



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO SUCRE  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA

**LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO UNA HERRAMIENTA  
PARA OPTIMIZAR EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES Y EL  
LIDERAZGO EFECTIVO**

**AUTORES:**

Br. FAHHAM LÓPEZ, ANTONIO JOSÉ  
Br. SÁNCHEZ MEDINA, GABRIEL ANTONIO

Trabajo de Grado Modalidad Curso Especial de Grado Presentado como requisito parcial  
para optar al Título de Licenciatura en Administración y Licenciatura en Contaduría  
Pública

Cumaná, Marzo del 2025



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
COMISIÓN DE TRABAJO DE GRADO – DPTO. DE CONTADURIA

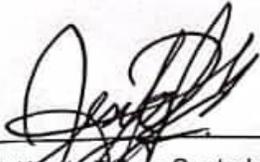
## ACTA DE TRABAJO DE GRADO

En la ciudad de Cumaná, siendo las 12:45M del día 12 de Marzo del año 2025, reunidos en el Aula 35 de las Petroaulas en el Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, el Profesor Asesor, Ramón Eleazar, Velásquez Araguayán, constituido como jurado Evaluador para efectuar el acto público del Trabajo de Grado titulado: “ **LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO UNA HERRAMIENTA PARA OPTIMIZAR EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES Y EL LIDERAZGO EFECTIVO** ”, modalidad Curso Especial de Grado, presentado para optar al Título de **LICENCIADO EN CONTADURIA**, - por el bachiller **FAHHAM LOPEZ ANTONIO JOSE**, Cédula de Identidad V- 27.690.669

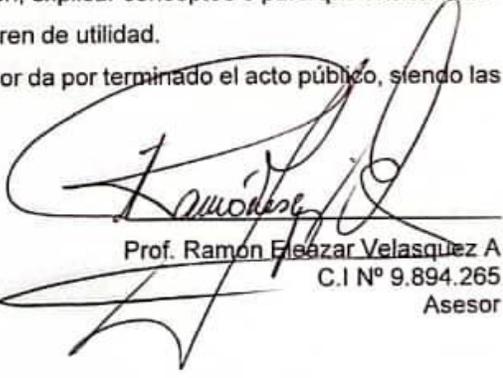
El profesor asesor procede a dar lectura al procedimiento que habrá de seguirse, invitando luego a la aspirante a ofrecer en un lapso no mayor de treinta minutos, una exposición relativa a los antecedentes del trabajo realizado, selección del tema, metodología utilizada, contenido, conclusiones, recomendaciones y cualquier otro elemento ilustrativo.

Terminada la exposición y conforme al procedimiento adoptado, el profesor asesor procede a interrogar, por no más de treinta minutos, al aspirante, a fin de indagar el dominio que tiene sobre la materia objeto de exposición, explicar conceptos o para que tomen notas de observaciones y sugerencias que consideren de utilidad.

Concluidos los interrogatorios, el asesor da por terminado el acto público, siendo las 1:30PM y el veredicto es **APROBADO.**

  
Comisión de T.G de Contaduria  
(Artículo 13, literal J)  
Prof. ... Jesús R. Reyes C.  
C.I.

13498501

  
Prof. Ramón Eleazar Velásquez A  
C.I N° 9.894.265  
Asesor



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
COMISIÓN DE TRABAJO DE GRADO – DPTO.. DE ADMINISTRACIÓN

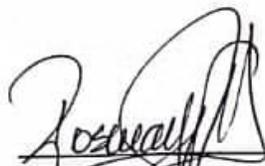
## ACTA DE TRABAJO DE GRADO

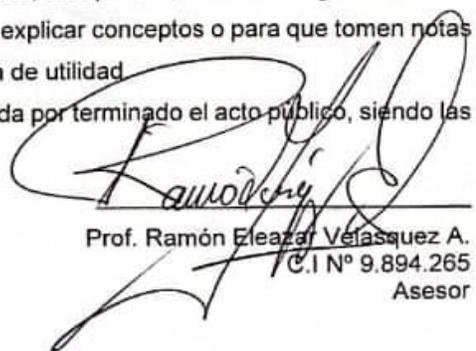
En la ciudad de Cumaná, siendo las 12:45M del día 12 de Marzo del año 2025, reunidos en el Aula 35 de las Petroaulas en el Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, el Profesor Asesor, Ramón Eleazar, Velásquez Araguayán, constituido como Jurado Evaluador para efectuar el acto público del Trabajo de Grado titulado: “ **LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO UNA HERRAMIENTA PARA OPTIMIZAR EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES Y EL LIDERAZGO EFECTIVO**”, modalidad Curso Especial de Grado, presentado para optar al Título de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**, por el bachiller: **SANCHEZ MEDINA GABRIEL ANTONIO**, Cédula de Identidad **V-25.844.732**

El profesor asesor procede a dar lectura al procedimiento que habrá de seguirse, invitando luego a la aspirante a ofrecer en un lapso no mayor de treinta minutos, una exposición relativa a los antecedentes del trabajo realizado, selección del tema, metodología utilizada, contenido, conclusiones, recomendaciones y cualquier otro elemento ilustrativo.

Terminada la exposición y conforme al procedimiento adoptado, el profesor asesor procede a interrogar, por no más de treinta minutos, al aspirante, a fin de indagar el dominio que tiene sobre la materia objeto de exposición, explicar conceptos o para que tomen notas de observaciones y sugerencias que consideren de utilidad.

Concluidos los interrogatorios, el asesor da por terminado el acto público, siendo las 1:30PM, y el veredicto es **APROBADO**.

  
Comisión de TG de Administración  
(Artículo 13, literal J)  
Prof. Rosmaría Velásquez  
C.I. 10215340

  
Prof. Ramón Eleazar Velásquez A.  
C.I N° 9.894.265  
Asesor

## INDICE GENERAL

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>vi</b>
<b>AGRADECIMIENTOS .....</b>	<b>viii</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>x</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>3</b>
<b>EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>3</b>
1.1 Planteamiento del Problema .....	3
1.2 Objetivos de la Investigación.....	6
1.2.1 Objetivo General .....	6
1.2.2 Objetivos específicos: .....	6
1.3 Justificación de la Investigación .....	7
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>9</b>
<b>MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>9</b>
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	9
2.2 Bases Teóricas .....	13
2.2.2 La inteligencia .....	14
2.2.3 Las emociones .....	16
2.2.4 Tipos de emociones.....	16
2.2.5 Los sentimientos.....	18
2.2.6 Líder .....	18
2.2.7 Liderazgo.....	18
2.2.8 Tipos de liderazgo .....	19
2.2.9 La toma de decisiones .....	21
2.2.10 Tipos de tomas de decisiones.....	21
2.2.11 Educación Emocional.....	22
2.3 Bases Legales.....	23
• Constitución de la República Bolivariana de Venezuela: .....	23
• Ley Orgánica para la Protección de Niños, Niñas y Adolescentes: .....	24

• Ley Constitucional contra el odio, por la convivencia pacífica y la tolerancia: ...	25
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>26</b>
<b>MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>26</b>
3.1 Nivel de la Investigación .....	26
3.2 Diseño de la Investigación .....	27
3.3 Población y Muestra .....	27
3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos .....	28
3.5 Técnicas de Procesamiento y Análisis de los Resultados .....	28
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>29</b>
<b>4.1 Habilidades emocionales de los líderes y empleados .....</b>	<b>29</b>
4.1.1 Autoconciencia .....	30
4.1.2 Autocontrol .....	31
4.1.3 Empatía .....	31
4.1.4 Habilidades sociales .....	32
4.1.5 Gestión de conflictos .....	33
<b>4.2 Impacto de la inteligencia emocional en las organizaciones .....</b>	<b>34</b>
<b>4.3 Acciones para fortalecer la inteligencia emocional en los trabajadores .....</b>	<b>36</b>
4.3.1 Ofrecer programas de capacitación en inteligencia emocional: .....	38
4.3.2 Fomentar la autoconciencia a través de evaluaciones: .....	38
4.3.3 Desarrollar una cultura de apoyo y empatía: .....	38
4.3.4 Entrenar a los líderes en inteligencia emocional: .....	39
4.3.5 Incentivar pausas y prácticas de bienestar emocional: .....	39
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>41</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>43</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....</b>	<b>45</b>
<b>HOJA DE METADATOS .....</b>	<b>49</b>

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por darme la fuerza y valentía para seguir con esta carrera, y permitirme llegar hasta este momento.

A mis padres Elena López y Antonio Fahham, a quienes les dedico este triunfo por haber sido mi pilar fundamental en todo este trayecto universitario y haberme guiado por el buen camino, gracias por ser una parte esencial en mi vida, esto es para ustedes.

Br. Antonio José Fahham López

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de investigación, en primer lugar, a Dios Todopoderoso, quien es mi guía, mi protector y mi Padre Celestial, el cual me sostiene y por su infinita misericordia me ha traído con bien hasta este punto de mi vida en el cual me encuentro en estos momentos, con Él todo y sin Él nada.

En segundo lugar y de manera muy especial, dedico este trabajo de grado, a la memoria de mi abuela Carmen Guillermina Ramos de Sánchez, quien, desde el primer día de mi ingreso a esta casa de estudios, mostró su enorme felicidad y su deseo de acompañarme en mi acto de graduación, hoy que no se encuentra en este plano terrenal, tengo la firme convicción que desde el cielo estará presente y me acompañará en mi camino. Un beso hasta el infinito, abuela “Mina”.

A todas las personas que han creído en mí, que me han demostrado su amor, su cariño y que siempre me han acompañado y apoyado en este trayecto.

Br. Gabriel Antonio Sánchez Medina

## **AGRADECIMIENTOS**

Quisiera expresar mis más sinceros agradecimientos a Dios por haberme permitido llegar a este momento en los momentos más difíciles, también agradecerles a mis padres Antonio Fahham y Elena López, y a mi hermana Antonieta Fahham por estar presentes en los momentos más importantes de mi carrera.

A mis compañeros, Hermes Marval, Elianny Hernández, Paola Álvarez, Abigail Quijano, Esperanza Suarez y Luis Lemus, por su amistad y por haber compartido conmigo en todo este trayecto universitario.

A todos aquellos profesores que con su dedicación y esfuerzo marcaron mi formación profesional, especialmente a los profesores, Katty Shinzano, Gina Ortiz y Jesús Yegres.

Br. Antonio José Fahham López

## **AGRADECIMIENTOS**

Le doy gracias a Dios, en primer lugar y por sobre todas las cosas, pues gracias a Él y por su divina gracia, hoy tengo vida, salud y la oportunidad de culminar mis estudios profesionales. Gracias Señor, por tus bendiciones, por tu infinita misericordia y por nunca soltar mi mano en este camino al que llamamos vida, a ti sea toda la gloria por siempre. Amén.

A mi madre, América del Carmen Medina, por haberme dado la vida y el ser, por siempre creer en mí, por su apoyo incondicional y por amarme tanto desde el día de mi nacimiento, gracias por lo que soy y prometo hacer que siempre estés orgullosa de mí.

A mi compañero de vida, Antonio Rafael Segura Ortiz, por todo su apoyo, su ayuda y su amor incondicional hacia mi persona, por estar conmigo en las buenas y en las malas, por nunca perder su fe en mí y porque a pesar de mis errores y defectos, me acompaña en cada momento de mi vida.

A mi familia materna, quienes me han brindado todo su amor y apoyo a lo largo de mi vida, su cariño, su respeto y todos sus buenos gestos para conmigo, asimismo, agradezco a quienes aún sin llevar la misma sangre, los siento como si fuésemos familia y atesoro en un lugar muy especial de mi corazón, gracias por todo su amor puro y sincero.

Gracias a la vida, por lo que tengo, por los buenos momentos y los que han de venir, gracias a todos los que han apostado por mí, por sus muestras de afecto y por ese aporte que han hecho en mi crecimiento personal y profesional, prometo no decepcionarlos.

Br. Gabriel Antonio Sánchez Medina



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO SUCRE  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA

**LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO UNA HERRAMIENTA PARA  
OPTIMIZAR EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES  
Y EL LIDERAZGO EFECTIVO**

**Autores:**

Br. Fahham López, Antonio José  
Br. Sánchez Medina, Gabriel Antonio

Tutor:

M.Sc. Ramón Velázquez

**RESUMEN**

Analizar la inteligencia emocional como una herramienta esencial en el entorno laboral, que fortalezca el proceso de toma de decisiones y fomente el liderazgo efectivo en las organizaciones. En este sentido, el presente trabajo de grado tiene como finalidad describir y conocer los aspectos teóricos de la inteligencia emocional y cómo esta influye intrínsecamente en el desarrollo de las actividades de los empleados y en las decisiones que puedan tomar los líderes en un momento determinado, acciones estas que determinan el futuro de la empresa en un entorno cambiante. Para ello se realizó una exhaustiva revisión de las diferentes fuentes bibliográficas y documentales que guardan relación con el tema objeto de estudio, lo cual conllevó a conocer qué estrategias se deben poner en práctica para potencializar la inteligencia emocional en los miembros de los diferentes equipos de trabajo y evidenciar cuál es su comportamiento en un ambiente laboral sano. Por ende, se espera que tanto los líderes y empleados de una empresa, puedan manejar adecuadamente sus emociones y a través de ello, poder cumplir con las metas y objetivos establecidos.

**Palabras clave: Inteligencia emocional, toma de decisiones, liderazgo.**

## INTRODUCCIÓN

En el mundo empresarial, las organizaciones representan un sistema en el cual convergen diferentes áreas y unidades de manera interrelacionada y coordinada, que se articulan con el propósito de alcanzar las metas preestablecidas, ello mediante el empleo de políticas empresariales y a través de la implementación de recursos materiales, económicos, tecnológicos, financieros y humanos. Con esto, resulta importante el hecho de que las personas que laboran dentro de la entidad, cuenten con los conocimientos necesarios para llevar a cabo sus funciones, pero además de ello, con habilidades que le permitan interactuar con su entorno, expresarse de manera segura, canalizar y manejar sus emociones y conocer cómo los sentimientos influyen en su personalidad y en su accionar diario.

En relación a lo anterior, surge la inteligencia emocional como la capacidad motivacional de cada persona, de perseverar a pesar de las frustraciones, de controlar los impulsos, de regular los estados de ánimo y de empatizar y confiar en los demás. Esta habilidad ha obtenido gran auge y relevancia en las últimas décadas, como un concepto fundamental a nivel del desarrollo personal y profesional, así como en el ámbito laboral y empresarial, pues permite fomentar dentro de las empresas, la toma de decisiones y el liderazgo efectivo, en un entorno cambiante y progresivo.

En este sentido, la inteligencia emocional se presenta como un componente primordial y como una herramienta fundamental en la toma de decisiones y en el liderazgo efectivo, ya que un líder que comprende sus emociones y además, las de su equipo de trabajo, puede llegar a elegir de manera equilibrada y objetiva, la decisión más favorable para la empresa que pueda generarle mayor número de beneficios, considerando no solo datos y análisis, sino también, dinámicas interpersonales que puedan llegar a afectar el resultado de dicha decisión

En contexto con el liderazgo efectivo, la inteligencia emocional se presenta como una

herramienta fundamental para motivar, inspirar y guiar a los demás de una forma más efectiva, en la cual un líder con altos niveles de inteligencia emocional, será capaz de poder establecer relaciones de confianza, fomentar la colaboración del trabajo en equipo, y gestionar los conflictos de forma positiva; por lo tanto, explorar la inteligencia emocional como una herramienta para la optimización tanto la toma de decisiones y el liderazgo efectivo no solo es relevante, sino que es imprescindible en la actualidad, pues a medida que las organizaciones reconozcan su importancia, tendrán la oportunidad de dirigirse hacia un entorno de trabajo más productivo y sostenible.

Con el propósito de analizar esta habilidad tan importante como lo es la inteligencia emocional dentro de las organizaciones, para potencializar la toma de decisiones y el liderazgo efectivo, a través de este trabajo de investigación se realizó una minuciosa búsqueda y revisión bibliográfica de un nivel descriptivo y un diseño documental, a los fines de indagar en el referido tema. El trabajo está estructurado de forma siguiente:

Capítulo I, conformado por el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación y su justificación.

Capítulo II, se presentan los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, así como las bases legales.

Capítulo III, referido a la metodología empleada, la cual está conformada por el nivel y diseño de la investigación, población y muestra, técnica e instrumentos de recolección de datos y las técnicas de procesamiento y análisis de datos.

Capítulo IV, corresponde a los resultados obtenidos.

Capítulo V, se presentan las conclusiones y recomendaciones.

Finalmente, se encuentran las referencias bibliográficas.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1 Planteamiento del Problema

Durante muchos siglos, la humanidad ha puesto y ha sentido gran interés en conocer y potencializar el conocimiento y el raciocinio, características estas que nos diferencian de los animales y que colocan al ser humano como un ser pensante y razonable, sin embargo, al paso de los años, las personas han sentido la necesidad de enfocarse más en la inteligencia emocional aún por encima de la propia inteligencia académica, pues a través de la primera de ellas se puede llegar a tener mayor éxito en la vida tanto personal, académica y laboral, mediante el control y manejo de las emociones. Para Daniel Goleman (1995) la inteligencia emocional consiste en conocer las propias emociones, manejarlas, motivarse a uno mismo, reconocer las emociones de los demás y finalmente, establecer relaciones. De este concepto y como se nombró anteriormente, se desprende el hecho de que la inteligencia emocional es igual de importante o incluso más que la inteligencia tradicional, ya que una inteligencia emocional alta es más significativa para un buen trabajo en equipo, que un coeficiente intelectual alto, pues mediante la atención y solución de conflictos, el pensar antes de actuar, el hecho de poder ser empático con los demás y conectar con las emociones, dará lugar a tomar una buena decisión financiera y a un liderazgo más efectivo.

En el ámbito de la salud mental, la inteligencia emocional juega un papel fundamental pues esta es una herramienta útil que ayuda a mantener un estado mental saludable. La Organización Mundial de la Salud (OMS), en su constante búsqueda por dar visibilidad a estos temas, ha instituido cada 10 de Octubre desde el año 2002, como el Día Mundial de la Salud Mental, esto con el fin de enfatizar la importancia que juega la inteligencia emocional en el manejo y estabilidad de las emociones en cada persona, de ello se desprende el hecho de que al desarrollar esta conducta, es posible mejorar la capacidad de

manejar el estrés, mejorar las relaciones interpersonales y mantener la salud mental en un entorno exigente y en un mundo en constante cambio. Estudios revelan que aquellos países donde se logró apreciar altos índices de habilidades emocionales, tenían relación con el bienestar, la efectividad, los lazos sociales y la calidad de vida; asimismo, mediante una investigación realizada en el año 2018, se obtuvo como resultado que la mayoría de los gerentes y demás empleadores, consideraron que las habilidades humanas más requeridas eran la comunicación efectiva, la colaboración y capacidad de decidir ante situaciones adversas, habilidades estas muy ligadas a la inteligencia emocional.

Ahora bien, desde el punto de vista nacional, los venezolanos suelen manifestar constantemente una sensación de sentimientos negativos, como lo es la ira, el desasosiego, la impotencia, entre otros, ello motivado a los constantes cambios y transformaciones que ha venido sufriendo el país en sus diferentes ámbitos (político, económico y social), pero ¿Cómo se ven afectados los ciudadanos al no poder controlar sus emociones? He aquí donde intervine la inteligencia emocional, pues una persona emocionalmente inteligente podrá hacer frente a las diferentes adversidades que se le presenten. Desde esta óptica, es bien sabido que las empresas venezolanas no escapan a esa realidad, pues los gerentes y directores diariamente se enfrentan a situaciones muy particulares que podrían poner en riesgo la vida de la organización, aunado al hecho de los distintos sentimientos que puedan influir en cada uno de ellos, por ende es fundamental el poder manejar las emociones de una manera correcta, es decir, tener una visión clara y objetiva de aquello que puede constituir una debilidad o una fortaleza, conociendo el entorno empresarial tanto interno como externo y con ello poder tomar una decisión favorable.

Consecuentemente, al ser el recurso humano el capital más valioso dentro de la entidad, se hace necesario que estos estén centrados y encaminados al logro de los objetivos y a la consecución de las metas empresariales, pero ¿Será posible que el personal por si solo pueda alcanzar las expectativas y los estándares esperados? Desde luego que no. Todo gerente o representante de una empresa, debe tener la capacidad de poder influir en sus

subordinados de una manera positiva y así encaminarlos en la senda correcta, desde el punto de vista laboral, esto es posible a través de la supervisión directa, la motivación y el poder involucrarse en el desarrollo de las actividades. Un líder que pueda conocer y controlar sus emociones, podrá tener la capacidad de canalizar todo aquello que de una u otra forma incida en su personalidad de manera negativa, desecharlo y por consiguiente poder proyectar a los trabajadores aquello que estos realmente quieren ver, es decir, mediante el empleo de un liderazgo efectivo será posible y más fácil el cumplimiento de las tareas originalmente planteadas, haciendo uso de estrategias idóneas.

En este sentido, la inteligencia emocional en el trabajo se refiere a la capacidad de reconocer, comprender y gestionar nuestras propias emociones, así como las emociones de los demás en el entorno laboral; de igual modo, implica la habilidad de percibir y expresar sentimientos de manera adecuada, manejar el estrés y adaptarse a situaciones cambiantes, tener empatía hacia los demás y utilizar las emociones de manera constructiva para tomar decisiones y resolver conflictos. De esta manera la inteligencia emocional surge por la necesidad de poder lograr un mejor ambiente laboral, pues en el caso de la administración y la contabilidad, representa un pilar fundamental para la toma de decisiones y el liderazgo efectivo en las empresas. En este mismo orden de ideas, si bien es cierto que la inteligencia emocional en las finanzas y la contabilidad es de gran ayuda a la hora de tomar decisiones financieras más acertadas, pues permite controlar las emociones ante situaciones económicas adversas, no es menos cierto que en el área de la administración, ser un líder emocionalmente inteligente influye en la capacidad de poder manejar situaciones complejas y relaciones interpersonales dentro de la organización, a los fines de que las personas puedan llevar a cabo su trabajo de una forma eficaz.

Concatenado a lo planteado y por todo lo anteriormente expuesto, la inteligencia emocional juega un papel fundamental tanto en el área contable como en el área administrativa, toda vez que ambas a estar estrechamente relacionadas, ayuda a los líderes a comprender y manejar sus emociones así como las de los demás, de modo tal que no

perjudique o intervenga en los objetivos profesionales e intereses de la empresa; igualmente, ayuda a fomentar las relaciones positivas y propicia una atmósfera laboral adecuada entre los distintos niveles jerárquicos que conforman la organización, elementos estos que combinados permiten lograr y alcanzar las metas establecidas.

En relación a lo planteado, se ha desarrollado una investigación que tiene como eje central estudiar y analizar la Inteligencia emocional como pilar esencial y como una herramienta para mejorar los procesos de toma de decisiones y fortalecer el liderazgo efectivo dentro de las organizaciones. Para ello, es necesario dar respuesta a las siguientes interrogantes:

¿Qué habilidades emocionales debe tener un líder y un empleado?

¿Cómo impacta la Inteligencia Emocional a las organizaciones?

¿Qué deben hacer los gerentes para aprovechar al máximo La Inteligencia Emocional de los trabajadores?

## **1.2 Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1 Objetivo General**

Analizar la inteligencia emocional como una herramienta que permita optimizar el proceso de toma de decisiones y el liderazgo efectivo en las organizaciones.

### **1.2.2 Objetivos específicos:**

1. Describir los aspectos teóricos sobre la inteligencia emocional.
2. Identificar las habilidades de las emociones de los líderes y empleados.
3. Analizar el impacto de la inteligencia emocional en las organizaciones
4. Estructurar las acciones para fortalecer la inteligencia emocional de los trabajadores

en las organizaciones.

### **1.3 Justificación de la Investigación**

La presente investigación tiene como finalidad, conocer, desarrollar y comprender la inteligencia emocional como una herramienta fundamental en la toma de decisiones dentro de las organizaciones, tomando en consideración los diferentes puntos de vistas y percepciones de quienes se desempeñan dentro de la misma. El poder canalizar adecuadamente las emociones, permitirá propiciar un ambiente organizacional y un clima laboral más sano en el cual todos los niveles jerárquicos puedan convivir en armonía y equilibrio.

El poder manejar las emociones ante situaciones específicas representa un aspecto fundamental al momento de tomar una decisión particular en un momento y lugar determinado, es por ello que dentro de las empresas se requiere que tanto los gerentes como los subordinados, sepan y puedan manejar adecuadamente sus sentimientos y emociones sin que estos influyan en las labores que realizan diariamente y no solo desde el punto de vista laboral, sino enfocado igualmente en las relaciones interpersonales y la comunicación efectiva entre todos los niveles de mando.

En este mismo orden de ideas, resulta pertinente y necesario que los gerentes, además de poseer los conocimientos académicos requeridos para llevar a cabo sus funciones, conozcan de igual manera sus propias emociones y más aún, las emociones de sus subordinados, estos con el fin de poder influir en ellos de una manera positiva, conocer sus limitaciones y fortalezas ante ciertos escenarios y poder encaminarlos hacia el logro de los objetivos y metas trazadas.

Concatenado a lo anterior, para los representantes de la alta gerencia resulta de vital importancia el hecho de poder manejar y conocer adecuadamente sus propias emociones, al momento de tomar la decisión más favorable para la organización ante situaciones adversas, dejando de lado aquellos sentimientos que de alguna u otra forma pudieran

desviar el curso del cumplimiento de las metas planteadas, vale decir, saber diferenciar y separar sus convicciones y sentimientos, de lo que es en sí la política empresarial; no obstante, es imprescindible estructurar las acciones enfocados a la inteligencia emocional que involucren a los trabajadores y a las organizaciones como un todo, a los fines de alcanzar las metas preestablecidas.

En este sentido, en el presente trabajo de grado se expresan algunas medidas o acciones que se puedan implementar para poder tomar decisiones acertadas y favorables para la organización, a través del buen manejo de las emociones y siendo un líder emocionalmente inteligente, capaz y comprometido con el futuro y crecimiento de la empresa.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

Los antecedentes de la investigación son todos aquellos trabajos de investigación que preceden al que se está realizando, pero que además guarda mucha relación con los objetivos del estudio que se aborda. Es decir, son los trabajos de investigación realizados, relacionados con el objeto de estudio presente en la investigación que se está llevando a cabo

En este sentido Arias (2012) afirma que “Los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones”. Por eso, los trabajos de investigación donde se hayan manejado las mismas variables o se hallan propuesto objetivos similares, sirven de guía al investigador y le permiten hacer comparaciones y tener ideas sobre cómo se trató el problema en esa oportunidad.

Seguidamente se presentan algunos antecedentes dirigidos hacia la inteligencia emocional como una estrategia para optimizar la toma de decisiones utilizada por las altas gerencias de las empresas, las cuales fueron desarrolladas a nivel nacional e internacional.

Los autores BRIGGITH JACKELINE DE LA TORRE ARAUJO, (2018), realizaron una investigación titulada: “La inteligencia emocional y la satisfacción laboral en los colaboradores administrativos de la empresa NICOLL PERÚ S.A. EN EL AÑO 2018 – LIMA”, presentado como trabajo de grado para optar por el título de licenciatura en administración en la facultad de ciencias administrativa y recursos humanos escuela profesional de administración, Lima, Perú.

En la actualidad, la inteligencia emocional es factor importante para el éxito de toda

organización, ya que está ligado a las decisiones y acciones que tome el personal dentro y fuera de la empresa. La presente investigación se realizó a 50 colaboradores administrativos de la empresa Nicoll Perú S.A. para ello se estableció como hipótesis de investigación que la relación entre la inteligencia emocional y la satisfacción laboral del personal administrativo de la empresa Nicoll Perú S.A. en el año 2018 es directa.

Finalmente, la investigación dio como resultado que no existe relación directa entre la inteligencia emocional y la satisfacción laboral del personal administrativo de la empresa Nicoll Perú S.A. en el año 2018.

La autora JENIFER MORENO VALERO (2022) realizó su investigación en la ciudad de Elche - España la cual esta titulada: “Impacto de la inteligencia emocional en el entorno laboral”. El objetivo principal de este trabajo es demostrar, mediante la recopilación de información de numerosos estudios realizados por expertos en la materia, el gran impacto que tiene la IE en el entorno laboral, pudiendo causar mejoras muy significativas en distintos aspectos, como podría ser el éxito laboral o el rendimiento empresarial, si se consigue tener un alto nivel de IE.

En dicho trabajo se analizó el impacto de la IE en el ámbito laboral, centrándose en la descripción de conceptos tan importantes en el contexto laboral como lo son la satisfacción laboral, la prevención de riesgos laborales y el liderazgo. Donde concluyó que, hasta fechas muy recientes, los estudios relacionados con la IE en el ámbito laboral no eran muchos, ya que se centraban más en el ámbito educativo. Tras esta recopilación de información se ha observado cómo es posible “entrenar” la IE durante toda la vida, y no solo en la etapa escolar, mediante el trabajo sobre determinadas habilidades o competencias, las cuales repercuten positivamente en el ámbito laboral.

Otro de los aspectos concluidos en este trabajo es el hecho de que la IE, en el contexto laboral, afecta a diferentes ramas, mencionadas a lo largo del trabajo, como son la motivación de los trabajadores y trabajadoras, el clima laboral, el liderazgo, la prevención

de riesgos laborales y el rendimiento y/o éxito laboral, entre otros.

Este trabajo está relacionado con el presente Trabajo De Grado Debido a que hace referencia a la inteligencia emocional en el ámbito del trabajo pudiendo traer muchas mejoras y evitando los riesgos, motivando a los trabajadores por un buen liderazgo.

Los autores, Carol Gómez y Scarlet Gutiérrez (2005) realizaron una investigación en la ciudad de Caracas, la cual lleva por nombre” INTELIGENCIA EMOCIONAL Y LOS ESTILOS DE ABORDAJE DE CONFLICTOS ORGANIZACIONALES ADOPTADOS POR GERENTES EXITOSOS DE VENEZUELA”. La investigación realizada por ellas tiene como objetivo principal Determinar la relación entre la inteligencia emocional y los estilos de manejos de conflictos organizacionales adoptados por los 100 gerentes más exitosos de Venezuela para el año 2005.

Este trabajo de grado guarda relación con el presente Trabajo De Grado en virtud que tiene como finalidad determinar la relación entre Inteligencia Emocional y los diferentes Estilos de Abordaje de Conflictos Organizacionales es decir, detectar si a través de un alto o bajo coeficiente emocional los ejecutivos de alto nivel tienden a adoptar algún estilo de abordaje de conflictos en particular, dicho de otro modo, saber si la Inteligencia Emocional está directamente relacionada con el manejo de un estilo específico.

La autora Claudia Patricia Rosas Gómez (2017) realizo una investigación en la ciudad de Bogotá, Colombia la cual esta titulada: INFLUENCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL LIDERAZGO Y EN LA ORGANIZACIÓN, y tiene como objetivo general Identificar la importancia que tiene la inteligencia emocional en el desarrollo de las organizaciones, expresa además que dentro de las organizaciones es necesario contar con personal capacitado no solamente en la parte de conocimientos (intelectual) sino también equilibrados emocionalmente.

El manejo correcto de las emociones es fundamental para todas las personas que laboran en las empresas y en especial para los líderes quienes van a establecer la

efectividad del personal, y que un buen líder debe manejar la inteligencia emocional para poder desempeñar el papel que le corresponde de un modo correcto. Se llegó a la conclusión que: dentro de una organización, se quiere generar confianza y responsabilidad construyendo modelos de liderazgo que se establezcan dentro de las mismas.

La inteligencia emocional permite desarrollar las capacidades y destrezas para poder entender las necesidades de cada uno de los integrantes de la organización y llegar a establecer un vínculo importante con los líderes. Existe una alta relación entre la Inteligencia Emocional y liderazgo, cuánto más complejo es el trabajo, más necesaria es la inteligencia emocional.

Estos trabajos se relacionan con el presente, debido a que se establece la influencia que tiene la inteligencia emocional en las organizaciones con el fin de tener una buena relación entre los trabajadores y los líderes para poder optar por un buen liderazgo efectivo y poder tomar mejores decisiones.

El autor Contreras V. Héctor F (2023) Gómez realizó una investigación en la ciudad de Barinas Venezuela una tesis titulada: INTELIGENCIA EMOCIONAL PARA COADYUVAR LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL INSTITUTO AUTÓNOMO CUERPO DE POLICÍA DEL ESTADO COJEDES. Como Requisito parcial para optar al grado de Magíster Scientiarum. La investigación tuvo como objetivo principal analizar la importancia de la inteligencia emocional para coadyuvar la gestión del talento humano del Cuerpo de Policía del Estado Cojedes.

Este trabajo de grado guarda relación con el presente Trabajo De Grado en virtud que tiene la finalidad de analizar la importancia de la inteligencia emocional para coadyuvar la gestión del talento humano del Cuerpo de Policía del Estado Cojedes, todo ello para propiciar la participación en las soluciones de los conflictos que se presentan en la institución, a fin de optimizar las habilidades y competencias del talento humano. Partiendo de ahí, a través de esta investigación se aportaría la aplicación de los enfoques teóricos en

cuanto a la inteligencia emocional en la solución de conflictos y estrategias gerenciales para mejorar a los funcionarios y desarrollar habilidades emocionales que faciliten a la gestión del talento humano llevar a la práctica la resolución de conflictos y buscar estrategias motivacionales.

## **2.2 Bases Teóricas**

Las bases teóricas seleccionadas en el presente trabajo de grado, tienen como finalidad ilustrar al lector y hondar más en este tema que resulta ser de mucha importancia y que de manera intrínseca se emplea de manera cotidiana en la vida diaria, que, a pesar de parecer sencillo en cierta forma, resulta ser más complejo cuando se analiza con detenimiento.

### **2.2.1. La inteligencia emocional**

Para Goleman (1995) la inteligencia emocional consiste en:

- Conocer las propias emociones: El principio de Sócrates «conócete a ti mismo» se refiere a esta pieza clave de la inteligencia emocional: tener conciencia de las propias emociones; reconocer un sentimiento en el momento en que ocurre. Una incapacidad en este sentido nos deja a merced de las emociones incontroladas.
- Manejar las emociones: La habilidad para manejar los propios sentimientos a fin de que se expresen de forma apropiada se fundamenta en la toma de conciencia de las propias emociones. La habilidad para suavizar expresiones de ira, furia o irritabilidad es fundamental en las relaciones interpersonales.
- Motivarse a sí mismo: Una emoción tiende a impulsar hacia una acción. Por eso, emoción y motivación están íntimamente interrelacionados. Encaminar las emociones, y la motivación consecuente, hacia el logro de objetivos es esencial para prestar atención, automotivarse, manejarse y realizar actividades creativas. El

autocontrol emocional conlleva a demorar gratificaciones y dominar la impulsividad, lo cual suele estar presente en el logro de muchos objetivos. Las personas que poseen estas habilidades tienden a ser más productivas y efectivas en las actividades que emprenden.

- Reconocer las emociones de los demás: Un don de gentes fundamental es la empatía, la cual se basa en el conocimiento de las propias emociones. La empatía es la base del altruismo. Las personas empáticas sintonizan mejor con las sutiles señales que indican lo que los demás necesitan o desean. Esto las hace apropiadas para las profesiones de la ayuda y servicios en sentido amplio (profesores, orientadores, pedagogos, psicólogos, psicopedagogos, médicos, abogados, expertos en ventas, etc.).
- Establecer relaciones: El arte de establecer buenas relaciones con los demás es, en gran medida, la habilidad de manejar las emociones de los demás. La competencia social y las habilidades que conlleva, son la base del liderazgo, popularidad y eficiencia interpersonal. Las personas que dominan estas habilidades sociales son capaces de interactuar de forma suave y efectiva con los demás.

### **2.2.2 La inteligencia**

Para Howard Gardner (1983), la inteligencia se define como “la capacidad para resolver problemas, o para elaborar productos que son de gran valor para un determinado contexto comunitario o cultural”. Posterior a esta definición, Gardner señala la importancia de las frases “resolver problemas” y “elaborar productos”, ya que constituyen piezas básicas de toda inteligencia. Según este autor existen Ocho tipos de inteligencia, que son:

- Inteligencia lógico-matemática: Es la inteligencia que permite resolver problemas de carácter lógico y matemático. Combina las capacidades deductivas, racionales, coherentes, numéricas, simbólicas y/o geométricas para proponer soluciones,

generar ideas y crear conclusiones. Algunos perfiles con esta inteligencia son: Matemáticos, físicos, científicos e ingenieros.

- **Inteligencia lingüística:** Alude a la capacidad para utilizar el lenguaje, verbal o escrito, con total solvencia. Algunos perfiles con esta inteligencia son: Escritores, políglotas, poetas y conferencistas.
- **Inteligencia espacial:** Se define como la habilidad para pensar, reproducir y operar de forma efectiva en espacios bidimensionales o tridimensionales. Algunos perfiles con esta inteligencia son: Arquitectos, cartógrafos y topógrafos.
- **Inteligencia musical:** Es la destreza para componer, sentir y valorar las diversas tipologías musicales. Incluye la facultad para cantar, tocar instrumentos y dirigir grupos musicales. Algunos perfiles con esta inteligencia son: Profesores de música, guitarristas, pianistas y cantantes.
- **Inteligencia interpersonal:** Es la capacidad para comunicarse con otros efectivamente, comprenderlas a nivel emocional y sentir empatía por ellas. Algunos perfiles con esta inteligencia son: Entrenadores deportivos, comunicadores sociales, psicólogos y vendedores profesionales.
- **Inteligencia intrapersonal:** Se refiere a la habilidad que tiene un individuo para auto-conocerse y ser consciente de sus propias fortalezas, debilidades y anhelos en la vida. Es la inteligencia que permite que una persona se conozca a sí misma de forma profunda. Algunos perfiles con esta inteligencia son: Psicólogos, escritores y antropólogos.
- **Inteligencia kinestésica corporal:** Es aquella que coordina la mente y el cuerpo para lograr un alto desempeño físico. Da uso de las virtudes físicas del cuerpo humano para generar un gran rendimiento físico, teniendo en cuenta aspectos como la fuerza, la velocidad, el equilibrio, la precisión, la resistencia o la flexibilidad. Algunos perfiles con esta inteligencia son: Gimnastas, corredores, bailarines, sastres y malabaristas.
- **Inteligencia naturalista:** Es la capacidad para observar, reconocer, estudiar y

categorizar a los seres vivos. Así mismo, alude a la facultad para introducirse y operar efectivamente en el medio ambiente con el objetivo de llevar a cabo una misión. Algunos perfiles con esta inteligencia son: Biólogos, ecólogos, naturalistas, ambientalistas, botánicos y zoólogos.

### **2.2.3 Las emociones**

Una emoción, como tal, es un fenómeno complejo que involucra respuestas psicofisiológicas, cognitivas y conductuales frente a los estímulos más relevantes del entorno. Para Robert Plutchik, la emoción puede entenderse como "un estado afectivo complejo que implica una serie de cambios psicológicos y fisiológicos, acompañados por una tendencia a la acción". Otra autora destacada, Lisa Feldman Barrett, propone que "las emociones son construcciones del cerebro que combinan información sensorial con experiencias pasadas y expectativas culturales para crear lo que sentimos".

Estas definiciones reflejan la naturaleza dinámica de las emociones, que no solo incluyen componentes subjetivos, sino también expresiones conductuales y cambios en la activación fisiológica. Las emociones, destacan la importancia de entender los estados emocionales como respuestas adaptativas a nuestro entorno, lo que nos ayuda a navegar por la complejidad de las relaciones humanas y las diversas situaciones de la vida.

### **2.2.4 Tipos de emociones**

#### **2.2.4.1 Emociones primarias:**

- Ira: enojo, mal genio, furia, resentimiento, hostilidad, animadversión, indignación, irritabilidad, violencia y odio. La sangre fluye a las manos, y así resulta más fácil tomar un arma o golpear al enemigo; el ritmo cardíaco se eleva, lo mismo que el nivel de adrenalina, lo que garantiza que se podrá cumplir cualquier acción vigorosa.
- Miedo: ansiedad, desconfianza, fobia, miedo, nerviosismo, inquietud, terror,

preocupación, aprehensión, remordimiento, sospecha, pavor y pánico. La sangre va a los músculos esqueléticos, en especial a los de las piernas, para facilitar la huida. El organismo se pone en un estado de alerta general y la atención se fija en la amenaza cercana.

- **Felicidad:** alegría, disfrute, alivio, deleite, dicha, diversión, estremecimiento, éxtasis, gratificación, orgullo, satisfacción y manía. Aumenta la actividad de los centros cerebrales que inhiben los sentimientos negativos y pensamientos inquietantes. El organismo está mejor preparado para encarar cualquier tarea, con buena disposición y estado de descanso general.

#### **2.2.4.1 Emociones secundarias:**

- **Amor:** aceptación, adoración, afinidad, amabilidad, dar con desinterés, caridad, confianza, devoción, dedicación, gentileza y hasta obsesión.
- **Sorpresa:** asombro, estupefacción, maravilla, shock. El levantar las cejas permite un mayor alcance visual y mayor iluminación en la retina, lo que ofrece más información ante un suceso inesperado.
- **Disgusto:** fastidio, molestia, insatisfacción, impaciencia. La expresión facial de disgusto es igual en todo el mundo (el labio superior torcido y la nariz fruncida) y se trataría de un intento primordial por bloquear las fosas nasales para evitar un olor nocivo o escupir un alimento perjudicial.
- **Tristeza:** aflicción, autocompasión, melancolía, desaliento, desesperanza, pena, duelo, soledad, depresión y nostalgia. El descenso de energía tiene como objetivo contribuir a adaptarse a una pérdida significativa (resignación).
- **Vergüenza:** arrepentimiento, humillación, mortificación, remordimiento, culpa.
- **Repulsión:** rechazo, aversión, asco, desdén, desprecio, menosprecio. Casi nunca se presentan aisladas, más bien, son una combinación de todas las familias de emociones mencionadas.

### **2.2.5 Los sentimientos**

Un sentimiento es un estado del ánimo que se produce por causas que lo impresionan, y estas pueden ser alegres y felices, o dolorosas y tristes. El sentimiento surge como resultado de una emoción que permite que el sujeto sea consciente de su estado anímico; asimismo, los sentimientos están vinculados a la dinámica cerebral y determinan cómo una persona reacciona ante distintos eventos.

En otras palabras, los sentimientos son emociones conceptualizadas que determinan el estado de ánimo. Cuando éstos son sanos, es posible alcanzar la felicidad y conseguir que la dinámica cerebral fluya con normalidad; en el caso contrario, se experimenta un desequilibrio emocional que puede derivar en el surgimiento de trastornos tales como la depresión. Los cambios en las cargas emocionales determinan las características de los sentimientos, los cuales pueden subsistir a lo largo de los años.

### **2.2.6 Líder**

Un líder es una persona que dirige a un grupo, desde un equipo hasta la población de un territorio, y que tiene la capacidad de influenciar, estimular e incentivar a los integrantes para dar lo mejor de cada uno, con el propósito de alcanzar los objetivos comunes. El líder dirige y exige al grupo desde un lugar de igualdad, de acompañamiento y de colaboración. La palabra líder proviene del inglés leader que significa “persona que dirige o comanda un grupo” y hace referencia a una dirección de tipo horizontal, es decir, que no enfatiza la jerarquía por sobre la capacidad de cada integrante del equipo.

### **2.2.7 Liderazgo**

El liderazgo es el conjunto de habilidades de un individuo que le permiten ejercer tareas como líder. Un líder es aquel que está al mando de un grupo y tiene la capacidad de motivar a sus integrantes a través de su discurso o de su empatía. Richard L. Daft define al liderazgo como una relación de influencia entre un líder y sus seguidores en la que se

pretende generar un cambio y llegar a resultados reales que reflejen los propósitos compartidos. Los elementos de esta relación son: líder, influencia, intención, responsabilidad, cambio, propósito compartido y seguidores. En la Administración de empresas, el liderazgo es la acción de llevar a cabo una actividad (como un proyecto) de forma eficaz y eficiente dentro de una organización.

### **2.2.8 Tipos de liderazgo**

Algunos expertos plantean que el liderazgo es solo uno y que, como los líderes son personas con diversas características, eso los hace distintos. Otros afirman que hay varios tipos de liderazgo con diferentes características, estos son:

#### **2.2.8.1 Según Max Weber:**

- Líder carismático: Entusiasma a la gente y es elegido por eso, tiene tendencia a creer más en sí mismo que en sus seguidores.
- Líder tradicional: Hereda el poder, generalmente porque pertenece a un grupo familiar de élite o a una clase social
- Líder legítimo: Adquiere el poder a través de caminos legales; es lo contrario al “líder ilegítimo” que obtiene el poder por vías ilegales.

#### **2.2.8.2 Según la formalidad de su elección:**

- Líder formal: Es elegido como líder en un grupo u organización y tiene la autoridad para impartir castigos o dar recompensas, tomar decisiones y guiar al grupo.
- Líder informal: No es elegido directamente como líder, por lo que no tiene una autoridad, pero es seguido por el resto de los miembros del grupo por su carisma y su capacidad de motivación.

#### **2.2.8.3 Según la relación con sus seguidores:**

- Líder dictador.: Impone su autoridad y sus decisiones sin dejar espacio para el

diálogo; fuerza sus ideas y puntos de vista al grupo.

- Líder autocrático: Tiene el poder de decisión sobre el grupo y guía el camino a seguir sin permitir la participación del resto de los miembros del equipo.
- Líder democrático: Alienta la participación de los miembros del grupo o equipo para tomar decisiones en conjunto, respeta las opiniones ajenas y delega tareas.
- Líder onomatopéyico: Guía al grupo y lo motiva a través de onomatopeyas para generar entusiasmo y fidelizar a los miembros.
- Líder paternalista: Toma las decisiones y establece el camino a seguir, trabaja en base a resultados e impone un sistema de premios y castigos para incentivar a los miembros.
- Líder liberal: Deja el poder de decisión y el cumplimiento de las funciones en manos de los miembros, ya que confía en el equipo y da su apoyo.

#### **2.2.8.4 Según la influencia que ejerce sobre los seguidores:**

- Líder transaccional: Busca el cumplimiento de las tareas de los miembros del equipo por medio de un sistema de premios y castigos.
- Líder transformacional: Motiva a los seguidores y se centra en ellos y su potencial para lograr los cambios esperados en la organización. Es un líder que cree en su equipo y forma lazos con sus miembros.
- Líder auténtico: Conoce sus fortalezas y debilidades, comparte sus opiniones, pensamientos y sentimientos, y escucha los de los demás miembros del grupo. Es un líder equilibrado que busca opiniones diversas antes de tomar decisiones.
- Líder lateral: Tiene experiencia en el cargo en el que se desempeña y lidera un grupo sin ser jefe, se destaca por su poder de motivación, comunicación y guía al grupo.
- Líder longitudinal: Utiliza la autoridad y el poder que le da tener un puesto jerárquico al de sus seguidores.

### **2.2.9 La toma de decisiones**

La toma de decisiones es el proceso mediante el cual una persona o grupo elige una opción entre distintas alternativas. Es una actividad frecuente y cotidiana del pensamiento, que se activa cuando se presentan conflictos en diversos ámbitos de la vida a los que hay que encontrarles la mejor solución posible. La toma de decisiones es una actividad fundamental en la vida personal, profesional y en las organizaciones. Implica identificar opciones, evaluarlas y elegir la más adecuada.

El proceso de toma de decisiones depende de diversos factores, como la cantidad de información disponible, el tiempo, las posibles consecuencias de cada opción y las características individuales de quien decide. Las personas no responden de la misma forma ante el mismo problema, ya que su respuesta depende de elementos como la personalidad, la madurez y la etapa de la vida en la que se encuentran.

### **2.2.10 Tipos de tomas de decisiones**

El proceso de toma de decisiones se da de manera constante en la vida de un individuo, puede surgir en situaciones cotidianas o ser ocasional, tanto en el ámbito privado como en el de las empresas y organizaciones. Según sus características, la toma de decisiones puede ser:

- Toma de decisiones racional: Se analizan las posibles alternativas utilizando el razonamiento lógico y teniendo en cuenta fuentes y pruebas comprobables.
- Toma de decisiones intuitiva: Se toman en cuenta la intuición y la experiencia personal, sin realizar un análisis exhaustivo.
- Toma de decisiones personal: Es el proceso de toma de decisiones de un individuo dentro del ámbito privado.
- Toma de decisiones de rutina: Son las decisiones que realizan un individuo o grupo de manera periódica. Suelen ser situaciones que no requieren un análisis profundo.

- Toma de decisiones de emergencia: Se da cuando es necesario tomar una decisión rápida frente a una situación nueva y excepcional.
- Toma de decisiones grupal: Se realiza en conjunto entre los miembros de un grupo. Es un proceso en el que se busca alcanzar un consenso y se elige la alternativa que cuenta con mayor adhesión.
- Toma de decisiones individual: Es el proceso de toma de decisiones que realiza una persona de manera autónoma dentro de un contexto como una organización o empresa.
- Toma de decisiones organizacional: Se trata del proceso que realiza uno o varios individuos dentro de una organización para tomar una decisión que repercute en el futuro de la institución.

### **2.2.11 Educación Emocional**

Para Bisquerra (2005), la educación emocional es un proceso educativo, continuo y permanente que pretende potenciar el desarrollo de las competencias emocionales como elemento esencial del desarrollo integral de la persona, que tiene como finalidad aumentar el bienestar personal y social; asimismo, este autor señala que la educación emocional es una forma de prevención primaria inespecífica, entendiéndose como tal, a la adquisición de competencias que se pueden aplicar a una multiplicidad de situaciones, tales como la prevención de consumo de drogas, prevención del estrés, ansiedad, depresión, violencia, etc.

Es importante que la escuela ofrezca una educación emocional, pues otorga herramientas para la resolución de problemas cotidianos, y por tanto, proporciona bienestar. Realizar talleres o actividades donde se aprenda a conocer las propias emociones y reconocimiento de las de otras personas, va a favorecer y desarrollar competencias emocionales: conciencia emocional, regulación emocional, autogestión, inteligencia interpersonal, habilidades de vida y bienestar.

## 2.3 Bases Legales

Las bases legales precisan algunos artículos de leyes y reglamentos que guardan relación con la investigación:

- **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela:**

El artículo 20 establece que:

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.

Este artículo indica que las personas tienen el derecho ser ellas mismas y desenvolverse tal cual son, sin ir en detrimento de los demás y respetando las leyes, por lo que, basado en la inteligencia emocional, cada ser humano puede expresar y demostrar sus emociones como se sienta libre, sin menoscabar o irrespetar el derecho y la libertad ajena.

Así mismo el artículo 102 señala:

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 en esta Constitución y en la ley.

En este caso, se entiende que la educación es un derecho humano y fundamental para

la sociedad y que es obligación del Estado ejercer las acciones para su cumplimiento, todo ello enmarcado en el respeto al pensamiento libre, personalidad y valores de cada persona; es por ello que la educación mediante la inteligencia emocional promueve la inclusión de todos los ciudadanos en el desarrollo de la nación, así como en el desarrollo propio de cada uno de ellos, tomando en consideración su manera ser, pensar y expresarse.

- **Ley Orgánica para la Protección de Niños, Niñas y Adolescentes:**

El artículo 55 expresa:

Todos los niños, niñas y adolescentes tienen el derecho a ser informados e informadas y a participar activamente en su proceso educativo. El mismo derecho tienen el padre, la madre, representantes o responsables en relación al proceso educativo de los niños, niñas y adolescentes que se encuentren bajo su Patria Potestad, representación o responsabilidad.

Dicho artículo está referido a que todos los menores de edad deben participar en el proceso educativo, ello con el fin de desarrollar sus conocimientos, así como formar su carácter y personalidad, no solo en el ámbito cognitivo, sino también basado en la educación emocional, como herramienta para el crecimiento mentalmente sano de la persona.

De igual modo, el artículo 56 señala:

Todos los niños, niñas y adolescentes tienen derecho a ser respetados y respetadas por sus educadores y educadoras, así como a recibir una educación, basada en el amor, el afecto, la comprensión mutua, la identidad nacional, el respeto recíproco a ideas y creencias, y la solidaridad. En consecuencia, se prohíbe cualquier tipo de castigo físico o humillante.

El referido artículo está basado en el respeto mutuo que debe prevalecer entre los niños, niñas y adolescentes, y sus educadores, como responsables de impartir el

conocimiento, respetando de igual modo sus creencias, ideas y demás, con lo cual poder expresar sus emociones y sentimientos en un ambiente armónico evitando tratos hostiles.

Asimismo, el artículo 81 establece:

Todos los niños, niñas y adolescentes tienen derecho a participar libre, activa y plenamente en la vida familiar, comunitaria, social, escolar, científica, cultural, deportiva y recreativa, así como a la incorporación progresiva a la ciudadanía activa.

El *up supra* mencionado artículo consiste en que todos los niños, niñas y adolescentes, tienen derecho a desenvolverse y participar en los diferentes ámbitos de su vida familiar y cotidiana, a los fines de desarrollar su crecimiento personal, cognitivo y emocional, basado en esto, los menores de edad podrán ser personas emocionalmente más inteligentes y comprometidas con sus valores, principios y obligaciones.

- **Ley Constitucional contra el odio, por la convivencia pacífica y la tolerancia:**

El artículo 2 estipula:

La actuación del Estado y la sociedad dirigida a promover y garantizar la convivencia pacífica se regirá por los siguientes valores y principios: Preeminencia de los derechos humanos: vida, paz, amor, democracia, convivencia, libertad, igualdad y no discriminación, fraternidad, justicia, igualdad y equidad de género, hermandad, diversidad, reconocimiento respeto, tolerancia, solidaridad, pluralidad y corresponsabilidad.

El artículo anterior está referido a que, para poder convivir en una sociedad pacífica, debe prevalecer, entre otros aspectos, el respeto como valor fundamental para garantizar la armonía entre las personas y además de ello, el hecho de poder expresar nuestras emociones y respetar las de los demás, es imprescindible para alcanzar un equilibrio armónico dentro de la sociedad.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

Es el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluye las técnicas de observación y recolección de datos, determinando el cómo se realizará el estudio, esta tarea consiste en hacer operativa los conceptos y elementos del problema que estudiamos, al respecto Sabino (2007) dice: “En cuanto a los elementos que es necesario operacionalizar pueden dividirse en dos grandes campos que requieren un tratamiento diferenciado por su propia naturaleza: el universo y las variables”.

Asimismo, Arias (2006) explica El marco metodológico como el “Conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas”. Este método se basa en la formulación de hipótesis las cuales pueden ser confirmadas o descartadas por medios de investigaciones relacionadas al problema.

#### **3.1 Nivel de la Investigación**

Para Arias (2012) el nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio, esta puede ser exploratoria, descriptiva o explicativa. De acuerdo a las características del presente trabajo, el nivel de la investigación es de carácter descriptivo, ya que el propósito principal de la investigación consistió en el análisis de la inteligencia emocional como una herramienta para la toma de decisiones y el liderazgo efectivo dentro de las organizaciones. Para Arias (2012), la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

### **3.2 Diseño de la Investigación**

Según Arias (2012), el diseño de investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. En atención al diseño, la investigación se clasifica en: documental, de campo y experimental. En este trabajo se realizó una investigación documental con el fin de recolectar toda la información necesaria para realizar un análisis confiable y certero del trabajo objeto de análisis. Este tipo de investigación lo define Arias (2012) como: “El proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos”.

### **3.3 Población y Muestra**

Para Arias (2012), la población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio. Asimismo, explica que la muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible.

En este caso, tratándose de una investigación con un nivel descriptivo y un diseño documental, la población está constituida por las fuentes impresas consultadas, tal como es el caso de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y las leyes, así como las fuentes electrónicas y textos del área donde se ubica el tema de investigación, es decir, los elementos de análisis que se consultaron para obtener los datos relevantes de la investigación en relación a los objetivos. Por lo otro lado, la muestra consistió en una revisión de la literatura existente sobre ciertos aspectos de la inteligencia emocional dentro de las organizaciones.

### **3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Para Arias (2012), se entenderá por técnica de investigación, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información; asimismo, dicho autor señala que un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información.

Para la recolección de datos en el presente trabajo de investigación, se aplicó como técnica un análisis documental y como instrumento, computadora, equipos telefónicos y unidades de almacenaje, por lo que se recurrió a información escrita, producto de mediciones hechas por otros, o como textos que en sí mismos constituyen los eventos de estudio.

### **3.5 Técnicas de Procesamiento y Análisis de los Resultados**

Según Arias (2006), las Técnicas de procesamiento y análisis de datos “describe las distintas operaciones a la que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuera el caso”.

El procesamiento de la información se hizo utilizando el método manual y electrónico ordenándolos y agrupándolos de acuerdo a las características de la investigación, puntos de vista y datos relevantes reportados por otros investigadores. Posteriormente la información organizada fue analizada para dar respuesta sólida y detallada de los objetivos planteados, así como de presentar conclusiones y recomendaciones que sirvan de base para futuras investigaciones.

## **CAPÍTULO IV**

### **La inteligencia emocional como una herramienta que permita optimizar el proceso de toma de decisiones y el liderazgo efectivo en las organizaciones.**

En este capítulo se describen los aspectos que permiten analizar la inteligencia emocional, como una herramienta para la toma de decisiones y el liderazgo efectivo, la cual es una habilidad que permite a los líderes comprender y gestionar sus propias emociones, así como las de los demás, todo ello a los fines de tomar decisiones más acertadas, inspirar confianza y motivar a sus equipos hacia el logro de los objetivos establecidos y metas de la empresa.

#### **4.1 Habilidades emocionales de los líderes y empleados**

Las organizaciones, al ser un sistema en el cual interactúan un grupo de personas de manera articulada y coordinada, que tienen como finalidad alcanzar y lograr las metas establecidas de manera eficiente y efectiva, presentan una estructura y una serie de estrategias bien definidas, las cuales implican planificar, organizar, dirigir y controlar recursos financieros, económicos, tecnológicos y humanos, siendo este último el recurso o capital más importante dentro de la empresa.

Esta serie de actividades y procesos necesitan estar enmarcadas en la misión y visión de la organización, las cuales explican por qué existe la misma, cuál es su compromiso y unifican a los empleados, gerentes y usuarios en torno a un sentimiento en común; además, definen el futuro de la empresa, tomando en consideración las metas y aspiraciones que se desean alcanzar, proyectando el avance de las mismas e involucrando a los interesados a través de la motivación., todo ello con el fin de determinar el propósito de la entidad y lo que la diferencia de otras, hacia dónde se dirige y cómo evolucionará en el futuro, desarrollando las estrategias necesarias orientadas al cumplimiento de los objetivos y con ello, el éxito organizacional.

Consecutivamente, para el logro de estas metas preestablecidas, es necesario y de vital importancia que el personal destinado para tal fin, cuente con las habilidades y conocimientos necesarios para llevar a cabo sus tareas, y no solo referido a los trabajadores o subordinados, sino también a aquellos que cumplirán con la ardua labor de guiar a estas personas por el camino correcto, aplicando los correctivos necesarios e involucrándose directamente en cada función a desempeñar, esto es lo que se conoce como líder, aquel que dirige e inspira a un grupo de individuos hacia la realización de una visión común.

Los líderes, deben ser visionarios, es decir, tener una visión amplia y poder ver el resultado final antes de que se haya creado algo tangible, deben ser empáticos y auténticos, así como capaces de construir confianza y seguridad, de articular ideas y conceptos, y más allá de ello, tener la capacidad de gestionar los cambios necesarios. Con todo esto se hace necesario y de gran importancia que los líderes cuenten con ciertas habilidades emocionales, que les permitan reconocer, entender y manejar sus propias emociones y las de los demás; asimismo, dichas habilidades son importantes para el desarrollo de equipos, relaciones interpersonales, la comunicación efectiva y el logro de los objetivos.

Algunas habilidades emocionales de los líderes son:

#### **4.1.1 Autoconciencia**

En el liderazgo, la autoconciencia comprende la manera en que los rasgos, hábitos y habilidades de la personalidad, afectan su interacción con las terceras personas en el lugar de trabajo. Los líderes que son conscientes de sí mismos reflexionan activamente sobre cómo los demás perciben sus palabras y acciones y trabajan para cambiar cualquier deficiencia para que puedan liderar a sus compañeros de manera más efectiva; de igual modo, la autoconciencia conduce al control personal y al crecimiento que ayuda a los líderes a usar sus fortalezas para guiar a los equipos hacia los mejores resultados posibles. Aquellos líderes que son conscientes de sí mismos, procesan y reflexionan continuamente sobre sus situaciones antes, durante y después del momento, es por ello que un buen líder

debe ser consciente de cómo su comportamiento impacta a quienes dirige y así poder proyectar una imagen positiva.

#### **4.1.2 Autocontrol**

El autocontrol permite a los líderes manejar las emociones de manera eficiente, especialmente en situaciones de alta presión, esto con la finalidad de mantenerse calmado, tomar decisiones racionales, y evitar respuestas impulsivas que podrían generar conflictos o decisiones erróneas. Los líderes con autocontrol proyectan una imagen de confianza y estabilidad, lo que inspira respeto y lealtad en sus equipos, creando un ambiente de trabajo seguro y positivo donde los empleados se sienten motivados a dar lo mejor de sí mismos; de igual forma, esta habilidad es fundamental para la resolución efectiva de conflictos, pues se centra en buscar soluciones en lugar de buscar culpables, propiciando un entorno colaborativo donde se valora la resolución pacífica y la búsqueda de mejoras continuas; finalmente, el autocontrol les permite a los líderes convertirse en modelos a seguir dentro de la empresa, promoviendo valores como la responsabilidad, la profesionalidad y el respeto mutuo.

#### **4.1.3 Empatía**

La empatía es la capacidad de entender las emociones y los motivos detrás de cada persona, ponerse en el lugar de los demás y poder comprender su situación en un momento determinado. Un líder que practica la empatía no es aquel que siempre está de acuerdo con los demás, sino que se preocupa por entender las emociones de cada quien y así poder contrastarlas con las suyas, sin alejarse de la realidad; aunado a ello, puede comunicarse de la forma más apropiada con las personas que lo rodean, expresando ideas que se adapten de forma rápida y sin esfuerzo alguno a sus percepciones, lo cual aumenta la posibilidad de éxito en cada conversación que el líder tenga con los miembros de su equipo de trabajo.

Un líder que escucha y se pone en el lugar de la otra persona, puede captar la información más rápido y posee más capacidad para evitar la hostilidad y reducir la tensión

durante los casos más complicados. Cuando un buen líder es empático, las personas se sienten bien a su alrededor, lo escuchan con atención y sienten el deseo y la necesidad de aprender de él, pues transmite confianza, respeto y tolerancia; consecuentemente, el líder que sabe escuchar, entender y estimular las emociones del equipo de trabajo, puede lograr mejoría en la convivencia y cooperación, pues se toman decisiones que consideran las posibles reacciones de los demás trabajadores, incrementando a su vez el bienestar, la energía y el desempeño.

#### **4.1.4 Habilidades sociales**

Las habilidades sociales, son las distintas estrategias que utilizan los líderes en cuanto a conductas para relacionarse y resolver situaciones con los demás de una manera efectiva, estas son imprescindibles en todos los espacios de convivencia, no solo dentro de la empresa y el entorno laboral, sino también en la familia, los amigos, la comunidad, las relaciones a distancia y cualquier otro vínculo con los demás.

Hay ocasiones en las que se habla de personas asociales como un rasgo que la aleja del entorno, lo que suele suceder es que hay ciertas habilidades sociales que están más desarrolladas que otras, y, salvo trastornos psicológicos, nada impedirá que puedan incorporarlas para relacionarse e interactuar de una mejor manera si se lo desea. Esta misma situación existe en algunos líderes que por alguna razón en particular no muestran una conexión con terceras personas, para ello es fundamental escuchar, poder iniciar una charla y finalizarla, hacer preguntas, dar las gracias, presentarse ante los demás, elogiar a otras personas y mostrar interés en los demás, todo ello tiene que ver con la forma interna de actuar frente al entorno alrededor.

Las principales habilidades sociales complejas son:

- **Asertividad:** Es tener claridad y franqueza para poder expresar lo que se desea, sin la necesidad de menoscabar a los demás, conectando apropiadamente y generando entornos de conversaciones valiosas.

- Escucha activa: Consiste en estar totalmente presente con la otra persona, entendiendo lo que dice, pensando y razonando lo que se quiere expresar, sin agresiones ni doble sentido, dando señales de que se está comprendiendo el sentir y el decir de los demás.
- Capacidad de detectar un problema: A través de esta habilidad social es posible analizar, procesar información, detectar errores y encauzar la solución de situaciones y malentendidos teniendo en cuenta las necesidades de cada persona.
- Negociación: Es una habilidad sumamente requerida para un líder efectivo, pues se trata de la capacidad de acordar y buscar soluciones que resulten lo más satisfactorias posibles para las partes involucradas.
- Modular la expresión emocional: Es la capacidad de expresar las emociones y sentimientos en forma clara, directa, sin agresividad y con consciencia interior.
- Capacidad de disculparse: Es estar consciente de los errores que un líder pueda haber cometido mediante el razonamiento, reconocerlos y finalmente disculparse por ellos.
- Reconocer y defender los derechos propios y ajenos: Se trata de tomar consciencia de dónde empiezan y terminan los derechos de un líder y los de los trabajadores, a los fines de garantizar la sana convivencia y un ambiente laboral más sano.

#### **4.1.5 Gestión de conflictos**

El manejo de conflictos es la capacidad que tienen los líderes de gestionar un desacuerdo entre varias partes con el propósito de minimizar el impacto negativo del problema, aliviar la tensión entre los involucrados y alcanzar un acuerdo satisfactorio. Los conflictos interpersonales surgen en el ámbito familiar, laboral y cualquier otro espacio de socialización, sin embargo, dentro de la dinámica organizacional, la aparición de conflictos es una parte natural de la convivencia.

Un líder capaz de manejar conflictos debe tomar muy en consideración las relaciones interpersonales, la comunicación efectiva y la gestión de productividad, ello con la

finalidad de poder dar una respuesta satisfactoria ante ciertas situaciones que puedan alterar de alguna manera la capacidad de convivencia entre los subalternos dentro de la organización. La resolución de conflictos puede marcar la diferencia entre un líder y las personas que lo siguen, pues le permite destacar en el equipo y convertirse en el atributo que lo impulse hacia posiciones superiores dentro de la organización.

Consecuentemente, queda claro que las habilidades emocionales tienen un impacto significativo en el liderazgo efectivo, los líderes que poseen una alta inteligencia emocional son capaces de comprender, gestionar y utilizar sus emociones de manera adecuada, lo que les permite establecer relaciones sólidas con su equipo, fomentar un clima de confianza y motivación, y tomar decisiones acertadas en momentos de presión, lo cual es esencial para liderar con éxito en un entorno cada vez más complejo y cambiante. Las habilidades emocionales se han vuelto fundamentales para un liderazgo efectivo, pues no solo permiten a los líderes entender y gestionar sus propias emociones, sino que también les ayudan a conectar con sus equipos de manera más profunda, facilitando la creación de un ambiente de trabajo positivo donde la comunicación abierta y el apoyo mutuo se convierten en la regla de oro, y así poder adaptarse a las circunstancias cambiantes, anticipar las necesidades de subordinados y fomentar un sentido de pertenencia, resultando en una mayor motivación y cohesión en el grupo de trabajo.

#### **4.2 Impacto de la inteligencia emocional en las organizaciones**

En las empresas, la inteligencia emocional tiene un impacto favorable, ya que la misma posee una influencia importante en el comportamiento organizacional y en el desempeño laboral de cada trabajador. Los sentimientos, son un factor preponderante en el mundo del trabajo y es una necesidad relacionarse, especialmente cuando se considera la cantidad de tiempo que invierten las personas en el medio laboral. Cuando los sentimientos son ignorados o minimizados, es natural que los individuos sientan una sensación de soledad, frustración, desesperación, desconexión del entorno y enojo, es por ello que resulta de vital importancia el poder canalizar las emociones y los sentimientos dentro del trabajo,

con el propósito de lograr un desenvolvimiento más óptimo y consolidación del equipo.

En este mismo orden de ideas, las organizaciones son el lugar propicio y adecuado para promover el aprendizaje de las competencias de la inteligencia emocional, en virtud que el trabajo juega un rol central en la vida de cada persona, por ende, la identidad, la autoestima y las actitudes de estas, se ven muy afectadas por las experiencias laborales, ya sea de manera positiva o negativa. En el primer caso, las emociones positivas pueden generar un clima laboral positivo, mejorar las relaciones interpersonales, así como el desempeño y fomentar que los trabajadores que se sienten útiles, experimentando un mayor logro personal; sin embargo, el estrés laboral y la ansiedad, pueden ocasionar agotamiento físico, irritabilidad, preocupación y desánimo, así como insatisfacción en el trabajo que se realiza, depresión, cambios en el comportamiento y en el estado de ánimo, las cuales son consecuencias evidentemente negativas.

El poder superarse dentro del entorno laboral y posicionarse en un cargo o puesto mayor dentro de la empresa, depende en gran medida de un alto grado de inteligencia emocional, aun por encima en cierto modo, de la propia inteligencia cognitiva o académica. Los trabajadores que poseen esta habilidad particular, como lo es la inteligencia emocional, están propensos a ser más exitosos, sentirse más realizados y disfrutar del respeto de sus directivos, compañeros o subalternos; además, este grupo de individuos, estarán más satisfechos con su vida tanto empresarial como personal, y en otro orden de ideas, su sistema inmunológico se fortalecerá y como consecuencia su estado de salud mejorará gradualmente, ya que el cuerpo refleja lo que el alma siente.

Consecuentemente, el incrementar la inteligencia emocional en la empresa, traerá como efecto un aumento en la energía del personal, en su motivación, en la claridad de la misión y en el compromiso con los objetivos organizacionales, lo que a su vez dará pie a un escenario en el cual se propicie la satisfacción de los trabajadores y la productividad. A través de la inteligencia emocional es posible optimizar el desempeño del capital humano, la comunicación efectiva y por consiguiente el clima laboral; además los empleados se

sentirán motivados y tomados en cuenta, disminuyendo así el ausentismo y la rotación.

En concatenación al párrafo anterior, la inteligencia emocional dentro de la empresa, permite aumentar la autoestima de los individuos y sus actitudes, teniendo una tendencia más óptima y positiva. Habrá una mayor adaptabilidad a los procesos de cambio, ya que se sabrá manejar el miedo y la incertidumbre, por lo que con esto, se pueden también facilitar procesos de cambios en la cultura empresarial, la cual se basa en el conjunto de valores, creencias, normas y comportamientos que comparten los miembros de la organización, vale decir, la identidad y personalidad de la empresa, que se refleja en la forma en que actúa.

Como ya se ha mencionado anteriormente, mediante la aplicación de la inteligencia emocional y con el impacto que esta produce dentro de la organización, así como otras habilidades emocionales, se podrán solucionar conflictos con mayor facilidad y hasta prevenirlos, tomando cada problema o circunstancia adversa como una oportunidad de cambio y aprendizaje, por consiguiente, permitirá manejar mejor las relaciones interpersonales, que a su vez se traduce como mayor integración de equipos de trabajo; de igual modo, esta aplicación resulta efectiva en el surgimiento de líderes internos y se optimizarán las habilidades de liderazgo en los puestos directivos. La importancia del capital emocional en la organización es indiscutible y puede convertirse en una fuente de energía positiva o negativa, todo dependiendo de la propia inteligencia emocional de las personas.

### **4.3 Acciones para fortalecer la inteligencia emocional en los trabajadores**

La inteligencia emocional dentro del trabajo se ha convertido en un pilar fundamental y una herramienta esencial para el éxito organizacional. Actualmente, los equipos y grupos de personas no solo deben destacar por sus conocimientos técnicos, sino también por su capacidad de gestionar y comprender sus propias emociones, comunicarse efectivamente y colaborar de manera armónica en las distintas tareas y funciones a realizar; en este sentido, resulta fundamental explorar el papel que juega la inteligencia emocional en el entorno

laboral y como esta se puede fortalecer ejerciendo las acciones correctas e implementando las estrategias idóneas a los fines de maximizar el rendimiento, mejorar el clima organizacional y fomentar los talentos de los trabajadores, siempre encaminados al cumplimiento de las metas y al logro de las metas establecidas.

Como se ha mencionado anteriormente, la inteligencia emocional en el trabajo se refiere a la habilidad de los empleados y líderes para reconocer, comprender y gestionar sus propias emociones, así como las de quienes los rodean, lo cual permite una comunicación más efectiva, mejores relaciones interpersonales y una toma de decisiones más equilibrada, características estas cruciales en entornos laborales cambiantes y competitivos, que con el paso de los años han venido sufriendo cambios y transformaciones. Cabe resaltar, que la inteligencia emocional se compone de cinco puntos clave, como son la autoconciencia, la autorregulación, la motivación, la empatía y las habilidades sociales, todas ellas presentan gran relevancia para crear un ambiente laboral sano, productivo y confiable.

Con todo esto, el poder implementar estrategias o acciones para fomentar la inteligencia emocional dentro de las organizaciones y con ello maximizar la calidad del trabajo, no solo beneficia a los empleados individualmente, sino también a la empresa como un sistema articulado e integrado en conjunto. Algunos de estos beneficios se mencionan a continuación:

- **Mejor comunicación y colaboración:** Los empleados emocionalmente inteligentes saben escuchar y comunicar sus ideas en una forma asertiva, lo que evita la aparición de malentendidos y conflictos, potencializando un clima en el cual cada empleado pueda expresarse de manera segura y respetuosa.
- **Aumento en la productividad:** La capacidad de gestionar emociones bajo presión, permite que los equipos de trabajo se mantengan enfocados y se adapten a los posibles cambios que puedan surgir, mejorando así la eficiencia y obteniendo resultados más óptimos.
- **Mayor satisfacción laboral:** Se ha demostrado que la inteligencia emocional dentro

de las organizaciones, promueve un ambiente de respeto, confianza y apoyo mutuo entre todos los trabajadores, lo que a su vez aumenta la satisfacción de los empleados y reduce los niveles de estrés.

- **Reducción de conflictos:** Dentro de las empresas es inevitable que surjan conflicto o dificultades entre los miembros que las conforman, sin embargo, mediante el empleo de la inteligencia emocional, las personas podrán ser más capaces de resolver conflictos y evitarlos, así como actuar con empatía, lo cual disminuye las tensiones y facilita la cohesión del equipo.

Ahora bien, es posible implementar acciones dentro de la organización para fortalecer e incrementar la inteligencia emocional en los trabajadores, para ello se pueden aplicar las siguientes estrategias que se indican consecutivamente y que representan prácticas eficaces, estas son:

**4.3.1 Ofrecer programas de capacitación en inteligencia emocional:** La capacitación es uno de los primeros pasos para desarrollar inteligencia emocional en el trabajo, para ello se recomienda organizar talleres, seminarios o cursos sobre temas de interés como manejo del estrés, trabajo en equipo, comunicación asertiva y técnicas de autorregulación. Estos programas pueden realizarse de manera continua o periódica y además, pueden ser dirigidos a todos los niveles de la organización, incluyendo no solo a los empleados, sino también a los líderes.

**4.3.2 Fomentar la autoconciencia a través de evaluaciones:** Tal como se ha evidenciado, la autoconciencia es un componente clave y necesario para la inteligencia emocional, por ende, en una prioridad coadyuvar a los empleados a identificar sus fortalezas, así como debilidades y áreas de mejora mediante evaluaciones o encuestas de autoevaluación; esto permite que cada persona sea consciente de su propio comportamiento y aprenda a manejar sus emociones de una manera más saludable.

**4.3.3 Desarrollar una cultura de apoyo y empatía:** promover una cultura

organizacional basada en el respeto, la empatía y el apoyo mutuo es de gran valía para fomentar la inteligencia emocional en los empleados, por lo tanto, resulta necesario establecer políticas y prácticas que promuevan la inclusión, la equidad y la valoración de la diversidad, pues es hay que tener presente que cada persona es diferente, con ideas, pensamientos, actitudes y personalidades diferentes; además de ello, implementar programas de aprendizaje entre compañeros puede mejorar la comprensión y el apoyo dentro de los equipos.

**4.3.4 Entrenar a los líderes en inteligencia emocional:** Los líderes, como es bien sabido, desempeñan un papel fundamental en la creación de un entorno emocionalmente saludable y un clima organizacional óptimo para llevar a cabo las tareas, es por ello que se deben organizar programas de liderazgo emocional y así poder enseñar a los gerentes cómo ser modelos de inteligencia emocional y como proyectarla a sus subordinados, mostrando empatía, manteniendo la calma en situaciones de alta presión y motivando a sus equipos. Cabe destacar que un líder emocionalmente inteligente es capaz de inspirar confianza y fomentar la unidad en su equipo de trabajo.

**4.3.5 Incentivar pausas y prácticas de bienestar emocional:** Fomentar hábitos de bienestar emocional, como pausas activas o espacios de descompresión, ayuda a los empleados a reducir el estrés y mejorar su autorregulación, como una forma de relajación que les permita canalizar sus emociones, es por ello que resulta necesario promover estas prácticas mediante programas de bienestar, pausas activas y jornadas de cuidado de la salud mental, que proporcionen a los empleados herramientas efectivas para gestionar sus propias emociones.

Con lo expuesto anteriormente, se evidencia que estas acciones para fomentar la inteligencia emocional en los trabajadores, permitirán la reducción de conflictos, aumento en la calidad del trabajo y la motivación, toda vez que los empleados que gestionan bien sus emociones, tienden a experimentar bajos niveles de estrés, lo que mejora su rendimiento y su capacidad para colaborar de manera efectiva. Sin embargo, en contra parte, la falta o la

carencia de inteligencia emocional dentro de la organización, puede generar un clima laboral negativo, caracterizado por conflictos frecuentes, baja moral y una alta rotación de personal, lo que a su vez puede ocasionar decisiones impulsivas y precipitadas que afectan la calidad del trabajo, falta de empatía y habilidades de comunicación, que pueden dar pie a problemas que afectan las relaciones laborales, así como un ambiente donde no se da prioridad a las habilidades emocionales, lo cual se traduce como insatisfacción y agotamiento en los trabajadores.

Los empleados valoran trabajar en un ambiente donde se sientan comprendidos y apoyados y donde puedan expresar sus ideas, emociones y sentimientos sin temor. Cuando se fomenta la inteligencia emocional en el lugar de trabajo, no solo se contribuye a un ambiente laboral positivo, sino que también aumenta la lealtad de los empleados y reduce la rotación de personal, es por lo que se pone de manifiesto que aquellas organizaciones en las cuales se aprecia un alto nivel de inteligencia emocional los empleados valoran el ambiente laboral de apoyo y la empatía.

Asimismo, promover la inteligencia emocional en los empleados es una inversión en el bienestar, productividad y cohesión del equipo, pues la implementación de estrategias que fortalezcan estas habilidades, desde capacitaciones hasta el desarrollo de líderes emocionalmente inteligentes, mejorará la calidad de las interacciones en el trabajo y ayudará a construir una cultura organizacional fuerte y saludable. La falta de inteligencia emocional puede tener consecuencias profundamente negativas en la organización, generando un ambiente laboral tenso, conflictos y constantes rotaciones en el personal, por ende, implementar las acciones y estrategias arriba descritas para fomentar la inteligencia emocional, no solo es una ventaja competitiva, sino que también constituye una necesidad en el entorno laboral actual, el cual se encuentra en constante cambio y evolución.

## CONCLUSIONES

La inteligencia emocional, es una herramienta fundamental para las empresas y el ámbito organizacional, toda vez que esta influye en el desempeño, la cohesión del equipo y el clima laboral en un entorno moderno, ayuda a ser un buen líder, a lograr un buen ambiente de trabajo y a cumplir con los objetivos de la empresa, favoreciendo el trabajo la colaboración entre miembros del mismo grupo o entre diferentes grupos. Dar la importancia adecuada a la inteligencia emocional, permite que los equipos y los trabajadores gestionen sus emociones de una manera óptima y además, tengan capacidad de adaptación ante las situaciones nuevas y desafíos que puedan surgir en el desarrollo de sus tareas, sin dejar de lado la capacidad de reconocer sus propios sentimientos y los de los demás, así como motivarse y manejar las relaciones interpersonales.

En este mismo orden de ideas, un líder emocionalmente inteligente es capaz de comprender a su equipo, comunicarse con claridad con cada uno de los miembros y gestionar conflictos que puedan suscitarse, así como prevenirlos; esta habilidad como lo es la inteligencia emocional, es vital en el liderazgo moderno ya que permite atraer y retener el mejor capital humano, que pueda ser capaz de llevar a cabo sus labores de una manera eficiente. Implementar este tipo de liderazgo en las organizaciones, permite comprender los puntos de vista del equipo, transmitir mensajes claros, abordar desafíos complejos, mantener la mentalidad positiva de los empleados y generar compromiso y entusiasmo entre todos miembros del entorno laboral.

Por otro lado, resulta fundamental y de vital importancia, que todos y cada uno de los trabajadores que se desempeñan dentro de la organización, además de contar con los suficientes conocimientos técnicos que le permitan cumplir con sus tareas, cuenten de igual forma con habilidades emocionales que le permitan comunicarse con sus superiores y compañeros de trabajo, expresar su emociones y pensamientos de una manera respetuosa sin menoscabar las libertades y derechos ajenos, así como tener la capacidad de adaptarse a

los cambios o situaciones que puedan suscitarse, todo ello enmarcado en un solo sentimiento en común y mediante la motivación hacia al logro de los objetivos organizacionales.

Ahora bien, si bien es cierto que en situaciones de crisis o incertidumbre, un líder con fuertes habilidades emocionales es capaz de mantener la calma, transmitir confianza y motivar a su equipo para enfrentar desafíos, no es menos cierto que la resiliencia emocional se convierte en un pilar clave para ello, pues le permite a los líderes no solo navegar por la adversidad, sino también inspirar a otros a hacerlo y lograr obtener el mejor resultado adaptándose a los cambios que puedan surgir. Con esto, mediante la aplicación de estrategias como la autoconciencia, el autocontrol, la empatía, las habilidades sociales y la gestión de conflictos, será posible tomar decisiones más acertada, inspirar confianza y motivación, establecer relaciones más sólidas, adaptarse a situaciones adversas, resolver conflictos de manera constructiva, fomentar un clima laboral positivo, construir equipos cohesivos y motivados, aumentar la retención de talento y la productividad, y fortalecer la cultura organizacional.

Por ende, el hecho de cultivar estas habilidades emocionales no es una opción, sino una necesidad para quienes buscan liderar de manera efectiva en un mundo que requiere flexibilidad y adaptación constante. El desarrollo continuo de estas competencias emocionales no solo beneficia al líder, sino que también potencia el rendimiento y el bienestar de todo el equipo, y con ello el futuro y la estabilidad de la empresa misma, pues en un ambiente laboral sano, los trabajadores se sentirán más motivados a cumplir con las metas establecidas

## RECOMENDACIONES

Ser conscientes del nivel de inteligencia emocional que se posee, sin importar el tipo de puesto que se tenga, esto con el fin de trabajar en los aspectos que más problemas pueden estar causando y explotar al máximo las áreas de inteligencia emocional en las que se destaca cada trabajador, animándolos a que tomen mayor conciencia de cómo se presentan ante otras personas.

Fomentar la empatía no solo en los líderes, sino también en todos los miembros de una organización, esto es, prestar atención y responder a los sentimientos de los demás, pudiendo ponerse en su lugar para comprenderlos mejor. Sin embargo, ello no significa que todos deban estar de acuerdo con las ideas de los demás, pero que sí puedan entender su postura y aceptarla, lo que ayudará a establecer conexiones más profundas entre compañeros.

Escuchar de manera activa a los demás miembros de la organización, aunque no se esté de acuerdo con el punto de vista del otro, es importante prestar atención, reconocer y comprender lo que está diciendo y hacerle saber que es escuchado, para ello es recomendable no realizar demasiadas preguntas, sino escucha activamente y dejar que todo fluya a partir de las respuestas de los invitados.

Animar a los trabajadores a profundizar en la forma en que enfrentan las críticas y a tratar de verlas como algo positivo, que pueda impulsarlos a mejorar, esto supone abordar las emociones que sienten al recibir las críticas y centrarse en cómo podría afrontar alguna situación similar en un futuro.

Proponer talleres internos o externos, que proporcionen herramientas y técnicas específicas para mejorar la inteligencia emocional, estos pueden funcionar como espacios para el aprendizaje y la práctica, ya que, al introducir conceptos y ejercicios de inteligencia emocional, se puede brindar a los equipos la oportunidad de entender y mejorar sus

habilidades en este ámbito.

La inteligencia emocional no es una moda pasajera en el mundo empresarial, es una habilidad esencial que tiene el poder de transformar equipos, mejorar la satisfacción del cliente y potenciar el éxito general de una organización. Al invertir en su desarrollo y aplicar estrategias concretas, las organizaciones fortalecen su cultura interna y se posicionan como líderes innovadores en un mercado competitivo, por ende, es importante considerar seriamente el fortalecimiento de la inteligencia emocional dentro de la empresa para propiciar un ambiente sano y un entorno laboral óptimo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

RAFAEL BISQUERRA, EDUCACIÓN EMOCIONAL (2020). Daniel Goleman y la Inteligencia emocional disponible en:<https://www.rafaelbisquerra.com/daniel-goleman-y-la-inteligencia-emocional/>

Blog de CEUPE, La inteligencia según Howard Gardner disponible en:  
<https://www.ceupe.com/blog/la-inteligencia-segun-h-gardner.html>

Blog UNOBRAVO (2023). Qué son las emociones, cuántos tipos existen y cómo podemos aprender a gestionarlas disponibles en: <https://www.unobravo.com/es/blog/emociones>

Editorial Etecé febrero (2025). Emoción disponible en: <https://concepto.de/emocion/>

Julián Pérez Porto y Ana Gardey. Actualizado el 1 de junio de 2021. *Sentimiento - Qué es, definición y concepto*. Disponible en <https://definicion.de/sentimiento/>

Azkue, Inés (5 de julio de 2024). *Líder*. Enciclopedia Concepto. disponible en: <https://concepto.de/lider/>.

Raffino, Equipo editorial, Etecé (25 de diciembre de 2024). *Liderazgo*. Enciclopedia Concepto. Disponible en: <https://concepto.de/liderazgo-2/>

Gómez, María Inés (13 de diciembre de 2024). *Toma de decisiones*. Enciclopedia Concepto. Disponible en : <https://concepto.de/toma-de-decisiones/>.

Wikipedia la enciclopedia libre educación emocional (2015). Educación emocional disponible en: [https://es.wikipedia.org/wiki/Educaci%C3%B3n\\_emocional](https://es.wikipedia.org/wiki/Educaci%C3%B3n_emocional)

JUSTIA VENEZUELA (2024). Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) disponible en: <https://venezuela.justia.com/federales/constitucion-de-la-republica-bolivariana-de-venezuela/>

Colombo, D. (2021, 8 junio). Qué son las habilidades sociales y cómo optimizarlas para potenciar el liderazgo. Infobae. <https://www.infobae.com/tendencias/talento-y-liderazgo/2021/06/08/que-son-las-habilidades-sociales-y-como-optimizarlas-para-potenciar-el-liderazgo/>

psico-smart.com. (s. f.). ¿Cómo la inteligencia emocional puede influir en el desempeño organizacional? Disponible en <https://psico-smart.com/articulos/articulo-como-la-inteligencia-emocional-puede-influir-en-el-desempeno-organizacional-1572>

LEY ORGÁNICA PARA LA PROTECCIÓN DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES (Gaceta Oficial N° 6.185 del 8 de junio de 2015), Disponible en: <https://enplural.org/files/vigente/leyorganica/lopna.pdf>

Ley Constitucional contra el odio, por la convivencia pacífica y la tolerancia (2017), disponible en: <https://www.asambleanacional.gob.ve/storage/documentos/leyes/ley-constitucional-contra-el-odio-por-la-convivencia-pacifica-y-la-tolerancia-20220215163238.pdf>

Estudiantesunesur. (2016, 24 agosto). CAPÍTULO III «MARCO METODOLÓGICO». Metodología de la Investigación. Disponible en: <https://estudiantesunesur.wordpress.com/2016/08/24/capitulo-iii-marco-metodologico-2/>

El proyecto de investigación Fidas G. Arias 2012. Sexta edición. Disponible en: <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>

Albert. (2023, 23 enero). Autoconciencia: en qué consiste y cómo trabajarla. Centro de Estudios de Psicología. Disponible en <https://cepsicologia.com/autoconciencia/>

Ceupe. (2023, 2 noviembre). Autocontrol: Qué es, ejemplos y cómo trabajarlo. Disponible en: <https://www.ceupe.com/blog/autocontrol.html>

Unidad tecnológica de bolívar (2023), Liderazgo Empático Empresarial: Potenciando el compromiso y el bienestar en el entorno laboral Disponible en: <https://www.utb.edu.co/blog/blog-escuela-de-negocios/liderazgo-empatico-empresarial/>

Blog Escuela de Negocios (2023.) Liderazgo Empático Empresarial: Potenciando el compromiso y el bienestar en el entorno laboral ubicado en: <https://www.utb.edu.co/blog/blog-escuela-de-negocios/liderazgo-empatico-empresarial>

Zendesk (2024, 15 enero). Manejo de conflictos: estilos, herramientas prácticas. Disponible en: <https://www.zendesk.com.mx/blog/manejo-de-conflictos-estrategias-practicas-de-resolucion/>

Mart, V. (2011, 7 enero). El impacto de la inteligencia emocional en la organización. <https://www.auditool.org/blog/desarrollo-personal/el-impacto-de-la-inteligencia-emocional-en-la-organizacion>

psico-smart.com. (28 de agosto de 2024). ¿Cómo la inteligencia emocional puede influir en el desempeño organizacional? Disponible en : <https://psico-smart.com/articulos/articulo-como-la-inteligencia-emocional-puede-influir-en-el-desempeno-organizacional-157247>

Karol Gomez y Scarlet Gutierrez (2005). INTELIGENCIA EMOCIONAL Y LOS ESTILOS DE ABORDAJE DE CONFLICTOS ORGANIZACIONALES ADOPTADOS POR GERENTES EXITOSOS DE VENEZUELA, Disponible en: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAN7774.pdf>

BRIGGITH JACKELINE DE LA TORRE ARAUJO, (2018), La inteligencia emocional y la satisfacción laboral en los colaboradores administrativos de la empresa NICOLL PERÚ S.A. EN EL AÑO 2018 – LIMA, Disponible en:[https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4883/delatorre\\_abj.pdf;jsessionid=F748BC3DF8934F3A63B11A541E5E6195?sequence=1](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4883/delatorre_abj.pdf;jsessionid=F748BC3DF8934F3A63B11A541E5E6195?sequence=1)

JENIFER MORENO VALERO (2022), Impacto de la inteligencia emocional en el entorno laboral disponible en: <https://dspace.umh.es/bitstream/11000/28403/1/TFG-Moreno%20Valero%2C%20Jenifer.pdf>

Claudia Patricia Rosas Gómez (2017). INFLUENCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL LIDERAZGO Y EN LA ORGANIZACIÓN disponible en: <https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/303d9fc4-c451-4c00-b519-869e636fe097/content>

Contreras V. Héctor F (2023). INTELIGENCIA EMOCIONAL PARA COADYUVAR LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL INSTITUTO AUTÓNOMO CUERPO DE POLICÍA DEL ESTADO COJEDES disponible en: [http://opac.unellez.edu.ve/doc\\_num.php?explnum\\_id=3414](http://opac.unellez.edu.ve/doc_num.php?explnum_id=3414)

## HOJA DE METADATOS

### Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

<b>Título</b>	La inteligencia emocional como herramienta para optimizar el proceso de toma de decisiones y el liderazgo efectivo
<b>Subtítulo</b>	

Autor(es)

<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Código ORCID / e-mail</b>	
Fahham L. Antonio J.	<b>ORCID</b>	
	<b>e-mail</b>	<a href="mailto:Antoniofahham52@gmail.com">Antoniofahham52@gmail.com</a>
	<b>e-mail</b>	
Sanchez M. Gabriel A	<b>ORCID</b>	
	<b>e-mail</b>	<a href="mailto:sanchezgabriel30@gmail.com">sanchezgabriel30@gmail.com</a>
	<b>e-mail</b>	

Palabras o frases claves:

estrategias
toma de decisiones
liderazgo efectivo

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/6

Área o Línea de investigación:

Área	Subáreas
Ciencias Administrativas	Administración
	Contaduría Pública
<b>Línea de Investigación:</b>	

Resumen (abstract):

### Resumen

Analizar la inteligencia emocional como una herramienta esencial en el entorno laboral, que fortalezca el proceso de toma de decisiones y fomente el liderazgo efectivo en las organizaciones. En este sentido, el presente trabajo de grado tiene como finalidad describir y conocer los aspectos teóricos de la inteligencia emocional y cómo esta influye intrínsecamente en el desarrollo de las actividades de los empleados y en las decisiones que puedan tomar los líderes en un momento determinado, acciones estas que determinan el futuro de la empresa en un entorno cambiante. Para ello se realizó una exhaustiva revisión de las diferentes fuentes bibliográficas y documentales que guardan relación con el tema objeto de estudio, lo cual conllevó a conocer qué estrategias se deben poner en práctica para potencializar la inteligencia emocional en los miembros de los diferentes equipos de trabajo y evidenciar cuál es su comportamiento en un ambiente laboral sano. Por ende, se espera que tanto los líderes y empleados de una empresa, puedan manejar adecuadamente sus emociones y a través de ello, poder cumplir con las metas y objetivos establecidos.

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código ORCID / e-mail										
Velásquez A. Ramón E.	ROL	CA		AS	X	TU		JU			
	ORCID										
	e-mail	<a href="mailto:rvelasq_1@hotmail.com">rvelasq_1@hotmail.com</a>									
	e-mail										
	ROL	CA		AS		TU		JU			
	ORCID										
	e-mail										
	e-mail										
	ROL	CA		AS		TU		JU			
	ORCID										
	e-mail										
	e-mail										

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2025	03	12

Lenguaje: spa

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo
NSUCTG_AFGS2025

Alcance:

Espacial: UNIVERSAL

Temporal: INTEMPORAL

**Título o Grado asociado con el trabajo:** Licenciatura en Administración y Licenciatura en Contaduría Pública

**Nivel Asociado con el Trabajo:** Licenciatura

**Área de Estudio:** Administración y Contaduría Pública

**Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:** Universidad de Oriente

# Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
CONSEJO UNIVERSITARIO  
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano  
**Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ**  
Vicerrector Académico  
Universidad de Oriente  
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI – 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

UNIVERSIDAD DE ORIENTE	
SISTEMA DE BIBLIOTECA	
RECIBIDO POR	<i>Martínez</i>
FECHA	5/8/09
HORA	5:30

Cordialmente,

*Juan A. Bolaños Cunele*

**JUAN A. BOLANOS CUNELE**  
Secretario

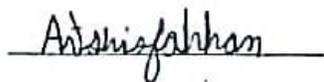
C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/maruja

Apartado Correos 094 / Telfs: 4008042 - 4008044 / 8008045 Telefax: 4008043 / Cumaná - Venezuela

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 6/6

**Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicación CU-034-2009):** “Los trabajos de grados son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y solo podrá ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Concejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Concejo Universitario, para su autorización”.



Br, Fahham L. Antonio J

CI 27.690.669

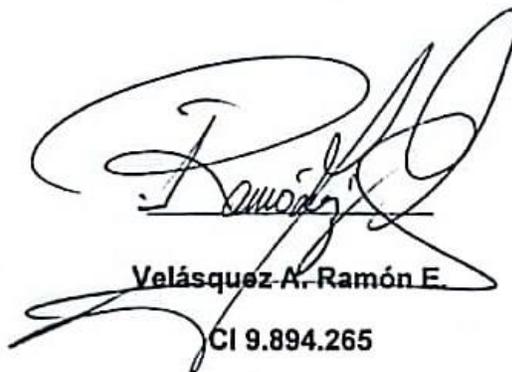
AUTOR



Br, Sánchez M. Gabriel A.

CI 25.844.732

AUTOR



Velásquez A. Ramón E.

CI 9.894.265

TUTOR