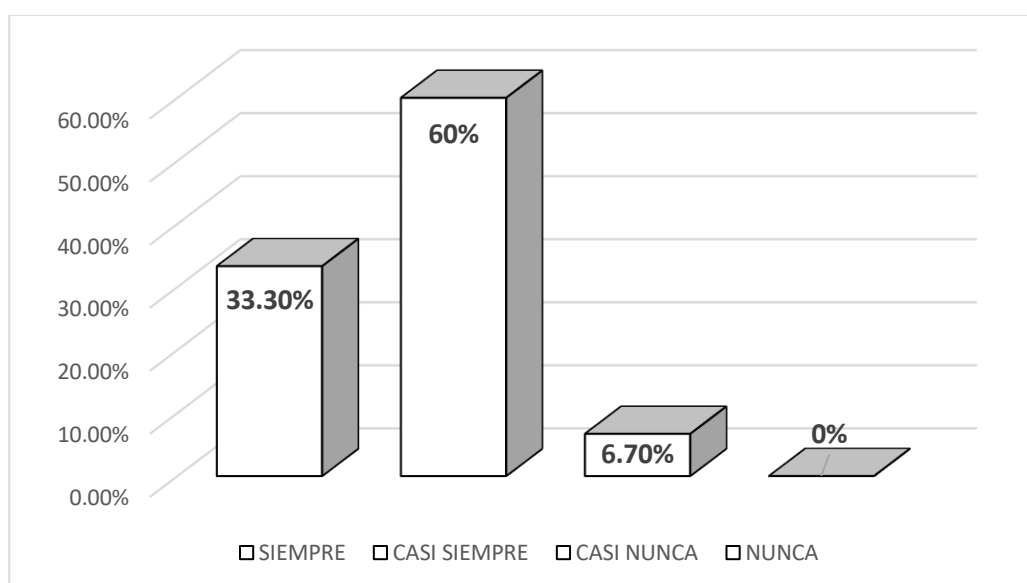
Variable: Desempeño Laboral.

Dimensión: Habilidades Profesionales.

Indicador: Comunicación.

Ítem-12: Mantiene un trato cordial con los demás empleados.

ITEM-12	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
PORCENTAJE	33,30%	60%	6,70%	0%
FRECUENCIA	10	18	2	0



Interpretación:

En cuanto al Ítem-12 referido igualmente a la comunicación, 60 por ciento de los trabajadores seleccionó “casi siempre”, 33,30 por ciento “siempre”, 6,70 por ciento “casi nunca” y 0 por ciento “nunca”. Cabe destacar que Tobón (2018) establece que la comunicación es una competencia básica y fundamental para vivir en sociedad. Estos resultados evidenciaron que los empleados mantienen un trato cordial con los demás compañeros de la organización.

TABLA N ° 13 Distribución de Resultados Ítem 13

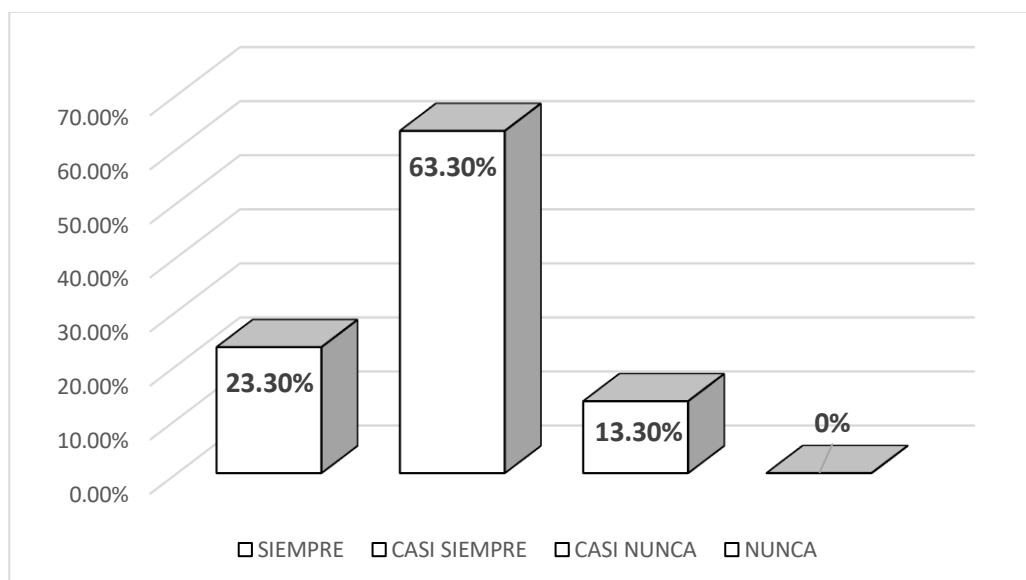
Variable: Desempeño Laboral.

Dimensión: Habilidades Profesionales.

Indicador: Honestidad

Ítem-13: Inspira confianza en el desarrollo de las actividades.

ITEM-13	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
PORCENTAJE	23,30%	63,30%	13,30%	0%
FRECUENCIA	7	19	4	0



Interpretación:

Con respecto al Ítem-13 relacionado a la honestidad, 63,30 por ciento de los trabajadores afirmaron “casi siempre”, 23,30 por ciento “siempre”, 13,30 por ciento “casi nunca” y 0 por ciento “nunca”. En este sentido, Leu (2017) señala que los trabajadores deben poseer la capacidad de crear y sostener un ambiente de aprendizaje efectivo dentro de la empresa. Los resultados indicaron que los empleados inspiran confianza en el desarrollo de las actividades.

TABLA N ° 14 Distribución de Resultados Ítem 14

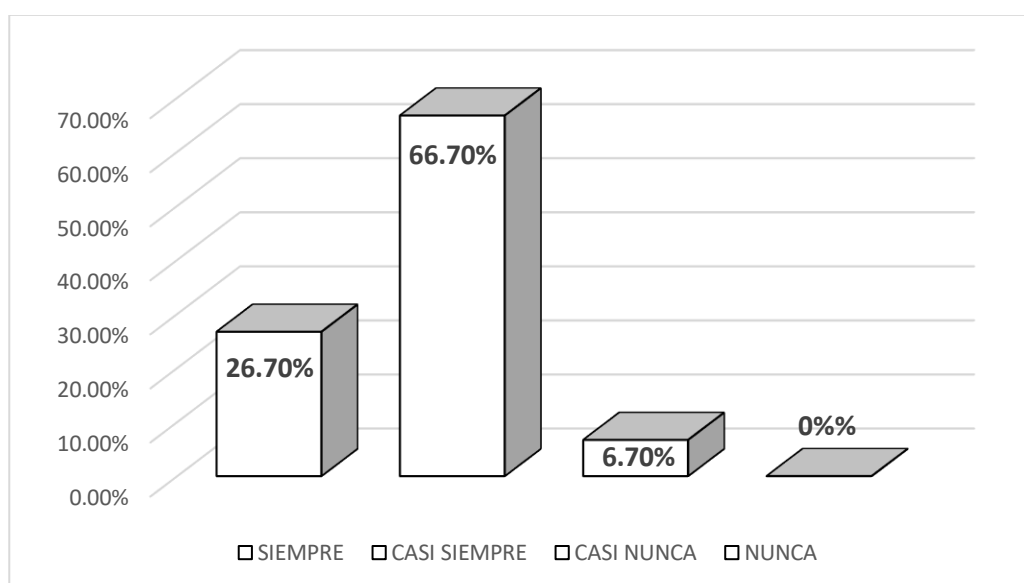
Variable: Desempeño Laboral.

Dimensión: Habilidades Profesionales.

Indicador: Honestidad

Ítem-14: Muestra rectitud en su proceder durante la jornada laboral.

ITEM-14	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
PORCENTAJE	26,70%	66,70%	6,70%	0%
FRECUENCIA	8	20	2	0



Interpretación:

De acuerdo al Ítem-14 relacionado a la honestidad, 66,70 por ciento de los trabajadores respondieron “casi siempre”, 26,70 por ciento “siempre”, 6,70 por ciento “casi nunca” y 0 por ciento “nunca”. Según Leu (2017) la honestidad es una habilidad de trabajar con un sentido de ética y disciplina personal, además permite construir buenos vínculos con otras personas. Es interesante notar que la mayor tendencia se refirió a que los trabajadores muestran rectitud en su proceder durante la jornada laboral.

TABLA N ° 15 Distribución de Resultados Ítem 15

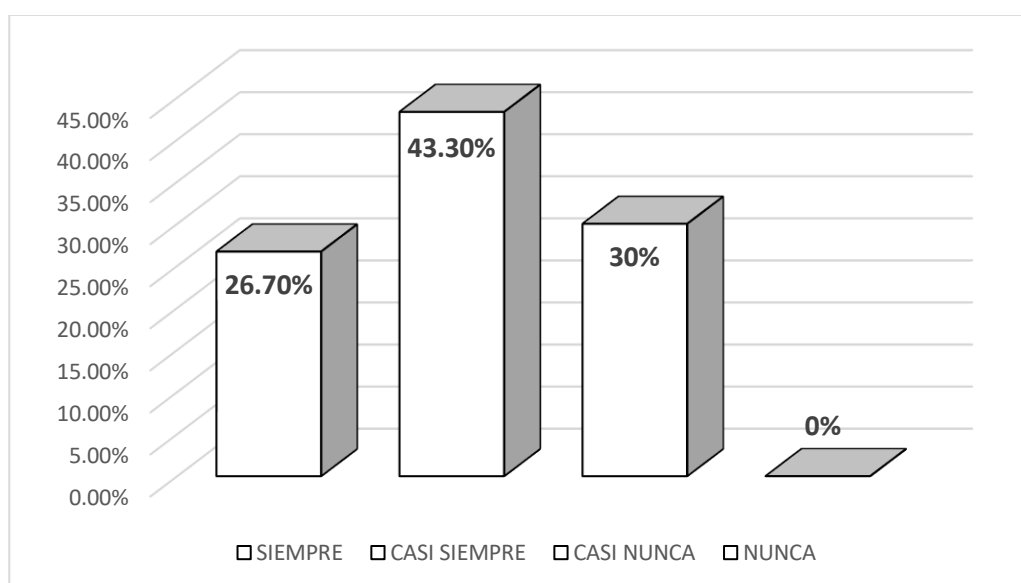
Variable: Inteligencia Emocional.

Dimensión: Aptitudes Personales.

Indicador: Innovación.

Ítem-15: Promueve la creatividad.

ITEM-15	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
PORCENTAJE	26,70%	43,30%	30%	0%
FRECUENCIA	8	13	9	0



Interpretación:

Por lo que se refiere al Ítem-15 vinculado a la innovación, 43,30 por ciento de los trabajadores marcaron “casi siempre”, 30 por ciento “casi nunca”, 26,70 por ciento “siempre” y 0 por ciento “nunca”. En este aspecto Tobón (2018) afirma que el empleado debe poseer las competencias necesarias para impulsar la comprensión y el fácil manejo de los recursos que le garanticen un efectivo proceso para alcanzar las metas deseadas. Los resultados indicaron que los empleados promueven la creatividad en dicho ámbito.

TABLA N ° 16 Distribución de Resultados Ítem 16

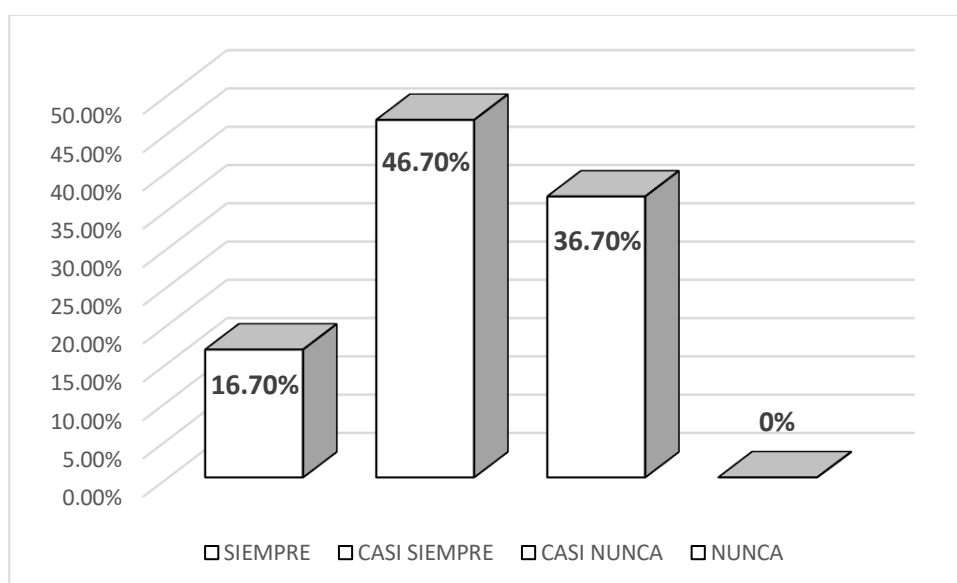
Variable: Inteligencia Emocional.

Dimensión: Aptitudes Personales.

Indicador: Innovación.

Ítem-16: Desarrolla actividades didácticas que motivan.

ITEM-16	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
PORCENTAJE	16,70%	46,70%	36,70%	0%
FRECUENCIA	5	14	11	0



Interpretación:

En relación al Ítem-16 correspondiente a la innovación, 46,70 por ciento de los trabajadores señalaron “casi siempre”, 36,70 por ciento “casi nunca”, 16,70 por ciento “siempre” y 0 por ciento “nunca”. Según Leu (2017) los jefes deben poseer conocimientos y habilidades en una gama de metodologías apropiadas y variadas. Estos resultados demostraron que los jefes desarrollan actividades didácticas que motivan al trabajador a su cargo.

TABLA N ° 17 Distribución de Resultados Ítem 17

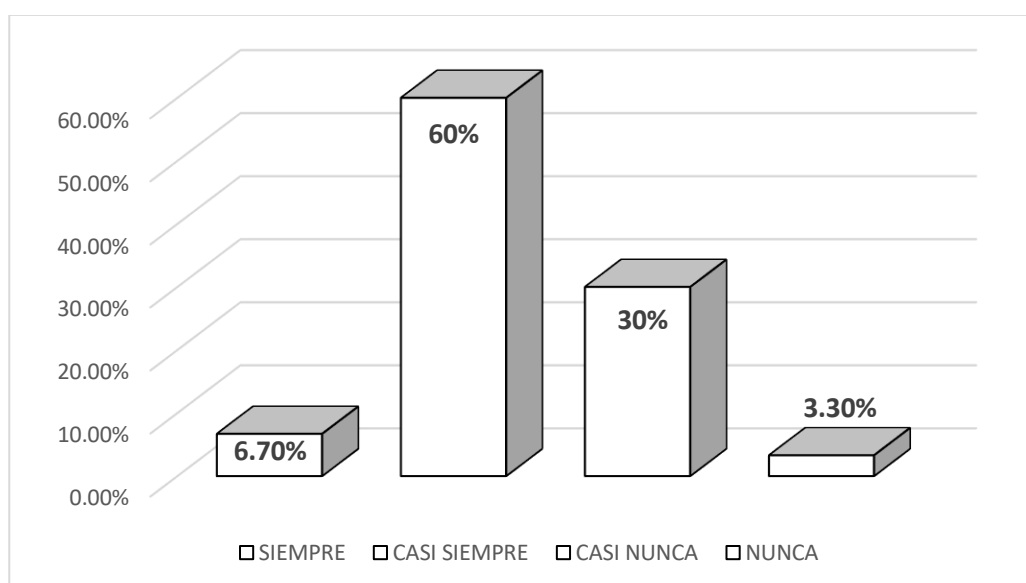
Variable: Desempeño Laboral.

Dimensión: Aptitudes Personales y Laborales.

Indicador: Compromiso.

Ítem-17: Dedicar su tiempo para atender las necesidades de los participantes.

IEM-17	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
PORCENTAJE	6,70%	60%	30%	3,30%
FRECUENCIA	2	18	9	1



Interpretación:

En cuanto al Ítem-17 referido al compromiso, 60 por ciento de los trabajadores seleccionaron “casi siempre”, 30 por ciento “casi nunca”, 6,70 por ciento “siempre” y 3,30 por ciento “nunca”. En este sentido Leu (2017) destaca que el jefe debe poseer profesionalismo, responsabilidad y dedicación para cumplir con los objetivos de la enseñanza. Estos resultados evidenciaron que los jefes dedican su tiempo para atender las necesidades de los trabajadores.

TABLA N ° 18 Distribución de Resultados Ítem 18

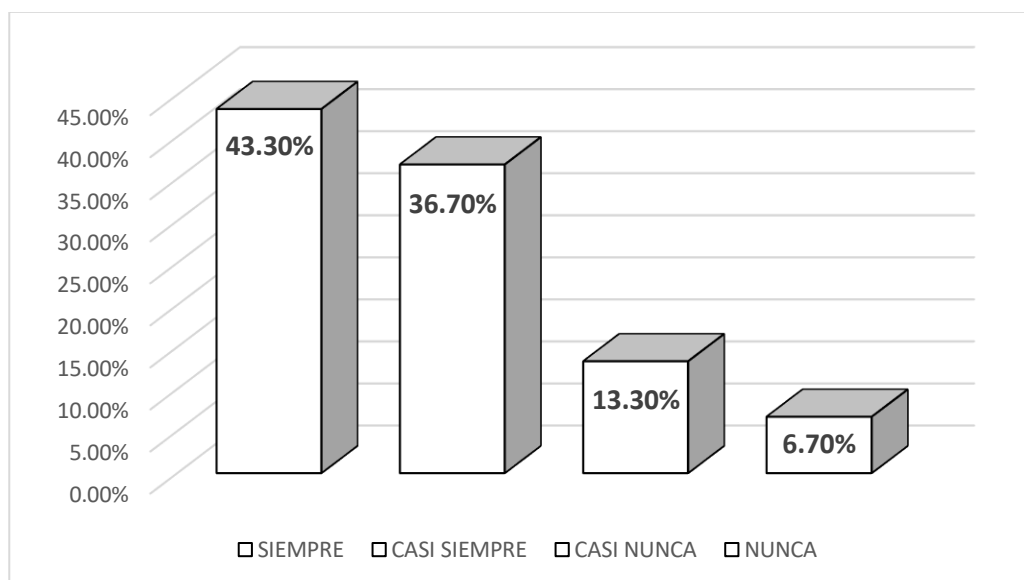
Variable: Desempeño Laboral.

Dimensión: Aptitudes Personales y Profesionales.

Indicador: Compromiso.

Ítem-18: Canaliza intereses particulares con los objetivos empresariales.

ITEM-18	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
PORCENTAJE	43,30%	36,70%	13,30%	6,70%
FRECUENCIA	13	11	4	2



Interpretación:

Con respecto al Ítem-18 relacionado al compromiso, 43,30 por ciento de los trabajadores remarcaron “siempre”, 36,70 por ciento “casi siempre”, 13,30 por ciento “casi nunca” y 6,70 por ciento “nunca”. En este particular Leu (2017) señala que el trabajador debe poseer la capacidad de reflexionar sobre las prácticas de enseñanza y construir buenos vínculos dentro de la empresa y población asociada a ella. Estos resultados indican que gran parte de los trabajadores canalizan los intereses particulares con los objetivos empresariales.

TABLA N ° 19 Distribución de Resultados Ítem 19

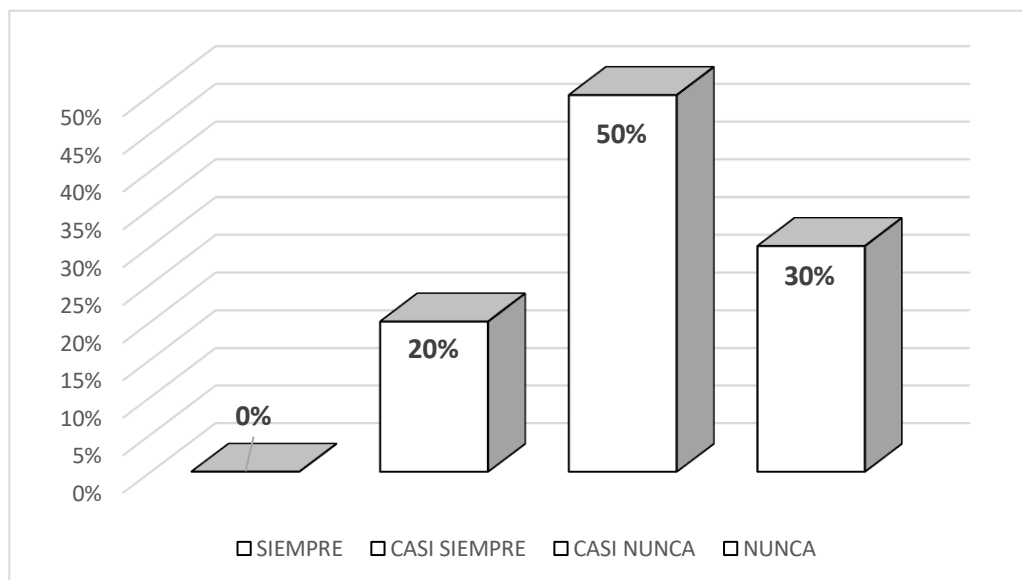
Variable: Inteligencia Emocional.

Dimensión: Aptitudes Personales.

Indicador: Manejo de Conflictos.

Ítem-19: Ante situaciones difíciles escucha diversos puntos de vista.

ITEM-19	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
PORCENTAJE	0%	20%	50%	30%
FRECUENCIA	0	6	15	9



Interpretación:

De acuerdo al Ítem-19 perteneciente al manejo de conflictos, 50 por ciento de los trabajadores indicaron “casi nunca”, 30 por ciento “nunca”, 20 por ciento “casi siempre” y 0 por ciento “siempre”. Según Cano (2005) los empleados deben poseer la competencia de establecer relaciones interpersonales satisfactorias y de resolver conflictos. Es interesante notar de acuerdo a los resultados, que la mayoría de los empleados ante situaciones difíciles no escuchan diversos puntos de vista.

TABLA N ° 20 Distribución de Resultados Ítem 20

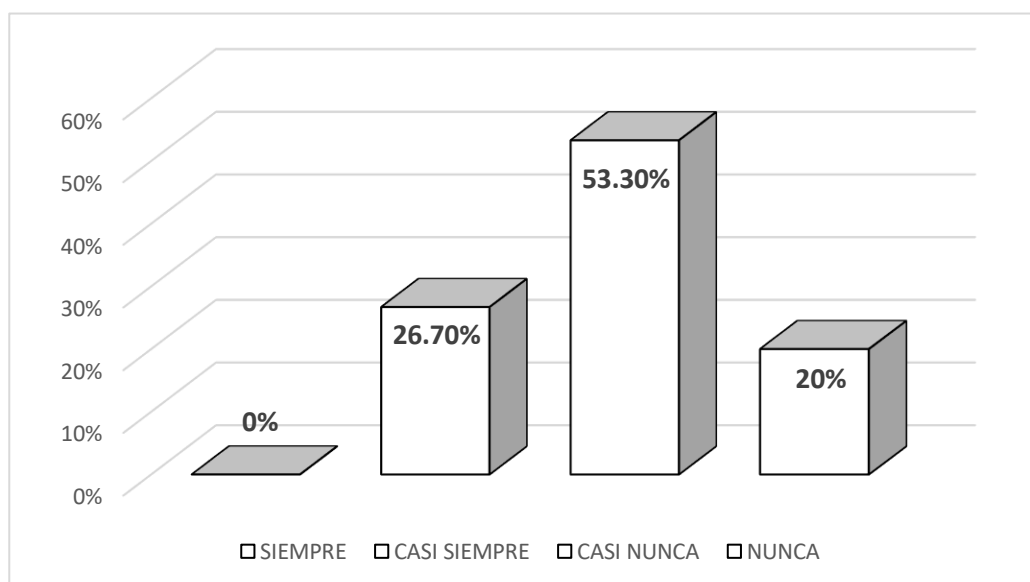
Variable: Inteligencia Emocional.

Dimensión: Aptitudes Personales.

Indicador: Manejo de Conflictos.

Ítem-20: Demuestra habilidades emocionales en la solución de conflictos.

ITEM-20	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
PORCENTAJE	0%	26,70%	53,30%	20%
FRECUENCIA	0	8	16	6

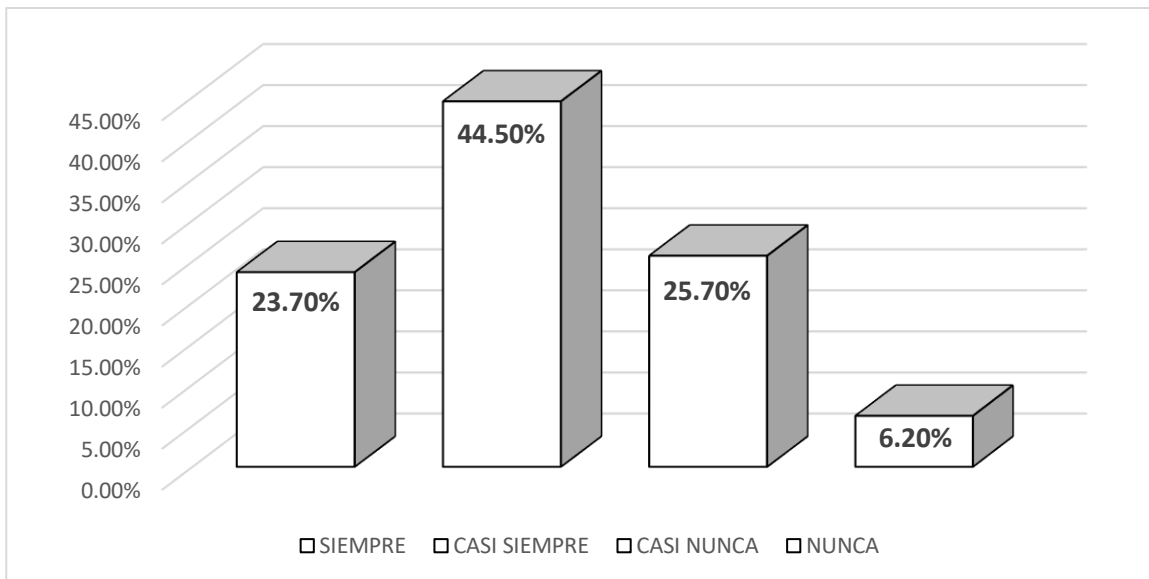


Interpretación:

Por lo que se refiere al Ítem-20 vinculado al manejo de conflictos, 53,30 por ciento de los trabajadores señalaron “casi nunca”, 26,70 por ciento “casi siempre, 20 por ciento “nunca” y 0 por ciento “siempre”. En este aspecto Cano (2005) afirma que los jefes deben tener la responsabilidad de ayudar a sus colaboradores impuestos a su cargo a convertirse en mejores profesionales, además de fomentar un sentido de identidad con la empresa. Los resultados indicaron que la mayoría de los trabajadores no demuestran habilidades emocionales en la solución de conflictos.

TABLA N ° 21 Distribución de Resultados de todos los Ítems.

PORCENTAJE/ FRECUENCIA	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		CASI NUNCA		NUNCA	
ITEM-01	50%	15	43,30%	13	6,70%	2	0%	0
ITEM-02	26,70%	8	53,30%	16	20%	6	0	0
ITEM-03	0%	0	20%	6	53,30%	16	26,70%	8
ITEM-04	0%	0	23,30%	7	60%	18	17,70%	5
ITEM-05	20%	6	56,70%	17	23,30%	7	0%	0
ITEM-06	40%	12	43,30%	13	16,70%	5	0	0
ITEM-07	43,30%	13	40%	12	16,70%	5	0	0
ITEM-08	43,30%	13	40%	12	13,30%	4	3,30%	1
ITEM-09	36,70%	11	53,30%	16	10%	3	0%	0
ITEM-10	16,70%	5	30%	9	40%	12	13,30%	4
ITEM-11	20%	6	63,30%	19	13,3%	4	3,30%	1
ITEM-12	33,30%	10	60%	18	6,70%	2	0%	0
ITEM-13	23,30%	7	63,30%	19	13,30%	4	0%	0
ITEM-14	26,70%	8	66,,7%	20	6,70%	2	0%	0
ITEM-15	26,70%	8	43,30%	13	30%	9	0%	0
ITEM-16	16,70%	5	46,70%	14	36,70%	11	0%	0
ITEM-17	6,70%	2	60%	18	30%	9	3,30%	1
ITEM-18	43,30%	13	36,70%	11	13,30%	4	6,70%	2
ITEM-19	0%	0	20%	6	50%	15	30%	9
ITEM-20	0%	0	26,70%	8	53,30%	16	20%	6
RESULTADOS	23,70%	142	44,50%	267	25,70%	154	6,20%	37



Interpretación:

De acuerdo al análisis de los resultados globales, se observó que la alternativa con mayor aceptación correspondió a “casi-siempre” con una repetición de 267 veces y alcanzó 44,5 por ciento, seguida por “casi-nunca” con una frecuencia de 154 y 25,7 por ciento, luego “siempre” con un número de 142 apariciones y 23,7 por ciento y finalmente “nunca” con apenas 37 repeticiones y 6,2 por ciento.

Al agrupar las opciones más favorables, es decir “siempre” y “casi- siempre” se obtuvo 68,2 por ciento de preferencias, por lo tanto se puede inferir que aproximadamente 2/3 de los trabajadores se encuentran satisfechos con la Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral.

En este sentido, se deben canalizar esfuerzos para atender las debilidades detectadas en los Ítems 03, 04, 19 y 20, los cuales reflejaron las mayores insatisfacciones por parte de los trabajadores, concretamente los Indicadores Auto-Dominio de la dimensión aptitudes personales y Manejo de Conflictos correspondiente a las habilidades laborales

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusión

Una vez finalizada esta investigación sobre la Inteligencia Emocional y su incidencia en el Desempeño laboral de las empresas ubicadas en la Urbanización Trigal Centro ubicada en el Municipio Valencia, estado Carabobo, y en referencia a lo expresado en la interrogante, ¿Cómo influye la inteligencia emocional en el desempeño laboral de las empresas ubicadas en la ciudad de Valencia, Edo. Carabobo?. Con ello, se establecieron las siguientes conclusiones:

Se evidenció una debilidad reflejada por el indicador auto-dominio de la dimensión aptitudes personales perteneciente a la Inteligencia Emocional, así como también en el indicador manejo de conflictos de la dimensión habilidades correspondiente a la variable Desempeño laboral. En virtud a lo anterior, se concluyó que se observaron ciertas carencias en la aptitud auto-dominio, debido a que una parte de los empleados no suelen aceptar la crítica, ni saben controlarse adecuadamente ante situaciones difíciles durante el desarrollo de la dinámica laboral. De igual forma, algunos trabajadores presentan dificultades en las habilidades emocionales durante el manejo de conflictos.

En cuanto a los resultados de la encuesta aplicada, se apreció una tendencia en las respuestas enmarcada hacia las alternativas siempre y casi siempre, donde los empleados en general mostraron satisfacción reflejada en los indicadores que determinan la conciencia de uno mismo: auto-conciencia y auto-motivación, así como también en los indicadores que determinan el manejo de las relaciones con los demás: empatía y las habilidades sociales que son propios de la Inteligencia Emocional. De igual forma, se observó esta misma inclinación en los indicadores referentes a las habilidades laborales: comunicación, honestidad, innovación y compromiso del Desempeño profesional.

Por ultimo según los resultados de la encuesta aplicada a la muestra establecida, se detectó relación entre las dos variables de la investigación, motivado a que existen insatisfacciones puntuales

por parte de los trabajadores en los indicadores de auto-dominio y manejo de conflictos, donde los empleados presentaron algunas debilidades en el ejercicio idóneo de su rol en el área específica ante la ocurrencia de situaciones difíciles que implican el manejo adecuado de problemas.

Lo que dio a entender que en general los resultados obtenidos fueron bastante buenos, ya que se demostró que los trabajadores que tienen altos niveles de inteligencia emocional poseen a su vez un óptimo desempeño laboral tendiendo a ser más exitosos y potencian sus posibilidades de llegar al pilar de las áreas de la empresa, debido a que poseen diversas habilidades que los hacen ser superiores con respecto a otras personas; dichos trabajadores mejoran las condiciones de la empresa de manera permanente o intermitente y son fructíferos en la mayoría de sus actividades diarias, por ende las empresas que logran conservar a los mencionados candidatos poseen mayores posibilidades de proporcionar un producto o servicio de mayor calidad. Para finalizar se puede decir que tanto el objetivo general como los específicos fueron alcanzados, ya que se logró determinar la relación entre las variables, así como también determinar los niveles de inteligencia emocional y desempeño laboral en los empleados ubicados en el perímetro poblacional especificado.

Y es que, al igual que ocurre con los organismos, las organizaciones también tienen su nacimiento, su período de desarrollo a través de diferentes fases, su madurez y su muerte. Así pues, las empresas disponen de su propio período vital. Es muy probable, por tanto, que en el transcurrir del tiempo, sólo sobrevivan las empresas mejor preparadas. Existen numerosos factores patógenos que pueden resultar fatales para una empresa: convulsiones del mercado, una estrategia miope, opas hostiles, aparición de nuevas e imprevisas tecnologías, etcétera. Pero el equivalente organizativo del sistema inmunológico, el factor que hace más vulnerable a una empresa siempre radica en la escasez de inteligencia emocional.

En este sentido, la empresa que se conozca y se regule a sí misma, que tenga la motivación, la empatía, la apertura y el adecuado liderazgo, podrá adaptarse con mucha más facilidad a los cambios que le depare el futuro. Y esto, a su vez, supone una recompensa para las personas emocionalmente inteligentes.

El viejo estilo de hacer negocios ha dejado ya de funcionar y los retos cada vez más complejos de la economía obligan a adaptarse a las nuevas reglas. En la medida en que el cambio se acelera, las normas de la vieja economía, según las cuales el trabajo es algo opuesto a la dirección y el salario de los trabajadores depende de sus habilidades están debilitándose. Las jerarquías se metamorfosean en redes; el trabajo y la gestión están comenzando a articularse en torno a equipos; el salario empieza a depender de una nueva mezcla de opciones, incentivos y participación, y las habilidades antes

estables, comienzan a dejar lugar a un aprendizaje que dura toda la vida y el trabajo fijo empieza a transformarse en una carrera fluida.

Y, para superar esta transformación, también habrá que modificar todos los rasgos necesarios, exceptuando la excelencia. Todos estos cambios reflejan la importancia de la inteligencia emocional. La presión de la competición obliga a valorar a las personas automotivadas, con iniciativa, que tienen el impulso interno necesario para superarse a sí mismas y ser optimistas ante los estancamientos y los retrocesos. La necesidad de servir adecuadamente a los clientes y los consumidores, y de trabajar creativamente con un espectro cada vez más amplio de personas, pone a la empatía en la palestra de las necesidades esenciales.

Asimismo, la transformación de la vieja estructura organizativa del organigrama jerárquico en una red mandámica y la creciente importancia del trabajo en equipo revalorizan el peso de habilidades tradicionales como el establecimiento de vínculos, la influencia y la colaboración.

Y esto supone un reto que también deberá afrontar el nuevo liderazgo, porque las capacidades de los líderes del siglo XXI diferirán radicalmente de las de hoy en día. Se debe tener en cuenta, en este sentido, que habilidades hoy tan importantes como la canalización del cambio, el aprovechamiento de la diversidad y la capacidad de trabajar en equipo, acaban de entrar en escena en la última década.

Sólo se puede vislumbrar los resultados de la inteligencia emocional cuando las organizaciones comiencen a depender del talento y la creatividad de trabajadores que funcionen de manera autónoma. Hoy en día, el 77% de los estadounidenses son "trabajadores del conocimiento", es decir, personas cuyo trabajo no depende de lo que les diga alguien sino de sí mismos. Y la creciente popularidad del teletrabajo está acelerando esta tendencia. Pero la autonomía sólo es posible si va de la mano del autocontrol, la confiabilidad y la integridad.

Y cuando las personas trabajen menos "para la empresa" y más para sí mismas, la inteligencia emocional resultará esencial para mantener unas relaciones vitales para la supervivencia. Estos trabajadores autónomos permiten pensar en un futuro que se asemeja al funcionamiento del sistema inmunológico, en donde células errantes descubren una necesidad urgente y se reúnen espontáneamente para satisfacer esta necesidad y terminar disipándose una vez hayan concluido su trabajo. En el contexto de una empresa, este tipo de grupos —cada uno con una combinación diferente de talentos y destrezas— pueden aparecer en cualquier lugar en que lo requiera la empresa y desaparecer una vez se haya cumplido su función. Se trata de una modalidad de funcionamiento que

ya está en marcha en la industria del espectáculo, donde una pseudoempresa se congrega durante el tiempo que dura un proyecto para terminar luego disolviéndose.

Son muchas las organizaciones en las que están proliferando los grupos ad hoc y las tasks Forces mientras que otras están creando las condiciones que posibilitan su aparición reuniendo a las personas para hablar y compartir información e ideas. La cuestión es si el nuevo mundo del trabajo se convertirá en algo cada vez más sombrío, un entorno cuyas presiones laborales terminarán despojando la sensación de seguridad y los placeres más sencillos para la calidad de vida, o si, frente a esta nueva realidad, se podrá encontrar formas de trabajar que resulten estimulantes, plenas y nutricias.

En un momento en el que la "estabilidad laboral" parece haberse convertido en una rareza, estas habilidades pueden agregarse a un equipo de supervivencia individual; y si es posible obtener esa mejora personal. En el pasado se decía que el ser humano pierde una inmensa cantidad de neuronas sin parar hasta que muere. Pero en la actualidad, con respecto a eso hay una buena noticia: se trata de la neuromitología, la ciencia que demostró que existe un proceso llamado neurogénesis, mediante el cual el cerebro genera a diario diez mil células madre que se dividen en dos. Una mitad forma una línea hija que sigue creando células madre y la otra migra a la parte del cerebro donde haga falta y se transforma en el tipo de célula requerido. Muy a menudo su cometido tiene que ver con el aprendizaje. A lo largo de los cuatro meses siguientes, esa nueva célula forma unas diez mil conexiones con otras para crear nuevos circuitos.

La neurogénesis nos permite conocer mejor la neuroplasticidad, el hecho de que el cerebro se reestructure continuamente en función de las experiencias que se viven. Si modificamos una conducta (por ejemplo, si se trata de prestar más atención a los demás), habrá un circuito que crecerá para adaptarse. Por otro lado, cuando se trata de superar una mala costumbre el individuo se tiene que enfrentar al espesor de los circuitos dedicados a algo que se ha practicado y repetido miles de veces.

Es por ello que se debe movilizar la fuerza motivadora de la zona prefrontal izquierda, del mismo modo que hay que se dedique al coaching, tiene que motivar a su cliente para que se entusiasme con la idea de lograr el objetivo del cambio.

Lo cierto es que empieza a programarse desde la primera vez que se practica. Cuando más se repite mayor es la conectividad. La frecuencia necesaria para que pase a ser la nueva respuesta automática del cerebro depende en parte de lo fuerte que sea el antiguo hábito que se vaya a reemplazar. Por lo general son necesarios entre tres y seis meses de empleo de todas las oportunidades que aparezcan espontáneamente para que la nueva costumbre sea más natural que la vieja.

También existe la posibilidad de practicar siempre que se disponga de un poco de tiempo libre, gracias al ensayo mental, que pone en funcionamiento los mismos circuitos neuronales que la actividad real. Por eso, cuando no están entrenando los deportistas olímpicos repasan sus movimientos mentalmente, porque así también se ejercitan. Con ese método se mejora la capacidad de rendimiento cuando llega el momento de actuar de verdad.

Richard Boyatzis (2019) lo utiliza desde hace años con sus alumnos de administración de empresas de la Escuela de Gestión Weatherhead de la Universidad Case Western Reserve, a los que después ha seguido en su trayectoria laboral durante períodos de hasta siete años, para constatar que los compañeros de trabajo de sus antiguos alumnos seguían considerando que tenían un buen nivel en las competencias que habían mejorado en su clase.

Por otra parte, el hecho de que las habilidades emocionales puedan valorarse y mejorarse nos sugiere un entorno laboral en el que el rendimiento —y, en consecuencia, la competitividad— puede actualizarse. Es necesaria una habilidad emocional que se halle sintonizada con el mundo de la organización.

A nivel individual, es posible identificar, valorar y actualizar la inteligencia emocional. A nivel de grupo, esto exige poner a punto la dinámica interpersonal que aumenta la inteligencia de los grupos. Y, por último, a nivel organizativo implica revisar la jerarquía de valores que convierten a la inteligencia emocional en una prioridad en lo que concierne a contratación, formación y desarrollo, evaluación del rendimiento y ascensos.

Obviamente, la inteligencia emocional no es ninguna panacea y, en consecuencia, no proporciona la menor garantía de aumentar la cuota de mercado o de tener una economía más saneada. La ecología de una organización es algo sumamente fluido y complejo, y no existe ningún tipo de intervención o cambio individual que pueda resolver todos los problemas. Pero, como dice el refrán, «todo se hace con personas», y cuando ignoramos el factor humano las cosas dejan de funcionar como deberían. En los años venideros, las empresas que fomenten mejor la colaboración entre sus empleados mejor serán más competitivas, algo para lo cual la inteligencia emocional resulta absolutamente esencial.

Pero, independientemente de la empresa para la que se trabaje, las habilidades de la inteligencia emocional resultan esenciales para sobrevivir y mantener intacta la humanidad y la cordura. Y estas competencias pueden ayudar no sólo a competir más adecuadamente sino también a disfrutar del trabajo en un entorno laboral que se halla en continuo proceso de cambio.

Recomendación

De acuerdo con los resultados de la investigación y dada la importancia de la Inteligencia Emocional para el eficaz desempeño laboral, a continuación se presenta una lista de recomendaciones por parte de la autora de la investigación para ayudar de alguna u otra forma a que en otros estudios no se comentan los mismos errores, y que de esa forma puedan culminar con éxito futuras planificaciones estratégicas de esta misma naturaleza.

Como se ha ido mencionando a lo largo del presente estudio la inteligencia emocional ejerce una influencia decisiva sobre los factores críticos del éxito en una unidad trabajadora operativa, táctica o estratégica. En consecuencia se sugiere implementar un programa de captación para potenciar el desarrollo de la inteligencia emocional en todo el personal de la empresa en conjunto con la partición educativa de conocimientos básicos sobre inteligencia emocional, salud mental, y control de estrés, asertividad y empatía, entre otros, con la finalidad de desarrollar cambios a nivel psicológicos y conductuales. De manera que los trabajadores puedan alfabetizarse emocionalmente y así poder abordar más efectivamente las situaciones que afectan la dimensión personal y profesional, debido a la importancia que tiene el conocimiento de las propias emociones dentro del mercado laboral como por ejemplo las ventas.

Diseñar estrategias tácticas que permitan al departamento de Recursos Humanos facilitar los procesos de búsqueda de novedades en cuanto al desenvolvimiento de patrones emocionales en los trabajadores. Para ello:

- Se recomienda a las empresas del medio asimilar los cambios vigentes en el entorno empresarial, para renovar conceptos y prácticas estratégicas en las empresas apoyándose en postulados emergentes como IE. La gestión administrativa de la gerencia Supply Chain se ve reforzada con la aplicación de los principios de la IE, pero, requiere apoyarse en otros recursos tales como el BSC (Balanced Scorecard: “Cuadro de mando integral”) para ir midiendo y controlando los resultados obtenidos en cada uno de los departamentos que integran el área.
- Establecer un ambiente propicio para el desarrollo de las capacidades y competencias emocionales, es un reto que deberán asumir quienes ejerzan la dirección de mandos medios y ejecutivos.
- Las diversas áreas de la empresa y en especial los componentes del Supply Chain deben asimilar la importancia de una visión de equipo, esto va a permitir que las acciones personales converjan en el logro de objetivos grupales.

- Se debe invertir en Sistemas Informáticos que permitan el manejo de la información de la empresa, de tal manera que esta sea veraz, oportuna, precisa, para que facilite la toma de decisiones.
- Es importante saber cuál será el método de comunicación con el empleado para poder obtener los datos, así mismo revisar bien los instrumentos en conjunto antes de proceder a la aplicación, ya que es posible que hayan errores en el mismo, y es mejor darse cuenta antes para no perder tanto tiempo.
- Se recomienda aplicar dicho estudio en toda la población trabajadora que pertenezca al organigrama, para que de esa forma poder realizar las correlaciones.
- Se aconseja planificar el mismo estudio tomando en cuenta la variable antigüedad.
- Dichas evaluaciones deben ser constantes para mantener el nivel de desempeño laboral aceptable o elevado, lo cual es de gran importancia debido a que colaboradores eficaces son garantía de metas alcanzadas como también de objetivos estratégicos logrados.
- Concluida la investigación, se reflexionó que la complejidad de los diversos componentes del área Supply Chain necesitan estar alineados y trabajar en equipo de manera dinámica e interactiva para conseguir los objetivos propuestos. Esto es posible si los principios de la IE son considerados.
- Evaluar y mejorar constantemente el método de monitoreo de las actividades que ejecutan el personal ya que la supervisión se caracteriza de ser intransigente lo que ocasiona presión en sus trabajadores, para evitar esta situación se sugiere una inspección controlada pero condescendiente para lograr un equilibrio armónico entre la productividad, la integración y la moral del talento humano. La aplicación de estrategias de Inteligencia Emocional en el entorno empresarial, permite observar como la prevalencia de aptitudes de los colaboradores, mejoraba notablemente en el tiempo, fomentando una cultura de valor al talento humano.
- El análisis causa-efecto, posibilitado por la aplicación de los instrumentos de recolección de información: test, entrevistas, grupos focales y plan de acción inicial; permiten medir un escenario inicial y un escenario posterior; lo que evidenció los cambios, lo cual determinó el impacto demostrado en las mejores actitudes de los colaboradores.
- Implementar programas de salario emocional los cuales serían aquellos beneficios no monetarios que una empresa ofrece a los colaboradores, además del salario acordado para fidelizar al talento dentro de la organización.
- Diseñar programas de ascenso que proporcionen retos y competencia entre los trabajadores para que se esfuercen en realizar correctamente sus actividades y ser sobresalientes dentro de la

institución, de esta manera se logrará una buena dirección, un eficiente y eficaz desempeño laboral, además, de unos trabajadores satisfechos y realizados profesionalmente.

- Promover actividades para el desarrollo personal y profesional de los trabajadores, con el fin de ayudar positivamente en la formación a fin de alcanzar el dominio de las aptitudes emocionales, afectivas y sociales. Postulados emergentes como las competencias de IE, apreciadas por espacios educativos, hoy en día escalan, constituyendo una alternativa que puede ser aplicada en áreas administrativas, pues están centradas en el desarrollo humano.
- Crear estrategias de comunicación asertiva como herramientas fundamentales a la hora de incrementar estados emocionales positivos como la escucha activa, y técnicas de mayor especialización que puedan ser utilizadas para que el colaborador pueda en primera instancia identificar las emociones propias negativas para luego lograr autorregular el impacto de las mismas. Fomentando así la comunicación entre el personal directivo y resto de empleados con el objeto de resolver los problemas ocasionados por conductas negativas, tales como la falta de autoestima, frustraciones y fallas en el trabajo en equipo, que pueden afectar el clima organizacional.
- Realizar actualizaciones sobre liderazgo y toma de decisiones, con el fin de fortalecer los conocimientos en la materia y potencializarlos para el pleno desarrollo de su rol, lo cual conllevará, sin duda, a ejercer una mayor motivación del personal.
- Desarrollar talleres de motivación y relaciones interpersonales para todo el personal bajo la responsabilidad del departamento de Talento Humano por ser ellos el enlace directo entre todos los empleados.
- Emplear colectivos de formación para escuchar las opiniones de los trabajadores ante los conflictos, bajo la responsabilidad del departamento de Talento Humano. Dando oportunidad, frente a los cambios que se deben gestar en la empresa, se recomienda responder asumiendo los problemas como una oportunidad para desarrollar: capacidad de anticipación, innovación, flexibilidad, excelencia, acorde al cambiante del mundo de hoy.
- El estudio permitió concluir que las empresas innovadoras están invitadas a ser parte de las empresas visionarias y aprovechar las oportunidades del nuevo orden mundial. Para hacerlo deben estudiar las posibilidades de respuestas frente a un mundo cambiante y asumir los retos del siglo XXI.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Echeverría Xiomedys (2018). **“Inteligencia Emocional y Satisfacción Laboral”**. Trabajo especial de grado de la Universidad Rafael Landívar. Ciudad de Guatemala, Guatemala.
- Figueredo Omar, González Yole, Martínez Elizabeth, Moreno Jannexis, Jimenez Esmar y Weffer Ervy (2020). **“Manual para la elaboración y presentación de los anteproyectos, proyectos de trabajo de grado, tesis doctoral e informe de pasantía y extramuros”**. Instrumento normativo para la elaboración de tesis. Universidad José Antonio Páez. San Diego, Venezuela.
- Farias Alberto y Nuñez Ricardo (2018). **“Relación entre la Inteligencia Emocional y el Compromiso Organizacional”**. Trabajo especial de grado. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela.
- Fienco Cesar y Iturbúro Angel (2018). **“La Inteligencia Emocional en el éxito empresarial”**. Trabajo especial de grado. Universidad Politécnica Salesiana. Lima, Perú.
- Gonzales Harrison (2017). **“Inteligencia Emocional y su incidencia en el Desempeño Docente en la Universidad Tecnológica del Centro”**. Trabajo especial de grado. Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela.
- Hernández Alejandro (2019). **“La Inteligencia Emocional en las Relaciones Laborales y sus Efectos en la Productividad”**. Trabajo especial de grado. Universidad Autónoma de Barcelona, España.
- Malpica Rosario y Velásquez Brenda (2020). **“La inteligencia emocional es una competencia básica para los líderes en tiempos de COVID-19 o en otras situaciones de dificultad”** publicación universitaria en la revista ARJÉ, Unidad de Investigación de Postgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación. Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela.
- Núñez José Carlos, Gázquez Jesús, Pérez María del Carmen y Molero Andrea (2017). Libro titulado **“Psicología para todos”**, 5º Edición. Ciudad de España. Editorial Océano.

ANEXOS

Anexo A

Evaluación de la inteligencia emocional a través del inventario de BarOn (I-CE)

Nombre: _____ . Edad: _____. Sexo: _____ .
Ocupación: _____ . Especialidad: _____ . Fecha: _____ .

Inventario de inteligencia emocional (BarOn) Introducción

Este cuestionario contiene una serie de frases cortas que permiten hacer una descripción de ti mismo(a). Para ello, debes indicar en qué medida cada una de las oraciones que aparecen a continuación es verdadera, de acuerdo a como te sientes, piensas o actúas la mayoría de las veces. Hay cinco respuestas por cada frase.

- 1) Nunca es mi caso
- 2) Pocas veces es mi caso
- 3) A veces es mi caso
- 4) Muchas veces es mi caso
- 5) Con mucha frecuencia o siempre es mi caso.

Instrucciones

Lee cada una de las frases y selecciona UNA de las cinco alternativas, la que sea más apropiada para ti, seleccionando el número (del 1 al 5) que corresponde a la respuesta que escogiste según sea tu caso. Marca con un aspa el número.

Si alguna de las frases no tiene que ver contigo, igualmente responde teniendo en cuenta cómo te sentirías, pensarías o actuarías si estuvieras en esa situación. Notarás que algunas frases no te proporcionan toda la información necesaria; aunque no estés seguro(a) selecciona la respuesta más adecuada para ti. No hay respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”.

Responde honesta y sinceramente de acuerdo a cómo eres, NO como te gustaría ser, no como te gustaría que otros te vieran. NO hay límite de tiempo, pero, por favor, trabaja con rapidez y asegúrate de responder a TODAS las oraciones.

1. Para superar las dificultades que se me presentan actúo paso a paso.
2. Es duro para mí disfrutar de la vida.
3. Prefiero un trabajo en el que se me diga casi todo lo que tengo que hacer.
4. Sé como enfrentar los problemas más desagradables.
5. Me agradan las personas que conozco.
6. Trato de valorar y darle el mejor sentido a mi vida.

7. Me resulta relativamente fácil expresar mis sentimientos.
8. Trato de ser realista, no me gusta fantasear ni soñar despierto(a).
9. Reconozco con facilidad mis emociones.
10. Soy incapaz de demostrar afecto.
11. Me siento seguro(a) de mí mismo(a) en la mayoría de situaciones.
12. Tengo la sensación de que algo no está bien en mi cabeza.
13. Tengo problemas para controlarme cuando me enojo.
14. Me resulta difícil comenzar cosas nuevas.
15. Cuando enfrento una situación difícil me gusta reunir toda la información que pueda sobre ella.
16. Me gusta ayudar a la gente.
17. Me es difícil sonreír.
18. Soy incapaz de comprender cómo se sienten los demás.
19. Cuando trabajo con otros tiendo a confiar más en sus ideas que en las mías.
20. Creo que puedo controlarme en situaciones muy difíciles.
21. Realmente no sé para que soy bueno(a).
22. No soy capaz de expresar mis ideas.
23. Me es difícil compartir mis sentimientos más íntimos con los demás.
24. No tengo confianza en mí mismo(a).
25. Creo que he perdido la cabeza.
26. Soy optimista en la mayoría de las cosas que hago.
27. Cuando comienzo a hablar me resulta difícil detenerme.
28. En general, me resulta difícil adaptarme.
29. Me gusta tener una visión general de un problema antes de intentar solucionarlo.
30. No me molesta aprovecharme de los demás, especialmente si se lo merecen.
31. Soy una persona bastante alegre y optimista.
32. Prefiero que otros tomen decisiones por mí.
33. Puedo manejar situaciones de estrés, sin ponerme demasiado nervioso.
34. Pienso bien de las personas.
35. Me es difícil entender cómo me siento.
36. He logrado muy poco en los últimos años.
37. Cuando estoy enojado(a) con alguien se lo puedo decir.
38. He tenido experiencias extrañas que no puedo explicar.
39. Me resulta fácil hacer amigos(as).
40. Me tengo mucho respeto.
41. Hago cosas muy raras.
42. Soy impulsivo(a), y eso me trae problemas.
43. Me resulta difícil cambiar de opinión.
44. Soy bueno para comprender los sentimientos de las personas.
45. Lo primero que hago cuando tengo un problema es detenerme a pensar.
46. A la gente le resulta difícil confiar en mí.
47. Estoy contento(a) con mi vida.
48. Me resulta difícil tomar decisiones por mí mismo(a).
49. No puedo soportar el estrés.
50. En mi vida no hago nada malo.
51. No disfruto lo que hago.
52. Me resulta difícil expresar mis sentimientos más íntimos.
53. La gente no comprende mi manera de pensar.
54. Generalmente espero lo mejor.
55. Mis amigos me confían sus intimidades.
56. No me siento bien conmigo mismo(a).

57. Percibo cosas extrañas que los demás no ven.
58. La gente me dice que baje el tono de voz cuando discuto.
59. Me resulta fácil adaptarme a situaciones nuevas.
60. Cuando intento resolver un problema analizo todas las posibles soluciones y luego escojo la que considero mejor.
61. Me detendría y ayudaría a un niño que llora por encontrar a sus padres, aun cuando tuviese algo que hacer en ese momento.
62. Soy una persona divertida.
63. Soy consciente de cómo me siento.
64. Siento que me resulta difícil controlar mi ansiedad.
65. Nada me perturba.
66. No me entusiasman mucho mis intereses.
67. Cuando estoy en desacuerdo con alguien soy capaz de decírselo.
68. Tengo tendencia a fantasear y a perder contacto con lo que ocurre a mi alrededor.
69. Me es difícil llevarme con los demás.
70. Me resulta difícil aceptarme tal como soy.
71. Me siento como si estuviera separado(a) de mi cuerpo.
72. Me importa lo que puede sucederle a los demás.
73. Soy impaciente.
74. Puedo cambiar mis viejas costumbres.
75. Me resulta difícil escoger la mejor solución cuando tengo que resolver un problema.
76. Si pudiera violar la ley sin pagar las consecuencias, lo haría en determinadas situaciones.
77. Me deprimó.
78. Sé cómo mantener la calma en situaciones difíciles.
79. Nunca he mentado.
80. En general me siento motivado(a) para continuar adelante, incluso cuando las cosas se ponen difíciles.
81. Trato de continuar y desarrollar aquellas cosas que me divierten.
82. Me resulta difícil decir “no” aunque tenga el deseo de hacerlo.
83. Me dejo llevar por mi imaginación y mis fantasías.
84. Mis relaciones más cercanas significan mucho, tanto para mí como para mis amigos.
85. Me siento feliz con el tipo de persona que soy
86. Tengo reacciones fuertes, intensas, que son difíciles de controlar.
87. En general, me resulta difícil realizar cambios en mi vida cotidiana.
88. Soy consciente de lo que me está pasando, aun cuando estoy alterado(a).
89. Para poder resolver una situación que se presenta, analizo todas las posibilidades existentes.
90. Soy capaz de respetar a los demás.
91. No estoy muy contento(a) con mi vida.
92. Prefiero seguir a otros a ser líder.
93. Me resulta difícil enfrentar las cosas desagradables de la vida.
94. Nunca he violado la ley.
95. Disfruto de las cosas que me interesan.
96. Me resulta relativamente fácil decirle a la gente lo que pienso.
97. Tiendo a exagerar.
98. Soy sensible ante los sentimientos de las otras personas.
99. Mantengo buenas relaciones con los demás.
100. Estoy contento(a) con mi cuerpo
101. Soy una persona muy extraña.
102. Soy impulsivo(a).
103. Me resulta difícil cambiar mis costumbres.

104. Considero que es muy importante ser un(a) ciudadano(a) que respeta la ley.
105. Disfruto las vacaciones y los fines de semana.
106. En general tengo una actitud positiva para todo, aun cuando surgen problemas.
107. Tengo tendencia a depender de otros.
108. Creo en mi capacidad para manejar los problemas más difíciles
109. No me siento avergonzado(a) por nada de lo que he hecho hasta ahora.
110. Trato de aprovechar al máximo las cosas que me gustan y me divierten.
111. Los demás piensan que no me hago valer, que me falta firmeza.
112. Soy capaz de dejar de fantasear para volver a ponerme en contacto con la realidad.
113. Los demás opinan que soy una persona sociable.
114. Estoy contento(a) con la forma en que me veo.
115. Tengo pensamientos extraños que los demás no logran entender.
116. Me es difícil describir lo que siento.
117. Tengo mal carácter.
118. Por lo general, me trabo cuando pienso acerca de las diferentes maneras de resolver un problema.
119. Me es difícil ver sufrir a la gente.
120. Me gusta divertirme.
121. Me parece que necesito de los demás más de lo que ellos me necesitan.
122. Me pongo ansioso(a).
123. No tengo días malos.
124. Intento no herir los sentimientos de los demás.
125. No tengo una buena idea de lo que quiero en la vida.
126. Me es difícil hacer valer mis derechos.
127. Me es difícil ser realista.
128. No mantengo relación con mis amistades.
129. Haciendo un balance de mis puntos positivos y negativos me siento bien conmigo mismo(a).
130. Tengo una tendencia a explotar de cólera fácilmente.
131. Si me viera obligado(a) a dejar mi casa actual, me sería difícil adaptarme nuevamente.
132. En general, cuando comienzo algo nuevo tengo la sensación de que voy a fracasar.
133. He respondido sincera y honestamente a las frases anteriores.

Anexo B

Modelo de Instrumento de Desempeño Laboral

Nombre: _____ . Edad: _____ . Sexo: _____ .
Ocupación: _____ . Especialidad: _____ . Fecha: _____ .

Introducción

Este cuestionario contiene una serie de frases cortas que permiten hacer una descripción de ti mismo(a). Para ello, debes indicar en qué medida cada una de las oraciones que aparecen a continuación es verdadera, de acuerdo a como te sientes, piensas o actúas la mayoría de las veces. Hay cinco respuestas por cada frase.

- 1) Totalmente en desacuerdo
 - 2) En desacuerdo
 - 3) Indiferente
 - 4) De acuerdo
 - 5) Totalmente de acuerdo
-

Instrucciones

Lee cada una de las frases y selecciona UNA de las cinco alternativas, la que sea más apropiada para ti, seleccionando el número (del 1 al 5) que corresponde a la respuesta que escogiste según sea tu caso. Marca con un aspa el número.

Si alguna de las frases no tiene que ver contigo, igualmente responde teniendo en cuenta cómo te sentirías, pensarías o actuarías si estuvieras en esa situación. Notarás que algunas frases no te proporcionan toda la información necesaria; aunque no estés seguro(a) selecciona la respuesta más adecuada para ti. No hay respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”.

Responde honesta y sinceramente de acuerdo a cómo eres, NO como te gustaría ser, no como te gustaría que otros te vieran. NO hay límite de tiempo, pero, por favor, trabaja con rapidez y asegúrate de responder a TODAS las oraciones.

DIMENSIÓN 1. Satisfacción laboral.

1. La empresa cumple con las necesidades laborales en los plazos previstos.
2. Se preocupan sus jefes por brindar un excelente clima laboral.
3. La empresa brinda seguridad laboral para los trabajadores.
4. Considera que la empresa se interesa por su situación personal.
5. La empresa le ofrece a todos tienen las mismas oportunidades de desarrollo.

DIMENSIÓN 2. Compensaciones y beneficios.

6. En esta empresa existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda.
7. Las recompensas e incentivos que reciben los trabajadores se dan por iniciativa de la empresa.
8. Existen incentivos económicos o de cualquier otro cuando uno realiza un trabajo excepcional.
9. Las promociones y ascensos en la empresa se manejan de una manera justa.

DIMENSIÓN 3. Trabajo en equipo.

10. La mayoría de las veces en el área de trabajo compartimos la información más que guardarla para nosotros.
11. En el área mantenemos una buena relación permanentemente entre los trabajadores.
12. Existe espíritu de trabajo en equipo entre las personas que trabajan en la empresa.
13. En esta empresa todos se esfuerzan por ayudar y lograr en conjunto los objetivos esperados.
14. En esta empresa existe individualismo y la cooperación es pobre.

DIMENSIÓN 4. Comunicación.

15. La comunicación es adecuada en la empresa.
16. El personal comunica libremente sus ideas.
17. La relación entre jefes y trabajadores es adecuada.
18. La institución motiva la comunicación y buenas relaciones internas.
19. Existe participación y colaboración en forma conjunta entre personal.

DIMENSIÓN 5. Funciones Esenciales.

20. Existe un seguimiento o evaluación del desempeño de los trabajadores.
21. Se me proporciona información oportuna y adecuada de mi desempeño y resultados alcanzados.
22. Se cumple con las metas u objetivos establecidos por la empresa.
23. Cuando es propicio los directivos y jefes toman decisiones con la participación de los trabajadores del establecimiento.
24. La empresa me proporciona los recursos necesarios, herramientas e instrumentos para tener un buen desempeño en el puesto.