

LA INTELIGENCIA EMOCIONAL: UNA ESTRATEGIA PARA LA FORMACIÓN DEL PERSONAL DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO ARAGUA

EMOTIONAL INTELLIGENCE: A STRATEGY FOR THE TRAINING OF STAFF OF THE STATE COMPTROLLER GENERAL ARAGUA

Ana María Rojas. Instituto Pedagógico Rural El Mácaro
rojasanamaria@gmail.com

Pedro Canelón . Universidad Bicentenario de Aragua
pcanelon@hotmail.com

RESUMEN

El presente estudio tuvo como propósito formular un programa de capacitación fundamentado en inteligencia emocional dirigido al personal que labora en la contraloría general del Estado Aragua. En este orden de ideas, la indagación se realizó bajo la modalidad de proyecto factible, apoyada en una investigación de campo descriptiva y expofacto; la muestra estuvo constituida por 35 funcionarios activos que laboraran en la institución aludida, para la recolección de la información se aplicó el cuestionario de cociente emocional (CE) formulado por Cooper y sawaf (1997), denominado "proyección de su inteligencia emocional", el cual mide el CE a través de cinco secciones a saber: (1) Ambiente General; (2) Conocimiento Emocional; (3) Competencia de coeficiente emocional; (4) Coeficiente Emocional Y Creencias y (5) Resultado de Coeficiente Emocional. Los resultados demostraron que al menos el 50% de los funcionarios tienen un C. E débil, situación que genera baja productividad dentro de la organización, circunstancia que evidenció la necesidad de proponer un programa de capacitación fundamentado en los principios de la inteligencia emocional de Sawaf y Cooper, y Goleman ya que adiestrar a los empleados en materia de inteligencia emocional mejorará las relaciones interpersonales y laborales, es decir, se alcanzan mayores niveles de interrelación positiva que se verán reflejados en el desempeño laboral, coadyuvando así en la consecución de metas de la organización y por ende se presta un mejor servicio al usuario.

Palabras claves: Inteligencia emocional, desempeño laboral, coeficiente emocional

ABSTRACT

The present study was aimed to develop a training program based on emotional intelligence to the working staff of the Government Accountability Office (GAO) in Aragua State. In this way, the study was conducted in the form of a feasible project, based on a descriptive field research expofacto. The sample consisted of 35 active officers who would work for the GAO. For the collection of information, the questionnaire of emotional quotient (EQ) was applied. It was developed by Cooper and Sawaf (1997), called "projection of emotional intelligence" and it measures the EQ through five sections: (1) General environment, (2) Emotional knowledge, (3) emotional competition quotient, (4) Emotional and beliefs quotient, and (5) Result of emotional quotient. The results proved that at least 50% of staff had a low EQ, which creates low productivity within the organization. This fact showed the need to propose a training program based on the principles of emotional intelligence of Cooper & Sawaf and Goleman, in order to improve employees on emotional intelligence and relationships and labor. Therefore, there would achieve higher levels of positive interaction that will be reflected in work performance, office goals and better user experience.

Keywords: emotional intelligence, job performance, emotional quotient

INTRODUCCIÓN

Cuando las formas tradicionales de hacer las cosas ya no responden a las nuevas situaciones, la insatisfacción crece. Ella, es hoy por hoy, uno de los problemas que enfrentan las organizaciones gubernamentales en Venezuela, en las cuales hay apego a la cultura gerencial tradicional, fundamentada en un modelo rígido poco operativo, apoyado en una estructura piramidal que en la actualidad es fuertemente cuestionada, pero los Organismos Públicos en Venezuela se resisten al cambio.

Por ello, mayoría de los investigadores en el área, apuntan a las organizaciones planas como el esquema sine qua non de las empresas del mañana. Tapscott y Caston, (1995), acotan que “la imagen de la organización abierta o interconectada [...] es una estructura que se desliza de una jerarquía multilateral a negocios con estructuras planas, relacionadas, relativamente autónomas” (p.2) Lo que permite un mejor desempeño laboral y por ende una mayor productividad.

Sin embargo, recientemente se propuso un modelo que desafía tanto al esquema piramidal como el horizontal. Este nuevo enfoque se le puede llamar gerencia emocional. La misma no es exclusiva, ella, se ajusta más a la “nueva era gerencial”. La estructura piramidal resulta de la concepción de los niveles de mando, basados en los esquemas autocráticos, así como la horizontal surge de la necesidad de reducir tales niveles, los cuales con el transcurrir del tiempo se hacen inoperantes. Por lo tanto, puede decirse que una es consecuencia de la otra. En cambio un modelo gerencial basado en inteligencia emocional posee una génesis distinta, no nace de las grandes organizaciones, ni de la mesa de trabajo de eximios pensadores; es el resultado de la necesidad misma del ser humano por alcanzar sus metas, personales y laborales.

En la medida que las personas manejen adecuadamente su inteligencia emocional, su desempeño personal y laboral se optimizara. Así lo afirma Goleman, (1995) cuando distingue dentro de la inteligencia emocional cinco habilidades: la capacidad de reconocer los sentimientos propios, de administrarlos, la automotivación, el reconocimiento de las emociones de los demás y la empatía o capacidad para reaccionar correctamente ante los sentimientos de los otros. Estas herramientas permiten facilitar un mejor desenvolvimiento a las personas entre la

marejada de sentimientos y emociones propias y ajena, en una mejor sintonía con su entorno.

En la actualidad, los perfiles ocupacionales toman en cuenta no solo el conocimiento en un área determinada, sino que buscan competencias personales que permitan la incorporación del empleado en equipos integrados y cohesionado desde una perspectiva holística, donde todos los miembros gocen de importancia y sus competencias deben estar de los siguientes encuadres: saber escuchar y comunicarse oralmente, adaptabilidad y respuestas creativas ante los obstáculos y reveses, dominio personal, confianza en uno mismo, motivación para trabajar en pos de un objetivo, deseo de desarrollar la carrera y enorgullecerse de lo alcanzado, efectividad grupal e interpersonal, espíritu de colaboración y de equipo, habilidad para negociar desacuerdos, efectividad en la organización, deseo de contribuir y potencial para el liderazgo.

La psicología conoce desde siempre la influencia decisiva de las emociones en el desarrollo y en la eficiencia del intelecto. El concepto concreto de la inteligencia emocional, en contraposición al de coeficiente intelectual, fue planteado en 1990 por el psicólogo Peter Salovey, de la Universidad de Yale, quien valora este aspecto como muy útil para predecir el desarrollo futuro de las personas y de las empresas. Ahora bien, si en la actualidad se cuenta con saberes tan relevantes para el desarrollo organizacional, qué pasa en las instituciones públicas venezolanas que se anclan en una Cultura Organizacional débil, donde los valores, hábitos y normas de una institución no son los adecuados, en el cual existe carencia de verdaderos líderes que actúen con Inteligencia Emocional, donde se evidencian, crecientes conflictos entre el jefe y el empleado y resistencia al cambio por estar en una sociedad llena de paradigmas reduccionistas y mecanicista.

La mayoría de los empleados públicos en Venezuela tienen al menos un comentario negativo acerca de su jefe. Así como, se percibe una falta de comunicación entre ellos y sienten que no se les aprecia su labor.

La Contraloría del Estado Aragua no escapa de esta situación. Allí se aprecia una gerencia lineal, con relaciones jerárquicas rígidas, deberes fijos, alta formalización en la comunicación y autoridad de decisiones centralizadas, que en el pensamiento clásico sería; la adherencia a la burocracia y a la unidad de mando asegura el cumplimiento de las metas en detrimento de las relaciones personales. Robbins y Coulter (1996)

“las estructuras de organización clásica son máquinas de eficiencia, bien lubricadas por normas, reglamentos y rutinas. El impacto de los distintos tipos de personalidad y los juicios humanos que implican ineficiencias e inconsistencia se reducirían al mínimo”. (p.352)

No obstante, dominaba un pensamiento contradictorio con los desafíos de las nuevas maneras de gerencia, pues el impacto genera malestar en los empleados al no tomar en cuenta sus puntos de vista para el desarrollo dentro de la organización. Ducker, P. citado por Cooper y Sawaf (1997) precisa que: “El primer deber de un líder es encargarse de su propia energía y luego ayudar a orquestar la de los demás” (p.19) Entonces, la energía bien orquestada lleva al éxito organizacional, cómo seguir trabajando en pleno siglo XXI en esquemas donde la valía de las relaciones interpersonales es frágil, en los cuales se impone el poder por el poder en relaciones ganar-perder.

Cabe preguntarse: ¿optimizará el desempeño laboral de los funcionarios de la Contraloría del Estado Aragua, la implementación de un modelo gerencial basado en la Inteligencia Emocional?; ¿los funcionarios de la Contraloría del Estado Aragua tendrán receptividad en la aplicación de un nuevo modelo gerencial basado en la inteligencia emocional? Como ha dicho el futurólogo Alvin Toffler (1997): “los analfabetos del siglo XXI no serán lo que no puedan leer ni escribir sino los que no puedan desaprender y reaprender permanentemente” (p.8).

Objetivos de la Investigación

Objetivo general

Proponer un programa de capacitación fundamentado en Inteligencia Emocional dirigido al personal que labora en la contraloría general del Estado Aragua.

Objetivos específicos

- Determinar la Inteligencia Emocional de los funcionarios adscritos a la Contraloría del Estado Aragua.
- Caracterizar los enfoques sobre Inteligencia Emocional susceptibles a ser utilizados en el modelo de gerencia basado en Inteligencia Emocional.
- Diseñar los aspectos teóricos y programáticos de los lineamientos gerenciales basados en Inteligencia Emocional.

- Proponer un programa de capacitación fundamentado en inteligencia emocional dirigido al personal que labora en la contraloría general del Estado Aragua.

Importancia de la Investigación

La ciencia de la inteligencia emocional está creciendo a pasos agigantados, sostenida por centenares de estudios, investigaciones o informes administrativos que enseñan cómo mejorar la capacidad de raciocinio. Al mismo tiempo, cómo utilizar mejor la energía de las emociones, la sabiduría de la intuición y el poder inherente en la capacidad que la persona posee de conectarse a un nivel fundamental con uno mismo y con los que nos rodean.

Este enfoque innovador y experiencia de líderes de todo el mundo dan pertinencia a la ejecución de modelos basados en inteligencia emocional. Si bien Venezuela es un país donde se aprecia y se pone en práctica dentro de las organizaciones las tecnologías de punta, es relevante también generar cambios positivos en el recurso humano que labora en los organismos públicos, a través de lineamientos gerenciales donde se tome en cuenta al empleado desde una visión holística. Desde esta óptica, el contexto del cambio evolutivo del mundo de hoy y a partir de la revisión de los planteamientos contemporáneos relativos a la excelencia humana y el desarrollo organizacional se considera importante indagar cómo está el coeficiente emocional de los funcionarios administrativos de la Contraloría del Estado Aragua ya que sólo un cambio de las estructuras mentales puede incidir en un consecuente cambio de las estructuras y enfoques dentro de las organizaciones.

Toda transformación paradigmática conlleva avanzar en una visión más ecosistémica, mayor discernimiento, actitudes de mayor nivel evolutivo, valoración de nuevas competencias. Según Ribeiro (1997), “para el mundo de hoy se torna fundamental la habilidad de prever problemas y oportunidades; la capacidad de reaccionar con rapidez ante las situaciones; la proactividad; la capacidad de superar las dificultades desechando las quejas” (p.13).

En este postulado, se aprecia claramente la importancia del manejo de la inteligencia emocional como herramienta para afrontar los cambios dentro de las organizaciones y las demandas de un mundo globalizado.

Por lo antes expuesto, se consideró pertinente la presente investigación en la que no sólo se determinó el cociente emocional de

los funcionarios administrativos; y, al mismo tiempo, permitió generar un programa de capacitación basado en inteligencia emocional, que permitirá mejorar el clima laboral y el desempeño de los funcionarios. En consecuencia, optimizar los canales de comunicación y la toma de decisiones dentro de la Contraloría del Estado Aragua.

Marco referencial

La emoción

Etimológicamente, la palabra emoción proviene del latín *moterey* significa estar en movimiento o moverse; es decir, la emoción es el catalizador que impulsa a la acción (Schachter y Singer 1962). Históricamente, la emoción se ha relacionado con los campos de la psicología, psicodinámica y sociología, desempeñando un papel fundamental en la configuración de las situaciones sociales (Matthews y otros. 2002). En la psicología contemporánea se ha puesto énfasis en la funcionalidad de las emociones, como fuente principal para la motivación y como modelador de la opinión y juicio de las personas (Salovey y otros, 2001). Cooper y Sawaf (1997) consideran que la función social de las emociones está siempre presente, pues el afecto es inherente al ser humano (Fineman 2000). Las emociones sirven, entonces, como la fuente más poderosa, auténtica y motivadora de energía humana (Lazarus 1991). Por lo tanto, se podría entender a la emoción como una respuesta mental organizada a un evento que incluye aspectos psicológicos, experienciales y cognitivos (Mayer y otros, 2001).

Evolución de la Inteligencia emocional.

En 1976, el Dr. Wayne Dyer, en su libro "Tus Zonas Erróneas" empieza a cuestionar el término de coeficiente de inteligencia, usado para creer que una persona inteligente, es aquella que tiene una serie de títulos académicos, o una gran capacidad dentro de alguna disciplina escolástica (matemáticas, ciencias, un enorme vocabulario, una memoria para recordar hechos superfluos, o si es un gran lector). Sin embargo dice que los hospitales psiquiátricos están atiborrados de pacientes que tienen todas las credenciales debidamente presentadas.... "Puedes empezar a considerarte realmente inteligente en base a como escojas sentirte al enfrentarte con las circunstancias difíciles".

En 1989, Ayman Sawaf inicia estudios sobre los conocimientos emocionales aplicados a la empresa. En 1997, Estos autores crean un

modelo para medir la inteligencia emocional, a través de un instrumento, que denominaron Inventario de Coeficiente emocional.

En 1990, el término “Inteligencia Emocional” se utilizó por primera vez por los psicólogos Peter Salovey de la Universidad de Harvard y Jhon Mayer de la Universidad de New Hampshire, dando inicio a muchos estudios al respecto en esta década. En 1995, el libro sobre “Inteligencia Emocional” de Daniel Goleman fue el más vendido, e impulsó este concepto en la conciencia pública Norteamérica. El Presidente Clinton (EE.UU.), en su campaña de ese año, estando en Denver-Colorado, lo califica como un libro muy interesante.

En 1997, Robert Cooper y Ayman Sawaf, publican el libro *la Inteligencia Emocional aplicada al liderazgo y a las Organizaciones*, en donde publican el primer test estadísticamente aprobado. Ese mismo año American Psychological Association por la para el Cociente emocional, el que logra medir la inteligencia emocional. En 1998, Daniel Goleman publica otro libro de Inteligencia Emocional denominado “Inteligencia Emocional en la Empresa”, en donde explica sus experiencias y estudios en diversas empresas, así como describe 25 aptitudes emocionales que fundamentalmente debe tener un gerente o un empleador. De igual manera, una serie de estudios conducidos por Schutte y colaboradores (2002) se centraron en encontrar relación entre los niveles de inteligencia emocional y la autoestima y el estado de ánimo positivo, encontrando una relación positiva entre la Inteligencia Emocional y ambas variables.

Definiciones de Inteligencia Emocional

Daniel Goleman la define como “es 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”. Por su parte, Robert Cooper la considera 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”.

Igualmente, Peter Salovey y Jhon Mayer dicen que: “Un subconjunto de la inteligencia social que comprende la capacidad de controlar los sentimientos y emociones propios así como los de los demás, de discriminar entre ellos y utilizar esta información para guiar nuestro pensamiento y nuestras acciones”.

Como se utiliza la Inteligencia Emocional

- En el desarrollo personal de las personas.
- En la crianza y educación de los hijos.
- En el trabajo.
- En toda relación del ser humano.

Importancia de la Inteligencia Emocional en el desempeño laboral de las empresas

El estudio de la Inteligencia Emocional resulta importante por lo siguiente:

- La existencia de modelos de Cultura Organizacional débiles, pues los valores, hábitos y normas de una institución no son los adecuados, ya que existe carencia de verdaderos líderes que actúen con Inteligencia Emocional.
- Crecientes conflictos entre el empleador y empleado y resistencia al cambio por estar en una sociedad llena de paradigmas. En Estados Unidos el 90% de los trabajadores tienen al menos un comentario negativo acerca de su jefe.
- Falta de comunicación entre el empleador y sus empleados. En estados Unidos, el 46 por ciento de los que dejan un empleo lo hacen porque sienten que no se les aprecia (Secretaría de trabajo de los Estados Unidos).
- Necesidad fomentar un real trabajo en equipo con el fin de desarrollar y diseñar objetivos comunes, y para ello es necesario conocer aspectos de la Inteligencia Emocional.

Según Goleman (1995) expone:

El lugar de los sentimientos en la vida mental ha quedado sorprendentemente descuidado por la investigación a lo largo de los años, convirtiéndose las emociones en un enorme continente inexplorado por la psicología científica. Ahora, por fin, la ciencia es capaz de abordar con autoridad estos interrogantes urgentes y sorprendentes que despierta la psiquis en su aspecto más irracional, con el fin de trazar con cierta precisión el mapa del corazón humano. (p. 88)

Este mapa ofrece un desafío a aquellos que adhieren a una visión estrecha de la inteligencia, argumentando que el coeficiente intelectual es un factor genético que no puede ser modificado por la experiencia vital, y que nuestro destino en la vida está fijado en gran medida por estas

aptitudes. Ese argumento pasa por alto las siguientes preguntas: ¿Qué se puede cambiar que ayude a los trabajadores a tener mejor desempeño en sus funciones? ¿Qué factores entran en juego cuando las personas que tienen un elevado cociente intelectual tienen dificultades y las que tienen un cociente intelectual modesto se desempeñan sorprendentemente bien? Se afirma, que la diferencia está en las habilidades llamadas inteligencia emocional, que incluye el autodomínio. El celo y la persistencia, y la capacidad de motivarse uno mismo.

Metodología

Por las características de la investigación se enmarcó bajo la modalidad de proyecto factible. La Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2003) explica que los proyectos factibles “enfatan la elaboración de una propuesta que se sustenta en un modelo operativo funcional factible, para resolver problemas y situaciones planteadas, o satisfacer necesidades de una institución, empresas o grupo social” (p.5)

De igual manera, el estudio se apoyó en una investigación de campo de tipo descriptivo que, según Arias, (1999), consiste en “la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna (P. 50). Al respecto, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2003), refiere que la investigación de campo como: “El análisis sistemático de problemas con el propósito de describirlos, explicar sus causas y efectos constituyentes o predecir su ocurrencia” (P.5)

Por otra parte, el estudio fue de carácter descriptivo, debido a que proporcionó y especificó a detalle las variables indagadas específicamente la inteligencia emocional y como esta se manifiesta en el desempeño laboral. Lo anterior permitió conocer qué y de qué manera se presentaron los factores de interés inherentes al contexto estudiado. Ary y Razavieh (1987) lo definen como: “aquella investigación que trata de obtener información acerca del fenómeno o proceso para describir implicaciones, la cual está dirigida a dar una visión de cómo opera y cuáles son sus conclusiones”. (P.8)

En este orden de ideas, se hace referencia a la variable: inteligencia definida por Cooper y Sawaf (1997) “es 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” (p. 28); y el desempeño laboral el cual se definió en el presente trabajo como: valores culturales

deseables como base para la excelencia de cualquier trabajador. Esto con la finalidad de elaborar programa de capacitación fundamentado en Inteligencia Emocional dirigido al personal que labora en la contraloría general del Estado Aragua.

Población y muestra

Población

En correspondencia con esta fase de la investigación, se hizo necesario delimitar la población quedando conformada por los funcionarios administrativos, gerentes y directores de la Dirección General, Consultoría Jurídica, Auditoría Interna, Gerencia de Organización y Desarrollo, Gerencia de los Recursos Humanos, Gerencia de Administración de los Recursos financieros, Gerencia de Planificación y Control de Gestión, Oficina de Atención al Ciudadano, Gerencia de Determinación de Responsabilidades y Estudios Especiales, Gerencia Control de los entes Descentralizados, Gerencia Control de los Entes Centralizados de la de la Contraloría del Estado Aragua.

Muestra

Sabino (1997) define a la muestra como “parte del todo que llamamos universo y que sirve para representarlo” (p.118).

En otras palabras, se define como muestra algunas partes o subconjuntos de una población ordinariamente seleccionada o de modo deliberado, que pone de relieve las propiedades de tal población. Si se parte del criterio de Ramírez (1999) quien señala que: “para los estudios sociales se debe tomar un 20% de la población y se tendría una muestra con un nivel elevado de representatividad” (p.91). Por lo que la muestra quedó conformada por el 30% del total de los funcionarios administrativos, lo cual corresponde a 38 funcionarios públicos de la Contraloría del Estado Aragua.

De esta manera se utilizó el muestreo de base probabilística, específicamente muestreo al azar simple, el cual “consiste en escoger bajo un procedimiento simple las unidades que conformarán la muestra” (Ramírez, ob. ct.p. 108). Asimismo, se asignó un código a cada uno de los empleados que conforman la población, mediante un listado de la nómina, luego, a través de un procedimiento al azar se seleccionaron los elementos de la muestra.

Técnicas e instrumentos

De acuerdo con Árias (1997) las técnicas de investigación “son las distintas formas o maneras de obtener información” (p.55) en función de los datos que se requirieron para la presente investigación, se utilizó como única técnica la encuesta, que consiste en la obtención de datos mediante la interrogación a los miembros de la sociedad.

El instrumento para Sierra (1999), no es otra cosa que “un conjunto de preguntas, preparado cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación para su contestación por la población o la muestra a la que se extiende el estudio emprendido” (p.305).

En este sentido se utilizó el test de auto-aplicación propuesto por Cooper y Sawaf, (ob. cit), de inteligencia emocional el cual mide el coeficiente emocional y comprende V secciones a saber: Sección I **Ambiente General** que advierte: 1) sucesos de la vida; 2) presiones de trabajo; 3) presiones personales. Sección II **Conocimiento Emocional** que indica 4) conciencia emocional de sí mismo, 5) expresión emocional; 6) conciencia emocional de otros. Sección III **Competencia de coeficiente emocional** que muestra: 7) Intensión; 8) Creatividad; 9) elasticidad; 10) conexiones interpersonales; 11) descontento constructivo. Sección IV Valores de **Coficiente Emocional y Creencias** comprende 12) compasión; 13) perspectiva; 14) intuición; 15) Radio de confianza; 16) Poder personal; 17) integridad. Sección V **Resultado de Coeficiente Emocional** que distingue 18) salud general: Síntomas de conductas y síntomas emocionales; 19) calidad de vida; 20) cociente de relaciones y 21) escala de optimismo. Este test fue validado por la organización Internacional del trabajo. (Ver Cooper, R. y Sawaf, A. (1997), donde puede consultar el instrumento).

Cuadro 1. Indicadores de las cinco sesiones del inventario de inteligencia emocional instrumento Cooper y Sawaf.

1. Ambiente General	1.1. Situaciones de vida 1.2. Presiones en el trabajo. 1.3. Presiones personales
2. Conocimiento general	2.1. Conciencia emocional de sí. 2.2. Expresión emocional. 2.3. Conciencia emocional de otros.
....	

3. Competencias del cociente emocional	3.1. Intensión. 3.2. Creatividad. 3.3. Elasticidad. 3.4. Conexiones interpersonales. 3.4. Descontento productivo
4. Valores y Creencias del Coeficiente Emocional	4.1. Compasión. 4.2. Perspectiva. 4.3. Intuición. 4.4. Radio de Confianza. 4.5. Poder Personal. 4.6. Integridad.
5. Resultado de Coeficiente Emocional	5.1. Salud general: Síntomas de conductas y síntomas emocionales; 5.2). calidad de vida; 5.3). cociente de relaciones y 5.4). escala de optimismo.

Técnica de Análisis de datos

Al culminar la etapa de la recolección de la información, los datos se codificaron y distribuyeron en cuadros de frecuencia, en donde se especificaran las cantidades porcentuales de las frecuencias obtenidas en cada ítems por sección y luego se llevaron a el puntaje de cociente intelectual, con el propósito de organizarlos y hacer explícitas las propiedades, tendencias, y rasgos que se derivan de las medidas representativas de la distribución de la muestra. El objeto de la codificación, específica Sierra (ob. Ct.), es “hacer representar o traducir cada respuesta de los cuestionarios por códigos o indicaciones numéricas que faciliten la tabulación” (p.407). De ahí se deriva el carácter inicialmente cuantitativo que se presenta en el análisis de los datos.

Después de estar organizada y tabulada la información, se analizaron en forma porcentual considerando la frecuencia de respuestas a las preguntas formuladas en el cuestionario y se realizaron los gráficos correspondientes, con la finalidad de presentar de manera detallada de los resultados.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Para la interpretación de los resultados y su mayor comprensión, la información se organizó en función de los cinco pilares de la Inteligencia emocional propuestos Cooper y Sawaf (1997), en el Cuadro de Cociente Emocional (CE); a saber, Ambiente General, Conocimiento, Competencias emocionales, Valores y Creencias, y por último, resultados de Coeficiente Emocional. El estudio de estos aspectos, en conjunto, permitió un acercamiento a la comprensión del funcionamiento de las relaciones interpersonales en la organización estudiada.

Para la interpretación de los resultados se tomo como referencia los indicadores que se presentan a continuación:

Cuadro1. Indicadores de resultados del Instrumento coeficiente emocional de Cooper y Sawaf(1997)

Óptimo y diestro	Persona que exhibe una actitud armónica entre las emociones y sus pensamientos, con auto regulación o control emocional, con auto-conciencia, motivados, empáticos y con habilidades sociales, manejo de las intenciones y las conexiones interpersonales; las personas diestras presentan características similares a las anteriores pero con un margen de diferencia que los hace afectables en ocasiones en lo concerniente a su auto-regulación emocional.
Vulnerable	Personas con tendencia al miedo a ser heridos o atacados con facilidad, con baja tolerancia a las frustración, reprimen sentimientos y con tendencia al resentimiento.
Cauteloso	Persona que actúa con desconfianza ante las situaciones del entorno producto de su bajo auto-concepto.

Tabla 1. Resultados de Totales Coeficiente Emocional de los Funcionarios de la Contraloría del estado

	AG%	CG%	CE%	VC%
Óptimo	7	14	7	14
Diestro	21	14	14	7
Vulnerable	36	43	36	29
Cautela	36	29	43	50
Total	100	100	100	100

Leyenda: Ambiente General (AG);Conocimiento General (CG);Competencias Emocionales (C);Valores y Creencias (VC).

Al explorar el cociente emocional de los sujetos en estudios, se pudo apreciar que los porcentajes más altos están en los indicadores cautelosos y vulnerables, en todas las unidades de análisis CG, CG, CCE, VC. Esto revela que la mayoría de la muestra presenta vulnerabilidad en el manejo de sus emociones, deduciéndose baja proactividad, bajo desempeño laboral y relaciones interpersonales inadecuadas con su entorno.

Es más, al sumar los indicadores cauteloso y vulnerable en valores y creencias da un total de 79% (ver Tabla 1) lleva a deducir que la población estudiada no expresa sus emociones el debido a las falsas creencias culturales que se tienen sobre este tópico; es decir, que si se expresan los sentimientos, “el otro me ve débil”. Situación que causa efectos nocivos en las relaciones interpersonales y laborales al sentirse menospreciados, rechazados o criticados dentro de la organización.

Otro aspecto considerable es la presión, bien sea ésta de índole laboral, personal o económica. Los indicadores que se relacionan con este aspecto son el ambiente general y conocimiento del ambiente, éstos puntuaron en vulnerable 36% y 43% en cauteloso 43% y 29% respectivamente. Se sabe que las personas estresadas se sienten tensas, inquietas, agitadas, entre otros. Como bien lo expresa Cooper y Sawaf (1997), “en muchas compañías las personas de talento y productivas se ven frustradas o saboteadas por vacíos en la inteligencia emocional propia o las de sus jefes u otras personas” (p.2); situación que genera inconformidad y malestar que se ve reflejado en las conductas de las personas en momentos de crisis o satisfacción. Es decir, siempre

aflora el miedo, lo que hace que no se resuelvan satisfactoriamente los problemas o, se sabotee la situación agradable con esquemas negativos: “no merezco lo que estoy viviendo”, entonces; las emociones son estados afectivos, de expresión súbita y de aparición breve, pueden según Goleman (ob. ct.) “... crear un impacto positivo o negativo sobre nuestra salud física, mental y espiritual”(219).

Conclusiones

Después de la revisión teórica realizada, puede afirmarse que se han generado una variedad de enfoques sobre la IE los cuales abarcan desde las biológico-neurológicas que se centra en el estudio de los umbrales de sensibilidad y control de los estímulos emocionales, hasta la psicológica cognitiva que busca entender el significado de los eventos emocionales. No obstante, puede afirmarse que los estudios realizados alrededor de esta temática coinciden en que las personas emocionalmente inteligentes son más eficaces en la vida. Sin embargo, eso no significa que quienes no lo sean, no puedan alcanzar el éxito. La inteligencia emocional puede mejorar a lo largo de la vida. Con el devenir de los años y/o las experiencias, la persona puede desarrollar habilidades emocionales de manera tal que sea más consciente de sus estados de ánimos, tenga la capacidad de manejar emociones angustiosas y de comprender a sus semejantes y de guiar o aconsejar a los demás por el camino más conveniente.

En la investigación se demostró que un 50% de los empleados presenta un cociente emocional bajo, evidenciándose la necesidad de proponer un programa de capacitación basado en Inteligencia Emocional dirigido al personal que labora en la contraloría general del Estado Aragua que contribuya al conocimiento de sí mismo y al manejo de las emociones. Esto se fundamenta en los planteamientos de Mayer y Salovey (2001), quienes afirman que: “los trabajadores con alta IE son exitosos en proyectos que involucran decisiones complejas” (p. 47); es decir, para lograr una gestión efectiva se requiere habilidades técnicas y emocionales. Estas destrezas emocionales se aprenden y se asientan esencialmente en la capacidad para liderar personas y, por ende, para generar un trabajo grupal efectivo.

PROPUESTA

Presentación

La humanidad en la actualidad ha iniciado un proceso de acelerados cambios que se evidencian en diferentes ámbitos del acontecer social, político cultural, científico, moral, donde la educación y las instituciones responsables de gerenciar la formación del hombre juegan un papel determinante. Por ello, los organismos públicos no están exentos de estos cambios para continuar siendo pertinentes y competitivos dentro una sociedad cambiante. En función de la adecuación entre lo que la sociedad espera de ellas y lo que están haciendo, se necesitan variaciones dentro de las estructuras de la organización, que más allá de ser de infraestructura, estén dirigidas al bienestar del clima organizacional. Para lograr esto es preciso que se generen programas de adiestramiento que propicien la formación del recurso humano desde una perspectiva más humana donde se contemplen el desarrollo de las potencialidades, el trabajo cooperativo y la adecuada comunicación entre los entes de las instituciones.

La generación de este programa de capacitación fundamentado en la Inteligencia Emocional cobra relevancia porque tienen con finalidad promover la cooperación, la capacidad de armonizar las propias necesidades con las de los demás en las actividades tanto personales como laborales. Hacer del hecho profesional u ocupacional un problema común, que depende del trabajo en equipo aunque la decisión final sea individual. Compartir información, ideas, ofrecer feedback al comportamiento de otro, colocará a los funcionarios de la contraloría del Estado Aragua en una situación de comprensión de la realidad más favorables. En vista que la Inteligencia Emocional puede cultivarse y que está plenamente identificada con la gerencias exitosas y productivas, esta propuesta tomará en cuenta los pilares de Cooper y Sawaf (1997) a saber:

- Alfabetización Emocional. La honradez emocional, la energía, el conocimiento, el feedback, la intuición, la responsabilidad y la conexión forman el pilar de la eficacia y el aplomo personal.
- Agilidad Emocional. Sirve para fomentar la autenticidad, nuestra credibilidad y nuestra flexibilidad, ampliar nuestro círculo de confianza y nuestra capacidad para escuchar, asumir conflictos y sacar el máximo partido posible del descontento positivo.

- Profundidad Emocional. Se trata de armonizar la vida y el trabajo con el potencial y las intenciones que le son peculiares, poniendo en ello su integridad, su empeño y su responsabilidad.
- Alquimia Emocional. Con este factor ampliamos nuestro instinto y nuestra capacidad de creación aprendiendo a fluir con los problemas y las presiones y a competir contra el futuro educando nuestras facultades para percibir mejor las soluciones y oportunidades ocultas.

Objetivos de la Propuesta

Facilitar experiencias que permitan a los funcionarios de la Contraloría del Estado Aragua desarrollar habilidades en el manejo de la inteligencia emocional, con el propósito de optimizar su desarrollo personal y profesional.

Beneficios

La estabilidad y supervivencia de cualquier organización se ve afectada por los cambios impuestos por la sociedad de hoy. El problema de las relaciones humanas siempre ha existido, aunque en diferentes grados de intensidad y magnitud. Dadas las diferencias individuales, mientras dos o más personas compartan un tiempo y espacio comunes, persigan objetivos diferentes, estén sujetas a la competencia por los recursos económicos, así como a la incertidumbre del cambio tecnológico y social existirán desajustes en el comportamiento humano. El desarrollo de la inteligencia emocional aportará con sus contenidos herramientas para propiciar el desarrollo de habilidades básicas para la liderazgo efectivo y la comunicación en todos los niveles de la estructura organizacional, lo cual redundará en el logro no sólo un estándar de producción positivo, sino fundamentalmente, en alcanzar un ambiente organizacional que ayude a crecer a sus miembros como personas, que den pie al florecimiento de relaciones positivas lo que redundara en la calidad de vida.

Fundamentación Teórica

El programa se sustenta sobre la base de los pilares la Inteligencia Emocional propuestos por Cooper y Sawaf (1997), a saber:

- Alfabetización Emocional. La honradez emocional, la energía, el conocimiento, el feedback, la intuición, la responsabilidad y la conexión forman el pilar de la eficacia y el aplomo personal.

- Agilidad Emocional. Sirve para fomentar nuestra autenticidad, nuestra credibilidad y nuestra flexibilidad, ampliar nuestro círculo de confianza y nuestra capacidad para escuchar, asumir conflictos y sacar el máximo partido posible del descontento positivo.
- Profundidad Emocional. Se trata de armonizar la vida y el trabajo con el potencial y las intenciones que le son peculiares, poniendo en ello su integridad, su empeño y su responsabilidad.
- Alquimia Emocional. Con este factor ampliamos nuestro instinto y nuestra capacidad de creación aprendiendo a fluir con los problemas y las presiones, y a competir contra el futuro educando nuestras facultades para percibir mejor las soluciones y oportunidades ocultas.

Se tratará a la Inteligencia Emocional como un conjunto de habilidades que implican emociones. Desde la perspectiva de los autores que a continuación se presentan:

Goleman (1995) “incluye las áreas de conocer las propias emociones, manejar emociones, motivarse a uno mismo, reconocer emociones en otros y manejar relaciones”.

Mayer (2001) “un conjunto de capacidades, competencias y habilidades no cognitivas que influyen la habilidad propia de tener éxito al afrontar las demandas y presiones del medio ambiente” Bar – O.

Mayer et al. (2001) “Se refiere a la habilidad para reconocer el significado de las emociones y sus relaciones, y para razonar y resolver problemas en base a ello. También incluye emplear las emociones para realzar actividades cognitivas” .

Como se puede apreciar, las diversas teorizaciones hacen inferir que las personas con una alta inteligencia emocional pueden llegar a tener grandes sentimientos de bienestar emocional y a su vez disfrutar de una mejor perspectiva de la vida. Situación que se puede sustentar en evidencias empíricas que al parecer indican que la alta inteligencia emocional se asocia con menor depresión, mayor optimismo y una mejor satisfacción con la vida. Por tanto, esto sugiere un vínculo entre inteligencia emocional y bienestar emocional.

Por ello el programa busca desarrollar en los participantes los siguientes aspectos:

1. *Autoconocimiento emocional*: Reconocer un sentimiento mientras éste se presenta es la clave de la Inteligencia

Emocional. La falta de habilidad para reconocer nuestros propios sentimientos nos deja a merced de nuestras emociones. Las personas con esta habilidad consiguen conducir mejor sus vidas.

2. *Control emocional*: Es la habilidad de lidiar con los propios sentimientos, adecuándolos a cualquier situación. Las personas que carecen de esta habilidad caen constantemente en estados de inseguridad, mientras que aquellas que poseen un mejor control emocional tienden a recuperarse más rápidamente de los reveses y contratiempos de la vida.
3. *Automotivación*: Dirigir las emociones para conseguir un objetivo es esencial para mantenerse en un estado de búsqueda permanente y para mantener la mente creativa para encontrar soluciones. Las personas que tienen esta habilidad tienden a ser más productivas y eficaces, cualquiera que sea su emprendimiento.
4. *Reconocimiento de las emociones ajenas*: La empatía es otra habilidad que construye autoconocimiento emocional. Esta habilidad permite a las personas reconocer las necesidades y los deseos de otros, permitiéndoles relaciones más eficaces.
5. *Habilidad para las relaciones interpersonales*: El arte de relacionarse es, en gran parte, la habilidad de producir sentimientos en los demás. Esta habilidad es la base en la que se sustenta la popularidad, el liderazgo y la eficiencia interpersonal. Las personas con esta cualidad son más eficientes en todo lo que dice relación con la interacción entre individuos. Son las “estrellas sociales”.

Estructura de la propuesta

La propuesta de capacitación basada en la inteligencia emocional, para el personal que labora en la contraloría general del estado Aragua tiene como finalidad, optimizar el desempeño laboral de los funcionarios, ya que estos verían mejor canalizadas sus emociones, conseguirán descubrir sus aptitudes, y por ende, lograrán sentirse mejor con ellos mismos, y esto les beneficiara no solo en el campo laboral, sino en el plano personal. De esta manera, los que participen en los talleres se sentirán más identificados con el Organismo tendrán más motivación para realizar sus labores y una mejor interacción con sus semejantes.

El programa a desarrollar se ejecutará a través de un adiestramiento que se estructura en cuatro módulos a saber:

Módulo I; La inteligencia Emocional una Oportunidad para crecer

Este módulo tiene como propósito:

- Alcanzar el nivel máximo de equilibrio emocional.
- Aprender cómo actúa el cerebro, el sistema nervioso y las hormonas cuando se desencadenan las emociones.
- Conocer el mecanismo psico-físico de las emociones y su utilidad en la vida diaria.
- Controlar y modificar sus emociones negativas para aumentar el bienestar psicológico y la salud física.

Contenidos:

- Qué son las emociones
- Las Competencias Emocionales
- Significado de las emociones en las Organizaciones
- Cuatro funciones clave de las emociones en las Organizaciones
- Límites y alcances de la IE:
 - Cómo se desarrolla la IE
 - Situaciones para aplicar la IE en el Trabajo y la Empresa

Metodología:

- Ejercicios de Observación
- Ejercicios de Percepción de Estados Internos
- Audio de mensajes inspiradores
- Video de Presentación de la IE:
 - Análisis, debate y Ejercicios
 - Ejercicios de Reflexión

Módulo II; Comunicación e inteligencia emocional

Esta fase busca que el participante aprenda a descifrar y utilizar beneficiosamente el lenguaje facial y corporal, y transforme la energía emocional en una herramienta positiva para una mayor motivación.

Contenidos:

- Funciones de las emociones
- Implicancias de las emociones
- Componentes causales de una emoción
- Estados anímicos 'negativos' y estados anímicos 'positivos'
- Los 6 mitos acerca de las emociones
- Las emociones como sistema de señales

- Las emociones y su relación con la realidad
- Respuestas según el grado de Coeficiente Emocional

Metodología:

- Ejercicios de Observación
- Ejercicios de Percepción de Estados Internos
- Audio de mensajes inspiradores
- Video de Presentación de la IE:
 - Análisis, debate y Ejercicios.

Módulo III; Inteligencia Emocional vs. Comunicación

Este módulo persigue optimizar la comunicación a través de los principios de la Inteligencia Emocional, además de desarrollar habilidades de empatía para mejorar las relaciones interpersonales.

Contenidos

- Naturaleza y estructura de los paradigmas.
- El nuevo paradigma de la IE.
- La comunicación como acto central de la vida humana.
- La comunicación en los procesos comerciales: venta, negociación y trabajo en equipo.

Metodología:

- Ejercicios de Observación
- Ejercicios de Percepción de Estados Internos
- Audio de mensajes inspiradores
- Video de Presentación de la IE:
 - Análisis, debate y Ejercicios.

Módulo II; Estados anímicos ‘negativos’ y estados anímicos ‘positivos’

A través del desarrollo de este módulo se busca que el participante aprenda a equilibrar los estados anímicos negativos, a través de ejercicios psico-físicos.

Contenidos

- Las emociones como sistema de señales (comunicación y comportamiento)
- Las emociones y su relación con la realidad
- Componentes psicológicos que determinan emociones propias y ajenas
- Sentimiento y manifestación
- Respuestas según el grado de Cociente Emocional
- La Empatía o Rapport
- El Lenguaje Corporal

Metodología:

- Ejercicios de Observación
- Ejercicios de Percepción de Estados Internos
- Audio de mensajes inspiradores
- Video de Presentación de la IE:
 - Análisis, debate y Ejercicios.

Cada módulo se desarrollara en tres secciones de trabajo presénciales con una duración de 8 horas cada uno, y un componente a distancia de 6 horas que permitirá al participante reflexionar y evaluar su re-aprendizaje.

Referencias

- Arias, Fidas. (1999). El Proyecto De Investigación. Editorial Episteme 3ra. Edición. Caracas.
- Ary, Ch y Razavieh, A. (1987). Introducción a La Investigación Educativa. México: Editorial Interamericana.
- Bar-On, R.; Brown, J. M.; Kirkcaldy, B. D. y Thomé, E. (2000). Emotional expression and implications for occupational stress: An application of Emotional Quotient Inventory (EQ-i). Personality and Individual Differences. Holanda, junio. vol. 28.
- Bussot, A. (1991). Investigación Educacional. Maracaibo: Editorial de la Universidad del Zulia.
- Cherniss, C. y Adler, M. (2000). Promoting emotional intelligence in organizations. Alexandria, AV: American Society for Training and Development. Oxford: Blackwell.
- Cooper, R. y Sawaf, A. (1997). Estrategia emocional para ejecutivos. Barcelona: Martínez Roca.
- Fineman, S.(2000). Emotion in organizations.Emotional arenas revisited. En: Fineman, S. (ed.). 2.ª ed. Thousand Oaks, CA: Sage
- Gardner, H. (1998). Inteligencias múltiples. Paidós. Barcelona.
- Goleman, D. (1995). La Inteligencia Emocional. Bantam Books. España.
- _____ (2001). An EI-Based theory of performance. En: Cherniss, C. y Goleman, D. (eds). The emotionally intelligent workplace: How to select for, measure, and improve emotional intelligence in individuals, groups, and organizations. San Francisco, CA: Jossey-Bass

- Kierstead, J. (1999). Human resource management trends and issues: Emotional intelligence (EI) in the workplace. Research Directorate. Public Service Commission of Canada (PSC) (www.website/pdr/docs/ei_e.htm)
- Kinicki, A. y Kreftner, R. (2003). *Comportamiento Organizacional*. Edaf. Texas.
- Lazarus, R. S. (1991). *Emotion and adaptation*. University Press New York: Oxford
- Matthews, G.; Zeidner, M. y Roberts, R. (2002). *Emotional intelligence: science and myth*. Cambridge, Mass.: The MIT Press.
- Mayer, J. D.; Caruso, D. R. y Salovey, P. (2000). Selecting a measure of emotional intelligence: The case for ability testing. En Bar-On, R. y Parker, J. D. A. (eds). *The handbook of emotional intelligence: Theory, development assessment and application at home, school and in workplace*. CA: Jossey-Bass.. San Francisco, California
- Mayer, J. D.; Salovey, P.; Caruso, D. R. y Sitarenios, G. (2001). *Emotional intelligence as a standard intelligence Emotion*. Washington D.C
- Ramírez, T (1999). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Caracas. Editorial Panapo.
- Ribeiro, L. (1997). *Aumente su Autoestima*. Venezuela: Urano.
- Robbins, S. P. y M. Coulter. (1996). *Administración*. Prentice Hall. 5ª ed., México.
- Sabino, (1999). *El Proceso de la Investigación*. Caracas. Editorial Panapo.
- Salovey, P & D. Mayer, J. D. (1990). *Emotional Intelligence, Imagination, Cognition, and Personality*. processes. Oxford: Blackwell.
- Salovey, P.; Woolery, A. y Mayer, J. D. (2001). *Emotional intelligence: Conceptualization and measurement*. En: Fletcher, G. y Clark, M. S. (eds.). *Blackwell handbook of social psychology: Intraindividual processes*. Oxford: Blackwell
- Salovey, P., Woolery, A. y Mayer, J. (2001). *Emotional intelligence: Conceptualization and measurement*. En: Fletcher, G. y Clark, M. S. (eds.). *Blackwell handbook of social psychology: Intraindividual processes*. Oxford: Blackwell.
- Schachter, S. y Singer, J. E. (1962). *Cognitive, social, and physiological determinants of emotional state*. *Psychological Review*. Washington D.C
- Schutte, N., Malouff, J.M., Simunek, M., McKenley, J. y Hollander, S. (2002). *Characteristic emotional intelligence and emotional well-being*. *Cognition and Emotion*, 16 (6), 769-785. Philadelphia: PsychologyPress.
- Sierra, J (1999). *Técnicas de Investigación*. Editorial Mc Graw Hill. Mexico

- Soto, E. (2001). Comportamiento Organizacional Impacto de las emociones. Editorial Thomson S.A.
- Tapscott, D. y A. Caston. (1995). Cambios de paradigmas empresariales, México, Mc. Graw Hill.
- Toffler, A. Y H. Toffler. (1997). La creación de una nueva civilización. La política de la tercera ola. Plaza & Janes. México.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2003). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.