

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

VICERRECTORADO
DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
SOCIAL

PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS

**INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO ALTERNATIVA TRANSFORMADORA
EN LA TOMA DE DECISIONES EFECTIVAS**

(Caso de estudio: Hernández Servicio Médico Integral F.P, municipio Obispos, estado Barinas, periodo 2021-2022)

Autor: Lcda. Maricela Fandiño
Tutor: Dr. José Rodríguez

Barinas, Septiembre 2022

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"



La Universidad que siembra

Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Programa de Estudios Avanzados
Maestría en Administración
Mención Gerencia General

**INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO ALTERNATIVA TRANSFORMADORA
EN LA TOMA DE DECISIONES EFECTIVAS**

Requisito parcial para optar al grado de
Magister Scientiarum

AUTOR: **Lcda. Maricela Fandiño**
C.I:20.961.378

TUTOR: Dr. José Rodríguez

BARINAS, SEPTIEMBRE DE 2022



Universidad Nacional Experimental de los
Andes Occidentales Ezequiel Zamora
Unellez
La universidad que siembra

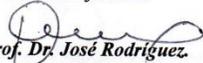


PRESAV
PROGRAMA DE
ESTUDIOS AVANZADOS
BARINAS UNELLEZ
[2022 - 2023]
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

ACTA DE ADMISIÓN

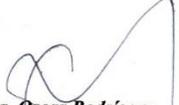
Siendo las 9.00 am del 11 de Enero del 2023, reunidos en el Programa de Estudios Avanzados, del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los Profesores: **Prof. Dr. José Rodríguez (Tutor y Coordinador UNELLEZ)**, **Prof. MSc. Tahiz Guerrero, (Jurado Principal UNELLEZ)**, **Prof. Dr. Oscar Rodríguez (Jurado Principal Externo UPTJFR)**, titulares de las Cédulas de Identidad N°: 9.990.216, 12.207.754, 9.571.617, respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según Resolución CAEA/2022/10/56 DE FECHA: 30/11/2022, ACTA No 11 ORDINARIA N°56, como miembros del Jurado para conocer el contenido del Trabajo de Grado titulado: **"INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO ALTERNATIVA TRANSFORMADORA EN LA TOMA DE DECISIONES EFECTIVAS."** presentado por la maestrante **MARICELA FANDIÑO** titular de la cédula de identidad N°-20.961.378, con el cual aspira obtener el Grado Académico **Magister Scientiarum en Administración** mención **Gerencia General**; quienes decidimos por unanimidad y de acuerdo con lo establecido en el **Artículo 31, de la Sección Cuarta de los Trabajos Técnicos, Trabajos Especiales de Grado, Trabajos de Grado y Tesis Doctorales del Reglamento de Estudios de Postgrado de la UNELLEZ**, ADMITIR el Trabajo de Grado presentado y fijar la fecha de defensa pública, para el día 18 de Enero del 2023 a las 09:00 a.m.

Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:


Prof. Dr. José Rodríguez
C. I. N° 9.990.216
(Tutor y Coordinador UNELLEZ)


Prof. MSc. Tahiz Guerrero
C. I. N° 12.207.754
(Jurado Principal UNELLEZ)




Prof. Dr. Oscar Rodríguez
C. I. N° 9.571.617
(Jurado Principal Externo UPTJFR)



Universidad Nacional Experimental de los
Andes Occidentales Ezequiel Zamora
Unellez
La universidad que siembra



PRESAV
PROGRAMA DE
ESTUDIOS AVANZADOS
BARINAS UNELLEZ



[2022 - 2030]

VICERRECTORADO DE PLANIFICACION Y DESARROLLO SOCIAL

ACTA DE VEREDICTO

Siendo las 09.00 am del 18 de Enero del 2023 reunidos en el Programa de Estudios Avanzados, del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los Profesores: **Prof. Dr. José Rodríguez (Tutor y Coordinador UNELLEZ)**, **Prof. MSc. Tahiz Guerrero, (Jurado Principal UNELLEZ)**, **Prof. Dr. Oscar Rodríguez (Jurado Principal Externo UPTJFR)**, titulares de las Cédulas de Identidad N°: 9.990.216, 12.207.754, 9.571.617, respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según Resolución CAEA/2022/10/56 DE FECHA: 30/11/2022, ACTA No 11 ORDINARIA N°56, miembros del Jurado Evaluador del Trabajo de Grado titulado "INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO ALTERNATIVA TRANSFORMADORA EN LA TOMA DE DECISIONES EFECTIVAS." presentado por el maestrante **MARICELA FANDIÑO** titular de la cédula de identidad N° 20.961.378, con el cual aspira obtener el Grado Académico: **Magister Scientiarum en Administración mención Gerencia General**; procedimos a dar apertura y a presenciar la sustentación de dicho trabajo por su ponente. Con una duración de treinta (30) minutos. Posteriormente, el participante respondió a las preguntas formuladas por el jurado y defendió sus opiniones. Cumplidas todas las fases de la defensa, el jurado después de sus deliberaciones por unanimidad, acordó Aprobado el Trabajo de Grado aquí señalado.

Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:


Prof. Dr. José Rodríguez.

C. I. N° 9.990.216

(Tutor y Coordinador UNELLEZ)



Prof. MSc. Tahiz Guerrero
C. I. N° 12.207.754

(Jurado Principal UNELLEZ)




Prof. Dr. Oscar Rodríguez
C. I. N° 9.571.617

(Jurado Principal Externo UPTJFR)

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"



La Universidad que siembra

Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Programa de Estudios Avanzados
Maestría en Administración
Mención Gerencia General

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, **JOSÉ A, RODRÍGUEZ.**, cédula de identidad N° V.- 9.990.216, en mi carácter de tutor del Trabajo de Grado titulado: "**INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO ALTERNATIVA TRANSFORMADORA EN LA TOMA DE DECISIONES EFECTIVAS**", presentado por la ciudadana: **MARICELA FANDIÑO**, para optar al título de **Maestría en Administración Mención: Gerencia General** por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considero que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Barinas, a los días del mes de del año 2022.

Nombre y Apellido: JOSÉ A, RODRÍGUEZ.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'José A. Rodríguez'.

Firma de aprobación del Tutor

Fecha de entrega:_____

AGRADECIMIENTO

Agradezco a **Dios** por la vida, Gracias padre celestial por tanto amor y bondad, gracias por tantas bendiciones, tú me permites sonreír y disfrutar cada logro de mi vida.

A mis padres, por darme la vida y enseñarme valores que me llevan a triunfar y lograr todas mis metas propuestas.

A mi esposo por el apoyo y paciencia brindado en la realización de esta maestría.

A mi amiga Moraima Morales, por la ayuda y animo prestado en la realización de esta maestría

A la casa de estudio Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora UNELLEZ por abrirme sus puertas.

DEDICATORIA

A Dios todo poderoso por estar conmigo en cada paso que doy, por darme salud para poder lograr mí meta, por iluminarme y fortalecerme en esos momentos de angustia, en las que creía no poder seguir.

A mis hijos, que les sirva de inspiración para cuando crezcan.

A todas aquellas personas que de una u otra forma colaboraron conmigo en la realización de estos estudios.

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO.....	iv
DEDICATORIA.....	v
LISTA DE CUADROS.....	ix
LISTA DE GRÁFICOS.....	x
RESUMEN.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	1
Capítulo I El problema.....	3
1.1. Planteamiento del Problema.....	3
1.2. Objetivos de la Investigación.....	8
1.2.1. Objetivo General.....	8
1.2.2. Objetivos Específicos.....	8
1.3. Justificación.....	8
1.4. Alcances y Limitaciones.....	11
Capítulo II Marco Teórico.....	12
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	12
2.2. Bases Teóricas.....	17
2.2.1. Inteligencia Emocional.....	17
2.2.1.1. Emoción Humana.....	20
2.2.1.1.1. Autorregulación.....	22
2.2.1.1.2. Automotivación.....	23
2.2.1.2. Actitudes Sociales del Gerente Empresarial	23

2.2.1.2.1. Comunicación Asertiva.....	
2.2.1.2.2. Manejo de Conflictos.....	26
2.2.1.2.3. Relaciones Interpersonales.....	27
2.2.1.2.4. Trabajo en Equipo.....	30
2.2.2. Toma de Decisiones efectivas.....	33
2.2.2.1. Procesos Administrativos.....	35
2.2.2.1.1. Planificación.....	36
2.2.2.1.2. Organización.....	37
2.2.2.1.3. Dirección.....	38
2.2. 2..2. Clasificación de la Toma de Decisiones.....	38
2.2.2.2.1. De rutina.....	39
2.2.2.2.2. De emergencia.....	40
2.2.2.2.3. Estratégica.....	40
2.2.2.2.4. Operativa.....	41
2.3. Bases legales.....	41
2.4. Definición de Términos Básicos.....	42
2.5. Sistema de Variables.....	44
Capítulo III Marco Metodológico.....	46
3.1. Naturaleza de la Investigación.....	46
3.2. Tipo de Investigación.....	48
3.3. Diseño de la Investigación.....	49
3.4. Población y Muestra.....	49
3.5. Técnicas de Instrumentos de Recolección de Datos.....	50
3.6. Validez y Confiabilidad del Instrumento.....	51

3.7. Análisis de Datos.....	54
Capítulo IV Análisis e Interpretación de Resultados.....	55
Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones.....	75
Referencias Bibliográficas.....	77
Anexos.....	81
A. Instrumento.....	82
B. Validación y aprobación del tutor.....	91
C. confiabilidad.....	95
D. soportes del tutor.....	98

LISTA DE TABLAS

Tabla		Pp
1	Operacionalización de Variables.....	45
2	Indicador Autorregulación.....	55
3	Indicador Automotivación.....	57
4	Indicador Comunicación Asertiva.....	58
5	Indicador Manejo de Conflictos.....	59
6	Indicador Relaciones Interpersonales.....	61
7	Indicador Trabajo en Equipo.....	62
8	Indicador Planificación.....	64
9	Indicador Organización.....	66
10	Indicador Dirección.....	69
11	Indicador Decisiones de Rutina.....	69
12	Indicador Decisiones de Emergencia.....	70
13	Indicador Decisiones Estratégicas.....	72
14	Indicador Decisiones Operativas.....	73

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico		Pp
1	Representación gráfica de los resultados de ítems 1,2.....	55
2	Representación gráfica de los resultados de ítems 3,4.....	57
3	Representación gráfica de los resultados de ítems 5,6.....	58
4	Representación gráfica de los resultados de ítems 7, 8.....	60
5	Representación gráfica de los resultados de ítems 9,10.....	61
6	Representación gráfica de los resultados de ítems 11,12.....	63
7	Representación gráfica de los resultados de ítems 13,14.....	65
8	Representación gráfica de los resultados de ítems 15,16.....	66
9	Representación gráfica de los resultados de ítems 17,18.....	68
10	Representación gráfica de los resultados de ítems 19,20.....	69
11	Representación gráfica de los resultados de ítems 21,22.....	71
12	Representación gráfica de los resultados de ítems 23,24.....	72

13	Representación gráfica de los resultados de ítems 25,26.....	74
-----------	---	-----------

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"



La Universidad que siembra

Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Programa de Estudios Avanzados
Maestría en Administración
Mención Gerencia General

INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO ALTERNATIVA TRANSFORMADORA EN LA TOMA DE DECISIONES EFECTIVAS

(Caso de estudio: Hernández Servicio Médico Integral F.P, municipio Obispos, estado Barinas, periodo 2021-2022)

Autora: Maricela Fandiño.

Tutor: José Rodríguez

Fecha: septiembre 2022

RESUMEN

El presente estudio tiene como objetivo general determinar la inteligencia emocional como alternativa transformadora en la toma de decisiones efectivas en Hernández Servicio Médico Integral F.P, municipio Obispos, estado Barinas. La investigación se fundamentara metodológicamente en la corriente positivista, bajo la naturaleza cuantitativa, tipología no experimental en un nivel descriptivo. La población la conformaran veinticinco (25) empleados. Para la selección se tomara el 100% de la población lo que se denomina una muestra censal. Como técnica de recolección de datos se utilizara el análisis documental. Asimismo, se diseñó un cuestionario tipo encuesta bajo la escala de Likert, con cinco alternativas de respuesta: Siempre (S), Casi Siempre, Indeciso (I), Casi Nunca (CN) y Nunca (N), donde los ítems que la conformaran respondieran a las interrogantes relacionadas con las variables en estudio, el cual será validado a través de la técnica de juicios de expertos, la confiabilidad por Alpha de Cronbach 0,95. El procesamiento de los datos se realizó mediante la estadística descriptiva, representados en tablas con sus respectivos gráficos. En conclusión, las personas que forman parte de una organización de salud, debe ser prioritario y estratégico trabajar en equipo, donde exista entre jefes y subalternos respeto, confianza, compromiso, y ejercicio de liderazgo compartido, para tomar decisiones asertivas.

Palabras claves: Inteligencia emocional, alternativa transformadora, toma de

decisiones.

INTRODUCCIÓN

Lo que inicio como un estudio por parte del Psicólogo Edward Thorndike en 1920 con el concepto de Inteligencia Social quien la definió como "la habilidad para comprender y dirigir a los hombres, mujeres, muchachos, muchachas, y actuar sabiamente en las relaciones humanas", se revoluciona tiempo después en 1995 cuando Daniel Goleman introdujo el concepto de la inteligencia emocional al mundo, todo un movimiento global surgió con el objetivo de llevar el coeficiente emocional (CE) a la práctica.

Hoy día se ha convertido en un modelo para aprender a tratar a las personas y controlar las emociones propias, también ajenas, construyendo una herramienta para gestionar el éxito comercial, igualmente educativo. En el pasado los psicólogos veían las emociones como un elemento básico e innato de las personas muchas veces reprimiendo alguno de estos.

Al pasar los tiempos muchas personas se han dedicado a estudiar las habilidades, emociones, con el fin de comprenderlas, logrando evidenciar que son indispensables para la supervivencia dentro de la sociedad, del mundo empresarial, hasta de la vida particular. Hoy día son cientos las multinacionales, instituciones, agencias gubernamentales, comunidades e incluso ejércitos a nivel mundial que han adoptado prácticas y principios de Inteligencia Emocional, de hecho, no hay un solo programa de desarrollo en liderazgo en el mundo que no aborde de alguna forma este tema. Daniel Goleman tomó la acertada decisión de seguir publicando libros alrededor del tema, sobre todo enseñando a cómo aplicarlo a través de conferencias, entrevistas y artículos

En virtud de lo antes descrito, nace en la investigadora ahondar en el tema de la inteligencia emocional como alternativa transformadora en la toma de decisiones, con lo cual se buscó identificar que emociones están presentes y que aspectos se deben abordar para minimizar el impacto de estas en las

interacciones diarias que surgen de la relación laboral. Ante la situación planteada, el objetivo de la presente investigación se centró en determinar inteligencia emocional como alternativa transformadora en la toma de decisiones efectivas en Hernández Servicio Médico Integral F.P, municipio Obispos, estado Barinas.

A partir de los resultados obtenidos se concluye con: para las personas que forman parte de una organización de salud, debe ser prioritario y estratégico trabajar en equipo, donde exista entre jefes y subalternos respeto, confianza, compromiso, y ejercicio de liderazgo compartido, razón por la cual se hace indispensable aplicar la inteligencia emocional para tomar decisiones asertivas.

Por establecerse en un estudio descriptivo se estructuró de la siguiente manera: El Capítulo I, plantea el problema a estudiar, los objetivos de la investigación, justificación del mismo, sus alcances y limitaciones. Capítulo II, hace referencia al marco teórico, donde se describen; los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, legales y la operacionalización de variables.

El Capítulo III presenta el marco metodológico, integrado por la naturaleza, tipo y diseño de la Investigación, población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, la validez del instrumento, confiabilidad, procesamiento y análisis de datos. Capítulo IV refiere El análisis e interpretación de los resultados. De igual manera, Capítulo V, contentivo de conclusiones y recomendaciones. Finalmente, las referencias de bibliografías empleadas, y los respectivos anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

El pensamiento administrativo es antiguo, ya que nace con el hombre mismo, porque en cualquier tiempo de la historia existió la necesidad de coordinar, tomar decisiones y ejecutarlas, esto conlleva a que el hombre sea independiente y pueda crear organizaciones, utilizando distintos recursos ya sean materiales, tecnológicos, económicos y humanos, habilitando lugares de trabajo donde debe delegar funciones con base en criterios efectivos y orientados a satisfacer un objetivo en común para el beneficio de sus seguidores y de la sociedad.

Las ciencias sociales aplicadas a la administración han marcado importancia en las organizaciones a lo largo de décadas, las cuales han permitido que los procesos administrativos como son; planificación, organización, dirección y control; actúen como base para que los individuos desarrollen las distintas actividades en su entorno, a su vez les permite coordinar y unificar criterios para el logro de objetivos comunes.

En la actualidad ha surgido una gran cantidad de información con respecto al rol que juegan las emociones. Hasta hace poco se valoraba a las personas en general por su coeficiente intelectual, pero desde hace un tiempo la inteligencia emocional se ha insertado en los diferentes aspectos de la vida diaria, como es el caso de su influencia en las organizaciones y la manera de los individuos actuar al momento de elegir alternativas.

Por lo tanto, es esencial el desarrollo de la inteligencia emocional como herramienta fundamental para tomar las decisiones objetivas y en beneficio del colectivo. Al respecto, López (2009), sostiene que, "...desde una perspectiva evolucionista, nuestra especie fue primero una especie emocional y después una especie con pensamientos, esto es, somos seres emocionales

con pensamientos y no seres pensantes con emociones” (p.11). Siendo esta postura la más adaptable hoy en día, pues en la mayoría de los campos laborales y en especial el empresarial, los individuos dejan que sus emociones fluyan sin control desatando divergencias algunas veces irreconciliables.

Cabe destacar, que las empresas actuales ameritan de un gerente empresarial polifacético, dinámico, que atienda la inmediatez, con el manejo eficiente de sus habilidades, destrezas, competencias profesionales, personales y sociales, adaptable a paradigmas laborales emergentes en este momento histórico, manteniendo un liderazgo democrático. En ese sentido, el gerente empresarial debe centrar sus esfuerzos en motivar a su personal al logro de las metas institucionales bajo un clima de armonía y respeto. Por supuesto, dotado de la inteligencia emocional necesaria para hacer frente a diferentes temperamentos, actitudes, religiones y culturas presentes en los trabajadores y comunidad general que hacen vida en la empresa. Desde esta óptica, Agüero (2000) Sostiene que la Inteligencia Emocional:

Es una valiosa herramienta de los líderes directivos que están comprometidos con el cumplimiento de la misión de su organización, con potenciar su capacidad intelectual, humana y que comprendan la importancia que tiene el manejo de las emociones para alcanzar los resultados esperados (p.56).

Lo descrito por el autor en la cita, deja entrever que estas acciones permiten determinar con detenimiento las implicaciones de la inteligencia emocional en el mundo laboral y en la vida de las organizaciones. Por su parte, Goleman (2018) la describe como “la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, motivarnos y manejar adecuadamente las relaciones que se sostenemos con los demás y con nosotros mismos” (p.65). Se trata de un término que engloba habilidades muy distintas aunque complementaria a la inteligencia empresarial, pero que son indispensables en

la aplicación de procedimientos administrativos y gerenciales propios de la gestión gerencial.

En este particular los países Latinoamericanos y del Caribe trabajan incesantemente por mejorar la calidad empresarial, pues es el ideal propio de cada nación potenciar la capacitación de sus profesionales y de las generaciones de relevo, bajo el enfoque de hacer ciencia, aperturarse a nuevas concepciones de conocimiento, independizarse tecnológicamente pero sobre todo fundamentar la gerencia empresarial en un proceso complejo donde se forme la personalidad, la inteligencia y espiritualidad del ser humano. Todo ello de la mano de gerentes empresarial con motivación intrínseca al trabajo eficiente, emocionalmente inteligentes y visión panorámica, con sentido de pertenencia hacia las labores que desempeña. Dentro de la misma idea, Mayer y Salovey (1997) explican que:

La inteligencia emocional incluye la habilidad para percibir con precisión, valorar y expresar emoción; la habilidad de acceder y/o generar sentimientos cuando facilitan pensamientos; la habilidad de comprender la emoción y el conocimiento emocional; y la habilidad para regular las emociones para promover crecimiento emocional e intelectual (p.10).

Esta percepción emocional en el campo organizacional, implica desde la postura gerencial prestar atención y descodificar con precisión las señales emocionales de los demás trabajadores, pues en ocasiones de ello depende el fortalecimiento de las relaciones interpersonales. No obstante, algunos recintos empresariales en los distintos niveles actualmente presentan debilidades en las interacciones entre los trabajadores y líderes gerenciales de estas empresas.

De allí que en este tipo de situación la gestión gerencial genere incertidumbre en el funcionamiento interno de la organización. Ante esta circunstancia, Echeverría (2011) señala: “La relación entre los seres humanos

poseen tres dimensiones: la física, emocional y comunicativa, las cuales convergen para formar el espíritu” (p. 19). En congruencia con lo citado, destaca la necesidad de un equipo directivo comprometido en impulsar las bondades comunicacionales basadas en el respeto, el buen trato y la asertividad.

Sin embargo, es de considerar que al no lograrse una interrelación efectiva entre los miembros de la empresa podría derivarse en un caos. Por lo que se demanda un gerente empresarial con visión futurista, que no se limite a emitir órdenes y delegar funciones, sino que partiendo de su inteligencia emocional contribuya a consolidar un óptimo clima laboral y cumpliendo su rol de orientador impulse la mediación ante los conflictos, tome decisiones en consenso y promueva las buenas relaciones interpersonales entre sus empleados..

Contraria a estas posturas, en el estado Barinas, Municipio Obispos se encuentra la empresa Hernández Servicio Médico Integral F.P. donde existen gestiones directivas basadas en intereses particulares, que no se preocupan por fortalecer auténticos lazos de hermandad, integración y participación con los demás actores empresariales; simplemente solo se enfocan en planificar, organizar, direccionar, ejecutar y evaluar planes y programas emanados del ente rector que regula la gestión de salud, es decir, se convierte en un divulgador de información sin sensibilizar ni profundizar la intencionalidad de tales actividades lo que abre una brecha comunicacional entre directivos y los empleados, dejando de lado el carácter de la empresa como centro de transformación social.

Como causa de esta situación se infiere que en esta época de grandes y constantes cambios sociales y organizacionales, se les exige a los individuos estar preparados para enfrentar nuevos desafíos, cambios más rápidos y más violentos, principalmente motivados por el efecto de la globalización e innovación, la cual impone todo tipo de exigencias a las organizaciones, ocasionando incertidumbre a su personal.

Es indispensable recordar, que la columna vertebral de las organizaciones es su talento humano, es decir personas que sienten y tienen necesidades y metas. Una de las necesidades principales es llenar ese „vacío personal“ de emociones, sentimientos y satisfacciones, de cualquier índole ya que esto determina sus procesos mentales y comportamiento general.

En la actualidad, esta situación genera como consecuencias que las personas en las organizaciones toman decisiones que van desde la alta gerencia hasta los empleados no gerenciales, las cuales pueden afectar el trabajo y por ende la organización como un todo, estas decisiones efectivas se toman comúnmente cuando existe una discrepancia entre algún estado actual y algún estado deseado en la empresa, la cual requiere considerar los posibles cursos de acción que permitan alcanzar el estado deseado.

En Venezuela, las organizaciones son un pilar fundamental para el desarrollo socio-económico y el desarrollo de la sociedad al igual que las oportunidades de crecimiento para los individuos, dentro de ellas el talento humano crece de manera personal y profesional. Otra consecuencia, según entrevistas preliminares presenta deficiencia con respecto a la toma de decisiones efectivas, ya que estas son tomadas desde un nivel jerárquico superior y en algunas oportunidades de manera desafortunadas e inapropiadas lo ideal debería ser, poder brindarles al talento humano el poder de realizar los aportes o disponer de sus puntos de vista para llegar a una decisión en consenso.

En virtud de lo antes señalado, nace en la investigadora la intención de desarrollar un estudio enfocado en brindar un aporte o posible solución a las debilidades detectadas en la empresa en mención. Con base en lo planteado, se formulan las siguientes preguntas generadoras: ¿Cuáles serán las actitudes vinculadas a la inteligencia emocional que presentan los gerentes que dirigen la empresa?, ¿Qué elementos transformadores influyen en el manejo de la inteligencia emocional de los gerentes y su repercusión en la toma de decisiones efectivas que desempeña?, ¿Cuál es la relación entre inteligencia

emocional y la toma de decisiones efectivas gerencial y personal adscrito a la empresa?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Determinar la inteligencia emocional como alternativa transformadora en la toma de decisiones efectivas en la Hernández Servicio Médico Integral F.P, municipio Obispos, estado Barinas

1.2.2. Objetivos Específicos

Diagnosticar las actitudes básicas de la inteligencia emocional de los gerentes que dirigen la Hernández Servicio Médico Integral F.P, municipio Obispos, estado Barinas

Describir los elementos transformadores que influyen en el manejo de la inteligencia emocional de los gerentes y su repercusión en la toma de decisiones efectivas.

Establecer la relación entre inteligencia emocional y la toma de decisiones efectivas gerencial y personal adscrito a la empresa objeto de estudio.

1.3. Justificación

Con los resultados de esta investigación, se pretende beneficiar a los gerentes quienes tendrán acceso a una nueva cosmovisión sobre como una posición subjetiva emocional puede incidir positiva o negativamente sobre su gestión directiva. En los empleados podrán reconocer que el éxito institucional en la mayoría de veces depende de un trabajo armonioso, mancomunado y

dispuesto, basado en el respeto y con apertura hacia nuevos paradigmas que beneficien el colectivo.

Es por ello, que el estudio se justifica desde el punto de vista social porque el mismo permitirá llegar a un punto de convergencia donde los actores gerenciales involucrados puedan comprender que desde el manejo de sus propias emociones se podrán adecuar y mejorar las relaciones interpersonales con los demás, situación que se ha convertido en un elemento obstaculizador que dificulta un eficaz proceso formativo en los recintos empresariales.

En lo institucional, se encuentra impregnado de valores positivos, que surgirán como resultado del equilibrado manejo de las emociones. En concordancia con lo descrito, se hace evidente que la anterior postura se articula con las características particulares que se desea en el actual sistema empresarial, donde el gerente deberá apropiarse de habilidades sociales que fortalezcan las relaciones con sus trabajadores, más aún cuando se trata de la relación directivo-empleado.

Dentro de la relevancia científica, la investigación servirá de guía para orientar futuros estudios relacionados con la inteligencia emocional y la toma de decisiones efectivas. Variables que al aplicárseles la rigurosidad propia del método científico derivan resultados de interés en otros contextos distintos al plano gerencial, brindando alternativas de solución a problemáticas estudiadas, determinándose en puntos de referencias útiles para el crecimiento de las empresas gerenciales.

Por su parte, el plano teórico práctico, el proyecto brindará acceso a la compilación de diversas referencias bibliográficas y fuentes de información digitales e impresas, las cuales respaldarán teórica y conceptualmente en materia gerencial y empresarial. Metodológicamente, al aplicarse los procesos propios de la investigación gerencial se enmarcará en un enfoque descriptivo que detallará minuciosamente los resultados sirviendo de antecedente a otros estudios que se encuentran en situaciones similares, al tiempo que puede ser consultado para trabajos posteriores relacionados con el tema.

Es importante destacar, que el trabajo a desarrollarse se considera viable por la experiencia que antecede a la autora en su desempeño como empleada de la empresa (2019-2022), facilitándole el acceso a la información requerida y la aplicación de instrumentos de recolección de datos para cumplir con la fase diagnóstica. Asimismo, a través de la observación y utilización de otros recursos investigativos podrá crear un patrón que le facilite llegar a conclusiones confiables.

Cabe destacar, que la originalidad del producto propuesto por la investigadora radica en el tipo de abordaje que se dará en una empresa, tomando como punto de partida las actitudes, posturas, reacciones, inclinaciones enmarcadas en la inteligencia emocional de directivos y la repercusión en la gestión que los mismos desarrollan. Además, se considera innovador, porque va más allá de los aspectos gerencial de la empresa, atendiendo a la integralidad de los líderes y empleados como seres humanos, los cuales sus emociones pueden verse afectadas no solo por el estrés que genera el dinamismo y situaciones emergentes en la empresa, sino por situaciones familiares, económicas o de otra índole que impactan y atentan contra su inteligencia emocional.

Finalmente, el estudio en desarrollo se circunscribe en la línea de investigación: Gestión y Administración en Educación. Proyecto: Visión Global del Proceso Gerencial. Temario: Calidad de Educación, establecidos por la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Zamora en la Maestría en Administración Mención Gerencia General, debido a que se considerará la determinación de las emociones vistas como fenómenos psicofisiológicos que representan modos de adaptación a ciertos estímulos ambientales o de uno mismo.

1.4. Alcances y Limitaciones

1.4.1. Alcances

El presente trabajo de grado cuyo propósito es determinar la toma de decisiones a través de la aplicación de la Inteligencia Emocional y formará parte de una nueva manera de determinar el entorno, las capacidades, habilidades y aportes que puede realizar los individuos en la organización; de igual manera la investigación reunirá puntos de vista diferentes que se pueden agrupar para analizar de la mejor manera los múltiples problemas que presentan nuestros gerentes al momento de tomar decisiones óptimas bajo atmósferas de presiones o bien de desmotivaciones personales.

Dar a conocer la forma más correcta de canalizar los aspectos emocionales y estrategias organizacionales que conduzcan al alcance de objetivos de manera eficaz y eficiente a cualquier organización. Será aplicable en primer lugar a la empresa Hernández Servicio Médico Integral F.P En el Municipio Obispos, de igual manera es aplicable a distintas organizaciones de cualquier sector puesto que la toma de decisiones efectivas es la base de una gestión administrativa efectiva, minimizando el tiempo de toma de decisiones y a su vez innovando en la estructura interna de la organización

1.4.2. Limitaciones

Este trabajo de grado no presenta limitaciones debido al fácil acceso del investigador a la documentación de la organización, antecedentes históricos y bases teóricas, y cualquier otra información necesaria para el desarrollo del trabajo de grado, de igual manera, la colaboración de los futuros encuestados al momento de aplicar la recolección de datos necesarios.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Este capítulo hace referencia al marco teórico, Arias (2012), LO define como “El producto de la revisión documental-bibliográfica, y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones que sirven de base a la investigación por realizar” (p. 106). Por lo cual los estudios que sustentan esta investigación tienen relación con el caso estudio asociado a la operacionalización de las variables.

2.1. Antecedentes de la Investigación

En la realización de esta investigación, es de gran importancia hacer referencia a diversos autores que han escrito sobre temas relacionados con el que se está desarrollando, contribuyendo así a una mejor comprensión de las variables involucradas en el estudio y por ende, del logro de los objetivos y propósitos predeterminados. En cuanto a antecedentes históricos e investigativos se especifican a continuación

2.1.1. Históricas

Respecto a la variable Toma de Decisiones, se trae a colación a Matallana y Clavijo (2020) reseñan un artículo titulado Emociones, Toma de Decisiones y Manejo de Conflictos de aula. En este se refiere que el trabajo realizado en torno a las emociones con estudiantes aporta significativamente a la adopción de actitudes que contribuyen a mejorar las relaciones interpersonales como expresión de las competencias emocionales. Los seres humanos se ven abocados constantemente a tomar decisiones, sin percatarse de hacerlo; de hecho, algunas decisiones se toman de manera mecánica o automática

Jiménez y Salcido (2018), presentan un artículo en la Universidad de Málaga titulado: Emoción, toma de decisiones y mindfulness, en el mismo se destaca que actualmente la influencia de las emociones sobre la toma de decisiones (TD) está cobrando una gran importancia gracias a la hipótesis de Damasio, entre otros hallazgos de las neurociencias y otras disciplinas. Este autor, defendiendo el concepto de “intuición”, propone una racionalidad más dependiente del contexto en la TD, una “racionalidad ecológica”. Es decir, de la utilidad de la “intuición” como fuente fiable y válida para la TD. En contraposición a otros autores que considera la “intuición” como poco fiable y limitante en la TD, produciendo un razonamiento inadecuado.

Como una forma de gestionar la emoción para mejorar la precisión en la TD, la propuesta de mindfulness entendiéndose que Mindfulness permite reconocer lo que está sucediendo mientras está sucediendo, aceptando activamente el fluir de la experiencia tal cual se está dando. Este brinda un abanico de posibilidades todavía por explorar a la hora de gestionar de forma eficaz las emociones, ya sean conscientes o inconscientes, marcando nuestras experiencias (Damasio, 1995) y rescatándolas en las situaciones o contextos en las que son requeridas para la TD de la forma más adaptativa posible.

Este artículo se correlaciona con la presente investigación porque ambas abordan la toma de decisiones guiándose con el manejo de las emociones, las cuales incrementen positivamente el tomar decisiones efectivas, que es lo que se estudia en esta oportunidad en la Hernández Servicio Médico Integral F.P, municipio Obispos, estado Barinas

2.1.2. Investigativo

El primer trabajo citado corresponde a Silva (2019), quien llevo a cabo una investigación titulada: estrategias organizacionales que fomenten la participación gerencial en los procesos de toma de decisiones de la Planta CAICA-San Carlos, de modo que el proceso decisorio se potencie, optimice y,

por ende la producción de la empresa sea cada vez más eficiente para la atención del entorno social que de ella se beneficie. En este sentido, se abordan también el estudio de los principios que rigen el funcionamiento de las empresas socialistas, para la fundamentación de la investigación y así mismo, el presente trabajo de grado se enmarca en una investigación de nivel descriptivo desde un enfoque cuantitativo, con un diseño de campo y bajo una modalidad de proyecto factible.

Se aplicó un instrumento de recolección de información del tipo cuestionario, el cual se sometió a un juicio de tres expertos para su validez y en cuanto a la confiabilidad se determinó con el Método de Equivalencia Racional o Kuder-Richardson (KR-20), aplicado para ítems con respuestas del tipo dicotómica (sí o no).

En virtud, de la información recogida luego de la aplicación del instrumento se presentan las estrategias que buscan brindar una alternativa de solución a las debilidades organizacionales detectadas, de este modo se busca capacitar a los niveles gerenciales de la planta de procesamiento en las técnicas, herramientas y mecanismos más eficientes utilizados en la actualidad para la toma de decisiones.

Esta investigación aportó elementos relevantes a ser tratados en el presente estudio relacionados con la toma de decisiones brindando una idea de la teoría a consultar para facilitar la consecución de los objetivos planteados y desglosar la variable toma de decisiones.

De igual manera, se trae a colación a Silva (2018), quien realizó un trabajo de investigación para optar al grado Magister Scientiarum en Gerencia General en la UNELLEZ, titulado: Procesos Administrativos como Alternativa Gerencial para Fortalecer la Toma de Decisiones en la Unidad Administrativa y Financiera del Consejo Comunal, cuyo objetivo general fue: Desarrollar un plan de estrategias gerenciales basadas en los procesos administrativos como alternativa en el fortalecimiento de la toma de decisiones en la unidad

administrativa y financiera del Consejo Comunal Altos de Caño Claro Tinaquillo.

Los consejos Comunales, son una instancia básica de participación en donde los ciudadanos se organizan y buscan crear un autogobierno con la finalidad de que ellos mismos puedan según sus necesidades organizarse planificarse y ejecutar sus planes y proyectos, es por ello que durante los últimos años en Venezuela los Consejos Comunales representan una figura de gran relevancia, puesto que ésta es la forma que se ha propuesto y aprobado desde hace varios años como una de las que pueden hacer llegar de manera certera y segura la solución a algún problema en la comunidad. Metodológicamente se basó en un paradigma cuantitativo, bajo la modalidad de proyecto factible, puesto que a través de él se buscó minimizar una problemática de tipo práctico en el contexto social.

La población la constituyeron los integrantes del Consejo Comunal de Altos de Caño Claro y la muestra fue de 12 voceros de la Unidad Administrativa, la técnica de recolección de datos fue la encuesta, y el instrumento que se utilizó fue un cuestionario compuesto por 15 ítems diseñados a escala tipo Lickert con cuatro opciones de respuestas las cuales fueron validadas a juicio de expertos dando un resultado de confiabilidad de 0,7 posterior a su aplicación se realizó el análisis de los resultados,

Se concluye que existen debilidades en uso de los procesos gerenciales y como tal en la toma de decisiones por lo que se observó la necesidad de implementar una serie de elementos basados en la formación a los voceros con la intención de que estas estrategias permitieran involucrarse y participar directamente en la transformación organizacional y lograr la eficiencia en el mismo.

La relación entre esta investigación y la actual, estriba en el hecho que ambas estudian los procesos Administrativos como alternativa gerencial para fortalecer la toma de decisiones a fin de lograr la eficiencia de la organización en cuanto al factor humano.

Como otro aporte se encuentra, Velazco (2018) quien realizó una investigación que tuvo como objetivo analizar la inteligencia emocional en la comunicación de los docentes de la Universidad Politécnica Territorial José Félix Ribas UPT, Parroquia Ticoporo, Municipio Antonio José de Sucre del Estado Barinas. La investigación es cuantitativa de campo de naturaleza descriptiva de modalidad proyectiva y diseño no experimental, transaccional. La población estuvo conformada por diecisiete (17) docentes de ingeniería de la institución universitaria antes mencionada. Para la recolección de datos se aplicó un instrumento tipo cuestionario de dieciséis (16) ítems con tres alternativas de respuestas DA: De Acuerdo I: Indeciso ED: En Desacuerdo.

El instrumento fue sometido a la técnica Juicio de expertos, para confirmar su validez interna en tanto que para determinar su confiabilidad se aplicó una prueba piloto la cual se analizó a través del coeficiente de Alfa Cronbach el cual arrojó una confiabilidad de rtt 0,81 considerada de magnitud muy alta. La presentación, análisis e interpretación de los resultados se aplicó el método estadístico fundamental, lo que originó la presentación en cuadros de distribuciones de frecuencias, además de sus índices porcentuales, respectivos, contentivos de gráficos de circulares correspondientes a cada ítem.

Los resultados permitieron concluir que moderada presencia de inteligencia emocional en la comunicación de los docentes pues están indecisos en si tienen un tono de voz adecuado y si manejan la ansiedad en la comunicación con los demás; además son están en desacuerdo con que son empáticos y asertivo en los intercambios comunicativos. Estos resultados permitieron aportar orientaciones andragógicas para el desarrollo de la inteligencia emocional en la comunicación de los docentes universitarios sujetos de estudio.

Este estudio es traído a colación en esta oportunidad porque se realiza en el mismo estado, sirviendo como antecedente regional al igual que refiere la inteligencia emocional en la comunicación, y en esta oportunidad se aborda

esta misma variable para la toma de decisiones. Así mismo brinda una guía para el abordaje metodológico de la investigación en curso.

2.2. Bases Teóricas

Para Arias (2012), las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado. Este capítulo puede dividirse en función de los tópicos que integran la temática tratada o de las variables que serán analizadas. Para elaborar las bases teóricas de la investigación se sugiere considerar los siguientes aspectos, ubicación del problema en un enfoque teórico determinado, relación entre la teoría y el objeto de estudio, posición de distintos autores sobre el problema u objeto de investigación, adopción de una postura por parte del investigador, la cual debe ser justificada, permitiendo un contexto más amplio del conocimiento del problema con la intención de darle veracidad y fuerza al contenido del presente trabajo de investigación.

2.2.1. Inteligencia Emocional

En el quehacer diario de los directivos y los empleados se observa que dentro de los procesos gerenciales y administrativos como el aspecto afectivo surge en la mediación de la relación que establece entre los actores empresariales; y no se le puede negar ni excluir porque tal proceso es un suceso humano intersubjetivo que ocurre en un sistema social complejo como lo es, en su sentido más amplio, la empresa, sujeto a las características propias de cada cultura y pudiéndose dar de manera directa o indirecta (entiéndase esto último como todas aquellas acciones gerenciales).

Al respecto, Goleman (2018), define la inteligencia emocional como “la capacidad de reconocer los sentimientos propios y ajenos, de poder auto-motivarse para mejorar positivamente las emociones internas y las relaciones con los demás” (p. 65). Este mismo autor señala que la inteligencia emocional

permite la conciencia de los propios sentimientos en el momento en el que se experimentan, dándole una atención progresiva a los propios estados internos. En esta conciencia autoreflexiva, la mente, observa e investiga las experiencias mismas; incluidas en medio de las emociones. La conciencia de sí mismo, es una forma neutra que conserva la autorreflexión, incluso emociones turbulentas.

Si la dimensión emocional es la clave en las relaciones humanas y la práctica gerencial se desarrolla en escenarios interactivos, es válido entonces el llamado de atención a todos y cada uno de los que practican la gerencia empresarial a cualquier nivel, a desarrollar explícita e implícitamente competencias sociafectivas, pues su papel mediatizador redundante en la adquisición de aprendizajes significativos, en el desarrollo emocional, en la convivencia pacífica de los demás actores empresariales pero también en la emocionalidad del propio empleado y la eficacia del gerente institucional empresarial.

Es importante señalar, que la inteligencia emocional ha sufrido un proceso evolutivo extenso y complejo, donde existen numerosos estudios y diversas perspectivas que han generado grandes aportes y avances en el conocimiento desde el punto de vista de las ciencias psicológicas, en relación a los mecanismos de las emociones en los seres humanos aún más en el campo laboral, en este particular Martín y Otros (2008) aluden que “La Inteligencia Emocional (IE) en la actualidad juega un papel trascendental en la consolidación de organizaciones exitosas” (p.151).

Esto lo llevó a investigar a otros estudiosos cuales son los factores que pueden determinar las diferencias que existen entre un trabajador destacado y cualquier otro término medio o entre un psicópata y un líder carismático. Parafraseando las palabras de Goleman (2018) plantea que la diferencia radica en el desarrollo de un conjunto de habilidades o aptitudes personales y sociales que ha llamado Inteligencia de las emociones sumada a las habilidades sociales. El dominio de estas aptitudes son claves para el estilo de

liderazgo emocional y permiten el adecuado proceder en todos los niveles de la vida. A continuación se resumen:

Sociales, son aquellas que determinan el manejo de las relaciones con los demás y comprenden: empatía y habilidades sociales.

- La empatía, es la captación de sentimientos, necesidades e intereses reales de las demás personas, incluso subyacentes al mensaje verbal. Implica comprender a quienes nos rodean, ayudar a otros a desarrollarse y mantener una vocación de servicio.
- Las habilidades sociales, consisten en inducir sobre los demás aquellas respuestas deseadas, significa liderazgo, capacidad para manejar conflictos, trabajar en equipo y conducir a las personas en la dirección deseada.

En cuanto a las emociones son impulsos que llevan a las personas a actuar de manera automática, cada una de ellas desempeña un papel único en las reacciones que ocurren entre el cerebro y el cuerpo. Los nuevos estudios científicos señalan que cada emoción impulsa al cuerpo a un tipo diferente de respuesta. Seguidamente se describen algunas reacciones:

- Enojo: incrementa el flujo sanguíneo hacia las manos, facilitando sostener un arma o golpear a un enemigo; también aumenta el ritmo cardíaco y hormonas como la adrenalina, que generan la cantidad de energía necesaria para acometer acciones vigorosas.
- Miedo: disminuye la sangre en el rostro presentando palidez y la sensación de «quedarse frío» y fluye hacia las piernas favoreciendo así la huida. Al mismo tiempo, el cuerpo se puede paralizar un instante, para procesar una respuesta más adecuada.
- Felicidad: aumento en la actividad de un centro cerebral que impide los sentimientos negativos y calma los estados que generan preocupación e incrementa el caudal de energía disponible, proporcionando sensación de tranquilidad y entusiasmo.

- Amor, ternura y satisfacción sexual: activan el sistema nervioso parasimpático, produciendo calma y satisfacción que favorece una buena relación con los demás.
- Sorpresa: se arquean las cejas para aumentar el campo visual y la luz penetra en la retina, proporcionando más información.
- Desagrado: se ladea el labio superior y se frunce ligeramente la nariz, con el intento de cerrar las fosas nasales para evitar el olor o sabor desagradable.
- Tristeza: provoca la disminución de la energía y del entusiasmo por las actividades vitales como las diversiones y los placeres, cuanto más se profundiza y se acerca a la depresión, se pierde la fuerza corporal.

En atención a lo descrito, se hace referencia a análisis de la inteligencia emocional como alternativa transformadora en la toma de decisiones efectivas en la Hernández Servicio Médico Integral F.P, municipio Obispos, estado Barinas, periodo. Desde esta perspectiva, el directivo tiene la labor de gestionar actividades integradoras que permitan minimizar las tensiones entre su personal. No obstante, los mismos deben autoevaluarse en relación con su desempeño laboral.

2.2.1. Emoción Humana

El sistema emocional constituye el sistema motivacional primario de la conducta humana. Según Domínguez (2006), “cada emoción tiene funciones distintas en el modo en que organiza la percepción, la cognición las acciones para la adaptación, el afrontamiento y los esfuerzos creativos.” (p. 22), Por consiguiente, las emociones están presentes en todas las áreas del individuo, en los empleados en un nivel más alto debido al control y orientación para con los estudiantes.

Las relaciones entre emoción y conducta se inician en las primeras etapas del desarrollo y permanecen estables a lo largo del tiempo, organizando, motivando y sosteniendo conjuntos particulares de conductas

que contribuyen al desarrollo de la personalidad. Las emociones desempeñan un papel de máxima importancia en la vida de la persona, influyen sobre su percepción de los objetos, los seres humanos, las situaciones, los valores, la cultura. Domínguez (Ob. Cit), señala que:

...se van convirtiendo las emociones en hábitos, se irá conformando el modo de adaptación personal y social. El entorno decidirá cuáles van a ser las emociones dominantes en la vida del niño y en la del adulto, y el tipo de emociones que aprende a experimentar determinará cuál va a ser su comportamiento. El cariño, la atención y la comprensión les ayudarán lógicamente a encauzar sus temores y lograr su equilibrio". (p. 23).

Las conductas emocionales de los adultos son a lo largo de esta etapa cada vez más autodirigidas, menos caóticas y causales, han adquirido autocontrol emotivo, equilibrio, aunque a veces tiene pequeños retrocesos o fugas. Su control les ayuda a socializarse y a adaptarse al grupo social. Para los empleados el temperamento forma parte importante al momento de tomar decisiones dentro y fuera del recinto empresarial, ya que, depende de su control emocional, la manera de fluir el nivel de estrés adquirido y de examinarse para no hacer ni decir lo incorrecto ante los empleados, sus compañeros de labores y la sociedad.

Es importante destacar, los empleados en la actualidad ocupan diferentes roles en las gerencia empresarial entre los que se pueden citar; el de orientador, investigador, motivador entre otros. Sin embargo, es su visión alcanzar otros peldaños que lo posicionen jerárquicamente como un gerente empresarial tiende a formarse y algunas veces autoformarse en lo teórico profesional pero no contempla que entre su perfil el manejo de las emociones bajo tensión es un requisito indispensable, pues la interacción con diferentes formas de actuar y de pensar de los pares laborales se convierte en una lucha para lograr los objetivos preestablecidos en la empresa.

Conforme a lo mencionado, se encuentra el caso de Hernández Servicio Médico Integral F.P, municipio Obispos, estado Barinas. Cabe agregar, que existen habilidades prácticas de la inteligencia emocional que todo gerente y empleado debe contemplar para accionar dentro y fuera del entorno laboral entre las que se pueden citar:

2.2.1.1.1. Autorregulación. Los principales modelos de inteligencia emocional dan mucha importancia a la regulación de las propias emociones. De hecho, se trata de la piedra angular del concepto, ya que de nada sirve que el individuo reconozca sus propias emociones si no puede manejarla de forma adaptativa.

Al respecto, Vallés y Vallés (2003) exponen un modelo de autorregulación emocional que se centra en “el control, anticipación y exploración de la homeostasis emocional” (p.72), definiéndose esta en términos de metas de referencia pertenecientes a frecuencias, intensidades o duraciones ideales de canales experienciales, expresivos o fisiológicos de respuestas emocionales.

Es por ello, que el autocontrol permite a las personas no dejarse llevar por los sentimientos del momento. Es saber reconocer que es pasajero en una crisis, qué perdura y que puede derivar en consecuencias poco agradables que no pueda revertir. Para complementar o señalado, Panadero y Tapia (2014) aluden que “esta característica permite al individuo poseer el control de sus propios pensamientos, acciones, emociones y motivación a través de estrategias personales para alcanzar los objetivos o metas que previamente se ha fijado” (p.53). Todo ello con la visión de calar positivamente con sus semejantes pero sobretodo con la clara intencionalidad de superarse a sí mismo y crecer en lo personal y profesional si este fuese el caso.

2.2.1.1.2. Automotivación. El dirigir las emociones hacia un objetivo le permite al individuo mantener la motivación y fijar la atención en las metas en lugar de en los obstáculos. En esto es necesaria cierta dosis de optimismo e iniciativa,

en lo empresarial, tanto directivos y empleados deben ser creativos, entusiastas, emprendedores y actuar de forma positiva ante los contratiempos. Para Morón (2014) la automotivación refiere “a la aptitud de la inteligencia emocional que nos permite encontrar energías para superar un contratiempo y seguir adelante” (p.68). En este sentido, se presenta como un factor positivo que le permite al ser humano poseer iniciativa propia, encaminar sus fuerzas en lograr objetivos preestablecidos de índole personal y profesional.

Por su parte, Gómez y Gutiérrez (2005) definen la automotivación como “La habilidad de estar en continua búsqueda y persistencia en la consecución de objetivos, haciendo frente a las dificultades y encontrando soluciones” (p. 32), es decir, esta competencia se hace visible en las personas con gran entusiasmo por la labor que desempeña y por alcanzar las metas preestablecidas por encima de la recompensa económica, con un alto grado de iniciativa y compromiso, dejando entrever su optimismo y su mentalidad positiva ante los tropiezos.

2.2.1.2 Actitudes Sociales del Gerente Empresarial

Las actitudes sociales hacen referencia a las habilidades y estrategias socio-cognitivas con las que cuenta el directivo en la interacción social y el trabajo efectivo, dentro de las habilidades sociales se incluyen la comunicación asertiva, resolución de conflictos, Impulso de las relaciones interpersonales y de trabajo de equipo. Por tanto, forma parte de la conducta adaptativa del individuo, que incluye destrezas de funcionamiento independiente, desarrollo emocional, manejo del lenguaje, así como competencias académicas funcionales. A continuación se presentan detalladamente cada una de ellas:

2.2.1.2.1. Comunicación Asertiva. Desde épocas remotas, el ser humano ha ahondado en la búsqueda de una forma que le permita transmitir sus ideas y pensamientos, por ello, con el paso del tiempo desarrolló habilidades en lenguaje que le permitieron entender y hacerse entender. Esto sirvió de base

para el nacimiento de las relaciones interpersonales que facilitan al individuo establecer relaciones satisfactorias con sus semejantes en diversos ámbitos. No obstante, ante la multiplicidad de personalidades y temperamentos, no ha sido posible lograr que todas las relaciones interpersonales funcionen. En el ámbito laboral, situaciones como ésta se manejan a diario entre el personal en sus distintos escalafones.

En consideración de lo anteriormente mencionado, es importante valorar lo que se pretende transmitir al expresarse y la consecuencia que puede generar cuando la otra persona (el receptor) reciba la información. Es muy probable que si el mensaje resulta negativo para el receptor, éste pueda incomodarse y dar lugar a una confrontación, desestabilizando la convivencia armónica de su lugar de trabajo. Al respecto, Riso, citado por Tardif (2009) considera que:

Las personas para vivir en sociedad, deben estar preparadas para manejar de manera inteligente las emociones, pues los conflictos ocurren frecuentemente porque los individuos tienen sentimientos, anhelos e ideas que pueden estar en contraposición a los de los otros generando frustración e inseguridad en ambos sujetos (p.26).

En este sentido, resulta prudente señalar que el término asertividad infunde temor en los sujetos por desconocer su significado y debido a ello se niegan a recibir entrenamiento por parte de sus superiores afirmando que quieren convertirlos en seres manipuladores que solo se acercan a los demás para materializar sus deseos. No obstante, se hallan muy distantes de la realidad y se sorprenden al descubrir que la asertividad no es más que una herramienta de ayuda para solventar los conflictos interpersonales de una manera más sencilla.

Más específicamente, la asertividad es un rasgo de la personalidad cuyo nacimiento se halla en los valores humanos, o tal como lo destaca Tardif (Ob. Cit.): “Es la forma idónea de interactuar en aquellos momentos en que las

relaciones entre los humanos representan un reto, tanto para quien envía un mensaje como al receptor, pudiendo llegar a incomodarlo” (p.28). Cuando los individuos asimilan estos comportamientos asertivos, tienden a estimar su valor en relación con los resultados que pueden obtener a través de él. Las personas asertivas hacen posible la realización de sus metas sin pasar sobre los derechos de los demás, controlan sus actitudes negativas y aprenden a establecer un perfecto equilibrio entre el poder que detenta sobre los demás y las condiciones que le relacionan con los mismos.

De tal manera, que cuando cambia la mentalidad del sujeto, mejora su entorno y aumenta su efectividad en sus relaciones sociales y profesionales que desarrolla, se transforma en un ser productivo en su máxima expresión y hasta puede llegar a ser indispensable por su espíritu conciliador. No obstante, su buena vibra y disposición para solventar las circunstancias adversas no debe interpretarse como pasividad, puesto que el sujeto asertivo resuelve sus conflictos sin dañar a los demás.

Es decir, la persona asertiva defiende sus derechos dentro de la empresa en la cual laboran pero no atropella los que atañen a sus compañeros y mucho menos saca ventaja de ello. Esto podría interpretarse como una característica resaltante del sujeto asertivo, el auto respeto. No se puede pregonar y luego actuar contrariamente a lo que se comunica, por esta razón la persona asertiva debe ser un ejemplo a seguir en cualquier lugar que se destaque.

En relación con este último particular, es preciso mencionar que si una persona llega a desarrollar todas las destrezas conductuales que se han venido mencionando, también esta propensa a despertar sentimientos encontrados en quienes le rodean, puesto que la actitud de la persona asertiva siempre es envidiable, sobre todo en aquellas personas cuya baja autoestima no les permite mirar más allá de lo que sus ojos pueden.

Este hecho no debería influir de manera significativa en la persona asertiva, toda vez que, cuando se procura un acercamiento a la perfección debe empezarse por uno mismo desde lo más profundo de sus debilidades

como ser humano. Finalmente, otro hecho que enfrentan las personas que poseen el rasgo de asertividad, es que se enfrentan a un mayor porcentaje de críticas, en relación a los demás, y esto se debe a que, actuar correctamente es una práctica de pocos, así que se espera que en cualquier momento el sujeto subestime su madurez emocional e incurra en un comportamiento poco deseable.

Dicha circunstancia no debería afectar al sujeto asertivo, pues el reconoce ante todo su condición humana, así que puede llegar a experimentar una situación que le deje vulnerable ante los demás, sin embargo, el podrá enfocarse en razonar y realizar los cambios necesarios en su actitud.

2.2.1.2.2. Manejo de Conflictos. Es parte de la labor de un buen ciudadano el emplear formas alternas a la vía judicial para resolver los conflictos, en consideración al valor económico y temporal que se coloca en juego cuando se inicia la movilización del aparato judicial. Este hecho, plasmado en la carta fundamental ha sido asumido y promovido en el ámbito empresarial a través de la difusión de la cultura de paz la cual, en la actualidad forma parte del quehacer gerencial diario y reflejado en el personal de las empresas.

Sin embargo, es preocupante observar como en la actualidad aún en las escuelas no se termina de asumir la cultura de paz. Por ello, ha sido alto el costo asumido por los gerentes empresariales en la continua acción que involucra los errores estimulados por la deficiente valoración de las circunstancias, transformado su gestión en sinónimo de improductividad. Al respecto, señala Perdomo (2007) lo siguiente:

El gerente empresarial es nada menos que la cara de la organización y por tal razón es imperativo que demuestre sus capacidades de cara a los conflictos escolares, en cuyo caso la asertividad para tomar decisiones es fundamental, es preciso que el gerente muestre realmente interesado en resolver la problemática y ofertar soluciones que beneficien a todos (p.42).

Dicho de otro modo, el gerente empresarial lleva sobre sus hombros la responsabilidad de velar por la convivencia armónica en la institución y debe valerse de los medios pacíficos existentes para valorar las circunstancias y aportar soluciones que no solo terminen con el conflicto, sino que también permitan que los involucrados reanuden sus relaciones interpersonales de manera sana en beneficio propio y de la comunidad educativa entera. A tal efecto, Perdomo (Ob.Cit) señale “el gerente empresarial debe fungir como mediador y solucionador de conflictos entre sus trabajadores profundizando en sus realidades individuales” (p.60).

De allí en que se insista en que el gerente empresarial debe preocuparse por conocer a los empleados que trabajan bajo su responsabilidad, pues de esta manera puede emplear estrategias que le permitan influir en su persona de manera positiva. Una circunstancia que facilita el uso de la violencia y recurrencia de conflictos interpersonales en el recinto escolar y poco valorado por los líderes educativos es la ausencia de actividades que propicien el compartir entre los trabajadores. Es posible reducir los conflictos cuando se aprende a conocer a las personas, cuando se ha tenido la oportunidad de interactuar con otro es posible determinar cuando está actuando de manera inapropiada por voluntad propia o no.

Es importante destacar, que sumando actitudes basadas en la psicología positiva, la ecología emocional y sustentados en valores como el respeto, la amistad, solidaridad y el buen trato, los gerentes escolares deben apropiarse de estas herramientas con el fin de interactuar objetiva y pacíficamente con el personal que lidera, demostrando madurez, valoración y sobre todo ética profesional a la hora de exigir eficiencia en las labores que estos desarrollan.

2.2.1.2.3. Relaciones Interpersonales. En las empresas, todos los miembros coinciden en una meta común, hacer posible la existencia de una gerencia de calidad, lo cual motiva a los participantes a colocar todo su esfuerzo para

materializarlo. En relación, el gerente empresarial se dedica al ejercicio prioritario de sus roles administrativos y supervisorios, mientras que el empleado se concentra su energía en las herramientas que le permiten tener éxito en el proceso laboral empresarial considerando que con eso basta para obtener el éxito como organización.

En este sentido, cuando las empresas gerenciales enfrentan problemáticas con su recurso humano y se desequilibra el trabajo como lo venían realizando, es común que se pregunten, cuáles son las fallas que motivaron tal circunstancia y se percatan de que el origen emana del manejo inadecuado en sus relaciones interpersonales tienden a sorprenderse. Este es un hecho que muchos gerentes empresariales dejan pasar por alto por enmarcar su gestión gerencial en el viejo modelo jerárquico autoritario o bien por desconocimiento, lo cual pone de manifiesto lo afirmado por Perdomo (2007) quien afirma lo siguiente:

Las relaciones interpersonales en el claustro empresarial deben ser tomadas como asunto de supremo interés, sobre todo en las relaciones que involucran al directivo con su empleado, es preciso que entre ellos predomine confianza, consideración, respeto mutuo y compañerismo a fin de facilitar la tarea que han emprendido juntos (p. 34).

Conforme a lo mencionado por el autor, propiciar un clima laboral armonioso entre directivos y empleados es determinante para que ambas partes se sientan cómodas en su puesto de trabajo. Ciertamente muchos consideran que es muy fácil pregonarlo pero difícil materializarlo; y es que son muchos los factores que condicionan las relaciones entre ambos actores, puesto que las dos partes demandan atención y reconocimiento. El director empresarial espera contar con un personal que esté a la altura de sus expectativas; responsable, colaborador, respetuoso y disciplinado, mientras que el empleado espera que su superior le valore como ser humano, le motive y reconozca sus méritos públicamente.

No obstante, detenerse a pensar sólo en lo que se espera del otro no es precisamente algo que ayude mucho y es por eso que reflexionar de manera introspectiva puede calificarse como un buen punto de partida. Todas las personas poseen defectos y virtudes, reconocer los propios y errores y corregirlos antes de juzgar al otro o exigirle algo que se le está brindando en definitivamente una virtud, de ella deben hacer posesión los actores empresarial en cuestión.

Una vez agotada esta etapa, señala Perdomo (Ob. Cit) es importante saber observar, tomar en cuenta las actitudes de la persona e indagar respecto a su hoja de vida. Todos los seres humanos, por la complejidad del ser son diferentes y enfrentan situaciones difíciles, lo apropiado sería superponer lo humano a lo profesional (sobre todo en el caso del directivo respecto del empleado) valorar a la persona e intentar comprenderla. Seguidamente, la conversación pacífica es otro peldaño a ser recorrido para lograr buenas relaciones interpersonales entre ambos sujetos.

Es común que en las conversaciones, una de las dos partes se encuentre a la defensiva, lo cual pondrá a prueba el control emocional del receptor, quien debe asumir una posición dócil a fin de equilibrar el clima entre ambos pero sin ser muy permisivo. Una vez que se haya logrado establecer una conversación sana y armoniosa cada parte debe exponer su punto de vista respecto a la situación, expresar claramente sus expectativas y necesidades respecto a lo que le incomoda y proponer una solución en la que ambos se sientan a gusto.

Si bien, lo antes mencionado no constituye per se una garantía de que las relaciones interpersonales van a tomar otro matiz, al menos es una forma de demostrar la disposición que se tiene para romper con las situaciones que entorpecen el trabajo en la empresa. Relacionarse con otros es un quehacer de arduo desempeño pero necesario, puesto que el ser humano vive rodeado de otras personas cuyos conocimientos, nivel cultural, creencias y costumbres

no coinciden con las propias, no obstante, la gerencia es una carrera social y humanista que lo demanda.

Cuando los actores gerenciales ya mencionados logren comprender dicha aseveración, entonces estarán verdaderamente capacitados para ejercer la profesión, puesto que la idoneidad de la que discurre la constitución patria no se limita solo a los conocimientos de que disponga el profesional o al nivel moral al que sujete sus actuaciones en su día a día, sino que también incluye la humildad y el reconocimiento de sus cualidades humanas. Siendo esta postura final la que deben adoptar los gerentes empresariales y los empleados adscritos a Hernández Servicio Médico Integral F.P, municipio Obispos, estado Barinas.

2.2.1.2.4. Trabajo en equipo. Antes de hacer referencia a la temática del trabajo en equipo, es preciso clarificar lo que se entiende por equipo, de allí la pertinencia de citar a Andar y Aguilar (2007), quienes lo definen como: “una unidad formada por dos o más personas con habilidades complementarias, que se comprometen en un propósito común y fijan objetivos y expectativas de desempeño comunes, de los cuales se responsabilizan” (p.11). Es decir, se refiere a un conjunto de personas cuyas competencias y habilidades complementan el propósito de un equipo de trabajo.

En la actualidad, se ha hecho una práctica común en las organizaciones empresariales la división del trabajo para mejorar el rendimiento y hacer frente a las tareas cuyo cumplimiento es catalogado como complejo. En el ámbito escolar, se ha incorporado el trabajo en equipo como base fundamental para fortalecer la calidad educativa, destacando las habilidades del personal tanto empleado como directivo a fin de poder engranarlas, asumiendo que la suma de las mismas puede llevar a alcanzar las metas propuestas en menos tiempo y con mayor grado de satisfacción.

Sin embargo, es importante destacar que pese a que la mayoría de las empresas ponen en práctica el trabajo en equipo como parte del esquema

propuesto por el ejecutivo nacional aún no han logrado hacer uso correcto del término llamándole por ejemplo trabajo en grupo, por ello resulta conveniente citar a Schein (2009), quien definen al trabajo en equipo como:

Se trata de un pequeño número de personas que con conocimientos y habilidades complementarias, unen sus capacidades para lograr determinados objetivos y realizar actividades orientadas hacia la consecución de los mismos, aportando cada uno su iniciativa y su esfuerzo personal (p.28).

Dicha definición aporta aspectos importantes a considerar, siendo uno de ellos la iniciativa, lo cual sugiere que para trabajar en equipo se requiere de la voluntad pura y simple del participante, quien debe internalizar en primer lugar, si se identifica con la tarea, segundo, si está dispuesto a lidiar con las diferentes personalidades y estados de ánimo de sus compañeros y finalmente si considera que tal actividad puede repercutir positivamente en su carrera, lo cual, a su vez determina el esfuerzo que el participante imprime al rol que le corresponde ocupar.

Bajo esta tónica, la sinergia y la focalización de los valores humanos, sustentan el trabajo en equipo, creando oportunidades de crecimiento y fomentando los procesos que se dan dentro del mismo. En el mismo orden de ideas, el trabajo en equipo supone la cooperación que debe predominar sobre la competencia, es decir, se debe trabajar en un nivel de coordinación, donde todas las opiniones e ideas cuentan y nadie es subestimado. Pese a tal aseveración, el trabajo en equipo no está en contra de la individualidad, pues se considera que ésta destaca la diversidad como elemento necesario y creador.

De allí la importancia de que el profesional de la gerencial tenga la capacidad de asumir los proyectos empresarial como individuales en lo que atañe al compromiso y dedicación, esté dispuesto a cooperar con sus compañeros y permitir que éstos también se involucren, no necesariamente

solo mediante reuniones, pueden planificar actividades diarias en las cuales se haga evidente la producción intelectual de los participantes.

Por otra parte, es competencia compartida del gerente y el supervisor empresarial evaluar las destrezas o habilidades de cada uno de los empleados que laboran en la empresa, a fin de apreciar en qué actividad podrían ser más productivos, es por ello que Andar y Aguilar (2007) enumeran las principales cualidades personales que propician el trabajo en equipo de la siguiente manera:

Toda persona que pertenezca a una organización o institución cualquiera sea su índole debe poseer una serie de características para ser productivo en un equipo de trabajo y estas son; saber escuchar, conocer y ubicar el lenguaje verbal y corporal, preguntar, resumir, ser flexible, asertivo, proactivo y estar dispuesto a aceptar críticas(p.17).

En correspondencia con lo señalado por el autor, es preciso aclarar que el escuchar no solo se refiere a permitir que las palabras de otro sean captadas por el sentido auditivo, sino que se refiere a que el sujeto debe tomar conciencia de los sentimientos que acompañan esas ideas para no herir susceptibilidades personales, es decir, hablar con prudencia.

Asimismo, las cualidades de asertividad y flexibilidad, favorecen la imagen de quien interviene y le califica de antemano como líder, pues son éstas las características que principalmente le definen. No obstante, el hecho de que los sujetos que interactúan en los equipos de trabajo desarrollen o posean éstas cualidades no se asegura el éxito de los mismos.

Lo anteriormente descrito, permite visualizar ciertas debilidades presentadas en el plantel objeto de estudio, puesto que en ocasiones se realiza trabajo grupal donde cada uno de los individuos trabaja de forma independiente en pro de su propio beneficio, evaluar lo perjudicial que puede ser ese comportamiento para los demás empleados de la empresa.

2.2.2. Toma de Decisiones

Todo gerente, por definición, es tomador de decisiones. Uno de los roles que tiene es precisamente tomar una serie de decisiones grandes y pequeñas. Tomar la decisión correcta es la ambición de quienes practican cada vez la gerencia. Hacerla requiere contar con un profundo conocimiento y una amplia experiencia en el tema. Para Chiavenato (2006) una decisión

Es un juicio o selección entre dos o más alternativas que ocurre en numerosas y diversas situaciones de la vida". Esto implica por lo menos "definir el propósito, listar las opciones disponibles, evaluar las opciones, escoger entre las opciones disponibles y convertir la opción seleccionada en acción (p.234).

En atención a lo antes planteado, se entiende claramente que existe un sinnúmero de decisiones que no solo se deben tomar sino que es necesario llevarlas a la acción, y, por supuesto, reflexionar sobre su ejecución y los resultados con el fin de prever situaciones que ameriten el conocimiento de saber el tipo de decisiones y los procedimientos utilizados para enfrentar el evento. Lo que pudiera complicar una buena decisión es en la forma de interactuar con los colaboradores porque: el comportamiento, las actitudes y las expectativas de cada miembro de un grupo, son complejas de entender y alinear a los propósitos de la organización. Como señala Drucker (2001):

El tomar decisiones se enfoca a un elemento substancialmente elemental en todo organismo socioeconómico: su personal. Efectivamente, la toma de decisión de un líder no solamente se encamina a la situación de estrategias competitivas, sino que también al ambiente interno de la empresa, y que es ahí donde primeramente debe tomar un especial cuidado (p.180).

Parafraseando a este autor, se tiene que considerar que cada persona es un mundo, con capacidades, perspectivas y tendencias diferentes; y si el

deseo es que apoyen al logro de resultados favorables se debe comenzar con saber tomar decisiones en torno a sus actividades que deberán desarrollar dentro de la empresa. Para esto, es necesario fundamentalmente: Conocerlos, Identificar sus verdaderas habilidades, Saber comprender sus inquietudes y sus perspectivas. Con esto, se podrá tener una certeza en lo que hay que habilitarlo, capacitarlo y alinearlo para tener plena confianza en que ayudará en la ejecución de la decisión tomada.

Como lo estima Drucker (2001), “Uno de los papeles del líder es saber tomar decisiones correctas que involucren a todo su personal, puesto que es de todos, la tarea de obtener resultados favorables” (p.183). Para esto, el líder deberá de tener bases sólidas que fortalezcan sus decisiones, apoyándose de gente que realmente tengan un buen desempeño profesional dentro de la empresa. Por lo que es necesario estar en constante comunicación interpersonal; ya que de ahí se obtendrá mejor información y se podrá disminuir el riesgo de un mal resultado. Por lo tanto, la toma de decisiones es importante y más aún, cuando se trata de las personas que dentro de la empresa ayudarán al logro de objetivos.

En tal sentido, González (2002) define la toma de decisiones como “la consideración y elección consciente de un curso de acción entre dos o más alternativas disponibles para obtener un resultado deseado” (p.62), partiendo de la anterior premisa, para tomar una decisión, no importa su naturaleza, es necesario conocer, comprender, analizar un problema, para así poder darle solución.

2.2.2.1. Procesos administrativos

La Administración es el proceso que se lleva a cabo para combinar los recursos materiales con los conocimientos y habilidades de los integrantes de la organización a fin de alcanzar los objetivos que dan sentido de existencia a la misma. Este proceso implica la ejecución de acciones para dirigir los esfuerzos del colectivo en pro de los objetivos propuestos garantizando un uso

racional y efectivo de los recursos disponibles, lo que incluye las competencias de sus miembros.

Para tratar la gestión administrativa, se requiere conocimientos sobre la gestión de procesos, para ello se cita a Bravo, (2009), quien refiere: “La gestión de procesos es una forma sistémica de identificar, comprender aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes” (p.21). Esta gestión permite una visión integral, más allá de un conjunto de actividades, un proceso el cual ayuda a entender la globalidad de la tarea que se desempeñe, en busca de la calidad social y mayor productividad de toda empresa. De acuerdo con Munch (2006), proceso administrativo se constituye en :

El conjunto de etapas o fases sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración forman un proceso integral, se le conoce como proceso administrativo, este es una metodología básica que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario o cualquier persona manejar eficazmente una organización, además de proporcionarle los fundamentos para aplicar otro enfoque o estilo de gestión (p.24).

Es evidente que dentro de estas etapas se encuentra inmersa la gestión administrativa, llevada a cabo por el gerente o directivo con su equipo de trabajo, donde se analiza cómo se organizan y emplean los recursos del grupo social para lograr la mayor eficiencia y alcanzar los objetivos, por medio de los procesos administrativos, los cuales serán descritos a continuación.

2.2.2.1.1. Planificación. Toda empresa obtiene el éxito administrativo dependiendo de la determinación exacta de los resultados que se pretenden alcanzar. De acuerdo con Bonald y col. (2007), “Planificar es el proceso consciente de seleccionar y desarrollar el mejor curso de acción para alcanzar un objetivo. Es de donde emanan las futuras acciones gerenciales. Selección de misiones y objetivos, así como de la acciones para cumplirlas” (p.66).

Esto implica que toma de decisión, donde se plantean los objetivos de la organización, las mejores estrategias para lograr este objetivo y las metas individuales, por tanto, al hacer uso de la planificación se le facilita el aprovechamiento de recursos disponibles en el recinto laboral, es decir, se analiza el entorno para prever el escenario a futuro, los riesgos y las oportunidades, los recursos, alternativas necesarias para alcanzar los resultados propuestos, al tiempo que facilita el proceso de toma de decisiones asertivas: Munch (2006) señala:

Mediante la planeación se responde a las preguntas ¿Qué queremos? ¿Quiénes somos? ¿Hacia donde nos dirigimos? Y ¿Cómo debemos hacerlo?. De esta forma con la planeación se promueve la eficiencia, se optimizan recursos, se reducen costos y se incrementa la productividad de la empresa al establecer claramente los resultados que se pretenden alcanzar y minimizar los riesgos con bases objetivas para prever y cambiar el futuro (p.47).

De acuerdo con este autor, la promoción de la planificación permite formular estrategias de acción para minimizar los nudos críticos presentes en la empresa, al tiempo que evita la improvisación y se determina la realidad de la organización de forma diagnóstica, que llevan a la toma de decisiones asertivas en beneficio de la consecución de mayor productividad. De acuerdo con el nivel jerárquico en el que se realice, el ámbito de la organización que abarque y el periodo de tiempo, la planificación puede ser estratégica, táctica u operacional, Munch (ob,cit) las describe de la siguiente manera:

Estratégica: La realizan los altos directivos, para establecer las directrices y los planes generales de la organización; generalmente es a mediano y largo plazo y abarca a toda la empresa.

Táctica: Es responsabilidad de los jefes o gerentes de área, con el fin de lograr el plan estratégico; se refiere a un área específica de la organización y puede ser a mediano y corto plazo.

Operacional: Es a corto plazo, depende de la planeación táctica y se realiza, como su nombre lo indica, en niveles de sección u operación (p.46).

En correspondencia con este autor citado, el proceso administrativo en lo que respecta a la etapa de la planeación es esencial para no ir a la deriva y estar encaminado hacia lo que se quiere, cuando, como y con que se lograra, por lo que es necesario que el gerente, seleccione que tipo de planificación le dará mejores resultados en el tiempo estipulado.

2.2.2.1.2. Organización. Toda empresa debidamente organizada alcanza generalmente asistencia masiva de los empleados a las actividades para mejorar la convivencia laboral. La gerencia organizada realiza actividades extra para fomentar la relación gerente y empleado. Munch (2006), sostiene que la organización es una etapa del proceso administrativo donde:

Se diseña la estructura que permite una óptima coordinación de los recursos y actividades para alcanzar las metas establecidas en la planeación. Mediante la organización se determinan funciones y responsabilidades y se establecen los métodos tendientes a la simplificación del trabajo (p.90).

Es decir se da el establecimiento de la estructura que desempeñan los individuos dentro de la organización para lo cual se debe plantear cuánta centralización debe existir en la organización, deben designarse las funciones, quién está mejor calificado para ocuparla y preguntarse, requiere la institución escolar instrumentar una estructura diferente.

2.2.2.1.3. Dirección. Dirigir es el proceso de instrumentar el plan y usar los recursos organizados en operaciones reales y efectivas para lograr los objetivos establecidos. Para Robbins (2005), "Los gerentes dirigen cuando

motivan a sus subordinados, influyen en los individuos y los equipos mientras hacen su trabajo, eligen el mejor canal de comunicación o de cualquier otra manera se ocupan del comportamiento de sus empleados” (p.8).

Esta función requiere que los administradores influyan en los individuos para el cumplimiento de las metas organizacionales y grupales, donde la persuasión es una herramienta gerencial empleada para cumplir las directrices emanadas del gerente, de allí que la autoridad gerencial predique con el ejemplo en el cumplimiento de sus funciones.

2.2.2.2. Clasificación de la toma de decisiones

Actualmente en todos los ámbitos empresariales surge nuevas estrategias gerenciales, como es el caso de la inteligencia emocional, que actúa como un instrumento que puede ayudar a mejorar el proceso de toma de decisiones dentro de la organización, por lo cual, todo gerente al momento de tomar una decisión requiere conocer que no todas tienen la misma complejidad ni alcance. Zeus y Skiffington (2002) las clasifican en:

De rutina: las mismas circunstancias recurrentes llevan a seleccionar un curso de acción ya conocido. De emergencia: ante situaciones sin precedentes, se toman decisiones en el momento, a medida que transcurren los eventos. Pueden tomar la mayor parte del tiempo de un gerente. Estratégicas: decidir sobre metas y objetivos, y convertirlos en planes específicos. Es el tipo de decisión más exigente, y son las tareas más importantes de un gerente. Operativas: incluye resolver situaciones de gente (como contratar o despedir), por lo que requiere de un manejo muy sensible (p.85).

Por consiguiente, se tiene que la toma de decisiones es fundamental en el rol de un líder, el grado de complejidad puede variar dependiendo de los asuntos que se estén tratando en la naturaleza de sus funciones. Para el propósito de esta investigación se definen a continuación la toma de decisiones de rutina, emergencia, estratégicas y operativas.

2.2.2.2.1. De rutina. Las decisiones rutinarias o programadas son aquellas que se realizan de forma habitual y que, además, se guían por un procedimiento ya establecido, algunos las definen como decisiones individuales en las cuales cualquier empleado de la empresa toma en su día a día. El control sobre estas decisiones es importante, porque un error repetido en el tiempo puede tener consecuencias económicas para la empresa o significar la pérdida de clientes. Díaz (2017) considera:

La acción de tomar decisiones exige hacer uso del razonamiento individual, se exige de manera especial en los puestos directivos de las organizaciones y en cualquiera que tenga gente a su cargo, para dar tranquilidad y certeza en la operación (p.102).

Tomar decisiones es imperante en la vida diaria, aun mas cuando se está inmerso en la mejora continua, así que, si la persona a la que le corresponde tomar decisiones, no las toma, alguien más deberá de tomarlas. Esto constituye parte de las decisiones rutinarias donde en un determinado momento cualquiera puede tomar una decisión aunque no sea la más conveniente ni la persona indicada para hacerlo.

2.2.2.2.2. De emergencia. La Toma de Decisión en situaciones de Emergencia es un proceso fundamental a la hora de mitigar y reducir los daños y pérdidas causadas en el que un decisor es el responsable de tomar la decisión final. También se conocen como decisiones de riesgo son excepcionales, puesto que se toman solo en situaciones críticas o de crisis para la empresa. Munch (2006) señala:

En este tipo de decisiones se conocen las restricciones y existe información incompleta pero objetiva y confiable...existen cuando dos más factores que afectan el logro de los objetivos especificados, y que se encuentran fuera de control el individuo que decide, son relevantes (p.134).

De acuerdo con este autor, este tipo de decisiones se toman a riesgo, una mala decisión en este tipo de escenario puede significar consecuencias graves para la empresa.

2.2.2.2.3. Estratégicas. Las decisiones estratégicas son aquellas que afectan el largo plazo, para garantizar la supervivencia y el crecimiento de la organización; son decisiones trascendentales difíciles de revertir. Demandan mayor atención por las implicaciones que podrían tener. Requieren un gran esfuerzo mental porque marcan el rumbo a seguir en el futuro, en razón de lo cual el gerente aplica el dominio de su inteligencia emocional para no perder el rumbo del proceso decisorio.

En este tipo de decisiones, Ortega (2015) señala: “El director debe estar orientado hacia conocer las tendencias de su entorno, los cambios en gustos y preferencias de sus clientes, las variables que afectan a los negocios, tanto de carácter económico como político o tecnológico”. Estas decisiones solo pueden ser tomadas por el alto nivel gerencial

2.2.2.2.4. Operativas. Estas decisiones están enfocadas al corto plazo y pueden ser modificadas con relativa facilidad. Una decisión operativa equivocada no afecta significativamente a la empresa. Para Munch (2006) estas: “se generan en niveles operativos, se encuentran establecidas en las políticas y los manuales, son procesos específicos de la organización y se aplican mediante técnicas cualitativas y cuantitativas” (p.134).

2.3. Bases Legales

Toda investigación requiere de un sustento legal, Palella y Martins, (2017) se refieren a las bases legales "Como a las normativas jurídicas que sustenta el estudio desde la carta magna, las leyes orgánicas, las resoluciones decretos entre otros”(p.55). De acuerdo al concepto anterior las bases legales

son todas aquellas leyes orgánicas las cuales deben guardar una relación con la investigación de estudio, los artículos deben ser copiados tal como son y como último objetivos parafrasearlo con la relación que tiene con la investigación.

En la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), dentro de sus principios fundamentales establece:

Artículo 20. “Toda persona tiene derecho al libre desenvolvimiento de su personalidad, sin más limitaciones que las que derivan del derecho de las demás y del orden público y social” (p.4).

Es decir el desarrollo de la investigación se encuentra enmarcado en la CRBV, ya que es una actividad educativa, que fomenta la creatividad, el aprendizaje, la documentación, interpretación, desarrollo de hipótesis, creación de nuevos modelos de pensar en base a una situación, además de ser un derecho estipulado en la misma ley, sin alterar el orden social, sino generando desarrollo a la sociedad.

Artículo 102. La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social consustanciados con los valores de la identidad nacional, y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana de acuerdo con los principios contenidos de esta Constitución y en la ley (p.22).

Este antecedente es traído a referencia porque mediante la debida preparación académica se desarrolla el potencial creativo que permite a aquellas personas que ejercen el rol de directivos y gerentes puedan tener el

conocimiento necesario para tomar decisiones, en determinados momentos, que vayan en beneficio de la institución.

2.4. Definición de Términos Básicos

Antropología: el concepto de antropología hace alusión a una ciencia social que intenta estudiar a los seres humanos desde un punto de vista social, biológico y humanista, de manera integral. El origen de la palabra es griego, por un lado “anthropos”, que quiere decir hombre y por otro “logos”, que quiere decir conocimiento.

Aprovisionamiento: es la acción de obtener provisiones (bienes y servicios) para una necesidad determinada. En las empresas, el área de aprovisionamiento es una de las más importantes, pues se encarga de la compra de bienes y servicios destinados al consumo interno para la propia producción de la empresa, o para su compraventa.

Descriptiva: describen los datos y este debe tener un impacto en las vidas de la gente que le rodea. Para la Real Academia Española la definición es “que describe”. Entendiendo por describir “representar o detallar el aspecto de alguien o algo por medio del lenguaje”; “moverse a lo largo de una línea”.

Educación: Acción y efecto de educar, formación académica, con miras a la preparación educativa de un individuo.

Emoción: es un estado afectivo que experimentamos, una reacción subjetiva al ambiente que viene acompañada de cambios orgánicos (fisiológicos y endocrinos) de origen innato, influidos por la experiencia.

Empatía: el término empatía hace referencia a la capacidad que tiene una persona de percibir los sentimientos de otra y generar un tipo de conexión. La empatía es un tipo de sentimiento que se genera entre dos o más personas. Éste hace que cada una de ellas pueda llegar a entender lo que quiere expresar la otra, por es común escuchar la frase “tengo mucha empatía hacia esa persona” o “terminaron por su falta de empatía”

Empíricamente: el conocimiento empírico es aquel basado en la experiencia, en último término, en la percepción, pues nos dice qué es lo que existe y cuáles son sus características, pero no nos dice que algo deba ser necesariamente así y no de otra forma; tampoco nos da una verdad 70 universal. Consiste en todo lo que se sabe y que es repetido continuamente teniendo o sin tener un conocimiento científico.

Gerencia educacional: Gestión propia del director escolar.

Gestión: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

Inteligencia Emocional: Es la capacidad que tiene un individuo de manejar sus emociones internas y las relaciones con los demás.

La administración es una ciencia inexacta por lo que la gerencia rara vez puede percibir un resultado con absoluta certeza. Se debe tomar en cuenta y analizar los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ecológicos, realizar planes estratégicos y estudios de mercado

La probabilidad es una herramienta que ayuda para la toma de decisiones porque proporciona una forma de medir, expresar y analizar las incertidumbres asociadas con eventos futuros de razones entre el número de casos favorables y el número de casos posibles.

Rol gerencial: Se refiere a las prácticas orientadoras que ha de realizar un gerente en su afán de fortalecer la capacidad de comunicación, así como los objetivos fijados en un corto plazo.

Toma de decisiones efectivas: Aquellas que obedecen a las necesidades organizacionales, en donde el directivo conoce y aplica con sensatez y flexibilidad las normas de funcionamiento y dinámicas de grupo, técnicas de organización, creación de estructuras, reuniones, conducción de equipos, toma de decisiones, manejo de conflictos, planificación, ejecución y control.

2.5. Sistema de Variables

Las variables son características o propiedades que poseen las personas, animales, objetos o cosas, y que pueden variar de unos a otros. Balestrini (2008), traza que en el marco de la investigación, la función de las variables es “indicar los aspectos del problema en estudio que deben ser tomados en consideración; sin embargo, no es menos cierto, que esta función es posible alcanzarla un mayor nivel de concreción de las variables” (p. 102). Es decir, consiste en la capacidad de poder medir, controlar o estudiar una variable viene dado por el hecho de que ella varía, y esa variación se puede observar, medir y estudiar. Por lo tanto, es importante, antes de iniciar una investigación, que se sepa cuáles son las variables que se desean medir y la manera en que se hará.

En toda investigación se hace necesario definir operacionalmente la variable. Arias (2012), “una variable es una cualidad magnitud o cantidad que puede sufrir cambios y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación” (p.57). En este caso específico las variables a estudiar son: Inteligencia emocional y Toma de Decisiones.

Un sistema de variables consiste, por lo tanto, en una serie de características por estudiar, definidas de manera operacional, es decir, en función de sus indicadores o unidades de medida” (p. 32). Lo expresado significa, que el manejo apropiado de las variables precisa los aspectos y elementos que se quieren conocer, cuantificar y registrar con el fin de llegar a conclusiones. El sistema de variables, es menester valerse de la definición conceptual y operacional de aquellas, es decir, de las dimensiones y los indicadores de cada una.

**CUADRO N 1
OPERALIZACION DE LA VARIABLE**

Objetivo General: Determinar inteligencia emocional como alternativa transformadora en la toma de decisiones efectivas en Hernández Servicio Médico Integral F.P, municipio Obispos, estado Barinas				
Variables	Concepto	Dimensiones	Indicadores	Ítem
Inteligencia Emocional	Es la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, a través de la automotivación y el buen manejo de nuestras emociones y nuestras relaciones. Goleman(1998)	Emoción Humana	Autorregulación	1,2
			Automotivación	3,4
		Actitudes Sociales del Gerente Empresarial	Comunicación Asertiva	5,6
			Manejo de Conflictos	7,8
			Relaciones Interpersonales	9,10
			Trabajo en equipo	11,12
Toma de Decisiones Efectivas	Es el proceso de análisis y escogencia entre diversas alternativas, para determinar un curso a seguir. Chiavenato(2007)	Procesos Administrativos	Planificación.	13,14
			Organización.	15,16
			Dirección.	17,18
		Clasificación de la toma de decisiones	De rutina.	19,20
			De emergencia	21,22
			Estratégicas	23,24
		Operativas.	25,26	

Fuente: Fandiño 2022

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este apartado se describe la naturaleza de la investigación, diseño de la investigación, población y muestra, técnica de recolección de datos, instrumento de recolección de datos, técnica de análisis de datos y procedimiento de recolección de datos. En este contexto, Palella y Martins (2017), al referirse sobre metodología expresan: "método es el conjunto de procedimientos que se sigue en las ciencias para hallar la verdad" (p.83). En este sentido, el marco metodológico, dentro de la investigación constituye la médula fundamental dentro de la misma, porque define los pasos a seguir, teniendo en cuenta la metodología adecuada acorde con los objetivos planteados en la investigación. En esta oportunidad se define la naturaleza, tipo y diseño de investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de información, validez y confiabilidad del instrumento, y técnicas de análisis de datos.

3.1. Naturaleza de la Investigación

Es necesario que los casos en estudio, las relaciones que se establecen entre estos, los resultados obtenidos, así como los nuevos conocimientos, reúnan condiciones de objetividad, fiabilidad y validez, por lo tanto es preciso establecer los procedimientos de orden metodológico. En consecuencia, la investigación está apoyada por el modelo cuantitativo, que según Arias (2012), establece que éste "es un nivel de investigación referido al grado y profundidad que aborda un fenómeno u objetivo de estudio para medirlo de acuerdo al enfoque utilizado por el investigador" (p.21).

Considerando la medición cuantitativa de las variables que se establecieron a partir de la temática y la variable se expresa en valores o datos numéricos que pueden ser cuantificados, es decir, es medible, para ser

posteriormente analizados y representados en forma verbal, comparando con la teoría que da sustento a la investigación.

3.2. Tipo y Diseño de la Investigación

3.2.1. Tipo. Este es uno de los aspectos elementales en toda indagación, el investigador decide sobre el estudio que va a realizar, tomando en cuenta la coherencia, secuencia y sentido a todas las acciones que realizará para buscar respuesta al problema planteado; es decir que se indica los procedimientos a seguir para garantizar la realización de la indagación.

La misma está enmarcada dentro del método de investigación descriptivo, al respecto Chávez (2006), expresa que, “son las que se orientan a recolectar información relacionada con el estado real de las personas, objetos, situaciones o fenómenos” (p.135). Por consiguiente, este tipo de investigación permitirá llevar a cabo una descripción de la situación y caracterización de las variables, para su posterior análisis sobre los datos obtenidos referentes a cada una de dichas variables de estudio.

3.2.2. Diseño. En cuanto al diseño, la presente investigación, se ubica en el diseño de campo, apoyado en el tipo descriptivo y documental. En lo que respecta a la investigación de campo, según la Universidad Fermín Toro (2016), refiere que:

Se entiende por investigación de campo, el análisis sistemático de problemas tomados de la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas de investigación conocidos o en desarrollo (p. 30).

Es decir, la aplicación de diseño de campo, permitió observar y recopilar información valiosa que fortaleció cada una de las variables que se estudiaron;

recopilando la información de la fuente primaria, que para los efectos son los empleados de la institución en cuestión. Dentro del diseño de campo, y en relación a la clasificación que se ha dado a este estudio, es no experimental, en vista que no se emplean hipótesis, sino que se parte del objetivo general. Es decir, que permite establecer las características de las variables, de manera independiente, resaltantes de los sujetos que conforman el estudio.

Asimismo, el estudio se apoya en la investigación descriptiva, de allí que, los datos se obtendrán directamente de la realidad objeto de estudio, los cuales serán descritos sistemáticamente con la finalidad de destacar los elementos importantes de la investigación.

3.3. Población y Muestra

3.3.1. Población. El universo de la investigación constituye la población para llevar a cabo el estudio, según Balestrini (2008), “es todos los elementos, gente, acontecimiento, situaciones que constituye el centro, sujeto u objeto de la investigación” (p.18). Tomando en consideración lo precedente, la población constituye el centro de la misma y de ella se extrae la muestra requerida para su respectiva recaudación de los datos. Dependiendo del tamaño de las características propias de la población, se obtiene la representatividad para la realización del diagnóstico.

Al respecto para la presente investigación la población considerada está conformada por veinte (20) empleados de la empresa. Dando respuesta al instrumento de recolección de datos, emitiendo sus opiniones para sustentar la problemática y establecer la realización de la investigación.

3.3.2. Muestra. Según, Arias (2012), “La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible.” (p.83). Cuando se toma una muestra, ésta es la que mide pero los resultados se generalizan sobre la respectiva población, por lo tanto la validez de la generalización depende de la validez y tamaño de la muestra. Es decir que a partir de los

resultados obtenidos se concluye con respecto a la totalidad de la población. En ese sentido, se considera que la muestra, por su carácter finito, es igual a la población, es decir se hará un estudio con población censal en el contexto indicado.

3.4. Técnica e Instrumento de Recolección de Datos

Una vez seleccionado el diseño de investigación apropiado y la muestra adecuada de acuerdo al problema de estudio, la siguiente etapa es la recolección de datos, pertinentes sobre las variables involucradas en la investigación. Palella y Martins (2017), expresan que las técnicas: “son las distintas formas o maneras de obtener información”(p.120). De allí que, se procede a consultar información aplicando la observación, y la encuesta.

El instrumento para Palella y Martins (ob.cit) “es en principio, cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos la información”(p.131). En esta oportunidad, se empleó como instrumento el cuestionario.

Por otro lado, para la recolección de datos con base a los objetivos propuestos se empleó la técnica de encuesta. Según Arias (2012), la define “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo o en relación con un tema en particular“. (p.72). En función de lo planteado anteriormente, fue aplicada a los sujetos de la muestra.

La aplicación de esta técnica se realizó mediante un cuestionario tipo encuesta con veintiséis (26) preguntas, las cuales fueron respondidas de manera escrita por los encuestados, para obtener datos relacionados con el estudio y así determinar aspectos afines con descripción de teorías. Por tanto, el cuestionario permitió medir las variables que se tomaron en cuenta en la investigación. Cabe destacar, que, a los ítems se les agregó como alternativas de respuesta la escala: siempre, casi siempre, indeciso, casi nunca y nunca, con una ponderación de 5, 4, 3, 2,1, respectivamente, de las que cada sujeto

tomó una por cada ítem, y que las mismas fueron procesadas y graficadas en la investigación.

3.5. Validez y Confiabilidad del instrumento

3.5.1. Validez. Una vez que se construido el instrumento se comprobó la función y habilidad del mismo, sometiéndose a una prueba de validez. Sabino (2002) plantea que “la validez del instrumento se refiere a la relación que existe entre lo que éste mide y lo que realmente se quiere medir”. (p.115). Es decir, la validez, es la exactitud de lo que se desea medir con el instrumento.

Para la indagación se empleó la validez de contenido, que según el mismo autor, determina hasta donde los Ítems de un instrumento son representativos de las variables que se medirán; así, se verificará que el instrumento contenga todas las dimensiones, indicadores y variables reflejadas en la operacionalización de variables. El cuestionario que se utilizó en esta oportunidad consta de una serie de ítems derivados de los indicadores de la operacionalización de la variable.

La validación del instrumento se realizó mediante el juicio de expertos, caracterizado por Orozco (2007), como “la revisión exhaustiva del instrumento de investigación antes de ser aplicado, con la finalidad de evitar errores. La misma es realizada por un panel de especialistas conocedores del tema y con experiencia en el área de la metodología de la investigación” (p.27). La solicitud de las opiniones de los expertos, fueron enviadas, acompañadas de los objetivos de la investigación, el instrumento de recolección de datos, las instrucciones de validez, el formato de validez y el acta para tal fin. Una vez validado los instrumentos, se consideraron las observaciones establecidas por los expertos.

3.5.2. Confiabilidad. La confiabilidad permitió la evaluación de la aplicación del instrumento. Al respecto, Orozco (ob.cit.), manifiesta que “implica las cualidades de estabilidad, consistencia y exactitud, tanto de los instrumentos

como de los datos y las técnicas de investigación” (p.40) es decir, llevó a visualizar la pertinencia y seguridad de ser suministrada para recabar la información necesaria en el diagnóstico.

En lo que respecta a la confianza que debe tener el instrumento para su aplicación, Palella y Martins (2017), define la confiabilidad “como la ausencia de error aleatorio en un instrumento de recolección de datos” (p.176). En este caso, se definirá si el instrumento presenta poco error, a partir del cálculo de la confiabilidad. En ese sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2010), manifiestan que “la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en el cual su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados” (p.142). En conclusión, el instrumento se aplicó a una prueba piloto de diez (10) personas con características similares a los que conformarán la muestra, siendo extraídos de la población que se estableció.

Estando la encuesta estructurada por ítems y con varias alternativas de respuesta, siendo las mismas para todos los ítems, con el cuestionario de escalamiento, se efectuaron los cálculos con la fórmula del coeficiente de Alfa de Cronbach. La prueba estadística Alpha de Cronbach, según Palella y Martins (2010), señalan que es una técnica que permitirá medir la confiabilidad a partir de la consistencia interna de los ítems. Por lo tanto, se procederá con la aplicación de la fórmula siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{k - 1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

Dónde:

α = Coeficiente de confiabilidad de Cronbach.

K=Números de ítems de la escala

S_i^2 = Varianza del Instrumento

ΣSi^2 = Sumatoria de la Varianza del Instrumento

ΣSt^2 = Varianza de la suma de los ítems

El cálculo de la confiabilidad, debe producir un valor que oscile entre 0 y 1, considerando su aproximación a uno (1) es muy confiable, si es hacia cero (0) es nula, por eso Palella y Martins (2017), dicen que Alfa que Cronbach:

Mide la confiabilidad a partir de la consistencia interna de los ítems, entendiendo por tal el grado en que los ítems de una escala se correlacionan entre sí... El alfa de Cronbach varía entre 0 y 1 (o es ausencia total de consistencia y 1 es consistencia perfecta) (p.169).

Los resultados obtenidos de la operatividad del coeficiente del Alfa de Cronbach señalarán que si los mismos se aproximan más al uno (1), el instrumento técnicamente será muy confiable, en caso opuesto, que se tienda hacia cero (0) será muy baja y habrá que reestructurarlo. Palella y Martins (ob.cit.), para la determinación del error o no, establecen como criterios de confiabilidad los siguientes rangos, presentados a continuación:

Rango	Confiabilidad (Dimensión)
0,81 – 1	Muy alta
0,61 – 0,80	Alta
0,41 – 0,60	Media*
0,21 – 0,40	Baja*
0 – 0,20	Muy baja*

*Se sugiere repetir la validación del instrumento puesto que es recomendable que el resultado sea mayor o igual a 0,61.

Nota. Datos tomados de «Metodología de la Investigación Cuantitativa» por S. Palella y F. Martins (2010, p.181).

Aplicada la encuesta a diez (10) sujetos, que no pertenezcan a la muestra. Se administrarán los datos recopilados en el formato Excel, bajo la plataforma de Windows Xp, introduciendo la información para obtener un dato relacionado o entre los rangos que se establezcan anteriormente, para lo cual se verificará la confiabilidad. En el caso que compete el instrumento resultó altamente confiable con un resultado de 0,95.

3.6. Procesamiento y Análisis de los Datos

En este punto se describen las distintas operaciones a las que se sometieron los datos obtenidos; los cuales se clasifican, registran y tabulan, en cuadros y gráficos. En lo referente al análisis, se definen las técnicas lógicas inducción, deducción, análisis, síntesis y o estadísticas descriptivas, empleadas para descifrar lo que revelen los datos que se recogieron. En tal sentido, Palella y Martins (ob.cit.), consideran que

una vez concluido el proceso de recaudación de información, se tiene un conjunto de datos los que son necesario tabular o sintetizar; es decir, reunirla, clasificarla, organizarla y presentarla en cuadros estadísticos gráficas o relaciones de datos, con la finalidad de facilitar su análisis e interpretación (p.184).

Es por ello que, se deben presentar estadísticamente, para así realizar con mayor facilidad la interpretación y análisis de la información obtenida. En torno a lo establecido, estos se presentarán en cuadros de distribución de frecuencia con sus respectivos porcentajes.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Tabla 2

Indicador autorregulación

Ítems	Siempre		Casi Siempre		Indeciso		Casi Nunca		Nunca	
	f	x	f	x	f	x	f	x	f	x
1-La autorregulación de emociones caracteriza el accionar de los gerentes de la empresa	10	50	5	25	5	25	0	0	0	0
2-La ira propicia diferencias en la interacción gerente - empleado.	10	50	10	50	0	0	0	0	0	0

Fuente: Resultados del Instrumento Aplicado (2022)

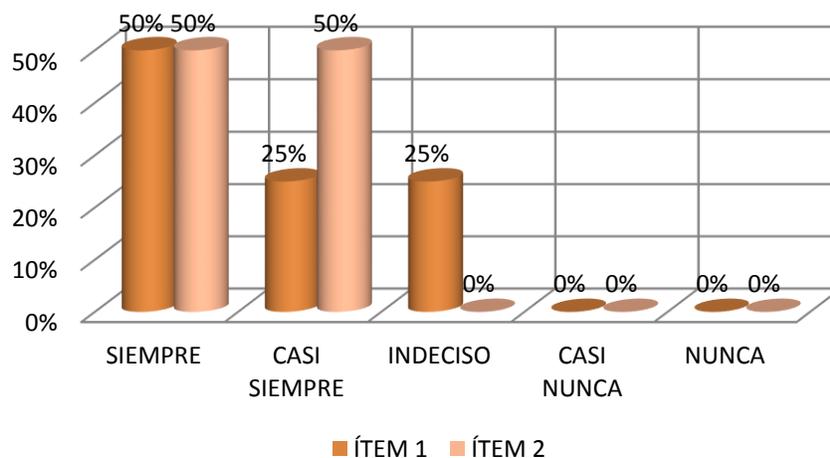


Gráfico 1. Representación gráfica de los resultados de ítems 1,2

Los resultados se evidencian favorables en este apartado, dado que en el ítem 1, el 50% de la población encuestada dieron su respuesta con un Siempre, la autorregulación de emociones caracteriza el accionar de los gerentes de la empresa, otro 25% selecciono el criterio Casi siempre y el 25% restante se inclinó por la opción Indeciso. De igual manera, en el ítem 2, ante la interrogante expuesta se evidencian resultados favorables en razón que el 50% de la población a la cual se le aplicó el instrumento eligieron la alternativa Siempre y Casi siempre respectivamente.

Estas respuestas revelan que la autorregulación se encuentra presente tal como lo indican Vallés y Vallés (2003) cuando exponen un modelo de autorregulación emocional que se centra en “el control, anticipación y exploración de la homeostasis emocional, por cuanto aquí el mayor porcentaje obtenido en 50% y 50% de Siempre, lo cual indica la importancia de autorregular las emociones, manejando sobre todo las manifestaciones de ira, caso que se lleva en esta empresa demostrando sentido humanitario entre los gerentes y personal, aunque surgen algunos fotos de descontrol en algunas oportunidades, según respuestas emitidas.

Tabla 3.

Indicador Automotivación

Ítems	Siempre		Casi siempre		Indeciso		Casi nunca		Nunca	
	f x	%	f x	%	f x	%	f x	%	f x	%
3-Una actitud positiva permite superar los obstáculos presentados para lograr los objetivos empresariales.	10	50	10	50	0	0	0	0	0	0
4-El entusiasmo en la búsqueda de soluciones a	5	25	5	25	5	25	5	25	0	0

problemas laborales le permite sentirse pleno en su vocación.

Fuente: Resultados del Instrumento Aplicado (2022)

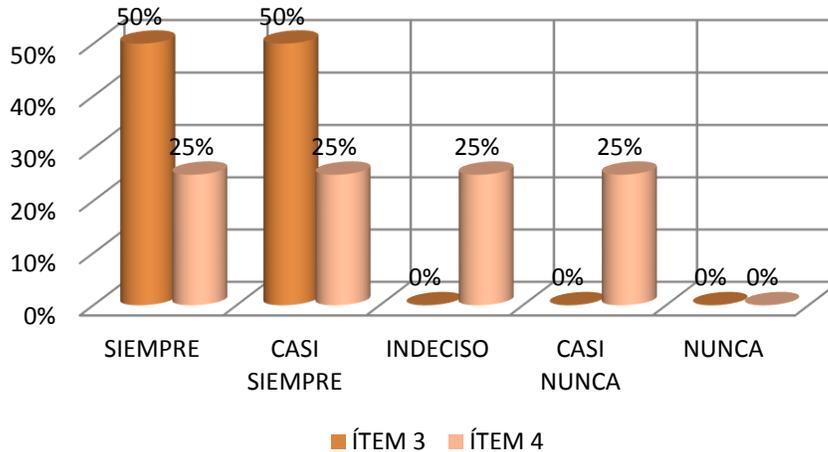


Gráfico 2. Representación gráfica de los resultados de ítems 3,4

En el ítem 3, la muestra a la cual se le aplicó el instrumento, escogieron la opción de respuestas Siempre y Casi siempre, en un 50% respectivamente, considerando que una actitud positiva permite superar los obstáculos presentados para lograr los objetivos empresariales. De igual manera, en el ítem 4, los consultados eligieron las alternativa de respuestas Siempre, Casi siempre, Indeciso y Casi nunca, en un 25%, evidenciandose en esta respuesta que las opiniones están distribuidas en percepción que el entusiasmo en la búsqueda de soluciones a problemas laborales le permite sentirse pleno en su vocación.

Estas respuestas son favorables a lo establecido por Morón (2014) cuando plantea que la automotivación refiere a la aptitud de la inteligencia emocional que nos permite encontrar energías para superar un contratiempo y seguir adelante, en esta oportunidad se toma esta actitud en determinadas circunstancias, lo cual puede mejorar por cuanto se esta consciente que los obstaculos pueden superarse con una actitud positiva que permita afianzar y controlar la emoción humana, aplicando

la inteligencia emocional mejorar la convivencia y desempeño en la Hernández Servicio Médico Integral F.P, municipio Obispos, estado Barinas.

Tabla 4

Comunicación Asertiva

Ítems	Siempre		Casi siempre		Indeciso		Casi nunca		Nunca	
	f x	%	f x	%	f x	%	f x	%	f x	%
5-El diálogo pacífico ante situaciones difíciles, es una característica distintiva de los gerentes	0	0	10	50	5	25	5	25	0	0
6-La comunicación asertiva es una herramienta estratégica utilizada por los empleados con sus jefes inmediatos.	0	0	0	0	5	25	10	50	5	25

Fuente: Resultados del Instrumento Aplicado (2022)

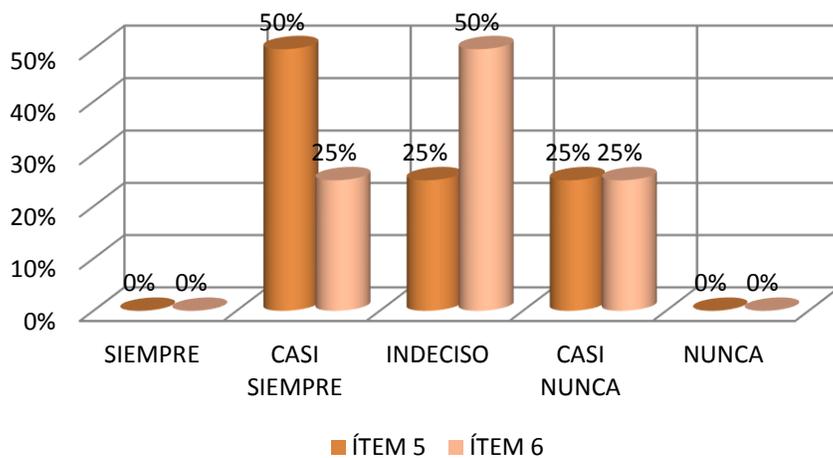


Gráfico 3. Representación gráfica de los resultados de ítems 5,6

Respecto al indicador comunicación asertiva, en el ítem 5, los encuestados en un 50%, creen que el diálogo pacífico ante situaciones difíciles, es una característica distintiva de los gerentes, otro 25% se encuentra Indeciso y el 25% restante, eligieron la opción Nunca. Así mismo, en el ítem 6, a través de los resultados de la muestra se puede concluir que un 50% de la población encuestada se encuentra Indeciso, respecto a la idea que la comunicación asertiva es una herramienta estratégica utilizada por los empleados con sus jefes inmediatos, un 25% creen que Casi siempre y en contraposición otro 25% creen que Casi nunca.

Estas respuestas obtenidas son desfavorables a los planteamientos de Tardif (2009) quien considera la comunicación asertiva como la forma idónea de interactuar en aquellos momentos en que las relaciones entre los humanos representan un reto, tanto para quien envía un mensaje como al receptor, pudiendo llegar a incomodarlo, en esta oportunidad la comunicación es la causas más comunes de conflictos institucionales son fallas de comunicación de empleado a jefe la cual es escasamente empleada, necesitando mejorarse la asertividad como rasgo de la personalidad cuyo cimiento se halla en los valores humanos.

Tabla 5
Indicador Manejo de Conflictos

Ítems	Siempre		Casi siempre		Indeciso		Casi nunca		Nunca	
	f x	%	f x	%	f x	%	f x	%	f x	%
7-Utiliza la mediación como vía para la resolución de conflictos laborales.	5	25	5	25	5	25	5	25	0	0
8-Se aprecian actitudes agresivas de los empleados al recibir	0	0	0	0	5	25	5	25	10	50

llamados de atención en público por los gerentes

Fuente: Resultados del Instrumento Aplicado (2022)

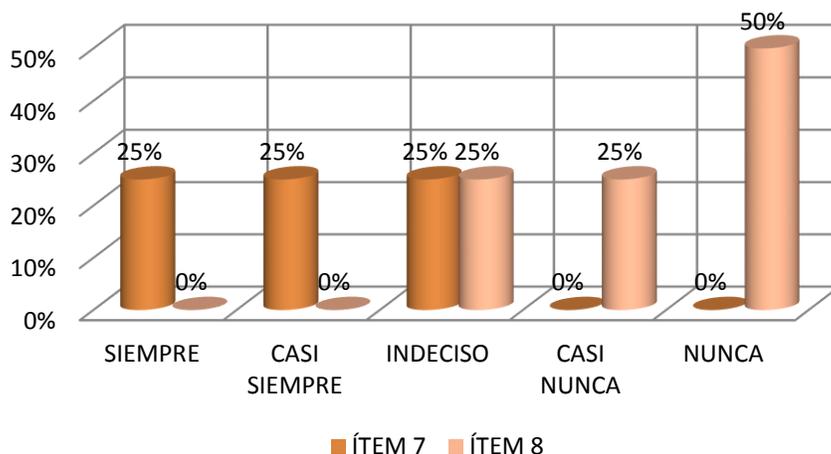


Gráfico 4. Representación gráfica de los resultados de ítems 7,8

En la tabla 5, en el ítem 7, el 25% de la población encuestada selecciono los criterios de respuesta Siempre, Casi siempre, Indeciso y Casi nunca respectivamente, utilizan la mediación como vía para la resolución de conflictos laborales. De igual manera, en el ítem 8, al consultar a la población en estudio respecto a: se aprecian actitudes agresivas de los empleados al recibir llamados de atención en público por los gerentes, aquí el mayor porcentaje de respuesta se concentro en Nunca , con un 50%, otro 25% eligió las alternativas Indeciso y Casi nunca.

Las respuestas emitidas en este indicador, permiten inferir que el manejo de conflictos se lleva según lo postula Perdomo (2007) cuando manifieta que el gerente empresarial es nada menos que la cara de la organización y por tal razón es imperativo que demuestre sus capacidades de cara a los conflictos en cuyo caso la asertividad para tomar decisiones es fundamental, es preciso que el gerente muestre realmente interesado en resolver la problemática y ofertar soluciones que

beneficien a todos, en el caso de estudio, la población afectada en su mayor porcentaje considera que se esta llevando una gerencia donde los jefes intentan manejar los conflictos de forma adecuada de acuerdo a sus conocimientos en la materia.

Tabla 6

Indicador Relaciones Interpersonales

ítems	Siempre		Casi siempre		Indeciso		Casi nunca		Nunca	
	f x	%	f x	%	f x	%	f x	%	f x	%
9-Observa disposición de los gerentes empresariales en fomentar la convivencia laboral como vía de mejorar las relaciones interpersonales.	0	0	10	50	5	25	5	25	0	0
10-Las actitudes positivas en los trabajadores conducen al establecimiento de relaciones laborales satisfactorias entre empleados y gerentes.	10	50	10	50	0	0	0	0	0	0

Fuente: Resultados del Instrumento Aplicado (2022)

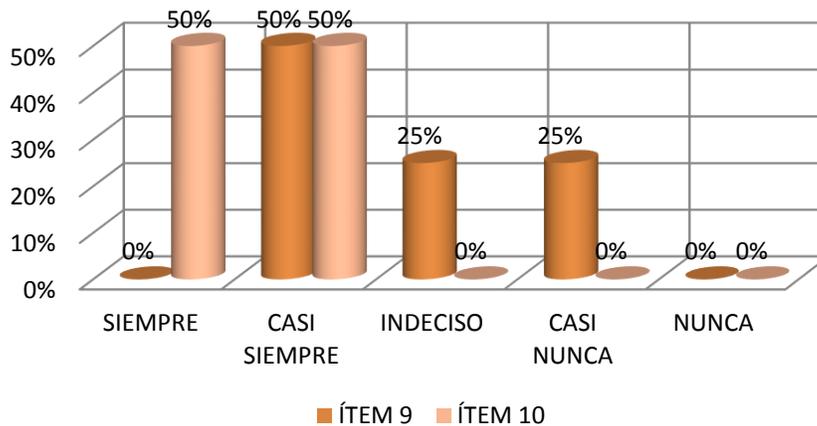


Gráfico 5. Representación gráfica de los resultados de ítems 9,10

Ante la interrogante expuesta en el ítem 9, se logró evidenciar mediante la tabulación de los resultados que el 50% de la población encuestada considera que Casi siempre, observan disposición de los gerentes empresariales en fomentar la convivencia laboral como vía de mejorar las relaciones interpersonales. Por otra parte, se puede apreciar que un 25% se encuentra Indeciso y otro 25% restante, creen que Casi nunca, existe disposición de los gerentes.

De igual manera, los resultados obtenidos en este ítem 10, demuestran que 50% de los encuestados eligen la opción Siempre y Casi siempre, las actitudes positivas en los trabajadores conducen al establecimiento de relaciones laborales satisfactorias entre empleados y gerentes. Los resultados obtenidos en este indicador se corresponde con lo postulado por Perdomo (2007) cuando afirma que las relaciones interpersonales en el claustro empresarial deben ser tomadas como asunto de supremo interés, sobre todo en las relaciones que involucran al directivo con su empleado, evidenciándose así la posibilidad de mejorar las relaciones interpersonales

Tabla 7

Indicador Trabajo en Equipo

Ítems	Siempre		Casi siempre		Indeciso		Casi nunca		Nunca	
	f x	%	f x	%	f x	%	f x	%	f x	%
11-La práctica del trabajo en equipo es determinante para lograr efectivamente los objetivos institucionales.	10	50	10	50	0	0	0	0	0	0
12-Las habilidades del gerente y empleado son engranadas para superar los nudos críticos que se presentan en las jornadas laborales.	0	0	10	50	5	25	5	25	0	0

Fuente: Resultados del Instrumento Aplicado (2022)

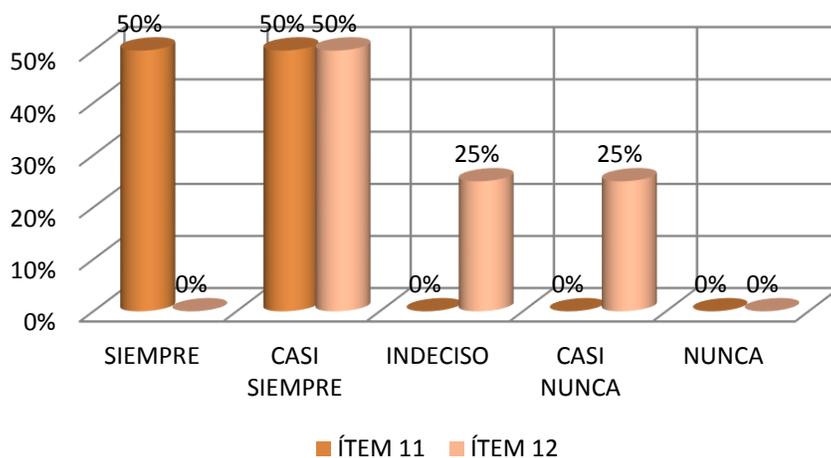


Gráfico 6. Representación gráfica de los resultados de ítems 11,12

Dando continuidad al análisis, en la tabla 7, Indicador Trabajo en Equipo, la población a la cual se le aplicó el instrumento, en el ítem 11, seleccionaron en un 50% los criterios Siempre y Casi siempre, respectivamente, que la práctica del trabajo en equipo es determinante para lograr efectivamente los objetivos institucionales. Por otra parte, en el ítem 12, eligieron en un 50% la opción Casi

siempre, las habilidades del gerente y empleado son engranadas para superar los nudos críticos que se presentan en las jornadas laborales, de igual manera, otro 25% optó por el criterio Indeciso y el 25% restante eligió Casi nunca, dejando ver que se trabaja en equipo la mayoría de las veces.

Con estos resultados se visualiza lo planteado por Schein (2009), quien definen al trabajo en equipo como un pequeño número de personas que con conocimientos y habilidades complementarias, unen sus capacidades para lograr determinados objetivos y realizar actividades orientadas hacia la consecución de los mismos, aportando cada uno su iniciativa y su esfuerzo personal. En esta oportunidad al obtenerse los mayores porcentaje en Siempre y Casi siempre se deja en evidencia que los encuestados conocen lo que es trabajo em equipo y lo incorporan a sus labores, aunque persiste una minoría conflictiva que no se concentra en el deber ser de sus obligaciones como empleado e incluso en unas oportunidades también la gerencia se desfasa de sus obligaciones y deberes e allí el porque del bajo porcentaje obtenido respecto a las habilidades del gerente y empleado para superar los nudos críticos.

Cabe señalar de acuerdo con los resultados obtenidos en este ítems y en ítems anteriores que en el área de la salud, el trabajo se desarrolla en un entorno de atención complejo, el cual está conformado por distintos elementos y actores que, interrelacionados, permiten avanzar hacia el logro de resultados funcionales, enfocados en la calidad y seguridad de la atención sanitaria, controlando las emociones que puedan presentarse en diversas circunstancias.

Tabla 8

Indicador Planificación

ítems	Siempre	Casi siempre	Indeciso	Casi nunca	Nunca
-------	---------	--------------	----------	------------	-------

	f x	%	f x	%	f x	%	f x	%	f x	%
13-Al hacer uso de la planificación se le facilita el aprovechamiento de recursos disponibles en el recinto laboral	0	0	10	50	5	25	5	25	0	0
14- La promoción de la planificación diagnóstica le permite formular estrategias de acción para minimizar los nudos críticos presentes en la empresa	0	0	15	75	5	25	0	0	0	0

Fuente: Resultados del Instrumento Aplicado (2022)

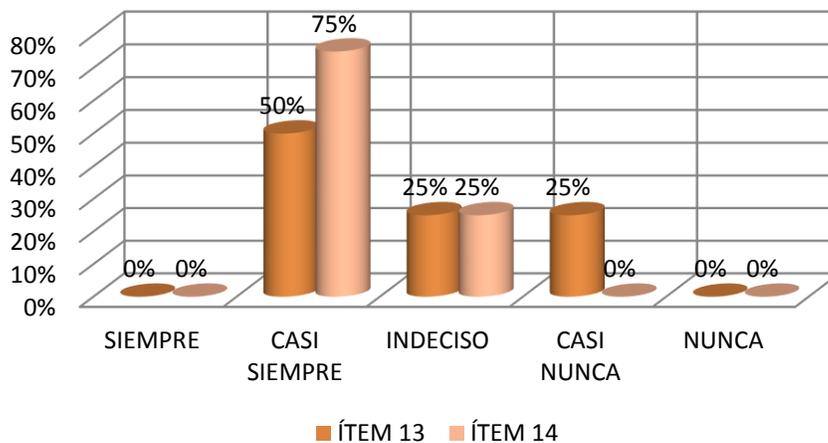


Gráfico 7. Representación gráfica de los resultados de ítems 13,14

En relación con la variable toma de decisiones efectivas, se tiene que en el indicador planificación, la población a la cual se le aplicó el instrumento en el ítem 13, constesto en un 50% Casi siempre, al hacer uso de la planificación se le facilita

el aprovechamiento de recursos disponibles en el recinto laboral, otro 25% eligió el criterio de respuesta Indeciso y el 25% restante optó por responder Casi nunca.

De igual manera, en el ítem 14, los encuestados se inclinaron en un 75% por la alternativa Casi siempre, consideran que al hacer uso de la planificación se le facilita el aprovechamiento de recursos disponibles en el recinto laboral, el 25% restante se manifestó Indeciso.

Las respuestas obtenidas en estos ítems, son favorables para lo manifestado por Munch (2006) respecto a que mediante la planeación se promueve la eficiencia, se optimizan recursos, se reducen costos y se incrementa la productividad de la empresa al establecer claramente los resultados que se pretenden alcanzar y minimizar los riesgos con bases objetivas para prever y cambiar el futuro, lo cual en este caso se evidencia con las respuestas emitidas donde se cree que con la planificación se aprovechan los recursos y al darse este aprovechamiento se incrementa la efectividad en el desempeño laboral del personal.

Tabla 9

Indicador Organización

Ítems	Siempre		Casi siempre		Indeciso		Casi nunca		Nunca	
	f	x	f	x	f	x	f	x	f	x
15-La gerencia organiza y realiza actividades extra para fomentar la relación gerente y empleado	10	50	10	50	0	0	0	0	0	0
16-Se observa asistencia masiva de los empleados a las actividades organizadas para mejorar la convivencia laboral.	10	50	10	50	0	0	0	0	0	0

Fuente: Resultados del Instrumento Aplicado (2022)



Gráfico 8. Representación gráfica de los resultados de ítems 15,16

Ante la interrogante expuesta se evidencian resultados favorables. Dado que la gran mayoría de las personas entrevistadas opinaron en el ítem 15, en un 50% que Siempre y Casi siempre, la gerencia organiza y realiza actividades extra para fomentar la relación gerente y empleado. De igual manera, en el ítem 16, los encuestados contestaron en un 50% Siempre y Casi siempre, respectivamente, se observa asistencia masiva de los empleados a las actividades organizadas para mejorar la convivencia laboral.

Aquí se observa la relación positiva con lo expuesto por Munch (2006), cuando sostiene que la organización es una etapa del proceso administrativo donde se optimiza la coordinación de los recursos y actividades para alcanzar las metas establecidas en la planeación. Mediante la organización se determinan funciones y responsabilidades y se establecen los métodos tendientes a la simplificación del trabajo, lo cual es evidente con la asistencia del personal y la organización de actividades por parte de la gerencia en la Hernández Servicio Médico Integral F.P, municipio Obispos.

Tabla 10

Indicador Dirección

Ítems	Siempre		Casi siempre		Indeciso		Casi nunca		Nunca	
	f x	%	f x	%	f x	%	f x	%	f x	%
17-La persuasión es una herramienta gerencial empleada para cumplir las directrices emanadas del gerente	0	0	5	25	5	25	5	25	5	25
18-La autoridad gerencial predica con el ejemplo en el cumplimiento de sus funciones.	0	0	10	50	5	25	5	25	0	0

Fuente: Resultados del Instrumento Aplicado (2022)

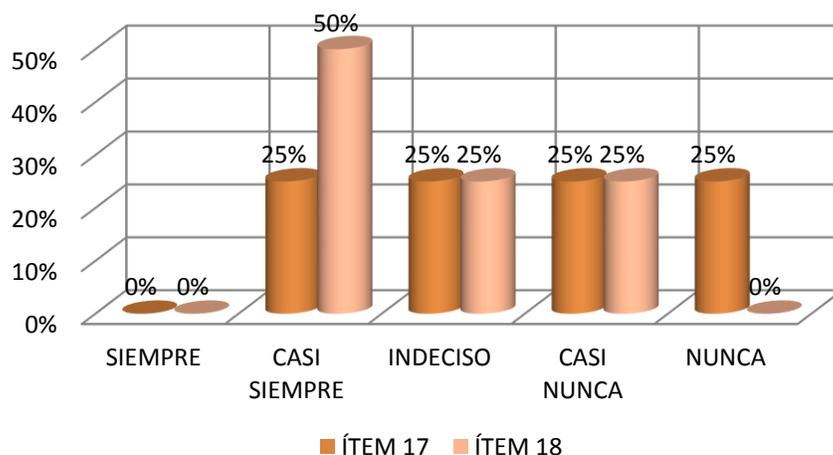


Gráfico 9. Representación gráfica de los resultados de ítems 17,18

Ante la interrogante expuesta en el ítem 17, se logró evidenciar mediante la tabulación de los resultados que el 25% de la población encuestada, eligió el criterio de respuestas, Casi siempre, otro 25% optó por la alternativa Indeciso y el 25% restante eligió Casi nunca, evidenciando un resultado totalmente dividido en

relación con. la persuasión es una herramienta gerencial empleada para cumplir las directrices emanadas del gerente.

Estas respuestas obtenidas en estos ítems son poco favorables para la idea de Robbins (2005), cuando señala que los gerentes dirigen cuando motivan a sus subordinados, influyen en los individuos y los equipos mientras hacen su trabajo, eligen el mejor canal de comunicación o de cualquier otra manera se ocupan del comportamiento de sus empleados, en esta oportunidad se obvia la utilidad e importancia de la persuasión como estrategia en el proceso de dirección llevado por la gerencia la Hernández Servicio Médico Integral F.P, municipio Obispos para lograr ganarse a el personal que dirige u otros en una discusión, sin tratar de vencerlos sino de llevarlos a tu terreno y así alcanzar un propósito haciendo cumplir la decisión tomada.

Tabla 11

Indicador Decisiones de rutina

ítems	Siempre		Casi siempre		Indeciso		Casi nunca		Nunca	
	f x	%	f x	%	f x	%	f x	%	f x	%
19-Las decisiones pueden tomarse de forma recurrente en situaciones similares.	10	50	8	40	2	10	0	0	0	0
20-Trata el problema como nuevo cada vez que aparece, guiándose de un protocolo registrado para la resolución de este tipo de problemas.	0	0	10	50	3	15	7	35	0	0

Fuente: Resultados del Instrumento Aplicado (2022)

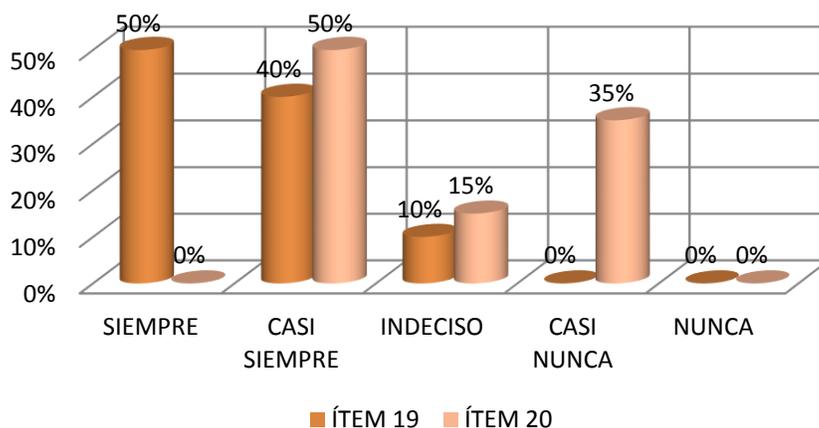


Gráfico 10. Representación gráfica de los resultados de ítems 19,20.

A través de los resultados de la muestra se puede concluir que en el ítem 19, un 50% de los encuestados eligieron el criterio de respuestas Siempre, y un 40% de la población encuestada, dice Casi siempre, las decisiones pueden tomarse de forma recurrente en situaciones similares, el 10% restante, eligió la opción Indeciso. De igual manera, en el ítem 20, la población a la cual se le aplicó el instrumento, en un 50% eligió el criterio de respuestas Casi siempre, otro 15% se manifestó Indeciso y el 35% restante, optó por la alternativa Casi nunca, la gerencia de la Hernández Servicio Médico Integral F.P, municipio Obispos, trata el problema como nuevo cada vez que aparece, guiándose de un protocolo registrado para la resolución de este tipo de problemas.

Las respuestas obtenidas en este indicador Decisiones de rutina, Díaz (2017) considera: “la acción de tomar decisiones exige hacer uso del razonamiento individual, se exige de manera especial en los puestos directivos de las organizaciones y en cualquiera que tenga gente a su cargo, para dar tranquilidad y certeza en la operación. En esta oportunidad se obvia esta aceveración.

Tabla 12

Indicador Decisiones de Emergencia

Ítems	Siempre		Casi siempre		Indeciso		Casi nunca		Nunca	
	f x	%	f x	%	f x	%	f x	%	f x	%
21-Observa asertividad al momento de elegir una decisión en un momento crucial.	0	0	8	40	2	10	5	25	5	25
22-El gerente tiene la decisión final la hora de mitigar y reducir los daños y pérdidas causadas por situaciones imprevistas.	5	25	8	40	5	25	2	10	0	0

Fuente: Resultados del Instrumento Aplicado (2022)

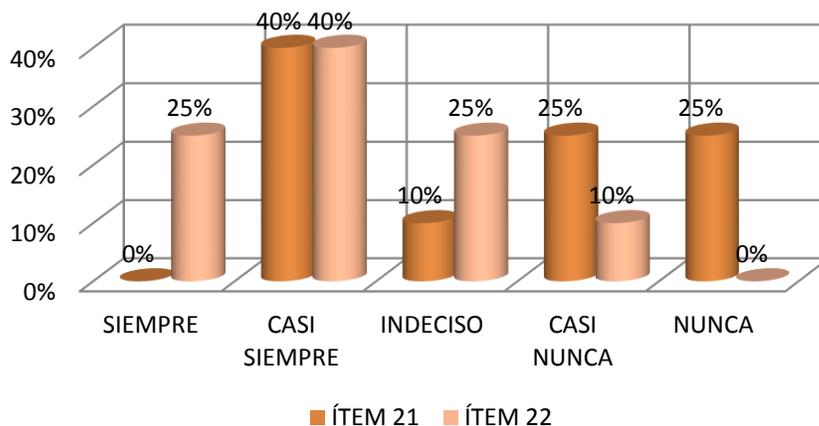


Gráfico 11. Representación gráfica de los resultados de ítems 21,22.

En el ítem 21, se observa que 8 de las personas entrevistadas, representando un 40% selecciono la opción Casi siempre, Observa asertividad al momento de elegir una decisión en un momento crucial, así mismo, en un 10% eligieron la opción Indeciso, 25% optó por el criterio de Casi nunca y Nunca, respectivamente.

Seguidamente, en el ítem 22, la población a la cual se le aplicó el instrumento, en un 40% manifestó Casi siempre, el gerente tiene la decisión final la hora de mitigar y reducir los daños y pérdidas causadas por situaciones imprevistas, otro 25% respondieron Siempre e Indeciso, el 10% restante, manifestaron Casi nunca.

Las respuestas obtenidas en estos ítems, dejan visualizar que en opinión de los encuestados en algunas oportunidades las decisiones que se toman en momentos de crisis no son las más acertadas, aunque esta situación es poco repetitiva. Munch (2006) en este tipo de decisiones se conocen las restricciones y existe información incompleta pero objetiva y confiable...existen cuando dos más factores que afectan el logro de los objetivos especificados, y que se encuentran fuera de control el individuo que decide, son relevantes.

Tabla 13

Indicador Decisiones Estrategicas

ítems	Siempre		Casi siempre		Indeciso		Casi nunca		Nunca	
	f	x %	f	x %	f	x %	f	x %	f	x %
23-Al momento de tomar decisiones lo hace para obtener resultados a medio y largo plazo empleando un gran esfuerzo mental.	0	0	0	0	10	50	7	25	3	15
24-Medita las decisiones suficientemente para permitir que la empresa se aproxime a sus objetivos de forma segura.	0	0	10	50	8	40	2	10	0	0

Fuente: Resultados del Instrumento Aplicado (2022)

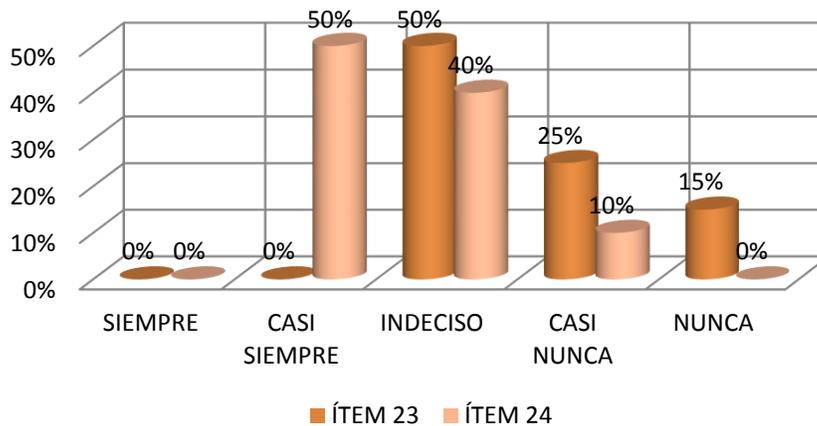


Gráfico 12. Representación gráfica de los resultados de ítems 23,24.

En el indicador Decisiones Estrategicas, ítem 23 dado los resultados se puede deducir que 10 personas representadas por el 50% seleccionaron el criterio de respuesta Indeciso, manifestando así no estar claros que la gerencia al momento de tomar decisiones lo hace para obtener resultados a medio y largo plazo empleando un gran esfuerzo mental, otro 25% consideran que Casi nunca se hace y el 15% restante asegura que Nunca.

Asimismo, en el ítem 24, la población a la cual se le aplicó el instrumento, en un 50% considera que Casi siempre, la gerencia medita las decisiones suficientemente para permitir que la empresa se aproxime a sus objetivos de forma segura, en tanto, un 40% opta por el criterio Indeciso, en tanto el 10% restante, manifestó Casi nunca, se meditan las decisiones.

Con esta opinión suministrada en este indicador se infiere que las decisiones estratégicas se contraponen a lo planteado por Ortega (2015) respecto a que el director debe estar orientado hacia conocer las tendencias de su entorno, los cambios en gustos y preferencias de sus clientes, las variables que afectan a los negocios, tanto de carácter económico como político o tecnológico. Visto de otra forma en la institución de salud estudiada las decisiones requieren aplicar un poco más los métodos estratégicos para así alcanzar sus propósitos planteados.

Tabla 14

Indicador Decisiones Operativas

Ítems	Siempre		Casi siempre		Indeciso		Casi nunca		Nunca	
	f	x	f	x	f	x	f	x	f	x
25-El gerente empresarial toma las decisiones siguiendo las normas y políticas de la empresa.	0	0	12	60	7	35	1	5	0	0
26-Las decisiones con responsabilidad de los mandos intermedios, rara vez compromete el futuro de la compañía.	0	0	10	50	7	35	3	15	0	0

Fuente: Resultados del Instrumento Aplicado (2022)

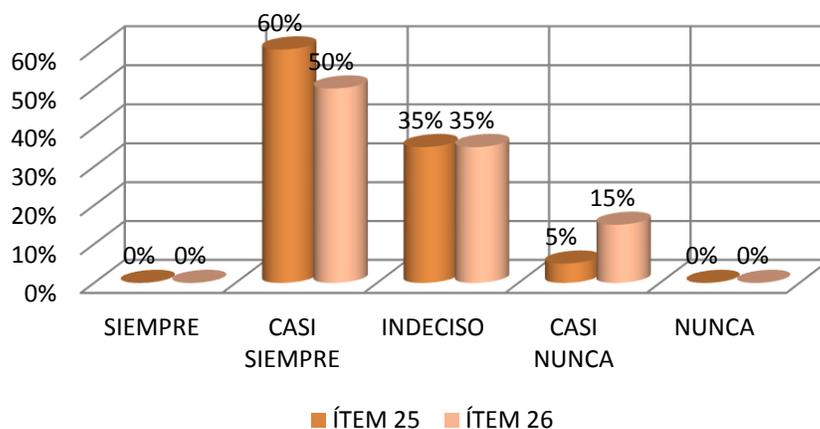


Gráfico 13. Representación gráfica de los resultados de ítems 25,26.

Ya para concluir con el análisis de la variable toma de decisiones, se tiene que ante la interrogante expuesta se evidencian resultados favorables. Dado que la gran mayoría de las personas entrevistadas opinaron en un 60% Casi siempre, el gerente empresarial toma las decisiones siguiendo las normas y políticas de la

empresa, un 35%, se encuentra Indeciso y una persona que representa el 5% de los encuestados, manifestó Casi nunca.

En el ítem 26, los encuestados eligieron en un 50% el criterio de respuesta Casi siempre, las decisiones con responsabilidad de los mandos intermedios, rara vez compromete el futuro de la compañía, un 35% se manifiestan Indecisos y el 15% restante considera que Casi nunca. Estas respuestas dejan en evidencia que aquí se respetan la jerarquía de toma de decisiones operativas, tal como las define Munch (2006), cuando dice que estas se generan en niveles operativos, se encuentran establecidas en las políticas y los manuales, son procesos específicos de la organización y se aplican mediante técnicas cualitativas y cuantitativas. Es decir, que en la institución en estudio los mandos intermedios no intervienen en las decisiones emanadas de políticas del estado.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

Una vez finalizado el análisis, interpretación y discusión de los resultados obtenidos a través del instrumento aplicado al personal que labora en la Hernández Servicio Médico Integral F.P, municipio Obispos, estado Barinas, e igualmente alcanzados los objetivos planteados en la investigación, se procede a establecer las siguientes conclusiones:

Es posible determinar que la inteligencia emocional tiene gran repercusión al ser empleada como alternativa transformadora en la toma de decisiones efectivas en la Hernández Servicio Médico Integral F.P, municipio Obispos, estado Barinas, ello se observa con las respuestas de los ítems 1,2,5 donde se evidencia que la

autorregulación de emociones caracteriza el accionar de los gerentes de la empresa al igual que se da la coordinación de los recursos y actividades para alcanzar las metas establecidas en la planeación.

De igual manera, para poder tomar decisiones efectivas, las personas que forman parte de una organización de salud, requieren y trabajar en equipo, dentro de un marco de confianza, compromiso, respetando el orden jerarquico, sin olvidar que el esfuerzo de todos es la responsabilidad conjunta para obtener los mejores resultados en el plano de la salud con una buena administración.

De igual manera se diagnostica que las actitudes básicas de la inteligencia emocional de los gerentes que dirigen la Hernández Servicio Médico Integral F.P, municipio Obispos, estado Barinas, se encuentran presentes en la mayoría de sus aspectos característicos, aunque no esta demas aplicar en un mayor ambito la inteligencia emocional, sobre todo en el manejo de la ira al momento de tomar decisiones importantes.

Con los resultados obtenidos y la consulta teórica realizada se pueden describir los elementos transformadores que influyen en el manejo de la inteligencia emocional de los gerentes y su repercusión en la toma de decisiones efectivas, tales como autoconocimiento emocional, autocontrol emocional (o autorregulación), automotivación, respeto de las emociones ajenas, relaciones interpersonales.

Se establece que la relación entre inteligencia emocional y la toma de decisiones efectivas gerencial y personal adscrito a la empresa objeto de estudio, consiste en que una vez conocidos los elementos de la inteligencia emocional, estos requieren ser aplicados para mejorar la convivencia y tomar decisiones efectivas.

4.2. Recomendaciones

Se recomienda a la directiva de Hernández Servicio Médico Integral F.P, municipio Obispos, estado Barinas planificar y ejecutar talleres relacionados con inteligencia emocional, relaciones humanas y autoestima.

Se recomienda a la gerencia Hernández Servicio Médico Integral F.P, municipio Obispos, el reconocer que hay una relación entre las expresiones de las competencias emocionales de los empleados y sus decisiones, en el manejo de conflictos institucionales, pero para entender esa relación hay que fijarse en la toma de decisiones como habilidad para el desarrollo de competencias emocionales.

Se recomienda a la gerencia, a tomar decisiones de forma directa en las oportunidades que se requieran, es decir, arriesgarse con decisiones de emergencia aplicando en ello la inteligencia emocional, pero lo cual requieren documentarse previamente.

Se recomienda a los empleados el cumplimiento a cabalidad en su jornada diaria, resaltando el horario estipulado y el respeto a las opiniones ajenas.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Agüero, M. (2000). **Inteligencia Emocional un reto para el Directivo del Siglo XXI**. Habana Cuba.
- Andar, E. y Aguilar, M. (2007). **El Trabajo en Equipo**. Editorial el Progreso S.A, C.D México.
- Arias, (2012). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. Caracas: Episteme.
- Balestrini, M. (2008). **“Cómo se elabora el proyecto de investigación”**. BL Consultores Asociados. Servicio Editorial. Caracas.
- Boland L., Carro, F., Stancatti M. (2007). **Funciones de la Administración. Teoría y Práctica**. Editorial Universidad del Sur. Serie docencia Ediuns.
- Bravo, J. (2009). **Gestión de Procesos. Con Responsabilidad Social**. [Libro en línea] Editorial Evolución S.A. Santiago de Chile. Disponible en

http://libreria_universitaria.blogspot.com. www.evolución.com [Consulta: 2022, septiembre 4]

- Chiavenato, I. (2006). **Administración. Proceso administrativo**. Editorial McGraw Hill. España.
- Chávez, N. (2006). **Introducción a la Investigación Educativa**. Editorial Artes Gráficas. Tercera edición. Venezuela.
- Díaz, J. (2017). **El primer libro: Guía para implementar un Sistema de Gestión de Calidad**. (1ra edición). Mexico. Librerías GANDHI
- Domínguez, P. (2006). **Educación Primaria. Enciclopedia de Pedagogía**. Tomo I, El Alumno, Editorial Espasa, España.
- Echeverría, R. (2011). **Ontología del lenguaje**. Editorial Katz. Buenos Aires: Argentina.
- Goleman, D. (2018). **Inteligencia Emocional en la Empresa**. Editorial Penguin Random House. España.
- Gómez, C. y Gutiérrez, S. (2005). **Inteligencia Emocional y estilos de abordaje de Conflictos Organizacionales**. Trabajo de Grado No Publicado. Universidad Andrés Bello. Caracas Venezuela.
- González, J. (2009). **Planificación Educativa**. Material Mimeografiado. Barinas – Venezuela.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2010). **Metodología de la investigación**. México. McGraw Hill.
- Jiménez, O. y Salcido. (2018). Emoción, toma de decisiones y mindfulness Universidad de Málaga. Disponible en: <https://www.alternativas.me/numeros/29-numero-40-agosto-2018-enero-2019/177-emocion-toma-de-decisiones-y-mindfulness> [Consultado, septiembre 8, 2021].
- López, E. (2009). **Las Emociones. Respaldado por la Universidad Autónoma Nuevo León**. Editorial Trillas. Venezuela.
- Martín, R. P., Berrocal, P. F., & Brackett, M. A. (2008). **La inteligencia emocional como una competencia básica en la formación inicial de los docentes: algunas evidencias**. Revista electrónica de investigación en psicología

educativa. 6 (15). Disponible en: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/4634/jgonzalez.pdf?sequence=1>. (Consultado, septiembre 8, 2021).

Matallana, M y Clavijo, D (2020). **Emociones, Toma de Decisiones y Manejo de Conflictos de aula**. Artículo. Maestría en educación y desarrollo humano.

Mayers, J., Salovey, P. (1997). **¿Qué es la inteligencia emocional?. Desarrollo Emocional e Inteligencia Emocional: Implicaciones para los Educadores**. (pp. 3-31). Nueva York: Libros Básicos. .

Morón M. (2014). **Automotivación y compromiso, incrementalos y alcanza tus metas**. Información en línea disponible en: <https://www.gestiopolis.com/automotivacion-y-compromiso-incrementalos-y-alcanza-tus-metas/>. (Consultado, septiembre 8, 2021).

Münch, G. L. (2006). **Fundamentos de administración. Casos y prácticas**. (Segunda edición). Venezuela. Editorial Trillas.

Orozco, C., Labrador, M. y Palencia, A. (2007). **Manual teórico de metodología para Tesistas, asesores, Tutores y Jurados de Trabajo de Investigación y Ascenso**. Venezuela: OFIMAX de Venezuela C.A.

Ortega, C. (2015). Vinculación entre la Inteligencia Emocional y la Toma de Decisiones en la Empresa. Trabajo de investigación.. Información en línea disponible en: https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/398649/Tesi_Carmen_Ortega_a_S%C3%A1nchez.pdf?sequence=1&isAllowed=y (Consultado, abril 7, 2022).

Parella, S y Martíns F. (2017). **Metodología de la investigación cuantitativa**. Caracas: FEDUPEL.

Panadero, E., Tapia, J. (2014). **¿Cómo autorregulan nuestros alumnos? Revisión del modelo cíclico de Zimmerman sobre autorregulación del aprendizaje**. Anales de psicología, 30 (2), 450-462. Información en línea disponible en: <http://dx.doi.org/10.6018/analesps.30.2.167221>. (Consultado, Septiembre 2, 2018).

Perdomo, R. (2007). **Ética y Conflictos, una herramienta para su Solución**. Publicaciones Rectorado Académico Universidad de los Andes, Mérida-Venezuela.

Rangel, J. (2012). **Metodología de Investigación**. Caracas: Panapo.

- Robbins, S. (2005). **Administración**. (Octava Edición). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Sabino C. (2002). Metodología de la investigación. CEDICE. Editorial PANAPO de Venezuela. Caracas.
- Silva, M (2018). **Procesos Administrativos como Alternativa Gerencial para Fortalecer la Toma de Decisiones en la Unidad Administrativa y Financiera del Consejo Comunal**. Trabajo final de investigación para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia General, en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Ezequiel Zamora UNELLEZ. San Carlos – Cojedes, Venezuela
- Silva, Z (2019). **Estrategias Organizacionales para el Fomento de la Participación Gerencial en la Toma de Decisiones, Caso: Caica, San Carlos – Cojedes**. Trabajo final de investigación para optar al título de Magíster Scientiarum en Administración Mención Gerencia General, en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Ezequiel Zamora UNELLEZ. San Carlos – Cojedes, Venezuela.
- Shein, E. (2009). **Psicología de la Organización**. Editorial Prentice – Hall Hispanoamericana. Mexico.
- Tardif, M. (2009). **Los Saberes del Docente y su Desarrollo Profesional**. Editorial NARCEA, Segunda Edición, Madrid España.
- Universidad Fermín Toro (2016). **Normas para la presentación de trabajos de investigación**. Cabudare. Autor.
- Vallés, A. y Vallés, C. (2003). **La autorregulación para el afrontamiento emocional**. Editorial Promolibro. Valencia España.
- Velazco, A (2018). **Inteligencia Emocional en la Comunicación de los Docente Universitario**. Trabajo final de investigación para optar al título de magíster en Maestría Docencia Universitaria en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Ezequiel Zamora UNELLEZ. Barinas, Venezuela.

ANEXOS

ANEXO A
INSTRUMENTO CUESTIONARIO

N°	Indicadores	ITEM	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	INDECISO	CASI NUNCA	NUNCA
1	Autorregulación	La autorregulación de emociones caracteriza el accionar de los gerentes de la empresa					
2		La ira propicia diferencias en la interacción gerente - empleado.					
3	Automotivación	Una actitud positiva permite superar los obstáculos presentados para lograr los objetivos empresariales.					
4		El entusiasmo en la búsqueda de soluciones a problemas laborales le permite sentirse pleno en su vocación.					
5	Comunicación Asertiva	El diálogo pacífico ante situaciones difíciles, es una característica distintiva de los gerentes					
6		La comunicación asertiva es una herramienta estratégica utilizada por los empleados con sus jefes inmediatos.					
7	Manejo de Conflictos	Utiliza la mediación como vía para la resolución de conflictos laborales.					
8		Se aprecian actitudes agresivas de los empleados al recibir llamados de atención en público por los gerentes					
N°	Indicadores	ITEM	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	INDECISO	CASI NUNCA	NUNCA
9	Relaciones Interpersonales	Observa disposición de los gerentes empresariales en fomentar la convivencia laboral como vía de mejorar las relaciones interpersonales.					
10		Las actitudes positivas en los trabajadores conducen al establecimiento de relaciones laborales satisfactorias entre empleados y gerentes.					
11	Trabajo en equipo	La práctica del trabajo en equipo es determinante para lograr efectivamente los objetivos institucionales.					
12		Las habilidades del gerente y empleado son engranadas para superar los nudos críticos que se presentan en las jornadas laborales.					

13	Planificación	Al hacer uso de la planificación se le facilita el aprovechamiento de recursos disponibles en el recinto laboral					
14		La promoción de la planificación diagnóstica le permite formular estrategias de acción para minimizar los nudos críticos presentes en la empresa					
15	Organización	La gerencia organiza realiza actividades extra para fomentar la relación gerente y empleado					
16		Se observa asistencia masiva de los empleados a las actividades organizadas para mejorar la convivencia laboral.					
17	Dirección	La persuasión es una herramienta gerencial empleada para cumplir las directrices emanadas del gerente					
18		La autoridad gerencial predica con el ejemplo en el cumplimiento de sus funciones.					
19	De rutina.	Las decisiones pueden tomarse de forma recurrente en situaciones similares.					
20		Trata el problema como nuevo cada vez que aparece, guiándose de un protocolo registrado para la resolución de este tipo de problemas.					
N°	Indicadores	ITEM	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	INDECISO	CASI NUNCA	NUNCA
21	De emergencia	Observa asertividad al momento de elegir una decisión en un momento crucial.					
22		El gerente tiene la decisión final la hora de mitigar y reducir los daños y pérdidas causadas por situaciones imprevistas..					
23	Estratégicas	Al momento de tomar decisiones lo hace para obtener resultados a medio y largo plazo empleando un gran esfuerzo mental.					
24		Medita las decisiones suficientemente para permitir que la empresa se aproxime a sus objetivos de forma segura.					
25	Operativas	El gerente empresarial toma las decisiones siguiendo las normas y políticas de la empresa.					
26		Las decisiones con responsabilidad de los mandos intermedios, rara vez compromete el futuro de la compañía.					

ANEXO B
VALIDACIÓN Y APROBACIÓN DEL INSTRUMENTO



(ANEXO B – 1)

Universidad Nacional Experimental
De los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Programa Estudios Avanzados
Maestría en Administración
Mención Gerencia General

Barinas, septiembre de 2022

ACTA DE VALIDACIÓN

Yo, **MARÍA GRACIELA CANO GIL**, titular de la Cédula de Identidad N°- V- 3.914.159, en mi carácter de experto en el área de: Derecho y Docencia Universitaria, ratifico que he leído el instrumento anexo por la licenciada **Autora: Maricela Fandiño**, Cédula de Identidad N°: V.- **20961378** correspondiente al Trabajo Especial de Grado titulado: **“INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO ALTERNATIVA TRANSFORMADORA EN LA TOMA DE DECISIONES EFECTIVAS (Caso de estudio: Hernández Servicio Médico Integral F.P, municipio Obispos, estado Barinas, periodo 2021-2022)”**, como requisito para optar al título de: **Maestría en Administración Mención Gerencia General**, otorgado por la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ).

Luego de haber realizado las observaciones correspondientes considero que el instrumento reúne todos los requisitos

Cordialmente;

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Maria Graciela Cano'.

MSc. Maria Graciela Cano

C.I. N°: V. 3.914.159



Universidad Nacional Experimental
De los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora"
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Programa Estudios Avanzados
Maestría en Administración
Mención Gerencia General

Instrumento de Validación

Ítems	Pertinente con los objetivos	Coherencia interna	Claridad en la redacción	Validez			Observación
				S	A	I	
1	✓	✓	✓	✓			
2	✓	✓	✓	✓			
3	✓	✓	✓	✓			
4	✓	✓	✓	✓			
5	✓	✓	✓	✓			
6	✓	✓	✓	✓			
7	✓	✓	✓	✓			
8	✓	✓	✓	✓			
9	✓	✓	✓	✓			
10	✓	✓	✓	✓			
11	✓	✓	✓	✓			
12	✓	✓	✓	✓			
13	✓	✓	✓	✓			
14	✓	✓	✓	✓			
15	✓	✓	✓	✓			
16	✓	✓	✓	✓			
17	✓	✓	✓	✓			
18	✓	✓	✓	✓			
19	✓	✓	✓	✓			
20	✓	✓	✓	✓			
21	✓	✓	✓	✓			
22	✓	✓	✓	✓			
23	✓	✓	✓	✓			
24	✓	✓	✓	✓			
25	✓	✓	✓	✓			
26	✓	✓	✓	✓			
Observaciones: Luego de haber realizado las observaciones correspondientes considero que el instrumento reúne todos los requisitos							

Leyenda: S = Suficiente; A = Aceptable, I Insuficiente
Evaluadora: MSc. María Graciela Cano C.I. N° V. 3.914.159


Firma del Evaluador



Universidad Nacional Experimental
De los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora"
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Programa Estudios Avanzados
Maestría en Administración
Mención Gerencia General

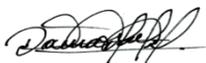
Barinas, Septiembre de 2022

ACTA DE VALIDACIÓN

Yo, **DAMARY GIL PINO**, titular de la Cédula de Identidad N°- **V-17.522.549**, en mi carácter de experto en el área de: Msc. en Docencia Universitaria, ratifico que he leído el instrumento anexo la licenciada **MARICELA FANDIÑO**, Cédula de Identidad N°: **V.- 20961378**, correspondiente al Trabajo Especial de Grado titulado: **"INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO ALTERNATIVA TRANSFORMADORA EN LA TOMA DE DECISIONES EFECTIVAS (Caso de estudio: Hernández Servicio Médico Integral F.P, municipio Obispos, estado Barinas, periodo 2021-2022)"**, como requisito para optar al título de: **Maestría en Administración Mención Gerencia General**, otorgado por la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" (UNELLEZ).

Luego de haber realizado las observaciones correspondientes considero que el instrumento reúne todos los requisitos

Cordialmente;



Damary Gil Pino
C.I. N° V. 17.522.549



Universidad Nacional Experimental
De los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora"
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Programa Estudios Avanzados
Maestría en Administración
Mención Gerencia General

Instrumento de Validación

Ítems	Pertinente con los objetivos	Coherencia interna	Claridad en la redacción	Validez			Observación
				S	A	I	
1	✓	✓	✓	✓			
2	✓	✓	✓	✓			
3	✓	✓	✓	✓			
4	✓	✓	✓	✓			
5	✓	✓	✓	✓			
6	✓	✓	✓	✓			
7	✓	✓	✓	✓			
8	✓	✓	✓	✓			
9	✓	✓	✓	✓			
10	✓	✓	✓	✓			
11	✓	✓	✓	✓			
12	✓	✓	✓	✓			
13	✓	✓	✓	✓			
14	✓	✓	✓	✓			
15	✓	✓	✓	✓			
16	✓	✓	✓	✓			
17	✓	✓	✓	✓			
18	✓	✓	✓	✓			
19	✓	✓	✓	✓			
20	✓	✓	✓	✓			
21	✓	✓	✓	✓			
22	✓	✓	✓	✓			
23	✓	✓	✓	✓			
24	✓	✓	✓	✓			
25	✓	✓	✓	✓			
26	✓	✓	✓	✓			
Observaciones: Luego de haber realizado las observaciones correspondiente considero que el instrumento reúne todos los requisitos.							

Leyenda: S = Suficiente; A = Aceptable, I Insuficiente

Evaluador: **DAMARY GIL PINO** C.I. N° V. 17.522.549



Firma del Evaluador



Universidad Nacional Experimental
De los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora"
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Programa Estudios Avanzados
Maestría en Administración
Mención Gerencia General

Barinas, septiembre de 2022

ACTA DE VALIDACIÓN

Yo, **GLADYS S. SANTOS ORTIZ**, titular de la Cédula de Identidad N° V-**9.389.682** en mi carácter de experto en el área de: Derecho-Docencia Universitaria, ratifico que he leído el instrumento anexo por la licenciada **Maricela Fandiño**, Cédula de Identidad N°: **V.-20.961.378**, correspondiente al Trabajo Especial de Grado titulado: **"INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO ALTERNATIVA TRANSFORMADORA EN LA TOMA DE DECISIONES EFECTIVAS (Caso de estudio: Hernández Servicio Médico Integral F.P, municipio Obispos, estado Barinas, periodo 2021-2022)"**, como requisito para optar al título de: **Maestría en Administración Mención Gerencia General**, otorgado por la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" (UNELLEZ).

Luego de haber realizado las observaciones correspondientes considero que el instrumento reúne todos los requisitos

Cordialmente;



MSc. Gladys S. Santos Ortiz.

C.I. N° V.9.389.682



Universidad Nacional Experimental
De los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora"
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Programa Estudios Avanzados
Maestría en Administración
Mención Gerencia General

Acta de Validación

Ítems	Pertinente con los objetivos	Coherencia interna	Claridad en la redacción	Validez			Observación
				S	A	I	
1	✓	✓	✓	✓			
2	✓	✓	✓	✓			
3	✓	✓	✓	✓			
4	✓	✓	✓	✓			
5	✓	✓	✓	✓			
6	✓	✓	✓	✓			
7	✓	✓	✓	✓			
8	✓	✓	✓	✓			
9	✓	✓	✓	✓			
10	✓	✓	✓	✓			
11	✓	✓	✓	✓			
12	✓	✓	✓	✓			
13	✓	✓	✓	✓			
14	✓	✓	✓	✓			
15	✓	✓	✓	✓			
16	✓	✓	✓	✓			
17	✓	✓	✓	✓			
18	✓	✓	✓	✓			
19	✓	✓	✓	✓			
20	✓	✓	✓	✓			
21	✓	✓	✓	✓			
22	✓	✓	✓	✓			
23	✓	✓	✓	✓			

24	✓	✓	✓	✓			
25	✓	✓	✓	✓			
26	✓	✓	✓	✓			
Observaciones: Luego de haber realizado las observaciones correspondientes considero que el instrumento reúne todos los requisitos.							

Leyenda: S = Suficiente; A = Aceptable, I Insuficiente

Evaluador: MSc. Gladys S. Santos Ortiz. C.I. N° V.9.389.682



Firma del Evaluador

**ANEXO C
CONFIABILIDAD**

LEYENDA	
SIEMPRE	5
CASI SIEMPRE	4
INDECISO	3
CASI NUNCA	2
NUNCA	1

ANEXO D
SOPORTES DEL TUTOR



CURRICULUM VITAE

DATOS PERSONALES

APELLIDOS Y NOMBRES: Rodríguez José Antonio

CEDULA DE IDENTIDAD: V-9.990.216

LUGAR DE NACIMIENTO: Barinas, 06-06-66

**DIRECCIÓN DE HABITACIÓN: Urb. Altos de las Cardenera.
Sector los Jabillos. Calle los Olivos. N° 701-A**

TELÉFONO: / 0426 – 1791232/-/02735429121/

**DIRECCIÓN ELECTRÓNICA: rodriguez_216j@hotmail.com
rodriguez216j@gmail.com**

HISTORIAL PROFESIONAL

Postdoctoral en Educación. Mención: Gestión del Conocimiento. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. UPEL. Venezuela Barinas. 2014

Doctor en Educación. Mención: Innovación Curricular y Practica Socioeducativa. Universidad de Córdoba España UCO. España 2014.
<http://hdl.handle.net/10396/12022>.

Diploma de Estudios Avanzados en el Área de Didáctica y Organización Escolar. Programa de Doctorado Innovación Curricular y Practica Socioeducativa Conv. Univ. Abierta de Venezuela. Univ. Córdoba España. Lugar y fecha: Córdoba España. Noviembre 2009.

Escolaridad en el doctorado en Innovación Curricular y Practica Socioeducativa. Conv. Univ. Abierta de Venezuela. Periodo Docencia: Curso: Innovación Comprensividad y Cambios Educativos.

Formación Psicoeducativa del Profesorado en Violencia Escolar.

Herramientas y Procesos Metodológicos en la Evaluación de Programas Educativos. Escuela y Desigualdades Sociales.

Intervención en Educación Ambiental.

Investigación e Innovación Curriculares. Bienio: 2007 – 2008.

Periodo Investigación: Programa: Innovación Curricular y Practico Socioeducativa. Línea de Investigación: Educación Ambiental. Tema Educación Secundaria Bolivariana en el Ámbito “Liceo Bolivariano”. Bienio: 2007 – 2008.

Especialista en Educación Mención: Desarrollo Comunitario. Lugar y fecha: Barinas, 25 – 09 – 2004. U.P.E.L – I.M.P.M.

Profesor en Educación Integral. Mención: Educación Física, Deporte y Recreación. Lugar y Fecha: Barinas, 31 – 07 – 98. U.P.E.L. – I.M.P.M.

III INVESTIGACIONES REALIZADAS

.Evaluación de los Valores Morales que Inciden en la Formación Integral de los Adolescentes, en Edades comprendidas entre 12 y 17 años, del Liceo Bolivariano “1ero de Diciembre”. (Caso de Estudio: comunidad de la mula, municipio Barinas del Estado Barinas) Tesis Doctoral UCO ESPAÑA 2011-2012.

.Aproximación de un Modelo Teórico de Participación Social que Fortalezca la Calidad de Vida desde el Contexto de la Educación Venezolana. (Caso de Estudio: Liceo Bolivariano 1ero de Diciembre”, comunidad la mula, municipio Barinas del Estado Barinas). Tesis Doctoral UCO ESPAÑA 2009-2010.

Impacto del Currículo en el Subsistema: Educación Secundaria Bolivariana en el Ámbito Liceo Bolivariano. (Caso de Estudio: Parroquia Ramón Ignacio Méndez, municipio Barinas del Estado Barinas).UCO ESPAÑA Estudio Avanzado. 2008-2009

.Intervención Comunitaria para el Mejoramiento de la Seguridad Ciudadana. (Caso de Estudio: Barrio Bello Monte, municipio Barinas del Estado Barinas)UPEL-I.M.P.M. Especialista en Desarrollo Comunitario.2003-2004.

Participado en los VIII Juegos Estudiantiles del Sector Escolar A-26. Lugar y fecha: 31 – 03 – 2000 al 14 – 04 – 2000.

Participación en el Primer Campeonato de Voleibol. U.N.E.LL.E.Z. Lugar y fecha: Barinas, 11 y 12 febrero 2000.

Participación en las Diversas Actividades de Formación, Capacitación Recreación y Difusión Cultural de Nuestra Organización Sindical. S.E.B. Lugar y fecha: Barinas, 30 – 06 – 1999.

Participado en los VII Juegos Estudiantiles del Sector Escolar A-26. Disciplina: Ajedrez – Futbol de Salón – Atletismo – Voleibol – Basquetbol. Lugar y fecha: Barinas, 15 al 26 Marzo 1999

Por su Actuación Profesional y Eficiencia Docente en el año escolar 1997 – 1998. Sector Escolar A-29 – A. Lugar y fecha: Barinas, 30 – 07 – 1998.

Por su Colaboración a los Juegos Deportivos Sector Escolar A-29 – A. Lugar y fecha: Barinas, 20 – 03 – 1998.

Realización de las Actividades Programadas por el Sector en el transcurso del Año Escolar 96 – 97. Sector A-29 – A. Lugar y fecha: Barinas, julio 1997.

Participación Juegos Sector A-29 – A. Lugar y fecha: Barinas, mayo 1997.

Integrante del Equipo de Voleibol en los II Juegos Deportivos Regionales de Sintraemba. S.E.B. Lugar y fecha: Barinas, 21 al 27 Octubre 1996.

Organización y Participación en los VI Juegos del Sector A-24. Lugar y fecha: Barinas, 19 – 05 – 1995.

Organización y Participación en los 5^{to} Juegos del Sector A-24. Lugar y fecha: Barinas, 15 – 05 – 1994.

Organización y Participación en los II Juegos del Sector A-24. Lugar y fecha: Barinas, 16 – 16– 1993.

Comisión Estatal de Arbitraje, Anotación y Leyes de Juegos de Voleibol-Barinas-C.E.A.V.B. Certifica que es Árbitro y Miembro de esta Comisión. Lugar y fecha. Barinas, 12-02-1992.

Instituto Nacional de Deporte. II Juegos Deportivos Nacionales Infantiles de Desarrollo. Participación como Personal Técnico. Lugar y fecha .Barinas, 11-09-1991
 Asociación de Voleibol. Participación VI Curso Estatal Arbitraje Voleibol. Lugar y fecha. Barinas, 19-07-1991

IV PUBLICACIONES DE ARTÍCULOS

Editorial de la Revista INVESTIGACIONES INTERACTIVAS COBAIND, Titulo del Artículo: IMPACTO DEL CURRÍCULO EN EL SUBSISTEMA: EDUCACIÓN SECUNDARIA BOLIVARIANA EN EL ÁMBITO LICEO BOLIVARIANO . Volumen 4, N° 26, Septiembre 2014. Barinas-Venezuela

Editorial de la Revista INVESTIGACIONES INTERACTIVAS COBAIND, Titulo del Artículo: FORTALECIMIENTO DE LA CALIDAD DE VIDA DESDE EL CONTEXTO DE LA EDUCACIÓN VENEZOLANA. Volumen 3, N° 13, Febrero 2013. Barinas-Venezuela.

Editorial de la Revista INVESTIGACIONES INTERACTIVAS COBAIND, Titulo del Artículo: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO FORTALECIENDO LOS VALORES MORALES: DOCENTES, ESTUDIANTES, PADRES Y REPRESENTANTES. L.B "10 DE D"CIEMBRE". Volumen 2, N° 10, Agosto-Octubre 2012. Barinas-Venezuela.

Editorial de la Revista INVESTIGACIONES INTERACTIVAS COBAIND, Titulo del Artículo: LA PARTICIPACIÓN SOCIAL DESDE EL CONTEXTO DE LA EDUCACIÓN VENEZOLANA .Volumen 2, N° 9, Agosto 2012. Barinas-Venezuela.

El docente como promotor social. De Frente OPINION. Página 6. Barinas, sábado 16 de marzo de 2002



Juan Carlos I, Rey de España

y en su nombre

el Rector de la Universidad de Córdoba



Considerando que, conforme a las disposiciones y circunstancias prevenidas por la legislación vigente,

Don José Antonio Rodríguez

nacido el día 6 de junio de 1966 en Barinas (Venezuela), de nacionalidad venezolana,

ha superado los estudios de Doctorado en el Departamento de Educación, dentro del Programa de Innovación Curricular y Práctica Socioeducativa Conv. Univ. Abierta de Venezuela, en las condiciones establecidas por la legislación vigente para los poseedores de títulos extranjeros no homologados a un título español de segundo ciclo, y ha hecho constar su suficiencia en esta Universidad, con la calificación de APROBADO, el día 28 de marzo de 2014, expide el presente título de

Doctor por la Universidad de Córdoba

con carácter oficial y validez en todo el territorio nacional, que faculta al interesado para disfrutar los derechos que a este título otorgan las disposiciones vigentes.

Dado en Córdoba, a 9 de abril de 2014

El interesado,

El Rector,

José Manuel Roldán Noguera

El Jefe de Servicio,

Fernando J. Muñoz Jiménez

006A-007168

Registro Nacional de Títulos | Código de CENRO | Registro Universitario de Títulos
2014/122493 | 77616

APOSTILLE (Convention de La Haye du 5 octobre 1961)			
1. País: Country/Pays:		España	
El presente documento público This public document/Le présent acte public			
2. ha sido firmado por has been signed by a été signé par		GALLEGO PEREZ, JOSE CARLOS	
3. quien actúa en calidad de acting in the capacity of agissant en qualité de		JEFE DE SECCIÓN	
4. y está revestido del sello / timbre bears the seal / stamp of est revêtu du sceau / timbre de		MINISTERIO DE EDUCACIÓN	
Certificado Certified/Attesté			
5. en at/à	MADRID	6. el día the/le	12/01/2015
7. por by/par	GIL CRISTOBAL , MILAGROS JEFA DE NEGOCIADO		
8. bajo el número Nº/sous nº	SLGAP/2015/001571		
9. Sello / timbre: Seal / stamp: Sceau / timbre:		10. Firma: Signature: Signature:	
		Firma válida GIL CRISTOBAL , MILAGROS 	

Esta Apostilla certifica únicamente la autenticidad de la firma, la calidad en que el signatario del documento haya actuado y, en su caso, la identidad del sello o timbre del que el documento público esté revestido.

Esta Apostilla no certifica el contenido del documento para el cual se expidió.

Esta Apostilla se puede verificar en la dirección siguiente: <https://sede.mjusticia.gob.es/eregister>

Código de verificación de la Apostilla (*): AP:LA0N-JS+u-X9\$5-8st0

Este documento ha sido firmado electrónicamente en base a la Ley 59/2003 de 19 de diciembre, de firma electrónica y a la Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos.

This Apostille only certifies the authenticity of the signature and the capacity of the person who has signed the public document, and, where appropriate, the identity of the seal or stamp which the public document bears.

This Apostille does not certify the content of the document for which it was issued.

To verify the issuance of this Apostille, see <https://sede.mjusticia.gob.es/eregister>

Verification code of the Apostille (*): AP:LA0N-JS+u-X9\$5-8st0

This document has been electronically signed according to Law 59/2003 of December 19th, about electronic signature, and according to Law 11/2007 of June 22nd, about electronic access of citizens to Public Services

Cette Apostille atteste uniquement la véracité de la signature, la qualité en laquelle le signataire de l'acte a agi et, le cas échéant, l'identité du sceau ou timbre dont cet acte public est revêtu.

Cette Apostille ne certifie pas le contenu de l'acte pour lequel elle a été émise.

Cette Apostille peut être vérifiée à l'adresse suivante : <https://sede.mjusticia.gob.es/eregister>

Code de vérification de l'Apostille (*): AP:LA0N-JS+u-X9\$5-8st0

Ce document a été signé électroniquement d'accord à la Loi 59/2003 du 19 décembre, de signature électronique, et à la Loi 11/2007 du 22 juin, d'accès électronique des citoyens aux Services Publics.

(*) Juego de caracteres del código de verificación / Verification Code Characters Set / Ensemble de caractères du code de vérification:

ABCDEFGHIJKLMN0PQRSTUVWXYZ abcdefghijklmnopqrstuvwxyz 0123456789 + - \$ & :

No. P-00039

República Bolivariana de Venezuela
Universidad Pedagógica Experimental



Libertador
Secretaría

Certificado

que se otorga a:

José Antonio Rodríguez

C.I. No. 9.990.216

Por haber aprobado el

Postdoctorado en Gestión del Conocimiento

realizado en el Vicerrectorado de Investigación y Postgrado
de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL), durante el período
del 11/05/2011 al 30/06/2012; con una duración de 230 Horas Académicas

Caracas, 05 de abril de 2013.


Dra. Maraima Estévez
Vicerrectora de Investigación y Postgrado
Universidad Pedagógica Experimental Libertador
Registrado bajo el N° 




Dra. Nilda Tamarit Moreno de Jover
Secretaria
Universidad Pedagógica Experimental Libertador
Folio N° 4/1628 del libro respectivo

Donner Pacheco
05/11/2015

ANEXO E
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Actividades Organización de la Información y Redacción de la Investigación.	Tiempo																							
	Año/Mes																							
	Octubre 2021					Noviembre 2021				Diciembre 2021		Enero 2022				Febrero 2022			Marzo 2022				Abril 2022	
	Semana I	Semana II	Semana III	Semana IV	Semana V	Semana VI	Semana VII	Semana VIII	Semana IX	Semana X	Semana XI	Semana XII	Semana XIII	Semana XIV	Semana XV	Semana XVI	Semana XVII	Semana XVIII	Semana XIX	Semana XX	Semana XXI	Semana XXII	Semana XXIII	Semana XXIV
Selección del problema		■	■																					
Redacción del problema.					■	■	■																	
Formulación de los objetivos							■	■																
Redacción del marco teórico									■	■	■	■												
Selección de los antecedentes												■	■											
Organización y desarrollo del marco teórico y cuadro de variables													■	■										
Diseño del basamento legal														■	■	■								
Elaboración de la operacionalización de las variables																■	■	■						
Construcción del marco metodológico.																				■	■	■		
Revisión del capítulo I,II,III																						■	■	

