

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACION Y CONTADURIA PÚBLICA  
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y DESARROLLO EMPRESARIAL  
SECCIÓN DE INVESTIGACIÓN

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)  
**INCIDENCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LA SATISFACCIÓN  
LABORAL DE LOS GERENTES DE ENTIDADES BANCARIAS  
DE LA CIUDAD DE MÉRIDA**

Autora: Lcda. Astrid Vivas S.

Tutor: Dr. Ángel Rodríguez Grado

Mérida, Diciembre de 2015

c.c Reconocimiento

## **ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Por la presente hago constar que he leído el proyecto de Trabajo de Grado, presentado por la ciudadana **Astrid del Valle Vivas Sánchez**, para optar al Grado de Magister Mención Gerencia, cuyo título es: **Incidencia de la inteligencia emocional en la satisfacción laboral de los gerentes de entidades bancarias de la ciudad de Mérida**; y que acepto asesorar al estudiante, en calidad de Tutor, durante la etapa de desarrollo del Trabajo hasta su presentación y evaluación.

En la ciudad de Mérida, a los 30 días del mes de Septiembre de 2015.

**Dr. Ángel Rodríguez Grado**

**C.I. 4.883.291**

## DEDICATORIA

A DIOS, FAMILIA Y AMIGOS

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco por todo lo que he recibido y  
todo lo que aún está por llegar...  
a todas las personas que estuvieron  
durante este tiempo brindando el apoyo  
incondicional y motivación para lograr  
las metas propuestas.

*“Piensa en grande y tus hechos crecerán.  
Piensa en pequeño y quedarás atrás.  
Piensa que puedes y podrás.  
Todo está en el estado mental.  
Si piensas que estás aventajado, lo estás.  
Tienes que pensar bien para elevarte.  
Tienes que estar seguro de ti mismo,  
antes de intentar ganar un premio.  
La batalla de la vida no siempre la gana  
el hombre más fuerte, o el más ligero,  
porque tarde o temprano, el hombre que gana,  
es aquél que cree poder hacerlo”  
RUDYARD KIPLING*

# ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria	iii
Agradecimientos	iii
Índice General	iv
Índice de Figuras	v
Índice de Tablas	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
Introducción	1
<b>Capítulo I. EL PROBLEMA</b>	
Planteamiento del problema	3
Objetivos de la investigación	8
Objetivo General	8
Objetivos Especificos	8
Justificación de la investigación	9
<b>Capítulo 2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL</b>	
Antecedentes	12
Bases teóricas	16
Operacionalización de las variables	41
<b>Capítulo 3: MARCO METODOLÓGICO</b>	
Enfoque de Investigación	42
Tipo de la Investigación	42
Diseño de la Investigación	43
Nivel de la Investigación	44
Población y muestra	45
Técnica e instrumento de recolección de datos	48
<b>Capítulo 4: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS</b>	
Presentación de los resultados	61
<b>Conclusiones</b>	71
<b>Recomendaciones</b>	74
<b>Referencias</b>	75
<b>Anexos</b>	78

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Pirámide de Maslow	34
Figura 2 Gráfico de barras del género por grupos etarios.	62
Figura 3. Gráfico de barras de los índices psicométricos en escala cualitativa	64
Figura 4. Índices Psicométricos de Inteligencia Emocional y Satisfacción de trabajo entre los Gerentes de entidades bancarias del Estado Mérida	65
Figura 5. Mapa factorial entre el primer y segundo factor del ACP de los índices psicométricos	69

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Modelos de Inteligencia Emocional	30
Tabla 2 Los dos factores de Herzberg	35
Tabla 3 Operacionalización de Variables	41
Tabla 4 Listado de Oficinas del Sector Bancario	46
Tabla 5. Puntuaciones extremas y categorización de los índices psicométricos	62
Tabla 6. Estadísticos descriptivos de los índices psicométricos de los gerentes de entidades bancarias del municipio Libertador del estado Mérida.	63
Tabla 7. Matriz de correlación de los índices Psicométricos de los gerentes bancarios de la ciudad Mérida	66
Tabla 8. Autovalores y porcentaje de variabilidad total explicada	67
Tabla 9. Resumen del Análisis de Componentes Principales: Cargas de variables, correlaciones y contribuciones	68

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y DESARROLLO EMPRESARIAL  
LINEA DE INVESTIGACION – GERENCIA

**INCIDENCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LA SATISFACCIÓN  
LABORAL DE LOS GERENTES DE ENTIDADES BANCARIAS DE LA CIUDAD  
DE MÉRIDA**

Autora: Astrid Vivas S.  
Tutor: Dr. Ángel Rodríguez Grado

**RESUMEN**

El objetivo de la presente investigación es determinar la incidencia de la Inteligencia emocional en la satisfacción laboral de los gerentes de entidades bancarias de la ciudad de Mérida. Se realizó un estudio de campo, con enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y alcance descriptivo. La población es finita, estuvo conformada por treinta y cinco gerentes de entidades bancarias de la ciudad de Mérida. Se aplicó un instrumento tipo escala Likert y fue recolectada a través de un cuestionario de 60 ítems, cuarenta y ocho ítems referidos a Inteligencia Emocional y el resto a satisfacción laboral. El análisis y la interpretación de los datos se efectuaron a través de la estadística descriptiva, con los programas Spad versión 5.6 y Microsoft Excel 2010. Los resultados evidenciaron que los gerentes entrevistados tienen una mayor concentración en el nivel medio de claridad de la percepción emocional, atención de los sentimientos y emociones y regulación y un nivel alto de satisfacción con el trabajo.

Palabras claves: Inteligencia Emocional, Satisfacción Laboral, Motivación, Gerentes, Claridad, Atención, Regulación

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y DESARROLLO EMPRESARIAL  
LINEA DE INVESTIGACION – GERENCIA

**IMPACT OF EMOTIONAL INTELLIGENCE IN THE JOB SATISFACTION  
OF MANAGERS OF BANKS OF THE CITY OF MERIDA**

Autora: Astrid Vivas S.  
Tutor: Dr. Ángel Rodríguez Grado

**ABSTRACT**

The objective of this research was to determine the incidence of emotional intelligence on job satisfaction of managers of banks in the city of Merida. A field study with a quantitative approach, non-experimental design and performed descriptive scope. The population is finite, consisted of thirty-five managers of banks in the city of Merida. One instrument Likert scale was applied and were collected through a questionnaire of 60 items, forty-eight items related to Emotional Intelligence and the rest to job satisfaction. The analysis and interpretation of the data was made through descriptive statistics, with the Spad software version 5.6 and Microsoft Excel 2010. The results they showed that managers interviewed have a higher concentration in the medium level of clarity of emotional perception, care of feelings and emotions and regulation and a high level of job satisfaction.

Keywords: Emotional Intelligence, Job Satisfaction, Motivation, Manager, Clarity, Attention, Regulation

# INTRODUCCIÓN

En el ámbito organizacional lo más importante es el recurso humano, por lo que para contratar a las personas adecuadas en los puestos adecuados es necesario conocer y determinar qué características marcan su desempeño dentro de la empresa.

Es bien sabido que una de estas características determinantes es el coeficiente intelectual, pero se necesita mucho más que la inteligencia para ser eficientes. ¿Qué determina que una persona con una inteligencia promedio tenga una mejor adaptación en el trabajo y en la vida, que aquellos con un elevado coeficiente intelectual? La respuesta está en la inteligencia emocional.

En este sentido la inteligencia emocional es muy importante en todos los puestos de la organización, desde la habilidad de manejar las propias emociones hasta sentir empatía por las emociones de los demás, en la gerencia, como en la atención al público y ventas.

El creciente interés en la inteligencia emocional en los investigadores del tema y en su aplicación ha generado una serie de enfoques nuevos. Lo que ha llevado a reconocer la importancia de las emociones como parte integral y real de la vida laboral y en el desarrollo del clima organizacional.

El papel de las organizaciones públicas y privadas es constantemente discutido, y se señala, como debilidad, el mal rendimiento del recurso humano en los diferentes procesos. Por lo tanto destaca la relevancia de determinar la inteligencia emocional en los gerentes de entidades bancarias de la ciudad de Mérida, y su incidencia en el nivel de satisfacción laboral ya que un gerente satisfecho con su trabajo, puede usar sus herramientas para guiar a su equipo.

El presente trabajo de investigación está estructurado formalmente en cuatro (4) capítulos, detallados a continuación: en primer lugar se presenta el Capítulo I, que comprende el planteamiento del problema, el cual se inicia enfocando globalmente el tema, destacando su importancia y enfatizando la situación problemática. Con base en este planteamiento, se formularon los objetivos, presentándose de acuerdo a su complejidad, primero el general, luego los específicos; seguidamente la justificación de la investigación.

En segundo lugar el Capítulo II, en el cual se describe el marco teórico que contiene una serie de elementos conceptuales que sirven de base a la indagación por realizar. Allí se exponen los antecedentes de la investigación, referido a los estudios previos y trabajos de grado relacionados con el problema planteado. Luego se presentan las bases teóricas, que comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones con un punto de vista determinado, dirigido a explicar el problema planteado de acuerdo con los objetivos trazados. En este capítulo también se presenta el cuadro de operacionalización de las variables.

En tercer lugar el Capítulo III, reseña la naturaleza de la investigación, en la cual se detalla el grado de profundidad con que se aborda la unidad de estudio, se define la población y muestra estudiada, las técnicas de recolección de datos, y se describe suficientemente el origen y aplicabilidad del instrumento de recolección de datos.

En el Capítulo IV, se presenta el procesamiento y análisis de la información de acuerdo a las variables de investigación, utilizando la estadística descriptiva.

Para finalizar se presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio, en correspondencia con los objetivos de investigación planteados. Igualmente se anexa una relación de las referencias bibliográficas y electrónicas consultadas.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

*“Cuanto más abiertos estemos hacia nuestros propios sentimientos, mejor podremos leer los de los demás”.*

Daniel Goleman

La sociedad gira alrededor de un mundo industrial y tecnológico, casi completamente globalizado. Es por ello, que el entorno se vuelve más exigente y el individuo debe mostrar todas sus capacidades y nuevas competencias personales, sociales y profesionales, para alcanzar un desempeño efectivo y enfrentar los continuos cambios que se le imponen. Sin embargo, en muchos casos, las herramientas que se utilizan para desarrollar su potencial no son las más adecuadas y sólo conducen a la frustración, la ansiedad o al estrés.

Debido a todos los cambios sociales, económicos y culturales que se han dado a partir de la segunda mitad del siglo XX, es imprescindible que los seres humanos gestionen adecuadamente sus emociones, estableciendo relaciones más armoniosas en las organizaciones y que estas dediquen tiempo a conocer mejor a su recurso humano para obtener mejores resultados.

Los estudios realizados con respecto a las emociones en el individuo, han dado origen al estudio de las teorías de la inteligencia emocional, el cual ha sido un tema de estudio desde hace muchas décadas. En la actualidad, representa una herramienta que ayuda a manejar con éxito las emociones. Este tema, aun cuando ha sido abordado en diversos ámbitos, ha cobrado mayor resonancia en el mundo empresarial a raíz de los planteamientos de Daniel Goleman (1995), quien de la mano de otros pioneros en el mismo

ámbito como Howard Gardner (1983); Wayne Payne (1985); Peter Salovey y Jhon Mayer (1990) entre otros investigadores, han despertado la sensibilidad de las personas para aprender a manejar con inteligencia sus emociones en todos los aspectos de la vida diaria. En virtud de esto, los líderes que demuestran un adecuado manejo emocional logran inspirar confianza, dedicación y preocupación, por ende logran la satisfacción laboral.

La responsabilidad de gerenciar las organizaciones desde esta perspectiva, exige no sólo el desarrollo de habilidades cognitivas y técnicas, sino también las emocionales, pues éstas constituyen un elemento determinante en las decisiones y conductas del ser humano. Es por ello que, en las organizaciones se pretende involucrar el pensamiento con la emoción, es decir, promover el interés sobre la importancia que tiene el efecto emocional en la toma de decisiones, en la adaptación al cambio, en las acciones individuales - colectivas y, en consecuencia, en los resultados.

Los gerentes de las entidades bancarias tienen la responsabilidad de tomar decisiones bajo presión y con criterio tomando en cuenta la comunicación, la motivación, el trabajo en equipo y de esta manera crear un ambiente armonioso y satisfacción laboral excelente.

Robbins (2000) define la satisfacción laboral como "...la actitud general hacia el trabajo propio, diferencia entre la cantidad de recompensas que el trabajador recibe y la que ellos creen que deberían recibir... la satisfacción con el trabajo representa una actitud, en lugar de un comportamiento". Los aspectos que están relacionados con la satisfacción en el trabajo son el reto del trabajo, los premios equiparables, las condiciones de trabajo favorables y colegas que gusten apoyar.

En este contexto, Venezuela no escapa de esta nueva herramienta gerencial, en especial las empresas de servicios en el sector bancario, específicamente el caso de los gerentes de las entidades bancarias de la

ciudad de Mérida, los cuales ocupan un puesto de trabajo con altos niveles de estrés y la satisfacción laboral juega un papel importante. Las metas planteadas por cada entidad bancaria en cuanto a productividad, responsabilidad y necesidades de los subordinados suelen ser diferentes pero en el fondo todos tienen una misma meta, cumplir con su misión como organización.

Las adecuadas relaciones con los clientes pueden constituir una ventaja competitiva real, debido a que los entornos comerciales se perfilan cada vez más uniformes en cuanto al uso de tecnologías avanzadas de la información y comercialización de productos, pero se diferencian notablemente en el trato ofrecido a sus clientes. De hecho, permite a las empresas estar al tanto de los cambios en sus actitudes y expectativas para poder anticiparse a sus necesidades.

Los altos ejecutivos esperan obtener un mejor rendimiento de su recurso humano, desarrollando la empatía desde la función del líder hacia sus colaboradores, facilitando la gestión humana y la conducción de la organización por el camino más acertado. Con la finalidad de crear un lugar de trabajo acorde a las necesidades del equipo de trabajo logrando mayor eficiencia en sus labores y manejo de situaciones positivas o negativas sin perder el control de sus emociones.

En consecuencia, es prioritario que las entidades bancarias, desarrollen nuevas estrategias para que sus gerentes participen en la formación y desarrollo de la inteligencia emocional, a fin de profundizar en el control de sus emociones, motivación y generación de entusiasmo, iniciativa y tendencia a influir en el mejoramiento de los estados de ánimos de sus compañeros, y en la satisfacción de los clientes. Esto implica, la ejecución de programas a través de alternativas de actualización permanente, capacitándolos como talento humano y no como un recurso más.

Por tal razón Goleman (2008), expone que para desarrollar la inteligencia emocional (IE) en una organización, en especial a lo que se refiere a los altos cargos, primero el líder debe desarrollar la suya propia. En otras palabras, si un buen líder quiere gestionar y dirigir el desarrollo de la IE, es necesario facilitar un clima de confianza y apertura, elevar el nivel de conciencia, auto-conocimiento de cada empleado e incrementar su motivación. Y para eso requiere en primera instancia, estar satisfecho con su trabajo, con su desempeño y con su equipo de trabajo.

Continuando con las ideas de Goleman (2008), presenta una teoría revolucionaria que desafió los conceptos hasta el momento consagrados por la psicología, que daban mayor importancia al intelecto. Asimismo, este psicólogo muestra cómo la inteligencia emocional puede ser fomentada y fortalecida en todos y, cómo la falta de la misma puede influir en el intelecto y así arruinar las vidas y la carrera profesional de los individuos.

Aunado a lo anterior, el autor mencionado plantea que las emociones son en esencia impulsos para actuar, son planes instantáneos para enfrentarse a la vida que la evolución ha inculcado, siendo definidas en el diccionario Oxford como: “cualquier agitación y trastorno de la mente, el sentimiento, la pasión; cualquier estado mental vehemente o excitado”.

La inteligencia emocional concierne a los talentos, habilidades y otras aptitudes íntimamente relacionadas. Este término, según Goleman (2008), engloba habilidades como el control de los impulsos, la autoconciencia, la canalización de las emociones, la confianza, el entusiasmo, la empatía, la persistencia frente a las frustraciones, la motivación a otros, ayudándolos a que se desarrollen, aprovechando los propios talentos y consiguiendo su compromiso con respecto a los objetivos e intereses comunes.

Por tal razón, para fortalecer la inteligencia emocional, se debe tener un adecuado manejo de las emociones y un buen desarrollo personal, a fin de

que el esfuerzo de cada sujeto tenga calidad de introspección, toma de conciencia, voluntad de ser flexible ante los cambios y una vida más armónica.

Adicionalmente, el manejo correcto de las emociones, puede orientar al individuo a comportarse de forma racional ante momentos críticos, a tomar decisiones acertadas en situaciones de presión, es decir, afrontar adecuadamente aquellas emociones las cuales tiendan a alterar la capacidad de razonamiento o perjudique la eficiencia del desempeño. Se fomenta un clima favorable orientado a la efectividad de las relaciones con diferentes grupos de interés (clientes, accionistas, proveedores, comunidad, entre otros.)

Para lograr un excelente desempeño no basta con poseer una o dos aptitudes, sino combinar varias de ellas. Codina (2002, pág.25) “descubrió que las estrellas no se destacan sólo en iniciativa o influencia, sino que tienen puntos fuertes en todos los aspectos, incluidas aptitudes de los cinco aspectos de la inteligencia emocional: conocimiento de uno mismo, autodominio, motivación, empatía y habilidad social”. En ese mismo orden de ideas, Arteaga y Ramón (2009), afirman, que la actividad laboral cumple un rol central en la vida de las personas, y por consiguiente su identidad, autoestima y actitudes están afectadas por las experiencias en el trabajo, por lo que resulta adecuado el ámbito organizacional para promover el aprendizaje de las competencias asociadas a la inteligencia emocional.

En síntesis, la importancia de la inteligencia emocional tiene una gran influencia en la vida diaria, y aún más en las organizaciones, donde se hace presente el liderazgo, la resolución de conflictos, la negociación y la mediación. En este sentido, una persona que posea un alto grado de inteligencia emocional, está íntimamente ligado a la satisfacción que siente por su desempeño laboral, lo cual se transmite al equipo de trabajo. Por

consiguiente, el clima laboral está ligado a la calidad, competitividad y productividad, aunado a la buena salud física y mental de la persona.

Visto de esta forma, es necesario que los gerentes tomen conciencia de la importancia de esta herramienta gerencial, para así lograr el propósito de una organización orientada al éxito, beneficiando a los directivos y empleados del sector en estudio.

## **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Qué relación existe entre la inteligencia emocional de los gerentes de entidades bancarias de la ciudad de Mérida y la satisfacción laboral?

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Objetivo General**

Analizar la incidencia de la inteligencia emocional en la satisfacción laboral de los gerentes de entidades bancarias de la ciudad de Mérida.

### **Objetivos Específicos**

1. Identificar los niveles de la Inteligencia Emocional de los gerentes de entidades bancarias
2. Establecer el nivel de satisfacción laboral de los gerentes de entidades bancarias.
3. Determinar los distintos aspectos de la Inteligencia Emocional con la satisfacción laboral.

## JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El buen desempeño laboral de los empleados garantiza el éxito organizacional, coincidiendo de manera proactiva hacia las metas organizacionales. De allí, se desprende la importancia de analizar las características del talento humano, debido a que bajo su responsabilidad descansan los resultados de todas las acciones operativas y funcionales de la empresa; siendo la inteligencia emocional una variable de relevancia actual para el sector organizacional, así como la satisfacción que se siente con el trabajo. Ambas confluyen en la eficiencia personal y el éxito colectivo.

La investigadora ha evidenciado que el tema a estudiar suministrará información relevante del efecto emocional que trasciende en los gerentes de entidades bancarias. Es de suma importancia, la integración de la inteligencia emocional con las habilidades intelectuales o capacidades cognitivas del empleado para desarrollar la función gerencial favoreciendo la gestión de las relaciones interpersonales, el clima organizacional y el desempeño laboral, aspectos que repercuten de manera determinante en el éxito de las organizaciones.

La inteligencia emocional es un tema activo de la Línea de Investigación Dinámica Organizacional e Innovación, donde se busca determinar la incidencia de la inteligencia emocional en la satisfacción laboral de los gerentes de entidades bancarias y del mismo modo compartirlo para mejorar los desaciertos y/o nutrir el conocimiento. En consecuencia, ayudar a transmitir los principios y herramientas que construyen una mejor inteligencia emocional y mejorar la calidad de vida de la persona y su entorno.

Al mismo tiempo, posibilita generar un conjunto de datos que contribuyen al desarrollo del conocimiento y del talento humano, siendo posible proponer estrategias para incentivar las habilidades de inteligencia

emocional en los gerentes de entidades bancarias, y probablemente incidir en el logro de un gerente más motivado, más satisfecho consigo mismo y más comprometido con la empresa. Esto justifica el valor teórico y científico del estudio, al servir de apoyo a nuevas investigaciones en el área y profundizando el conocimiento en diferentes asignaturas del periodo académico.

Desde el ámbito social, el comportamiento humano obedece a causas definidas y dirigidas hacia un fin, en la organización se desprende la importancia de ofrecer herramientas para su equipo de trabajo liderando y fortaleciendo las aptitudes personales tales como: la conciencia emocional, la autorregulación, la motivación y las aptitudes sociales: empatía, habilidad social. En el caso particular, desempeñadas por los gerentes de entidades bancarias, ayudándolos a desarrollar su trabajo de forma eficiente y eficaz, ofreciéndoles conocimientos, destrezas y habilidades actualizadas sobre su labor que les permitirá cumplir en un momento determinado con sus funciones y responsabilidades de más alto nivel.

Esta investigación ofrece la posibilidad de verificar la presencia o carencia de los rasgos fundamentales de la inteligencia emocional en los gerentes de entidades bancarias, y determinar si esa IE presente en ellos, incide en la satisfacción que sienten por y en sus funciones laborales.

Igualmente, beneficiará el desarrollo socio afectivo de los empleados que participen en actividades propuestas por las empresas para el desarrollo de la IE, así como incentivará la aplicación de las habilidades de inteligencia emocional, lo cual puede repercutir favorablemente sobre el desempeño laboral.

Debido a lo anterior, las organizaciones en estudio puedan descubrir el valor que aporta promover el desarrollo de la inteligencia emocional para mejorar su rendimiento. Asimismo, esta investigación brindará elementos

conceptuales para que el personal de las empresas, comprendan que los seres humanos tienen en su interior estructuras afectivas que les inciden su comportamiento ante cualquier acontecimiento de la vida, y que no se puede juzgar a un proceso de transformación bajo un punto de vista técnico, sino, se debe entender claramente que hay humanos en medio de nuevos desafíos esperando que sea reconocida su labor.

Es importante tomar en cuenta que la realización de esta investigación beneficiará a los directivos y empleados de las entidades bancarias de la ciudad de Mérida, si se toma conciencia de la importancia de la función gerencial, se logrará el propósito de una organización orientada al éxito y de satisfacer las demandas de las partes involucradas.

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

*“La inteligencia emocional es dos veces más importante que las destrezas técnicas o el coeficiente intelectual para determinar el desempeño de la alta gerencia”*  
Daniel Goleman

Para el desarrollo de la presente investigación fue necesario y de suma importancia tomar en cuenta la fundamentación teórica que sirva de base para dar respuesta al problema de investigación, por lo cual es preciso exponer y definir una serie de antecedentes, constructos y proposiciones relacionadas entre sí, para orientar y guiar al lector en el desarrollo del estudio a lo que a inteligencia emocional se refiere.

#### **ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación realizada por Galvis (2007) en su artículo, en la Universidad Rafael Belloso Chacín, el cual fue titulado *“Inteligencia emocional de los gerentes en instituciones de educación superior”* cuyo objetivo fue analizar la inteligencia emocional de los gerentes en las facultades de administración, estuvo enmarcado en los fundamentos de varios autores de la década de los 90.

Se trata de un estudio de campo de carácter descriptivo, con un diseño no experimental. La muestra poblacional estuvo constituida por ocho gerentes. Para tal efecto, se aplicó un cuestionario con escala de cinco alternativas. Se concluyó que los gerentes poseen conciencia emocional, pues dominan sus emociones durante la jornada laboral reconociendo las

situaciones elementales que le generan emociones positivas y se consideran útiles al alcanzar un objetivo general propuesto, perciben los sentimientos de su equipo de trabajo, se preocupan por los problemas de los miembros de su equipo de trabajo y comprende las situaciones que suceden a diario en la institución.

La relación que guarda este antecedente con la investigación, es que ambas estudian la inteligencia emocional como herramienta, utilizando una investigación de campo de tipo descriptivo y la recolección de los datos a través de un cuestionario, la cual servirá de soporte para el desarrollo del mismo mediante la información bibliográfica descrita por los autores de la inteligencia emocional.

Existe otra investigación de importancia realizada por López y Malpica (2008) en la Universidad Nacional del Centro del Perú, para optar al título de Licenciada en Ciencias de la Comunicación en su trabajo intitulado "*Inteligencia emocional y clima organizacional de los trabajadores de la municipalidad provincial de concepción*", realizado en la Municipalidad Provincial de Concepción de Perú, entre enero y mayo del 2007, con el objetivo de determinar la relación existente entre la inteligencia emocional y el clima organizacional. Se utilizó una muestra aleatoria simple de 60 trabajadores administrativos.

La relación entre estas variables, inteligencia emocional y el clima organizacional, fueron estudiadas a través de un tipo de escala nominal y una medición por intervalos (media, desviación estándar, correlación de Pearson), lo que permitió evidenciar un nivel de significación directa entre la inteligencia emocional y el clima organizacional.

La investigación aplica, el método y diseño de investigación descriptivo-correlacional, el cual demostró que la inteligencia emocional se relaciona con el clima organizacional, concluyendo los autores que existe correlación

positiva directa entre la inteligencia emocional y el clima organizacional determinando que a mayor inteligencia emocional de sus trabajadores se percibe mejor clima organizacional.

Por consiguiente, esta investigación aporta nuevos conocimientos con el desarrollo sobre la importancia que tiene la inteligencia emocional dentro de las organizaciones porque son los sentimientos y las habilidades humanas la clave para el buen funcionamiento de las mismas, así como también de la vida diaria.

Una investigación de la Universidad San Ignacio de Loyola en Lima, Perú realizada por Coca (2010) para optar al grado académico de maestro en educación en la mención de psicopedagogía con su trabajo intitulado "*Inteligencia Emocional y Satisfacción Laboral en docentes de educación inicial de la red N° 4 de Ventanilla – Callao*". El estudio consistió en la relación existente entre el cociente emocional y el nivel de satisfacción laboral en los docentes de educación inicial de la red número 4 de ventanilla de la región callao. El tipo de diseño es descriptivo correlacional y la muestra estuvo conformada por 28 docentes a los que se les aplicó la escala de satisfacción laboral (SL – SPC) y el inventario de la Inteligencia Emocional ICE – BarOn.

Los resultados de la investigación reflejaron que existe una correlación baja positiva de 0,255 entre las dos variables, al hacer el análisis de las subdimensiones de la inteligencia emocional se encontró que tanto la empatía como la prueba de la realidad están relacionadas significativamente con el nivel de la satisfacción laboral.

En consecuencia, este trabajo está relacionado con la presente investigación al establecerse relación entre las variables inteligencia emocional y satisfacción laboral, en otro campo de estudio como son los

docentes y así tener una ventana abierta de los posibles resultados de la misma.

Por otra parte, Araujo y Leal (2007) de la Universidad Rafael Bellosó Chacín en su investigación titulada "*Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral en las instituciones de educación superior públicas*" tuvo como propósito determinar la relación entre la Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral del Nivel Directivo, en las Instituciones de Educación Superior Públicas del estado Trujillo. El estudio se encuentra sustentado teóricamente por diversos autores de la década de los 90. El estudio se realizó dentro del paradigma positivista, tipo descriptivo, cuantitativo correlacional, observacional, diseño no experimental transeccional correlacional – causal. La población es finita, se restringe a los individuos con responsabilidad gerencial y jerarquía de supervisores. Se diseñaron dos instrumentos, tipo escala Likert. Se demostró la existencia de una relación alta y positiva entre las variables estudiadas.

El aporte de dicha investigación con el objeto de estudio es discernir los hallazgos que contribuyen a reforzar la importancia de la inteligencia emocional en el entorno laboral, debido a la evidencia de la relación entre las competencias emocionales y el desempeño laboral.

Asimismo, Acosta (2011) en la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, para optar al título de magister scientiarum en gerencia, empresarial en su trabajo de grado intitulado "*Inteligencia emocional y su influencia en los gerentes, durante la etapa de transición de la compañía anónima nacional de teléfonos de Venezuela (CANTV)*". Cuya investigación de campo basada en un estudio descriptivo, tuvo como objeto analizar la inteligencia emocional y su influencia en los gerentes, durante la etapa de transición de la Compañía Anónima Teléfonos de Venezuela.

En razón de esto, Acosta (2011) diseñó dos cuestionarios, que sirvieron de instrumento para la recolección de información y fue aplicado a la población en estudio, concluyendo que los factores destacados que originaron este cambio en la empresa, se debió a la necesidad de manejar la tecnología sobre todo en materia de comunicaciones para la seguridad del Estado Venezolano. Es por ello que en la etapa de transición de la empresa, los elementos de la inteligencia emocional jugaron un papel muy importante ya que contribuyó a que los líderes manejaran sus emociones de modo que facilitarían las tareas programadas de manera cuidadosa y sin impulsos perjudiciales ya que deseaban que se les tratara con respeto y tolerancia de acuerdo a la realidad que se vivió.

Al respecto, este antecedente se relaciona con la investigación debido a la importancia de destacar que toda empresa bien sea pública o privada al momento de enfrentar cambios, su personal debe contar con herramientas que le permitan afrontarlos de la mejor manera tanto para ello como para la organización.

## **BASES TEÓRICAS**

En esta sección se presentan las bases teóricas que sustentan la investigación, haciendo referencia a los diferentes teóricos que han aportado sus conocimientos para la mejor comprensión de la inteligencia emocional y la satisfacción laboral en los gerentes.

### **Definición de inteligencia**

Galvis (2007) define la inteligencia como “la capacidad de sentir, entender y aplicar eficazmente el poder y la agudeza de las emociones como fuente de energía humana, información, conexión e influencia” (pág. 43)

En este sentido López y Malpica (2008) señalan que la inteligencia de una persona está formada por un conjunto de variables, como la atención, la capacidad de observación, la memoria, el aprendizaje, las habilidades sociales, etc., que le permiten enfrentarse al mundo diariamente. El rendimiento que se obtiene de las actividades diarias depende en gran medida de la atención que se les preste, así como de la capacidad de concentración que se manifiesta en cada momento. Pero hay que tener en cuenta que, para tener un rendimiento adecuado intervienen muchas otras funciones como, por ejemplo, un estado emocional estable, una buena salud psicofísica o un nivel de activación normal.

Asimismo López y Malpica (2008) afirman que “la inteligencia es la capacidad de asimilar, guardar, elaborar información y utilizarla para resolver problemas, cosa que también son capaces de hacer los animales e incluso los ordenadores” (pág. 38). El ser humano va más allá, desarrollando una capacidad de iniciar, dirigir y controlar nuestras operaciones mentales y todas las actividades que manejan información. Se aprende, se reconoce, se relaciona, se mantiene el equilibrio y muchas cosas más sin saber cómo se hace.

### **Definición de emoción**

Han sido mucho autores los que han definido emoción, partiendo de la base de la etimología, proviene del latín *motere* y significa “estar en movimiento”. Siendo una parte importante del ser humano, Andrés y Andrés (2011) han definido las emociones como “son respuestas innatas y biológicas a los estímulos ambientales; las emociones sanas son respuestas adecuadas a las circunstancias de la vida. Son también universales, ya que todos los seres humanos tenemos las mismas emociones básicas.” (pág. 114).

El doctor Paul Ekman, citado por Andrés y Andrés (2011), quien es pionero en el estudio de las emociones y del lenguaje de los gestos afirma que en todas las culturas hay emociones básicas que se manifiestan a través de las mismas expresiones faciales. Las emociones son el gran motor del accionar:

### **Definición de inteligencia emocional**

Son muchos los investigadores que han prestado importancia al estudio de la inteligencia emocional, en tal sentido, existen numerosas definiciones, entre las que destacan la De Andrés y Andrés (2011) quienes afirman que la inteligencia emocional “es la capacidad de razonar con las emociones, de comprender la información emocional propia y la de los demás, de usar las emociones a nuestro favor” (pág. 231).

De igual manera Goleman (2008) expresa que la inteligencia emocional no significa ser “simpático”, tampoco no significa dar rienda suelta a los sentimientos, “sacar todo afuera”, por el contrario significa, “manejar de la manera correcta los sentimientos, en tal sentido, expresarlos adecuadamente y con efectividad, permitiendo que las personas trabajen juntas, sin roces y en busca de una meta común”.

En tal sentido, Goleman (2008) define la inteligencia emocional como “La capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y de manejar bien las emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones”, (pág. 385).

### **Inteligencia interpersonal**

Según Gil (2000), es la habilidad de entender a otros individuos qué los motiva, cómo trabajan, cómo generan los consensos y la cooperación entre

ellos (p.18), lo que significa que la inteligencia interpersonal es la llave para construir relaciones interpersonales armoniosas, productivas y saludables.

### **Inteligencia intrapersonal**

Según Gil (2000), “es la habilidad de formar una visión verídica de uno mismo y ser capaz de utilizar ese modelo para operar efectivamente enfrentando las circunstancias de la vida” (p.18), es decir, es esa capacidad de los seres humanos de autoconducirse y resolver sus eventualidades cotidianas.

### **Modelos de la inteligencia emocional**

A partir de la literatura, se ha realizado una revisión de los principales modelos sobre inteligencia emocional. Estos se han clasificado de acuerdo a las habilidades cognitivas, componentes de personalidad y otros factores de aportes personales.

#### ***Modelo de los cuatro pilares de la inteligencia emocional***

Araujo y Guerra (2007) citando a Cooper y Sawaf, quienes exponen el modelo de los cuatro pilares de la inteligencia emocional en el año 1997, en el cual plantean inteligencia del campo del análisis psicológico y las teorías filosóficas para situar al individuo en el conocimiento directo, la exploración y la aplicación. Estos pilares son muy importantes para el desarrollo integral del individuo en todo su proyecto de vida.

**Primer Pilar. Conocimiento Emocional.** Crea un espacio de eficiencia personal y confianza, mediante honestidad emocional, energía, retroinformación, intuición, responsabilidad y conexión. Elementos

presentes: honestidad emocional, energía emocional, retroalimentación emocional e intuición práctica.

**Segundo Pilar. Aptitud Emocional.** Este pilar forma la autenticidad del individuo, su credibilidad y flexibilidad, ampliando su círculo de confianza y capacidad de escuchar, manejar conflictos y sacar el mejor descontento constructivo. Elementos presentes: presencia auténtica, radio de confianza, descontento constructivo, elasticidad y renovación.

**Tercer Pilar. Profundidad Emocional.** En este pilar se exploran maneras de conformar la vida y trabajo con un potencial único respaldándose con integridad, y aumentando su influencia sin autoridad. Elementos presentes: potencial único y propósito, compromiso, responsabilidad y conciencia, integridad e influencia.

**Cuarto Pilar. Alquimia Emocional.** Implica aprender a reconocer y dirigir las frecuencias emocionales o resonancias para producir una transformación. Elementos: flujo intuitivo, desplazamiento reflexivo en el tiempo, percepción de la oportunidad, creando futuro.

Se puede afirmar que el primer pilar contribuye el conocimiento emocional creando un espacio interior de gran confianza. El segundo pilar contribuye a la aptitud emocional creando un fuerte sentido de inspiración. El tercer pilar profundidad emocional, forma el carácter y genera creatividad y el cuarto pilar incluye alquimia emocional, amplía la capacidad para encontrar soluciones, innovar para crear futuro.

En este sentido, López y Malpica (2008) señalan la **Teoría de la Inteligencia Múltiple** (pág. 17) propuesta por Howard Gardner en el año 1983 donde propuso dos inteligencias personales, la intrapersonal (individual) y la interpersonal (social).

**Inteligencia intrapersonal:** es una capacidad vuelta hacia el interior. Es la inteligencia de saber para qué se es bueno y para

qué no. Capacidad de autodisciplina, auto comprensión y amor propio.

**Inteligencia interpersonal:** es la inteligencia que tiene que ver con la capacidad de comprender a otras personas, qué los motiva, cómo operan, cómo trabajar cooperativamente con ellos. Habilidad para percibir y distinguir los estados de ánimo, intenciones y sentimientos de las personas. Vendedores, políticos, maestros, médicos clínicos y líderes religiosos de éxito tienen probabilidades de ser individuos con elevado grado de inteligencia interpersonal (pág. 42)

Aunado a lo anterior, es necesario orientar el control de las emociones, debido a que puede afectar el desarrollo personal y organizacional, así como el sentido de pertenencia con el rol jugado en la empresa o lo que es igual, el nivel de satisfacción laboral.

### ***Teoría de Jerarquía de Inteligencia Múltiple***

Esta teoría fue propuesta por Sternberg en año 1985, quien postula esta teoría fundamentando la conducta inteligentes en tres subteorías, también considera que incluye (tomar decisiones, superar obstáculos y adquirir conocimientos). Contemplan además la inteligencia social como una relación entre la inteligencia y el medio social como comportamiento adaptativos dirigidos a un fin. Las subteorías son las siguientes:

**Adaptación al ambiente** (ajustarse a valores de la cultura).  
**Selección ambiental** (permite elegir ambientes, discrimina, discierne, afronta, evita situaciones sociales con la que nos encontramos en la vida diaria). **Dar forma al medio**, es decir, dar forma cognitiva al medio, percibirlo empleando esquemas de conocimientos, habilidades de procesamiento de información, valores personales, etc. De tal modo, la realidad resulta tolerable, placentera y agradable (pág. 40)

### **Modelo de Salovey y Mayer**

La inteligencia emocional se refiere a un pensador con un corazón que percibe, comprende y maneja las relaciones sociales. García y Giménez-Mas (2010) expone el trabajo de estos autores, que en el año 1997 plantearon su modelo con cuatro habilidades interrelacionadas.

- 1) *Percepción emocional*. Las emociones son percibidas, identificadas, valoradas y expresadas. Incluye la capacidad para expresar las emociones adecuadamente y discriminar entre expresiones precisas e imprecisas, honestas o deshonestas.
- 2) *Facilitación emocional del pensamiento*. Las emociones sentidas entran en el sistema cognitivo como señales que influyen la cognición (integración emoción y cognición). Las emociones priorizan el pensamiento y dirigen la atención a la información importante.
- 3) *Comprensión emocional*. Comprende y analiza las emociones empleando el conocimiento emocional. Se consideran las implicaciones de las emociones, desde el sentimiento a su significado; esto significa comprender y razonar sobre las emociones para interpretarlas.
- 4) *Regulación emocional*. Regulación reflexiva de las emociones para promover el conocimiento emocional e intelectual. Habilidad para distanciarse de una emoción, para regular las emociones en uno mismo y en otros. Capacidad para mitigar las emociones negativas y potenciar las positivas, sin reprimir o exagerar la información que transmiten.

### **Modelo competencias emocionales**

Goleman (2008), utilizó una serie de competencias que facilitan a las personas el manejo de las emociones, hacia uno mismo y hacia los demás.

Este modelo propone una fórmula aplicable de manera directa al ámbito laboral y organización, centrado en la excelencia laboral. Las habilidades prácticas que se desprenden de la inteligencia emocional están conformadas por cuatro grupos con veinte habilidades.

1. Autoconciencia (conocimiento de las preferencias, sensaciones, estados y recursos internos): Autoconciencia emocional, acertada autoevaluación y autoconfianza.
2. Autocontrol (manejo de nuestros sentimientos, impulsos, estados y obligaciones internas): fiabilidad, conciencia, adaptabilidad, logro de orientación e iniciativa.
3. Conciencia social (reconocimiento de los sentimientos, preocupaciones y necesidades del otro): influencia, comunicación, manejo de conflicto, liderazgo, cambio catalizador y construcción de vínculos.
4. Manejo de las relaciones (habilidad para manejar las relaciones y construir redes de soporte): trabajo en equipo, creación de una visión compartida y trabajo con otros hacia las metas compartidas.

### ***Modelo de Bar-on Reuven***

López y Malpica (2008, páginas 44-47) señalan que este modelo es multifactorial y se relaciona con el potencial para el desempeño, más que en el desempeño en sí (por ejemplo, el potencial para el éxito, más que el éxito en sí); está orientado al proceso, más que a los resultados. Bar-On señala 5 componentes conceptuales de la inteligencia emocional:

**a. Componente Intrapersonal:** Área que reúne los siguientes componentes: comprensión emocional de sí mismo, asertividad, autoconcepto, autorrealización e independencia.

*Componente emocional de sí mismo:* la habilidad para percatarse y comprender nuestros sentimientos y emociones, diferenciarlos y conocer el porqué de los mismos.

*Asertividad:* la habilidad para expresar sentimientos, creencias y pensamientos sin dañar los sentimientos de los demás; y defender nuestros derechos de una manera no destructiva.

*Autoconcepto:* la habilidad para comprender, aceptar y respetar a sí mismo, aceptando los aspectos positivos y negativos, como también las limitaciones y posibilidades.

*Autorrealización:* la habilidad para realizar lo que realmente podemos, queremos y disfrutamos de hacerlo.

*Independencia:* es la habilidad para auto dirigirse, sentirse seguro de sí mismo en nuestros pensamientos, acciones y ser independientes emocionalmente para tomar nuestras decisiones.

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

**b) Componente Interpersonal:** Área que reúne los siguientes componentes: Empatía, responsabilidad social y relación intrapersonal.

*Empatía:* la habilidad de percatarse, comprender, y apreciar los sentimientos de los demás.

*Relaciones interpersonales:* la habilidad para establecer y mantener relaciones mutuas satisfactorias que son caracterizadas por una cercanía emocional e intimidad.

*Responsabilidad Social:* la habilidad para establecer a sí mismo como una persona que coopera, contribuye y que es un miembro constructivo del grupo social.

**c) Componente de Adaptabilidad:** Área que reúne los siguientes componentes: prueba de la realidad, flexibilidad y solución de problemas.

*Solución de problemas:* la habilidad para identificar y definir los problemas como también para generar e implementar soluciones efectivas.

*Prueba de la realidad:* la habilidad para evaluar la correspondencia entre lo que experimentamos (lo subjetivo) y lo que en la realidad existe (lo objetivo).

*Flexibilidad:* la habilidad para realizar un ajuste adecuado de nuestras emociones, pensamientos y conductas a situaciones y condiciones cambiantes.

**d) Componentes del Manejo de Estrés:** Área que reúne los siguientes componentes: tolerancia al estrés y control de los impulsos.

*Tolerancia al estrés:* La habilidad para soportar eventos adversos, situaciones estresantes, y fuertes emociones sin “desmoronarse”, enfrentando activa y positivamente el estrés.

*Control de los impulsos:* La habilidad para resistir o postergar un impulso o tentaciones para actuar y controlar nuestras emociones.

**e) Componente del Estado de Ánimo en General:** Área que reúne los siguientes componentes: optimismo y felicidad.

*Felicidad:* la habilidad para sentirse satisfecho con nuestra vida, para disfrutar de sí mismo y de otros y para divertirse y expresar sentimientos positivos.

Optimismo: la habilidad para ver el aspecto más brillante de la vida y mantener una actitud positiva a pesar de la adversidad y los sentimientos negativos.

### **Beneficios de la inteligencia emocional**

Según Goleman (2007) “para alcanzar el éxito utilizamos un 20% de inteligencia académica (CI) y 80% de inteligencia emocional (IE). En este orden de ideas, Pérsico (2003) plantea que los test de inteligencia se limitan a calcular la capacidad de comprensión de las abstracciones, el manejo lógico-matemático o la habilidad verbal de una persona, dejando de lado la capacidad de comunicación y/o habilidad para detectar sentimientos ajenos o control de las emociones. Uno de los investigadores pioneros en inteligencia emocional, Peter Salovey en el año 1997, agrupa las inteligencias personales organizándolas en cinco habilidades principales:

#### *Capacidad de reconocer las propias emociones*

Se refiere a conocer los sentimientos en el mismo momento en que hacen acto de presencia. No se trata solo de percibir aquellas emociones intensas sino en detectar hasta los más mínimos matices de la vida emocional, y ponerle nombre a la emoción.

#### *Capacidad de controlar las emociones*

Una vez que se tenga conciencia de las emociones negativas, se puede despejar de ellas mediante un proceso dirigido por la razón. Si no se reconocen las emociones que se están viviendo, difícilmente se pueda hacer algo sobre ellas. Notoriamente cuanto mayor control se tenga sobre las emociones, mas efectivamente se manejaran personalmente y en los demás.

### *Capacidad de automotivarse*

Uno de los peores enemigos del éxito es la impaciencia, la incapacidad de esperar la gratificación por el trabajo que se está realizando. Si existe la ansiedad, el malestar, el aburrimiento, difícilmente se concentrara en la tarea que se esté llevando a cabo. Por el contrario si se sabe cómo motivarse, se encontrara placentero el trabajo y no se perderá la calma durante el periodo de espera de la gratificación. Esto permitirá ser mucho más eficaces en todo aquello que se emprenda y desde luego mucho más felices.

### *Capacidad de reconocer las emociones ajenas*

En un entorno social como el que se vive, rodeados de personas de todas clases, culturas y condición social, la habilidad de reconocer las emociones de los demás facilita la convivencia. Gracias a la empatía se detecta que es lo que necesitan las personas con las que se trata, lo cual es esencial para desarrollar el altruismo. Quienes poseen esta habilidad pueden comprender fácilmente las razones por las cuales quienes se mueven en su entorno actúan de determinadas maneras que responden a los dictados de sus emociones. La empatía es una cualidad que se observa comúnmente en los buenos vendedores, ellos conocen a la perfección que necesita el posible cliente y cómo hacer para convencerle de que puede cubrir esa necesidad.

### *Capacidad de controlar las relaciones*

En el vínculo que se establezca con cualquier persona, siempre van a estar presentes las emociones, ya que el sistema límbico de cada ser humano está dispuesto a enviar señales de alarma en el momento en que un supuesto peligro se presente. El saber detectar los propios sentimientos mediante el conocimiento personal y el de los demás gracias a la empatía, permite desarrollar una nueva habilidad: la capacidad de controlar el intercambio entre ambas corrientes emocionales.

Lo que quiere decir, que todos tienen la posibilidad de mejorar cualquiera de estas cinco capacidades mediante la adquisición de nuevos hábitos y formas de reaccionar que permitan alcanzar una mayor inteligencia emocional. El conseguirlo redundará beneficiosamente no solo en las relaciones personales sino también en el ámbito laboral y social.

En síntesis, estos modelos han sido muy importantes para el desarrollo de instrumentos de medición, es por ello que serán tomados en cuenta el modelo de Salovey, Mayer y Goleman para sustentar los resultados que se obtendrán del test de inteligencia emocional. El primer modelo, establece las habilidades internas del ser humano que necesita potenciar en base a la práctica y mejora continua, por otro lado, el modelo de Goleman, se aplica en el ámbito organizacional.

### **Principios de la inteligencia emocional**

Estos cinco principios son importantes en la IE porque son finalidades requeridas de las funciones mentales y físicas, y se complementan entre sí. Es decir, la calidad de análisis se ve afectada por la capacidad para recibir y retener información. López y Malpica (2008) reseñan los siguientes principios:

**Recepción:** Todo lo que podamos incorporar a través de nuestros sentidos.

**Retención:** Corresponde a la memoria, que incluye la retentiva y el recuerdo.

**Análisis:** Incluye el reconocer las pautas y el hecho de procesar la información.

**Emisión:** Cualquier tipo de comunicación o acto creativo, incluido el pensamiento.

**Control:** Relacionada con el monitoreo total de las funciones tanto físicas como mentales.

Por otra parte, García y Giménez (2010, paginas 41-46) proporcionan unos principios básicos para que se pueda obtener una correcta inteligencia emocional. Se puede decir que la inteligencia emocional, fundamentalmente se basa en los siguientes principios o competencias:

**Autoconocimiento.** Capacidad para conocerse uno mismo, saber los puntos fuertes y débiles que todos tenemos.

**Autocontrol.** Capacidad para controlar los impulsos, saber mantener la calma y no perder los nervios.

**Automotivación.** Habilidad para realizar cosas por uno mismo, sin la necesidad de ser impulsado por otros.

**Empatía.** Competencia para ponerse en la piel de otros, es decir, intentar comprender la situación del otro.

**Habilidades sociales.** Capacidad para relacionarse con otras personas, ejercitando dotes comunicativas para lograr un acercamiento eficaz.

**Asertividad.** Saber defender las propias ideas, respetando la de los demás, enfrentarse a los conflictos en vez de ocultarlos, aceptar las críticas cuando pueden ayudar a mejorar.

**Proactividad.** Habilidad para tomar la iniciativa ante oportunidades o problemas, responsabilizándose de sus propios actos.

**Creatividad.** Competencia para observar el mundo desde otra perspectiva, diferente forma de afrontar y resolver problemas.

Este conjunto de principios expuestos, darán lugar a una mayor o menor inteligencia emocional. En este sentido, el hecho de que un individuo pueda tener una mayor creatividad que otro individuo, no quiere decir que de forma intrínseca obtenga una mayor inteligencia emocional, ya que concurren otros factores como si el individuo sabe explotar esa creatividad. Por el contrario, la falta de creatividad se puede ver compensado por una mayor automotivación. Estos principios servirán al análisis para establecer los niveles de la inteligencia emocional los cuales son importantes para concluir en los resultados que proyecte la investigación.

## Instrumento de medición de la inteligencia emocional

Existen dos formas de medición de la inteligencia emocional según Bar On (1997). La primera se realiza mediante una evaluación del desempeño, pudiendo ser a través de un instrumento como lo es el MSCEIT-MEIS que mide el desempeño actual de la persona en una serie de competencias. La segunda forma se realiza mediante una autoevaluación, utilizando el EQ-i y el ECI sus siglas en español significan el cociente intelectual y el cociente emocional, que tiene por objetivo identificar el grado en el que se presentan los componentes emocionales y sociales en la conducta. Distinguiendo la estrategia de medición de autorreporte, esta prueba por su parte, ha sido adaptada y aplicada en diferentes países y culturas. Por otro lado, la prueba ECI de autorreporte se basa en la evaluación por competencias, que incluye componentes adicionales a la inteligencia emocional. (Gabel, 2005)

Las diferentes formas de conceptualización de la IE, ha desarrollado varios métodos e instrumentos de medición, teniendo cada autor la validez de su constructo. El siguiente cuadro explica de manera detallada las escalas de la IE de los diferentes modelos de inteligencia emocional, los cuales sirven de base para desarrollar el análisis del instrumento de la investigación.

*Tabla 1 Modelos de Inteligencia Emocional*

<b>Instrumento de medición</b>	<b>EQ-1</b>	<b>Emotional Competent Inventory</b>	<b>MSCEIT</b>
<b>Creadores</b>	Bar-On	Goleman	Mayer y Salovey
<b>Modelo</b>	Organizacional Niveles Medios Modelo mixto	Organizacional Alta dirección Modelo mixto	Organizacional Nivel medio - alto Modelo de habilidades
<b>Criterios</b>	-Habilidades intrapersonales -Habilidades interpersonales -Adaptabilidad -Manejo del estrés -Estado anímico general	-Autoconciencia Autorregulamiento -Manejo del estrés -Rasgos motivacionales -Áreas comportamentales	-Percepción Emocional -Asimilación emocional -Comprensión emocional -Regulación emocional

Fuente: Elaboración propia. (2015)

## **Inteligencia emocional en el trabajo**

La inteligencia emocional tiene una gran influencia en procesos de gerencia, tales como el liderazgo, la negociación, la solución de conflictos y la mediación. Tiene un enorme impacto en el clima organizacional, por ende, se expresa de forma directa en calidad y productividad.

De Andrés y Andrés (2011) señalan que

...lo que necesitan las empresas es gente con capacidad de comunicación y de autocontrol y automotivación, con adaptabilidad para sortear obstáculos, con una buena disposición de trabajo en equipo, con una clara tendencia a la resolución de conflictos, con liderazgo inspirado (pág. 231)

Por supuesto, las habilidades intelectuales de manejo de números, de lectura y escritura no se pueden dejar atrás y deben hacer una clara combinación con las competencias gerenciales basadas en la claridad en la percepción de las emociones, la atención a los procesos emocionales y la regulación de las emociones y sentimientos.

Según De Andrés y Andrés (2011), la inteligencia emocional es dos veces más importante que las destrezas técnicas o el coeficiente intelectual para determinar el desempeño de la alta gerencia. Daniel Goleman (2008) asegura que las personas son contratadas por sus habilidades técnicas y despedidas por su falta de habilidades emocionales (pág. 120). Es por ello, que el estudio de los sentimientos y las emociones han tomado gran importancia en el área organizacional.

El valor de una organización dependerá del talento humano y la habilidad que tenga el gerente para potenciar las competencias del equipo de trabajo. Con las nuevas tendencias gerenciales la mira es construir propuestas, compartir tareas siendo competentes, considerando las críticas o

iniciativas de cada persona para potenciar las capacidades del desarrollo personal y desempeño de tareas en el trabajo.

### **Satisfacción Laboral**

La satisfacción laboral ha sido tema de estudio por las empresas públicas como privadas a nivel mundial debido a la productividad que se genera cuando se tiene un clima laboral agradable. Cada equipo representativo de la empresa debe tener un plan de acción para cubrir necesidades básicas de todos los miembros de la misma.

Una definición de satisfacción laboral viene dada por un conjunto de sentimientos positivos y negativos que tiene una persona hacia su trabajo, relacionado con las labores y condiciones a las cuales se encuentra sujeto el individuo.

Sobre el tema de satisfacción laboral, Robbins (2000) argumenta que una persona con alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo; por otro lado, una que esté insatisfecha tiene actitudes negativas. Cuando se habla de actitudes de los empleados, se refiere a la satisfacción en el puesto.

El estudio de la satisfacción laboral permite a los directivos de las empresas conocer los efectos que producen las políticas, normas y procedimientos del personal. De esta manera se podrá corregir o reforzar las políticas de la empresa según los resultados que se estén obteniendo.

En este sentido, Robbins (2000) define la satisfacción laboral como “la actitud general hacia el trabajo propio, diferencia entre la cantidad de recompensas que el trabajador recibe y la que ellos creen que deberían recibir... la satisfacción con el trabajo representa una actitud, en lugar de un comportamiento”.

Se considera la satisfacción laboral como una variable de cinco grandes factores integradores vinculados a:

1. La naturaleza y contenido de trabajo
2. El trabajo en grupo y sus directivos
3. Las condiciones de trabajo
4. El esfuerzo y los resultados individuales
5. Las condiciones de bienestar

### **Medición de la Satisfacción Laboral**

La satisfacción que siente el empleado depende de varios aspectos relacionados con su pertenencia a la organización. Siempre están presentes las expectativas y motivaciones individuales, lo cual hace más complejo la evaluación de la satisfacción laboral.

Aspectos importantes que indagan en la medición son los siguientes:

1. El propio trabajo
2. La organización del trabajo
3. El reconocimiento a la labor desempeñada
4. Las condiciones de trabajo
5. Las relaciones humanas
6. El salario, retribuciones y ascenso laboral

Teniendo en cuenta lo descrito anteriormente, se impone que se utilicen herramientas que midan el grado de satisfacción evaluando las dimensiones que permitan profundizar en las posibles causas de insatisfacción, para llevar a cabo planes de acción y conseguir la máxima productividad.

En toda organización los empleados esperan que se les recompense por sus aportes, de esta manera es necesario satisfacer las necesidades básicas para vivir y trabajar en forma productiva. Es importante reconocer la

individualidad de las necesidades para responderlas, esto se logra con el arte de la comunicación y liderazgo de los gerentes para guiar a sus empleados hacia el logro de la misión y los objetivos de la empresa.

Los motivos humanos se basan en necesidades, están se clasifican como primarias y secundarias. Existen teorías de motivación que sirven de apoyo para el estudio de la satisfacción laboral, entre ellas la teoría de la jerarquía de las necesidades, las teorías X y Y y la teoría de Herzberg.

## Teorías de la Satisfacción Laboral

### *La teoría de la Jerarquía de necesidades*

Propuesta por Abraham Maslow en 1943, es una teoría psicológica sobre la motivación humana. Maslow (1908-1970), creo una jerarquía de necesidades básicas que se ven satisfechas los seres humanos y van desarrollando deseos más altos por tal motivo el individuo se encuentra satisfecho. Esto parte del principio de los motivos del comportamiento humano, su motivación para actuar y comportarse.



Figura 1 Pirámide de Maslow

La pirámide de Maslow contempla cinco niveles como se muestra en la figura 1, los cuatros inferiores se ven agrupadas las necesidades del déficit, y el nivel superior las necesidades del ser. La finalidad de esta teoría viene dada a que solo se presta atención a las necesidades más altas cuando las básicas han sido satisfechas.

### *Teoría de los dos factores*

Los factores de higiene se refieren a las condiciones que rodean al empleado cuando trabajan, como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, estos factores no los controla los empleados. Esta teoría fue desarrollada por Herzberg en el año 1999. En la tabla 2, se puede observar la clasificación de las condiciones físicas y ambientales, estas comprenden los salarios, las políticas de la empresa, la supervisión recibida, los beneficios sociales, las condiciones de trabajo, las relaciones con el supervisor y colegas y los reglamentos internos. Estos factores se sitúan en el ambiente externo y son utilizados por las empresas para lograr la motivación de los empleados.

Motivacionales (De satisfacción)
<ul style="list-style-type: none"><li>•Contenido del cargo (Como se siente el individuo en relación a su cargo)</li><li>•1. El trabajo en si</li><li>•2. Realización</li><li>•3. Reconocimiento</li><li>•4. Progreso profesional</li><li>•5. Responsabilidad</li></ul>
De Higiene (De insatisfacción)
<ul style="list-style-type: none"><li>•Contexto del cargo (como se siente el individuo en relación a condiciones de la empresa)</li><li>•1. Las condiciones de trabajo</li><li>•2. Administración de la empresa</li><li>•3. Salario</li><li>•4. Relaciones con el supervisor</li><li>•5. Beneficios y servicios sociales</li></ul>

Tabla 2 Los dos factores de Herzberg

La satisfacción laboral juega un rol importante para el ser humano, sin importar en qué tipo de empresa labore, con esta teoría se le da un enfoque positivo de salud en el trabajo en miras de obtener buenas relaciones entre los compañeros repercutiendo en la satisfacción laboral.

### **El gerente**

Es aquél que se encarga de que su organización funcione por completo, es la base del trabajo y todos los empleados se mueven respecto a él o ella, es por eso, que es de extrema importancia que exista una buena relación gerente – empleado.

Por lo general, el gerente tiene la responsabilidad de administrar los elementos de ingresos y costos de una compañía y velando por todas las funciones de mercado y ventas de una empresa como las operaciones diarias. Las funciones de los gerentes dependen según la industria en donde se desarrollen.

### **Características de un gerente**

Cada gerente tiene su propia personalidad, formación, experiencia y capacidades que le hacen siempre diferente a los demás. Pese a esto, existen factores que, por lo general, favorecen una buena tarea gerencial o directiva en una empresa, siempre considerando la globalidad del perfil del gerente y no el caso particular.

Un gerente debería poseer algunos factores como: motivación para dirigir, inteligencia, capacidad de comunicación, espíritu de observación, capacidad de trabajo, perseverancia y constancia, fortaleza mental y física para poder liderar a equipos de trabajo.

## Gerencia emocional

Acosta (2011) ha identificado 3 habilidades esenciales de los gerentes:

**Habilidades técnicas:** consiste en aplicar el conocimiento especializado o la experiencia adquirida. Muchas personas pueden poseer un alto grado de habilidades técnicas, sin embargo son incompetentes si se les observa desde el punto de vista interpersonal.

**Habilidades humanas:** comprende la habilidad de trabajar con las demás personas, de entender y motivar a la gente de la organización, tanto de manera individual como en grupo.

**Habilidades conceptuales:** Consiste en la capacidad mental de analizar y diagnosticar situaciones complejas. En tal sentido, todos los gerentes requieren desarrollar sus habilidades interpersonales, es decir las que se encuentran relacionadas con el trato con las demás personas, si lo que buscan es ser eficaces en lo que realizan (Pág.45)

La mayoría de los individuos poseen una serie de generalidades acerca del comportamiento de las personas, pues los gerentes no son la excepción, ellos consideran por ejemplo, que sus trabajadores contentos son los productivos y que esta productividad se debe en gran medida a que su jefe sea amistoso y les brinde confianza.

## Impacto de la inteligencia emocional en las organizaciones

La inteligencia emocional impacta el desempeño de la persona en cualquiera de sus aptitudes o facultades, le afecta en sus relaciones con los demás y es vital para el ejercicio del liderazgo y la función gerencial.

Bajo esta perspectiva, Acosta (2011) señala que a medida que las empresas se desenvuelven en mercados competitivos y dinámicos, reducen personal por reestructuraciones o comienzan a ser parte de la globalización, lo que significa fuertes modificaciones en el estilo de gestión. Debido a esto los empleados deberán desarrollar nuevas características para adaptarse o

mejor aún destacarse. Para las organizaciones conseguir al más brillante en algún ámbito es cuestión de tiempo, pero será mucho más complicado para el gerente encontrar al más apto.

Es interesante destacar que un coeficiente intelectual superior o un alto nivel de pericia en una determinada materia pueden llegar a ser paradójicamente negativos para el éxito laboral en la empresa moderna. Lo anterior se explica por la común falta de capacidad de aceptar críticas, consejos y trabajar en equipo.

Análogamente, la dificultad que tienen los jefes, gerentes o directores para empatizar con sus subordinados y así poder transmitir los mensajes de la manera más eficaz posible, es un punto de interés, en el cual la inteligencia emocional cumple un papel fundamental y ayuda a desarrollar el liderazgo necesario para manejar estas situaciones. A medida que pasan los años, se producen cambios culturales que repercuten en todos los ámbitos de la vida, entre ellos el organizacional.

Dentro de las empresas, los rasgos necesarios para destacarse van modificándose según la situación en la que se vive. Dos habilidades que influían relativamente poco en los años setenta, en los noventa han alcanzado una importancia crucial como son la formación de equipos y la adaptación al cambio. Con los grupos sucede lo mismo que con los individuos: la inteligencia emocional es clave para la excelencia.

Goleman (2008) señala que la inteligencia y la pericia tienen su importancia pero es el factor emocional el que destaca a los grupos estelares del resto (pág. 47). No obstante, el autor expone (2008), en el mundo empresarial se afirma cada día más que las personas que ascienden mucho más rápido son aquellas que poseen un mayor coeficiente de inteligencia emocional.

En este sentido, Goleman (2007) afirma que la inteligencia emocional requiere rapidez; mientras la inteligencia general requiere tiempo y calma, la gestión de la inteligencia emocional significa reafirmar lo emocional o racional en las relaciones interpersonales y no comportarse como primitivos cediendo a los impulsos. Una vez que una persona entra en una organización, para que pueda dar lo mejor de sí, y hacer compromisos, se necesita primero: que tenga sus útiles de trabajo y que sepa qué es lo que tiene que hacer; segundo: que sepa cómo hacerlo; tercero: que sienta que lo que está haciendo tiene un valor significativo, que él está contribuyendo y que se le reconozca por ello efectivamente.

La solución original exige concebir ideas que a primera vista, pueden parecer demasiado radicales o arriesgadas, con el valor de llevarlas a cabo, pese a todo. La base emocional del innovador laboral es el placer que encuentra en la originalidad de saber empaparse con el trabajo teniendo creatividad en la aplicación de ideas novedosas para alcanzar los resultados y teniendo el uso inteligente de manejar sus emociones.

El compromiso con la organización nace de los vínculos emocionales a través de la clave para determinar cuánto esfuerzo ponen en su trabajo y al apego emocional a la organización, al orgullo que les inspira trabajar en ella y la importancia que tiene el empleo y al valor de la visión optimista.

Goleman (2007) afirma que en las empresas, “hay que revisar la jerarquía de valores para dar prioridad a la inteligencia emocional, en los términos concretos de contratación, capacitación y desarrollo, evaluación de desempeño y ascensos” (pág. 384). Se debe tomar en cuenta el capital humano para que todo funcione mejor en la organización, ya que las aptitudes humanas pueden ayudar no solo a competir sino a tener capacidad de encontrar placer en el trabajo.

Sintetizando la literatura utilizada y tomando en cuenta el cuestionario INEMO (Inteligencia Emocional) del Centro de Investigaciones Psicológicas de la Universidad de Los Andes, los modelos a aplicar serán los de Salovey, Mayer y Goleman, debido a las dimensiones que se plantean como son: la claridad de la percepción emocional, atención a los sentimientos y emociones y la regulación. Por otro lado, la satisfacción laboral, se basará en la Teoría de los dos factores fundamentalmente en el factor motivacional, debido al cuestionario SATRA (Satisfacción Laboral), hace énfasis en la relación que tiene el individuo con su puesto de trabajo.

El valor de una organización depende del talento humano y la capacidad para potenciar las habilidades del mismo. Es importante señalar que si la persona luego de conocer esta herramienta que le ayudará a nivel personal y organizacional, no está dispuesta a tener un compromiso para lograr aumentar la IE, no logrará con seminarios, talleres o manuales tener una alta inteligencia emocional con sí mismo y con los demás.

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

## Operacionalización de variables

Tabla 3 Operacionalización de Variables

<b>Objetivo General:</b> Analizar la incidencia de la Inteligencia Emocional en la satisfacción laboral de los gerentes de entidades bancarias de la ciudad de Mérida.				
<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Ítem</b>
1- Identificar los niveles de la Inteligencia Emocional de los gerentes de entidades bancarias	Inteligencia Emocional	Claridad de la percepción emocional	Identificación de las emociones y sentimientos	1, 5, 9, 11, 12, 19, 24, 26, 27, 28, 33, 37, 42, 45, 48
		Atención a los sentimientos y emociones	Aceptación de las emociones y sentimientos	4, 7, 8, 13, 14, 15, 18, 20, 21, 22, 25, 29, 31, 34, 35, 36, 38, 41, 44, 46, 47
		Proceso de regulación emocional	Autocontrol emocional	2, 3, 6, 10, 16, 17, 23, 30, 32, 39, 40, 43,
2. Establecer el nivel de satisfacción laboral de los gerentes de entidades bancarias	Satisfacción laboral	Satisfacción Laboral		49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60

Fuente: Elaboración propia.

El tercer objetivo es, determinar los distintos aspectos de la inteligencia emocional con la satisfacción laboral en donde se implica las dos variables en estudio.

## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

*“Desarrollar una inteligencia emocional más fuerte es uno de los mayores retos a los que se enfrentan los padres y los líderes en todos los niveles de las organizaciones”*  
Stephen Cove

En este capítulo se presenta el conjunto de métodos, técnicas y protocolos instrumentales que permitieron obtener la información requerida en la investigación propuesta, además de generar nuevos conocimientos y cumpliendo con las condiciones de fiabilidad, objetividad y validez interna.

#### **Enfoque de la investigación**

Esta investigación se realizó bajo el enfoque cuantitativo, toda vez que se proyectan los resultados de una muestra a la población gerencial en general, a través del análisis de cifras y con apoyo de la estadística aplicada. Esto está respaldado por la definición del enfoque cuantitativo expresado por Palella y Martins (2006):

Se caracteriza por privilegiar el dato como esencia sustancial de su argumentación. El dato es la expresión concreta que simboliza una realidad. Esta afirmación se sustenta en el principio de que lo que no se puede medir no es digno de credibilidad. Por ello, todo debe estar soportado en el número, en el dato estadístico que aproxima a la manifestación del fenómeno. (p. 39)

#### **Tipo de Investigación**

El tipo de investigación se refiere al nivel de profundidad con que se abordará un fenómeno que se desea estudiar, es decir el alcance que la

investigación tendrá. En relación a esto Hernández, Fernández y Baptista (2010) mencionan que “del tipo de estudio depende la estrategia de la investigación.”. La metodología con la cual se desarrollan las investigaciones el diseño, los datos que se recolectan y otros componentes, difieren dependiendo del tipo de investigación.

En el marco de la investigación planteada, referida a la incidencia de la Inteligencia Emocional en la satisfacción laboral de los gerentes de entidades bancarias de la ciudad de Mérida, y atendiendo a los objetivos delimitados, de manera primaria, la investigación se orienta hacia una investigación de campo. Según Arias (2006), una investigación de campo “Consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigado, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna.” (p.28).

Tomando en cuenta lo expuesto, se asume que esta investigación es de campo debido a que se observa y recolectan los datos directamente de la realidad del objeto de estudio, analizando directamente la información que ofrecen los sujetos en estudio, en este caso dirigidos a los gerentes de entidades bancarias de la ciudad de Mérida.

### **Diseño de la Investigación**

Se define el diseño de investigación según Tamayo (2001) como “un planteamiento de una serie de actividades sucesivas y organizadas, que pueden adaptarse a las particularidades de cada investigación y que nos indican los pasos y pruebas a efectuar y las técnicas a utilizar para recolectar los datos” (p. 108). Esto quiere decir que de acuerdo al diseño que presente la investigación será posible identificar el camino a seguir para obtener los datos necesarios para el cumplimiento de los objetivos planteados.

Cabe destacar que el tipo de diseño es no experimental, en el cual según Balestrini (2006) “se observan los hechos estudiados tal como se manifiestan en su ambiente natural, y en este sentido no se manipulan de manera intencional las variables”. Es por ello, que este estudio se adecua a los propósitos de la investigación no experimental transeccional, donde no se han planteado hipótesis, pero si se van a definir las variables, donde se recopilan los datos en un solo momento en el tiempo a través del instrumento.

### **Nivel de la Investigación**

El tipo de investigación a realizar es la descriptiva, la cual determina los niveles que es preciso desarrollar. Tal como lo plantean Hernández, Fernández y Baptista (2010) definiendo la investigación descriptiva como la que busca detallar las características, propiedades o perfiles que personas, situaciones u otro fenómeno que está siendo investigado. El valor de esta investigación es que se centra en recolectar la información que detalle el problema considerado.

### **Área espacial y temporal**

Este trabajo se formalizó con los gerentes de oficinas bancarias abarcando los sectores públicos y privados del Municipio Libertador del estado Mérida. Los datos se recolectaron durante el mes de Junio de 2015 a través de la aplicación de la encuesta.

## **Población**

Se entiende por población o universo de estudio definido por Balestrini (2006) “la totalidad de un conjunto de elementos, seres u objetos que se desea investigar y de la cual se estudiará una fracción”. La población objeto de estudio de la investigación estuvo conformada por gerentes de las entidades bancarias en la ciudad de Mérida. Dicha población se clasifica como finita, debido a que se conoce la cantidad de gerentes en este Municipio, la cual es un total de 42 gerentes correspondiendo a las 42 oficinas de entidades bancarias presentes en el municipio.

## **Diseño de la muestra**

Tomando en cuenta las necesidades de esta investigación, se ha determinado que el censo es lo más apropiado para el presente caso, definiéndolo Arias (2006) como el “conteo completo de los elementos de una población u objetos de estudio” (p.88), donde se seleccionarán todos los gerentes de entidades bancarias, debido al pequeño tamaño de la misma.

En la presente investigación se realizó un censo, dado se contó con la disponibilidad del listado de oficinas del sistema bancario en Venezuela al mes de Abril de 2015, el cual se obtuvo a través de la página web de la Superintendencia de las Instituciones del Sector Bancario (SUDEBAN) específicamente del estado Mérida, municipio Libertador. A continuación se presenta la tabla de listado de oficinas del sector bancario:

Tabla 4 Listado de Oficinas del Sector Bancario

 República Bolivariana de Venezuela Superintendencia de las Instituciones del Sector Bancario Nº 6.000741-3			
<b>LISTADO DE OFICINAS DEL SECTOR</b>			
<b>BANCARIO AL MES DE ABRIL 2015</b>			
<b>N°</b>	<b>NOMBRE DEL MUNICIPIO</b>	<b>NOMBRE DEL INSTITUTO</b>	<b>DIRECCIÓN DE LA OFICINA</b>
1	Municipio Libertador	BANCO DE VENEZUELA, S.A.C.A., BANCO UNIVERSAL	Av. 4 Bolívar, número 21-36, Edf. San Judas Tadeo, Estado Mérida.
2	Municipio Libertador	BANCO DEL TESORO, C.A. BANCO UNIVERSAL	AV. 5 ENTRE CALLE 24 Y 25, EDF. YMCA, LOCAL 01, P.B. 0274-252.60.36
3	Municipio Libertador	BANCO PROVINCIAL, S.A.C.A., BANCO UNIVERSAL	AV. URDANETA, ESQUINA CALLE BOLIVIA, MEZZANINA, MERIDA, ESTADO MERIDA.
4	Municipio Libertador	BANCO PROVINCIAL, S.A.C.A., BANCO UNIVERSAL	AV. URDANETA CON VIADUCTO MIRANDA, MERIDA, ESTADO MERIDA.
5	Municipio Libertador	BANCO PROVINCIAL, S.A.C.A., BANCO UNIVERSAL	AV LOS PRÓCERES, CC PIE DE MONTE, P-1, N-TORO, LOCALES P1-17 Y P1-18, MUN LIBERTADOR, PARROQUIA LASS
6	Municipio Libertador	BANCO PROVINCIAL, S.A.C.A., BANCO UNIVERSAL	AV. CARDENAL QUINTERO, C.C. EL VIADUCTO, LOCALES 14 AL 26, MERIDA, EDO. MERIDA.
7	Municipio Libertador	BANCO PROVINCIAL, S.A.C.A., BANCO UNIVERSAL	CALLE 26, FINAL DEL VIADUCTO CAMPO ELIAS, E/AV. 7 Y 8, C.C EL RAMIRAL, NIVEL PLANTA BAJA, LOCALES PB
8	Municipio Libertador	BANCO PROVINCIAL, S.A.C.A., BANCO UNIVERSAL	AV. ANDRES BELLO, C.C ALTO CHAMA, LOCAL 111, P.B, SECTOR LA PARROQUIA, MUNICIPIO LIBERTADOR, PARROQU
9	Municipio Libertador	100% BANCO, BANCO COMERCIAL, C.A	Av. Las americas, cruce con Av. Cardenal quintero centro ciudad pza. Mayor local a-2 0274-244-51-11
10	Municipio Libertador	BANCO ACTIVO, C.A. BANCO UNIVERSAL	AV. DON TULIO FEBRES CORDERO CON CALL 31 JUNIN, EDF. RESIDENCIAS SAN SEBASTIAN PB, Y MEZZ LOCAL NRO.04
11	Municipio Libertador	BANCO BICENTENARIO DEL PUEBLO, DE LA CLASE OBRERA, MUJER Y COMUNAS	CON CALLE 23 EDIF ROMA PB
12	Municipio Libertador	BANCO BICENTENARIO DEL PUEBLO, DE LA CLASE OBRERA, MUJER Y COMUNAS	AV. ANDRES BELLO C.C. S/C PB LOCAL 6 MERIDA
13	Municipio Libertador	BANCO BICENTENARIO DEL PUEBLO, DE LA CLASE OBRERA, MUJER Y COMUNAS	7AV. URDANETA EDIF LEMAN MERIDA
14	Municipio Libertador	BANCO BICENTENARIO DEL PUEBLO, DE LA CLASE OBRERA, MUJER Y COMUNAS	AVEN.4BOLIVAR ENTRE CALLE 24Y25 MERIDA
15	Municipio Libertador	BANCO CARONI, C.A., BANCO UNIVERSAL	AVENIDA BOLIVAR ENTRE CALLES 24 Y 25 EDF. RIMAR PLANTA BAJA MERIDA EDO. MERIDA
16	Municipio Libertador	BANCO DE VENEZUELA, S.A.C.A., BANCO UNIVERSAL	Urb. Satélite Res. Carizal a C.C. Milenium, locales PB15-1, PB15-b, PB16, PB17.
17	Municipio Libertador	BANCO DE VENEZUELA, S.A.C.A., BANCO UNIVERSAL	Av. Bolívar, frente a la Gobernación, Edif. Bco. de Vzla. Mérida.
18	Municipio Libertador	BANCO DEL CARIBE, C.A. BANCO UNIVERSAL	Urb. Glorias Patrias. Av.2 entre Calle 37 y 38 Estado Merida. Municipio Libertador. Parroquia El Lla
19	Municipio Libertador	BANCO DEL CARIBE, C.A. BANCO UNIVERSAL	Av. Los Próceres, Urb. Pie Monte, C.C. Pie Monte, Diagonal a Escalante Motors, PB-1, Municipio Liber

20	Municipio Libertador	BANCO EXTERIOR, C.A., BANCO UNIVERSAL	Av. Los Próceres, C.C. Arauco, PB, Local 1, Municipio Libertador, Parroquia Lasso de la Vega, Mérida
21	Municipio Libertador	BANCO EXTERIOR, C.A., BANCO UNIVERSAL	AV. LAS AMÉRICAS, CENTRO COMERCIAL MAYETA, AL LADO DEL MERCADO PRINCIPAL, MÉRIDA, ESTADO MÉRIDA.
22	Municipio Libertador	BANCO MERCANTIL, C.A., BANCO UNIVERSAL	Sector Paseo de La Feria Res. La Castellana local N° 3 Mun Libertador Parroq El Llano Edo Mérida 0274
23	Municipio Libertador	BANCO MERCANTIL, C.A., BANCO UNIVERSAL	CCLasTapiasUrbLasTapiaslocales 9 y 10, Avd. Andrés Bello, Mérida Edo. Mérida(0274)2664257/1322/0964
24	Municipio Libertador	BANCO MERCANTIL, C.A., BANCO UNIVERSAL	C.C. El Rodeo, Av. Las Américas, Sector Santa Bárbara, Mérida - Edo. Mérida(0274)2635644/1229/
25	Municipio Libertador	BANCO MERCANTIL, C.A., BANCO UNIVERSAL	Av. 3 Independencia, entre Calles 30 y 31 Junin, Mérida Edo. Mérida(0274)2510974/1012 2520780/
26	Municipio Libertador	BANCO MERCANTIL, C.A., BANCO UNIVERSAL	Edif. Torre de Los Andes, Avd. Zerpa con Calle 18, Mérida - Edo. Mérida(0274)2404402a14408/4410/4491
27	Municipio Libertador	BANCO NACIONAL DE CREDITO, C.A. BANCO UNIVERSAL	AV. LAS AMERICAS, C.C. MAYEYA, LOCAL L-C-H, SECTOR LA OTRA BANDA DE LA CIUDAD.
28	Municipio Libertador	BANCO OCCIDENTAL DE DESCUENTO, C.A	Av. Las Americas Edf. Corp Banca, Merida, Edo. Merida.
29	Municipio Libertador	BANCO OCCIDENTAL DE DESCUENTO, C.A	Av. Gonzalo Picon E/Calle 37 Y Av. Francisco De Miranda. Sector Glorias Patrias. Edif. Park Hotel MU
30	Municipio Libertador	BANCO OCCIDENTAL DE DESCUENTO, C.A	Via Principal De La Hechicera. Centro Comercial La Hechicera, Planta Baja. MURida - Edo. MURida
31	Municipio Libertador	BANESCO, BANCO UNIVERSAL, S.A.C.A.	AV LAS AMERICAS CRUCE CON VIADUCTO. MERCADO DE MERIDA. S/N. MERIDA
32	Municipio Libertador	BANESCO, BANCO UNIVERSAL, S.A.C.A.	AV LOS PROCERES. CARDENAL QUINTERO. C.C. ALTO PRADO NIV. MERIDA
33	Municipio Libertador	BANESCO, BANCO UNIVERSAL, S.A.C.A.	CALLE 24 ENTRE AV. 4 Y 5. SECTOR CENTRO. EDIFICIO BANESCO. MERIDA
34	Municipio Libertador	BANESCO, BANCO UNIVERSAL, S.A.C.A.	CALLE 24 ENTRE AVENIDA 4 Y LAS AMERICAS. HUMBOLT. LOCAL 7-B. MERIDA
35	Municipio Libertador	BANESCO, BANCO UNIVERSAL, S.A.C.A.	AV URDANETA CON CALLE GLORIAS PATRIAS. CENTRO. LOCAL 7-B. MERIDA
36	Municipio Libertador	BFC BANCO FONDO COMUN, C.A. BANCO UNIVERSAL	AV.LAS AMERICAS URB EL PARQUE C.C. PLAZA MAYOR LOCAL A-4 MERIDA ESTADO MERIDA
37	Municipio Libertador	DEL SUR BANCA UNIVERSAL	AV. LAS AMERICAS CENTRO COMERCIAL MAYEY PB LOCAL 2
38	Municipio Libertador	DEL SUR BANCA UNIVERSAL	AV.4 BOLIVAR ENTRE CALLES 24 Y 25 EDIF. MERENAP
39	Municipio Libertador	SOFITASA BANCA UNIVERSAL	AV. UNIVERSIDAD SECTOR VUELTA LOLA CC ALTOS DE STA MARIA PLANTA BAJA LOCAL01 MERIDA ESTADO MERIDA
40	Municipio Libertador	SOFITASA BANCA UNIVERSAL	AV.URDANETA C.C.GLORIAS PATRIAS LOCALES 1,2,3
41	Municipio Libertador	VENEZOLANO CREDITO S.A., BANCO UNIVERSAL	AV.ANDRES BELLO CENTRO COMERCIAL EUROPLAZA LOCAL # 5 URB.LA DELIAS, EDO MERIDA
42	Municipio Libertador	BANCO INDUSTRIAL DE VENEZUELA, C.A.	AV. LAS AMERICAS. CENTRO COMERCIAL MAMA-YEYA

## **Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

En esta sección se encuentra el proceso de elaboración de los instrumentos de la inteligencia emocional, las variables consideradas en el estudio, la validez y confiabilidad de cada uno de los instrumentos, así como la operacionalización de las variables.

Arias (2006) plantea que las técnicas de recolección de datos son las distintas formas de obtener Información y los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), recolectar los datos implica tres actividades:

*Seleccionar un instrumento de medición* de los disponibles en el estudio del comportamiento o desarrollar uno (el instrumento de recolección de datos), el cual debe ser válido y confiable para poder basarnos en sus resultados. El instrumento utilizado fue cuestionario INEMO (Inteligencia Emocional) y SATRA (Satisfacción Laboral).

*Aplicar ese instrumento de medición* para obtener las observaciones y mediciones de las variables que son de interés para el estudio. El instrumento fue aplicado en los gerentes de las entidades bancarias de la ciudad de Mérida.

*Preparar las mediciones obtenidas* para que puedan analizarse correctamente (codificación de los datos). Luego de realizar el cuestionario, se procederá a analizar cada una para generar los análisis pertinentes a las variables en estudio.

Se utilizó la técnica de la encuesta, como método para la recolección de datos, la cual es definida por Palella y Martins (2006) como:

...técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador. Para ello a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se

entregan a los sujetos quienes, en forma anónima las responden por escrito. (p. 134)

El instrumento utilizado fue el cuestionario el cual es definido por Hernández, Fernández y Baptista (2010), como: “el conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir” (p.391). Se eligió el cuestionario tomando en cuenta su finalidad, la cual es recoger, registrar y analizar la información necesaria para esta investigación.

Con respecto al instrumento, es importante destacar que el mismo fue proporcionado por los profesionales del Centro de Investigaciones Psicológicas (CIP) de la Universidad de Los Andes, luego de una rigurosa revisión de los objetivos de la investigación y de un entrenamiento a la investigadora para la aplicación del instrumento y el procesamiento de la información recabada.

### **Técnicas de Procesamiento y Análisis**

Una vez obtenidos los datos, estos fueron sometidos a un proceso mediante el cual se tabularon, presentados estadísticamente para ser analizados, obteniendo así resultados y posteriormente las conclusiones. En este sentido, la información definitiva se presenta en tablas y gráficas.

### **Validez y Confiabilidad**

Todo instrumento debe tener cierto grado aceptable de validez y confiabilidad, lo cual se refiere a que debe medir lo que pretende y no otra cosa. Validez según Hernández, Fernández y Baptista (2010), se refiere a “el grado en que un instrumento realmente mide la variable que se pretende medir”. En cuanto a la confiabilidad, Hernández, Fernández y Baptista (2010) se refieren, a que es el grado en el que un instrumento de medición arroja resultados coherentes, consistentes y equivalentes entre los encuestados,

independientemente de quien lo aplique y puede ser determinada por varias técnicas. El del Centro de Investigaciones Psicológicas de la Universidad de Los Andes ha realizado numerosas pruebas de confiabilidad y validación del instrumento, proporcionando la garantía de idoneidad en su aplicación para esta investigación.

Posterior a aplicar los cuestionarios, se desarrolló el trabajo de codificación de las variables, paso previo a la transcripción de los datos. Para la transcripción de los datos se empleó la hoja de cálculo Microsoft Excel 2010, el cual permitió además, implementar tablas dinámicas y gráficos de barras y sectores para su posterior presentación. También se calcularon los índices psicométricos siguiendo las indicaciones de la Escala Inemo y la Escala Satra.

La Escala INEMO versión Silvana D'Anello (1999), utilizado para medir la inteligencia emocional, fue diseñada por Salovey, Mayer, Goldman, Turvey y Palfai (1995). Consta de cuarenta y ocho ítems escritos en formato Likert de seis puntos derivados factorialmente mediante el método de componentes principales. La confiabilidad fue determinada mediante el alpha de Cronbach, .86 (Atención), .87 (Claridad) y .82 (Regulación). Como indicadores de validez convergente en las subescalas de claridad y atención presenta una correlación de .43 y .31 con satisfacción con la vida y la subescala de regulación correlaciona .30 con optimismo.

Las dimensiones de inteligencia emocional en la escala INEMO son la *claridad de la percepción emocional*, la cual cuenta con 15 ítems referidas a la habilidad para comprender las propias emociones y sentimientos; *atención a los sentimientos y emociones*, la cual tiene 21 ítems asociados al grado hasta el cual los individuos perciben y piensan acerca de sus sentimientos y *la regulación* abarcando 12 ítems al grado con que los individuos son

capaces de moderar sus emociones y sentimientos, compensando emociones negativas o manteniendo las positivas.

La Escala SATRA de García y Bustamante (1992) mide la satisfacción en el trabajo. Consta de doce ítems escritos en formato Likert de seis puntos derivados factorialmente mediante el método de componentes principales. La confiabilidad fue determinada mediante los índices SpearmanBrown y Cronbach, resultando ambos significativos (.71 y .69 respectivamente). Como indicadores de validez convergente presenta una correlación de .46 con actitud hacia el trabajo y como indicador de validez discriminante presenta una correlación de -.53 con estrés.

El procesamiento de los datos se realizó a través de software especializados en la organización y análisis estadístico de los datos, específicamente, los programas Spad versión 5.6 y Microsoft Excel 2010.

Dichos software permiten en una primera instancia construir las tabulaciones y gráficos de las variables de interés, donde se emplean estadísticos descriptivos tales como promedios, desviaciones estándar, proporciones, conteos y estadísticos de orden, los cuales permiten alcanzar los objetivos descriptivos.

Para la relación entre los índices de inteligencia emocional y el índice de satisfacción con el trabajo, se emplea el Análisis de Componentes Principales, el cual aprovecha la naturaleza cuantitativa de estas variables y permite desarrollar un índice ponderado que sintetiza y cohesiona los índices de inteligencia emocional con el índice de satisfacción laboral, además de arrojar una perspectiva interesante respecto al índice según el género ó grupo etario.

Para aterrizar un poco más este tipo de análisis empírico el cual recae en el ámbito de análisis de datos multivariantes, se presentan algunos

conceptos claves y las herramientas matemáticas que fundamentan este análisis.

### **Análisis de Componentes Principales (ACP)**

El análisis de componentes principales (ACP) tuvo sus inicios en el año 1901, cuando Karl Pearson publica un trabajo sobre el ajuste de un sistema de puntos a un plano. Más tarde Harold Hotelling, alrededor de la década de los 30, retoma las ideas de Pearson y presenta la técnica como hoy la conocemos, como sintetizador de la mayor variabilidad del sistema de puntos.

El ACP es una técnica para tratar con matrices de datos de grandes dimensiones; se puede ver como una técnica exploratoria interdependiente que busca condensar la información en un número reducido de nuevas variables que explican la máxima variabilidad total de los datos (Johnson y Dear, 1992).

El análisis de componentes principales transforma a un conjunto de variables correlacionadas en un nuevo conjunto de variables incorrelacionadas llamadas componentes principales. Según Dallas (2010) dichos componentes son combinaciones lineales derivados en forma decreciente de importancia, de tal manera que el mayor componente es el que explica la mayor variabilidad posible de la variación total contenida en los datos originales. La segunda componente principal se elige de forma que explique la mayor cantidad posible de variación que resta sin explicar por la primera componente principal. La tercera componente no está correlacionada ni con la primera ni con la segunda y tiene la tercera varianza más grande y así sucesivamente. En fin, según Dallas (2000):

Si las variables ya están casi no correlacionadas, entonces nada se puede ganar al llevar a cabo un ACP. En este caso,

la dimensionalidad real de los datos es igual al número de variables respuesta medidas y no es posible examinar los datos en un espacio con un número reducido de dimensiones (Pág. 86).

Los objetivos del análisis por componentes principales son:

- Reducir la dimensionalidad del problema que se está estudiando.
- Eliminar, cuando sea posible, algunas de las variables originales si ellas aportan poca información.
- Generar un nuevo conjunto de variables incorrelacionadas, que pueden expresar la información contenida en el conjunto original de datos con la mínima pérdida posible.

Según, Johnson y Dear (1992), el ACP no requiere de un modelo estadístico para explicar la estructura probabilística de los errores y no se necesita hacer supuestos acerca de la distribución de probabilidades de las variables originales.

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)

### **Cálculo de los componentes**

#### *Cálculo del primer componente*

El primer componente principal será la combinación lineal de las variables originales que tenga varianza máxima. Los valores de este primer componente en los  $n$  individuos se representarán por un vector  $z_1$ , dado por

$$z_1 = Xa_1 \quad (1)$$

Como las variables originales tienen media cero también  $z_1$  tendrá media nula. Su varianza será:

$$\frac{1}{n} z_1' z_1 = \frac{1}{n} a_1' X' X a_1 = a_1' S a_1 \quad (2)$$

Donde  $S$  es la matriz de varianzas y covarianzas de las observaciones. Es obvio que podemos maximizar la varianza sin límite aumentando el

módulo del vector  $a_1$ . Para que la maximización de (2) tenga solución debemos imponer una restricción al módulo del vector  $a_1$ , y, sin pérdida de generalidad, impondremos que  $a_1' a_1 = 1$ . Introduciremos esta restricción mediante el multiplicador de Lagrange:

$$M = a_1' S a_1 - \lambda(a_1' a_1 - 1) \quad (3)$$

y maximizaremos esta expresión de la forma habitual derivando respecto a los componentes de  $a_1$  e igualando a cero. Entonces

$$\frac{\partial M}{\partial a_1} = 2S a_1 - 2\lambda a_1 = 0,$$

cuya solución es:

$$S a_1 = \lambda a_1 \quad (4)$$

que implica que  $a_1$  es un vector propio de la matriz S, y  $\lambda$  su correspondiente valor propio. Para determinar qué valor propio de S es la solución de la ecuación (4) tendremos en cuenta que, multiplicando por la izquierda por  $a_1$  esta ecuación,  $a_1' S a_1 = \lambda a_1' a_1 = \lambda$  y concluimos, por (4), que  $\lambda$  es la varianza de  $Z_1$ . Como esta es la cantidad que queremos maximizar,  $\lambda$  será el mayor valor propio de la matriz S. Su vector asociado,  $a_1$ , define los coeficientes de cada variable en el primer componente principal.

#### *Cálculo del segundo componente*

Vamos a obtener el mejor plano de proyección de las variables X. lo calcularemos estableciendo como una función objetivo que la suma de las variables de  $z_1 = X a_1$  y  $z_2 = X a_2$  sea máxima, donde  $a_1$  y  $a_2$  son los vectores que definen el plano. La función objetivo será:

$$\phi = a_1' S a_1 + a_2' S a_2 - \lambda_1(a_1' a_1 - 1) - \lambda_2(a_2' a_2 - 1) \quad (5)$$

que incorpora las restricciones de que las direcciones deben de tener módulo unitario  $(a_i' a_i) = 1, i=1,2$ . Derivando e igualando a cero:

$$\frac{\partial \phi}{\partial a_1} = 2Sa_1 - 2\lambda_1 a_1 = 0$$

$$\frac{\partial \phi}{\partial a_2} = 2Sa_2 - 2\lambda_2 a_2 = 0$$

La solución de este sistema es:

$$Sa_1 = \lambda_1 a_1 \quad (6)$$

$$Sa_2 = \lambda_2 a_2 \quad (7)$$

que indica que  $a_1$  y  $a_2$  deben ser vectores propios de S. Tomando los vectores propios de norma uno y sustituyendo en (3), se obtiene que, en lo máximo, la función objetivo es

$$\phi = \lambda_1 + \lambda_2 \quad (8)$$

es claro que  $\lambda_1$  y  $\lambda_2$  deben ser los dos autovalores que la matriz S y  $a_1$  y  $a_2$  sus correspondientes autovectores. Observemos que la covarianza entre  $z_1$  y  $z_2$  estarán incorreladas.

### Generalización

Puede demostrarse análogamente que el espacio de dimensión r que mejor representa a los puntos viene definido por los vectores propios asociados a los r mayores autovalores de S. Estas direcciones se denominan direcciones principales de los datos y a las nuevas variables por ellas definidas componentes principales. En general, la matriz X (y por tanto la S) tiene rango p, existiendo entonces tantas componentes principales como variables que se obtendrán calculando los valores propios o raíces

características,  $\lambda_1, \dots, \lambda_p$ , de la matriz de varianzas y covarianzas de las variables, S, mediante:

$$|S - \lambda I| = 0 \quad (9)$$

y sus vectores asociados son:

$$(S - \lambda_i I)a_i = 0 \quad (10)$$

Los términos  $\lambda_i$  son reales, al ser la matriz S simétrica, y positivos, ya que S es definida positiva. Por ser S simétrica si  $\lambda_i$  y  $\lambda_h$  son dos raíces distintas sus vectores asociados son ortogonales. Si S fuese semidefinida positiva de rango  $r < p$ , lo que ocurriría si  $p - r$  variables fuesen combinación lineal de las demás, habría solamente  $p$  raíces características positivas y el resto serían ceros.

Llamando Z a la matriz cuyas columnas son los valores de los  $p$  componentes en los  $n$  individuos, estas nuevas variables están relacionadas con las originales mediante:

$$Z = XA \quad (11)$$

donde  $A'A = I$ . Calcular los componentes principales equivale a aplicar una transformación ortogonal A a las variables X (ejes originales) para obtener unas nuevas variables Z incorreladas entre sí. Esta operación puede interpretarse como elegir unos nuevos ejes coordenados, que coincidan con los “ejes naturales” de los datos.

### **Propiedades del Análisis de Componentes Principales**

Peña (2002) presenta los componentes principales como nuevas variables con las propiedades siguientes:

- i. Conservan la variabilidad inicial: la suma de las varianzas de los componentes es igual a la suma de las varianzas de las variables originales, y la varianza generalizada de los componentes es igual a la original.

Comprobemos el primer punto. Como  $Var(z_h) = \lambda_h$  y la suma de los valores propios es la traza de la matriz:

$$Tr(S) = Var(x_1) + Var(x_2) + \dots + Var(x_p) = \lambda_1 + \lambda_2 + \dots + \lambda_p$$

- ii. La proporción de variabilidad explicada por un componente es el cociente entre su varianza, el valor propio asociado al vector propio que lo define, y la suma de los valores propios de la matriz.

En efecto, la varianza del componente  $h$  es  $\lambda_h$ , y la suma de las varianzas de las variables originales es  $\sum_{i=1}^p \lambda_i$ , igual, como acabamos de ver, a la suma de las varianzas de los componentes. La proporción de variabilidad total explicada por el componente  $h$  es  $\lambda_h / \sum \lambda_i$ .

- iii. Las covarianzas entre cada componente principal y las variables  $X$  vienen dados por el producto de las coordenadas del vector propio que define el componente por su valor propio:

$$Cov(z_i; x_1, \dots, x_p) = \lambda_i a_i = (\lambda_i a_{i1}, \dots, \lambda_i a_{ip})$$

Donde  $a_i$  es el vector de coeficientes de la componente  $Z_i$ .

- iv. La correlación entre un componente principal y una variable  $X$  es proporcional al coeficiente de esa variable en la definición del componente, y el coeficiente de proporcionalidad es el cociente entre la desviación típica del componente y la desviación típica de la variable:

Para comprobarlo:

$$Corr(z_i; x_j) = \frac{Cov(z_i x_j)}{\sqrt{Var(z_i)Var(x_j)}} = \frac{\lambda_i a_{ij}}{\sqrt{\lambda_i s_j^2}} = a_{ij} \frac{\sqrt{\lambda_i}}{s_j}$$

- v. Las  $r$  componentes principales ( $r < p$ ) proporcionan la predicción lineal óptima con  $r$  variables del conjunto de variables  $X$ .

- vi. Si estandarizamos los componentes principales, dividiendo cada uno por su desviación típica, se obtiene la estandarización multivariante de los datos originales.

### **Interpretación de los componentes**

Cuando existe una alta correlación positiva entre todas las variables, el primer componente principal tiene todas sus coordenadas del mismo signo y puede interpretarse como un promedio ponderado de todas las variables. Se interpreta entonces como un factor global de tamaño. Los restantes componentes se interpretan como factores de forma y típicamente tienen coordenadas positivas y negativas, que implica que contraponen unos grupos de variables frente a otros. Estos factores de forma pueden frecuentemente escribirse como medias ponderadas de dos grupos de variables con distinto signo y contraponen las variables de un signo a las del otro.

www.bdigital.ula.ve

### **Selección del número de componentes**

Se han sugerido distintas reglas para seleccionar el número de componentes a mantener:

1. Realizar un gráfico de  $\lambda_i$  frente a  $i$ . Comenzar seleccionando componentes hasta que los restantes tengan aproximadamente el mismo valor de  $\lambda_i$ . La idea es buscar un codo en el gráfico, es decir, un punto a partir del cual los valores propios son aproximadamente iguales. El criterio es quedarse con un número de componentes que excluya los asociados a valores pequeños y aproximadamente del mismo tamaño.
2. Seleccionar componentes hasta cubrir una proporción determinada de varianza, como el 80% o el 90%. Esta regla es arbitraria y debe aplicarse con cierto cuidado. Por ejemplo, es posible que un único componente de tamaño

recoja el 90% de la variabilidad y sin embargo pueden existir otros componentes que sean muy adecuados para explicar la forma de las variables.

3. Desechar aquellos componentes asociados a valores propios inferiores a una cota, que suele fijarse como la varianza media,  $\lambda_i/p$ . En particular, cuando se trabaja con la matriz de correlación, el valor medio de los componentes es 1, y esta regla lleva a seleccionar los valores propios mayores que la unidad. De nuevo esta regla es arbitraria: una variable que sea independiente del resto suele llevarse un componente principal y puede tener un valor propio mayor que la unidad. Sin embargo, si está incorrelacionada con el resto puede ser una variable poco relevante para el análisis, y no aportar mucho a la comprensión del fenómeno global.

### Representación gráfica

La interpretación de los componentes principales se favorece representando las proyecciones de las observaciones sobre un espacio de dimensión dos, definido por parejas de los componentes principales más importantes. Este punto se ha ilustrado en los ejemplos anteriores, donde se ha indicado que la proyección de cualquier observación sobre un componente es directamente el valor del componente para esa observación. La representación habitual es tomar dos ejes ortogonales que representen los dos componentes considerados, y situar cada punto sobre ese plano por sus coordenadas con relación a estos ejes, que son los valores de los dos componentes para esa observación. Por ejemplo, en el plano de los dos primeros componentes, las coordenadas del punto  $x_i$  son  $z_{1i} = a'_1 x_i$  y  $z_{2i} = a'_2 x_i$ .

La interpretación se favorece representando en el mismo plano además de las observaciones las variables originales. Esto puede hacerse utilizando

como coordenadas su coeficiente de correlación con cada uno de los ejes. El vector de correlaciones entre el primer componente y las variables originales viene dado por  $\lambda_1^{1/2} a_1' D$ , donde D es una matriz diagonal cuyos términos son las inversas de las desviaciones típicas de cada variable. La matriz de correlaciones  $R_{cv}$  entre los  $p$  componentes y las  $p$  variables tendrá como filas los términos  $\lambda_j^{1/2} a_j' D$  y puede escribirse

$$R_{cv} = \Lambda^{1/2} AD$$

donde A es la matriz de vectores propios,  $\Lambda^{1/2}$  es la matriz diagonal con términos  $\sqrt{\lambda_i}$  y en el análisis normado como las variables se estandarizan a varianza unitaria las correlaciones será simplemente  $\Lambda^{1/2} A$ .

## **Biplot**

Es un gráfico que permite representar tanto a individuos como a variables simultáneamente. Es posible comparar a 2 individuos con todas las nubes de puntos de las variables y a 2 variables con el grupo total de individuos; el biplot ayuda a la interpretación de los componentes principales, pero hay que tener en cuenta para su interpretación que los individuos y las variables pertenecen a distintas nubes de puntos. Al respecto, Derwin (1991) dice:

Se utiliza la posibilidad de introducir individuos y/o variables suplementarias cuando todos los individuos y/o todas las variables no presenten el mismo interés, es decir, jueguen papeles diferentes. Estos “elementos suplementarios” podrán ser examinados correctamente sobre los gráficos; su única particularidad será la de no contribuir en nada a la formación de los ejes (pág. 63).

## CAPÍTULO IV

### PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

*“Educar la mente sin educar el corazón,  
no es educar en absoluto” Aristóteles*

En este capítulo se presentan los resultados arrojados del procesamiento del cuestionario aplicado a la población inicial de 42 gerentes, sin embargo solo se obtuvo respuesta de 35 gerentes de entidades bancarias de la ciudad de Mérida, por lo cual los resultados solo se muestran en base a ello. Con su respectivo análisis se pretende dar respuesta a cada uno de los objetivos establecidos en el capítulo I.

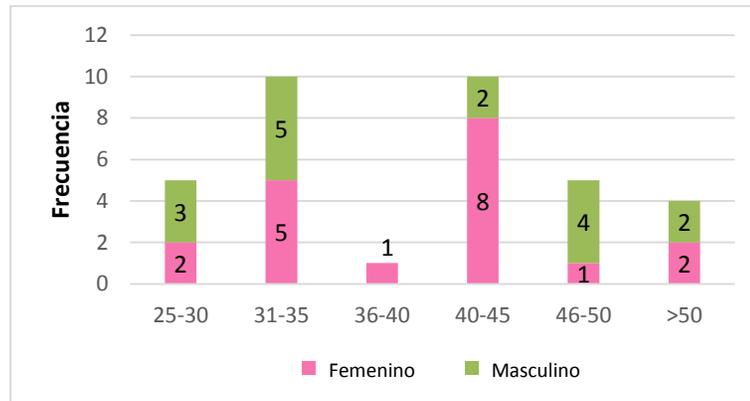
www.bdigital.ula.ve

#### **Análisis de Estadísticas Descriptiva**

A continuación se presentan gráficos, tablas y medidas descriptivas en relación a las variables de interés e índices psicométricos, que permitirán analizar los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento a los gerentes de entidades bancarias de la ciudad de Mérida.

La distribución por grupos etarios de los gerentes entrevistados para este estudio se presentan en la Figura 2.

Figura 2. Gráfico de barras del género por grupos etarios



Fuente: Elaboración propia

Se puede apreciar que la distribución del género en cada uno de los grupos, donde destacan los grupos etarios 31 a 35 años y 40 a 45 años con la mayor frecuencia entre los entrevistados, predominando el género femenino en estos grupos. Sólo en el grupo de gerentes con edades entre los 46 a 50 años de edad se puede apreciar una mayor presencia de masculinos. El grupo etario de menor frecuencia es de 36 a 40 años donde solo hay presencia del género femenino.

Tabla 5. Puntuaciones extremas y categorización de los índices psicométricos

Índice Psicométrico	Puntuaciones		Escala Cualitativa		
	Mínimo	Máximo	Nivel Bajo	Nivel Medio	Nivel Alto
<b>Claridad</b>	15	90	15-45	45-67	>67
<b>Atención</b>	21	126	21-63	63-94	>94
<b>Regulación</b>	12	72	12-36	36-54	>54
<b>Satisfacción en el Trabajo</b>	12	72	12-36	36-54	>54

Fuente: Cálculos propios

La tabla 5 presenta las puntuaciones máximas y mínimas de los índices psicométricos medidos en la investigación, donde el índice de claridad de las emociones arroja una puntuación mínima de 15 y una puntuación máxima de 90. El índice de atención de los sentimientos y emociones arroja una puntuación mínima de 21 y su la puntuación máxima es de 126. En el índice de regulación e índice de satisfacción en el trabajo el valor mínimo es de 12 y el valor máximo es de 72.

Esta tabla, además se sugiere una escala cualitativa para denotar los niveles de intensidad en cada índice: Nivel bajo, medio y alto, donde la cota superior en el nivel bajo es el valor esperado en caso de contestar una puntuación de 3 en cada uno de los ítems que conforman el respectivo índice psicométrico, y la cota superior de la modalidad Nivel Medio es el valor promedio entre el límite superior de la modalidad inferior y la puntuación máxima del índice.

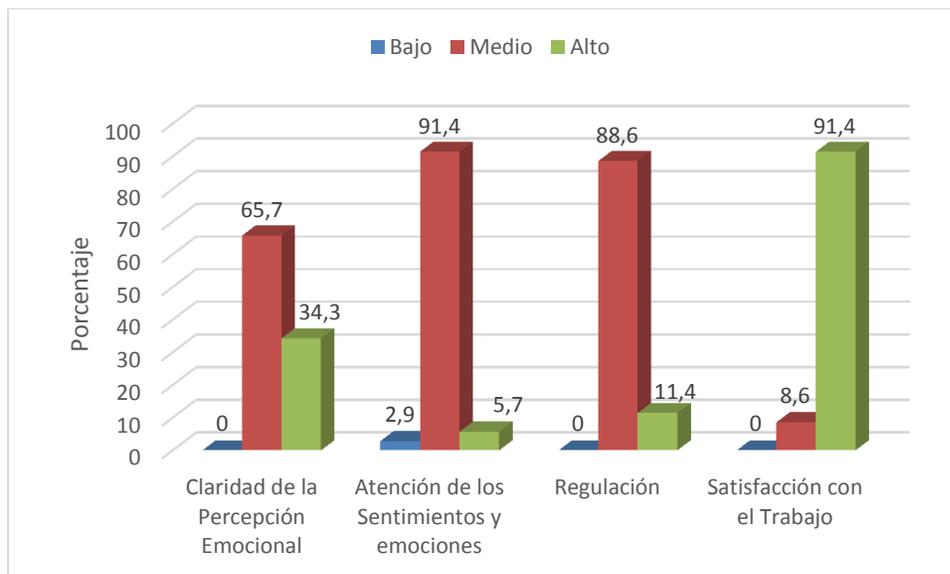
Tabla 6. Estadísticos descriptivos de los índices psicométricos de los gerentes de entidades bancarias del municipio Libertador del estado Mérida.

		Claridad de la Percepción Emocional	Atención de los Sentimientos y emociones	Regulación	Satisfacción con el Trabajo
<b>N</b>	<b>Válidos</b>	35	35	35	35
	<b>Perdidos</b>	0	0	0	0
<b>Media</b>		63,31	82,54	46,11	65,06
<b>Mediana</b>		65,00	83,00	47,00	67,00
<b>Moda</b>		66 <sup>a</sup>	88	36 <sup>a</sup>	72
<b>Desv. típ.</b>		6,742	7,909	5,855	7,704
<b>Mínimo</b>		47	59	36	40
<b>Máximo</b>		75	96	57	72
<b>Percentiles</b>	<b>25</b>	60,00	77,00	41,00	62,00
	<b>50</b>	65,00	83,00	47,00	67,00
	<b>75</b>	68,00	88,00	51,00	71,00

Fuente: Cálculos propios

Los estadísticos descriptivos de los índices psicométricos se presentan en la tabla 6, donde los valores promedio, mediana y moda de los índices se ubican entre el rango que es catalogado como nivel medio, excepto en el índice de Satisfacción Laboral con una puntuaciones que superan los 54 puntos, pudiéndose catalogar como un nivel elevado en este índice para por lo menos la mitad de los gerentes. La dispersión respecto a la media es por lo general baja, en cada uno de los índices, al no superar los 8 puntos, lo que representa poca variabilidad de los datos. Las puntuaciones mínimas se encuentran en el rango de nivel bajo, mientras que las puntuaciones máximas oscilan alrededor del rango de niveles medios, exceptuando el índice de Satisfacción del Trabajo, lo cual indica, que por lo general, los gerentes de las entidades bancarias de la ciudad de Mérida presentan niveles de inteligencia emocional a un nivel medio y un alto nivel de satisfacción en el trabajo. Por otro lado, los percentiles dan cuenta de que por lo menos el 75% de los gerentes encuestados en los índices de Claridad, Regulación y Atención presentan niveles bajos o medios.

Figura 3. Gráfico de barras de los índices psicométricos en escala cualitativa.

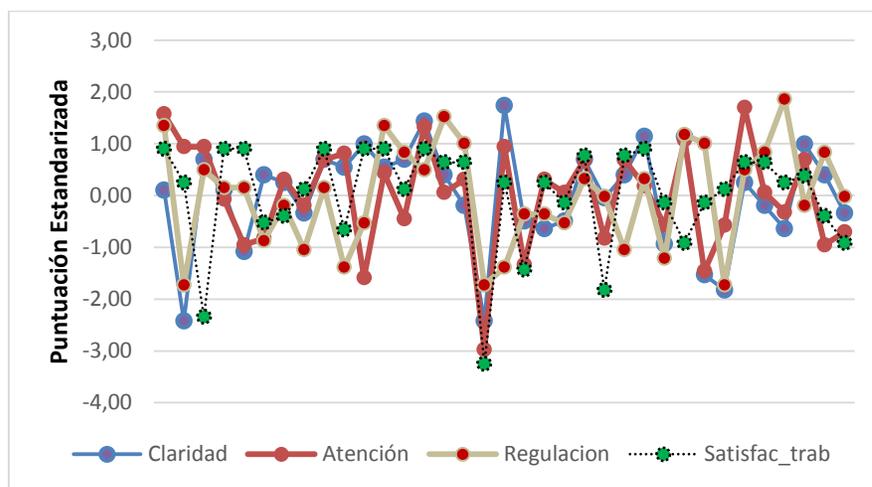


La figura 3 presenta los indicadores psicométricos en una escala cualitativa, donde se puede observar una mayor concentración en el nivel medio del índice en las dimensiones de Claridad, Atención y Regulación. Por el contrario, en el índice de satisfacción del trabajo, una alta proporción de gerentes presentan niveles elevados de satisfacción con su trabajo, esto corresponde con la experticia desarrollada para poder alcanzar las metas que plantea la entidad bancaria así como las técnicas que han adquirido en su trayectoria para poder atender a sus clientes.

Para poder obtener una comparación entre los índices, estos se estandarizan los indicadores al normalizar<sup>1</sup> las puntuaciones de los índices y esta escala relativa permite realizar una comparación a nivel numérico, donde valores por debajo de cero corresponderán a valores inferiores al promedio y valores superiores a cero son puntuaciones que se encuentran por encima del valor medio del índice psicométricos.

www.bdigital.ula.ve

Figura 4. Índices Psicométricos de Inteligencia Emocional y Satisfacción de trabajo entre los Gerentes de entidades bancarias del Estado Mérida



Fuente: Elaboración propia

<sup>1</sup> Normalizar, se refiere a desviar respecto del valor promedio y dividir entre la desviación estándar.

La figura 4 presenta los resultados estandarizados de los índices psicométricos de inteligencia emocional y satisfacción con el trabajo de los gerentes de entidades bancarias en el municipio Libertador del estado Mérida. Se puede observar que para los índices de Atención y Regulación, las puntuaciones tienden a estar por debajo del promedio, mientras que en los índices de satisfacción del Trabajo y Claridad de la percepción emocional, las puntuaciones tienden por lo general a superar el promedio. Este gráfico también permite dar una idea de la correlación de las puntuaciones en cada uno de los índices, donde se diferencian dos tipos de gerentes, los que presentan puntuaciones altas en cada uno de los índices en forma simultánea frente a otros gerentes que tienden a poseer puntuaciones bajas en forma simultánea en cada uno de los índices, con lo que se puede determinar algunos aspectos de la inteligencia emocional con la satisfacción laboral.

www.bdigital.ula.ve

Tabla 7. Matriz de correlación de los índices Psicométricos de los gerentes bancarios de la ciudad Mérida

	Claridad	Atención	Regulación	Satisfacción
Claridad	1,00			
Atención	<b>0,50</b>	1,00		
Regulación	0,33	0,22	1,00	
Satisfacción	0,30	<b>0,45</b>	0,28	1,00

Fuente: Cálculos propios

La tabla 7 presenta la matriz de correlaciones de los índices psicométricos evaluados a los gerentes de las entidades bancarias del municipio Libertador, donde se aprecian correlaciones positivas bajas, menores o iguales a 0.5, donde los índices Claridad y Atención presentan una asociación lineal directa a un nivel moderado, es decir, puntuaciones altas en Claridad corresponderán a puntuaciones altas en Atención en una

forma moderada. Seguidamente se encuentra un coeficiente de correlación de 0.45 entre los índices Atención y Satisfacción, lo cual indica una asociación lineal directa entre estos índices a un nivel moderado bajo.

Estos bajos coeficientes de correlación se explican por el hecho de que los índices psicométricos miden diferentes ámbitos de la psiquis emocional de los gerentes. Sin embargo, es interesante encontrar un nivel moderado de correlación entre ellos, lo que se traduce en una relación directa de los estados emocionales en las diferentes dimensiones de la inteligencia emocional y la satisfacción de su trabajo.

Aprovechando las correlaciones existentes entre los índices psicométricos, es posible emplear una técnica de reducción de datos y sintetizar la información de estos cuatro índices en un índice único.

Tabla 8. Autovalores y porcentaje de variabilidad total explicada

Número	Autovalor	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
1	2,0546	51,37	51,37
2	0,8155	20,39	<b>71,75</b>
3	0,7012	17,53	89,28
4	0,4287	10,72	100,00

Traza de la matriz: 4

Fuente: Cálculos propios.

La tabla 8 presenta los autovalores de la matriz de correlaciones de los índices psicométricos. Estos valores fragmentan la información de la variabilidad total de la matriz de correlaciones y logran distribuirse en proporciones el nivel de información original, de esta forma se reduce la dimensión de los datos con la menor pérdida de información posible. Con ello, los primeros dos auto-valores logran captar el 71.75% de la información total, una proporción aceptable a manera de sintetizar la información y unificar los índices en uno, por lo cual en el Análisis de Componentes

Principales (ACP) se retendrán los dos primeros componentes ya que por cada autovalor se construye un componente principal.

Tabla 9. Resumen del Análisis de Componentes Principales: Cargas de variables, correlaciones y contribuciones

Índice	Cargas Factoriales		Correlaciones		Contribuciones	
	Factor 1	Factor 2	Factor 1	Factor 2	Factor 1	Factor 2
<b>Claridad</b>	0,76	0,01	<b>0,76</b>	0,01	<b>0,28</b>	0,00
<b>Atención</b>	0,79	-0,39	<b>0,79</b>	-0,39	<b>0,30</b>	0,19
<b>Regulación</b>	0,59	0,78	0,59	<b>0,78</b>	0,17	<b>0,75</b>
<b>Satisfacción</b>	0,71	-0,22	<b>0,71</b>	-0,22	<b>0,25</b>	0,06

El resumen del ACP se presenta en la tabla 9, donde las cargas factoriales, las cuales permiten la construcción del componente principal (Factor) a través de una combinación lineal, coincide con las correlaciones entre las variables y el factor, esto se debe a que los valores se encuentran estandarizados, así pues cada factor tiene una ecuación lineal que permite calcular las puntuaciones de los gerentes en este nuevo espacio, las cuales vienen dadas de la forma:

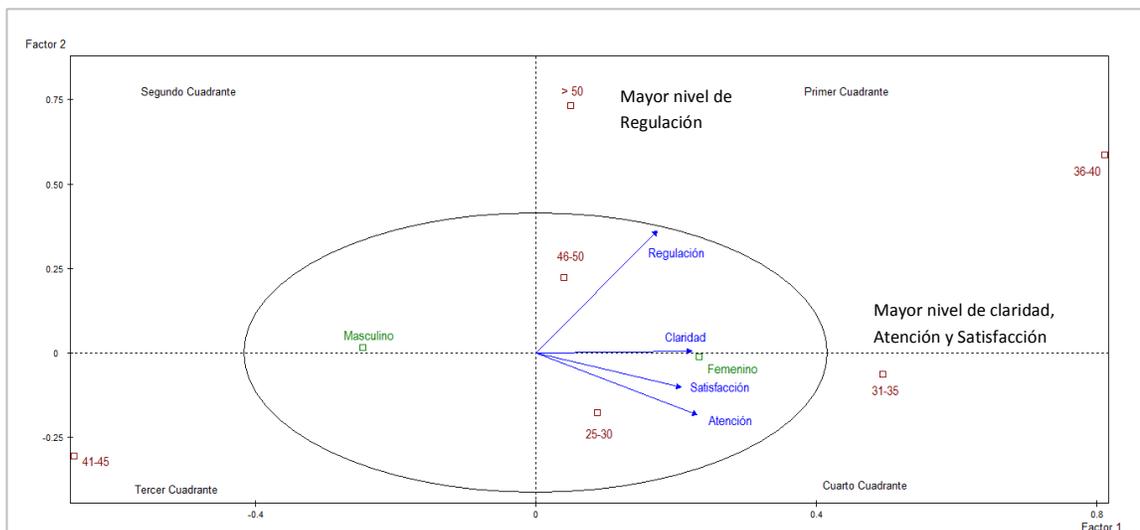
$$\begin{aligned} \text{Factor 1} &= 0.76 * \text{Claridad} + 0.79 * \text{Atención} + 0.59 * \text{Regulación} + 0.71 * \text{Satisfacción} \\ \text{Factor 2} &= 0.01 * \text{Claridad} - 0.39 * \text{Atención} + 0.78 * \text{Regulación} - 0.22 * \text{Satisfacción} \end{aligned}$$

Dadas estas ecuaciones, el primer factor se puede interpretar como un promedio ponderado de los índices psicométricos, el cual está más correlacionado con los índices Claridad, Atención y Satisfacción, siendo estos los que más contribuyen en su formación con 28%, 30% y 25% respectivamente. Este factor se puede interpretar principalmente como un índice sintético de Claridad, Atención y Satisfacción, donde a valores elevados (mayores a cero) corresponderá con gerentes que poseen una alta claridad de la percepción emocional, atención a los sentimientos y

emociones, y una alta satisfacción en su trabajo, mientras que valores bajos (inferiores a 0) corresponderá con gerentes con bajos niveles de claridad de la percepción emocional, atención a los sentimientos y emociones, y una alta satisfacción en su trabajo.

El segundo factor, principalmente está conformado por el índice de Regulación, presentándose con un índice aislado del resto. Este factor presenta una alta correlación con Regulación, siendo este quien más contribuye en su formación con un 75%. Otro aspecto interesante e importante en este factor, es que a diferencia del primer factor, este contrapone dos grupos de variables, un primer grupo conformado por Claridad y Regulación frente a un segundo grupo conformado por Atención y Satisfacción, en el cual valores altos en este componente corresponderá con altos niveles en la regulación en la moderación de sus emociones y sentimientos, mientras que bajos niveles en este factor se refieren a un grado inferior para poder regular sus emociones y sentimientos.

Figura 5. Mapa factorial entre el primer y segundo factor del ACP de los índices psicométricos



Fuente: Elaboración propia

El mapa factorial entre el primer y segundo factor se presenta en la figura 5, donde adicionalmente se proyectan las modalidades de género (“Masculino”, “Femenino”) y las modalidades de la edad (“25-30”, “31-35”, “36-40”, “41-45”, “46-50” y “> 50”) con la finalidad de diferenciar grupos en los índices psicométricos.

En el mapa factorial, se puede apreciar que gerentes del género Femenino presentan mayor nivel de claridad de la percepción emocional, atención a los sentimientos y emociones, y una alta satisfacción en su trabajo frente gerentes del género Masculino. Sin embargo, ambas modalidades presentan un mismo nivel de regulación en la moderación de sus emociones y sentimientos.

Por otro lado, los grupos etarios “31-35” y “36-40”, presentan mayores niveles de claridad de la percepción emocional, atención a los sentimientos y emociones, y una alta satisfacción en su trabajo. Los grupos de “46-50”, “>50” y “25-30” presentan un nivel más moderado, mientras que los gerentes con edades “41-45” poseen los niveles más bajos de claridad de la percepción emocional, atención a los sentimientos y emociones, y una alta satisfacción en su trabajo.

Respecto al segundo factor, los grupos etarios que presentan mayor nivel de regulación en la moderación de sus emociones y sentimientos son “36-40” y “46-50” y “>50” frente a aquellos grupos que tienen edades inferiores a 36 años.

## CONCLUSIONES

*“La felicidad no está en hacer lo que uno quiere,  
Sino en querer lo que uno hace”.*  
León Tolstoi

Los aportes de la inteligencia emocional están aplicados en los sistemas organizacionales permitiendo una mejor selección de sus trabajadores para alcanzar niveles altos de competencia en el mercado, a la vez se les pueda asignar puestos de trabajo acordes a sus conocimientos desarrollando confianza y responsabilidad, y de esta manera lograr la eficiencia en sus equipos de trabajo para alcanzar altos estándares de calidad y satisfacción laboral.

El desarrollo de las distintas aptitudes emocionales de las personas constituye las habilidades básicas de la inteligencia emocional, aquí cobra fuerza el concepto de IE cuando se explora como clave para la gestión de los gerentes reconocer y manejar adecuadamente las emociones en ellos mismos como en los demás.

Con respecto a los objetivos planteados, se identificaron los niveles de la Inteligencia Emocional de los gerentes de entidades bancarias por medio de las dimensiones de claridad de la percepción, atención a los sentimientos y emociones y la regulación emocional en niveles de intensidad: nivel bajo, medio y alto. Los gerentes entrevistados tienen una mayor concentración en el nivel medio de estas variables. Esto quiere decir, que los gerentes durante su jornada reconocen las situaciones elementales emocionales y responden a una postura básica para tomar decisiones firmes a pesar de las incertidumbres y reflejando seguridad ante ellas.

En cuanto al nivel de satisfacción laboral, se evidenció que los gerentes de entidades bancarias poseen una alta satisfacción, es decir la actividad que desempeñan tiene un significado de valor tanto personal como social. La

satisfacción laboral se refiere a la manera como se siente la persona con su trabajo, en la investigación, los gerentes tienen un comportamiento favorable para la entidad bancaria.

Esto se puede observar en el mapa factorial (fig. 5) en el cual se proyecta que el género femenino posee un alto nivel de claridad, atención con respecto a la satisfacción laboral frente al género masculino. Estudios realizados de Herzberg en su teoría aplicada a la satisfacción laboral, encuentra un nivel más alto de satisfacción laboral en las mujeres, trabajadores de más edad y en trabajadores con años de antigüedad.

Por otro lado, se puede representar la relación de las variables estudiadas en la investigación con el género y grupos etarios. Poseer inteligencia emocional es un factor determinante en la satisfacción laboral, lo cual se ratifica en las personas que además de obtener un salario, tienen compañeros donde mejoran las relaciones inter e intrapersonales, creando un clima favorable para la empresa y obteniendo mejores resultados.

Con relación al objetivo general de esta investigación, el cual es analizar la incidencia de la inteligencia emocional en la satisfacción laboral de los gerentes de entidades bancarias de la ciudad de Mérida, los resultados se dan por la alta satisfacción laboral de los gerentes en relación a la inteligencia emocional, donde la regulación de la moderación de las emociones hace que tenga mayor peso para sentirse satisfecho en su puesto de trabajo.

Sin embargo, se puede afirmar que los gerentes de entidades bancarias tienen un patrón estudiado para alcanzar las metas propuestas por los gerentes regionales para el cumplimiento de los objetivos. Es por ello, que la influencia por la edad de los encuestados es notoria, los gerentes con mayores niveles claridad, atención y regulación, dimensiones de la

inteligencia emocional y mayor nivel de satisfacción laboral son de los grupos etarios de 31 a 40 años.

Estos resultados concuerdan con la propuesta teórica de Maslow, quien consideraba que las necesidades que motivan a satisfacer se encuentran dentro de una jerarquía de necesidades del ser humano, partiendo de las necesidades básicas, de seguridad, de estima y de autorrealización, y a su vez están relacionadas directamente a la acción de la persona.

Ser emocionalmente inteligente significa ir más allá de reconocer las emociones propias y ajenas, es percibir los sentimientos de su equipo de trabajo, preocuparse por los problemas ante situaciones diarias y poder salir de ellas, previniendo las necesidades laborales de equipo y de esa manera recompensar cuando alcanzan los logros propuestos. La inteligencia emocional se puede aprender con el transcurrir de la vida, con programas de entrenamiento, persistencia y práctica se logran resultados verdaderos. Y de esta manera tener una alta satisfacción laboral, adoptando una actitud positiva ante la vida y haciendo que el equipo de trabajo se sienta comprendido en su ambiente laboral.

## RECOMENDACIONES

Se propone ampliar las variables estudiadas, la inteligencia emocional y la satisfacción laboral, ya que la investigación puede extrapolarse a otra muestra, razón por la cual sería interesante poder mezclar con otras variables enmarcadas en la gerencia.

Se sugiere un programa de educación emocional, donde se facilite y practique habilidades emocionales para los gerentes o cualquier grupo que pertenezca a la empresa, para ayudar al desarrollo de nuevas habilidades emocionales.

Apoyar a los empleados un espacio favorable para el cumplimiento de las responsabilidades con el fin de alcanzar alto nivel de satisfacción laboral.

Desarrollar talleres de inteligencia emocional y satisfacción laboral para apoyar a cualquier comunidad que lo necesite.

Se considera pertinente presentar la investigación en conferencias con el fin de crear un diálogo abierto y conocer resultados de otras investigaciones relacionadas con la inteligencia emocional y satisfacción laboral.

Contar con el acompañamiento del personal que hace vida en el Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial en las diferentes fases del trabajo de grado

La investigación pueda ser utilizada como fuente de consulta para otras generaciones en el área de la inteligencia emocional y satisfacción laboral.

## REFERENCIAS

- Acosta, S. (2011). *Inteligencia emocional y su influencia en los gerentes, durante la etapa de transición de la compañía anónima nacional de teléfonos de Venezuela (CANTV)*. Trabajo de Grado presentado para optar al grado de Magister Scientiarum en Gerencia Empresarial, Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. [Consulta: 2013, enero 25]
- Araujo, M. y Guerra M. (2007). *Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas*. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Universidad Rafael Belloso Chacín. Páginas 132- 147
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación: guía para su elaboración*. Tercera edición. Caracas: Editorial Episteme.
- Arteaga, A. y Ramon S. (2009). *Gerencia cognicional: la integración del Pensamiento y las emociones en la gerencia de las organizaciones*. TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Social Universidad Rafael Belloso Chacín . Vol. 11 (3): 386-401, 2009. Pags 386-401. [www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)
- Balestrini, M. (2006). *Como se Elabora el Proyecto de Investigación*. Caracas: BL Consultores Asociados.
- Centro de investigaciones Psicológicas de la Universidad de los Andes. *Escala INEMO y SATRA*.
- Coca, K. (2010) “*Inteligencia Emocional y Satisfacción Laboral en docentes de educación inicial de la red N° 4 de Ventanilla – Callao*”. Trabajo de Grado presentado para optar al grado de de maestro en educación en la mención de psicopedagogía Universidad San Ignacio de Loyola en Lima, Perú [Consulta: 2015, mayo 13]
- Codina, A. (2002). *Introducción a la Inteligencia Emocional para el Trabajo Directivo*. Universidad de la Habana. Cuba
- Cueva, K, Garcia, R., Huamán, P., Quiroz, J. y Uribe P. (s/a). *Funciones y Responsabilidades del Gerente general o representante legal de la empresa*. Trabajo practico. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad del Callao.

- Dallas, J. (2000). *Métodos Multivariados Aplicados al Análisis de Datos*. México: Internacional Thomson Editores.
- De Andrés, V. y Andrés F. (2010). *Confianza Total*. Argentina: Editorial Planeta.
- Dervin, C. (1991). *¿Cómo interpretar los resultados de un Análisis Factorial de Correspondencia?* Paris: Institut Technique des Céréales et des Fourrages.
- Figuera, A y Salas A. (2010). *Competencias emocionales y burnout en empleados*. Visión Gerencial. Mérida N° 1: 78 – 89.
- Gabel, R. (2005) *Inteligencia emocional: perspectivas y aplicaciones ocupacionales*. Lima: Universidad ESAN, 33p. (Serie Documentos de Trabajo n° 16).
- Galvis, C. (2007). *Inteligencia emocional de los gerentes en instituciones de educación superior*. Redhecs. Colombia Edición No 2 – Año 2: 36-54.
- García, M. y Giménez-Mas, S. (2010). *La inteligencia emocional y sus principales modelos: propuesta de un modelo integrador*. Espiral. Cuadernos del Profesorado [en línea], 3(6), 43-52. Disponible en: <http://www.cepcuevasolula.es/espiral>. [Consulta: 2013, marzo 3]
- Gil'Adi, D. (2000) *Inteligencia emocional en práctica. Manual para el éxito personal y organizacional*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana.
- Goleman, D. (2008). *La Inteligencia Emocional*. Buenos Aires: Ediciones Zeta.
- Goleman, D. (2007). *La Inteligencia Emocional en la Empresa*. Buenos Aires: Ediciones Zeta.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P.(2010). *Metodología de la investigación*. Quinta edición. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Johnson, R., & Dear, W. (1992). *Applied Multivariate Statistical Analysis*. Englewood Cliffs: N.J. Prentice Hall, Inc.
- Limón, A. (2010) *Instrumento del liderazgo emocional y de equipos de alto desempeño, caso de estudio: Empresa dedicada a la prestación de servicios independientes de auditoría externa*. Trabajo de grado de

maestro en ciencias en administración de negocios, Instituto Politécnico Nacional México.

López, E. y Malpica, K. (2008). *Inteligencia emocional y clima organizacional de los trabajadores de la municipalidad provincial de concepción*. Trabajo de grado de licenciatura de la comunicación, Universidad Nacional del Centro del Perú. [Consulta: 2013, enero 25]

Parella, S. y Martins, F. (2006). *Metodología de la Investigación cuantitativa*. Ediciones FEDUPEL, Caracas.

Peña, D. (2002). *Análisis de Datos Multivariantes*. España: Mc Graw Hill.

Pérsico, L. (2003). *Inteligencia Emocional Técnicas de aprendizaje*. Alcobendas: Editorial LIBSA.

Robbins, S. (2000) *Comportamiento organizacional*. 8va ed. Prentice Hall. México

Superintendencia de las Instituciones del Sector Bancario. [www.sudeban.gob.ve](http://www.sudeban.gob.ve) [Consulta: 2015, mayo 13]

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2006). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. Caracas: FEDUPEL

**ANEXOS**

[www.bdigital.ula.ve](http://www.bdigital.ula.ve)