

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL Y ORGANIZACIONAL



Título de Tesis:

**La Inteligencia Emocional en el Liderazgo del Talento Humano
dentro de Grupo Financiero Ficohsa**

Tesis para optar por al grado de Magister en Psicología Industrial y
Organizacional.

Sustentada por:

Alicia Jacqueline Miranda Valle

Asesora Técnico – Metodológica:

Alma Ondina Pineda Flores

Tegucigalpa M.D.C Honduras, mayo– 2021

Autoridades Universitarias

Doctor Francisco José Herrera Alvarado

Rector

MSc. Belinda Flores

Vice – Rectora académica

Abogada Emma Virginia Rivera

Secretaria General

MSc. Magda Elsy Hernández

Director de Docencia

Doctor Armando Euceda

Director del Sistema de Estudios de Postgrados

Máster Martha Lorena Suazo

Decana de la Facultad de Ciencias Sociales

Master María José Irías

Coordinadora General de Postgrado

Facultad de Ciencias Sociales

Máster Fabio Martín Andrade Aparicio

Coordinador de la Maestría

Máster Nohemí Yadira Ayes López

Coordinadora de Investigación de Postgrado

DEDICATORIA

A Dios.

Por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente, por su infinito amor y misericordia. Gracias mi fiel.

A mi Madre

María Ernestina Valle. Por ser el motor de mi vida, por el sacrificio de noches y fines de semana, sin contar con mi presencia, por su paciencia, motivación y comprensión.

A mi esposo

Rubén Noé Castillo Henríquez. Por haberme apoyado, no dejarme desistir, y siempre estar a mi lado siendo el pilar fundamental en todo momento.

A mis hijos

Dylan y Steven Castillo. Por ser mi inspiración y mi motivación para continuar adelante.

A mis compañeros

Sinia Cabrera, Oscar Munguía y Ernesto Zúniga por acompañarme e impulsarme a culminar a pesar de las adversidades.

Agradecimiento

A mi Dios por su fidelidad.

A la Universidad Autónoma Nacional de Honduras, institución que me formó y capacitó para culminar otra etapa más de mi formación académica, al coordinador de la maestría Fabio Andrade por sus consejos, paciencia y especial atención. Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que quiero agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y que, hasta ahora, seguimos siendo amigos, la MSc Alma Pineda que me ha acompañado sin descanso en esta etapa final del ciclo académico.

Resumen:

Este trabajo ha sido producto de una investigación que tuvo como objetivo analizar la relación entre inteligencia emocional y el liderazgo en la oficina principal de Banco Ficohsa en Tegucigalpa. Para ello se estudió un cuerpo de teorías contemporáneas referidas a la inteligencia emocional. En la actualidad, el capital humano no sólo se juzga por su coeficiente intelectual y formación académica, sino también por la forma de relacionarse consigo mismo y con los demás; por este motivo en el ámbito empresarial se considera este recurso como un criterio de selección y capacitación del personal. La inteligencia emocional es la capacidad que las personas pueden desarrollar para humanizarse con su entorno, a través del conocimiento e interpretación de los sentimientos propios y de los demás. En el ámbito laboral, humanizar las organizaciones significa construir una comunidad donde las personas establecen relaciones de calidad, es decir, donde se reconoce a las personas por su singularidad y se otorga el espacio para que se expresen con libertad, para finalmente ser identificadas por el valor que aportan al sostenimiento y se sitúan en la razón de ser de la organización. El estudio dio como resultado que existe una alta relación entre la inteligencia emocional y los liderazgos de las unidades.

Abstract

This work has been the product of an investigation that aimed to analyze the relationship between emotional intelligence and leadership in the main offices of Banco Ficohsa in Tegucigalpa. For this, a body of contemporary theories regarding emotional intelligence was studied. At present, human capital is not only judged by your IQ and academic training, but also by the way you relate to yourself and others; For this reason, in the business sphere, this resource is considered a criterion for the selection and training of personnel. Emotional intelligence is the ability that people can develop to humanize with their environment, through the knowledge and interpretation of their own feelings and those of others. In the workplace, humanizing organizations means building a community where people establish quality relationships, that is, where people are recognized for their uniqueness and space is given to express themselves freely, to finally be identified by the value that they contribute to sustainability and are located in the *raison d'être* of the organization. The study found that there is a high relationship between emotional intelligence and unit leadership.

Tabla de contenido

DEDICATORIA	3
Agradecimiento	4
Resumen:.....	5
Abstract	6
CAPÍTULO 1.	11
PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
I. Planteamiento del Problema.....	12
1.1. Situación problemática.	12
1.2 Pregunta Problema:	14
1.3 Objetivos de la Investigación	15
1.3.1 Objetivos Específicos.....	15
1.4 Preguntas de la Investigación.....	15
1.5 Justificación	16
CAPÍTULO 2.	18
MARCO CONTEXTUAL.....	18
Capítulo II: Marco contextual.....	19
2.1. Descripción de la institución.	19
2.2 Misión de la Institución:	19
2.3. Visión de la Institución:	20
2.4. Valores de la Institución:.....	20
Capítulo 3	22
Marco Teórico	22
3.1 Historia Inteligencia Emocional:.....	23
3.2. Inteligencia Emocional	24
3.2.1. Teoría Sobre la Inteligencia Emocional de Goleman:	26
3.3. Principios de la Inteligencia Emocional:.....	28
3.4. Inteligencia Emocional en las Instituciones:	31_Toc73205351
3.5. Liderazgo Emocional:	32
3.6. Cualidades del líder emocional:	34
3.7. Trabajo en Equipo e Inteligencia Emocional:.....	35
Capítulo 4	37

Metodología.....	37
4.1. Enfoque de investigación:	38
4.2. Población.....	38
4.3 Técnicas de Recolección de Datos:	39
4.4. Confiabilidad y validez de la escala:.....	39
4.5. Ficha para datos sociodemográficos:.....	40
4.6. Variables, hipótesis e indicadores:.....	41
4.7. Operacionalización de Variables:.....	41
4.8. Plan de Análisis.....	43
4.9. Procedimiento:.....	43
Capítulo 5:	44
Resultados.....	44
Capítulo V: Resultados:	45
5.1. Gráficos:	46
CAPÍTULO 6	65
DISCUSIÓN.....	65
6.1. Discusión:	66
6.2. Recomendaciones:	68
Bibliografía.....	69
ANEXOS	71
Anexo 1.....	72
Anexo 2.....	74

Índice de tablas

Tabla 1: Descripción de la población.....	39
Tabla 2: Operacionalización de variables.....	40
Tabla 3. Distribución de muestra por sexo.....	46
Tabla 4. Distribución por edades.....	47
Tabla 5. Distribución de Nivel Académico.....	48
Tabla 6. Tiempo laboral en el Banco.....	49
Tabla 7. Conciencia de las emociones que experimenta.....	50
Tabla 8. Identifica las causas reales de sus emociones.....	51
Tabla 9. Necesita motivación exterior.....	52
Tabla 10. Cuando la relación entre un compañero de trabajo es tensa, ¿Se enfada?...53	
Tabla 11. ¿Le es fácil aceptar otros valores diferentes a los suyos?.....	54
Tabla 12. ¿Se adapta fácilmente ante un cambio en las políticas, tareas o guías, aplicadas en la Institución?.....	55
Tabla 13. Ante malos momentos vividos, ¿Considera que su recuperación es larga?.....	57
Tabla 14. ¿Es capaz de automotivarse para aprender, estudiar, aprobar o conseguir algo?	58
Tabla 14. ¿Es capaz de automotivarse para aprender, estudiar, aprobar o conseguir algo?	59
Tabla 15. ¿Sabe crear y detectar oportunidades?.....	60
Tabla 16. Ante un problema laboral, ¿Busca la solución anticipándose a los demás?	61
Tabla 17. ¿Dedica parte de su tiempo para ayudarle a buscar una solución?.....	63
Tabla 18. ¿Sabe comunicar sentimientos de modo eficaz?.....	64
Tabla 19. ¿Considera que las decisiones tomadas grupalmente, retrasan el trabajo?.....	65

Índice de figuras

Figura 3. Distribución de muestra por sexo.....	46
Figura 4. Distribución por edades.....	47
Figura 5. Distribución de Nivel Académico.....	48
Figura 6. Tiempo laboral en el Banco.....	49
Figura 7. Conciencia de las emociones que experimenta.....	50
Figura 8. Identifica las causas reales de sus emociones.....	51
Figura 9. Necesita motivación exterior.....	52
Figura 10. Cuando la relación entre un compañero de trabajo es tensa, ¿Se enfada?	53
Figura 11. ¿Le es fácil aceptar otros valores diferentes a los suyos?.....	54
Figura 12. ¿Se adapta fácilmente ante un cambio en las políticas, tareas o guías, aplicadas en la Institución?.....	55
Figura 13. Ante malos momentos vividos, ¿Considera que su recuperación es larga?	57
Figura 14. ¿Es capaz de automotivarse para aprender, estudiar, aprobar o conseguir algo?	58
Figura 15. ¿Es capaz de automotivarse para aprender, estudiar, aprobar o conseguir algo?	59
Figura 16. ¿Sabe crear y detectar oportunidades?.....	60
Figura 17. Ante un problema laboral, ¿Busca la solución anticipándose a los demás?	61
Figura 18. ¿Dedica parte de su tiempo para ayudarle a buscar una solución?.....	63
Figura 19. ¿Sabe comunicar sentimientos de modo eficaz?.....	64
Figura 20. ¿Considera que las decisiones tomadas grupalmente, retrasan el trabajo?.....	65

CAPÍTULO 1.
PLANTEAMIENTO DE LA
INVESTIGACIÓN

I. Planteamiento del Problema.

1.1. Situación problemática.

La humanidad se encuentra sumergida en la globalización, debido a esto ocurren constantes cambios que podemos ir observando en los acontecimientos políticos, sociales, científicos y culturales; las empresas no están alejadas de estos cambios. En el ámbito organizacional surgen nuevos enfoques y temas que se toman en cuenta para la contratación de personal, y es la Inteligencia Emocional uno de los temas que más relevancia toma en los últimos años, misma que se entiende como la capacidad de reconocer los sentimientos propios y ajenos, así mismo proporciona habilidades para manejarla.

Dentro de los cambios que van surgiendo en el ámbito organizacional, ahora no solo se toma en cuenta que la persona contemple la capacidad de su productividad y que alcance mejores resultados para la empresa, en la actualidad se busca que los individuos posean un alto Coeficiente Intelectual¹ y que también sepan tener autocontrol sobre sus emociones, saber tomar decisiones y el trato que deben tener con sus subordinados dentro de las organizaciones.

Dentro de esa capacidad de saber liderar a un equipo de personas dentro de una empresa, un líder es indispensable ya que en este proceso tiene la responsabilidad de hacer el seguimiento y monitoreo de todo lo que acontece dentro de la unidad que esté a cargo en la organización, así como de expresar de la manera más adecuada las exigencias y responsabilidades de sus subordinados. La selección cuidadosa que ahora toman las empresas como sus estándares y preparación de líderes dentro de la unidad es una necesidad que se exige dentro del entorno de la globalización, en la cual se argumenta que se necesitan organizaciones que estén en constante competencia dentro de la sociedad.

Para John Kotter (1999) "El liderazgo no es más que la actividad o proceso de influenciar a la gente para que se comprometa voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo, entendiendo por grupo un sector de la organización con intereses afines" (Kotter, 1999, pág. 14). Es la capacidad que se tiene para movilizar o motivar a otros para que deseen luchar por los objetivos o metas que tenga dichas organizaciones, bajo esta concepción

¹ Test de Dominó (**Coeficiente Intelectual**). Es una prueba de inteligencia no verbal que mide el factor G de la inteligencia, es decir la capacidad de inteligencia general de los sujetos quienes deben encontrar el sistema lógico de la organización de fichas de dominó. (Servín, 2016, pág. 84)

se pueden distinguir dos tipos de líderes uno es de forma activa donde un líder interviene antes que suceda un problema motivando a los miembros de la unidad de la organización. Y surge un líder pasivo el cual tiene como característica principal interactuar con los miembros del equipo después del problema.

Según Bernardo Bass en su Teoría de liderazgo "El líder transforma y motiva a los seguidores por el carisma, la excitación intelectual y consideración individual... Según Bass, el liderazgo transformacional es un proceso en el que "los líderes y seguidores hacen entre sí para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación". Bass confirma que el liderazgo estimula a surgir una conciencia de sus subalternos, los cuales se comprometen con el logro de los objetivos que tiene la unidad dentro de la organización dejando al lado los intereses individuales y convirtiéndolos en colectivos. Esto se refuerza con Andrea Barbosa y Diana Hurtado en la que "El liderazgo es definido como el intento por emplear tipos de influencia no coercitivos para motivar a los individuos a lograr una meta" (Andrea Barbosa, 2016, pág. 138).

Estas definiciones permiten determinar que el liderazgo constituye la capacidad de una persona para ejercer influencia sobre otra con el propósito de lograr ciertas metas deseadas. Esta diversidad de conceptos refleja que la literatura sobre el liderazgo es variada, lo que ha hecho que diversos autores tengan concepciones diferentes, situación que da origen a numerosos modelos y teorías explicativas para entender el fenómeno detrás del comportamiento del líder a nivel social y organizacional. En general las principales teorías sobre el liderazgo se pueden agrupar con relación a una serie de elementos: en función de las características del líder; de la situación y de las teorías actuales de enfoque integral.

Los líderes de las organizaciones deben responder a necesidades que las organizaciones demandan y combinaciones de manejo de su inteligencia y emociones, desarrolladas de esta manera más en este siglo y que conocemos como inteligencia emocional. Según Mayer y Salovey la inteligencia emocional es: "La habilidad para percibir, valorar y expresar emociones con exactitud, la habilidad para acceder y/o generar sentimientos que faciliten el pensamiento; la habilidad para comprender emociones y el conocimiento emocional y la habilidad para regular las emociones proviniendo un crecimiento emocional e intelectual" (Fernández, 2005, pág. 68). Estas habilidades siguen siendo una secuencia de los procesos psicológicos más básicos hasta los más complejos. una de las características de la inteligencia emocional es poseer inteligencia social, que consiste en

la capacidad de guiar los pensamientos y emociones que tienen los individuos, ellos consideran que la inteligencia emocional se vuelve en una visión una dinámica psico funcional.

La inteligencia emocional de los líderes dentro de las unidades que tienen a cargo en la organización tiene que ver mucho con sus prácticas de liderazgo porque la inteligencia emocional se empodera de los líderes con la habilidad de instruir a los subalternos y además le da las herramientas para satisfacer las necesidades. De igual forma se puede comprobar que la inteligencia emocional favorece al desarrollo de las cualidades de los compromisos que tienen los líderes, lo que ayudará a organizar la información de manera más efectiva.

Al ser hoy por hoy la Inteligencia Emocional un tema fundamental para el desarrollo exitoso de una empresa se ha visto la necesidad de realizar esta investigación ya que, en la actualidad, en las instituciones el proceso de gestión del Talento Humano comprende únicamente un análisis periódico a través de una evaluación del desempeño laboral semestral o anual, en los jefes departamentales, jefes de área y jefes de equipo de trabajo.

El estudio tiene como objetivo, conocer la Inteligencia Emocional en el Liderazgo de las unidades de Banco Ficohsa oficinas principal ubicados Colonia Las Colinas Blvd. Francia, contiguo a Diunsa, y así tener un mejor clima laboral receptivo y estimulante para sus colaboradores.

1.2 Pregunta Problema:

¿Cuáles son los niveles de la Inteligencia Emocional en el Liderazgo de las unidades de Banco Ficohsa?

1.3 Objetivos de la Investigación

Conocer los niveles de Inteligencia Emocional en el liderazgo de las unidades de Banco Ficohsa (jefes y Supervisores)

1.3.1 Objetivos Específicos

- a) Identificar los niveles de inteligencia emocional en el liderazgo de las unidades dentro de Banco Ficohsa.
- b) Describir cómo los comportamientos emocionales de los líderes favorecen a sus colaboradores.
- c) Analizar los niveles de inteligencia emocional que requieren ser desarrollados por parte de los líderes, para lograr un liderazgo efectivo.

1.4 Preguntas de la Investigación

¿Cuáles son los niveles de inteligencia emocional en los líderes de las unidades de Banco Ficohsa?

¿Favorecen los comportamientos emocionales de los líderes a sus subalternos?

¿El liderazgo efectivo es el que tiene los niveles más altos de inteligencia emocional?

1.5 Justificación

La investigación tiene el objetivo determinar la importancia que existe de la inteligencia emocional para las empresas y la aplicación de esta en los liderazgos de las unidades en las organizaciones, las actitudes y habilidades humanas son parte fundamental hoy en día. El concepto de inteligencia emocional ha generado diversos cambios en la sociedad como también en las organizaciones financieras, además la importancia que deben tener los líderes de las diferentes áreas en la capacidad de interacción y entendimiento de las emociones no solo en lo personal sino en lo empresarial y así generar resultados de éxito.

Según Daniel Goleman “La inteligencia emocional implica cinco capacidades básicas, las cuales son: descubrir las emociones y sentimientos propios, reconocerlos manejarlos, crear una motivación propia y gestionar las relaciones personales” (Goleman, 1995, pág. 65). Para tener organizaciones acordes a los cambios que se está presentado en sociedad, la inteligencia emocional es una herramienta inestimable para comprender la productividad laboral de las personas y así tener empresas que trabajen de manera eficaz y eficiente, la misma inteligencia emocional se vuelve una herramienta muy necesaria para las prevenciones de desastres Empresariales. La inteligencia emocional se ha vuelto algo novedoso en el mundo de las organizaciones.

Para obtener resultado positivo en la organización es importante generar cambios, estos deben ser planificados por la gerencia en pro de mejorar el rendimiento de sus colaboradores y la misma organización, modificando la estructura, el comportamiento y los procesos. Si el cambio se lleva a cabo como debe ser, las personas que intervienen en el proceso deben mejorar su comportamiento y mostrar resultados para poder alcanzar el éxito.

El estudio tiene alcances en lo teórico, metodológico y práctico. A nivel teórico, se espera verificar la relación estrecha que tiene la inteligencia emocional con el liderazgo, y generar nuevas hipótesis de trabajo que sirvan de guía para futuras investigaciones. Situación que permitirá, al mismo tiempo, no solo confirmar/refutar hipótesis de trabajo que han sido muy relevantes en el ámbito de la reflexión teórica en este campo, sino también el desarrollo de nuevas hipótesis explicativas que eventualmente puedan ser contrastadas empíricamente en otras investigaciones, para reflexionar.

Se considera necesario la realización de una investigación para conocer ¿Cuáles son los niveles de la Inteligencia Emocional en el Liderazgo de las unidades dentro de Banco

Ficohsa? ya que constituye una herramienta eficaz dentro de las empresas, además las actitudes que tienen que ser desarrolladas por parte de los líderes comprenden el control de sus emociones, adaptación al cambio, promover el trabajo en equipo, el desarrollo de sus colaboradores, la diversidad en el equipo y la retroalimentación constructiva; además potencializar las actitudes de Inteligencia emocional presentes en su comportamiento.

A través de la aplicación de una escala de inteligencia emocional a los líderes, se detectará si existe alguna problemática causada por bajos niveles en la inteligencia emocional, lo que permitirá analizar cómo influye en el liderazgo de las unidades, y así hacer la recomendación para la elaboración de una propuesta para implementar aspectos que requieren ser mejorados con el fin de fortalecer la inteligencia emocional en el liderazgo en el Banco Ficohsa y lograr mayor compromiso hacia el logro de objetivos planteados por la institución además tener mayor rendimiento de los colaboradores y mayor confianza entre los integrantes del grupo.

CAPÍTULO 2.

MARCO CONTEXTUAL

Capítulo II: Marco contextual

La presente investigación se lleva a cabo en la oficina principal de Grupo Financiero Ficohsa en la ciudad de Tegucigalpa, exactamente en el Edificio Plaza Victoria, Colonia Las Colinas, Blvd. Francia, con los jefes de unidades del Banco Ficohsa.

2.1. Descripción de la institución.

“BANCO FICOHSA abrió sus puertas simultáneamente en Tegucigalpa y San Pedro Sula del año 1994 y a través de los años se ha convertido en uno de los bancos más importantes del país y es reconocido como el banco internacional de Honduras gracias al excelente manejo de las operaciones de comercio exterior y a su impecable lista de bancos corresponsales”. (Banco Fichosa, 2020) Asimismo, es considerado el banco innovador y tecnológicamente más avanzado del país.

En su trayectoria Banco Ficohsa ha hecho historia con Honduras, contribuyendo al desarrollo del país y su gente por medio de iniciativas enfocadas al apoyo de la educación prebásica por medio de Fundación Ficohsa, brindando oportunidades a productores del campo a través del proyecto De Mi Tierra, impulsando iniciativas para el crecimiento de quienes producen lo Hecho en Casa, contribuyendo a proyectos para el desarrollo económico y social del país.

“Banco Ficohsa cumple 25 años en el mercado hondureño” (Banco Fichosa, 2020). Durante su recorrido ha mantenido una estrategia de crecimiento basada en una visión actualizada del negocio y de la generación de productos innovadores con altos estándares de servicio.

2.2 Misión de la Institución:

“Proporcionar los más innovadores productos y servicios financieros con elevados estándares de calidad y la mejor tecnología, brindados por un recurso humano calificado; generando seguridad y satisfacción en quienes nos han brindado su confianza, comprometidos siempre a ser una empresa socialmente responsable.” (Banco Fichosa, 2020)

2.3. Visión de la Institución:

“Ficohsa será reconocido como un grupo sólido y confiable comprometido con el desarrollo de Honduras, donde nuestros clientes encontrarán soluciones financieras efectivas, ágiles e innovadoras.” (Banco Fichosa, 2020)

2.4. Valores de la Institución:

INTEGRIDAD

“Los miembros de Grupo Financiero Ficohsa actuamos siempre con Integridad, la cual modela nuestro comportamiento para actuar con honestidad y transparencia, y nos permite tomar decisiones en base a la ética y moral. Nos guiamos por la ética y mantenemos un comportamiento coherente, transparente y honesto en todas tus acciones” (Banco Fichosa, 2020).

RESPECTO

“El valor del Respeto es la consideración y tolerancia por las necesidades, cualidades, opiniones, decisiones y actitudes de otras personas a pesar de sus diferencias a las de uno mismo. En GFF somos tolerante, no ofendemos o discriminamos a los que son distintos obtienen otra forma de pensar”. (Banco Fichosa, 2020)

SERVICIO

“El Servicio es el grupo de acciones o actividades a través de la cuales se le brinda soluciones oportunas a las necesidades de nuestros clientes, ya sean internos o externos. Contamos con un sentido de colaboración y premura con el cual aseguramos el logro y cumplimiento de metas, individuales y organizacionales, por medio de soluciones eficientes y oportunas.” (Banco Fichosa, 2020)

COMPROMISO

“Los miembros de la gran Familia Ficohsa contamos con el valor del Compromiso, el sentido del deber que es evidente a través de la iniciativa personal, adaptabilidad, esfuerzo y la persistencia hacia el logro de nuestros objetivos.” (Banco Fichosa, 2020)

SOSTENIBILIDAD

“La Sostenibilidad es la capacidad para hacer uso responsable y eficiente de los recursos sin comprometer el equilibrio económico, ecológico o social; contemplando su viabilidad continua a largo plazo.” (Banco Fichosa, 2020)

Con nuestras acciones apoyamos iniciativas que garantizan el desarrollo a futuro y el equilibrio entre crecimiento económico, cuidado del medio ambiente y bienestar social.

Capítulo 3

Marco Teórico

3.1 Historia Inteligencia Emocional:

La inteligencia emocional es un término muy debatible y sobre el que se han escrito cientos de libros, así como artículos científicos sobre el tema, se debe a la importancia que en los últimos años tiene en el campo de la administración y organización de las instituciones, en este apartado hare una revisión de la inteligencia emocional en particular desde sus orígenes e identificar algunos modelos.

Recordemos que antes de Howard Gardner² planteara la teoría de las “inteligencias múltiples” (García-Allen, 2008, pág. 1). Solo se planteaba dos suposiciones sobre la inteligencia, una de ellas es la que consideraba como una capacidad general única que cualquier persona posee y la segunda afirmaba por medio de instrumentos estandarizados se podía medir la inteligencia. Howard Gardner cambia esta suposiciones y afirmado por primera vez que no existe una inteligencia única, sino que se posee varias inteligencias.

La inteligencia ha sido un tema estudiado en muchos momentos históricos de la humanidad por ser un atributo del ser humano, pero como punto de partida iniciare con los estudios psicométricos. “Su inicio, en la segunda mitad del siglo XIX, se caracteriza por los esfuerzos de los investigadores en tratar de establecer la psicología como una ciencia. Wundt en Alemania y W. James en Estados Unidos contribuyeron a este logro, ya que sus estudios estuvieron enfocados en buscar leyes generales del conocimiento humano (lo que hoy se conoce como procesamiento de la información). El estudio de las diferencias individuales hecho por Sir Francis Galton (1962) fue determinante; en él destaca el talento, la eminencia y otras formas de logro” (Trujillo Flores & Rivas Tovar, 2005, pág. 10). Galton logra en cierta medida elaborar los métodos estadísticos que permitieron ir clasificado a los seres humanos en sus individualidades físicas como mentales.

Con el transcurso del tiempo la Teoría de Galton³ fue cuestionada por el mundo y la comunidad científica en que los estudios no eran convincentes y que las investigaciones futuras debían contemplar otros aspectos como el hecho del lenguaje y más cuando se quiere evaluar los poderes intelectuales humanos. “El principal investigador en esta área

² Howard Gardner (Estados Unidos, 1943) es un psicólogo y pedagogo estadounidense que ha dedicado gran parte de su vida a la investigación. Gardner es popularmente conocido por su teoría de las inteligencias múltiples.

³ Sir Francis Galton (1822-1911) fue el creador de la escuela biométrica inglesa, cuyo programa consistía en la introducción de métodos estadísticos para el estudio de la biología

fue Binet⁴ a principios del siglo XX, quien, junto con Simón, diseñó las primeras pruebas de inteligencia para identificar a niños retardados y también para ubicar a niños normales en sus niveles educativos apropiados.” (Wolf, 1973, pág. 14). Lo que Binet hizo fue que varios países se desarrollaran en proyectos que permitía se clasificaran a las personas en función a la capacidad intelectual que poseían.

Es de mencionar que para Jean Piaget⁵ quien considero que los test y evaluaciones que venía imperando en la psicología en eso momentos, no eran aptos para los niños por el sistema simbólico de los niños. “Spearman (1927) y Terman (1975) son considerados como la primera generación de psicólogos de la inteligencia. Para ellos, la inteligencia es una capacidad general, única para formar conceptos y resolver problemas; también establecieron que un conjunto de resultados de las pruebas reflejaba un solo factor de “inteligencia general”, lo cual es llamado jerarquización.” (Trujillo Flores & Rivas Tovar, 2005, pág. 10).

La relevancia de la Inteligencia Emocional fue puesta en discusión en la década de los noventa sus impulsoras fueron Salovey y Mayer⁶, tomando como punto de partida la Teoría de Gardner con las inteligencias múltiples, de los conceptos interpersonal e intrapersonal. “No obstante, corresponde a Goleman el mérito de difundir profundamente el concepto en 1995 a través de su obra dirigida al mundo empresarial, donde introduce el estudio de la inteligencia emocional.” (Trujillo Flores & Rivas Tovar, 2005, pág. 12)

3.2. Inteligencia Emocional

En este apartado buscare conceptualizar la inteligencia emocional y las emociones, ya que hasta el momento la inteligencia se venía sustentado en los cálculos de coeficiente intelectual y que es considerado como un indicador casi universal para el estudio de la inteligencia, pero dentro de este predominio surge la inteligencia emocional la que se define según Peter Salovey y Jhon Mayer como “la capacidad para supervisar los

⁴ Alfred Binet (Niza, 1857 - París, 1911) Pedagogo y psicólogo francés cuyos trabajos, centrados en el diseño de una escala de medida de la inteligencia, impulsaron la psicología experimental y la convirtieron en un instrumento fundamental para el desarrollo educativo. (M., Fernández, T. y Tamaro, E. , 2004)

⁵ Psicólogo suizo. Jean Piaget se licenció y doctoró (1918) en biología en la Universidad de su ciudad natal. A partir de 1919 inició su trabajo en instituciones psicológicas de Zurich y París, donde desarrolló su teoría sobre la naturaleza del conocimiento. (Cortes, 2004)

⁶ Peter Salovey, profesor y rector de la Universidad de Yale y Jhon Mayer profesor de la Universidad de NewHampshire, son los creadores originales del término que luego daría la vuelta al mundo gracias a la popularidad del libro de Daniel Goleman.

sentimientos y las emociones de uno mismo y de los demás, de discriminar entre ellos y de usar esta información para la orientación de la acción y el pensamiento propios” (Buey, 2002, pág. 82). Con esta definición podemos identificar puntos importantes y la primera es, percepción y expresión de los sentimientos, en un segundo punto es la facilitación emocional del pensamiento y analizar las emociones, los mismos autores reformularon la definición ya que consideraba que no establecían una relación entre los sentimientos y el pensamiento.

Peter Salovey y John Mayer propone una definición que considera que abarca y describe de manera adecuada “La inteligencia emocional relaciona la habilidad para percibir con precisión, valorar y expresar emociones, relaciona también la habilidad para acceder y/o generar sentimientos cuando facilitan el pensamiento, también la habilidad para entender emoción y conocimiento emocional y la habilidad para regular emociones que promuevan el crecimiento emocional e intelectual” (Peter Salovey, 1997, pág. 10). Logramos identificar varios elementos de la capacidad de la inteligencia emocional la primera es el hecho de reconocer las emociones y darle nombre a la expresión que es en un plano individual ya que solo la persona sabe por qué siente una emoción y como se siente o como puede manejar la misma emoción, recordando que los mismo autores plantea que las personas tiene la capacidad para conducir, controlar las reacciones emocionales y se evidencia que con solo el coeficiente intelectual no es suficiente para obtener buenos resultados en lo académico, laboral o en su amplitud en los social, sino que necesita de emociones para desarrollarse a su plenitud.

Sin embargo fue años después de Peter Salovey y John Mayer que plantearon el concepto de inteligencia emocional mismo que empezó a tomar mayor relevancia con Daniel Goleman y su libro llamado “Inteligencia Emocional” publicado en 1995, sobresaliendo que el ser humano debe tener la capacidad de reconocer los sentimientos propios y ajenos y la habilidad para manejarlos, La propuesta por Goleman con respecto inteligencia emocional la define como que “es una innata-habilidad que determina el grado de destreza que podemos conseguir en el dominio de nuestras otras facultades” (Goleman, La práctica de la Inteligencia Emocional, 1995, pág. 68). En esta definición se resalta que interviene eso personal y más adelante considera que estas destrezas y relaciones personales mejora en el rendimiento en el mundo laboral.

Goleman destaca elementos importantes en el desarrollo de la inteligencia emocional como ser; la conciencia emocional, el autocontrol, la motivación, la empatía y la habilidad

social. Las primeras que mencionamos dependen la individualidad de la persona como ser la conciencia de un mismo de saber controlar en cierto modo los propios estados de ánimo y motivarse a sí mismo. En cambio, las últimas hacen referencia a lo colectivo y como se relaciona con otras personas. Lo que describiremos en el apartado siguiente.

3.2.1. Teoría Sobre la Inteligencia Emocional de Goleman:

La teoría de inteligencia emocional de Goleman se divide en cinco aptitudes básicas que debe tener la personas, en primera instancia se encuentra la “aptitud personal” (Goleman, La práctica de la Inteligencia Emocional, 1995) dentro de esta es la capacidad que uno tiene de conocerse a sí mismo de conocer los estados internos, referencias, el reconocer las propias emociones y sus efectos. Es la autoevaluación que determina el valor personal y la confianza a uno mismo. Desde lo interno del individuo se encuentra otra aptitud que es “la autorregulación” (Goleman, La práctica de la Inteligencia Emocional, 1995) esta consiste en tratar de manejar los impulsos más prejudiciales y la capacidad de ser adaptativo de manejar los cambios que se presentan en el transcurso de la vida, el mantener las normas, como la honestidad y estar abierto a nuevos desafíos y dispuesto a otros cambios.

Goleman menciona otra aptitud que se vuelve fundamental para la inteligencia emocional que es intrínseca al ser humano que es la “motivación “y que (Goleman, La práctica de la Inteligencia Emocional, 1995) la define así, es el afán de triunfo y obtención de metas que tiene el individuo de igual manera existe la necesidad de aliarse a las metas grupales y esa disposición de aprovechar las oportunidades, para superar los obstáculos que se le presenta en la vida. Un pilar primordial es la “Aptitud social” (Goleman, La práctica de la Inteligencia Emocional, 1995) que es muy determinante según Goleman en su teoría porque es la que maneja las relaciones, como ser la empatía, necesidades e intereses ajenos, el comprender a los demás y percibir los sentimientos ajenos e interesarse en ayudar a desarrollarse y percibir las necesidades de desarrollo ajenas o fomentar aptitudes y orientación al servicio con los demás. Goleman menciona que esta aptitud es la que su mayoría genera la conciencia política de interpretar las corrientes emocionales de un grupo y sus relaciones de poder, lo otro que esta misma aptitud le permite cultivar oportunidades a través de diferentes tipos de personas.

Goleman menciona que “las habilidades sociales” (Goleman, La práctica de la Inteligencia Emocional, 1995) son esenciales en la inteligencia emocional esa habilidad para inducir en las otras personas que tengan respuestas deseables que influyan, aplicar tácticas efectivas para producir cambios en las personas y en los grupos, el tener comunicación y ser capaz de escuchar abiertamente para transmitir mensajes claros, el tener esa capacidad de manejar conflictos y resolverlos , desacuerdos, el ser un líder que inspire confianza para guiar a los grupos, iniciar y manejar cambios que puedan ser transitorios para los grupos.

La habilidad social se vuelve muy determinante para un líder por lo que la empatía en la teoría de Goleman toma mucha relevancia porque además de involucra nuestras propias emociones, permite comprender las emociones que tiene los demás de nuestro entorno, incluyendo en muchos casos las perspectivas, deseos y creencias ajenas. Esta habilidad hace que las personas sean adaptadas a las señales sociales que indican lo que otros necesitan o quieren de las relaciones interpersonales. Goleman dice que la empatía es: “ser capaces de ver una situación desde el punto de vista del cliente, a fin de que sea éste quien se beneficie. Esta sensibilidad exige estar dispuesto a interpretar las corrientes políticas y las realidades de una organización ajena” (Goleman, La Inteligencia Emocional en la Empresa, 2010, pág. 111). La empatía se vuelve el hecho de anticipar a las necesidades de las personas, pero siempre con la idea que debe satisfacer las necesidades de acuerdo con los que ellos esperan.

En cierta medida lo que Goleman espera que la persona que tiene empatía tenga cierta habilidad de astucia en percibir lo que otros sienten sin decirlo. En este sentido Goleman menciona es capacidad de influencia que se debe tener “implementar tácticas de persuasión efectivas” Pero ¿qué es la Persuasión? “es el proceso de cambiar o reformar la actitud, las creencias, las opiniones o los comportamientos para conseguir un resultado predeterminado a través de una conformidad voluntaria”. (Goleman, La Inteligencia Emocional en la Empresa, 2010, pág. 138). En la medida que una persona desarrolle esa empatía e influencia en el grupo se van sentir y se verán atraídos por el líder, pero lo que debo resaltar de estos puntos de Goleman es que la inteligencia emocional radica en las personas para que sean más exitosas debemos manejar las emociones, de esta manera se logra que en los demás instintivamente se genere confianza y simpatía.

La comunicación en la inteligencia emocional es esencial un entendimiento mutuo y se comparte información en un buen nivel, al mantener una comunicación apropiada cada

uno de los miembros de una organización se siente identificado con las mismas lo que a su vez genera que la gente dé de los mejor de sí. Además de mantener una comunicación adecuada también debe recordar que las habilidades sociales se identifican con saber negociar y resolver los desacuerdos, la negociación radica en que: “cada lado asume una posición, argumenta en su favor, y hace concesiones para llegar a un compromiso.” (Goleman, La Inteligencia Emocional en la Empresa, 2010, pág. 150) El aspecto a resaltar acá es que la negociación debe tener la capacidad de interpretar los sentimientos de los subalternos y percibir los puntos más importantes.

Un elemento clave dentro de estas habilidades sociales que he descrito es el hecho del liderazgo, Goleman precisa que “El líder ingenioso capta las sutiles corrientes de emoción que circulan por un grupo y puede interpretar el impacto de sus acciones en esas corrientes. Una manera de establecer su credibilidad es percibir esos sentimientos colectivos tácitos; otro, dar a entender a la gente, mediante los actos, que se le entiende.” (Goleman, La Inteligencia Emocional en la Empresa, 2010, pág. 150). Para Goleman el líder debe saber expresar las ideas de forma clara, en cuanto al mensaje que desea transmitir, lo que lograra motivar a los subalternos para alcanzar los objetivos deseados.

Dentro de estos aspectos no se debe olvidar que las habilidades sociales se basan también en alimentar las relaciones instrumentales, mismas que se refieren a mantener vínculos con las personas que le rodean ya que nos pueden beneficiar en buena forma para alcanzar los objetivos deseados. Goleman afirma que: “el fortalecimiento de la de la afinidad es básico para desarrollar relaciones fuertes y útiles. La afinidad gira sobre la empatía y suele emerger de manera natural en el curso de una conversación” (Goleman, La Inteligencia Emocional en la Empresa, 2010).

Goleman define a la inteligencia emocional, como una capacidad, que consiste en establecer el contacto con los propios sentimientos, discernir entre ellos y aprovechar este conocimiento para orientar nuestra conducta que genera impactos en los demás. En la actualidad, a las organizaciones les resulta indispensable desarrollar y fortalecer la inteligencia emocional de su fuerza laboral, a fin de mejorar las relaciones personales, sociales, y los esfuerzos colectivos.

3.3. Principios de la Inteligencia Emocional:

En libro de Peter Salovey manifiesta la importancia de la inteligencia emocional en los jefes de las empresas como también su estabilidad emocional y establecen algunos

principios que son pertinentes al tema: “Las emociones son información, Podemos ignorar las emociones, pero eso no funciona, Ocultar las Emociones no es un método eficaz, Las decisiones deben incorporar emociones para que puedan ser eficaces, Las emociones siguen patrones específicos” (David R. Caruso y Peter Salovey, 2005).

Que las emociones son información los autores plantean que “las personas se conecten con sus emociones, pues la información que de ellas se deriva es muy valiosa. Si nos detenemos a pensar el origen que provoca una emoción en un determinado momento, permitirá prepararnos a la acción a ejecutar, y así evitar cometer errores que perjudiquen tanto a nosotros mismos como a las personas que se encuentran en nuestro alrededor.” (David R. Caruso y Peter Salovey, 2005, pág. 63). Lo que queda es que nuestras emociones son información en tiempo real, de un momento determinado en como actuamos en ciertos momentos y acciones que se produce en lo cotidiano, esto nos indica que los líderes deben tener la capacidad para reaccionar de manera correcta a diferentes situaciones.

Consideramos además que, las emociones vienen acompañadas de cambios y reacciones corporales como en la expresión del rostro, tono de voz, gestos, así como también en la falta de concentración, la irritabilidad, la excitabilidad; “se podría decir que, la información que proporcionaría estas emociones en los integrantes de equipos de trabajo podría ser muy aprovechada por los líderes y directivos, para coordinarlos y movilizarlos, escuchando al equipo, validándolo, reconociéndolo y corrigiendo lo que sea necesario” (David R. Caruso y Peter Salovey, 2005, pág. 65) con el fin de que estas no controlen de modo negativo el desempeño de los mismos en el trabajo, sino que permitan mejorar la productividad de todos los miembros del equipo.

Ahora podría ser posible ignorar las emociones, pero eso no funciona según los autores “muchas personas consideran que las emociones en lugar de ayudarnos son puntos negativos en nuestra vida, que deben ser ocultadas para que no demuestren la debilidad en la personalidad y no afecten al desempeño” (David R. Caruso y Peter Salovey, 2005) en ese sentido se perciben que las emociones nos ayudan en las interacciones sociales que tenemos como individuos. “El ignorar las emociones y la información que ellas emanan podrían conducir al fracaso en la toma de decisiones, y muy por el contrario el ocuparse del manejo de las mismas sin suprimirlas, conllevará a aprovechar su potencial, de tal forma que genere estímulos motivacionales que favorezcan en el desempeño propio y el de los que le rodean, con resultados positivos y beneficiosos.” (David R. Caruso y

Peter Salovey, 2005, pág. 68). Ahora los líderes ignoran también las emociones de los miembros de su equipo de trabajo, sin darse cuenta de la importancia de esas experiencias emocionales, debilitando así las relaciones con su personal, sobre todo porque una reacción indiferente podría afectar negativamente su desempeño y autoestima.

Las emociones proporcionan información muy importante, y son muy influyentes en las tareas o actividades que se desarrolla en el diario vivir, por lo tanto, no se deben ocultar, sino al contrario, deben ser analizadas y aprovechadas en beneficio propio, especialmente en una situación en la que exige la concentración para la toma de una decisión. Además, tratar de ocultar las emociones no es tarea fácil, sobre todo porque el cuerpo emana señales o información acerca de los sentimientos. Se puede tratar de mostrar alegría en el rostro, pero si la realidad es otra, el propio tono de voz o gestos corporales, mostrarán las verdaderas emociones (David R. Caruso y Peter Salovey, 2005, pág. 84).

Cuando las personas ocultan sus emociones suelen recordar menos información ya que se basan en la falsa idea de que deben hacer esto en nombre de la eficiencia, por lo general en todas las organizaciones existe la idea de que se debe suprimir la emoción de ira ya que es la más perjudicial, por ejemplo en el área de servicios, pero lo que realmente ocurre es que la gente no puede ocultar este sentimiento y el que siempre resulta oculto es la alegría ya que se piensa que en el lugar de trabajo una persona no va a divertirse sino a dar lo mejor de sí. “Se debe también tener consciencia de que, si se empeña en ocultar las emociones y de llevar a cabo actividades puramente racionales en el trabajo, puede dar lugar a que se tomen decisiones equivocadas y a crear una atmósfera de desconfianza” (David R. Caruso y Peter Salovey, 2005, pág. 84).

Algunos individuos consideran que para tomar una decisión eficaz tienen que colocar a las emociones en un segundo plano, esto en virtud de que se concibe la idea de que las emociones llenan de subjetividad la decisión tomada, encasillándose en un resultado desfavorable. Claro está que, una decisión tomada considerando en un cien por ciento las emociones, puede conllevar a que la decisión sea muy subjetiva dejando a un lado la objetividad; no obstante, “el empleo de las emociones acompañadas de racionalidad en la toma de decisiones permitirá ver cómo se van a sentir o afectar las personas por nuestra elección; en otras palabras la razón y la emoción se complementan, y su uso de forma equilibrada disminuirá el riesgo de tomar una decisión equivocada.” (David R. Caruso y Peter Salovey, 2005, pág. 94)

Es así entonces que, las emociones permiten aminorar las posibles alternativas que se presentan, valorando conscientemente cada opción como buenas o malas, ya que pueden transmitirnos esas sensaciones. El mismo texto menciona que “las emociones positivas son; mismas que propician la creatividad de cada persona y el desarrollo de mayor confianza en cualquier ámbito que sea el que nos encontremos.” (David R. Caruso y Peter Salovey, 2005), y las emociones negativas, son las que permiten concentrarnos en los detalles menores. Esto no hace entender que las personas que poseen Inteligencia Emocional reconocen sus propias emociones y son capaces de identificar los sentimientos ajenos con mucha exactitud.

3.4. Inteligencia Emocional en las Instituciones:

Actualmente las organizaciones se basan fuertemente en las interacciones entre jefes y subalternos, cada institución tiene diferentes tipos de jerarquización que puede ser líder de unidad y colaboradores también dentro de los grupos financieros, las emociones tienen una gran influencia en nivel de rendimiento de una persona en el mundo del trabajo, influyendo en la relación con nuestro jefe, nuestro compañero de trabajo, nuestros subordinados y nuestros clientes. “En el ámbito laboral, cualquiera sea la tarea que desempeñamos, los elementos emocionales juegan un papel crucial, es fundamental que cada miembro de la organización se sienta como un profesional responsable de su competencia y que con sus aportaciones pueda ayudar a conseguir los objetivos.” (Frances Johnston, Richard Boyatzis, 2008, pág. 14).

Todo trabajo requiere que tengamos ciertas habilidades y tiempo para dedicarlo la organización sin embargo se requiere ayuda de la inteligencia emocional para lograr con un adecuado grado de estabilidad emocional en las organizaciones. Tenemos que considerar que un pilar de la inteligencia emocional es la capacidad para adaptarse a los entornos laborales. “Un compromiso con el logro de los objetivos institucionales, por otra parte, a la dirección le permitirá ser más flexible y efectiva; pues la contribución que brinda la Inteligencia Emocional permitirá que cada miembro del equipo de trabajo desarrollare las capacidades laborales y creativas, reduciendo el estrés, la inseguridad y la desmotivación.” (Frances Johnston, Richard Boyatzis, 2008) La inteligencia emocional impulsa a cada persona se conozca a sí mismo, se motive o se desmotive y potencie habilidades para poder enriquecer sus relaciones sociales y así transmitir efectivamente sus conocimientos.

Lograr un alto nivel de Inteligencia Emocional en la organización resulta importante ya que permitirá:

- Comunicaciones abiertas y francas.
- Confianza de los empleados en sí mismos y en sus superiores.
- Adaptabilidad a los cambios.
- Fortalecimiento de las relaciones entre los miembros de la organización.
- Equilibrio entre los objetivos del personal y los de la organización.
- Fortalecimiento de un real trabajo en equipo. (Frances Johnston, Richard Boyatzis, 2008)

La importancia de la inteligencia emocional en una institución está dada en virtud de colaboración en no solo ser competitivo, sino de que el trabajo se vuelva un lugar donde se disfrute estar aunque en el mismo se experimente cosas cambiantes como también demandas cada vez más exigente realizando cada actividad con respeto y comprensión del comportamiento emocional propio y el de los demás.

3.5. Liderazgo Emocional:

Según Stephen P. Robbins resalta la importancia que tienen los líderes dentro de las organizaciones y lo define de la siguiente manera liderazgo como: “La capacidad de influir en un grupo para que consiga sus metas” (Robbins, 2009) lo que indica que debe tener la capacidad de influir en los demás para así alcanzar los objetivos que están el aérea laboral, En cuanto al Líder con Inteligencia Emocional José Antonio González lo define como: “Líder Emocionalmente Inteligente como la persona que en su trabajo como líder es capaz de desarrollar un conjunto de emociones positivas y saludables que generan entornos positivos, personas sanas, ambiente ilusionante de trabajo, esperanza, paciencia, esfuerzo ilusionante, generosidad, etc.

Del mismo modo es capaz de erradicar de los lugares de trabajo y canalizar adecuadamente los entornos nocivos e improductivos como celos, envidias, frustración, constante ansiedad, miedo, inseguridad, etc. Un líder emocionalmente inteligente es un buen gestor de las emociones porque es consciente de que las emociones que las personas sentimos en los lugares de trabajo tienen una importantísima influencia en la eficacia, eficiencia y en el entorno laboral.” (Gonzalez, 2007) . Esta definición abarca en su amplitud las cualidades que debe tener un líder que posee inteligencia emocional y de esa manera impulsar de manera adecuada las metas que necesitan las empresas.

Según Frances Johnston y Richard Boyatzis “Un líder emocionalmente inteligente es un buen gestor de las emociones porque es consciente de que las emociones que las personas sentimos en los lugares de trabajo tienen una importantísima influencia en la eficacia, eficiencia y en el entorno laboral” (Frances Johnston, Richard Boyatzis, 2008, pág. 29).

El reconocimiento y empatía que debe tener un líder es sumamente importante dentro de la organización. “Los líderes que han desarrollado inteligencia emocional y social son eficaces porque actúan de manera que dejan a quienes les rodean más fuertes y capaces. Estos líderes se autogestionan con eficacia bajo presión y en circunstancias ambiguas. Intensamente en contacto con lo que piensa y siente su gente, los líderes emocionalmente inteligentes motivan e inspiran gracias a compartir con los demás la esperanza y una perspectiva optimista del futuro, llegando a crear un clima de emoción, audacia y apoyo, un clima apto para mantener el éxito colectivo a largo plazo” (Frances Johnston, Richard Boyatzis, 2008, pág. 30)

“Los grandes líderes son emocionalmente inteligentes y atentos: buscan vivir con plena consciencia de ellos mismos, de los otros, de la naturaleza y de la sociedad. Los grandes líderes encaran la incertidumbre del mundo actual con esperanza: se inspiran a través de la claridad de visión, del optimismo y de una profunda convicción de su habilidad y la de los demás para hacer que los sueños se vuelvan realidad. Los grandes líderes se enfrentan al sacrificio, a las dificultades y a los retos, así como también a las oportunidades, con empatía y compasión con la gente que lideran y con aquellos a los que sirven.” (Frances Johnston, Richard Boyatzis, 2008, pág. 31). Resalta la capacidad de creatividad que debe tener un líder de las instituciones de hacer que lo demás vean ellos ciertas cualidades para enfrentar la realidad que tiene día a día no observan un líder que no transmite confianza.

Moisés Ruiz en su libro para que sirve un líder lo plantea de la manera siguiente, “El líder Emocionalmente Inteligente. Las cualidades de este líder son la empatía, la humildad, generosidad y percepción de la oportunidad. Todas, combinadas sin conceder ni un paso a la exclusión de ninguna de ellas, dan como consecuencia la concepción de un líder preparado para afrontar el reto de las emociones en su camino al liderazgo” (González, 2008, pág. 19), Sobre este aspecto Goleman recalca que: “La aptitud emocional es importante sobre todo en el liderazgo, papel cuya esencia es lograr que otros ejecuten sus respectivos trabajos con más efectividad. La ineptitud de los líderes reduce el desempeño de todos: hace que se malgaste el tiempo, crea asperezas, corroe la motivación y la

dedicación al trabajo, acumula hostilidad y apatía” (Goleman, La Inteligencia Emocional en la Empresa, 2010).

Analizando estas definiciones, se podría decir que un buen líder con un gran desarrollo de inteligencia emocional busca el bienestar emocional de sus colaboradores, enfrentando la complejidad de las relaciones interpersonales, tomando en cuenta los sentimientos, adoptando habilidades tales como el control de los impulsos, la autoconciencia, la motivación y la empatía. La inteligencia emocional le permite al líder ser capaz de identificar su estado de ánimo, identificar sus fortalezas y debilidades, controlar sus emociones y ser capaz de motivarse y contagiar con ello a la gente que dirige, logrando un efecto multiplicador, gracias a una relación de comprensión y confianza.

3.6. Cualidades del líder emocional:

El líder emocionalmente inteligente genera un clima de entusiasmo y flexibilidad en el que las personas se sienten estimuladas para ser más creativos y dar lo mejor de sí mismos. Esto no significa que las tareas principales de líder sean generar excitación, optimismo, pasión por el trabajo, sino alentar un clima de cooperación y confianza que sólo es posible mediante la inteligencia emocional. A continuación, se detallan algunos aspectos o cualidades que un buen líder emocional debe tener presente:

Compromiso y Disponibilidad.: El líder emocionalmente inteligente siempre está comprometido y disponible para con sus colaboradores, actuando con cooperación y colaboración, reconociendo las emociones propias y de los demás, para así saber cómo proyectar y contagiar a los demás su estado de ánimo positivo. (Gonzalez, 2007). El compromiso genera confianza, debe nacer primero en uno mismo, y así se logrará que la gente que dirigimos se comprometa a las actividades a ellas encomendadas. El compromiso no nace de un día para el otro, requiere de mucho tiempo para construirlo.

Seguridad: La seguridad que demuestre el líder, permitirá que situaciones tensas o conflictivas nos llenen de incertidumbre la labor del equipo, sus decisiones serán respetadas y confiables de ser aplicadas, y a su vez, que no pierda autoridad (Gonzalez, 2007, pág. 12)

Creatividad: Como manifiesta Moisés Ruiz en su libro “Un líder emocional inspira el trabajo de su equipo, les une por convicciones, les libera de la presión de pensar y de actuar temiendo el fallo. En definitiva, consigue equipos creativos de gran rendimiento.

La creatividad va unida al sentimiento, no al pensamiento. Lo que se siente es mucho más defendible que lo que piensa. Unidos en el sentimiento los equipos desarrollan modelos de creatividad competitivos que no defraudan.” (González, 2008, pág. 24)

Es así entonces que, el líder emocionalmente inteligente y creativo influye positivamente en sus colaboradores y por ende en el clima emocional, generando confianza para que los miembros del equipo tomen riesgos y deseen probar nuevos caminos, innovando en cada proyecto. Al poner en práctica su creatividad es capaz de obtener lo mejor de las personas que colaboran con él, favoreciendo su crecimiento y creatividad, abriendo múltiples vías de acción que inevitablemente conducen, no sólo a la prosperidad de cada uno de los miembros del equipo, sino de la organización.

3.7. Trabajo en Equipo e Inteligencia Emocional:

Según Ezequiel Ander Egg y María José Aguilar podemos definir el trabajo en equipo como: “Se trata de un pequeño número de personas que, con conocimiento y habilidades, complementarias, unen sus capacidades para lograr determinados objetivos y realizar actividades orientadas hacia la ejecución de estos.” (Ezequiel Ander Egg,María José Aguilar, 2001, pág. 4)El trabajo individual y colectivo propio del equipo, se realiza dentro de un contexto socio-afectivo caracterizado por un clima de respeto y confianza mutua, satisfactoria y gratificante. La característica de un equipo es el espíritu de complementariedad en la realización de actividades y tareas, de la que todos se consideran mutuamente responsables, en cuanto grupo cooperativo que tienen un propósito común.

Entender por qué se sienten de cierta forma nos ayudará a determinar si los sentimientos cambiarán a medida que se desarrolle la situación. “Considere lo que puede hacer con sus emociones, es decir, cómo pueden integrar sus emociones al lugar de trabajo.

Los gerentes emocionalmente inteligentes crean equipos fuertes, planifican y deciden con eficiencia, procuran motivar a los demás, comunican sus visiones, promueven cambios positivos y establecen relaciones interpersonales productivas y efectivas.” (Ezequiel Ander Egg,María José Aguilar, 2001, pág. 27)La posibilidad de que seamos exitosos dependerá de nuestra capacidad para manejar los sentimientos. No rechace o renuncie a

sus sentimientos. Por el contrario, intégreles a su pensamiento y úselos como una fuente de información e inspiración.

Es, por lo tanto, indispensable para el líder del equipo de trabajo, identificar las emociones de sus colaboradores, sobre todo, por el impacto que estas tienen no sólo en el desempeño individual sino también del equipo como uno sólo.

Pero ¿cómo podría el líder, con inteligencia emocional, obtener lo mejor de su equipo? El saber escuchar a cada uno de los miembros del equipo, compartiendo e intercambiando ideas y pensamientos, captando las emociones que emiten en cada expresión oral y corporal, será de mucha ayuda ya que permitirá al líder tomar decisiones que involucren la participación de todos sus colaboradores y el aprovechamiento del conocimiento de cada uno. Un equipo de trabajo está conformado por personas con pensamientos, conocimientos, experiencias y problemas emocionales, que en cierta manera influyen en su labor diaria en diferentes formas; siendo entonces, fundamental que el líder del equipo afronte las distintas situaciones con una actitud acorde a cada entorno; manteniendo, además, una actitud positiva ante acontecimientos adversos hasta transformarlos.

A través de este capítulo hemos analizado y descrito algunos aspectos de la Inteligencia Emocional, misma que la podemos entender como: “La capacidad para reconocer sentimientos propios y ajenos, y la habilidad para manejarlos”, (Goleman, La práctica de la Inteligencia Emocional, 1995) con este concepto Goleman nos afirma que el alcance de mejores resultados se logrará si controlamos de manera inteligente nuestras emociones, nuestra conducta y nuestros pensamientos, puesto que cada uno de nosotros influye en el estado emocional de otra persona, de ahí se deriva que los Líderes Emocionales nunca deben olvidar la importancia de las emociones que expresan y al mismo tiempo de las emociones que perciba de sus colaboradores, punto clave para el desempeño de los mismos en cualquier actividad que desarrolle dentro de una empresa o institución.

Hoy en día, el Liderazgo no comprende únicamente tomar decisiones, ahora se va más allá, busca desarrollar habilidades que permitan conocer sus emociones y la influencia de ellas en su trabajo diario, y de esta manera podrá comprender también las emociones de sus compañeros.

Capítulo 4

Metodología

4.1. Enfoque de investigación:

Esta investigación se hizo bajo el enfoque cuantitativo; según Roberto Hernández Sampieri “Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías”. (Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández-Collado, Pilar Baptista Lucio, 2014, pág. 37) Es decir que este enfoque está diseñado para que aparezcan datos secuenciales y probatorios en donde se sigue un patrón predecible y estructurado.

Tiene un alcance descriptivo, que de acuerdo con Hernández Sampieri “Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población”. (Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández-Collado, Pilar Baptista Lucio, 2014, pág. 125) Dado que se pretende especificar las propiedades y características del objeto de estudio.

También, esta investigación ha analizado como la inteligencia emocional favorece en el liderazgo de talento humano dentro de Grupo Financiero Ficohsa en Tegucigalpa abril 2021, por lo tanto, se utilizó un alcance descriptivo que ayudó a características y propiedades de cada una de las variables.

Este proyecto es no experimental porque es un estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables, sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos ya que es un eje transversal tiene como propósito describir variables. “el diseño es un Plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación y responder al planteamiento”. (Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández-Collado, Pilar Baptista Lucio, 2014) En un enfoque cuantitativo se utiliza un diseño para analizar la certeza de las hipótesis formuladas en la investigación.

4.2. Población

La población meta de esta investigación será veintinueve (29) jefes en las distintas áreas de mando intermedio hombres y mujeres del Banco Ficohsa Tegucigalpa, La población se tomara el 100% para la muestra, debido a que el resto de los jefes están a nivel gerencial o junta de dirección y que por políticas de la institución no participan en este tipo de

estudios tomando como parámetro que sean jefes de mando intermedio población proporcionada por la oficina de RRHH de esta institución financiera.

Y que consideramos que son jefes porque tienen cierto grado de liderazgo que ha permitido que los ejecutivos los promuevan a jefes de unidad o área

4.3 Técnicas de Recolección de Datos:

Se empleó el Inventario de Inteligencia Emocional de Schutte et al. (1998). Este instrumento fue desarrollado para población general y su validación ofreció una solución unifactorial, con un conjunto de 33 ítems, una consistencia interna de .87, y una fiabilidad-estabilidad de .78. La valoración se llevó a cabo en una escala tipo Likert de 5 puntos, siendo el 1 Totalmente en desacuerdo y el 5 Totalmente de acuerdo.

4.4. Confiabilidad y validez de la escala:

La confiabilidad del cuestionario

Se puede calificar de bueno, con valores de 0.880 en el cuestionario. Los valores por encima de 0.8 se suelen considerar buenos, lo que indica una gran consistencia interna entre los elementos del cuestionario. Los resultados mostraron claramente que los factores de la escala EIS presentan una considerable varianza acumulada; además, se reportan evidencias en favor de la validez en relación con otras variables, ya que por una parte se comprobó que las puntuaciones de los factores de la EIS muestran una adecuada consistencia interna entre sus elementos, lo cual desde el punto de vista de la fiabilidad es excelente. (Carlos Salavera Bordás, Pablo Usán Supervía, 2019).

4.5. Ficha para datos sociodemográficos:

Método de muestreo no probabilístico muestreo por conveniencia como lo explica (Bernal, 2010). La condición para participar en el estudio era que fueran jefes de alguna de las áreas de Banco Ficohsa y que además de forma voluntaria quisieran llenar el instrumento.

Tabla 1: Descripción de la población

	Departamento	Jefes	Tiempo en que respondió del test
1	Jefe de soporte técnico	1	20
2	Jefe de medios de pago	1	15
3	Jefe de información	1	16
4	Jefe proveedores	1	18
5	Jefe de gestión de talento	1	20
6	Jefe de administración	1	10
7	Jefe de créditos	1	10
8	Jefe de control interno	1	10
9	Jefe de compensación y beneficios	1	16
10	Jefe de mantenimiento	1	19
11	Jefe de capacitación	1	10
12	Jefe comercial de zona	1	20
13	Jefe de cobros	1	15
14	Jefe de arte graficas	1	15
15	Jefe de entrenamiento comercial	1	20
16	Jefe de logística	1	10
17	Jefe de selección	1	10
18	Jefe de relaciones laborales	1	15
19	Jefe de seguridad laboral	1	15
20	Jefe de proyecto	1	20
21	Jefe de normativa y cumplimiento	1	10
22	Jefe de Telemercadeo	1	10
23	Jefe legal	1	15
24	Jefe de auditoria	1	15
25	Jefe atención al cliente	1	15
26	Jefe de caja	1	15
27	Jefe de seguros	1	15
28	Jefe de fundación	1	15
29	Jefe de recursos humanos	1	15
	Total	29	

Fuente: Elaboración propia

4.6. Variables, hipótesis e indicadores:

Hipótesis General:

La inteligencia emocional ayuda a tener mejores cualidades como líderes y jefes en las distintas áreas del Banco Ficohsa.

Hipótesis Específicas:

Los jefes de mandos intermedios que tienen mayor índice en la inteligencia emocional tienen mejor liderazgo. La inteligencia emocional ayuda a mantener un equilibrio apropiado en su vida personal y laboral.

4.7. Operacionalización de Variables:

Hacer operativo el concepto inteligencia emocional en los jefes de mandos intermedios del Banco Ficohsa y como favorece le ser líder.

Tabla 2: Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicador
Inteligencia emocional Variable independiente	Goleman define a la inteligencia emocional, como una capacidad, que consiste en establecer el contacto con los propios sentimientos, discernir entre ellos y aprovechar este conocimiento para orientar nuestra conducta que genera impactos en los demás. La habilidad para percibir y expresar emociones, usar esas emociones para facilitar las cogniciones o pensamientos, comprender las razones de las diferentes emociones, y gestionar las emociones de forma efectiva en las relaciones con los demás.	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de las propias emociones. • Control de las emociones • Motivarse a uno mismo en la consecución de una meta, regulando para ello las emociones que se vayan presentando. • Reconocimiento de las emociones en los demás, que permiten tener relaciones empáticas. • Capacidad para relacionarse con los demás. 	<ul style="list-style-type: none"> • Auto confianza. • Control emocional. • Iniciativa. • Optimismo. • Empatía. • Motivación
Liderazgo	El liderazgo es el conjunto de habilidades de un individuo que le permiten ejercer	aplicar un proceso de dirección efectiva, capacidad de planificar, organizar y controlar	La honestidad y transparencia. Reconocimiento de sus superiores. Capacidad de innovación

Variable Dependiente	tareas como líder. Un líder es aquel que está al mando de un grupo y tiene la capacidad de motivar a sus integrantes a través de su discurso o de su empatía.	construye oportunidades para desarrollar equipos humanos competentes, motivados y con alta capacidad de logro de sus objetivos	ha generado en el buen funcionamiento de la organización
----------------------	---	--	--

Fuente: Elaboración propia

4.8. Plan de Análisis

Para detallar el plan de análisis de la presente investigación, el mismo se desglosa en base a los objetivos específicos de la misma.

1. El primer objetivo trata de conocer la inteligencia emocional y algunos datos sociodemográficos de los jefes de mandos intermedios del Grupo Financiero Ficohsa.
2. Para realizar este proceso de análisis, después de aplicados los instrumentos y correlacionar variables donde se plantearán a través de causa efecto.
3. La revisión global y porcentual se realizó por la investigadora; y el procesamiento de la información.
4. Se identificará Percepción emocional; Comprensión y Regulación emocionales.

4.9. Procedimiento:

1. Contactar directamente para darles a conocer el estudio y solicitar su colaboración.
2. Los cuestionarios fueron aplicados través de enlace enviado a su teléfono personal, el tiempo para cumplimentarlo osciló entre diez y veinte minutos.

Capítulo 5:

Resultados

Capítulo V: Resultados:

A continuación, se presentan los resultados de la investigación con base a la información recogida mediante la aplicación del instrumento y de realizar el vaciado de datos en el programa *microsoft from*⁷, datos cuantitativos de análisis descriptivo, las que se objetivaran mediante cuadros estadísticos, gráficos de acuerdo a las hipótesis de trabajo y su relación con cada una de las manifestaciones de las variables.

Para analizar los resultados de la investigación, tomando en cuenta los objetivos de dicho estudio, se procedió a tabular los datos de una matriz para cada variable, inteligencia emocional y liderazgo.

En la primera parte se establecen las tablas de frecuencia y la representación de estas, en gráficas y que muestran los datos obtenidos, productos de la aplicación del instrumento, cabe mencionar que la aplicación fue a un total de 29 jefes intermedios de Banco Ficohsa que actualmente se desempeñan como líderes de diferentes unidades.

⁷ **Microsoft** Forms. Recopila mejores datos y toma mejores decisiones. incluye estadísticas descriptivas como la tabulación y frecuencias.

5.1. Gráficos:

Tabla 3. Distribución de muestra por sexo.

Genero	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	10	34.5%
Femenino	19	65.5%
Total	29	100.0%

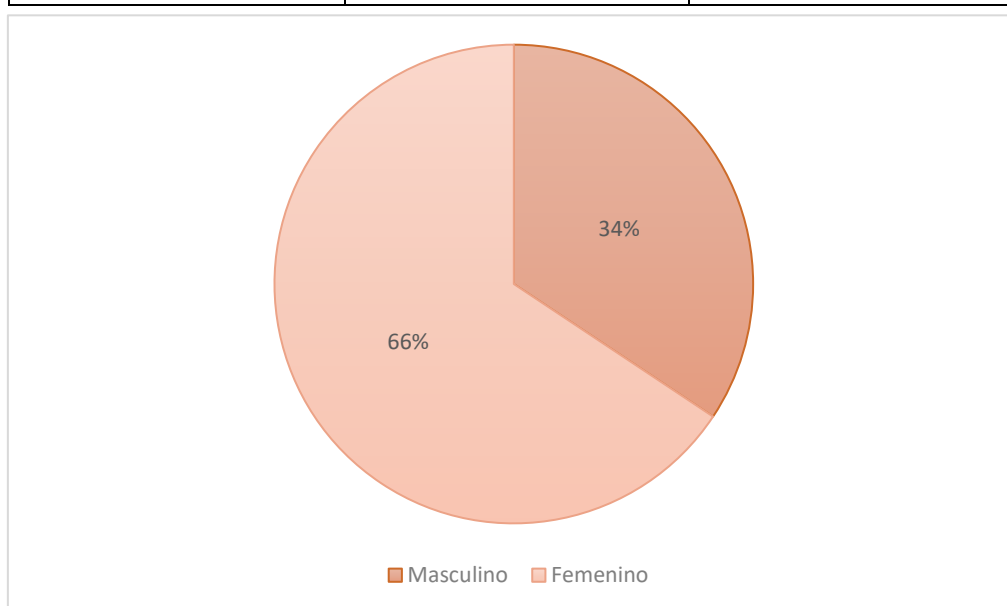


Figura 1. Distribución de muestra por sexo.

La elaboración propia.

Tomando en cuenta los aspectos organizacionales y demográficos se procedió a contabilizar que dentro de la muestra contamos con 29 jefes de unidades de gestionar las metas de Banco Ficohsa, de los cuales se encontraron que 34% son hombre y el 65% son mujeres.

Tabla 4. Distribución por edades.

Edad	Frecuencia	Porcentaje
20-25	1	3.4%
26-30	2	6.9%
31-35	12	41.4%
36-40	10	34.5%
41-45	2	6.9%
46-50	1	3.4%
51-56	1	3.4%
Total	29	100.0%

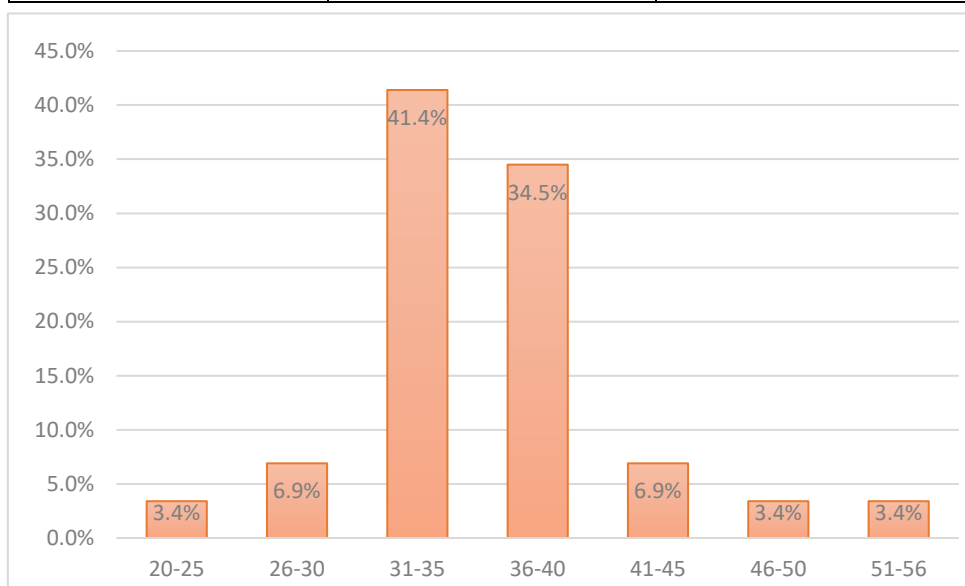


Figura 2. Distribución por edades.

La elaboración propia.

En el término de edad encontramos que la mayoría de los líderes de las unidades de Banco Ficohsa oscilan entre los rangos edades 31-35 y encontré una disminución en los rangos de edad 20-25 ya sea por falta de la obtención de un título de educación superior o porque

se requiere años de experiencia para ser jefe de la unidad en Banco Ficohsa, para los rangos de edades 46-56 solo se puede enumerar dos líderes.

Tabla 5. Distribución de Nivel Académico.

Nivel académico	Frecuencia	Porcentaje
Educación Básica	1	3%
Educación Superior	24	83%
Educación de Posgrados	4	14%
Totales	29	100%

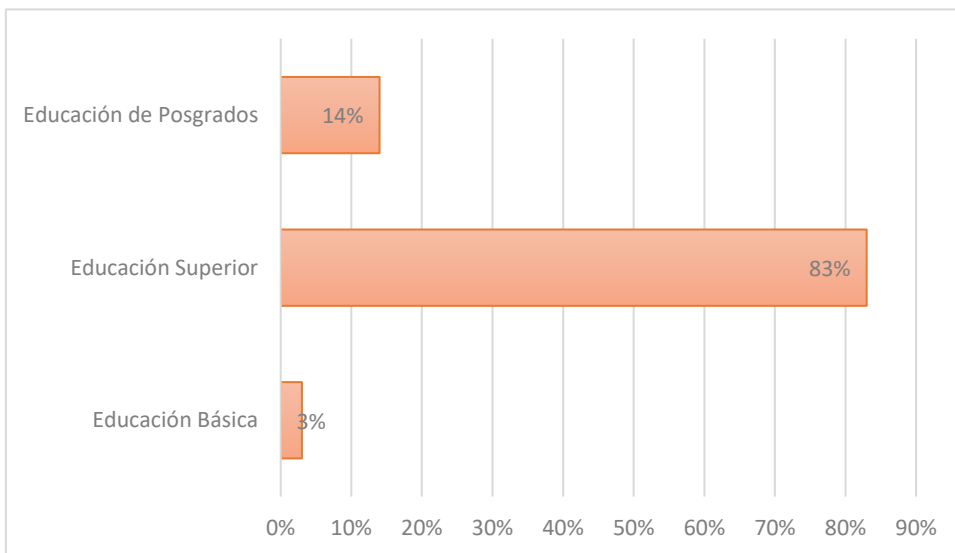


Figura 5. Distribución de Nivel Académico.

La elaboración propia.

El nivel académico de los líderes de unidades en Banco Ficohsa se encontró que la mayoría cuenta con título de educación superior el cual representa 83% de los jefes cuenta con el título ya que es un requisito indispensable para desempeñarse el puesto de jefe de unidad. El Banco Ficohsa debe contar con un capital humano intelectual y eso se mira reflejado en 14% ya cuenta con estudios de Posgrados.

Tabla 6. Tiempo laboral en el Banco.

Hace cuánto tiempo labora en Banco	Frecuencia	Porcentaje
1-4 años	4	13.8%
5-10 años	23	79.3%
11-15 años	2	6.9%
Total	29	100.0%

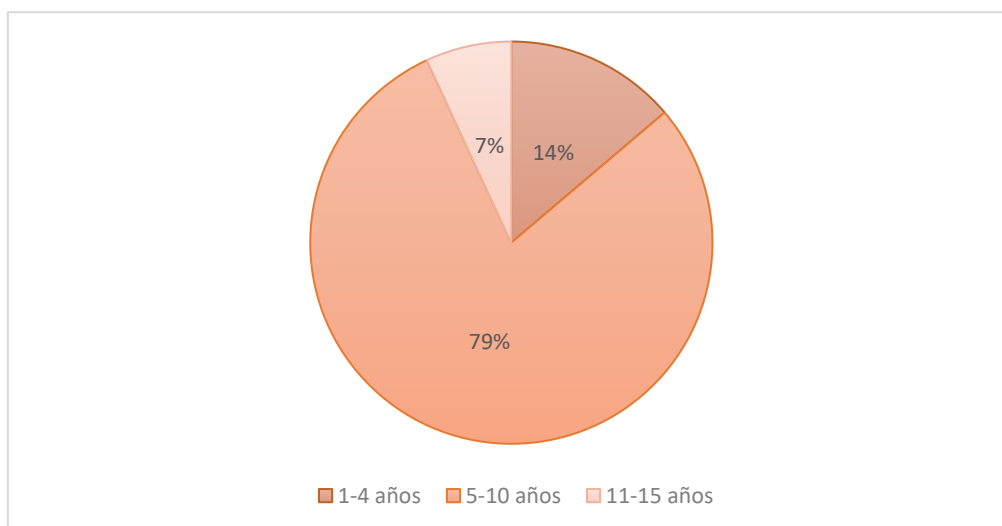


Figura 6. Tiempo laboral en el Banco.

La elaboración propia

Con respecto a cuantas personas están bajo el mando de ellos se encontraron que la unidad de Jefe de Administración es el que se encuentran con más subalternos ya que equivale a un 9.2% que se pueden relejar en Anexo 1. De igual manera se encuentra que las unidades como ser jefes de cobro cuenta con bastante personal bajo su mando que representa 3.1% lo que equivale 9 personas bajo su mando. Las unidades que cuenta con menor personal bajo su mando es Soporte técnico y la unidad de mantenimiento que con un equivalente de 2.7% que en personas se representa a 8 personas bajo su liderazgo. Con respecto al tiempo que estos líderes tienen de trabajar en Banco encontré que el 79.3% se encuentra

en rango de 5 a 10 años dentro en cargo de líderes de las unidades dentro de Banco, si se puede verificar que solo el 2 de personas de la muestra llevaban más de 11 años dentro del Banco.

. Tabla 7. Conciencia de las emociones que experimenta.

¿Tiene conciencia de sus emociones mientras las experimenta?	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	16	55%
Casi Siempre	11	38%
Rara vez	2	7%
Nunca	0	0%
Total	29	100%

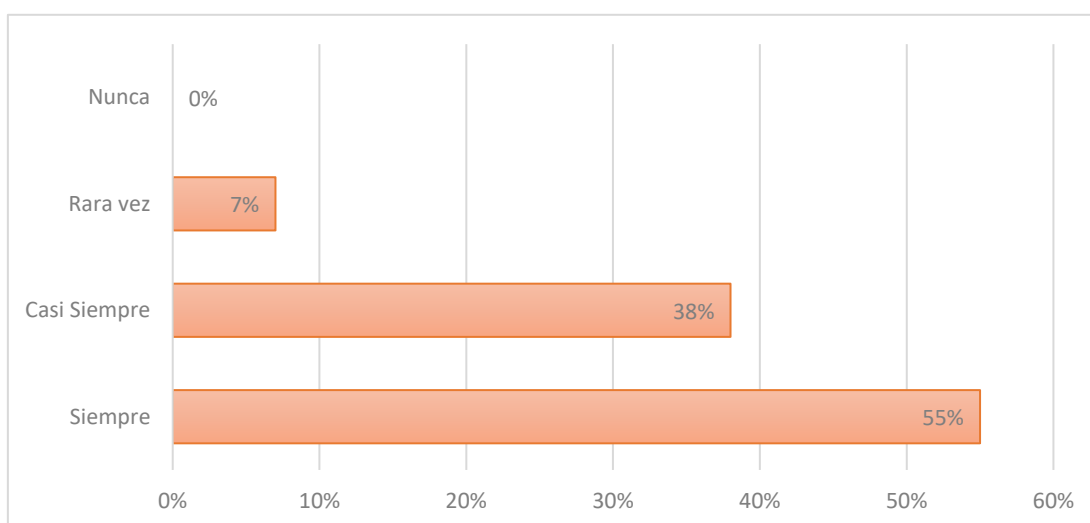


Figura 7. Conciencia de las emociones

La elaboración propia.

Una de las características que Goleman recoge de Inteligencia emocional es la capacidad que debe tener el líder de la unidad en reconocer sus emociones, según los resultados obtenidos el 55% de los jefes tiene conciencias de sus emociones; el 38% casi siempre y

el 7% rara vez. Los resultados reflejan que los jefes de las unidades de Banco Ficohsa tienen conciencia de sus emociones.

Tabla 8. Identifica las causas reales de sus emociones.

¿Reflexiona e identifica las causas reales de sus emociones?	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	12	41%
Casi Siempre	16	55%
Rara vez	1	3%
Nunca	0	0
Total	29	100%

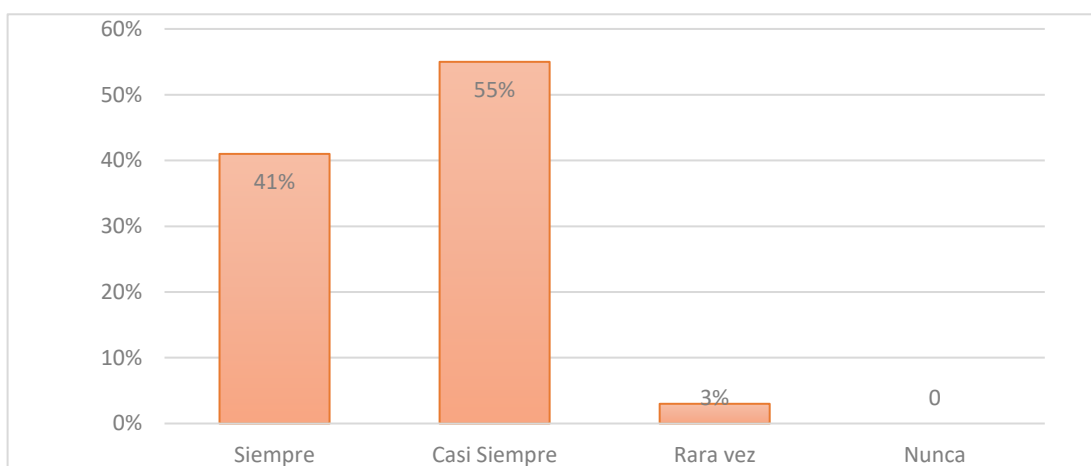


Figura 8. Identifica las causas reales de sus emociones.

La elaboración propia.

En la capacidad que debe tener la persona de reconocer y reflexionar sus emociones como líderes encontré que Banco Ficohsa que la mayoría sabe identificar sus emociones. El 41% que representan a 12 líderes reconocer y reflexionan sobre sus emociones el 55% casi siempre tienen la capacidad de identificarlas y solo 1 líder experimenta problemas para identificar la causa de sus emociones.

Tabla 9. Necesita motivación exterior.

Para hacer bien un trabajo, ¿Necesita que lo estimulen?	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	3%
Casi Siempre	2	7%
Rara vez	13	45%
Nunca	13	45%
Total	29	100%

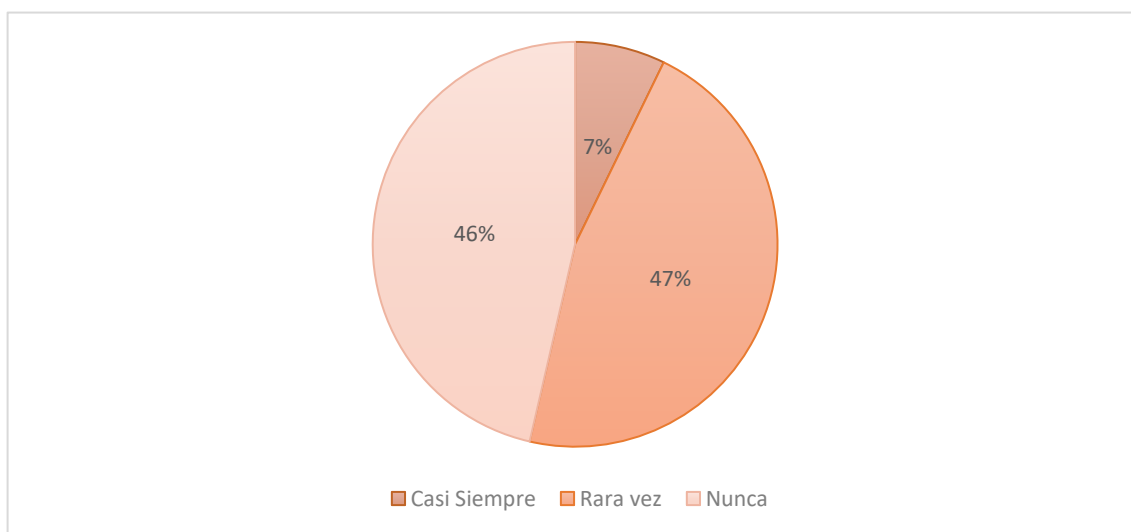


Figura 9. Necesita Motivación exterior.

La elaboración propia.

Para un líder con inteligencia emocional la motivación es un indicador esencial, más que una motivación externa hablamos de una motivación intrínseca que debe tener el líder de una unidad de Banco Ficohsa en lo que puedo decir lo siguiente, la mayoría de los líderes no ocupan motivación externa apenas con un 10% considera que si ocupan motivación de otras personas en cambio en 90% que equivalen 26 personas. Lo que se refleja que

mayoría de líderes de Banco Ficohsa tiene mayor motivación intrínseca es decir no requieren de motivación de otros.

Tabla 10. Cuando la relación entre un compañero de trabajo es tensa, ¿Se enfada?

Cuando la relación entre un compañero de trabajo es tensa, ¿Se enfada?	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	5	17%
Rara vez	20	69%
Nunca	4	14%
Total	29	100%

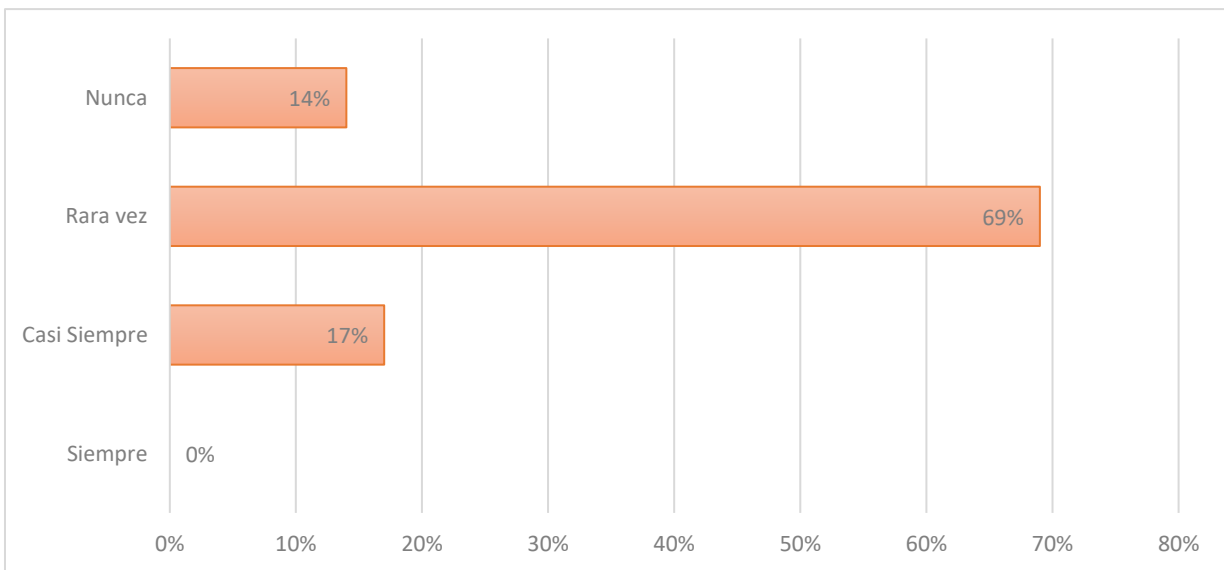


Figura 10. Cuando la relación entre un compañero de trabajo es tensa, ¿Se enfada?

La elaboración propia.

Para Goleman la inteligencia emocional, el ser humano debe tener la capacidad de relacionarse con lo demás con el control de sus emociones independiente si el clima

laboral se vuelve tenso, en la pregunta. ¿Cuándo la relación entre un compañero de trabajo y usted es tensa?, ¿Se enfada? Se puede detallar que los líderes de Banco Ficohsa de las unidades intermedias, tiene la capacidad de autogestionar las emociones y no perder el control de las mismas, con 0% los lideres no enfada y no pierde el control de sus emociones y con 5% de los consultados consideran que sí enfadan con sus colaboradores de unidad. Sin embargo 69% de la población considera que rara vez se enfada con sus compañeros de unidad.

Tabla 11. ¿Le es fácil aceptar otros valores diferentes a los suyos?

¿Le es fácil aceptar otros valores diferentes a los suyos?	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	34%
Casi Siempre	12	41%
Rara vez	4	14%
Nunca	3	10%
Total	29	100%

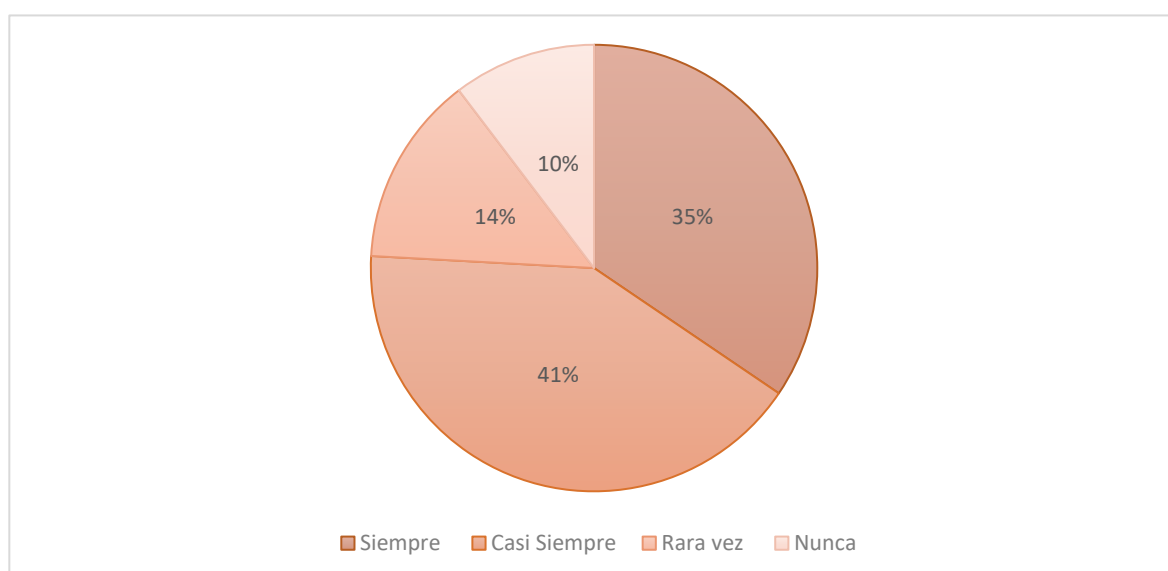


Figura 11. ¿Le es fácil aceptar otros valores diferentes a los suyos?

La elaboración propia.

Un indicador de la inteligencia emocional es el hecho de la capacidad de reconocer que otras personas tiene diferentes cualidades y valores a los que posee, en este caso en Banco Ficohsa, se puede describir que la mayoría del líderes de unidades se le hace fácil aceptar los valores diferentes a los de ellos, la mayoría de la población respondió que siempre o casi siempre se le hace fácil aceptar los valores diferentes a los suyos fue de 22 persona que equivalen a un 75% de líderes que reconoce los valores de los demás en cambio una minoría que equivale 24% menciona que no le es fácil aceptar lo valores diferentes a los suyos.

Tabla 12. ¿Se adapta fácilmente ante un cambio en las políticas, tareas o guías, aplicadas en la Institución?

¿Se adapta fácilmente ante un cambio en las políticas, tareas o guías, aplicadas en la Institución?	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	19	66%
Casi Siempre	10	34%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
Total	29	100%

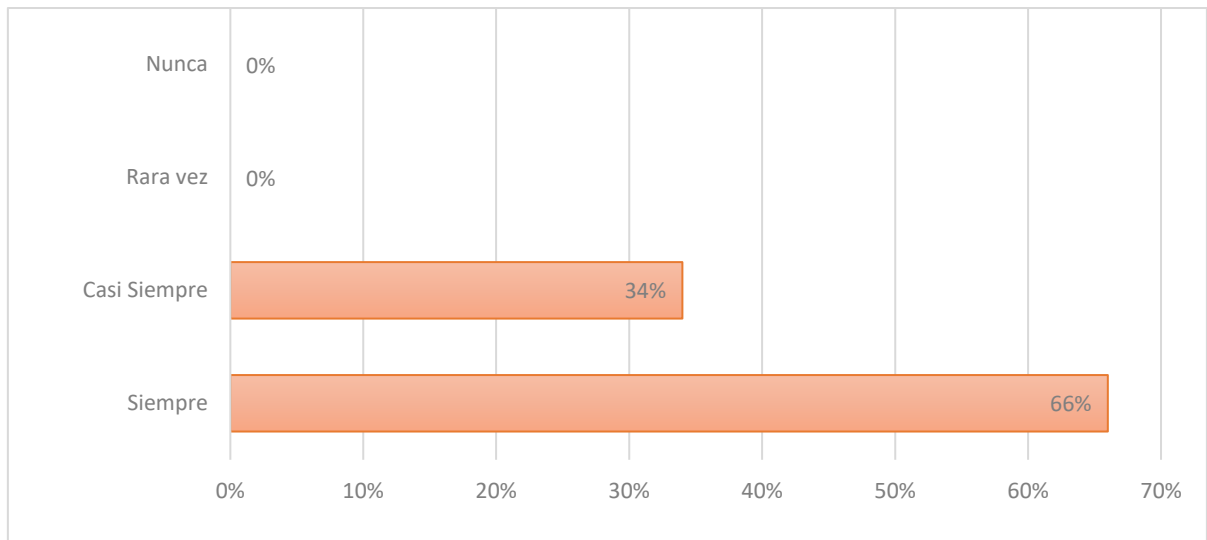


Figura 12. ¿Se adapta fácilmente ante un cambio en las políticas, tareas o guías, aplicadas en la Institución?

La elaboración propia.

La inteligencia emocional requiere la capacidad de adaptación a ciertas circunstancias que se van produciendo en lo cotidiano a los cambios que las instituciones que se va dando, en estos momentos de pandemia se puede reflejar la esa capacidad que se tiene para adaptarse a cambios, en Banco Ficohsa sus líderes consideran que tiene cualidad de adaptarse al cambio en su totalidad que porcentaje se refleja en casi al 100%. En esta grafica también refleja la capacidad de innovación que es una característica de que debe tener un buen líder emocional.

Tabla 13. Ante malos momentos vividos, ¿Considera que su recuperación es larga?

Ante malos momentos vividos, ¿Considera que su recuperación es larga?	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	3%
Casi Siempre	1	3%
Rara vez	19	66%
Nunca	8	28%
Total	29	100%

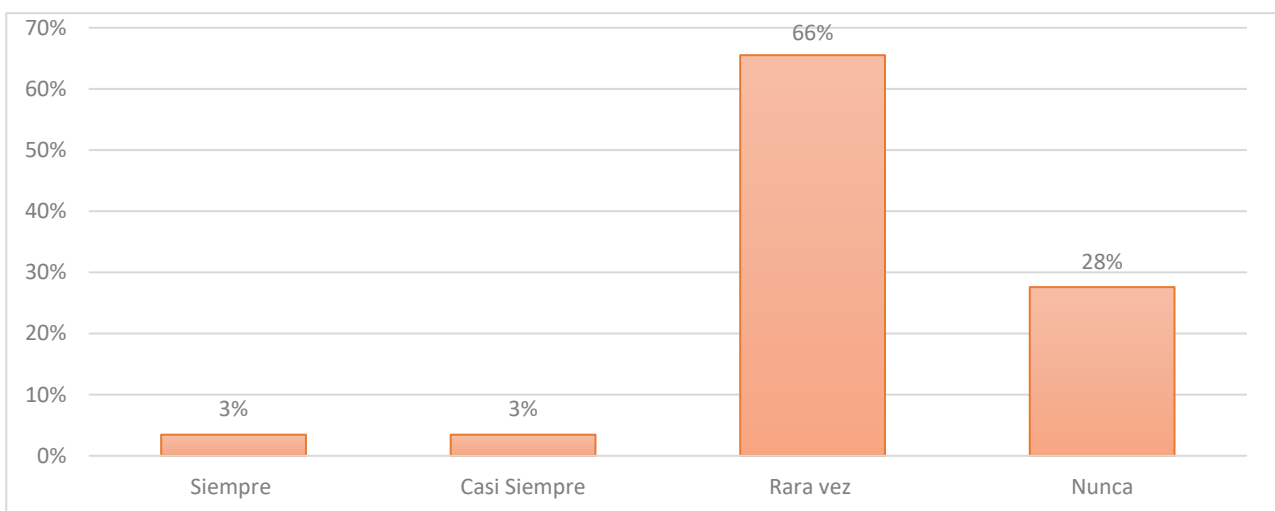


Figura 13. Ante malos momentos vividos, ¿Considera que su recuperación es larga?

La elaboración propia.

La inteligencia emocional se considera el optimismo como una cualidad que se deben tener dentro de la inteligencia emocional y más se refleja en los momentos difíciles que se enfrentan, los líderes de Banco Ficohsa recuperarse y ver la vida con optimismo no es algo que se le dificultad, 19 personas respondieron que rara vez le cuesta recuperarse de momentos malos, equivale a un 66% porcentaje y con 28% consideran que su recuperación es larga, en cambio 2 personas que equivalen al 6% consideran que la recuperación si es larga de los momentos difíciles vividos.

Tabla 14. ¿Es capaz de automotivarse para aprender, estudiar, aprobar o conseguir algo?

¿Es capaz de automotivarse para aprender, estudiar, aprobar o conseguir algo?	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	19	66%
Casi Siempre	10	34%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
Total	29	100%

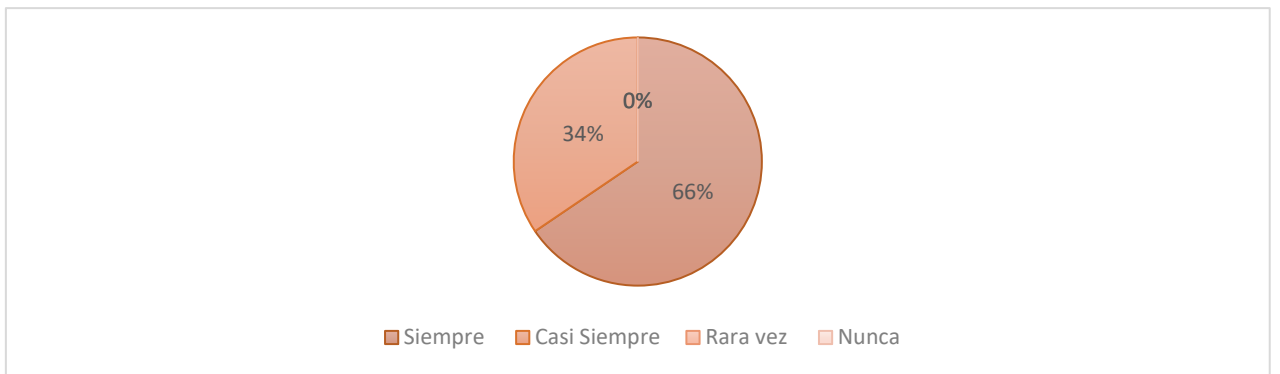


Figura 14. Ante malos momentos vividos, ¿Considera que su recuperación es larga?

La elaboración propia.

Dentro de la capacidad que Goleman plantea como indicador de la inteligencia emocional encontramos el hecho de motivarse y no solo el hecho de tener la motivación sino de que la innovación este ahí en busca de aprender para mejorar en esta pregunta la población respondió con 100% que son capaz de automotivarse y de aprender cosas nuevas para conseguir algo dentro de Banco Ficohsa como líderes de unidad.

Tabla 15. ¿Sabe crear y detectar oportunidades?

¿Sabe crear y detectar oportunidades?	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	13	45%
Casi Siempre	15	52%
Rara vez	1	3%
Nunca	0	0%
Total	29	100%

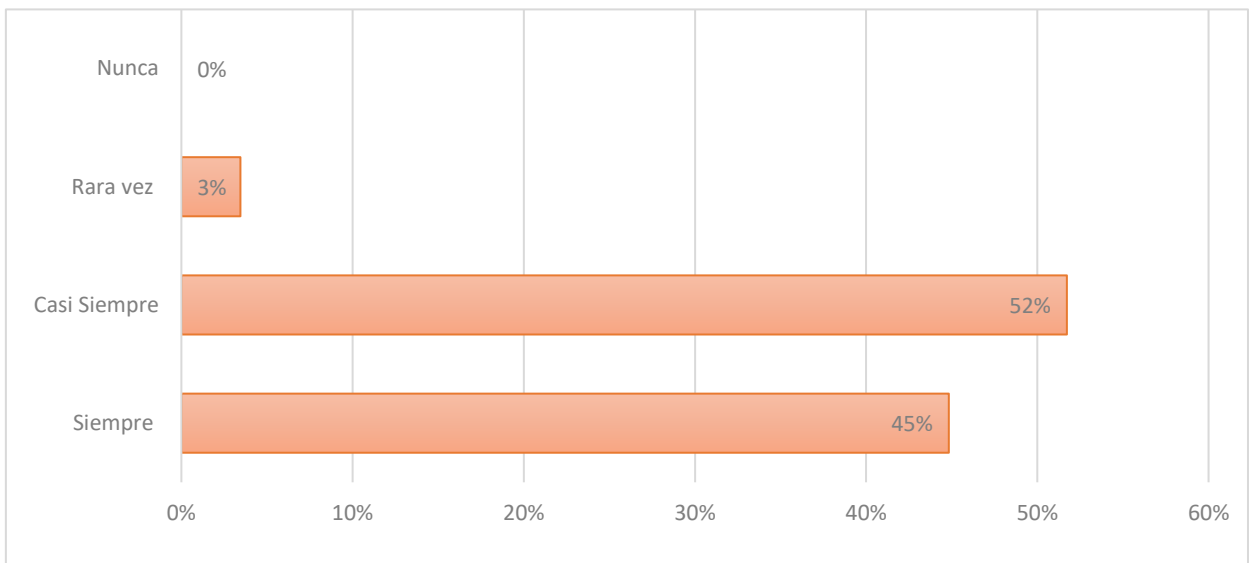


Figura 15. ¿Sabe crear y detectar oportunidades?

La elaboración propia.

Un indicador que tiene un líder con inteligencia emocional es el hecho de saber y crear oportunidades y la mayoría de los jefes de unidades dentro del Banco Ficohsa hemos encontrado que tiene esta cualidad ya que con 97% considera que sabe crear oportunidades y solo un líder dentro de la población considera que rara vez sabe crear oportunidades.

Tabla 16. Ante un problema laboral, ¿Busca la solución anticipándose a los demás?

Ante un problema laboral, ¿Busca la solución anticipándose a los demás?	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	31%
Casi Siempre	18	62%
Rara vez	2	7%
Nunca	0	0
Total	29	100%

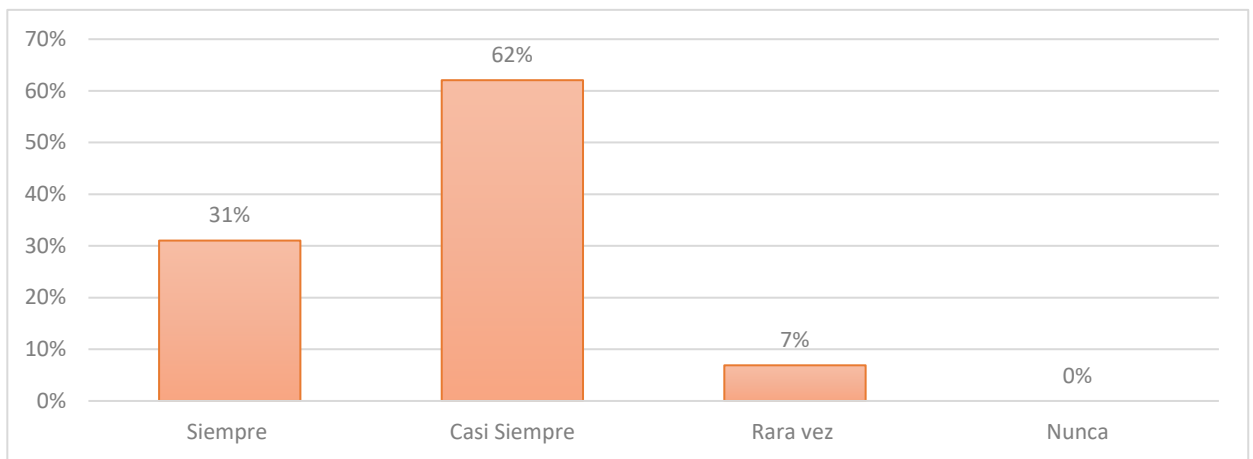


Figura 16. Ante un problema laboral, ¿Busca la solución anticipándose a los demás?

La elaboración propia.

El líder emocional debe tener la cualidad de reconocer sus propias emociones y gestionarlas como también la capacidad de reconocer las emociones de los demás que de acuerdo a Goleman una de las características de la inteligencia emocional es el hecho tener empatía con sus subordinados, el líder emocional saber planificar y organizar a su unidad dentro de las dificultades en Banco Ficohsa se puede describir que un 93% de sus jefes buscan una solución a un problema y anticipándose a los demás, solo con un 7% que equivale a 2 líderes rara vez buscan una solución anticipado a los demás.

Tabla 17. ¿Dedica parte de su tiempo para ayudarle a buscar una solución?

Si un miembro del equipo de trabajo presenta dificultad en la labor a él encomendada, ¿Dedica parte de su tiempo para ayudarlo a buscar una solución?	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	18	62%
Casi Siempre	11	38%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
Total	29	100%

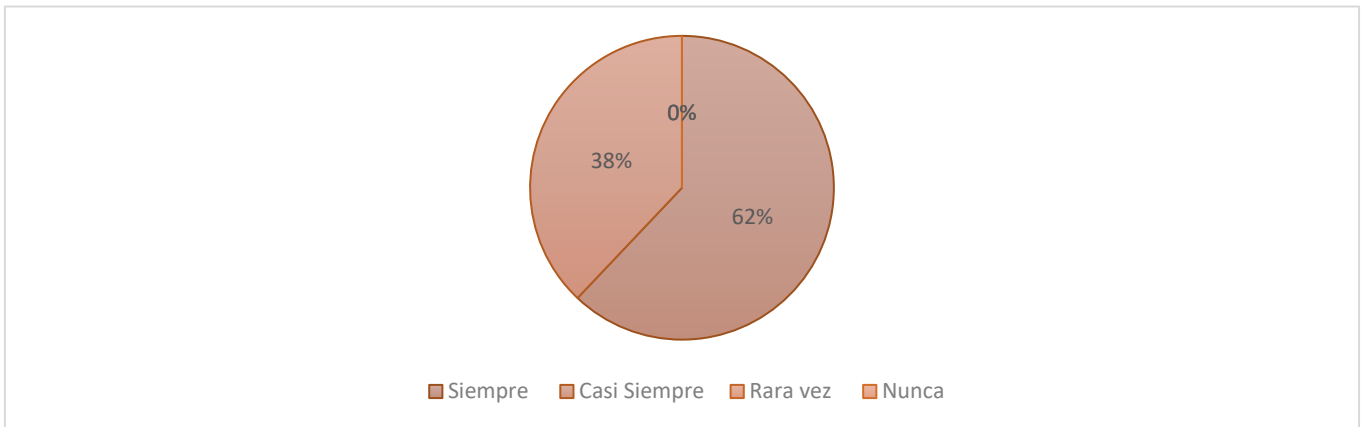


Figura 17. Si un miembro del equipo de trabajo presenta dificultad en la labor a él encomendada, ¿Dedica parte de su tiempo para ayudarlo a buscar una solución?

La elaboración propia.

La inteligencia emocional de un líder debe tener la característica de saber apoyar a sus compañeros de unidad, mostrar la empatía cuando un miembro de su equipo no puede ejecutar alguna tarea que el trabajo requiera en el caso de Banco Ficohsa los líderes de sus unidades tienen empatía en colaborar con sus subalternos de la unidad en el caso con 100% de los jefes mencionan que apartar tiempo para buscar una solución si tiene dificultades para realizar un trabajo.

Tabla 18. ¿Sabe comunicar sentimientos de modo eficaz

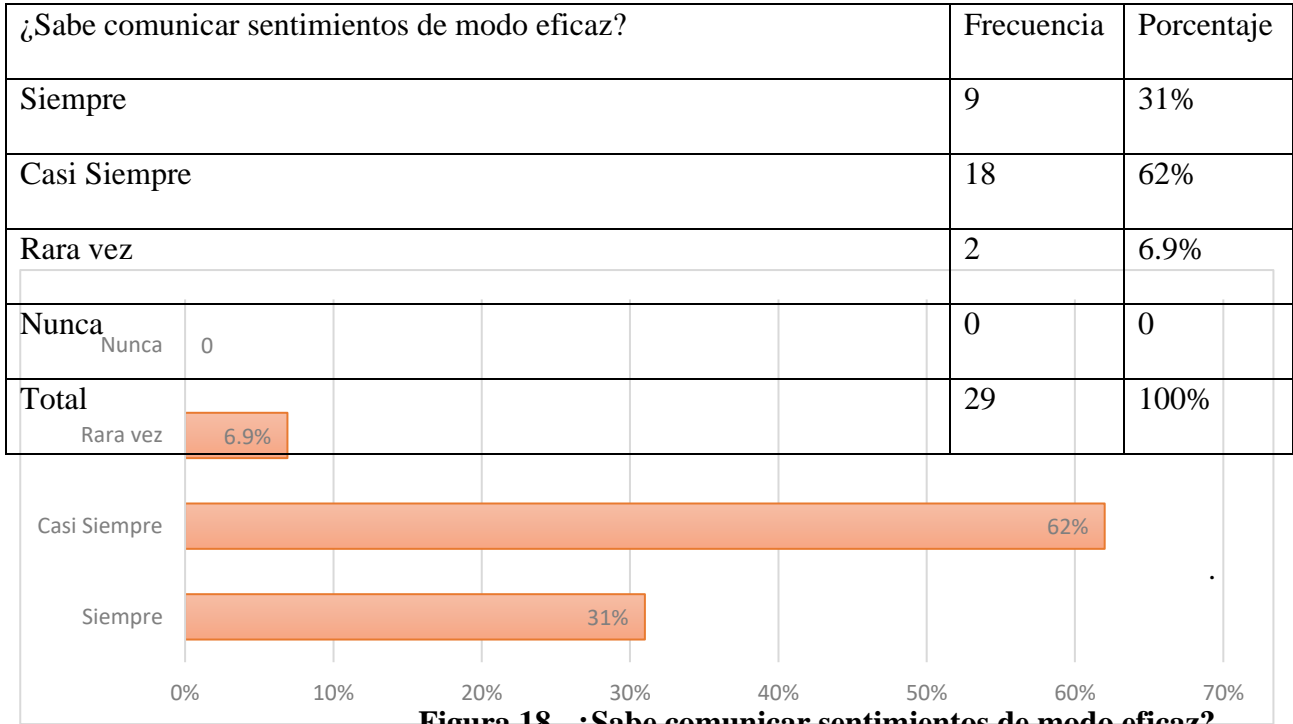


Figura 18. ¿Sabe comunicar sentimientos de modo eficaz?

La elaboración propia.

El líder emocional debe tener la capacidad de comunicar los sentimientos de modo eficaz en lo que los líderes de Banco Ficohsa respondieron de la siguiente manera con 92% consideran que si puede comunicar sus sentimientos y 2 líderes que representan el 6.9% considera que rara vez puede comunicar los sentimientos.

Tabla 19. ¿Considera que las decisiones tomadas grupalmente, retrasan el trabajo?

¿Considera que las decisiones tomadas grupalmente, retrasan el trabajo?	Frecuencia	Porcentaje

Siempre	1	3%
Casi Siempre	1	3%
Rara vez	13	45%
Nunca	14	48%
Total	29	100%

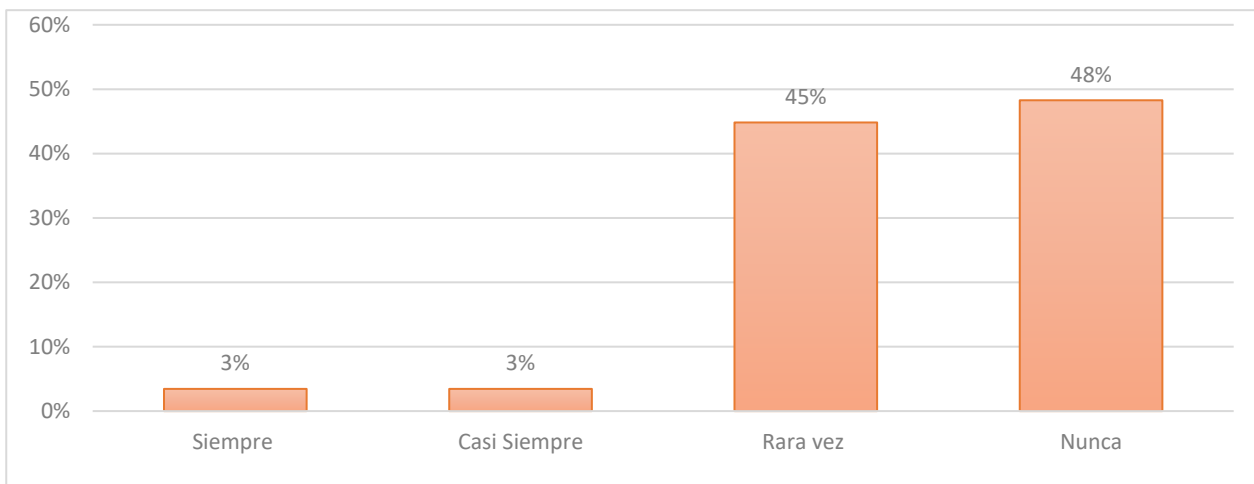


Figura 19. ¿Considera que las decisiones tomadas grupalmente, retrasan el trabajo?

La elaboración propia.

Es importante para un líder emocional encontrar en su unidad un colectivo de emociones y que varios de tiene diferentes cosmovisiones del mundo y que pude ser un poco difícil los consenso para tomar decisiones pero ahí entrar un líder emocional que pueda hacer que su unidad tome decisiones colectivas, dentro de Banco Ficohsa su lideres considera que tomar decisiones grupalmente retrasa los trabajos con un 93% de los lideres consideran que no se retrasa el trabajo y con 6% que se representa a 2 líderes si afecta el hecho de tomar decisiones grupales.

CAPÍTULO 6

DISCUSIÓN

6.1. Discusión:

Esta investigación se planteó desde su inicio el análisis y descripción de la relación entre la inteligencia emocional y el liderazgo de los encargados de las diferentes unidades de Banco Ficohsa Para ello se calcularon y tabularon una serie de indicadores estadísticos basados en los resultados de los instrumentos realizados. Estos instrumentos fueron suministrados a un grupo de 29 jefes de las diferentes unidades de Banco Ficohsa.

Partiendo del análisis de resultados de la investigación se puede concluir que desde el punto de vista demográficos el 65.5% de la muestra son mujeres, solo el 34.5% son hombres que el 86.3% tiene un rango de edad por debajo de los 40 años.

Mostrado lo que desde sus inicios esta investigación buscaba encontrar, que la inteligencia emocional en líderes de Banco Ficohsa y el gestionar las funciones de cada unidad esta relacionados con el liderazgo emocional y a su vez en la medida que sea mayor la primera se conseguirá un liderazgo que pueda innovar el trabajo dentro de las unidades de Banco Ficohsa.

En cuanto a la inteligencia emocional en función de los lideres intermedios que cuenta Banco Ficohsa se puede concluir que tienen habilidades para percibir y comprender las emociones propias y las de sus colaboradores también se logró reconocer que poseen un alto grado de autoconocimiento y flexibilidad para adaptarse a los cambios y considerarlos como un mecanismo de crecimiento personal, siendo estas habilidades, rasgos distintivos de los líderes emocionales, ya que les permite ser conscientes de sus valores, sus objetivos y sus expectativas, que les proporcionan sentido de orientación y administración de recursos para alcanzar el éxito.

Todos los criterios de análisis de la inteligencia emocional evidenciaron que los mandos medios poseen un estado de optimismo y automotivación ante las adversidades que se puedan presentar dentro del Banco Ficohsa.

La inteligencia emocional permite desarrollar las capacidades y destrezas para poder entender las necesidades de cada uno de los integrantes del Banco Ficohsa y establecer un vínculo importante con los líderes.

Existe una alta relación entre la Inteligencia Emocional y liderazgo, cuánto más complejo es el trabajo, más necesaria es la inteligencia emocional. Se deben generar espacios de capacitación para quienes laboran en el Banco, donde se puede combinar la inteligencia emocional y el liderazgo con el fin de que los líderes aprendan a manejar sus emociones para que puedan entender y controlar las de sus colaboradores.

Por otro lado, también se puede concluir que los resultados obtenidos son los esperados, que la hipótesis es correcta y además coherentes con lo analizado a través de las teorías previamente estudiadas, siendo además estos resultados confiables y validos previamente, permitiendo que esta sea una aproximación de la relación de la inteligencia emocional y los liderazgos de las unidades de Banco Ficohsa.

6.2. Recomendaciones:

Con los resultados obtenidos en el presente trabajo, se sugiere incluir otras variables de estudio que proporcionen nuevas perspectivas de análisis sobre la situación del Banco Ficohsa, por ejemplo, el índice de rotación del personal, el tipo de estructura organizacional y aquellos que se consideren pertinentes en el replanteamiento de la investigación.

Se recomienda a Banco Ficohsa implementar procesos de selección de personal que incluyan la valoración de las habilidades emocionales, estableciendo parámetros específicos para el puesto de trabajo, complementariamente a este primer pasó, se sugiere elaborar el plan de capacitación anual sobre la inteligencia emocional.

Sería pertinente que los Bancos mostraran mayor apertura al realizar este tipo de estudios, es decir, sería conveniente un poco más de colaboración por parte de estas al momento de ser invitados a responder los instrumentos.

Bibliografía

- Ezequiel Ander Egg, María José Aguilar. (2001). *El Trabajo en Equipo*. Mexico D.F.: Progreso.
- Andrea Barbosa, D. H. (2016). *Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas Colombianas*. Cali: Universidad ICESI.
- Banco Fichosa. (2020). *Quienes Somos Fichosa*. Obtenido de <https://www.ficohsa.com/hn/honduras/quienes-somos/>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: PEARSON.
- Buey, M. L. (2002). Importancia de la inteligencia emocional: un nuevo reto para la orientación educativa. *Educación XXI*, 77-96.
- Carlos Salavera Bordás, Pablo Usán Supervía. (2019). Exploración de la dimensionalidad y las propiedades psicométricas de la escala EIS de inteligencia emocional. *CES Psicología*, 50-66.
- Cortes, I. (2004). *Monografía de Jean Piaget*. D.F. Mexico.
- David R. Caruso y Peter Salovey. (2005). *El directivo emocionalmente inteligente: La Inteligencia Emocional en la Empresa*. Madrid: ALGABA.
- Fernández, P. (2005). La Inteligencia Emocional y la educación de las emociones desde el Modelo de Mayer y Salovey. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 66-93.
- Frances Johnston, Richard Boyatzis. (2008). *Líder emocional*. Barcelona. España: Deusto.

- García-Allen, J. (2008). Howard Gardner: biografía del psicólogo estadounidense. *Psicología y Mente*, 1-12.
- Goleman, D. (1995). *La inteligencia emocional*. Barcelona: Kairos.
- Goleman, D. (1995). *La práctica de la Inteligencia Emocional*. Barcelona : Paidós.
- Goleman, D. (2010). *La Inteligencia Emocional en la Empresa*. Buenos Aires : Conecta.
- Gonzalez, J. A. (2007). El líder emocionalmente Inteligente . *SYCOM Training Systems S.L.*, 22-51.
- González, M. R. (2008). *Para qué sirve un líder*. Barcelona : Diaz de Santos.
- Kotter, J. P. (1999). *La Verdadera labor de un líder*. Barcelona: Norma.
- M., Fernández, T. y Tamaro, E. . (2004). *Biografía de Alfred Binet*. Barcelona : La enciclopedia biográfica en línea.
- Peter Salovey, J. M. (1997). What is Emotional Intelligence. *BasicBooks*, 4-19.
- Robbins, S. P. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Madrid: Pearson.
- Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández-Collado, Pilar Baptista Lucio. (2014). *Metodología de la Investigación* . Mexico D.F.: McGraw Hill.
- Trujillo Flores, M. M., & Rivas Tovar, L. A. (2005). Orígenes, evolución y modelos de inteligencia emocional. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 9-24.
- Wolf, T. H. (1973). *Alfred Binet*. Chicago : University of Chicago Press; 1st edition.

ANEXOS

Anexo 1.

Cuántas personas están bajo su autoridad	Frecuencia	Porcentaje
Jefe de soporte técnico	8	2.7%
Jefe de medios de pago	27	9.2%
Jefe de información	4	1.4%
Jefe proveedores	3	1.0%
Jefe de gestión de talento	8	2.7%
Jefe de administración	27	9.2%
Jefe de créditos	19	6.4%
Jefe de control interno	4	1.4%
Jefe de compensación y beneficios	8	2.7%
Jefe de mantenimiento	2	0.7%
Jefe de capacitación	7	2.4%
Jefe comercial de zona	8	2.7%
Jefe de cobros	19	3.1%
Jefe de arte graficas	9	3.1%
Jefe de entrenamiento comercial	8	2.7%
Jefe de logística	12	4.1%
Jefe de selección	13	4.4%
Jefe de relaciones laborales	5	1.7%
Jefe de seguridad laboral	3	1.0%
Jefe de proyecto	3	1.0%
Jefe de normativa y cumplimiento	4	1.4%

Jefe de telemarketing	9	3.1%
Jefe legal	14	4.7%
Jefe de auditoria	8	2.7%
Jefe atención al cliente	12	4.1%
Jefe de caja	14	4.7%
Jefe de seguros	17	5.8%
Jefe de fundación	12	4.1%
Jefe de recursos humanos	8	2.7%
Total	295	100.0%

Anexo 2.



Universidad Nacional Autónoma de Honduras.
Facultad de Ciencias Sociales.
Escuela de Ciencias Psicológicas.
Maestría en Psicología Industrial / Organizacional.



Tema de tesis; Inteligencia emocional en el liderazgo del talento humano dentro de Grupo Financiero Ficohsa.

Agradecemos colaboración para responder a la encuesta sociodemográfica y la escala de inteligencia emocional. Que tiene la finalidad de conocer la inteligencia emocional en el liderazgo de Grupo Financiero Ficohsa. **La información proporcionada por su persona será confidencial.**

1. Sexo:
2. Estado civil:
3. Edad:
4. Nivel académico:
5. Religión:
6. En qué municipio nació:
7. Cuantas personas están bajo su autoridad:
8. Cuanto tiempo tiene trabajando en el banco:
9. Actividades que realiza en el tiempo libre mencione dos:

CUESTIONARIO DE INTELIGENCIA EMOCIONAL

Por medio del presente, me dirijo a usted con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración con el siguiente cuestionario, que permitirá obtener información para nuestra investigación sobre el manejo de la Inteligencia Emocional en el liderazgo del talento humano dentro de Grupo Financiero Ficohsa.

(Marque con una X)

Indicador Autoconocimiento:

10. Tiene conciencia de sus emociones mientras las experimenta.

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi Siempre	<input type="checkbox"/>	Rara Vez	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	----------	--------------------------	-------	--------------------------

11. Al tomar una decisión, se deja llevar por sus estados de ánimo.

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi Siempre	<input type="checkbox"/>	Rara Vez	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	----------	--------------------------	-------	--------------------------

12. Reflexiona e identifica las causas reales de sus emociones.

Siempre	<input type="checkbox"/>	Casi Siempre	<input type="checkbox"/>	Rara Vez	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------	--------------	--------------------------	----------	--------------------------	-------	--------------------------

13. Sabe cuáles son sus fortalezas y debilidades.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

14. Acepta las opiniones de los demás, sin que ello le cause molestias.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

15. Confía en su intuición para dar respuestas a un problema.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

16. Se avergüenza cuando comete un error.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

Indicador Autorregulación/Autocontrol:

17. Cuando la relación entre un compañero de trabajo y usted es tensa, se enfada.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

18. Se atormenta fácilmente con temas sin importancia.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

19. Le es fácil aceptar otros valores diferentes a los suyos.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

20. Para hacer bien un trabajo, necesita que lo estimulen.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

21. Se adapta fácilmente ante un cambio en las políticas, tareas o guías, aplicadas en la Institución.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

22. Ante malos momentos vividos, considera que su recuperación es larga.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

23. En su trabajo suele asignarse metas muy elevadas.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

Indicador Motivación:

24. Se prepara continuamente, incrementando su capital intelectual.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

25. Busca mejorar las oportunidades que le permiten avanzar más allá de su posición actual.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

26. Es capaz de automotivarse para aprender, estudiar, aprobar o conseguir algo.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

27. Sabe crear y detectar oportunidades.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

28. Ante un problema laboral, busca la solución anticipándose a los demás.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

29. Considera que las circunstancias adversas son una oportunidad.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

30. Sí un miembro del equipo de trabajo presenta dificultad en la labor a él encomendada, dedica parte de su tiempo para ayudarlo a buscar una solución.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

Indicador Empatía:

31. Sabe identificar claramente las emociones de los demás.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

32. Dedicar tiempo para dar retroalimentación oportuna y constructiva a sus seguidores.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

33. Cuando uno de sus colaboradores parece tener preocupaciones, le hace saber que está dispuesto a escucharlo.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

34. Es susceptible a todo lo que pueda ocurrir en su círculo laboral

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

35. Tiene dificultad de conversar con personas que tienen puntos de vista opuestos a los suyos.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

36. Puede hacer fácilmente amistad con gente que tiene diferentes valores, ideologías, y puntos de vista.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

37. Al momento de tomar una decisión, considera tanto las circunstancias como los sentimientos de sus colaboradores.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

Indicador de Habilidades sociales.

38. Investiga sobre los rumores que pueden intranquilizar a sus colaboradores.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

39. Cuando presenta una idea a sus seguidores, reconoce con facilidad si ellos captan su mensaje.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

. Sabe comunicar sentimientos de modo eficaz.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

41. Es consciente de que sus movimientos corporales estén acorde con lo que verbalmente quiere expresar.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

42. Determina con facilidad compromisos entre sus colaboradores para disminuir los desacuerdos laborales.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

43. Si uno de sus colaboradores, se encuentra al margen del equipo, consensa un medio para que se integre.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

44. Considera que las decisiones tomadas grupalmente, retrasan el trabajo.

Siempre		Casi Siempre		Rara Vez		Nunca	
---------	--	--------------	--	----------	--	-------	--

Muchas gracias por su colaboración