



## INTELIGENCIA EMOCIONAL DE LOS GERENTES EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

## EMOTIONAL INTELLIGENCE OF THE MANAGERS IN INSTITUTIONS OF SUPERIOR EDUCATION

**Carmen Galvis Nuñez**

Universidad del César Colombia

### RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue analizar la inteligencia emocional de los gerentes en las facultades de administración. El estudio estuvo enmarcado en los fundamentos de Goleman (1999), Cooper y Sawaf (1998), Martín y Boeck (1998), Uzcateguí (1999), Weisinger (2001). La investigación se enmarca en el área de las ciencias sociales y la línea de investigación corresponde a la Gerencia Educativa. Para lograr tal propósito, se realizó un estudio de campo de carácter descriptivo, con un diseño no experimental. La muestra poblacional estuvo constituida por ocho (8) gerentes. Para tal efecto, se aplicó un cuestionario con escala de cinco alternativas. Después de validados por 10 expertos, se aplicó una prueba piloto para establecer confiabilidad a través del estadístico Alpha de Cronbach cuyo resultado fue  $r_{tt}=0.88$ , se aplicó el instrumento, se tabularon y se analizaron a través de la estadística descriptiva, se construyó una tabla de distribución de frecuencias para cumplir con el análisis. 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. Se propusieron lineamientos de acción para afianzar los resultados reportados.

**Palabras clave:** inteligencia emocional, autoconocimiento, autorregulación, motivación, empatía, habilidades sociales.

### ABSTRACT

The purpose of the present investigation was to make a study to analyze the emotional intelligence of the managers in the administration faculties. The study was framed in the foundations of Goleman (1999), Cooper and Sawaf (1998), Martín and Boeck (1998), Uzcateguí (1999), Weisinger (2001). The investigation frames in the area of social sciences the line of investigation corresponds to the Educative Management. In order to obtain such intention, a study of descriptive character field was made, with a nonexperimental design. The population sample was constituted by eight (8) managers. For such effect, a questionnaire with scale of five alternatives was applied. After validated by 10 experts, pilot was applied to a test to settle down trustworthiness through the statistical Alpha de Cronbach whose result was  $r_{tt}=0.88$ , was applied the instrument, tabularon itself and they were analyzed through the



descriptive statistic, was constructed a table of frequency allocation to fulfill this analysis. It concluded that managers have conscience emotional, because they dominate its emotions during the labor day recognizing the elementary situations that generate positive emotions to him and equipment when reaching are considered a proposed general mission, perceive the feelings of its work party, they worry about the problems of the members of its work party and includes/understands the situations that happen to newspaper in the institution. Lineamientos of action seted out to strengthen the reported results.

**Key words:** emotional intelligence, social self-knowledge, self-regulation, motivation, empathy, abilities.

## INTRODUCCIÓN

En el mundo organizacional, se está cada día más convencido de que aquellas personas que más alto o más rápidamente ascienden en sus carreras profesionales son aquellas que poseen un mayor coeficiente de Inteligencia Emocional. En este sentido, la gestión de la Inteligencia Emocional significa enfatizar lo emocional o lo racional en las relaciones interpersonales y no comportarnos como los primitivos cediendo a nuestro impulso.

De ese modo, los mensajes con contenido emocional -evaluación del desempeño, por ejemplo- son nublados por una reacción emocional que deja el cerebro consciente incapaz de dar una respuesta racional. Comprender esta irracionalidad del cerebro humano es esencial para saber cómo las personas se relacionan -o no lo hacen- entre sí, elemento clave para una colaboración con éxito para motivar, dirigir o liderar equipos humanos.

La Inteligencia emocional es una forma de interactuar con el mundo que tiene muy en cuenta los sentimientos, y engloba habilidades tales como el control de los impulsos, la autoconciencia, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía, la agilidad mental, etc. Ellas configuran rasgos de carácter como la autodisciplina, la compasión o el altruismo, que resultan indispensables para una buena y creativa adaptación social. Sin embargo, aprovechar la inteligencia emocional no implica estar siempre contento o evitar las perturbaciones, sino mantener el equilibrio: saber atravesar los malos momentos que nos depara la vida, reconocer y aceptar los propios sentimientos y salir airoso de esas situaciones sin dañarse ni dañar a los demás.

Este sistema emocional de reacción instantánea, casi reflejo, que parece imponerse a nuestra voluntad consciente, está bien guardado en las capas más profundas del cerebro. Basado en estas premisas, se consideró pertinente realizar una investigación con la finalidad de analizar la inteligencia emocional de los gerentes de la Universidad Rafael Belloso Chacín de Venezuela y Universidad Popular del Cesar de Colombia. Para lograr tal propósito, la investigación se encuentra estructurada por los siguientes capítulos que a continuación se exponen:



Capítulo I: El Problema; que contiene el planteamiento del problema, la formulación de la interrogante, los objetivos de la investigación, la justificación, delimitación, alcance y limitación. Capítulo II: El Marco Teórico; que incluye antecedentes de la investigación vinculados con las variables que orientan el estudio; bases teóricas que contienen la fundamentación de diferentes autores especialistas en las mismas variables más la operacionalización de las referidas variables.

Capítulo III: Marco Metodológico, comprende el tipo y diseño de investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos para recolectar los datos y finalmente las técnicas de análisis. Y por último, el Capítulo IV, Resultados de la investigación, abarca Análisis e Interpretación de los Resultados, expresándose ulteriormente las conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas y anexos.

### 1. Descripción de la realidad

Mejorar la calidad de la educación constituye un ideal para los países del mundo entero y en especial a los países latinoamericanos y del Caribe. Por este ideal, trabajan con perseverancia, con el propósito de emerger de las situaciones de subdesarrollo en que se encuentran.

Toda nación debe fundamentar la educación como base para superarse y desarrollarse de manera satisfactoria, siendo la educación de la nueva generación una labor compleja y sutil de ingeniería humana y formar el carácter, la inteligencia y la personalidad de las nuevas generaciones, de modo que se integren en la coyuntura de la vida social como factores positivos de bienestar, de mejoría, de progreso humano y por ende, el desarrollo del país. Al respecto, Goleman (1999, p. 56), refiere:

*La inteligencia académica no ofrece puntualmente ninguna preparación para los trastornos o las oportunidades que acarrear la vida. Sin embargo, aunque un coeficiente intelectual elevado no es garantía de prosperidad, prestigio ni felicidad en la vida; la escuela y la cultura se concentran en las habilidades académicas e ignoran la inteligencia emocional, un conjunto de rasgos que algunos podrían llamar carácter que también tienen una enorme importancia para nuestro (sir) destino personal.*

Sin embargo, existen factores fundamentales a través de la inteligencia emocional, que pueden minimizar ayudar y controlar los estados de ánimos de las emociones, impulsos, reacciones y actitudes ante situaciones presentados en la vida cotidiana y en este caso, en el ámbito educativo (Cooper y Sawaf, 1998). En esta circunstancia, la inteligencia emocional es considerada como una herramienta para modificar y mejorar el comportamiento interno de cada individuo, generando resultados positivos en el desempeño, personas proactivas y productivas a la sociedad y a su propia vida.

En ese sentido, Uzcateguí (1999 p.41), plantea la “inteligencia emocional como



otro canal para el aprendizaje diferente a la experiencia emocional. Es un diseño para poder adquirir emociones elaboradas autónomas, con algún margen de seguridad operativa". De la misma manera, Martín y Boeck (1998, p.21) expresan que la inteligencia emocional "abarca cualidades como la comprensión de las propias emociones, la capacidad de saber ponerse en el lugar de otras personas y la capacidad de conducir las emociones de forma que mejore la calidad de vida.

Así mismo, Goleman (1999), define la inteligencia emocional, como la capacidad del individuo de manejar y controlar un conjunto de emociones, para guiar el comportamiento y así lograr los objetivos. En consecuencia, cada vez son más los gerentes de las instituciones de educación superior que deberían poseer esta habilidad, formando parte de un componente vital para la filosofía de la gerencia, donde no se compite con productos, sino con un buen uso de la gente.

En tal sentido, Weisinger (2001, p.17) define la inteligencia emocional como "El uso inteligente de las emociones en forma intencional, haciendo que las emociones trabajen para el individuo, las cuales ayudan a guiar el comportamiento y a pensar que mejoren los resultados". De la misma manera, Goleman (1999, p.385) se refiere a la inteligencia emocional como "La capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivación y de manejar bien las emociones".

Por consiguiente, se podría definir a la inteligencia emocional como una forma de interactuar con el mundo que tiene en cuenta los sentimientos, y engloba habilidades tales como el control de los impulsos, la autoconciencia, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía, la agilidad mental y otros, donde estas habilidades configuran rasgos de carácter como la autodisciplina, la compasión o el altruismo, que resulta indispensable para una buena y creativa adaptación social.

Por su parte, Goleman (1999) expresa que la organización dotada de inteligencia emocional debe resolver con cualquier disparidad existe entre los calores proclamados y aplicados. Declarando como objeto y cumplimiento una función emocional al emitir bondad compartida, permitiendo pensar en grupo al realizar algo verdadero.

En este sentido, los cambios que actualmente se están presentando como el desarrollo acelerado de la tecnología, la ciencia, en las sociedades y otros, afectan de manera directa el modo y contexto donde se gestan los aprendizajes, concebidos como actividades personales, reflexivos y sistemáticos; estos aprendizajes procuran un dominio mayor sobre la cultura y sobre los problemas vitales del individuo, exigiendo a los gerentes educativos la aceptación de cambios de nuevos paradigmas, para una mayor eficacia en la toma de decisiones y soluciones de conflictos, en las relaciones sociales dentro de la organización educativa.

De hecho es necesario que la educación se enmarque dentro de una concepción sistemática, la cual refleje o integre el dinamismo de los conocimientos, realidades y circunstancias de los gerentes educativos para la adquisición de nuevos saberes, el desarrollo de las múltiples inteligencias (incluida la emocional) y el de las



habilidades que contribuyan al mayor uso de sus potencialidades, formándose como personas aceptando y sustituyendo los viejos paradigmas por los nuevos.

De esa manera, Hershburgh al igual que Dewey, y Herbert citado por la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, (UPEL, 1998, p. 44) atribuyen a la educación “la capacidad y responsabilidad de ayudar al individuo de pensar lógica, clara y profundamente, de acuerdo con razonamientos que le permitan utilizar y disfrutar su libertad en forma inteligente y responsable”.

Por ello, las innovaciones en el campo educativo son innumerables y solo se concretarán si gerentes y docentes de las instituciones educativas participan activamente en las acciones que estas mismas implican, como también lo expresan Cooper y Sawaf (1998, p. XV).

*Cualquiera que sea su actual posición o título, cada uno es, al fin y al cabo, responsable por ser el director de su propia vida y su trabajo. Según este modo de ver, todos los días tomamos, o dejamos de tomar, decisión que tienen consecuencias tanto inmediatas como a largo plazo. Además, aun número mayor de personas se les pide hoy servir como líderes en una u otra forma en el lugar de trabajo y se espera que estén a la altura de expectativas cada día más altas.*

Los gerentes en el campo educativo, son los gerentes de su institución, quienes por demás deben tener la capacidad de integración individual y social de las personas de su organización, comprendiendo un proceso administrativo múltiple, total y único, con propiedades y características propias donde la inteligencia emocional interviene en el desarrollo de toda actividad personal, grupal y gerencial. Cabe destacar, que el gerente debe constituirse ante todo, en un líder en su institución; el cual tiene capacidad para la integración de toda su organización; con propiedades y características propias capaz de equilibrar para ayudar a la organización y al personal docente para llevar a acabo lo planificado.

En el mismo ámbito de ideas, los conflictos personales del hogar y trabajo, la multiplicidad de relaciones y desperdicio de energía de los miembros de toda la organización; obligan a una dirección a ser más coordinados e integral donde, esta realidad le está dando un enorme valor a la inteligencia emocional orientándose la misma a la solución de conflictos, que abarcan cualquier contexto, en especial al contexto educativo.

Por su propia naturaleza, la obra de los gerentes está colmada de responsabilidades, tanto ante su organización como ante la sociedad; donde sus efectos positivos o negativos son reflejo de su responsabilidad. Por ello, es esencial desarrollar la inteligencia emocional especialmente en los gerentes educativos, en relación a esto, Cooper y Sawaf (1999) expresan: “una señal de conocimiento emocional es, en efecto, la capacidad de superar la impulsividad y guiar apropiadamente su reacción a las emociones”.



De este modo, el estudio abarcará a todos los gerentes educativos de la Universidad Rafael Belloso Chacín y Universidad Popular del Cesar como son: Decanos y Directores de Escuela o Departamentos, de la escuela de administración ó Facultades de Administración, cuya función es cumplir con lo establecido en las leyes, normas y lineamientos del ministro de educación, para garantizar el desarrollo de los diferentes programas educativos y desarrollar buena relación con el resto de las personas que rodean la comunidad educativa.

Lo anteriormente indicado, representa para los gerentes de toda institución educativa relacionarse con una gran diversidad de personas de diferentes temperamentos, culturas, religiones, entre otras cosas; incluyendo a los docentes, alumnos, representantes y demás personas involucradas en el ámbito educativo.

Los gerentes requieren estar dotados de inteligencia emocional para poder reconocer y manejar sus emociones, conocer los sentimientos de los demás personas, cuando en la jornada diaria se presentan condiciones en las que pone a prueba actividades personales de autocontrol en los estados de ánimo o la sensibilidad de estos gerentes hacia sus propios sentimientos y los de los demás, tener un nivel de motivación como el optimismo, la autoestima y sobre todo la fuerza de voluntad ayudan a desarrollar relaciones interpersonales, tales son la clave para el éxito de la vida personal, y de toda organización educativa.

Se podría expresar, si los gerentes de instituciones de educación superior estuvieran dotados de un nivel de inteligencia emocional, se podría manejar con mayor eficacia los conflictos dentro de esta, empleando estrategias para desarrollar la capacidad emocional y social en los docentes y demás personas vinculadas en las universidades, estimulándose así a desarrollar actividades creativas, a mejorar el ámbito familiar, para formar estudiantes emocionalmente sanos y estos sean a su vez unos adultos responsables, atentos y productivos para el país.

Ante esos planteamientos, se realizó una investigación acerca de la “inteligencia emocional” aplicada al trabajo, donde se analicen los gerentes de las Instituciones de Educación Superior que han alcanzado altos niveles dentro de la organización, a fin de ahondar en el control de sus emociones, fortalecimiento de otros individuos, motivación y generación de entusiasmo, trabajo en equipo, iniciativa y con tendencia a influir en el mejoramiento de los estados de ánimo de sus compañeros.

En tal sentido, se crea la necesidad de analizar la inteligencia emocional de los gerentes de las Instituciones de Educación Superior, basada en la teoría de Goleman (1999), en cuanto a aspectos como: autoconocimiento, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales, específicamente los gerentes que integran las escuelas de las facultades de Administración pertenecientes a las universidades Rafael Belloso Chacín y Popular del Cesar y sobre la base de estos resultados proponer lineamientos, que servirán para afianzar las fortalezas y corregir las limitaciones encontradas. De acuerdo con la problemática existente en las instituciones de Educación superior, de la Universidad Rafael Belloso Chacín y Universidad Popular del Cesar, se desprende la formulación del problema de la



siguiente manera:

¿Cómo es la inteligencia emocional de los gerentes en las facultades de administración?

## **2. Objetivos de la investigación**

### **2.1. Objetivo general**

Analizar la inteligencia emocional de los gerentes en las facultades de Administración en las instituciones de Educación superior, de la Universidad Rafael Bellosó Chacín y Universidad Popular del Cesar.

### **2.2. Objetivos específicos**

- Describir las aptitudes básicas emocionales de la inteligencia emocional de los gerentes en las facultades de administración.
- Caracterizar las aptitudes básicas sociales de la inteligencia emocional de los gerentes en las facultades de administración.
- Establecer lineamientos teóricos para el fortalecimiento de la inteligencia emocional de los gerentes en las facultades de administración.

Sobre la base de la estructuración y la investigación de la variable en estudio inteligencia emocional, se presenta el desarrollo de las bases teóricas, la cual permitirá el entendimiento de la misma, llevando al investigador a analizar “la inteligencia emocional en los gerentes en instituciones de educación superior”.

El tema estuvo investigado a través de los criterios teóricos de las experiencias y prácticas de reconocidos autores como: Doris Martín y Karin Boeck (1998), Robert K. Cooper y Ayman Sawaf (1998), Daniel Goleman (1999), Daniel Gil'Adí (2000) y Hendiré Weisinger (2001).

Los estudios mencionados sirven de basamento al desarrollo de la siguiente investigación, encontrándose la misma sustentada específicamente en los estudios efectuado por Goleman (1999), en su libro “inteligencia emocional en la empresa”.

## **BASES TEÓRICAS REFERENCIALES**

### **Inteligencia emocional**

En el siglo XX, comenzaron los estudios sobre la inteligencia emocional, donde comienza a surgir hipótesis con base en investigaciones realizadas sobre este tema. Esta inteligencia comienza a desarrollarse desde que el individuo nace, creando habilidades o características que lo determinan, tales como: ser capaz de motivarse, persistir frente a las decepciones, controlar el impulso, demorar la gratificación, regular el humor, evitar que los trastornos disminuyan la capacidad de pensar,



mostrar empatía y abrigar esperanza.

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. (Goleman, 1999).

En tal sentido, el mismo autor 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”, Goleman (1999, p.385).

Por su parte, Weisinger, (2001, p.17), acota que la inteligencia emocional constituye “El uso inteligente de las emociones: de forma intencional, hacemos que nuestras emociones trabajen para nosotros, utilizándolas con el fin de que nos ayuden a guiar nuestros comportamientos y a pesar de la manera que mejoren nuestros resultados”.

En tal sentido, Cooper y Sawaf, (1998, p.14) definen 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”.

Por ello, la inteligencia emocional no se alcanza solo con tener sensaciones, los individuos deben comprender que para alcanzar el éxito, no basta la excelencia intelectual ni la capacidad técnica, deben aprender a reconocer y a valorar las habilidades trabajando diariamente para obtener energías positivas en su vida cotidiana y en su trabajo, logrando de esta manera lo propuesto.

Por su parte, Martín y Boeck (1998) señalan que para los investigadores Salovey y su grupo, la inteligencia interpersonal e intrapersonal es gráficamente la inteligencia emocional, abarcando cualidades tales como: la comprensión de las propias emociones, la capacidad de ubicarse en el lugar de otras personas y la capacidad de conducir las emociones de manera que mejore la calidad de vida.

En tal sentido, tanto la inteligencia interpersonal y la inteligencia intrapersonal son capacidades vinculadas con la inteligencia emocional, puesto que en la inteligencia interpersonal se maneja la empatía y las relaciones con las demás personas y en la inteligencia intrapersonal se maneja el autoconocimiento como habilidades del conocer, manejar y regular las propias emociones del individuo, siendo todas estas habilidades y principios fundamentales del tema objeto de estudio.

Además, Gil´Adí (2000), refleja en sus estudios de inteligencia interpersonal y la inteligencia intrapersonal, logrando definir la inteligencia intrapersonal como la habilidad de entender a los individuos, para conocer que los motiva, la manera como trabajan, y la forma como manejan los consensos y la cooperación. Este tipo de



inteligencia está basada en la capacidad de darse cuenta y poder diferenciar entre los individuos su estado de ánimo, los cuales son sus intenciones, motivaciones y temperamentos.

En la inteligencia interpersonal, el mismo autor, la define como la habilidad de manejar una visión clara del individuo, es decir, va directamente al individuo mismo.

Otro punto de vista, lo muestra Salovey y Mayer (citados por Goleman, 1999, p.386) quienes definieron la “inteligencia emocional en función de la capacidad de monitorear y regular los sentimientos propios y ajenos, y de utilizar los sentimientos para guiar el pensamiento y la acción”.

En tal sentido, la inteligencia emocional es una guía práctica de cómo el individuo se integra sin reserva en los mecanismos mentales y como mantiene el mayor beneficio para la vida de los recursos emocionales, por ello, el autor plantea la división de la inteligencia emocional en dos aptitudes básicas emocionales denominadas: aptitud básica emocional y la aptitud básica social, lo que permitió analizar en esta investigación la inteligencia emocional de los gerentes en instituciones de Educación Superior.

## MARCO METODOLÓGICO

A lo largo del presente capítulo se exponen los aspectos pertinentes como se llevó a cabo la investigación, como se exponen las ideas, el tipo de investigación donde se ubicó, así mismo se determinó el diseño a través de que modalidad se recolectó la información. En este sentido, se optó por profundizar en el conocimiento de teorías o estudios sobre inteligencia emocional de varios autores, y se abordó principalmente en el estudio de Goleman (1999) en su obra titulada “la inteligencia emocional en la empresa”, estando esta investigación dirigida al estudio de la inteligencia emocional de los gerentes en instituciones de Educación Superior Universidad Rafael Belloso Chacín y Universidad popular del Cesar.

En ese mismo orden de ideas, en la elaboración de este capítulo se abarcaran los siguientes aspectos: tipo de investigación, diseño de la investigación, población, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, procedimiento de la investigación y por último el análisis de los datos. Para tal fin se detalló a continuación de una manera explícita cada uno de los componentes del mismo, lo cual cubre el desarrollo de la variable en estudio.

### 1. Tipo de investigación

El estudio realizado en función de los objetivos fue de tipo descriptivo y de campo. Según Hernández, Fernández y Baptista, (2006, p.184), “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”.

Por consiguiente, se cataloga como descriptiva, por estar orientada a describir



información sobre la variable inteligencia emocional, a través de sus dimensiones, subdimensiones e indicadores de las personas objeto de la presente investigación, dirigida a un grupo de gerentes de las instituciones educativas Universidad Rafael Belloso Chacín y Universidad Popular del Cesar, localizados en los municipios Maracaibo (Venezuela) y Valledupar (Colombia).

Arias (1999), considera la investigación de campo, como la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin la manipulación o control de variable alguna. Por ello, el análisis sistemático de problemas en la realidad, debe describirse, interpretarse, y exponer su naturaleza y factores constituyentes, explicar su causa y efecto, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo, y en donde los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad.

En tal sentido, se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios, o sea, de primera mano, siendo los datos de la presente investigación recabados en las sedes de las instituciones de educación superior Rafael Belloso Chacín, del municipio de Maracaibo (Venezuela) y Universidad Popular del Cesar, del municipio de Valledupar (Colombia). Del mismo modo, la misma es prospectiva, por considerar que se persigue un fin común, según Chávez (2001, p.134) este tipo de investigación está definida, como un “Estudio en que toda la información se recogerá de acuerdo con los criterios del investigador y para fines específicos de investigación después de la planeación de esta”.

La investigación logra determinar un conjunto de características referidas a las habilidades y destrezas para manejarse así mismo y a los demás que poseen los gerentes de las instituciones de educación superior Rafael Belloso Chacín y Universidad Popular del Cesar, todo con el fin de elaborar un análisis sistemático del problema objeto de la presente investigación, con el firme propósito de analizar la aptitud emocional que expresan los gerentes de cada una de las Instituciones de Educación Superior.

## **2. Diseño de la investigación**

El diseño de la investigación es no experimental, de tipo transeccional descriptivo, como señalan Kerlinger y Lee (2002), citado por Hernández, Fernández y Batista (2006, p.205), “En la investigación no experimental no es posible manipular las variables o asignar aleatoriamente a los participantes o a los tratamientos”. En la investigación no se manipula deliberadamente la variable, ya que solo se observa y se recoge la información de la variable inteligencia emocional, en el mismo momento y tiempo, con el firme propósito de analizar el cuadro de dimensiones, subdimensiones, e indicadores, para lograr los objetivos propuestos.

Es transeccional o transversal, ya que según Hernández, Fernández y Baptista (2006, p.208), “Los diseños de investigación transeccional o transversal recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir



variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”.

Por consiguiente, los diseños transeccionales descriptivos, según Hernández, Fernández y Baptista (2006, p.210), tienen como objetivo “indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población.

### 3. Población de la investigación

Para el desarrollo de la investigación se hace necesario determinar el espacio donde se desarrolló y los sectores e individuos a los que se va a dirigir el esfuerzo de la investigación. La población o universo, desde una perspectiva cuantitativa, de acuerdo con Hernández *et al* (2006, p.238), “es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”.

Según Chávez (2001. p.162), la población es “el universo de la investigación, sobre la cual pretende generalizar los resultados”. Con base en la definición, se estableció como población la cantidad de ocho (8) gerentes de Instituciones de Educación Superior de las Escuelas o Facultades de Administración, ubicados en la Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín y Universidad Popular del Cesar, pertenecientes a las ciudades de Maracaibo (Venezuela) y Valledupar (Colombia), con la finalidad de obtener información necesaria para diagnosticar la expresión conductual de la inteligencia emocional de ellos. Tal como lo presenta el Tabla 1.

**Tabla 1**  
**Población de estudio**

<b>Institución</b>	<b>Escuela o facultades</b>	<b>Gerentes</b>
Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín	Facultad de Administración	3
Universidad Popular del Cesar	Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Económicas	5
<b>Total población</b>		<b>8</b>

**Fuente:** Galvis (2006)

Asimismo, se empleó el censo poblacional debido al tamaño reducido de la población, ya que como señala Tamayo (2001; 207) “el censo poblacional es la muestra en la cual entran todos los miembros de la población”. Para efecto de la investigación, se considera necesario tomar como unidades de estudio la totalidad de la población existente, debido que la variable objeto de la investigación está orientada a las aptitudes emocionales de cada uno de los gerentes de las instituciones de Educación Superior, Universidad Rafael Belloso Chacín y Universidad Popular del Cesar, a efecto de lograr analizar las características referidas a las habilidades y destrezas para manejarse así mismo y a los demás.

### 4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Según Arias (1999), las técnicas de recolección de datos son las distintas



formas o maneras de obtener la información. A su vez, Chávez (2001, p. 173), define las técnicas e instrumentos de recolección de los datos como “los medios que utiliza el investigador para medir el comportamiento o atributos de las variables. Entre estos, se pueden mencionar: los cuestionarios, entrevistas y escalas de clasificación, entre otros”. En la siguiente investigación se emplea básicamente para la obtención y recolección de la información la observación y las encuestas en su modalidad de cuestionario, con preguntas estructuradas conjuntamente con la revisión bibliográfica y documental.

El instrumento utilizado fue un cuestionario con escalamiento tipo Lickert que, según Hernández *et al* (2006, p.341), “consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes”. El instrumento se estructuró en tres partes: identificación del investigador, instrucciones para su llenado y presentación de los ítems que deben ser respondidos, respectivamente. En atención a lo anterior, se diseñó un cuestionario integrado por 52 ítems, con cinco (5) alternativas de respuestas: siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca.

Los cuestionarios tipo escala, según Hernández, Fernández y Otros (2006, p. 310), “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir”. La razón por la cual se elaboró este tipo de instrumento y escala de medición, se debe básicamente al alto nivel de precisión y confiabilidad que éste posee al momento de recopilación y análisis de la data, además de presentar una cantidad de alternativas de respuestas fáciles de seleccionar por parte de los participantes involucrados en el estudio.

## 5. Validez y confiabilidad de los instrumentos

Todo instrumento de investigación empleado en la recolección de datos, para que verdaderamente reflejen la realidad de la variable que se desea medir debe reunir dos condiciones: Validez y Confiabilidad.

Según, Hernández, Fernández y Baptista (2006, p.277), la validez “se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”. Sin embargo, existen diversos tipos de evidencias, siendo considerada para esta investigación la evidencia relacionada con el contenido.

Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2006, p.278), se refiere a la validez de contenido como “el grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide”. Una investigación tiene un alto nivel de validez de contenido si la evaluación o revisión de las preguntas o ítems construidas por el investigador, es completamente aceptada por un grupo de jueces expertos, la cual determina si un instrumento de recolección de datos es totalmente válido. En tal sentido, trata de medir la variable que se desea estudiar, para obtener los resultados que se necesitan para el desarrollo de la investigación.

Además, Chávez (2001, p.193), plantea:



*...toda investigación, donde se incluya la medición de la variable con algún, requiere de la planificación del procedimiento de cómo lograra la validez y la confiabilidad, lo cuales dependen de la características del mismo, específicamente de la escala y número de alternativas...*

Es importante señalar que, en la medida que los resultados representen una clara proyección de la realidad circundante, en esa misma medida tendrá una mayor validez, y por lo tanto, las conclusiones a las que se lleguen serán más valederas.

Para establecer la validez del contenido del instrumento empleado en esta investigación, se sometió a la revisión de la tutora, Comité Académico, Comité de Investigaciones Humanidades y Educación, y se solicitó un grupo de cinco (5) expertos en el área para que emitiera sus juicios pertinencia, redacción, presentación y opciones de respuestas. Los jueces revisaron el instrumento respectivo, realizando las observaciones y recomendaciones pertinentes, para posteriormente realizar las correcciones necesarias y asegurar que el instrumento midiera los aspectos de interés necesarios para la investigación a realizar.

Una vez efectuada la validez cualitativa del instrumento a través del Juicio de Expertos, el instrumento fue sometido a una prueba piloto aplicada a cuatro (4) gerentes de otra institución de Educación Superior del municipio de Valledupar (Colombia), para realizar el análisis discriminante de ítems y posteriormente determinar su confiabilidad, la cual servirá para la presentación del instrumento final.

De esa manera, sobre la base planteada en el instrumento diseñado de cincuenta y una (51) ítems, con una escala de múltiples alternativas de respuestas como: siempre (S = 5), casi siempre (CS = 4), algunas veces (AV = 3), casi nunca (CN = 2) y nunca (N = 1), quedando distribuidos en relación con su variable, dimensiones, subdimensiones e indicadores. La confiabilidad de un instrumento de medición, de acuerdo con Hernández et al (2006, p. 277) “se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales”

En tal sentido, Chávez (2001, p. 203), expresa que es el grado de congruencia con que se realiza la medición de una variable. Del mismo modo, con la finalidad de obtener el coeficiente de confiabilidad se aplicó el método estadístico Alfa de Cronbach.

La aplicación de esta prueba permitió la obtención de datos confiables y se realizó un análisis preliminar con los resultados permitiendo constatar situaciones que pudiesen ocurrir en la aplicación definitiva del instrumento. Luego para determinar la confiabilidad de los instrumentos elaborados, se aplicó el estadístico de Alfa de Cronbach sobre la base de la matriz de correlación de los ítems, para la escala total y cada una de las dimensiones. El coeficiente requirió una sola aplicación produciendo valores que oscilan entre 0 y 1, entendiéndose que cero (0) significa confiabilidad nula, y uno (1) confiabilidad máxima, su resultado es el siguiente:





## 9. Procedimiento de la investigación

A fin de llevar a cabo esta investigación se realizaron las siguientes actividades:

Selección del objeto y tópico en estudio

Selección de la población y muestra para constituir la fuente de análisis de la investigación.

Elaboración y validación del instrumento de recolección de datos.

Aplicación del instrumento a la muestra seleccionada la cual fue determinada por un censo poblacional para los directores tomados en su totalidad.

Tabulación y procesamiento de los datos recolectados

Análisis e interpretación y discusión del resultado de la investigación.

Conclusiones, lineamientos y recomendaciones.

## CONCLUSIONES

El desarrollo de las distintas aptitudes emocionales que constituyen las habilidades básicas de la inteligencia emocional, son fundamentales para complementar el aspecto altamente profesional que conforma el perfil de estos gerentes, los cuales hacen uso adecuado de las aptitudes que se han estado señalando, pese a desconocer teóricamente las mismas.

El concepto de la inteligencia emocional cobra mayor fuerza cuando se reconoce como un activo clave para la gestión de los recursos humanos de este siglo. Esta, no solo debe ser conocida, sino que además debe ser usada.

Respecto al primer objetivo, describir las aptitudes básicas emocionales de la inteligencia emocional de los gerentes en instituciones de educación superior, se evidenció que los gerentes poseen conciencia emocional, pues dominan sus emociones durante la jornada laboral reconociendo las situaciones elementales que le generan emociones positivas. De la misma manera, la aptitud autoevaluación precisa, ya que definen las posturas que responden a sus principios aunque no sean aceptadas; toman decisiones firmes a pesar de las incertidumbres y su presencia personal reflejan seguridad.

En cuanto al autodominio, se evidenció que los gerentes encuestados manejan sus sentimientos ante cualquier irregularidad; controla las emociones perturbadoras y se mantienen imperturbables aún en momentos difíciles. Respecto al indicador confiabilidad correspondiente a la subdimensión autorregulación los resultados arrojaron que los gerentes encuestados que actúan con ética en el trabajo, inspira confianza a los demás y enfrentan sus errores con suma responsabilidad.



En el segundo objetivo Caracterizar las aptitudes básicas sociales de la inteligencia emocional de los gerentes en instituciones de educación superior los gerentes 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;

De igual forma, los gerentes prevén con claridad las necesidades laborales de sus colaboradores, reconocen con exactitud las necesidades requeridas por sus estudiantes y satisfacen con su labor las necesidades que les presentan sus colaboradores y recompensan a su equipo de trabajo cuando alcanzan los logros propuestos, los asesoran y fomentan aptitudes hacia trabajo. Los gerentes encuestados manejan con tacto las situaciones tensas que se presentan en la institución, aportan soluciones certeras que benefician a su equipo de trabajo y manejan las personas difíciles dentro de su equipo de trabajo.

Y finalmente, en cuanto al tercer objetivo específico, que busca establecer lineamientos teóricos para el fortalecimiento de la inteligencia emocional, se sugiere un programa de educación emocional, donde se formen, faciliten y practiquen habilidades emocionales los gerentes, docentes, estudiantes y comunidad educativa en general e igualmente brindar asesorías permanentes a los gerentes. Según los resultados, se constató que la inteligencia emocional determina el potencial para aprender las habilidades prácticas y la aptitud emocional. Es obvio que una elevada inteligencia emocional, por si sola no garantiza que alguien haya aprendido las aptitudes emocionales que requieren en el trabajo.

### **Lineamientos teóricos**

Como resultado de la investigación se establecen los siguientes lineamientos teóricos para ser aplicados en las organizaciones de Educación Superior.

#### **- Aptitudes básicas emocionales**

Los gerentes deben aumentar el grado de autoconciencia a través de: el examen de los juicios propios, 2) sintonizando los sentidos internos, 3) conectarse con los sentimientos de los empleados que de él dependen, 4) saber cuales son las intenciones y 5) prestar atención a los actos que realiza cada miembro de la organización.

Para logra tal propósito, la Conciencia Emocional de los gerentes debe reconocer las emociones individuales y sus efectos, para lo cual debe tener las siguientes cualidades:

Reconocer qué emociones experimentan los miembros de la organización y por qué, se detectan los vínculos entre los sentimientos y los que se piensan, hacen y dicen, reconocen qué efecto tienen esas sensaciones sobre su desempeño y se conocen sus valores y metas, y se guían por ellos.



### **Autoevaluación**

Los gerentes deben poseer una aptitud de autoevaluación con las siguientes cualidades son capaces de: identificar sus puntos fuertes y débiles, reconocer las actuaciones reflexivas producto de la experiencia, estar abiertos a las críticas sinceras y bien intencionadas, a las nuevas perspectivas, el aprendizaje constante y al desarrollo de sí mismo y ser capaces de mostrar sentido del humor y perspectivas con respecto a sí mismo.

### **Autodominio**

Los gerentes dotados con la aptitud de autodominio poseen las siguientes características: manejan bien los sentimientos y las emociones perturbadoras, se mantienen compuestas, positivas e imperturbables aún en momentos difíciles y piensan con claridad y no pierden la concentración cuando son sometidas a presión.

### **Adaptabilidad**

Los gerentes deben manejar con desenvoltura exigencias múltiples, prioridades cambiantes y mudanzas rápidas, adaptar sus reacciones y tácticas a las circunstancias mutantes que se presentan y semi flexibles en su visión de los hechos

### **Motivación**

Las fuentes fundamentales que los gerentes deben utilizar para alcanzar la motivación son: 1) en sí mismo, manejando los pensamientos y el comportamiento individual, 2) los amigos, colegas y familiares comprensivos a quien llamar, 3) el mentor emocional, la cual es una persona real o ficticia y 4) el entorno en el cual se vive (el aire, la luz, los sonidos, entre otros).

### **Afán de triunfo**

Los gerentes dotados de esta aptitud poseen las siguientes características: orientan su acción hacia resultados, con un gran afán de alcanzar objetivos y requisitos, se fijan metas difíciles, aceptando riesgos calculados, buscan información para reducir la incertidumbre y hallar la manera de desempeñarse mejor y aprenden a mejorar su desempeño.

### **Compromiso**

Los gerentes dotados de esta aptitud: deben estar dispuestas a hacer sacrificios para lograr un objetivo general. Encuentran una sensación de ser útiles en la misión general, utilizar valores nucleares del grupo para tomar decisiones y clarificar sus alternativas y buscar activamente oportunidades para cumplir con la misión del grupo.



### - **Aptitudes básicas sociales**

La aptitud social de los gerentes de Educación superior, determina el manejo efectivo de las relaciones de los miembros de la organización, las cuales se desarrolla en aprender las habilidades prácticas para lograr que otros individuos dependan de la manera deseada.

#### **Empatía**

Perciben lo que sienten los demás, son capaces de ver las cosas desde las perspectivas y cultivar la afinidad con una amplia diversidad de los trabajadores de la institución.

Esta dimensión **Habilidades Sociales** posee características que los gerentes de las Instituciones de Educación Superior deben manejar con mucha habilidad, para lograr el óptimo desenvolvimiento general de su persona y la empresa u organización en la que ejecuta su misión.

Entre las estrategias que los gerentes deben utilizar figuran: el manejo de la impresión, las apelaciones a la razón y a los hechos, unión y apoyo entre bastidores, acento en las informaciones clave, entre otros. Pero ante todo, deben fortalecer el entendimiento, donde la empatía es crucial para ejercer influencia; dado que resulta imposible causar en los otros un efecto positivo sin percibir primero lo que sienten y entender su postura. El primer paso para influir es fortalecer el entendimiento, la capacidad persuasiva y concretar el trabajo.

#### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- ARIAS, F. (1999). **El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración.** Editorial Episteme, C. A.
- ARY, D. Y otros (1997) **Introducción a la Investigación Pedagógica.** México. MAC GRW HILL. Segunda Edición.
- AVILA, A. (2002). **Incidencia de la Inteligencia Emocional en la Solución de los Conflictos Laborales del instituto Nacional de Canalización (INC).** Trabajo especial de Grado no publicado. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Maracaibo.
- BASTIDAS, S. (2002). **Relación entre la Inteligencia Emocional y Estilo de Liderazgo de los Gerentes.** Tesis de Magister no publicada. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Maracaibo.
- CHÁVEZ, N. (2001). **Introducción a la Investigación Educativa.** Maracaibo, Venezuela.
- COOPER, R. y SAWAF, A. (1998). **La Inteligencia Emocional Aplicada al**



**Liderazgo y a las Organizaciones.** Editorial Norma. Bogota, Colombia.

HERNÁNDEZ, R. FERNÁNDEZ, C. BAPTISTA, P. (2006). **Metodología de la Investigación.** Editorial McGraw-Hill Companies, Inc. DF. México.

GIL' DÍ, D. (2000). **Inteligencia Emocional en La Práctica.** Mc Graw-Hill, Interamericana de Venezuela, S.A. Caracas, Venezuela.

GOLEMAN, D. (1996) **La Inteligencia Emocional.** Buenos Aires Argentina. Javier Vergara Editor.

GOLEMAN, D (1999) **La Inteligencia Emocional en la Empresa.** Buenos Aires Argentina. Javier Vergara Editor.

MARTIN, D y BOECK, K (1998). **EQ ¿Qué es la Inteligencia emocional?** Madrid, España. Editorial Edaf, S.A.

RINCÓN, C. (2001). **Inteligencia Emocional en el Personal Profesional y Técnico.** Tesis de Magíster no publicada. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Maracaibo.

RODRÍGUEZ, C. (2002). **Inteligencia Emocional en los Directivos de Educación Básica.** Tesis de Magíster no publicada. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Maracaibo.

TAMAYO Y TAMAYO, M. (2005). **El Proceso de la Investigación Científica.** Cuarta edición. Editorial Limusa, S.A. México.

UNIVERSIDAD PEDAGOGICA EXPERIEMENTAL LIBERTADOR. (1998). **Manual de Trabajos de grado, de Especializaciones, Maestrías y tesis Doctorales.** Caracas, Venezuela.

UZCATEGUI, L. (1999). **Emociones Inteligentes.** Editorial Lithopolar. Venezuela.

WEISINGER, H. (2001). **La Inteligencia Emocional en el Trabajo.** Editorial Suma de Letras, S. L. España.