UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA

ESTUDIO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL MANEJO DE CONFLICTOS LABORALES DE LOS EMPLEADOS DE LA OFICINA DE PERSONAL DEL GOBIERNO BOLIVARIANO DE CARABOBO

Línea de Investigación:
Conducta y su Implicación en el Trabajo

Autor: Pereira J, Maríanella
C.I: 13.987.529

Bárbula, Octubre 2014

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA

ESTUDIO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL MANEJO DE CONFLICTOS LABORALES DE LOS EMPLEADOS DE LA OFICINA DE PERSONAL DEL GOBIERNO BOLIVARIANO DE CARABOBO

Autor: Lic. Pereira J, Maríanella
Tutor: Lic. Nataly Petit

Bárbula, Octubre 2014

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

ESTUDIO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL MANEJO DE CONFLICTOS LABORALES DE LOS EMPLEADOS DE LA OFICINA DE PERSONAL DEL GOBIERNO BOLIVARIANO DE CARABOBO

Tutor:
Lic. Nataly Petit

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudios de Postgrado
Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales
Por: Lic. Nataly Petit
C.I: 7.573.755

Bárbula, Octubre 2014

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA

ESTUDIO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL MANEJO DE CONFLICTOS LABORALES DE LOS EMPLEADOS DE LA OFICINA DE PERSONAL DEL GOBIERNO BOLIVARIANO DE CARABOBO

Trabajo de Grado Presentado ante la Dirección de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo, para Optar al Título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales

. **Autor:** Lic. Pereira J, Maríanella
Tutor: Lic. Nataly Petit

Bárbula, Octubre 2014

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA

ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Universidad de Carabobo

AVAL DEL TUTOR

Dando cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo en su artículo 133, quien suscribe. Lic. Petit Nataly; titular de la Cédula de Identidad N° 7.573.755, en mi carácter de Tutor del Trabajo de Grado de la Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, titulado: **ESTUDIO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL MANEJO DE CONFLICTOS LABORALES DE LOS EMPLEADOS DE LA OFICINA DE PERSONAL DEL GOBIERNO BOLIVARIANO DE CARABOBO**, presentado por la ciudadana Marianella Pereira., titular de la Cédula de Identidad N° 13.987.529, para optar al título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales, hago constar que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En Valencia a los _____ días del mes de _____ del año dos mil catorce.

Firma:

_____

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BÁRBULA

ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Universidad de Carabobo

VEREDICTO

Nosotros, miembros del jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado: **ESTUDIO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL MANEJO DE CONFLICTOS LABORALES DE LOS EMPLEADOS DE LA OFICINA DE PERSONAL DEL GOBIERNO BOLIVARIANO DE CARABOBO**, presentado por la ciudadana Marianella Pereira, titular de la Cédula de Identidad N° 13.987.529 y elaborado bajo la dirección del Tutor Lic. Petit Nataly., titular de la Cédula de Identidad N° 7.573.755, para optar al título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales.

Considerados que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como:

Apellidos	**Nombre**	**C.I.**	**Firma**
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

Bárbula, Octubre 2014

DEDICATORIA

A mi DIOS,

Jesús amado, por ser mi padre guía y protector

A mis Padres,

Juan Vicente Pereira y María Elena Jaimes, quienes me dan el apoyo, en cada meta que emprendo

A mi Sobrino,

Fabián Mauricio, que es la luz de mis ojos

AGRADECIMIENTOS

A DIOS, Jesús mi salvador, mi padre, amigo y consolador

A LA UNIVERSIDAD DE CARABOBO, por ser el lugar donde se reunieron un conjunto de profesionales que brindaron su conocimiento para mi mejoramiento académico y profesional.

A LA DRA. MAGDA CEJAS, tutor de contenido, por su ética, su enseñanza, su apoyo en todo momento y por su asesoramiento constante durante el desarrollo de este trabajo de Grado.

A MI APRECIADO PROF. CARLOS BLANCO, tutor metodológico, por su ética, su enseñanza abnegada, paciencia, y constancia y su apoyo en todo momento y por su asesoramiento constante durante el desarrollo de este trabajo de Grado.

A LA COORDINACIÓN DE POST GRADO, de la comandancia de la Policía del Estado Carabobo.

A MIS APRECIADOS COMPANEROS, Aida Angulo y Jhonatan García, por su apoyo y compañerismo en todo momento y ayuda en los momentos más difíciles

AL DEPARTAMENTO DE REGISTRO Y CONTROL, de la oficina Central de personal, del Gobierno Bolivariano de Carabobo.

ÍNDICE GENERAL

Pág.

Dedicatoria.....**vii**
Agradecimientos.....**viii**
Indice General.....**ix**
Índice de Cuadros.....**xi**
Índice de Gráficos.....**xiii**
Resumen.....**xv**
Abstract.....**xvi**
Introducción.....**17**

CAPÍTULO I.....19
EL PROBLEMA.....**19**

- Planteamiento del Problema.....19

- Objetivos de la Investigación.....27

- Justificación de la Investigación.....28

CAPÍTULO II.....**32**
MARCO TEÓRICO.....**32**

- Antecedentes de Investigación.....32

- Marco Teórico.....39

- Definición de Terminos Básicos.....64

CAPÍTULO III.....**67**
MARCO METODOLÓGICO.....**67**

- Naturaleza de la Investigación.....67

- Tipo de Investigación.....68

- Población y Muestra.....69

- Técnicas de Recolección de Datos.....70

- Validez y Confiabilidad.....72

CAPÍTULO IV.....74
ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....74

- Análisis e Interpretación General de Resultados……75

CONCLUSIONES.....97

RECOMENDACIONES.....99

LISTA DE REFERENCIAS.....101

ANEXOS.....104

INDICE DE CUADROS

GRÁFICO N° pp

1.- Sexo…….....79

2.- Nivel Educativo……. 80

3.- Cargo que desempeña…….....81

4.- Departamento a que pertenece……...82

5.- Antigüedad en la Organización……..83

6.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación,…….84
mantiene una comunicación idónea para el cumplimiento de los procesos
de trabajo

7.- La carencia de insumos y herramientas de trabajo, impide el,……...85

Cumplimiento oportuno de las actividades laborales, en el personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación

8.- Existe conflicto entre el personal de la Oficina Central de Personal de la…….....86
Gobernación, al no ser ascendidos equitativamente de sueldo y cargo

9.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación,…….....87
se siente animado en realizar los procesos de trabajo

10.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación,……...88
se siente frustrado, al no ser valorado por el trabajo terminado.

11.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación,……...89
se molesta, fácilmente al momento de que un compañero se dirija con una actitud grosera o inadecuada

12.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación,……...90
se siente emocionalmente satisfecho con el salario que percibe

13.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación,……...91
propone soluciones que satisfagan plenamente a todos los implicados, para resolver un problema que se presente

14.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación,……..92
sabe negociar con las partes involucradas ante el conflicto, para llegar a un punto de acuerdo

15.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación,……..93
es equilibrado con sus emociones al momento de presentarse un conflicto laboral

16.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación,……...94
posee la capacidad de controlar emocionalmente a un público en una situación fuera de control

17.- Existe carencia de comunicación entre el personal de la Oficina Central……95
de Personal de la Gobernación, en el cumplimiento de los procesos de trabajo

18.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación,……...96
atiende satisfactoriamente las solicitudes del público

INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° pp

1.- Sexo…….....79

2.- Nivel Educativo……. 80

3.- Cargo que desempeña…….....81

4.- Departamento a que pertenece……...82

5.- Antigüedad en la Organización……..83

6.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación,…….84
mantiene una comunicación idónea para el cumplimiento de los procesos
de trabajo

7.- La carencia de insumos y herramientas de trabajo, impide el,……...85
Cumplimiento oportuno de las actividades laborales, en el personal
de la Oficina Central de Personal de la Gobernación

8.- Existe conflicto entre el personal de la Oficina Central de Personal de la…….....86
Gobernación, al no ser ascendidos equitativamente de sueldo y cargo

9.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación,…….....87
se siente animado en realizar los procesos de trabajo

10.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación,……...88
se siente frustrado, al no ser valorado por el trabajo terminado.

11.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación,……...89
se molesta, fácilmente al momento de que un compañero se dirija con una
actitud grosera o inadecuada

12.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación,……...90
se siente emocionalmente satisfecho con el salario que percibe

13.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación,……...91
propone soluciones que satisfagan plenamente a todos los implicados,
para resolver un problema que se presente

14.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación,……..92
sabe negociar con las partes involucradas ante el conflicto, para llegar a
un punto de acuerdo

15.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación,……..93
es equilibrado con sus emociones al momento de presentarse un
conflicto laboral

16.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación,……...94
posee la capacidad de controlar emocionalmente a un público en una
situación fuera de control

17.- Existe carencia de comunicación entre el personal de la Oficina Central……95
de Personal de la Gobernación, en el cumplimiento de los procesos de trabajo

18.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación,……...96
atiende satisfactoriamente las solicitudes del público

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES

ESTUDIO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL MANEJO DE CONFLICTOS LABORALES DE LOS EMPLEADOS DE LA OFICINA DE PERSONAL DEL GOBIERNO BOLIVARIANO DE CARABOBO

Autores:
Marianella Pereira Jaimes
Tutor: Lic. Nataly Petit
Fecha: 10-2014

RESUMEN

Esta investigación se desarrolló con el objetivo principal de estudiar la inteligencia emocional en el manejo de conflictos laborales del personal administrativo específicamente del Departamento de Registro y Control de la Gobernación Bolivariana de Carabobo, para ello se determinaron las causas que generan conflictos en el personal administrativo y la influencia en el manejo de las emociones, se explicaron los tipos de emociones que se presentan entre el personal, en cuanto al manejo de conflictos, y se logro establecer una relación entre la inteligencia emocional y el manejo de conflictos en el departamento de registro y control de la organización referida. Atendiendo a lo anteriormente expuesto, la metodología de la presente investigación, se enmarca de tipo explicativa, tomando en cuenta la naturaleza de la misma fundamentada en un diseño, de campo. La población en estudio fue de 15 empleados, tomándose como muestra el 100% de ellos; a los cuales se les aplicó un cuestionario de 13 ítems respectivamente, validado por expertos, cuyos resultados fueron organizados, en tablas o cuadros de frecuencia y porcentaje, agrupados finalmente en gráficos circulares. De manera general se puede concluir que los empleados administrativos de la oficina de personal de la gobernación, específicamente el Departamento de Registro y Control, no tienen la capacidad de manejar emocionalmente, sus conflictos laborales, y no poseen control de sus emociones, antes las situaciones y adversidades que diariamente se enfrenta dicha oficina; cabe destacar que existen múltiples factores organizacionales, que ocasionan malestar en el personal, tales como la insatisfacción salarial, falta de comunicación y vocación de servicio y la poca valoración del personal por las labores realizadas y la falta de capacitación del personal, referente al manejo de las emociones, genera como consecuencia, conflictos laborales.

Palabras Claves: Inteligencia Emocional, Actitudes, Conflicto Laboral

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES

ESTUDIO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL MANEJO DE CONFLICTOS LABORALES DE LOS EMPLEADOS DE LA OFICINA DE PERSONAL DEL GOBIERNO BOLIVARIANO DE CARABOBO

Autores:
Marianella Pereira Jaimes
Tutor: Lic. Nataly Petit
Fecha: 10-2014

ABSTRACT

This research was conducted with the main aim of studying emotional intelligence in handling labor disputes specifically administrative staff of the Department of Registration and Control of the Bolivarian Government of Carabobo, for that the causes of conflicts in the administrative staff were determined and influence in the management of emotions, the kinds of emotions that arise among staff regarding the handling of conflicts were explained and achieving a relationship between emotional intelligence and conflict management in the department of registration and control of said organization. Considering the above, the methodology of this research is part of explanatory type, taking into account the nature of it based on a design field. The study population was 15 employees, taken as 100% sign of them; to which was applied a questionnaire of 13 items, respectively, validated by experts, whose findings were organized in tables or frequency tables and percentage finally grouped into pie charts. In general it can be concluded that the administrative employees of the personnel office of the government, specifically the Department of Registration and Control, have the ability to handle emotionally, labor disputes, and have no control of your emotions before situations and daily hardships facing this office; noteworthy that there are multiple organizational factors that cause discomfort on staff, such as pay dissatisfaction, lack of communication and dedication to service and the low value of the work done by staff and lack of staff training regarding the handling of emotions, generated as a consequence, labor disputes.

Palabras Claves: Emotional Intelligence, Attitudes, Labor Conflict

INTRODUCCIÓN

En esta época de grandes y constantes cambios, en todas las esferas de la existencia humana, en la que exige estar preparados, para enfrentar cambios cada vez mayores, más rápidos y violentos, más ligados a un ambiente de gran incertidumbre, de una competitividad, que no se había tenido antes, motivada a la globalización que le impone, todo tipo de exigencias a las organizaciones, ocasionando riesgo a su personal, a veces sin tomar conciencia de el, a la salud física y emocional, buscando el desarrollo y talento como tal.

Por mucho tiempo, ha persistido una tendencia muy marcada a relacionar la inteligencia emocional, con la capacidad de raciocinio lógico, con el coeficiente intelectual que determina las habilidades, para las ciencias exactas, la comprensión y capacidad de análisis reflexivo, el razonamiento espacial, la capacidad verbal y las habilidades mecánicas.

Esta concepción, sin embargo, desecha en gran parte la importancia, de un aspecto vital del individuo, como son las emociones, las emociones dan calor y color a la vida, pero no dejan de ser en muchas ocasiones amenazadoras, precisamente porque no se controlan, o más bien, no las elegimos; la educación de las emociones supone, de entrada conseguir, que las personas desarrollen esas emociones, se dan cuenta que las poseen y les prestan la adecuada atención. Por ello, la inteligencia emocional, es aquella que nos permite interactuar con los demás, trabajar en grupo, tolerar situaciones difíciles y de conflicto, fortalecer vínculos afectivos, establecer empatía social, controlar los impulsos y mantener niveles adecuados de humor, la carencia de las anteriores aptitudes, es lo que se ha denominado como analfabetismo

emocional. Por tanto, la escogencia de éste tema se basó en la importancia que tiene la inteligencia emocional en el manejo de conflictos laborales, en las organizaciones gubernamentales, motivado que en la administración pública, existen múltiples factores que ocasionan conflictos, generados en su mayoría, por deficiencias presupuestarias, que generan malestar entre los empleados, al no ser favorecidos como debería ser, y de allí se desprende un sin número de conflictos aunados, a factores organizacionales.

Por ello, a través de esta investigación se puede obtener valiosa información, que será analizada y estudiada para determinar la importancia que tiene la inteligencia emocional, en el manejo de conflictos laborales, entre los empleados de la Oficina Central de Personal de la Gobernación Bolivariana de Carabobo. De esta manera el trabajo se organizó en las siguientes partes; El Capitulo I, El Problema, el cual aborda el planteamiento del problema, los objetivos, tanto general como específicos, y justificación de la investigación. El Capitulo II, Marco Teórico, está basado en antecedentes de la investigación, que son aquellos estudios, trabajos de grado o tesis, donde plantean una breve síntesis conceptual de las investigaciones realizadas, bases teóricas, que son teorías que han desarrollado modelo y/o síntesis que soporten la investigación y la definición de términos que sustentan la misma.

En el capítulo III, relativo al marco metodológico presenta el procedimiento para obtener información y la manera como se realizó el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de los instrumentos diseñados. En el capítulo IV, se demuestra la información recopilada y analizada de acuerdo a los instrumentos de recolección de datos aplicados. Y Finalmente, se esbozan las conclusiones y recomendaciones una vez desarrollada toda la investigación, que contienen las reflexiones alcanzadas en el estudio realizado. Sin dejar a un lado la lista de referencias que fueron pertinentes revisar para la realización de la misma

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

El estudio de los sentimientos y las emociones ha tomado auge en las últimas décadas mediante el modelo de la inteligencia emocional. Como afirma Cooper (2000:23). “Aun cuando la gente todavía cuenta con el coeficiente intelectual como un factor importante para el éxito, el mismo no cuenta, no se debe olvidar que lo más importante es la inteligencia interior.” Es de destacar que si se tiene control de las emociones, y se manejan las mismas de manera inteligente se pueden evitar conflictos en la organización, independientemente del nivel educativo y formación profesional, ello no cuenta sino tenemos control de nosotros mismos.

Así mismo, estas y otras formas de inteligencia se fortalecen y complementan recíprocamente; las emociones provocan creatividad, colaboración, iniciativa y transformación; el razonamiento lógico frena los impulsos descarriados y conforma el propósito con el proceso.

La verdadera medida de la inteligencia no es el coeficiente intelectual sino las emociones, dependiendo de estos en un 80 por ciento las tensiones de la vida moderna, la hipercompetencia en el terreno individual y empresario, la presión del reloj, la exigencia de un constante perfeccionamiento profesional, incompatibilidad de metas, diferencias en la interpretación de los hechos, desacuerdo sobre expectativas de comportamiento, entre otras son situaciones que tienden a alterar

el estado emocional de la mayoría de las personas consideradas normales, llevándolas al borde de sus propios límites físicos y psíquicos, donde el mal manejo de estas emociones pueden desencadenar en conflictos, teniendo presente que el conflicto no es en sí mismo un problema, la cuestión es cómo se maneja, el buen manejo del conflicto es ahorro de tiempo; aumento de la oportunidad de hacer trabajo real; de lo anterior, muchos directivos pierden más tiempo evitando o suavizando las diferencias que si hablaran abiertamente de ellas.

Desde esta perspectiva, la Inteligencia Emocional es reconocida como una herramienta importante, según Salovey y Meyer (2003:227). Sostienen como: "Un sub-conjunto de la inteligencia social que comprende la capacidad de controlar los sentimientos y emociones propias, así como las de las demás, sin discriminar entre ellos y utilizando esta información para guiar los pensamientos y emociones." De lo antes planteado el manejo de las emociones en la sociedad cumple un papel fundamental a nivel individual como grupal ya que se debe aprender a controlar los sentimientos y pensamientos antes de actuar ante cualquier situación.

Por otra parte, actualmente en el mundo y como es de esperarse en el país, se han venido confrontando una serie de cambios, no solo en el orden de lo económico, sino también cambios tecnológicos, organizacionales y sociales obligando a las organizaciones a ir al compás de las transformaciones; la realidad de un mundo moderno ha penetrado culturas, sin tomar en cuenta fronteras, un entorno globalizado que exige de los integrantes de las organizaciones, una mayor disposición al cambio, capacidad de adaptación al mismo, así como también una disposición más abierta a la interrelación entre ellos.

En venezuela, es necesario que en las organizaciones, se establezcan mecanismos para llevar a cabo un buen control de las emociones, del personal que las integran,

mediante charlas de manejo de las emociones y control de impulsos, de igual modo implantación de adiestramientos dirigidos a manejar los conflictos organizacionales. Si bien es cierto la crisis económica del país, la inflación, las políticas de estado, las medidas económicas, la escases económica, la división política, la perdida de valores culturales, hace desencadenar en las organizaciones de venezuela, conflictos organizacionales, mas aun evidenciándose en las gobernaciones estadales, en el personal que labora en dichos entes.

Por lo que se requiere que el personal canalize la manera de abordar los conflictos organizacionales, ello motivado a múltiples factores, entre estos las carencias presupuestarias para poder satisfacer los requerimientos y las necesidades de los funcionarios públicos y el público en general, de allí la importancia del buen manejo de las emociones, del control de los caracteres impulsivos, del buen manejo de las relaciones humanas. Por otro lado, existen múltiples factores organizacionales como lo son la incompatibilidad de caracteres, la falta de delegación de responsabilidades, la sobrecarga de trabajo, la falta de gerencia administrativa, la falta de trabajo en equipo, en consecuencia provoca en el personal descontrol emocional, en el sentido de no poder soportar situaciones que afecten su integridad y sus labores directas, y en efecto se pierda el control emocional.

La importancia del estudio de la Inteligencia Emocional, según Gil ‘Así, D. (2000:77), “Parte de la problemática que se halla en venezuela en las organizaciones del sector publico entre estas gobernaciones, es por el hecho de que existen diferentes conflictos que se generan en su mayoría por un sin fin de causas, estas debido a la falta de compromiso que tiene el personal que la integra con su trabajo o por los sectores políticos involucrados en las mismas”, de lo antes planteado, si bien es cierto el gobierno de carabobo depende para la ejecución de su gestión del presupuesto nacional es de destacar que el ambiente político en donde se desarrolla ha sido

difícil, donde la falta de recursos y carencias dentro de las gobernaciones impiden el cumplimento de las normas y leyes que rigen al gremio sindical y patronal generando un numero de problemas entre los empleados ya que son los más afectados, esto desencadenando conflictos entre el personal administrativo, sindicatos y los patronos.

Descripción del Problema

La problemática presente en un gran número de organizaciones que se encuentran en crisis, en especial en la oficina central de personal del Gobierno Bolivariano de Carabobo, se debe a su incapacidad para reaccionar adecuadamente a los cambios del medio en el que operan y a la solución de sus conflictos, las empresas que desean elevar su desempeño orientándose hacia la calidad, deben buscar estrategias internas que las ayuden a alcanzar sus objetivos, en efecto Goleman (2010) afirma:

> El cerebro emocional está tan comprometido en el razonamiento como lo está el cerebro pensante, en cierto sentido tenemos dos cerebros, dos mentes y dos clases diferentes de inteligencia; la racional y la emocional dado que el desempeño en la vida del ser humano está determinado por ambas. (p. 56).

De lo antes citado, en el sector público y empresarial para satisfacer las complejas necesidades del público y del personal en general, se requiere de un trabajo no individualizado; por el contrario, la utilización exitosa de grupos cuyos miembros tengan diferentes habilidades, antecedentes, y experiencias, incrementa la posibilidad de ofrecer soluciones creativas a los conflictos que puedan generarse, entendiéndose por conflicto el proceso que inicia cuando una parte percibe que otra afectó o va a afectar algo que le interese. Esta afectación debe ser percibida por ambas partes; que

haya o no conflicto es cuestión de impresiones, si alguien piensa que no hay un conflicto, entonces se acepta que no lo hay.

El escenario actual que Venezuela presenta esta muy enmarañado de graves conflictos en lo político, económico, social, cultural y organizacionales, pasarlo por desapercibido sería incrementarlos y un verdadero atentado contra la autenticidad del ser y el clima armónico requerido, en donde se manifieste exitosamente su autenticidad, asertividad y una verdadera autorrealización que la raza humana se merece.

Es hora, de que el venezolano despierte, que este más atento en sus acciones, en lo que requiere, y cómo debe enfrentar estratégicamente los conflictos emergentes a fin de no afectar la armonía, el desarrollo, no solo personal, sino del país.

Así lo señalan Deborah B. y David A. (1985:78) indican, que "El conflicto es una lucha expresa entre al menos dos partes interdependiente que perciben que sus objetivos son incompatibles, sus compensaciones son reducidas y la otra parte le impide alcanzar sus objetivos". Esto se refiere que en el conflicto existe sino hay un acuerdo entre las partes para alcanzar los objetivos individuales, también se puede definir como un desacuerdo entre dos o más personas o grupos de trabajo, que es el resultado de una incompatibilidad de objetivos, recursos, expectativas, percepciones o valores.

Englobando los aspectos emotivos y actitudinales tenemos el conglomerado llamado inteligencia emocional que simplemente podría definirse en términos laborales como lo cita Valls (2001:28). “Se deben manejar los sentimientos de modo tal de expresarlos adecuadamente y con efectividad, permitiendo que las personas

trabajen juntas sin roces en la búsqueda de una meta común". Lo anterior hace referencia, que se debe trabajar en armonía, equilibrando las emociones, para que no exista descontrol en los impulsos.

Dentro de este contexto, y específicamente dentro de la oficina central de personal del Gobierno Bolivariano de Carabobo, se generan conflictos a nivel comunicacional y a nivel operativo diariamente entre el personal administrativo activo y retirado como en el personal de alto nivel y el público en general que exige entre otros, el cumplimiento en el pago de sus prestaciones y que por la falta de recursos de parte del estado no se pueden cumplir, generando problemas que se describen como discordia entre las partes empleado, sindicato y patronos.

Si bien es cierto, el gobierno nacional es quien inyecta los recursos a las gobernaciones en todo el territorio nacional y existen conflictos a nivel político que hacen que se desarrollen diferencias entre el ejecutivo nacional y el gobierno estadal, ya sea de índole político entre partidos del oficialismo y partidos de la oposición donde el más perjudicado es el empleado público como tal, ya que dependemos de un presupuesto nacional para así poder darle cumplimiento a una serie de cláusulas contractuales establecidas en las convenciones colectivas que rigen y benefician al empleado administrativo de la Gobernación Bolivariana de Carabobo entre estos la integran el personal de la Oficina Central de Personal.

Es de destacar, como se señalo en lo arriba citado, que la falta de disponibilidad presupuestaria impide atender los requerimientos del público en general que viene a solicitar ayudas de diferentes índoles al ciudadano gobernador, y por otro lado que el cumulo de pasivos laborales que no se han podido cancelar y que dichos pagos se encuentran paralizados por años, en espera de la disponibilidad de recursos, desencadena como consecuencia desmotivación entre los empleados por el

incumplimiento de diferencias salariales e injustos ajustes salariales que no son acordes a los niveles de profesionalización, generando falta de eficiencia entre el personal y perdida de vocación de servicio al trabajo, la falta de incentivos laborales, hace que el personal administrativo no tenga la correcta atención con el público.

En función a lo anterior, todo ello se puede solucionar si se aplica entre el personal un buen manejo de las emociones, ya que llegar al acuerdo y a la negociación entre el personal de base y el personal ejecutivo, implementándose la inteligencia emocional de manera individual y de manera grupal entre las partes involucradas, se pueden llegar a los acuerdos y a la manera eficaz de abordar los conflictos.

Gran parte de las investigaciones realizadas demuestran que las personas con habilidades emocionales bien desarrolladas, tienen más probabilidades de sentirse satisfechas y ser eficaces en su vida, y de dominar los hábitos mentales que favorezcan su propia productividad; las personas que no pueden poner cierto orden en su vida emocional libran batallas interiores que sabotean su capacidad de concentrarse en el trabajo, pensar con claridad o elegir las reglas tácitas que gobiernan en éxito en la política organizativa.

Es necesario entender y hacer entender que la inteligencia emocional, genera competencias que influencian la habilidad de una persona para enfrentarse a las demandas y presiones del entorno. Por lo tanto, servirán como una herramienta para agregar valor a la organización y desempeñar un papel significativo para conseguir que el centro de trabajo no sólo sea el más productivo y rentable, sino que sea un lugar significativo y agradable, las aptitudes emocionales se están colocando a la vanguardia de las habilidades empresariales, reflejando cambios radicales en los lugares de trabajo, representando una nueva realidad competitiva.

Se está pasando de una jerarquía corporativa, con un jefe manipulador y agresivo recompensado, a un virtuoso en habilidades interpersonales que lideriza el futuro corporativo de las organizaciones. Todo este cambio se ha venido dando gracias, a la presión ejercida por la educación, globalización y la tecnología de la información.

Dado que la inteligencia emocional es una habilidad del individuo y como anteriormente se mencionó, el éxito de una organización viene determinado por diferentes habilidades que deben poseer sus miembros, para ofrecer combinaciones de soluciones creativas y complejas a sus conflictos, necesarias en este mundo globalizado; se consideró que sería interesante conocer si esta habilidad en particular puede dar aportes a darle las herramientas necesarias al personal de la oficina central de personal, tomando de base la inteligencia emocional para el manejo de los conflictos.

Formulación del Problema

En base a los argumentos tratados, se plantean las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la incidencia de la Inteligencia Emocional en el manejo de conflictos del Personal Administrativo de la Oficina Central de Personal?

¿Cuáles son las aptitudes que deben poseer el personal administrativo con el uso de principios aplicados por la inteligencia emocional?

¿Cuáles son los aportes que brindan la utilización e implementación de la inteligencia emocional para el mejor manejo de conflictos dentro de la Oficina Central de Personal?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Estudiar la Importancia de la inteligencia emocional en el manejo de conflictos laborales entre los empleados de la Oficina Central de Personal de la Gobernación Bolivariana de Carabobo

Objetivos Específicos

Determinar las causas que generan conflictos en el personal Administrativo de la Oficina Central de Personal de la Gobernación Bolivariana de Carabobo y la influencia en el manejo de las emociones

Explicar los tipos de emociones que se presentan en el personal Administrativo de la Oficina Central de Personal de la Gobernación Bolivariana de Carabobo en el manejo de conflictos laborales

Establecer la relación entre la inteligencia emocional y el manejo de conflictos laborales del personal Administrativo de la Oficina Central de Personal de la Gobernación Bolivariana de Carabobo

JUSTIFICACIÓN

La Inteligencia es la capacidad que tienen los seres humanos de resolver problemas, las tensiones de la vida moderna, las competencias, la presiones del trabajo, la exigencia de un constante perfeccionamiento profesional, entre otros son situaciones que tienden a alterar el estado emocional de la mayoría de las personas consideradas normales, llevándolas al borde de sus propios límites físicos y psíquicos. Según Gardner (2003) afirma lo siguiente:

> La inteligencia emocional es el uso inteligente de las emociones, es así que de forma intencional se hace que las emociones trabajen para el individuo utilizándolas con el fin de que le ayude a guiar su comportamiento y a pensar inteligentemente a manera de influir mejorando sus resultados. (p. 147).

De lo antes citado el resultado, a menudo, es el desequilibrio emocional, este desequilibrio no sólo afecta la vida más íntima de una persona, sino que afecta su trabajo y su desarrollo profesional, sin duda la aplicación de la inteligencia emocional, permite tener la capacidad de interactuar con el mundo de forma receptiva y adecuada; precisamente esta investigación es una contribución para que los empleados de la oficina central de personal traten de manejar su comportamiento emocional en los diversos conflictos que se presenten en la cotidianidad, como servidores públicos los empleados del Gobierno Bolivariano de Carabobo están en el deber de prestar la mejor calidad de atención al público en general, como también con los equipos de trabajo.

Existen diversas razones, que son importantes y despiertan la motivación para realizar estas investigaciones en el ámbito del manejo emocional ante los diversos conflictos organizacionales; porque las emociones desempeñan un papel importante

en el ámbito laboral. La importancia de realizar esta investigación nace de la premisa que tiene la inteligencia emocional en las organizaciones como clave del éxito organizacional, la clave está en utilizar las emociones de forma inteligente, para que trabajen en beneficio propio, de modo que ayuden a controlar la conducta y los pensamientos en pos de mejores resultados, basado en la línea de investigación de la conducta y su implicación en el trabajo.

La inteligencia emocional en la organización empieza por el individuo mismo. De allí nace la necesidad de usar las emociones para reforzar el rendimiento y las relaciones laborales, no sólo se esta ante el reto de fomentar, sino de inspirar el desarrollo de la inteligencia emocional entre los empleados de las empresas, para que de esta manera se puedan manejar los conflictos que se puedan presentar de una forma adecuada, lo importante es que el personal de la oficina central de personal pueda negociar y resolver los desacuerdos para así evitar conflictos

Por otra parte, en la oficina Central de Personal del Gobierno de Carabobo, suelen generarse conflictos entre el personal administrativo, donde los involucrados actúan de la manera más incorrecta, donde las emociones no son controladas y esto repercute de manera negativa en el ambiente laboral. En la actualidad, las emociones determinan, el nivel de rendimiento que se puede dar, en estado de equilibrio o desequilibrio emocional, así como determinan qué tipo de relación se mantiene con subordinados, con los superiores inmediatos o con el personal de alto nivel o ejecutivo y los equipos de trabajo.

Las razones que motivan a realizar esta investigación parten de que las emociones determinan cómo responden, se comunican, se comportan y funcionan en la oficina Central de Personal, el personal empleado; la inteligencia emocional es la capacidad

de sentir, entender, controlar y modificar los propios estados anímicos y los ajenos, la Inteligencia emocional no es ahogar las emociones, sino dirigirlas y equilibrarlas.

El motivo esencial de realizar estas investigaciones, nace fundamentalmente debido a que las organizaciones pueden obtener mayores ingresos si existe un buen clima emocional entre sus empleados. Es importante señalar que actuando de manera inteligente se puede tener la capacidad de poder resolver los conflictos dentro de la organización, un concepto erróneo muy extendido es considerar a los conflictos siempre de manera negativa, por el contrario éstos pueden ser una experiencia positiva, generadora de nuevas ideas o soluciones y catalizadora de cambios.

En general, la inteligencia emocional es aquella que permite interactuar con los demás, trabajar en grupo, tolerar situaciones difíciles y de conflicto, fortalecer vínculos afectivos, establecer una empatía social, controlar los impulsos y mantener niveles adecuados de humor.

Finalmente, se pretende con esta investigación, despertar la inquietud y motivación a futuros investigadores del comportamiento organizacional, para que continúen trabajando en el área de desarrollo humano; motivado a que hoy en día, en las organizaciones el personal se encuentra sensible emocionalmente, derivado a las inconformidades y descontentos que los lleva al umbral del desequilibrio, de allí la importancia de estas investigaciones que sirvan de contribución a mejorar emocionalmente al personal de las organizaciones que se ven afectadas ante los múltiples cambios que se manifiestan en las organizaciones, aunado a la falta de solidaridad laboral, la falta de trabajo en equipo, la desmotivación entre otros factores.

La perspectiva académica en esta investigación, se basa en obtener el conocimiento idóneo, para así dar aportes valiosos que contribuyan a mejorar el comportamiento actitudinal del personal que labora en las organizaciones gubernamentales.

La expectativa presente esta en que sea de gran utilidad a futuras generaciones, brinde la información necesaria para buscar mejorar el manejo de las emociones del personal dentro de una organización cualquiera que sea, especialmente el personal empleado de la oficina central de personal del Gobierno Bolivariano de Carabobo, para que de esta manera puedan resolver de una forma eficaz sus conflictos y así obtener un buen clima organizacional, teniendo como responsabilidad aumentar cada día su inteligencia emocional, mediante el desarrollo de la autoconciencia, el control de las emociones y la auto motivación.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

Antecedentes de la Investigación

Para el desarrollo de la presente investigación, fue necesario y de suma importancia, tomar en cuenta una fundamentación teórica que sirviera de base para predecir y dar una respuesta tentativa al problema de investigación; por lo cual fue preciso exponer y definir una serie de antecedentes, (conceptos) y proposiciones relacionadas entre si, que valieran de ayuda para orientar y guiar al lector en el desarrollo del estudio en lo que a inteligencia emocional y manejo de conflictos se refiere. Dicha fundamentación teórica se hizo a través de los motores de búsqueda basados en investigaciones de tesis de post grado y libros relacionados con el tema.

Con base a lo planteado, es importante destacar la investigación de Acosta, Surgelys (2011), la cual produjo un trabajo de grado, presentado en la Universidad Centrooccidental “Lisandro Alvarado”, para optar al grado de Magister Scientiarium en Gerencia Empresarial, denominado Análisis de la Inteligencia Emocional y su Influencia en los Gerentes, durante la etapa de transición de la compañía Anónima Teléfonos de Venezuela. Entre las conclusiones se destaca que los factores que originaron este cambio en la empresa, se debe a la necesidad de manejar la tecnología sobre todo en materia de comunicaciones para la seguridad del estado venezolano, es por ello que en la etapa de transición los elementos de la inteligencia emocional jugaron un papel muy importante puesto que contribuyó a que los lideres manejaran sus emociones de modo que facilitaran las tareas programadas de manera cuidadosa y sin impulsos perjudiciales, pues como empleados involucrados en la compañía,

deseaban que se les tratara con respeto y tolerancia de acuerdo a la realidad que se vivió, considerando que todo cambio produce resistencia sobre el particular.

De acuerdo a esta investigación, se recomienda desarrollar acciones dirigidas al manejo positivo de situaciones de incertidumbre o fracaso, a efectos de obtener un mayor nivel de rendimiento, el cual causara un efecto cascada en sus subordinados, los cuales aprenderán a manejar óptimamente sus emociones y obtener una percepción de la institución en correspondencia con los estándares requeridos de efectividad. Esta investigación reviste importancia en las organizaciones involucradas en el ramo de las telecomunicaciones, puesto que le permite al lector poder eficazmente manejarse emocionalmente de acuerdo a los cambios que puedan ocurrir, a nivel tecnológico o administrativo y gerencial y mas aun en los periodos de transición que se están manifestando en las organizaciones, debido a los lineamientos del gobierno nacional, que han repercutido de manera positiva, como negativa.

En este mismo contexto, es importante señalar según Abrego, Roberto (2012), el cual realizo un trabajo especial de grado, presentado ante la Universidad Central de Venezuela, denominado Elaboración de un Diseño Instruccional para el Desarrollo de Habilidades en el Manejo de Conflictos y Negociaciones dirigidas al área de Mercadeo y Ventas en la Industria Farmacéutica Roka,C.A, utilizando la estrategia emocional; ello para optar al título de especialista en gerencia estratégica de negocios, el objetivo general fue elaborar un contenido instruccional sobre inteligencia emocional que le permita al gerente contemporáneo de la industria farmacetica Roka C.A, desarrollar habilidades en el manejo de conflictos y negociación dentro de su ámbito laboral, la presente investigación se soporta en un diseño no experimental, donde el tipo de investigación es transaccional descriptivo.

Según el análisis de los resultados, entre las conclusiones se destaca, que el grupo de gerentes entrevistados posee el estilo emocionalmente inteligente, ya que son capaces de integrar su pensamiento y sus sentimientos; De acuerdo al contexto antes expuesto esta investigación pretende establecer las herramientas de la Inteligencia Emocional necesarias para el manejo de situaciones de conflicto en el desarrollo de habilidades en el área de negociaciones cotidianas, para el presente caso, se seleccionó un grupo compuesto por 23 gerentes con las características descritas para la población del Laboratorio Farmacéutico Roka C.A. Debido al pequeño tamaño de la misma, se trabajo con su totalidad, sin extraer una muestra de la misma, a través de la entrevista, la cual fue semi-estructurada, en la que se utilizó una guía de preguntas; con esto se determinó el conocimiento de los gerentes sobre la Inteligencia Emocional, además de determinar las características más resaltantes de la rutina de los gerentes, para establecer situaciones cruciales en las cuales aplica el uso de la inteligencia emocional como herramienta.

Este estilo le brinda ventaja a la organización ya que sus individuos son capaces de manejar de forma positiva sus emociones. Así mismo se observo que la mayoría de los gerentes siempre son conscientes de sus emociones, por lo que no es necesario reforzar este punto. Así mismo la mayoría de los entrevistados señalaron que sus sentimientos causan muy poco impacto en las decisiones que toman o en sus pensamientos, el estado de ánimo no influye en ellos. A pesar que la mayoría de ellos son capaces de identificar las emociones, no hacen el mejor uso adecuado de las mismas, en su mayoría no comprenden las emociones en profundidad.

Finalmente se evaluó el manejo de las emociones, en este sentido a pesar de lo que se evidencio en las primeras partes, el grupo de gerentes permite que las emociones los afecten de forma positiva, a título personal saben cómo manejar las emociones que sienten.

En base de estos hallazgo se propuso un taller de Inteligencia Emocional, con un enfoque dirigido a vivencias, que les permitirá a los gerentes reforzar los conocimientos que ya poseen sobre la Inteligencia Emocional y como aplicarla a sus actividades cotidianas. Este taller será un complemento para los gerentes de la industria farmacéutica que ejerzan en el área de mercadeo o ventas para afianzarse como directivos emocionalmente inteligentes, lo que sin duda mejorará su desempeño y capacidad tanto para negociar como para manejar conflictos.

En la misma dirección Prieto, Adriana, (2012), Realizo un Trabajo de Grado presentado ante la Dirección de Postgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo, el cual se titula Inteligencias Múltiples Como Estrategia De Aprendizaje Significativo en la Asignatura De Historia Contemporánea, para optar al Título de Magíster en Investigación Educativa. La investigación está enmarcada en un nivel proyectivo considerando que tiene como objetivo general proponer un Programa basado en Inteligencias Múltiples como Estrategia de Aprendizaje Significativo en Historia Contemporánea dirigida a los estudiantes de cuarto año de Educación Media General de la Unidad Educativa Nacional Fanfurria del Municipio San Genaro de Boconoito, Estado Portuguesa. Tomando como referentes para su bases teóricas Las Inteligencias Múltiples de Gardner (1987) y la Teoría del Aprendizaje Significativo de Ausubel (1983).

Se trata de un estudio bajo la modalidad de un Proyecto Factible y de campo ya que los datos son recopilados desde la realidad aplicando como técnica la encuesta y en sincronización dos cuestionarios basado en la escala de Lickert a una población de 4 docentes y 56 estudiantes que cursan la asignatura, sometido a la validez de tres expertos, además se realizó una prueba piloto para determinar la confiabilidad a través del Coeficiente de Alfa de Cronbach con un resultado de 0,83. Por otra parte

los resultados fueron sometidos al análisis a través de la estadística descriptiva, con cuadros y tablas de frecuencia, cuyos resultados permiten materializar los objetivos planificados. Se concluyó que un número significativo de los sujetos sometidos al estudio manifiestan la aplicabilidad solo de la inteligencia lingüística dejando sin utilizar siete de las ocho propuestas lo que indica una praxis tradicional. Por lo que se recomendó la puesta en práctica de la propuesta con el fin de contribuir con la eficacia y la eficiencia de la Educación Secundaria desde una perspectiva basada en las inteligencias múltiples que fomenta el aprendizaje significativo.

De igual modo Gálvez, Alessandra,(2011). Elaboro un Trabajo Especial de Grado, presentado en la Coordinación de Estudios de Postgrado en Especialización en Comunicación Organizacional, de la Universidad Monteavila de Caracas, para optar al Título de Especialista en Comunicación Organizacional, cuyo estudio se denomina Diagnostico De la Inteligencia Emocional y Liderazgo en Sanofi-Aventis de Venezuela. Esta investigación se sustenta en la confrontación de los resultados obtenidos de la aplicación del "Spanish Modified Trait Meta-Mood Scale- 24" elaborado por Fernández-Berrocal, Extremera y Ramos (2005), basado en the Trait Meta-Mood Scale(TMMS) del grupo de investigación de Salovey y Mayer; aplicado a 35 sujetos en posiciones de liderazgo en la empresa (gerentes y directores) para evaluar componentes intrapersonales de la Inteligencia Emocional bajo la propuesta del autor Daniel Goleman; y los resultados de una evaluación analítica de testimonios de líderes clave de la organización de las áreas de Ventas, Soporte al Negocio, Mercadeo, RRHH y Comunicaciones, para determinar la orientación de las competencias de Liderazgo en la fuente y en la organización según la teoría de Inteligencia Emocional y Liderazgo Resonante de Daniel Goleman, Richard Boyatzis y Anne McKee. Igualmente se ofrecen observaciones acerca de las aptitudes deseables de los actuales y futuros profesionales de la empresa.

Según los hallazgos de esta investigación se puede decir que Sanofi- Aventis de Venezuela es una empresa que tiene niveles de inteligencia emocional moderada, en el componente intrapersonal. Pareciera que estos resultados se deben a la deficiencia por parte de la empresa en la implementación de programas para la evaluación y entrenamiento de las competencias relacionadas con las aptitudes personales y sociales de la Inteligencia Emocional.

Definitivamente muchos de los líderes actuales están comprometidos con la organización, creen en el liderazgo resonante: en equipos de trabajo motivados, en el trabajo en equipo, en la comunicación, confianza y la adaptabilidad. Pero también es muy posible que queden residuos de estilos disonantes en la organización que no permiten la diseminación de la resonancia.

Por otro lado, Hernández, Estrella (2013). Creo un Trabajo de Grado, presentado en la Universidad Montemorelos de México, en el área de post grado de la Facultad de Ciencias Administrativas, titulado Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral De Los Super- Visores De Industrias Citricolas De Montemorelos. Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requisitos para el grado de Maestría en Administración. Las dimensiones de la inteligencia emocional (autorregulación, auto - motivación, empatía y habilidades sociales) percibidas por el personal obrero, son predictoras del nivel de desempeño de los supervisores de corte del área de producción en la empresa Industrias Citrícolas de Montemorelos, S. A. de C. V, Nuevo León, México.

Se construyó un instrumento con 33 declaraciones para medir el nivel de inteligencia emocional y 35 para el nivel de desempeño. Se utilizó la prueba de regresión lineal múltiple para conocer si las dimensiones de la inteligencia emocional eran pre-dictoras del nivel de desempeño. Para las hipótesis que consideran la

diferencia entre dos grupos se utilizó la prueba T de Student para muestras independientes. Para la relación entre dos variables se utilizó el análisis de correlación, para probar hipótesis de diferencia entre tres o más grupos se utilizó el análisis de varianza de un factor. La muestra utilizada fue de 413 individuos.

Las variables autorregulación, auto motivación, empatía y habilidades sociales resultaron predictoras de la variable nivel de desempeño. Las dimensiones de la inteligencia emocional del supervisor percibidas por el personal obrero parecen tener un grado de influencia significativo en el nivel de desempeño de los supervisores. Además, las habilidades sociales parecen ejercer una mayor influencia en la percepción del desempeño.

Por otra parte, Guifarro, Victorina, (2012). Desarrollo un trabajo de grado, presentado en la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazan, en la Dirección de Post Grado en la maestría formación de formadores, denominado “Las Inteligencias Múltiples en el centro Pre Básico Jorge Larach de la colonia Sinaí Comayagüela de Tegucigalpa Honduras, ello para optar al título de Magister en Formación de Formadores de Docentes para Educación Básica.

El presente estudio busca conocer la aplicación de la teoría de las inteligencias múltiples en el aula del centro de Pre Básica, Jorge J. Larach; se realizo en base a un tipo de investigación descriptiva; de acuerdo a las conclusiones según las observaciones, se constato que en las aulas se tratan varias de las inteligencias emocionales, que plantea los autores Gardner y Armstrong, donde se llevo a la practica en los salones de clases en las diferentes áreas educativas, planificadas por los docentes, y se aprecio la inclusión de las inteligencias lingüística, inteligencia musical, espacial, inteligencia lógico matemática, inteligencia cenestésica- corporal, inteligencia naturalista, y muy marcada la inteligencia intra e inter personal.

Bases Teóricas

En toda investigación hacen falta unos cimientos que conforman las bases, donde se apoyan las teorías o de las que se generarían nuevas expectativas, hay que partir de unos conocimientos para generar nuevas ideas y este punto de partida lo conforman las bases teóricas.

El término “Inteligencia Emocional” fue utilizado por primera vez en 1990 por los psicólogos Peter Salovey de la Universidad de Harvard y John Mayer de la Universidad de New Hampshire. Se le empleó para descubrir las cualidades emocionales que parecen tener importancia para el éxito. Estas pueden incluir: la empatía, la expresión y comprensión de los sentimientos, el control, la ira, la independencia, la capacidad de adaptación, la simpatía, la capacidad de resolver los problemas en forma. Interpersonal, la persistencia, la cordialidad, la amabilidad y el respeto, en ese sentido Salovey y Mayer,(1990:178). Fueron los primeros en definir la inteligencia emocional como “Un subconjunto de la inteligencia social que comprende la capacidad de controlar los sentimientos y emociones propios así como los de los demás, de discriminar entre ellos y utilizar esta información para guiar nuestro pensamiento y nuestras acciones.” Esto quiere decir que la inteligencia emocional se basa, en el control emocional y en la capacidad de ejecutarlo ante grupos y colectivos.

Se asume el término Inteligencia emocional como la capacidad humana de sentir, entender, controlar y modificar estados emocionales en uno mismo y en los demás. El concepto de inteligencia se remonta a tiempos de Platón y de Aristóteles, en la concepción de Platón, la inteligencia guía y dirige; las segundas suministran la fuerza motriz. Aristóteles simplificó esta concepción ternaria y contrapuso la capacidad intelectual o cognoscitiva a la urética o apetitiva, que abarcaba a la vez emoción y

voluntad. Por otra parte, Cicerón hizo una aportación definitiva al traducir el concepto platónico y aristotélico de capacidad cognoscitiva e intelectual de inteligencia.

Para los filósofos medievales, la inteligencia, término que proviene del latín *intelligere*, era la propia acción del intelecto, el proceso de conocimiento e interiorización de la realidad, por ello define la inteligencia emocional Goleman (1999:65), “Es la capacidad de reconocer los sentimientos propios y ajenos, de poder auto motivarse para mejorar positivamente las emociones internas y las relaciones con los demás”. Para el caso del presente estudio, se analiza la inteligencia emocional desde la perspectiva teórica de Goleman, pues dicho autor ha conceptualizado la variable considerando el contexto organizacional y todos los elementos o variables que lo conforman. Por su parte Uzcategui (1998:165), define la inteligencia emocional como "El conocimiento, que luego se transforma en capacidad socio afectiva que facilita al individuo".

Principios de la Inteligencia Emocional

Goleman (1999:67) destaca, cinco principios que son primordiales dentro del proceso de la Inteligencia Emocional:

Recepción: Cualquier cosa que se incorpore por cualquiera de los sentidos.

Retención: Corresponde a la memoria, que incluye la retentiva (o capacidad de almacenar información) y el recuerdo, la capacidad de acceder a esa información almacenada.

Análisis: Función que incluye el reconocimiento de pautas y el procesamiento de la información.

Emisión: Cualquier forma de comunicación o acto creativo, incluso del pensamiento.

Control: Función requerida a la totalidad de las funciones mentales y físicas.

Estos cinco principios se refuerzan entre sí. Por ejemplo, es más fácil recibir datos si uno esta interesado y motivado, y si el proceso de recepción es compatible con las funciones cerebrales. Tras haber recibido la información de manera eficiente, es más fácil retenerla y analizarla. A la inversa, una retención y un análisis eficientes incrementaran nuestra capacidad de recibir información.

Teorías sobre Inteligencias Múltiples

Howard Gardner, investigador de la Universidad de Harvard, tras años de estudios presento su teoría sobre las inteligencias múltiples en el libro «Frames of Mind: The teoría of Múltiple Intelligences, Howard Gardner (1983:06) .Defiende la tesis acerca de que “La inteligencia no es una cantidad que se puede medir con un numero como lo es el coeficiente intelectual, sino la capacidad de ordenar los pensamientos y coordinarlos con las acciones y por lo tanto, existen distintos tipos de inteligencia”.

Según H. Gardner, cada persona tiene por lo menos ocho inteligencias. Lingüística Lógico- Matemática Corporal y Cinética Visual y espacial Musical Interpersonal Intrapersonal Naturalista.

En efecto Goleman, D (1996:29) en su libro “La Inteligencia Emocional”, hace énfasis en que “La inteligencia académica poco tiene que ver con la inteligencia emocional y que las personas de mas elevado coeficiente emocional pueden llegar a tener los mas ingobernables impulsos o pasiones desenfrenadas”. Es importante destacar que si no se tiene un buen control emocional, dentro de la organización, esto puede desencadenar en conflictos por la pérdida del control, ocasionando desequilibrio emocional.

En la ley Orgánica de Prevención, condiciones y medio ambiente de trabajo (lopcymat), en el artículo 28 referido a las enfermedades y accidentes profesionales, señala el capítulo VIII al respecto:

> Se entiende por enfermedades profesionales, a los efectos de esta ley, los estados patológicos contraídos con ocasión del trabajo o exposición al medio en el que el trabajador se encuentra obligado a trabajar; y aquellos estados patológicos imputables a la acción de agentes físicos, condiciones ergonómicas, meteorológicas, agentes químicos, agentes biológicos, factores psicológicos, y emocionales, que se manifiesten por una lesión orgánica, trastornos enzimáticos o bioquímicos, trastornos funcionales o desequilibrio mental, temporales o permanentes, contraídos en el ambiente de trabajo. (p.15).

Este artículo señala, que en la organización se propicia situaciones, que afectan psicológicamente y emocionalmente al trabajador durante su jornada laboral, y por ello es importante mantener el control mental antes los factores que puedan causar conflicto. (Ver Gráfico N° 9).

Dimensiones de la Inteligencia Emocional

La inteligencia personal en su definición básica de inteligencia emocional, según Goleman (1995:64), presentan cinco dimensiones principales: “El termino Inteligencia Emocional, está vinculado con dimensiones, componentes o áreas”. A continuación se presentan algunas posiciones teóricas de los componentes vinculados a la inteligencia emocional, que determinan el nivel de reconocimiento de emociones y sentimientos que debe tener el individuo de si mismo.

Conocer las propias emociones: Poder hacer una apreciación y dar nombre a las propias emociones es uno de los pilares de la inteligencia emocional, en el que se fundamenta la mayoría de las otras cualidades emocionales. Solo quien sabe porqué se siente y como se siente, puede manejar sus emociones, moderarlas y ordenarlas de manera, tanto consciente como razonable.

Manejar las emociones: Emociones como el miedo, la ira, o como la tristeza son mecanismos de supervivencia que forman parte del bagaje básico emocional, no se puede elegir las emociones, no se puede simplemente desconectar o evitar. Pero esta en el poder de cada uno de los individuos conducir las reacciones emocionales y completar o sustituir el programa de comportamiento congénito primario, como el deseo o la lucha por formar comportamientos aprendidos y civilizados como el flirteo y la ironía, lo que se haga con las propias emociones, el hecho de que se manejen de forma inteligente, depende de la inteligencia emocional. (Ver Gráfico N° 15).

Según Goleman (1999:309), el manejo de las emociones, el darse cuenta de lo que hay detrás de cualquier sentimiento (por ejemplo, el dolor que provoca el enfado), para así aprender formas de manejar la ansiedad, enojo, y la tristeza

La Propia Motivación: Ordenar las emociones al servicio de un objetivo es esencial para prestar mas atención para la auto motivación, el dominio y para la creatividad. El autodominio emocional posterga la gratificación y controla la impulsividad y sirve de reconocer las emociones de los demás: La empatía ante otras personas requieren la predisposición a adquirir las emociones, escuchar con concentración y ser capaz también de comprender pensamientos y sentimientos que no se hayan expresado verbalmente.

Relaciones Personales: En todo contacto con otras personas entran en juego las capacidades sociales: en el trato con los clientes, en la discusión con la pareja en la entrevista de presentación, que se tenga un trato satisfactorio con las demás personas depende, entre otras cosas, de la capacidad de crear y cultivar las relaciones, de reconocer los conflictos y solucionarlos, de encontrar el tono adecuado y de percibir el estado de ánimo del interlocutor en base a casi todos los logros. (Ver Grafico N°11)

Partiendo de los supuestos anteriores, Goleman (1999:76) determina que el potencial para aprender las habilidades prácticas de la inteligencia emocional, se basa en cinco elementos importantes, los cuales son:

Conocimiento de sí mismo: Conocer las propias emociones, autoconciencia, reconocimiento de un sentimiento mientras ocurre. destreza por las relaciones sociales, manejar las relaciones, el arte de las relaciones es en gran medida la habilidad de manejar las emociones propias y de los demás, empleando ciertas habilidades especificas que rodean la popularidad, el liderazgo y la eficiencia interpersonal.

Motivación: Ordenar las emociones al servicio de un objetivo es esencial para centrar la atención, para la auto motivación, para el autodominio y la creatividad.

Empatía: Reconocer las emociones en otro, es otra capacidad que se basa en la autoconciencia emocional, y esta permite entender los sentimientos y las actitudes de los demás.

Autorrealización: Confianza en sí mismo, y en las capacidades de lograr hechos productivos y beneficiosos, de carácter personal, involucrando el contexto donde acciona el individuo.

Pilares de la Inteligencia Emocional

Desde la perspectiva, más general todo comenzó con una serie de estudios sobre la inteligencia emocional, los cuales indicaron que las personas intelectualmente brillantes no suelen ser las que más éxito tienen, en los negocios y en la vida privada. A continuación se señalan los cuatro pilares que según Cooper y Sawaf (1998:33), "Separa la inteligencia emocional del campo análisis psicológico y las teorías filosóficas y los coloca en el terreno del conocimiento directo, el estudio y la aplicación". De lo antes expuesto, es importante destacar los pilares de la inteligencia emocional, para poder aplicarlos en la rutina diaria en la organización.

El primer Pilar del conocimiento emocional: Crea un espacio de eficiencia personal y confianza mediante la honestidad emocional, energía, conciencia, retroinformación, intuición, responsabilidad y conexión.

Entre los cuales se encuentran: Honestidad Emocional, Energía Emocional, Energía Tensa, Energía Tranquila, Cansancio Tenso, Cansancio Tranquilo, Retroinformación Emocional, Intuición Práctica

El segundo Pilar es Aptitud Emocional: forma la autenticidad del individuo, su creatividad y flexibilidad, ampliando su círculo de confianza y capacidad de escuchar, manejar conflictos y sacar el mejor partido del descontento constructivo. Segundo Pilar: Aptitud Emocional, Presencia Autentica, Radio de Confianza, Descontento Constructivo, Flexibilidad y Renovación, Tercer Pilar: Profundidad Emocional, Potencial único y Propósito Integridad Aplicada, Influencia sin Autoridad, Compromiso, Responsabilidad y Conciencia.

El tercer pilar explora las maneras de conformar la vida y trabajo con el potencial, de respaldar esto con integridad, compromiso y responsabilidad, que a su vez aumentan la influencia sin autoridad.

De allí se pasa al cuarto pilar, alquimia emocional, por lo cual extenderá su instinto creador y capacidad de influir con los problemas y presiones, y de competir por el futuro construyendo capacidades de percibir y tener acceso a soluciones ocultas y nuevas oportunidades.

Este proviene de las divagaciones del intelecto abstracto, sino del funcionamiento el corazón, del cual proviene la energía de los individuos que hace reales y motiva para identificar y perseguir el potencial único. Se comienza con aprender el alfabeto, la gramática y el vocabulario del conocimiento emocional y reconocer, respetar, y valorar la sabiduría inherente a las sensaciones.

Entre las cuales se encuentran:

Honestidad Emocional: ser honesto emocionalmente requiere escuchar los sentimientos de la "verdad interna", que provienen en su mayor parte de la inteligencia emocional, vinculada con la intuición y la conciencia, y reflexionar sobre ellos y actuar de conformidad. La verdad emocional que se siente se comunica por si sola, en la mirada y los gestos, en el tono de voz, mas allá de las palabras. Los sentimientos hacen reales a las personas.

Energía Emocional: Dentro de este marco, hay cuatro estados primarios de energía humana, dos de los cuales cubren un velo sobre las capacidades, prioridades y pueden alterar la inteligencia emocional. Estos son: Energía tensa y Cansancio tenso. Los otros dos son beneficiosos y sirven para aclarar y formalizar la inteligencia emocional. Energía tranquila y cansancio tranquilo. Infortunadamente estos dos últimos son muy pocos frecuentes, la mayor parte de las teorías sobre inteligencia emocional pasan por alto esta conexión-energía. De este modo se puede reducir a continuación:

Energía tensa: (alta tensión y alta energía) es un estado de animo caracterizado por una sensación casi agradable de excitación y poder. La energía física se siente alta, aun cuando el individuo puede enfrentarse a altos niveles de tensión por largas horas de trabajo con un programa muy agitado.

Energía Tranquila: (baja tensión y alta energía) es un estado de animo que pocos experimentan con suficiente frecuencia. Se siente el ser humano notablemente sereno y con dominio de si mismo.

Cansancio Tenso: (alta tensión y baja energía) es un estado de animo caracterizado por cansancio general, Cuando el individuo se desploma en una silla o en un sofá después de la comida, esta genuinamente cansado.

Cansancio tranquilo: (baja tensión y baja energía), es un estado de ánimo generalmente agradable, caracterizado por la sensación de abandonarse y relajarse. Se siente, cómodo, despierto y a gusto, tal vez leyendo un libro o escuchando una buena música sin preocuparse por los problemas del trabajo y la vida.

Retroinformacion Emocional: Todos los individuos sienten impulsos emocionales, incluyendo la irritación y frustración. En muchas situaciones estos son valiosos aguijonazos. Otras veces especialmente cuando se esta tenso o cansado, es preciso manejar bien la energía emocional y el impulso de hablar o actuar en forma inapropiada, detectando sus primeros brotes para encauzar las reacciones en una dirección constructiva.

Intuición Practica: En este sentido, los neurólogos han identificado un sistema nervioso autentico, su red de neuronas, neurotransmisores y proteínas en el intestino, y confirma que la inteligencia no tiene asiento únicamente en el cerebro

Aptitudes Vinculadas a la Inteligencia Emocional en el Área Laboral

Según Goleman (1999:172), determina que “Una aptitud es una característica de personalidad o un conjunto de hábitos que llevan a un desempeño laboral superior o más efectivo”; en otras palabras es una habilidad que agrega obvio valor económico a los esfuerzos de una persona en su trabajo. Existen dos niveles de aptitud laboral y,

por lo tanto, dos tipos de modelos para la aptitud laboral, uno evalúa las competencias básicas, las que se necesitan a fin de cumplir con las tareas asociadas con determinado puesto. El otro tipo de modelo describe aptitudes distintivas, las que destacan a los trabajadores estelares de los comunes, son las que necesita la persona ya empleada a fin de desempeñarse de un modelo excelente. Por lo tanto, una aptitud emocional es una capacidad aprendida basada en la inteligencia emocional que origina un desempeño laboral sobresaliente.

Tipos de Emociones

Existen diferentes tipos de emociones, este es el caso de Goleman (1996:47), que exalta: “Otras clasificaciones de las emociones asignan el calificativo de negativas, positivas o ambiguas, basándose en el grado en que las emociones afectan al comportamiento del sujeto”. Esto indica que las emociones, pueden afectar la salud mental del individuo, entre los tipos de emociones básicas se encuentran:

Emociones negativas:

- **Ira:** rabia, cólera, rencor, odio, furia, indignación, resentimiento, aversión, exasperación, tensión, excitación, agitación, acritud, animadversión, animosidad, irritabilidad, hostilidad, violencia, enojo, celos, envidia, impotencia.

- **Miedo:** Temor, horror, pánico, terror, pavor, desasosiego, susto, fobia, ansiedad, aprensión, inquietud, incertidumbre.

- **Ansiedad:** Angustia, desesperación, inquietud, estrés, preocupación, anhelo, desazón, consternación, nerviosismo.

- **Tristeza:** Depresión, frustración, decepción, aflicción, pena, dolor, pesar, desconsuelo, pesimismo, melancolía, autocompasión, soledad, desaliento, desgano, morriña, abatimiento, disgusto, preocupación, desesperación.

- **Vergüenza:** culpabilidad, timidez, inseguridad, vergüenza ajena, bochorno, pudor, recato, rubor, sonrojo, verecundia, perplejidad, desazón, remordimiento, humillación, pesar.

- **Aversión:** hostilidad, desprecio, acritud, animosidad, antipatía, resentimiento, rechazo, recelo, asco, repugnancia, desdén, disciplencia, disgusto.

Emociones positivas

- **Alegría:** entusiasmo, euforia, excitación, contento, deleite, diversión, placer, estremecimiento, gratificación, satisfacción, capricho, éxtasis, alivio, regocijo, diversión.

- **Humor:** (provoca: sonrisa, risa, carcajada, hilaridad).

- **Amor:** afecto, cariño, ternura, simpatía, empatía, aceptación, cordialidad, confianza, amabilidad, afinidad, respeto, devoción, adoración, veneración, enamoramiento, agape, gratitud.

- **Felicidad:** gozo, tranquilidad, paz interior, dicha, placidez, satisfacción, bienestar.

Emociones ambiguas: Sorpresa, Esperanza, Compasión.

Inteligencia Emocional en las Organizaciones

Al respecto, Valls (1997:86), refiere que “Si es posible aplicar con éxito la inteligencia emocional a la dirección de personas en la empresa, aún en momentos y

situaciones difíciles y comprometidas". Por lo anterior es importante que directivos y empleados mantengan un verdadero empeño en profundizar y sobresalir en el cuidado de los siguientes puntos: las causas de la inestabilidad laboral, la capacidad del personal directivo de recuperar a los empleados que no rinden y el potencial del empleado de llevar una vida satisfactoria y si un ejecutivo o jefe concluye que el despido de un empleado es inevitable, hay que medir adecuadamente a priori la resonancia del despido en la organización.

Y en lo que a motivación se refiere, tendrá que encontrar la forma de ofrecer a sus empleados la combinación de motivos apropiados para que se apliquen a fondo en la consecución de los objetivos de la compañía. Dichos motivos pueden ser de tres clases de acuerdo con Valls (1997:90), "Extrínsecos (prestigio, dinero, reconocimiento), Intrínsecos (disfrute del trabajo en si), Trascendente (efectos del trabajo del empleado en terceras personas: compañeros, clientes y familia)". Lo antes planteado afirma que los motivos segundo y tercero tienen un mayor poder de vinculación empresa-empleado que los primeros. Son, además, motivos que permiten delegar tareas sobre la base de una mayor confianza, saber delegar retiene al personal cualificado, puesto que en realidad lo motiva y propicia un aumento de su competencia y rendimiento.

Agrega Valls (1997:92), que: "Ante empleados supuestamente irrecuperables, el directivo que se aprecie si mismo no regateara medios para tratar el caso con toda dignidad que cualquier ser humano merece, aunque la labor que puede hacer el propio empleado es todavía mas decisiva para la salida de su crisis profesional". Al respecto, sugiere que la organización dotada de inteligencia emocional debe saldar cuentas con cualquier disparidad existente entre los valores proclamados y los que aplica, la claridad en cuanto a espíritu y el objetivo de la empresa lleva a una decisiva seguridad en la toma de decisiones.

En este sentido, Goleman sugiere (1999). Lo siguiente

> La organización dotada de inteligencia emocional debe saldar cuentas con cualquier disparidad existente entre los valores proclamados y los que aplica. La claridad en cuanto a espíritu y el objetivo de la empresa lleva a una decisiva seguridad en la toma de decisiones, por parte de los individuos quienes desempeñan actividades que involucran la misma. Así mismo, la declaración de objetivos de una organización cumple una función emocional: articula cierto sentido de bondad que, compartido, permite pensar que se está haciendo juntos algo verdadero. (p.175).

De lo anterior se desprende, que se debe tener bien establecido los objetivos organizacionales, para poder cumplir funciones desde la perspectiva de un control emocional.

La Inteligencia Emocional en las Relaciones Laborales

Es importante tener presente algunos aspectos que influyen tanto en las relaciones interpersonales como en la eficiencia al interior de una organización:

Manejo de conflictos: Negocian y resuelven desacuerdos, las personas dotadas de esta aptitud:

- Manejan con diplomacia y tacto situaciones tensas y personas difíciles.

- Detectan los potenciales conflictos, ponen al descubierto los desacuerdos y ayudan a reducirlos, alientan el debate y la discusión franca, dirigen soluciones que benefician a todos. (Ver Gráfico N° 14).

Uno de los talentos que presentan quienes son hábiles para la solución de conflictos es detectar los disturbios cuando se están gestando y tomar medidas para calmar a los involucrados. Para esto, son cruciales las artes de escuchar y empatizar. Esa diplomacia es una cualidad esencial para el éxito en trabajos tan delicados como la auditoria, la investigación policial o la mediación, cualquier otro en que dos personas sean mutuamente dependientes bajo presión.

Liderazgo: inspirar y guiar a individuos o grupos, las personas dotadas de esta aptitud:

- Articulan y despiertan entusiasmo en pos de una visión y una misión compartida.
- Se ponen a la vanguardia cuando es necesario, cualquiera sea su cargo.
- Orientan el desempeño de otros, haciéndoles asumir su responsabilidad.
- Guían mediante el ejemplo.
- Son catalizadores de cambios: inician o manejan los cambios, las personas dotadas de esta aptitud:
- Reconocen la necesidad de efectuar cambios y retirar obstáculos.
- Desafían el status, para reconocer la necesidad de cambio.
- Son paladines del cambio y reclutan a otros para efectuarlo.
- Sirven de modelo para el cambio que se espera de otros.

En la actualidad, las organizaciones reorganizan, despojan, se funden, adquieren, arrasan con las jerarquías, se universalizan. En la década de los noventa, la aceleración del cambio puso en ascenso la capacidad de liderarlo, En estudios

anteriores, efectuados en los años setenta y ochenta, ser catalizador de cambio no era algo muy apreciado. Pero cada vez son más las compañías que buscan a gente capaz de liderar la mutación, pues se necesita a alguien que no pertenezca a un plano muy elevado; que no sea un teórico.

Conflicto Organizacional

La realidad de los escenarios del presente organizacional, nos invita adentrarnos en su dinámica, en su comportamiento, en los efectos de las variables de contingencias que en él se manifiestan, cada vez más como en el caso venezolano que es turbulento y por ende, en los conflictos organizacionales que se originan, así como en las herramientas con que se cuenta para lograr soluciones, ayudando al sector empresarial en el caso de este estudio a alcanzar un buen clima organizacional.

Es por eso, que todo estudioso del comportamiento organizacional, comprometido con el excelente manejo de los recursos humanos, debe estar atento en las aportaciones que le proporciona ese extraordinario capital, no puede pasar por tanto, desapercibido el rol del ser en el conflicto, a pesar que la psicología actual, como lo destacara el Dr. Abraham Maslow se encuentra fragmentada y en donde las corrientes están separadas y sin ninguna comunicación entre sí.

En toda organización el conflicto es inevitable e incide significativamente en el comportamiento organizacional y desde luego, según la forma como se manipule, los resultados pueden ser desastrosos, el caos o bien conducir a la organización a su eficiencia. Es por eso la relevancia de que la supervisión, el jefe entre otros, logren que la administración del conflicto constituya una parte fundamental del trabajo y de

su verdadero estilo de liderazgo. En cuanto a la naturaleza y sus causas existen muchísimas aportaciones de acuerdo a los investigadores.

Así algunos concluyen señalando que para definir la naturaleza del conflicto es preciso alcanzar los propios objetivos, aunque a veces puede ser muy difícil, debido a que nuestros objetivos suelen ir más allá del problema que se manifiesta en un momento dado.

Sin embargo, hay quienes señalan, que las diferentes creencias o sistemas de valores pueden dar lugar a conflictos cuando las personas que albergan estas diferencias tan fundamentales compiten por objetivos diferentes de los cuáles perciben que sólo podrán alcanzarse uno.

Es por eso, que Deborah B y David A. Víctor (1985:96) “Destacan que cuando se trata de un conflicto de valores, ideas, sistemas de creencias o recursos, habrá que elegir la fórmula más adecuada de abordar el conflicto”. Esto se refiere a que por tanto, cuanto más comprometida esté, a nuestro modo de ver, la identidad personal y ciertos valores básicos, más probable será que se produzca un conflicto y más difícil resultara resolver las diferencias existentes. También se hace referencia de que existen diversas definiciones del término de conflicto, así Uzcategui, L. (1998:67), lo definen como: "Discrepancia entre dos o más personas, justamente, las discrepancias vienen dadas por la naturaleza del conflicto”.

Por su parte, lo considera como proceso que se origina cuando una persona percibe que otra ha frustrado a ésta a punto reimpedir el logro de algunos de sus objetivos o intereses, destaca, que el conflicto se produce siempre que se dan actividades

incompatibles. Un acto incompatible con otro se opone, se interpone o afecta, o de algún modo, hace que el primero sea menos probable o menos eficaz.

Deborah B y David A. Víctor (1985:96) indican, que "El conflicto es una lucha expresa entre al menos dos partes interdependiente que perciben que sus objetivos son incompatibles, sus compensaciones son reducidas y la otra parte le impide alcanzar sus objetivos".

A través de esta investigación, se pretende resaltar la importancia para el profesional involucrado en el comportamiento organizacional, de darle la relevancia que se merece al individuo en su interrelación con otros y su entorno, especialmente, cuando se ha estructurado un aprendizaje, personalidad, comportamiento, roles que no se saben si son auténticos y en donde hay un marcado dolor existencial que incrementa no solo su conflicto interno sino externo, especialmente en el seno de la organización.

A todo ello se agrega también, la urgencia de contar con profesionales que puedan subsanar los conflictos que día a día emergen en el entorno venezolano, en este estudio, producto de las turbulencias que se manifiestan gracias a las incidencias de las variables de contingencia, especialmente la del Estado.

Etapas del Conflicto

Según, Mc.Guigan, F. (1996:112). El proceso del conflicto se puede dividir en cinco etapas: oposición o incompatibilidad potencial, cognición y personalización, intenciones, comportamiento y resultados.

Oposición o incompatibilidad potencial: son las condiciones que abren las oportunidades para que surja el conflicto. No conduce a él pero es necesaria esta condición para que surja. Las causas de origen del conflicto pueden ser por las variables de comunicación, estructura y personal.

Cognición y personalización: si las condiciones de la etapa no afectan a alguien se da entonces la materialización del potencial de oposición, lo que desemboca en un conflicto. Esta etapa es importante porque se definen los temas de conflicto, la manera en que se define el conflicto señala la clase de resultados que lo arreglarían.

Las emociones cumplen una función muy importante ya que las emociones negativas pueden conducir a la pérdida de confianza e interpretación desfavorable de la otra parte; mientras que los sentimientos positivos ayudan a adoptar una panorámica más amplia de la situación y a concebir soluciones más novedosas. Así el conflicto puede ser percibido, cuando las dos partes tienen conciencia de que existe un conflicto, también puede ser un conflicto sentido, donde participan las emociones que crea el mismo conflicto.

Intenciones: las intenciones median entre las percepciones y las emociones de las personas y su comportamiento. Las intenciones se consideran una etapa aparte ya que uno tiene que inferir las intenciones de otros para saber cómo responde a su comportamiento.

Conducta: es la etapa en que los conflictos se vuelven visibles. Estas conductas conflictivas son los esfuerzos de cada parte por implantar sus intenciones, a veces los comportamientos se desvían de sus intenciones originales. La conducta es un proceso dinámico de interacción ya que a toda acción corresponde una reacción pero en sentido contrario.

Resultados: todo el proceso del conflicto da resultados que pueden ser funcionales cuando el conflicto termina en una mejora para el desempeño del grupo, o disfuncionales si lo obstaculizan.

Los resultados funcionales mejoran la calidad de las decisiones, estimulan la creatividad y la innovación, alienta el interés y la curiosidad entre los miembros, provee un medio para ventilar los problemas y liberar tensiones y fomenta un ambiente de autoevaluación y cambio. Los conflictos cuestionan el estado de las cosas y por lo tanto impulsan la creación de nuevas ideas, promueven la reevaluación de las metas y actividades del grupo y aumenta la probabilidad de que el grupo responda al cambio.

Teoría del Conflicto

La Teoría del conflicto es una de las grandes escuelas de la teoría sociológica moderna, es considerada según Wolfe, R.P. Quinn, J.D. Snoek y R.A. Rosenthal (1964:176) “Como un desarrollo que se produjo en reacción a la estática del funcionalismo estructural, generalmente se ofrecen diferentes definiciones de "conflicto social”, diferencias que llaman nuestra atención a aspectos complementarios del concepto”, en base a lo expuesto por los referidos autores, el conflicto social es un proceso que se inicia cuando una parte percibe que otra la ha afectado de manera negativa o que está a punto de afectar de manera negativa, alguno de sus intereses y otro punto de vista el conflicto social es una lucha por los valores y por el estatus, el poder y los recursos escasos, en el curso de la cual los oponentes desean neutralizar, dañar o eliminar a sus rivales. Un conflicto será social cuando transciende lo individual y proceda de la propia estructura de la sociedad.

Tipos de Conflictos Organizacionales

Wolfe, R.P. Quinn, J.D. Snoek y R.A. Rosenthal (1964:192) señalan tres tipos:

1.- Conflictos de papel. No es más que desacuerdos entre dos o más personas acerca de los requisitos del papel de una de ellas. Entendiéndose como un papel al conjunto de actividades asociadas con algunas partes o posición en un grupo o en la sociedad. De aquí, que los miembros de la organización tiene al menos dos tipos de papeles, aquellos que se relacionan con el trabajo (superior, subordinados, etc.) y los que se refieren a sus vidas privadas (esposo, madre, padre, secretario de un club, etc.).

Los conflictos de papel aparecen cuando un individuo experimenta desacuerdo sobre lo que se espera que haga, ya que los conflictos de papel se presentan en cuatro formas básicas: conflictos de papeles entre emisores; entre emisor y receptor, entre papeles y el del papel personal.

2.-Conflicto interpersonal. Cuando surge entre dos o más individuos independientemente de las presiones del papel y las formas más comunes son: 1.-conflictos por recursos escasos, estos son aquellos sobre los presupuestos y las instalaciones. Son difíciles de manejar cuando la escasez es absoluta y cuando no pueden compartirse los recursos. 2.- por objetivos, que surgen cuando hay desacuerdo sobre las metas, objetivos o valores. 3.- Por los medios, que son más intensos cuando hay poco conocimiento u opinión experta que ayude a identificar los medios apropiados. 4) Por los hechos. Dos ingenieros que trabajan en forma independiente pueden salir con diferentes respuestas al mismo problema de diseño del producto.

3.- Conflictos entre unidades. Ocurre entre los grupos de una organización, como los departamentos, secciones o equipos de trabajo. Las áreas específicas de desacuerdo entre estos grupos pueden ser las mismas que se dan en el conflicto interpersonal, pero las causas por lo general son diferentes.

Características del Conflicto

En este mismo orden de ideas, Mc.Guigan, F. (1996:112). Señala: Cinco Características importantes acerca del conflicto: "Es un proceso humano importante e inevitable, debe identificarse y manejarse, no es bueno ni malo en si mismo, es un fenómeno subjetivo e intangible, solo sus manifestaciones son objetivas y tangibles".

De lo arriba citado, se desprende lo importante de conocer las características originales de este fenómeno para poder manejarlo.

Causas que originan conflictos

Una de las aptitudes que debe tener un gerente, es la capacidad de resolver conflictos, De acuerdo a Mc.Guigan, F. (1996:112). Exhorta: "Si bien es de gran utilidad saber cómo manejar una confrontación en el momento que se origina, puede ser más efectivo resolver conflictos una vez que se conocen sus causas principales". Lo anterior señala que si se es capaz de detectar las causas, pueden adoptarse medidas preventivas para evitar que estos conflictos vuelvan a suceder.

Las diferencias de percepción: La manera de solucionar un problema puede ser percibida negativamente por otro grupo lo cual contribuye a las interacciones problemáticas entre estos grupos.

Las orientaciones: Las diferentes orientaciones o enfoques influye en la forma en que un grupo ve las actividades del otro. Puede existir diferentes orientaciones en cuanto a metas (objetivos), tiempo (rapidez para realizar un trabajo) y sociales (diferentes contratos: sindicalizados, novatos, jubilados)

Las Actitudes: Una actitud distinta ocasiona una percepción distinta y por ende un conflicto, un jefe debe conocer las actitudes de sus empleados para evitar el posible conflicto, existen actitudes competitivas (individualistas) y colaboradoras o cooperadoras (trabajo en equipo).

El Estatus: El rango y posición en relación con otros o estatus en ocasiones resulta el principal motivo de conflictos. La diferencia económica siempre ah sido fuente de conflictos así como el poder.

Falta de información

Los conflictos surgen cuando una parte siente que carece de información importante. Cuando los empleados experimentan cambios continuos de los que no son informados o si consideran que tendrían que haber estado involucrados en decisiones que ya se tomaron, pueden originarse ciertos conflictos entre empleados y directivos. (Ver Gráfico N° 17).

Falta de recursos

Si los empleados consideran que carecen de los recursos necesarios para hacer su trabajo, comenzarán a competir por los recursos disponibles. Quienes no pueden obtener lo que necesitan para llevar a cabo sus tareas comenzarán a culpar a la gerencia por la escasez de recursos.(Ver Gráfico N° 7).

Relaciones personales

El ambiente laboral puede ser un lugar estresante, que suele empeorar cuando surgen diferencias entre los empleados. Entre las principales causas de conflicto en el lugar de trabajo, las relaciones personales son particularmente contraproducentes, ya que los problemas se pueden originar tanto en el hogar como en la oficina. Según Mc.Guigan, F. (1996:112). Sostiene que: “Algunos empleados trasladan el estrés de su vida familiar al trabajo y esto puede crear conflictos con compañeros y directivos”. Esto indica que algunos conflictos personales pueden tener lugar cuando los empleados no son capaces de aceptar las diferencias culturales, lo que incluye elementos tales como la raza, la religión o el origen étnico.

Gerencia incompetente

Los gerentes incompetentes pueden crear conflictos en el lugar de trabajo. Un gerente que no comprende las tareas laborales de sus subordinados o no se informa acerca de las responsabilidades que cada empleado debe asumir, puede generar tensión y conflictos en el área laboral, los empleados que pierden la confianza en sus jefes a causa de decisiones contradictorias o mala planificación también pueden convertirse en una fuente de conflicto.

Manejo del Conflicto en las Organizaciones

En la resolución de conflicto, es importante considerar las habilidades personales de cada una de las partes tales como la comunicación, negociación, empatía, asertividad, escucha activa, el manejo del estrés y de las emociones, lo cual impactará

en la forma de enfrentar el conflicto. Según Lussier, A. (2011:38). Al respecto destaca: “Es importante señalar que la responsabilidad para manejar y enfrentar los conflictos es compartida, no se puede esperar a que solo una de las partes involucradas en el conflicto de solución a ello”. Aquí es donde entra el liderazgo, entendido como la capacidad para influir en los otros y lograr las metas organizacionales; desde esta perspectiva el conflicto puede ser abordado no solo desde la parte jerárquica, es decir desde los superiores, sino que cualquier persona podrá incidir en la solución o prevención del conflicto. (Ver Gráfico N°13)

Estrategias para manejar conflictos

- Observar cuidadosamente lo que sucede dentro de la organización, empresa o institución y hacer explicito lo implícito; es decir lo que se esta observando.
- Identificar el tipo de conflicto y las partes involucradas.
- Tomar conciencia que los conflictos son un proceso normal, que pueden contribuir al desarrollo de los individuos y de la instancia en que se labora.
- Separar los elementos del conflicto persona(s)-problema-soluciones
- Promover la negociación como una forma de colaboración y estrategia para la resolución del conflicto.

DEFINICIÓN DE TERMINOS BÁSICOS

Actitud: Tendencia del comportamiento afectivo regida por el comportamiento que un individuo tiene con respecto a hechos, situaciones o instituciones Ryback, (1996:.91).

Aptitud: Disposición o preparación establecida, relacionada con una disposición especifica hacia una experiencia naciente, mediante la cual esta, es modificada preparando al sujeto para cierto tipo de actividades Dessler,(1994:237).

Aprendizaje: Es la modificación habitual y relativamente permanente del comportamiento de las personas, ocurre como resultado de un proceso de adquisición o captura del conocimiento. Ryback, (1996:94).

Cargos: Conjunto de funciones con posición definida dentro de la estructura organizacional. Chiavenato, (2000:292).

Capacitación: Consiste en proporcionar a los empleados nuevos o actuales, las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar su trabajo. Dessler, (1997:238).

Comportamiento: Conjunto de actividades y disposiciones mentales, morales y emocionales, que describen la conducta del trabajador ante las responsabilidades asignadas y relacionadas con su área de trabajo Werther y Davis, (2000:368).

Confianza: Solo en un ambiente en que se pueda ser mas abiertos, francos y libres para disentir el individuo puede aceptarse mas a gusto consigo mismo y a los demás, y así crear y sostener genuina confianza Cooper y Sawaf, (1998:114).

Conocimiento: Aspectos cognoscitivos y teóricos necesarios para desempeñar una tarea Ryback, (1996:22).

Desarrollo: Es la actividad organizada, estructurada y el continuo proceso de educación, cuyo objetivo es enriquecer y hacer trabajadores capaces. Gómez Mejías, (2000:286).

Desempeño: Medida de productividad o rendimiento de una persona en su puesto de trabajo, relacionado con logros eficacia, conducta, resultado Añez, (2001:158).

Destreza: Es el desarrollo motor que se requiere para ejecutar una actividad manual. Ryback, (1996:199).

Eficacia: Medida normativa de la utilización de recursos en un proceso. En cuanto a una organización se refiere a su capacidad de satisfacer una necesidad social mediante el suministro de productos Chiavenato, (2000:35).

Eficiencia: Racional aprovechamiento de medios y recursos con que se cuenta para alcanzar un objetivo preestablecido Ryback, (1996:113).

Motivación: Es la necesidad de lograr excelencia y superar obstáculos, trata de alcanzar objetivos y metas. Morris, (1997:428).

Necesidad: Requerimiento o condición de supervivencia, bienestar o desarrollo que se manifiesta en los organismos vivos, ya sea físicos y/o fisiológicos. Dessler, (1994:238).

Programa: Es la presentación ordenada y sistematizada de las actividades de instrucción que satisfacen las necesidades de adiestramiento de un determinado puesto de trabajo Reza, (1994:160).

Recursos Humanos: Son el elemento mas importante de una organización, implica una disposición voluntaria de las personas. Poseen conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud; siendo estas modalidades las que hacen posibles la actividad humana y el esfuerzo que realiza en dicha actividad Arias, (1995:266).

Conflicto: desacuerdo entre dos o más personas o grupos de trabajo, que es el resultado de una incompatibilidad de objetivos, recursos, expectativas, percepciones o valores.

Tarea: Es el conjunto de operaciones y actividades que se llevan a cabo en un puesto de trabajo, en forma secuencial y bajo un procedimiento preestablecido para alcanzar un objetivo determinado Ryback, (1994:185).

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

Naturaleza de la Investigación

El marco metodológico es de suma importancia dentro de la investigación, porque se basa en la formulación de hipótesis las cuales pueden ser confirmadas o descartadas por medio de investigaciones relacionadas al problema, así mismo Arias (2006:16) explica el marco metodológico como un "Conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas". Lo anterior expone que es el método, la manera de indagar, es el cómo se realizará el estudio para responder al problema planteado; a razón de que se deben establecer pautas y considerar el uso de guías para poder resolver una situación dentro de un tema planteado.

Por otro lado, Tamayo y Tamayo (2003:37) define al marco metodológico como: "Un proceso que mediante el método científico, procura obtener información relevante para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento", Los autores señalan que el conocimiento se adquiere para relacionarlo con las hipótesis presentadas ante los problemas planteados.

Tipo de Investigación

Diversos son los tipos de investigación que pueden identificarse, de acuerdo a los puntos de vista de Sabino, C (1996:45), Sostiene: “Los tipos de investigación se identifican tomando en cuenta, el propósito dirigido a la resolución de un problema, y los objetivos internos de la investigación”. El autor se refiere que para realizar una investigación se debe tener bien preciso el objetivo que se pretende alcanzar con el trabajo a realizar, para la presente investigación se realizo una investigación de campo de tipo explicativa

Investigación de Campo

La investigación de campo según Arias (2004:94) “Consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables algunas”. Esto quiere decir, según lo planteado, que la información que se recoja no puede ser alterada, en la manera que sea recogida.

En la presente investigación se inserto la modalidad de campo, debido a que se tomaron los datos directamente de la realidad y de primera mano; facilitando así el abordaje del objeto de estudio.

Nivel de la Investigación

El nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio, en base a los objetivos planteados, esta investigación se trata de un estudio explicativo, que muestra el cómo suceden las cosas. Según

Sabino (1999:62), plantea: “Una investigación explicativa no amerita necesariamente una verificación; la explicación se limita a establecer relaciones, su método es observación, descripción y comparación”. Lo arriba citado, indica que la investigación explicativa, no está determinada por la comprobación del hecho.

Por otro lado, Sabino, C (1992:46) define que “La investigación explicativa intenta dar cuenta de un aspecto de la realidad, explicando su significativa dentro de una teoría de referencia, a la luz de leyes o generalizaciones que dan cuenta de hechos o fenómenos que se producen en determinadas condiciones”. Lo citado hace referencia al fenómeno que ha de explicarse.

Población y Muestra

Según, Sampieri, H (2006:49) expone desde el punto de vista estadístico, “Una población o universo puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características o una de ellas y para el cual serán validadas las conclusiones obtenidas en la investigación”. Esto indica el total de personas a quienes se abordara la investigación. El universo de los elementos que componen el sujeto de la investigación, fue representado por los empleados administrativos de la Oficina Central de Personal del Gobierno Bolivariano de Carabobo, específicamente a los que integran al Departamento de Registro y Control, (Analistas, Oficinistas, Asistentes Administrativos) que está representado por un total de 15 personas.

Desde otro punto de vista, Arias (2006:81) Se entiende por población “El conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación, esta queda limitada por el

problema y por los objetivos del estudio". Es decir, se utilizara un conjunto de personas con características comunes que serán objeto de estudio.

Muestra

Según, Castro, M. (2003:58), Se entiende por muestra al: "Subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible". Es decir representa una parte de la población objeto de estudio, de allí es importante asegurarse que los elementos de la muestra sean lo suficientemente representativos de la población que permita hacer generalizaciones. La muestra representativa a aplicarse el estudio en la Oficina Central de Personal del Gobierno Bolivariano de Carabobo, corresponde a un total de 15 personas. Por otra parte, dicho autor se refiere, que si la población es menor a cincuenta individuos, la población es igual a la muestra

Según Tamayo, T y Tamayo, M, (1999:44), afirma que la muestra: "Es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico". Lo señalado indica que la muestra es una parte que se obtiene de la población. Dichos autores se refieren que la muestra puede determinar la problemática, ya que les es capaz de generar los datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Toda Investigación, no parte de cero siempre la recolección de información acerca del fenómeno de estudio, adiciona elementos que posibilitan la captación de datos, haciéndose necesario el uso de técnicas especializadas que permitan abordar de manera práctica y sencilla el objeto de estudio. De acuerdo a Sabino, C (1999:149) "Un instrumento de recolección de datos es en principio cualquier recurso de que pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos

información". En el presente estudio se manejo para la recolección de datos, la encuesta.

Entendiéndose, según Sampieri (2006:63) por encuesta: "Un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos". Lo antes señalado destaca que mediante esta técnica es más fácil y directo recopilar la información ya que se dirige directamente a las fuentes que las suministran.

En esta investigación se utilizara el Modelo de la Escala de Lickert, (también denominada método de evaluaciones sumarias), se denomina así por Rensis Likert, quién publicó en 1932 un informe donde describía su uso. Es una escala psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación, principalmente en ciencias sociales.

De acuerdo a Sánchez, F (1998:39) "Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos a los que se les administra". Lo anterior indica que las personas mostraran su actitud o opinión acerca del tema.

Validez y Confiabilidad

Validez

Es indudable que para que la investigación tenga mayor credibilidad y confiabilidad, debe contar con la validación por parte de expertos, del instrumento a ser utilizado, basado en ello se tiene el concepto de validez expresado, Según

Ramírez, T. (1999:149), se refiere: "Al grado en que el instrumento abarca realmente todos o una gran parte de los contenidos o contextos donde se manifiesta el evento que se pretende medir". Lo expuesto se refiere al grado con el cual un instrumento sirve a la finalidad para la cual está definido.

Según Sampieri, H (2006:49) la validez “Es el grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir. Esto significa que existe seguridad en que el instrumento es confiable,

En función de ello, la validez aplicada en esta investigación fue la de contenido, para determinar la validez del instrumento se utilizara el juicio de expertos, para lo cual se expuso el cuestionario a tres (3) expertos, en este caso profesores del área de post grado de faces entre estos un metodológico, un estadístico y un especialista en el tema de inteligencia emocional, quienes emitirán su opinión en relación a aspectos tales como: redacción correcta, pertinencia, tendenciosidad y las sugerencias. Los aportes suministrados permitirán construir la versión definitiva del cuestionario aplicado al personal administrativo de la oficina central de personal del gobierno bolivariano de Carabobo.

De esta manera se determina la relación de item seleccionado con los objetivos e indicadores de las variables objeto de estudio. Para tal fin, se utilizara un formato estructurado, en donde se evaluaran cada uno de los ítems.

Confiabilidad

Según Castro, M. (2003:58), señala que: "Los resultados obtenidos con el instrumento en una determinada ocasión, bajo ciertas condiciones, deberían ser los mismos si volviéramos a medir el mismo rasgo en condiciones idénticas". Esto quiere

decir que la aplicación del instrumento, repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados.

Según Sampieri, H (2006:53), Se refiere a: “La capacidad para dar resultados iguales al ser aplicada, en condiciones iguales, dos o más veces a un mismo conjunto de objetos. Esto indica que la confiabilidad es similar a consistencia, seguridad, precisión y predictibilidad

Para determinar la confiabilidad del instrumento, basado en la consistencia interna de cada uno de los ítems, se aplicara una prueba piloto, según Sampieri, H (2006:50) la define como: “Una pequeña muestra para una prueba”. Esto significa, que la prueba piloto es crucial, ya que permite probar en el campo el cuestionario y otros instrumentos de medición, así como entrenar a los entrevistadores y verificar el manejo de las operaciones de campo. Los resultados de la prueba piloto usualmente sugieren algunas modificaciones antes de realizar el muestreo a escala completa. Es de señalar que primero se aplicara el cuestionario a una muestra piloto de 5 personas que conforman el personal administrativo de la oficina central de personal de la gobernación bolivariana de Carabobo seleccionadas al azar, con el propósito de saber si el instrumento es confiable.

CAPITULO IV

ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Análisis e Interpretación de los Datos

El análisis de los datos se realizó mediante los resultados obtenidos por los cuestionarios aplicados, al personal administrativo de la Oficina Central de Personal de la Gobernación Bolivariana de Carabobo, específicamente en el departamento de Registro y Control, la información recogida está debidamente tabulada, de igual manera se interpretó la información teniendo como referencia las bases teóricas de este tipo de investigación explicativa, además se incorporaron los gráficos circulares de tortas, como los cuadros que sustentan el análisis, para poder así tabular la información recopilada y determinar el porcentaje de frecuencia por cada alternativa de respuesta en los diferentes ítems.

Análisis e Interpretación General de Resultados

Con relación a la Comunicación idónea para el cumplimiento de los procesos de trabajo, el personal administrativo de la oficina central de personal de la gobernación, específicamente el personal adscrito al departamento de Registro y Control, manifiesta no mantener una comunicación efectiva, a la hora de ejecutar los procesos de trabajo, esto quiere decir que existen fallas en los procesos de comunicación efectiva.

En cuanto a la carencia de insumos y herramientas de trabajo, como recursos indispensables para llevar a cabo el trabajo y cumplir eficazmente con las metas de la organización, el personal administrativo de la oficina central de personal de la gobernación, específicamente el personal adscrito al departamento de Registro y Control, alega que la escasez de recursos, impide el cumplimiento oportuno de las actividades laborales. Como se destaco en las causas que originan los conflictos, de acuerdo a Mc. Guigan, F. (1996:112), “La falta de recursos genera conflictos, por ende los empleados comenzaran a competir por los recursos disponibles y comenzaran a culpar a la gerencia”.

Con respecto a la Ausencia de Incentivos y Ascensos, por meritos y trabajos realizados, el personal administrativo de la oficina central de personal de la gobernación, específicamente el personal adscrito al departamento de Registro y Control, señala, que al no sentirse, valorados por las labores que realizan, y más aun al no recibir ningún merito o congratulación, se sienten desvalorizados, generando conflicto entre el personal que si es ascendido y acreditado, aun no mereciéndolo.

Con relación si el personal administrativo de la oficina central de personal de la gobernación, específicamente el personal adscrito al departamento de Registro y Control, se siente animado en la realización de sus trabajos, la respuesta es totalmente desfavorable, ya que el incumplimiento oportuno de los incrementos y ajustes salariales, desaniman a la mayoría del personal, pese a otros factores de índole organizacional como las condiciones de trabajo. Así como lo señala la ley Orgánica de Prevención, condiciones y medio ambiente de trabajo (lopcymat), en el articulo 28 referido a las enfermedades y accidentes profesionales, tal como se menciono en las bases teóricas, que existen factores psicológicos y emocionales, que se manifiestan por una lesión orgánica, trastornos funcionales o desequilibrio mental, contraídos en el ambiente de trabajo.

Cabe destacar que el personal, administrativo de la oficina central de personal de la gobernación, específicamente el personal adscrito al departamento de Registro y Control, se siente frustrado al no ser valorado por el trabajo satisfactoriamente culminado, vale decir que en dicha oficina, no existe ningún tipo de compensación salarial o gratificación por trabajos culminados, más sin embargo, el personal estudiado, tiene la expectativa de recibir al menos la felicitación y reconocimiento de parte de sus superiores, aunque esto no se implemente como política organizacional, pero en la realidad no se lleva a cabo.

Por otro lado, es importante resaltar, que el personal, administrativo de la oficina central de personal de la gobernación, específicamente el personal adscrito al departamento de Registro y Control, se irrita y molesta fácilmente, si un compañero de trabajo se dirige de una manera grosera e inadecuada, puesto que en las organizaciones públicas, las actividades laborales son un poco estresantes, por la demanda de trabajo y las exigencias del público en general, esto, desencadena mal humor entre los empleados y por ende, el trato entre los mismos, no es el más cortes y agradable; como se menciono en el concepto de relaciones personales, el ambiente laboral puede ser un lugar estresante, que suele empeorar cuando surgen diferencias entre los empleados.

En referencia a la insatisfacción salarial, por parte del personal en estudio, los resultados obtenidos, revelan que la gran mayoría del personal, se siente insatisfecho con el salario que percibe, debido a que los mismos, son arropados por la inflación, y por razones de carácter presupuestario, en la administración pública, es muy común notar que los salarios son muy deficientes y no cubren las expectativas del personal.

Así mismo, en referencia a si el personal propone soluciones, favorables a todo el equipo de trabajo, en algún problema que se presente, los resultados obtenidos destacan una respuesta favorable, donde se concluye que el personal en estudio, propone soluciones que amparen a todos los involucrados, a la hora de un problema. De acuerdo a lo señalado en el manejo del conflicto en las organizaciones, en la resolución del conflicto, es importante considerar las habilidades personales de cada una de las partes tales como la comunicación, negociación, manejo del estrés y de las emociones.

En cuanto, a la negociación de las partes ante un conflicto, los resultados arrojan que menos de la mitad de la muestra seleccionada, tiene la capacidad de negociar, con las partes, denominada como los (sindicatos, patronos o empleadores), muchos prefieren no negociar por miedo a ser removidos de sus cargos, por ello, prefieren no llegar a un acuerdo ante los conflictos, prefieren que los empleadores sean los que resuelvan; tal como se evidencia en lo referido a la inteligencia emocional en las relaciones laborales, en las bases teóricas, en el concepto manejo de conflictos, puesto que las personas dotadas de esta aptitud, negocian y resuelven desacuerdos, manejan con diplomacia y tacto situaciones tensas y personas difíciles, dirigiendo soluciones que beneficien a todos.

En relación a si el personal en estudio, es equilibrado con sus emociones al momento de presentarse un conflicto laboral, los resultados arrojan un porcentaje desfavorable, puesto que pierden el control, ya que al sentirse amenazados, por sus compañeros de manera negativa, el personal reacciona agresivamente de manera verbal, aun mas si el conflicto proviene por razones que afecten su salario. Considerando algunas posiciones teóricas, como se observan en el capítulo II en las dimensiones de la inteligencia emocional, según Goleman (1995:64),“Están determinan el nivel de reconocimiento de emociones y sentimientos que debe tener el

individuo", el manejar las emociones, el hecho de conducir las reacciones emocionales y completar o sustituir el programa de comportamiento primario, está en cada uno de los individuos.

Con respecto a si el personal, tiene la capacidad de manejar a un público en una situación fuera de control, ya sea por no poder atender una solicitud o aclarar una inquietud o poder cumplir con algún requerimiento, el personal en estudio no reúne las condiciones de poder manejar a un público masivo y menos agresivo o alterado, mas aun en los casos de conflictos o huelgas, debido a que no reciben la inducción necesaria de parte de la organización para ello, debido a que si agreden a un público, pueden ser amonestados.

En referencia a la falta de comunicación, en el cumplimiento de los procesos de trabajo, los resultados arrojan una tendencia desfavorable, motivado a que la falta de comunicación entre el personal, ocasiona malos entendidos, genera la ejecución errada de las actividades laborales, que repercuten de manera negativa en el personal. Así mismo se exhorto en el capítulo II, la falta de información, desencadena conflicto, cuando una parte siente que carece de información importante.

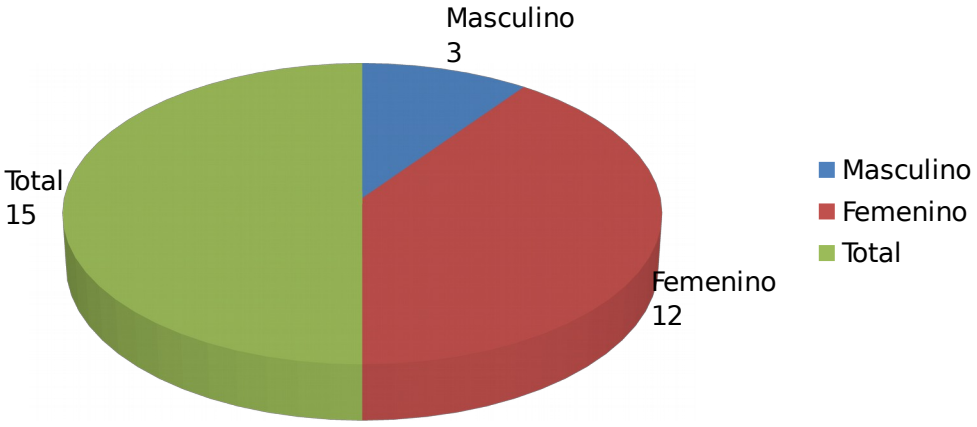
Por último, referente a si el personal posee la vocación de servicio para atender los requerimientos del público, los resultados son desfavorables, motivado a múltiples razones, entre estas esta, que el personal con más años de servicio en la administración pública, pierde la paciencia y tolerancia para tratar al público, y la muestra en estudio, tiene muchos de antigüedad en la organización, otros factores se agregan como lo es la falta de bonificaciones salariales.

CUADRO NÚMERO 1

SEXO

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
Masculino	3	20%
Femenino	12	80%
Total	15	100%

Gráfico Número 1



Fuente: Pereira, M. Octubre 2014

Sexo

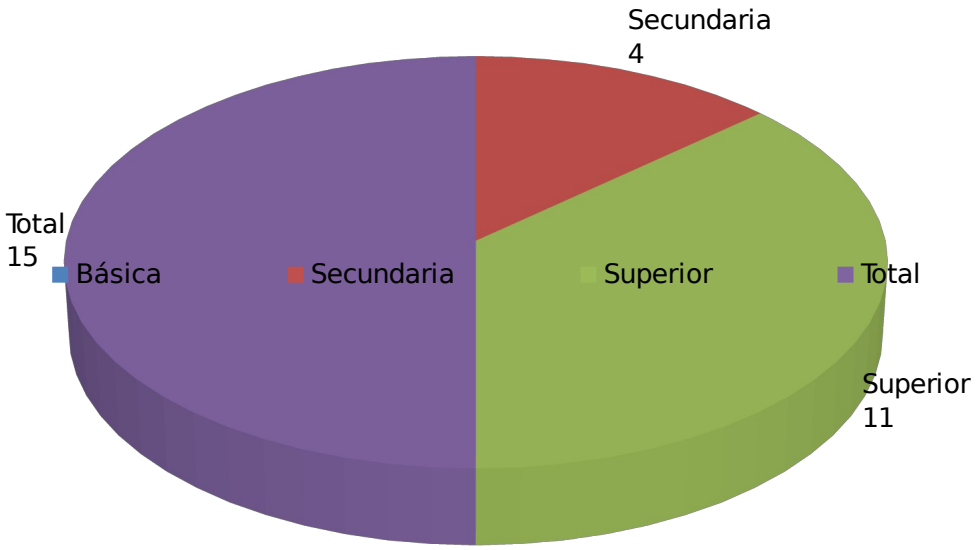
Del 100% del personal administrativo que labora en la oficina central de personal de la Gobernación de Carabobo, específicamente en el departamento de Registro y Control, se determino que el 80%, pertenecen al sexo femenino y un 20% restante es del género masculino, con lo anterior se concluye que las actividades que desempeñan dicho personal son realizadas por mujeres, ya que los cargos en su mayoría lo ejercen analistas de personal.

CUADRO NÚMERO 2
NIVEL EDUCATIVO

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje

Básica	0	0%
Secundaria	4	27%
Superior	11	73%
Total	15	100%

Gráfico Número 2



Fuente: Pereira, M. Octubre 2014

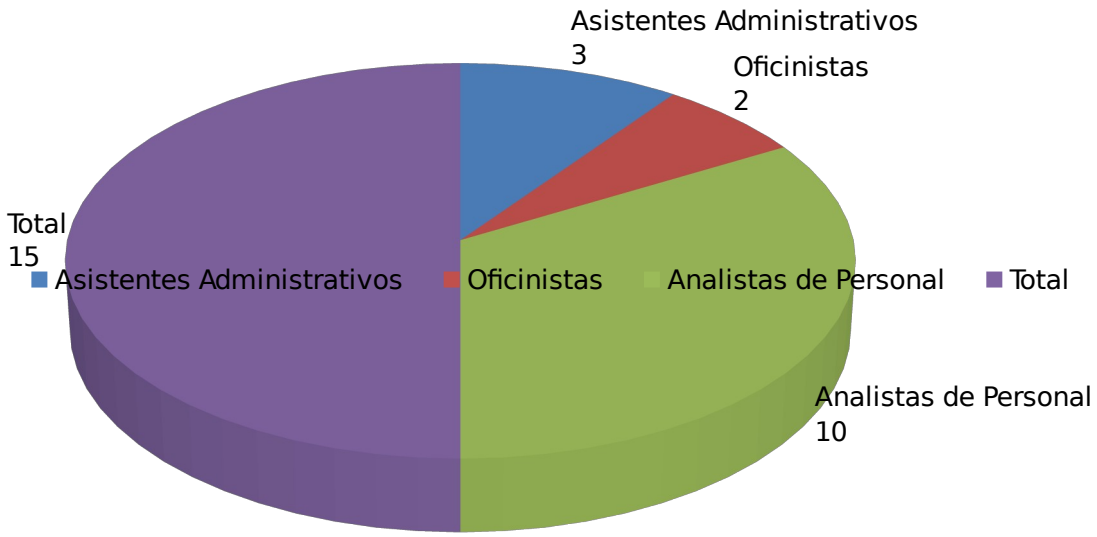
Nivel Educativo

El nivel educativo del 100% de la muestra investigada, el 73% posee una educación superior y un 27% restante tiene un nivel de formación perteneciente a la educación secundaria, finalmente se concluye que las actividades que allí ejercen requieren de un personal con una preparación a nivel universitario.

CUADRO NÚMERO 3
CARGO QUE DESEMPENA

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
Asistentes Administrativos	3	20%
Oficinistas	2	13%
Analistas de Personal	10	67%
Total	15	100%

Gráfico Número 3



Fuente: Pereira, M. Octubre del 2014

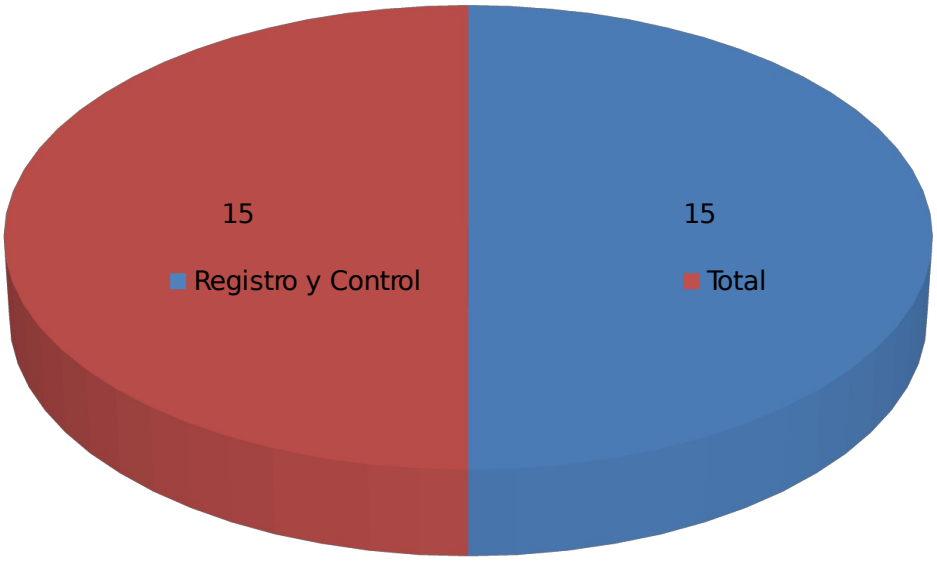
Cargo que Desempeña

De la población general estudiada, el 67% desempeña el cargo de analistas de personal y el 20% labora como asistentes administrativos y un 13% como oficinistas, de lo anterior mencionado se concluye, que de los cargos existentes el que mayor predomina es el de analista de personal, por ser este el que más ejerce el personal y el que menos prevalece es el de oficinista.

CUADRO NÚMERO 4
DEPARTAMENTO A QUE PERTENECE

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
Registro y Control	**15**	**100%**
Total	**15**	**100%**

Gráfico Número 4



Fuente: Pereira, M. Octubre del 2014

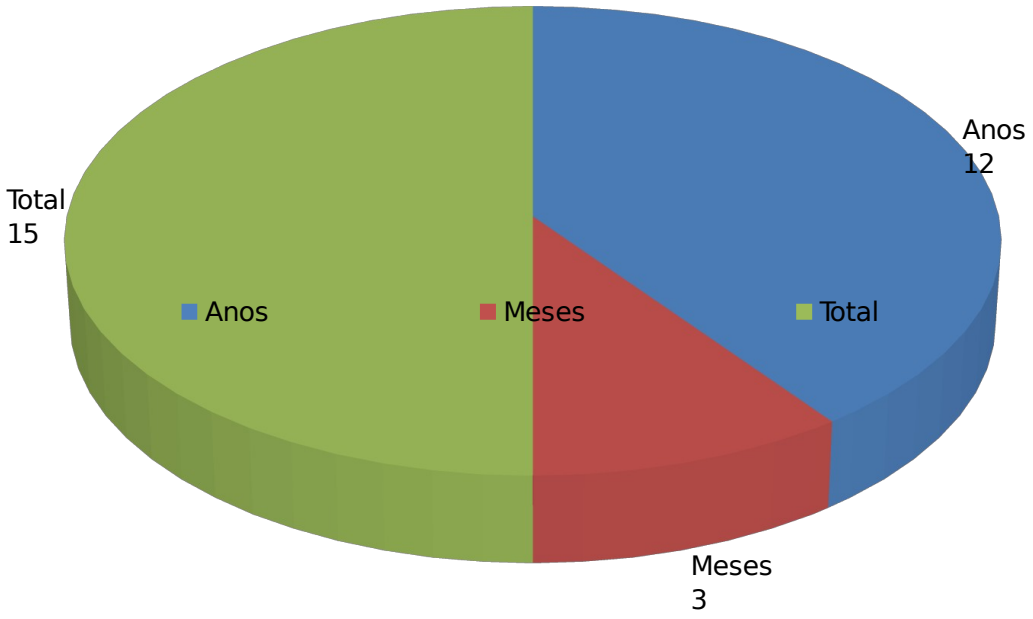
DEPARTAMENTO A QUE PERTENECE

De la población general estudiada, el 100% labora en el Departamento de Registro y Control

CUADRO NÚMERO 5
ANTIGUEDAD EN LA ORGANIZACIÓN

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
Anos	**12**	**80**
Meses	**3**	**20**
Total	**15**	**100%**

Gráfico Número 5



Fuente: Pereira, M. Octubre del 2014

Antigüedad en la Organización

Del 100% de la muestra estudiada a quienes se les aplico el cuestionario, el 80 % en su mayoría, posee años realizando sus labores de trabajo dentro del Departamento de Registro y Control de la Oficina Central de Personal y el 20% restante tiene meses ejerciendo sus actividades laborales en dicha oficina.

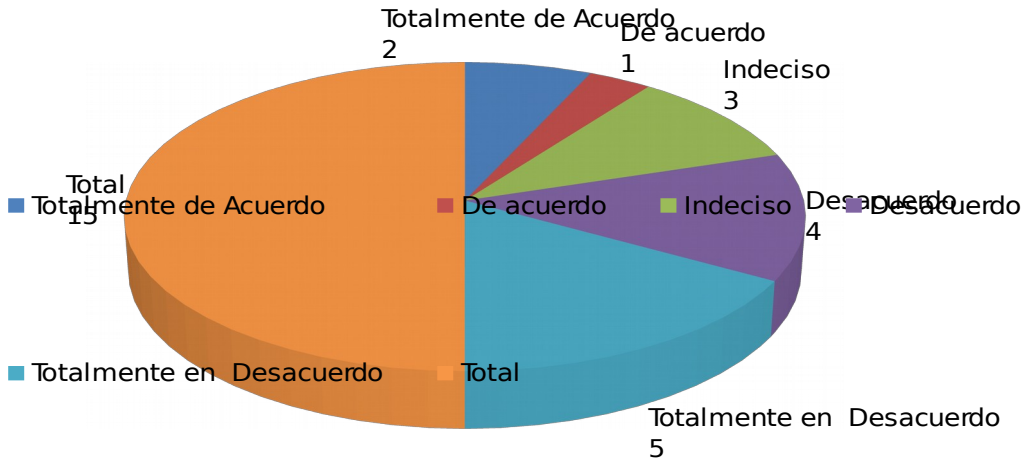
CUADRO NÚMERO 6

Comunicación Efectiva

Ítems 1.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación, mantiene una comunicación idónea para el cumplimiento de los procesos de trabajo

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	2	13%
De acuerdo	1	7%
Indeciso	3	20%
Desacuerdo	4	27%
Totalmente en Desacuerdo	5	33%
Total	15	100%

Grafico Número 6



Fuente: Pereira, M. Octubre del 2014

Comunicación Efectiva

Del ítem N° 1, la mayoría (33%) del personal administrativo que labora en la oficina central de personal de la Gobernación Bolivariana de Carabobo, respondió al aplicárseles el cuestionario que están totalmente en desacuerdo y el 27% señala estar en desacuerdo, puesto que no mantienen una comunicación idónea para el cumplimiento de los procesos de trabajo Según los resultados obtenidos existen fallas en los procesos de comunicación efectiva.

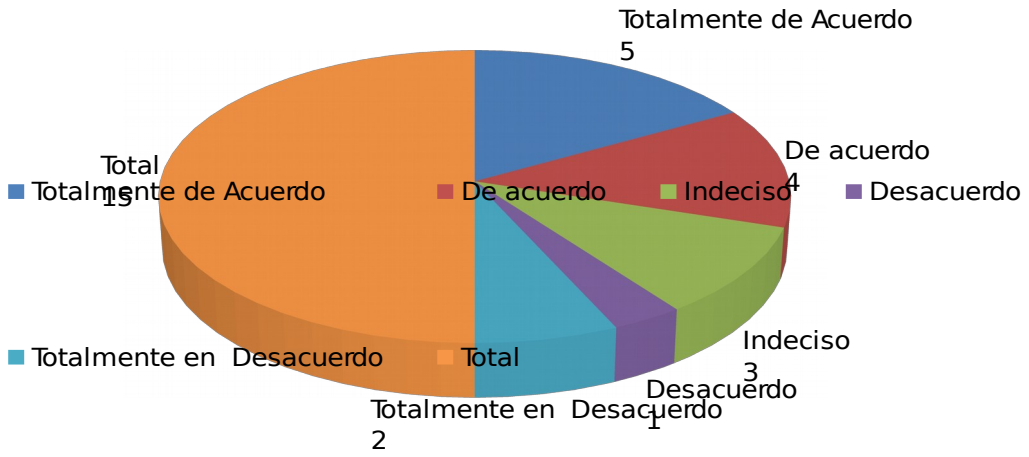
CUADRO NÚMERO 7

Carencia de Insumos y Herramientas de Trabajo

Ítems 2.- La carencia de insumos y herramientas de trabajo, impide el cumplimiento oportuno de las actividades laborales, en el personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	5	33%
De acuerdo	4	27%
Indeciso	3	20%
Desacuerdo	1	7%
Totalmente en Desacuerdo	2	13%
Total	15	100%

Grafico Número 7



Fuente: Pereira, M. Octubre del 2014

Carencia de Insumos y Herramientas de Trabajo

Del 100% del personal administrativo de la Oficina Central de Personal de la Gobernación Bolivariana de Carabobo, el 33% de la mayoría, está totalmente de acuerdo, que la carencia de insumos y herramientas de trabajo impide el cumplimiento oportuno de las actividades laborales, según las opiniones recogidas en el personal que allí labora.

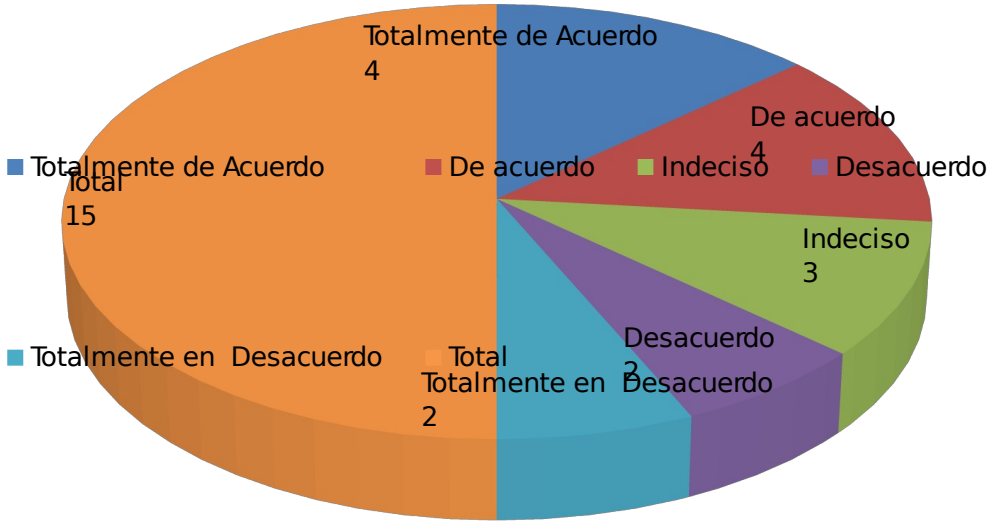
CUADRO NÚMERO 8

Ausencia de Incentivos y Ascensos por meritos y trabajos realizados

Ítems 3.- Existe conflicto entre el personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación, al no ser ascendidos equitativamente de sueldo y cargo

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	4	27%
De acuerdo	4	27%
Indeciso	3	20%
Desacuerdo	2	13%
Totalmente en Desacuerdo	2	13%
Total	15	100%

Grafico Número 8



Fuente: Pereira, M. Octubre del 2014

Ausencia de Incentivos y ascensos por meritos y trabajos realizados

De los 15 empleados administrativos en total que laboran en la oficina central de personal de la Gobernación Bolivariana de Carabobo, el 27% afirma estar totalmente de acuerdo, que el hecho de no ser equitativamente ascendidos de sueldo y cargo, genera malestar y conflicto entre el personal.

CUADRO NÚMERO 9

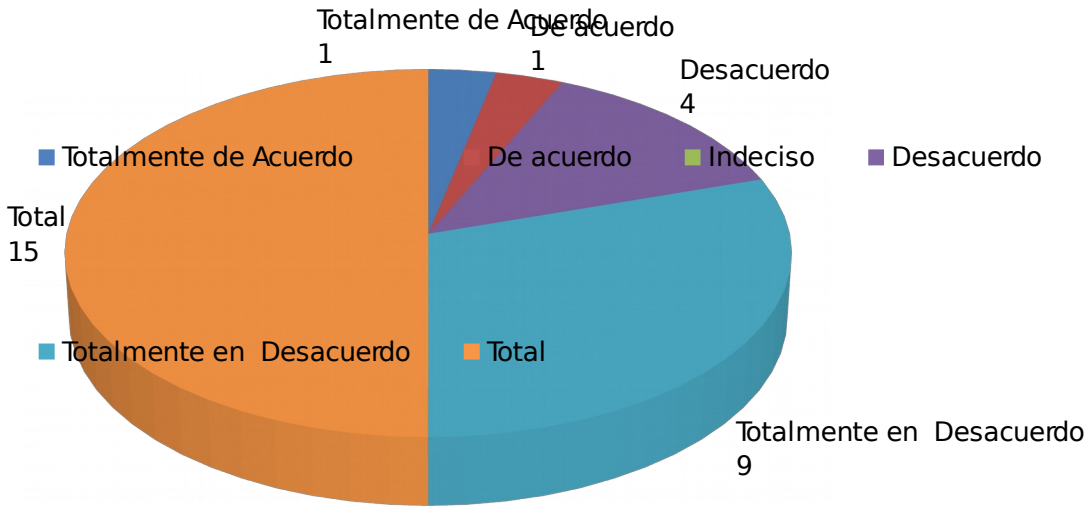
Desanimo

Ítems 4.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación, se siente animado en realizar los procesos de trabajo

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	1	7%

De acuerdo	1	7%
Indeciso	0	0%
Desacuerdo	4	27%
Totalmente en Desacuerdo	9	60%
Total	15	100%

Gráfico Número 9



Fuente: Pereira, M. Octubre del 2014

Desanimo

La tendencia es desfavorable, por cuanto el 60% de la muestra, manifiesta desanimo y descontento al momento de realizar las labores de trabajo, motivado a razones laborales y salariales

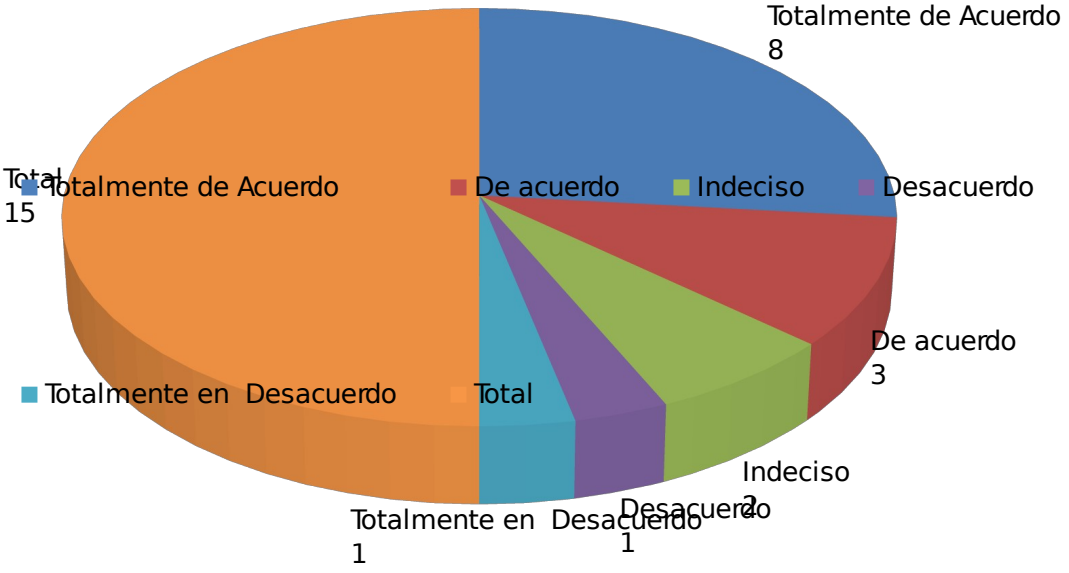
CUADRO NÚMERO 10

Frustración

Ítems 5.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación, se siente frustrado, al no ser valorado por el trabajo terminado.

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	8	53%
De acuerdo	3	20%
Indeciso	2	13%
Desacuerdo	1	7%
Totalmente en Desacuerdo	1	7%
Total	15	100%

Gráfico 10 **Número**



Fuente: Pereira, M. Octubre del 2014

Frustración

En cuanto a la frustración que pueda sentir el personal administrativo de la Oficina Central de Personal de la Gobernación Bolivariana de Carabobo, al no ser valorado por el trabajo terminado, un 53% está totalmente de acuerdo lo que significa que al no ser valorados ni acreditados, por las labores realizadas, les ocasiona significativamente frustración.

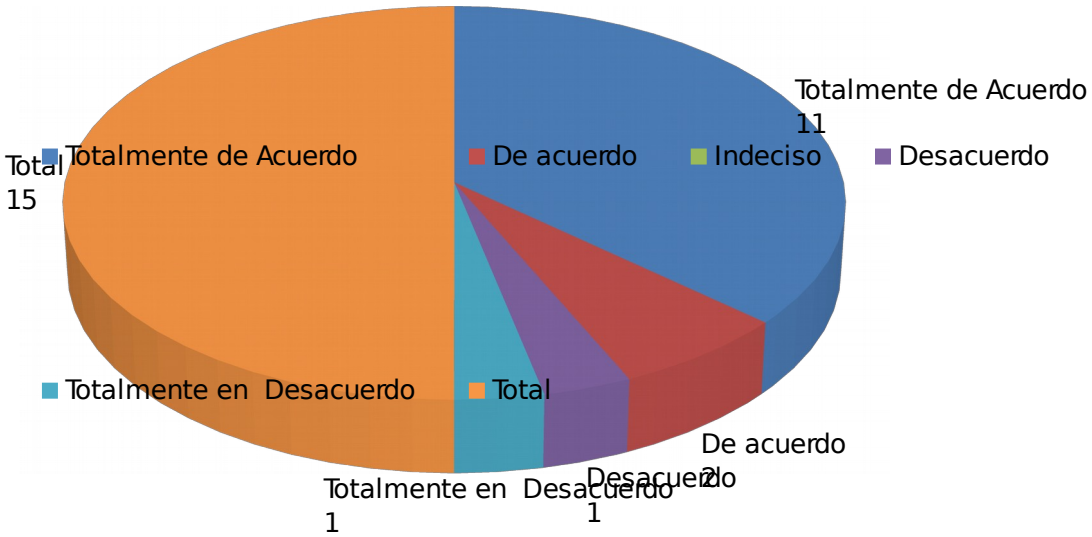
CUADRO NÚMERO 11

Irritación

Ítems 6.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación, se molesta fácilmente al momento de que un compañero se dirija con una actitud grosera o inadecuada

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	11	73%
De acuerdo	2	13%
Indeciso	0	0%
Desacuerdo	1	7%
Totalmente en Desacuerdo	1	7%
Total	15	100%

Gráfico Número 11



Fuente: Pereira, M. Octubre del 2014

Irritación

El 73% de la muestra estudiada, indica que si se molesta fácilmente, en la oportunidad de que un compañero se dirija con una actitud grosera o inadecuada, ya que debe en toda organización prevalecer los valores de respeto e integridad.

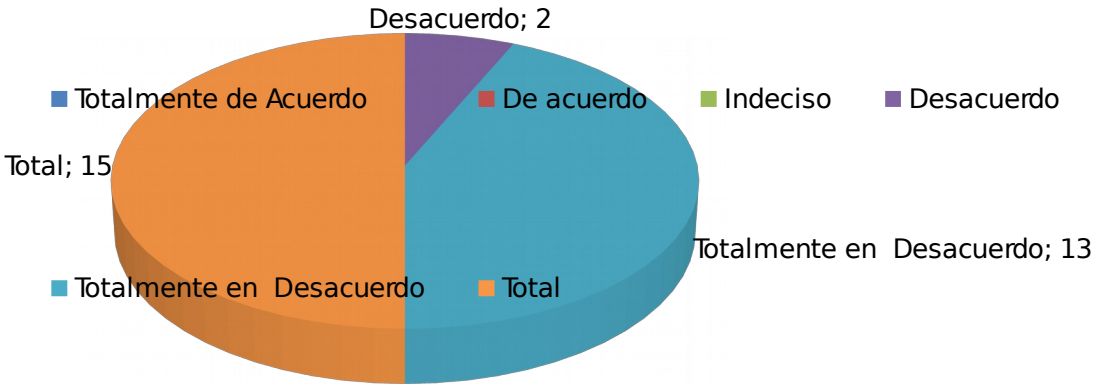
CUADRO NÚMERO 12

Insatisfacción

Ítems 7.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación, se siente emocionalmente satisfecho con el salario que percibe

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Indeciso	0	0%
Desacuerdo	2	13%
Totalmente en Desacuerdo	13	86%
Total	15	100%

Gráfico Número 12



Fuente: Pereira, M. Octubre del 2014

Insatisfacción

En relación a la insatisfacción que siente el personal administrativo de la oficina central de personal de la Gobernación, en cuanto al salario que percibe, es relevante que el 86% de la muestra en estudio, revela que se sienten insatisfechos con el salario; cabe señalar que los salarios en la administración pública son muy bajos, apenas alcanzan para cubrir las necesidades básicas.

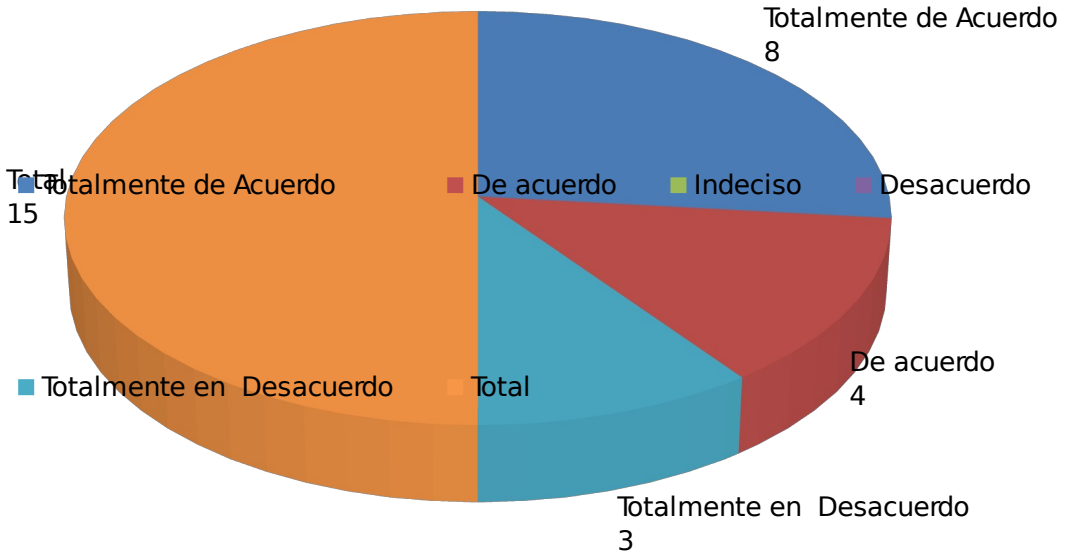
CUADRO NÚMERO 13

Discusión del Problema

Ítems 8.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación, propone soluciones que satisfagan plenamente a todos los implicados, para resolver un problema que se presente.

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	8	53%
De acuerdo	4	27%
Indeciso	0	0%
Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	3	20%
Total	15	100%

Gráfico Número 13



Fuente: Pereira, M. Octubre del 2014

Discusión del Problema

De los 15 empleados de la muestra seleccionada, el 53% afirma estar totalmente de acuerdo en que si proponen soluciones que satisfagan a todos los implicados, a la hora de resolver un problema que se presente.

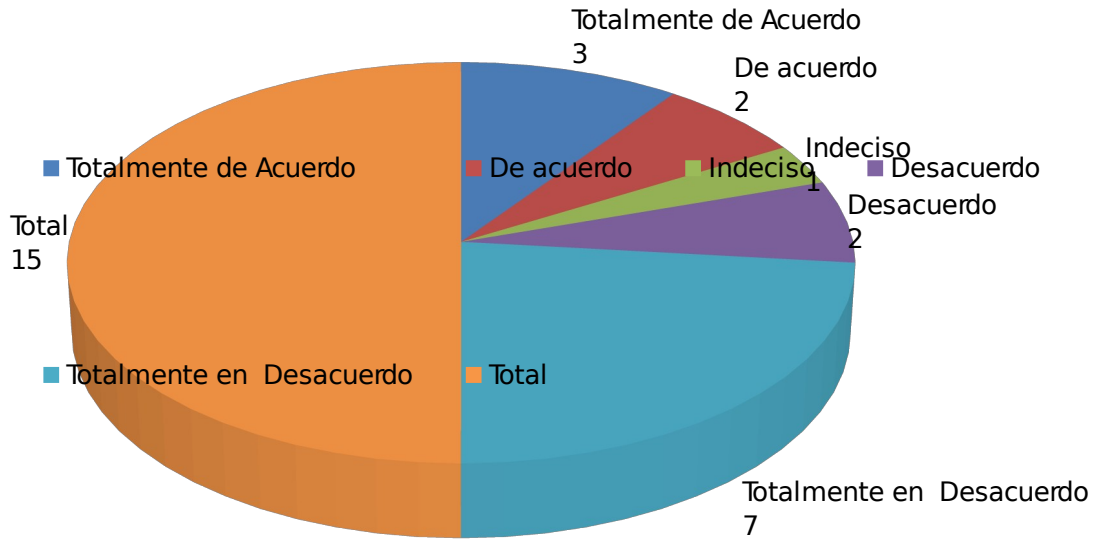
CUADRO NÚMERO 14

Negociación entre las Partes

Ítems 9.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación, sabe negociar con las partes involucradas ante el conflicto, para llegar a un punto de acuerdo.

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	3	20%
De acuerdo	2	13%
Indeciso	1	7%
Desacuerdo	2	13%
Totalmente en Desacuerdo	7	47%
Total	15	100%

Gráfico Número 14



Fuente: Pereira, M. Octubre del 2014

Negociación entre las partes

Según los resultados obtenidos, el 47% del personal administrativo de la Oficina Central de Personal de la Gobernación Bolivariana de Carabobo, sabe negociar con las partes involucradas ante el conflicto, para llegar a un punto de acuerdo; esto quiere decir que del

100% de la muestra seleccionada, menos de la mitad del personal tiene la capacidad de negociar.

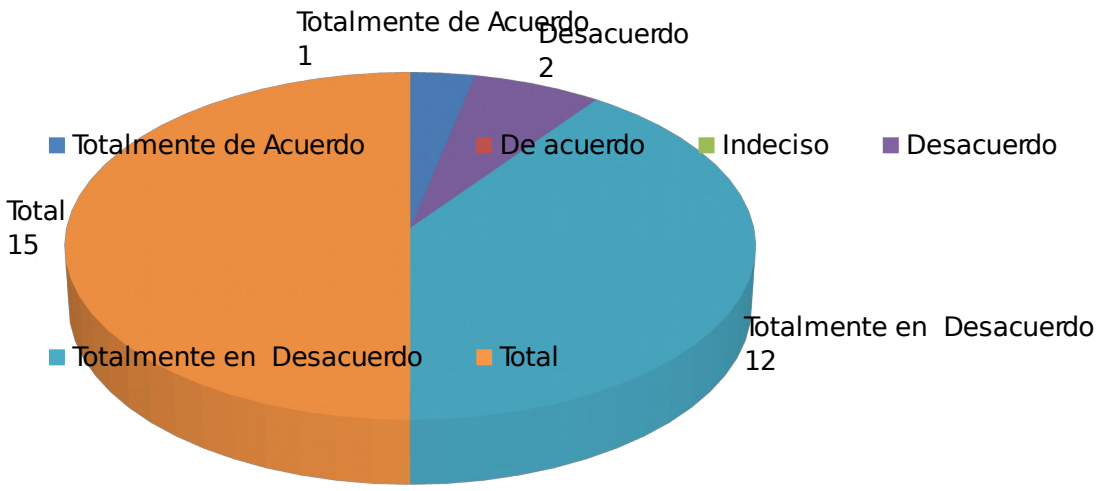
CUADRO NÚMERO 15

Estabilidad Emocional

Ítems 10.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación, es equilibrado con sus emociones al momento de presentarse un conflicto laboral.

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	1	7%
De acuerdo	0	0%
Indeciso	0	0%
Desacuerdo	2	13%
Totalmente en Desacuerdo	12	80%
Total	15	100%

Gráfico Número 15



Fuente: Pereira, M. Octubre del 2014

Estabilidad Emocional

De los resultados se obtiene, que el 80% del personal administrativo de la oficina central de personal de la Gobernación Bolivariana de Carabobo, no es equilibrada con sus emociones al momento de presentarse un conflicto laboral, dicha información es relevante, a los efectos de que se direccione esta situación, a los fines de mejorar.

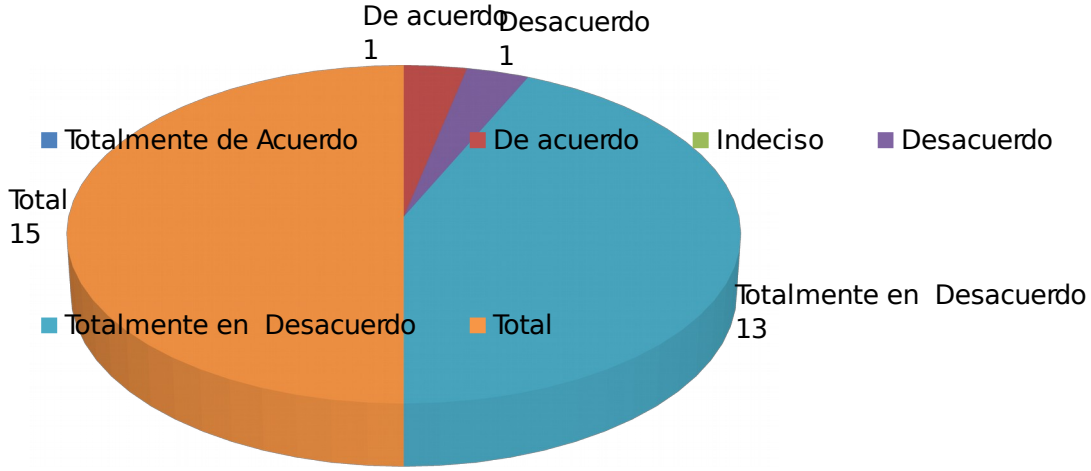
CUADRO NÚMERO 16

Manejo de Relaciones

Ítems 11.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación, posee la capacidad de controlar emocionalmente a un público en una situación fuera de control

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	0	0%
De acuerdo	1	7%
Indeciso	0	0%
Desacuerdo	1	7%
Totalmente en Desacuerdo	13	87%
Total	15	100%

Gráfico Número 16



Fuente: Pereira, M. Octubre del 2014

Manejo de Relaciones

En cuanto a si el personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación, posee la capacidad de controlar emocionalmente a un público en una situación fuera de control, el 87% del personal estudiado, señala no poseer la capacidad para atender situaciones que estén fuera de su control; por ello es necesario que reciban adiestramiento a la hora de presentarse una situación de tal magnitud.

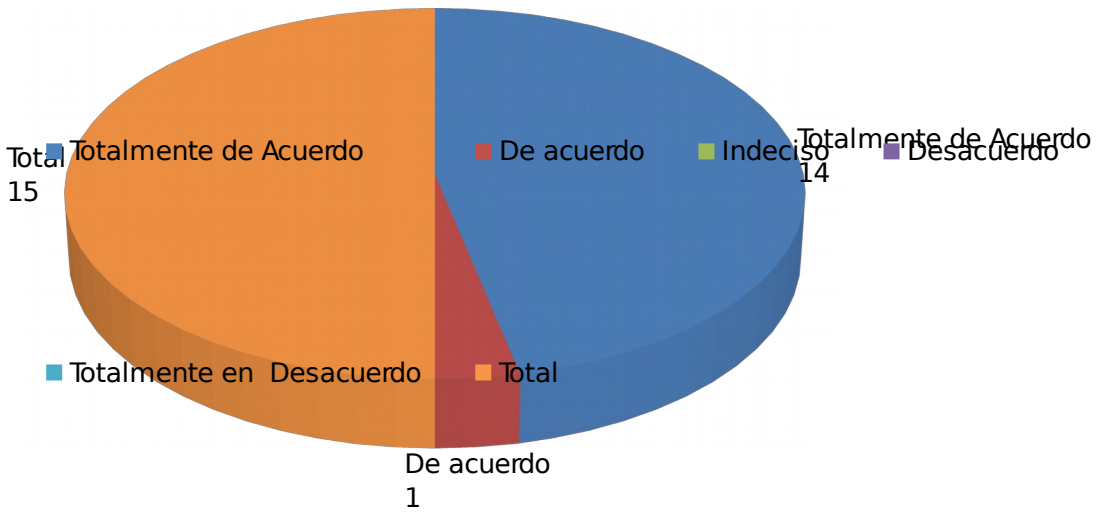
CUADRO NÚMERO 17

Falta de Comunicación

Ítems 12.- Existe carencia de comunicación entre el personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación, en el cumplimiento de los procesos de trabajo

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	14	93%
De acuerdo	1	7%
Indeciso	0	0%
Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	0	0%
Total	15	100%

Gráfico Número 17



Fuente: Pereira, M. Octubre del 2014

Falta de Comunicación

El 93% de la muestra en estudio, señala que existe carencia de comunicación entre el personal que labora en la Oficina Central de Personal de la Gobernación, generando dicha carencia un gran impacto negativo en el cumplimiento de los procesos de trabajo.

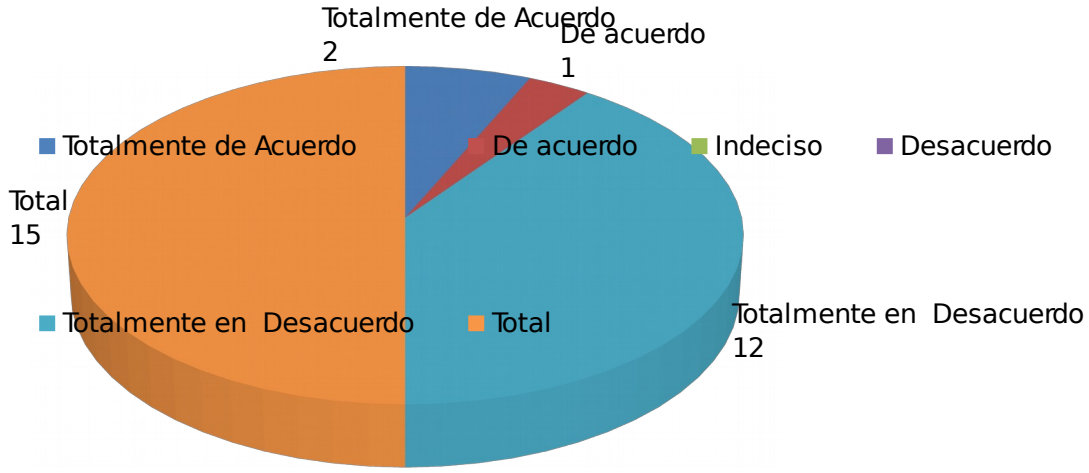
CUADRO NÚMERO 18

Vocación de Servicio

Ítems 13.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación, atiende satisfactoriamente las solicitudes del público.

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje
Totalmente de Acuerdo	2	13%
De acuerdo	1	7%
Indeciso	0	0%
Desacuerdo	0	0%
Totalmente en Desacuerdo	12	80%
Total	15	100%

Gráfico Número 18



Fuente: Pereira, M. Octubre del 2014

Vocación de Servicio

Los resultados señalan, que del 100% de la muestra seleccionada, el 80% está en desacuerdo con atender de manera satisfactoria las solicitudes del público, mientras que un 13% revela lo contrario, estando totalmente de acuerdo con brindar una atención satisfactoria al público en general, motivado a que la vocación de servicio se pierde con el paso de los anos.

CONCLUSIONES

Como se expuso al inicio de la investigación, el objetivo de la misma era estudiar la importancia de la inteligencia emocional en el manejo de conflictos laborales entre los empleados de la Oficina Central de Personal de la Gobernación Bolivariana de Carabobo, al respecto se han podido extraer las siguientes conclusiones: El Personal Administrativo de la Oficina Central de Personal de la Gobernación Bolivariana de Carabobo, específicamente en el Departamento de Registro y Control está conformado en su mayoría, por mujeres, con un nivel superior de formación académica, que desempeñan en general, cargos de analistas de personal y asistentes administrativos, y laboran en su mayoría en el turno diurno, laborando por anos dentro de esa organización.

Con relación al objetivo número 1, que consiste en determinar las causas que generan conflictos en el personal Administrativo de la Oficina Central de Personal de la Gobernación Bolivariana de Carabobo, específicamente en el Departamento de Registro y Control y la influencia en el manejo de las emociones; de la aplicación del instrumento, se determinaron las causas generadoras de conflictos, según las puntuaciones obtenidas, entre estas están: las actitudes del personal, el rango y posición, falta de información, carencia de insumos, insatisfacción salarial, falta de comunicación, carencia de vocación de servicio, manejo de relaciones con el público.

El segundo objetivo, se desarrollo en explicar los tipos de emociones, que se presentan, en El Personal Administrativo de la Oficina Central de Personal de la

Gobernación Bolivariana de Carabobo, específicamente en el Departamento de Registro y Control y como repercute este en el manejo de conflictos laborales, como lo explican Cooper y Sawaf, (2000), la inteligencia emocional se define como la capacidad de sentir, entender y aplicar eficazmente, el poder y la agudeza de las emociones, así como la información, conexión e influencia, y manejo de las relaciones interpersonales, partiendo de esta definición, controlar los impulsos, y regular el humor, tener persistencia en los proyectos, la auto motivación, la comunicación, manejar la frustración, las emociones, y adaptarse a un ritmo de ejecución de trabajo cambiante; logrando esto es posible, que el individuo tenga mejor control de sus emociones, para poder identificar de donde provienen sus relaciones emocionales, como funcionan y como guiarlas, acorde a su ritmo de trabajo; cabe destacar que los empleados de la oficina de personal, sienten mucho desanimo, frustración, por las condiciones de trabajo donde se desempeñan, se irritan fácilmente, motivado al trato con los compañeros, y alegan sentirse insatisfechos por el salario devengado.

En el tercer objetivo, se logro establecer la relación, entre la inteligencia emocional, y el manejo de conflictos laborales, y se concluye que El Personal Administrativo de la Oficina Central de Personal de la Gobernación Bolivariana de Carabobo, específicamente en el Departamento de Registro y Control, no posee la capacidad de cómo manejar ni controlar sus emociones, y por ende desencadena en conflicto laboral.

Por último, es necesario que en la administración pública, se realicen programas direccionados, al área del desarrollo personal, para el mejoramiento actitudinal de los empleados.

En definitiva, esta investigación despierta a otros profesionales del área de las ciencias de la conducta y comportamiento organizacional, a seguir trabajando, a los

fines de descubrir nuevos aportes en lo que se refiere, al área del desarrollo humano, motivado a que el personal se encuentra sensible emocionalmente, derivado a las inconformidades y descontentos, que los conduce al umbral del desequilibrio.

RECOMENDACIONES

Una vez culminado el estudio, y tomando como base la realidad observada, y las bases teóricas de la investigación, se plantean recomendaciones, esperando sean utilizadas como herramientas útiles por la organización, entre estas están:

- Capacitar al personal en cuanto a crecimiento, desarrollo personal y comunicación eficaz, para que su productividad, se oriente al éxito profesional, y personal.

- Se recomienda a la organización, crear y fomentar talleres, charlas entre otros, para que el personal conozca con exactitud, la importancia de utilizar la inteligencia emocional en el cumplimiento de sus labores.

- Se recomienda al personal, controlar y manejar sus actitudes personales, en cada situación que se les presente, sea (intrapersonal o Intrínseca,) o interpersonal, extrínseca, para poder estar a la par con los constantes cambios del mundo laboral y social.

- Motivar a los empleados a superarse en su entorno laboral, a través de cursos, transferencias y ascensos, que le permitan prepararse tanto intelectualmente, como emocionalmente, para estar a la pár de los constantes cambios del mundo empresarial.

- Tomar conciencia que los conflictos son un proceso normal, que pueden contribuir al desarrollo de los individuos y de la instancia que se labora.

- Promover la negociación, como una forma de colaboración y estrategia para la resolución del conflicto.

- La oficina de personal debe suministrar los insumos necesarios, para el desarrollo de las actividades laborales.

- La oficina de personal, debe otorgar compensaciones o bonificaciones por metas alcanzadas.

- La oficina de personal debe ofrecer al personal actividades recreativas, que permitan establecer relaciones y drenar tensiones.

LISTA DE REFERENCIAS

Acosta, S. (2011). **Análisis de la inteligencia emocional y su influencia en los gerentes, durante la etapa de transición de la compañía Anónima Teléfonos de Venezuela (CANTV).** Tesis de Maestría Universidad de Carabobo.

Abrego, R (2012), **Elaboración de un Diseño Instruccional para el Desarrollo de Habilidades en el Manejo de Conflictos y Negociaciones dirigidas al área de Mercadeo y Ventas en la Industria Farmacéutica Roka, C.A.** Tesis de Post Grado Universidad Central de Venezuela.

Arias, F (2006). Proyecto de investigación: **Introducción a la Metodología Científica**. 5ta Edición. Caracas.

Castro, M. (2003). **El proyecto de investigación y su esquema de elaboración**. (2ª.ed.). Caracas: Uyapal.

Cooper, R, (2000).**La inteligencia Emocional aplicada al liderazgo y las Organizaciones,** 3º edición grupo editorial Norma Bogotá Colombia.

Chiavenato, I. (1998). **Administración de Recursos Humanos**. México. Editorial Mc. Graw Hill.

Deborah Borisoft y David A. Víctor. (1991). Gestión **de conflictos**, Ediciones Díaz de Santos S.A. Madrid.

Goleman, D, (2010).**La inteligencia Emocional en la Empresa.** Editorial Zeta, S.A. Buenos Aires- Argentina

Gálvez, A, (2011). **Diagnostico De la Inteligencia Emocional y Liderazgo en Sanofi-Aventis de Venezuela**. Tesis de Post Grado Universidad Monteavila de Caracas.

Guifarro, V, (2012). **"Las Inteligencias Múltiples en el centro Pre Básico Jorge Larach de la colonia Sinaí Comayagüela de Tegucigalpa"**. Tesis de Maestría Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán - Honduras.

Gardner, H, (2003).**Inteligencias Múltiples.** 2º Edición Basic Books, Nueva York.

Gil 'Así, D. (2000). **Inteligencia Emocional en Práctica.** Editorial Mc. Graw Hill.

Hernández, E, (2013). **Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral De Los Super- Visores De Industrias Citricolas De Montemorelos.** Tesis de Maestría Universidad Montemorelos de México.

Martin, D. y Boeck, K. (1997). **¿Qué es la Inteligencia Emocional?.** Alemania. Editorial .EDAG, S.A.

Mc.Guigan, F. (1996). **Psicología Experimental.** México. Editorial Mc. Graw Hill

Prieto, A, (2012), **Inteligencias Múltiples Como Estrategia De Aprendizaje Significativo en la Asignatura De Historia Contemporánea.** Tesis de Maestría de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad de Carabobo

L.R.Pondy,(1967), **Organizational Conflict, concepts and models administrative**; Science. Quartely, vol 12.

Lussier, A. (2011). **“Manejo del conflicto” en Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades**. México: Cengage Learning, pp. 210-218.

Ramírez, T. (1999). **Como hacer un proyecto de investigación**. (1º. Ed.). Caracas: Panapo

Ryback,D.(1998).**Trabaje con su Inteligencia, los Factores Emocionales al Servicio de la Gestión Empresarial y el Liderazgo Efectivo**. Editorial EDAF, S.A. España.

Sampieri Hernández, R. (2006). **Metodología de la investigación** (cuarta ed.). México: Mc. Graw Hill.

Salovey, P y Mayer, J. (2003).**Emotional Intelligence Imagination, Cognition and Personality.** 3º ediciòn. Oxford University Press, New York.

Sánchez, F.(1998). **Psicología social**. Madrid: McGraw-Hill.

Stoner y Wankel, (1996). **Administración**. México. Prentice Hall.

Sabino, C (1990). **Introducción a la Metodología de la Investigación**. Caracas Venezuela.

Tamayo y Tamayo, (2003). **El Proceso de la Investigación Científica**. Limusa Noriega Editores. 4ta. Edición. México.

Uzcategui, L. (1998). **El Manual de la Inteligencia Emocional**, **Emociones Inteligentes: Como se puede ser triunfado**r. Venezuela. Editorial, Lithopolar Graficas.

Universidad de Carabobo, (1998). **Normas para la elaboración y presentación de los trabajos de investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo.** Bárbula: Autor. Venezuela

Valls, A, (2001).**Inteligencia Emocional en la Empresa.** Gestión 2000. Barcelona, España.

Wolfe, R.P. Quinn, J.D. Snoek y R.A. (1964). Rosenthal **Organizacional** Stress**, studies in role conflict and ambiguity, New York, Willey.**

ANEXOS

ANEXO A
TABLA DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE

TABLA DE OPERACIONALIZACIÒN DE VARIABLE

OBJETIVO GENERAL: Estudiar la Importancia de la inteligencia emocional en el manejo de conflictos laborales entre los empleados de la oficina central de personal de la Gobernación Bolivariana de Carabobo

OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO	FUENTE
Determinar las causas que generan conflictos en el personal Administrativo de la Oficina Central de Personal de la Gobernación Bolivariana de Carabobo y la influencia en el manejo de las emociones	Causas que generan conflictos	Comunicación	Efectividad	1	Cuestionario “Escala de Lickert”	Personal Administrativo de la Oficina Central de Personal
		Carencia de Insumos y Herramientas de Trabajo	Deficiencia en el cumplimiento de actividades	2		
		Ausencia de Incentivos y ascensos por meritos y trabajos realizados	Rendimiento Laboral	3		Público en General
	Influencia en el manejo de las emociones	Desanimo	Desinterés para realizar los procesos	4		
		Frustración	Valoración del Trabajo	5		

Fuente: Pereira, M (Octubre 2014)

TABLA DE OPERACIONALIZACIÒN DE VARIABLE

OBJETIVO GENERAL: Estudiar la Importancia de la inteligencia emocional en el manejo de conflictos laborales entre los empleados de la oficina central de personal de la Gobernación Bolivariana de Carabobo

OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO	FUENTE
Explicar los tipos de emociones que se presentan en el personal Administrativo de la Oficina Central de Personal de la Gobernación Bolivariana de Carabobo en el manejo de conflictos laborales	Tipos de emociones	Irritación	Malhumor	6	Cuestionario “Escala de Lickert”	Personal Administrativo de la Oficina Central de Personal Público en General
		Insatisfacción	Remuneración Salarial	7		
	Manejo de Conflictos Laborales	Discusión del Problema	Oferta de Soluciones	8		
		Negociación Entre las partes (Patrono-Empleado)	Acuerdos	9		

Fuente: Pereira, M (Octubre 2014)

TABLA DE OPERACIONALIZACIÒN DE VARIABLE

OBJETIVO GENERAL: Estudiar la Importancia de la inteligencia emocional en el manejo de conflictos laborales entre los empleados de la oficina central de personal de la Gobernación Bolivariana de Carabobo

OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO	FUENTE
Establecer la relación entre la inteligencia emocional y el manejo de conflictos laborales del personal Administrativo de la Oficina Central de Personal de la Gobernación Bolivariana de Carabobo	Inteligencia Emocional	Estabilidad Emocional	Control de Impulsos	10	Cuestionario “Escala de Lickert”	Personal Administrativo de la Oficina Central de Personal
		Manejo de Relaciones	Actuación con los demás	11		
	Conflictos Laborales	Falta de Comunicación	Eficiencia	12		Público en General
		Vocación de Servicio	Atención a Reclamos	13		

Fuente: Pereira, M (Octubre 2014)

ANEXO B
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
AREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BARBULA

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÒN DE DATOS

Autora:
Pereira J, Maríanella
C.I. 13.987.529

Bárbula, Octubre de 2014

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
AREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO Y RELACIONES LABORALES
CAMPUS BARBULA

Fecha: 27 de Octubre de 2014

Cuestionario de Inteligencia Emocional

Objetivo: El instrumento que se presenta a continuación tiene por finalidad dar respuesta a una serie de interrogantes que permitirán Estudiar la importancia que reviste la inteligencia emocional entre los empleados de la oficina central de personal en el manejo de conflictos.

Introducción

Las emociones son lo que nos impulsa a alcanzar nuestros objetivos, aquello que moviliza nuestra energía y nuestra motivación, lo que impulsa nuestras percepciones y modela nuestras acciones.

Una herramienta muy interesante en el proceso de la aplicación de la inteligencia emocional, en el manejo de conflictos, es el siguiente cuestionario sobre las competencias que configuran la Inteligencia Emocional, entre el personal administrativo de la Oficina Central de Personal de la Gobernación Bolivariana de Carabobo.

A partir de la reflexión y los resultados obtenidos se puede generar una conversación trasformadora que le permita concretar un plan de acc

Estimado empleado, a continuación se le presentan una serie de ítems, mediante las cuales se desea conocer que tan de acuerdo esta usted con estas opiniones. La información que suministre a través de la resolución de este cuestionario, resulta de vital importancia para desarrollar el trabajo de grado titulado: **ESTUDIO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL MANEJO DE CONFLICTOS LABORALES. Caso: Personal Administrativo del Departamento de Registro y Control de la Oficina Central de Personal de la Gobernación Bolivariana de Carabobo.**

Instrucciones

- Lea cuidadosamente antes de responder
- Al contestar, hágalo con la mayor objetividad y sinceridad
- El cuestionario es anónimo
- Por favor rellena los datos solicitados
- Las respuestas que usted indique son de estricta confidencialidad, teniendo una importancia meramente académica
- Responda de acuerdo a la escala que se le presenta , marque con una equis (x) en la casilla enumerada, la respuesta que considere correcta de acuerdo a su propia experiencia
- No deje ninguna pregunta sin contestar
- Si tiene alguna duda favor comunicarse con la Lic. Marianella Pereira

Datos de Identificación:

Sexo F__ M__

Nivel Educativo_____

Cargo que desempeña_____

Departamento a que pertenece_____

Antigüedad en la Organización:_____

Elaborado Por: Marianella Pereira

Gracias por su colaboración

Comunicación Efectiva

1.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación, mantiene una comunicación idónea para el cumplimiento de los procesos de trabajo

Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Carencia de Insumos y Herramientas de Trabajo

2.- La carencia de insumos y herramientas de trabajo, impide el cumplimiento oportuno de las actividades laborales, en el personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación

Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Ausencia de Incentivos y ascensos por meritos y trabajos realizados

3.- Existe conflicto entre el personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación, al no ser ascendidos equitativamente de sueldo y cargo

Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Desanimo

4.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación, se siente animado en realizar los procesos de trabajo

Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Frustración

5.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación, se siente frustrado, al no ser valorado por el trabajo terminado.

Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Irritación

6.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación, se molesta, fácilmente al momento de que un compañero se dirija con una actitud grosera o inadecuada

Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Insatisfacción

7.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación, se siente emocionalmente satisfecho con el salario que percibe

Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Discusión del Problema

8.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación, propone soluciones que satisfagan plenamente a todos los implicados, para resolver un problema que se presente

Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Negociación entre las Partes

9.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación, sabe negociar con las partes involucradas ante el conflicto, para llegar a un punto de acuerdo

Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Estabilidad Emocional

10.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación, es equilibrado con sus emociones al momento de presentarse un conflicto laboral

Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Manejo de Relaciones

11.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación, posee la capacidad de controlar emocionalmente a un público en una situación fuera de control

Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Falta de Comunicación

12.- Existe carencia de comunicación entre el personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación, en el cumplimiento de los procesos de trabajo

Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Vocación de Servicio

13.- El personal de la Oficina Central de Personal de la Gobernación, atiende satisfactoriamente las solicitudes del público

Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Fuente: Pereira, M (Octubre 2014)

ANEXO C
JUICIO DE EXPERTOS

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES

JUICIO DE EXPERTO

Yo, Adelaida Gonzalez, C.I: 14924372, Especialista en Recursos Humanos, por medio de la presente hago constar que revise y evalué de manera exhaustiva el instrumento de recolección de información del trabajo de grado de la Licenciada Pereira Jaimes, Marianella, cedula de identidad V- 13.987.529, el cual lleva por título: **"Estudio de la Inteligencia Emocional en el manejo de conflictos laborales de los empleados de la oficina de personal del Gobierno Bolivariano de Carabobo".** Dicho instrumento es considerado VALIDO, ya que reúne las condiciones necesarias para el cumplimiento del objetivo planteado.

FIRMA

ITEM	PERTINENCIA CON LOS OBJETIVOS		REDACCION		CORRESPONDE CON LA INVESTIGACION		OBSERVACIONES
	SI	NO	Adecuada	Inadecuada	SI	NO	
1	✓		✓		✓		NINGUNA
2	✓		✓		✓		
3	✓		✓		✓		
4	✓		✓		✓		
5	✓		✓		✓		
6	✓		✓		✓		
7	✓		✓		✓		
8	✓		✓		✓		
9	✓		✓		✓		
10	✓		✓		✓		
11	✓		✓		✓		
12	✓		✓		✓		
13	✓		✓		✓		
14							

FIRMA DEL EXPERTO: _____

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES

JUICIO DE EXPERTO

Yo Daniel Rondón Pereira, C.I: 12750394, Magister en Gerencia, por medio de la presente hago constar que revise y evalué de manera exhaustiva el instrumento de recolección de información del trabajo de grado de la Licenciada Pereira Jaimes, Marianella, cédula de identidad V- 13.987.529, el cual lleva por título: **"Estudio de la Inteligencia Emocional en el manejo de conflictos laborales de los empleados de la oficina de personal del Gobierno Bolivariano de Carabobo".** Dicho instrumento es considerado VALIDO, ya que reúne las condiciones necesarias para el cumplimiento del objetivo planteado.

Firma

ITEM	PERTINENCIA CON LOS OBJETIVOS		REDACCION		CORRESPONDE CON LA INVESTIGACION		OBSERVACIONES
	SI	NO	Adecuada	Inadecuada	SI	NO	
1	X		X		X		
2	X		X		X		
3	X		X		X		
4	X		X		X		
5	X		X		X		
6	X		X		X		
7	X		X		X		
8	X		X		X		
9	X		X		X		
10	X		X		X		
11	X		X		X		
12	X		X		X		
13	X		X		X		
14							

Sin observaciones

FIRMA DEL EXPERTO: _____

Daniel Rumbo

12750594

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO
Y RELACIONES LABORALES

JUICIO DE EXPERTO

Yo, Mary Cejas, C.I: 14977614, Magister en Adm Trab. y Relaciones por medio de la presente hago constar que revise y evalué de manera exhaustiva el instrumento de recolección de información del trabajo de grado de la Licenciada Pereira Jaimes, Marianella, cédula de identidad V- 13.987.529, el cual lleva por título: **"Estudio de la Inteligencia Emocional en el manejo de conflictos laborales de los empleados de la oficina de personal del Gobierno Bolivariano de Carabobo".** Dicho instrumento es considerado VALIDO, ya que reúne las condiciones necesarias para el cumplimiento del objetivo planteado.

Mary Cejas

Firma

ITEM	PERTINENCIA CON LOS OBJETIVOS		REDACCION		CORRESPONDE CON LA INVESTIGACION		OBSERVACIONES
	SI	NO	Adecuada	Inadecuada	SI	NO	
1	Si		Si		Si		
2	Si		Si		Si		
3	Si		Si		Si		
4	Si		Si		Si		
5	Si		Si		Si		
6	Si		Si		Si		
7	Si		Si		Si		
8	Si		Si		Si		
9	Si		Si		Si		
10	Si		Si		Si		
11	Si		Si		Si		
12	Si		Si		Si		
13	Si		Si		Si		
14							

Ninguna

Realizar las observaciones

FIRMA DEL EXPERTO: _____

CONDUCTA

Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias económicas y Sociales
Maestría Administración del Trabajo y Relaciones Laborales
Área de Estudios Superiores para Graduados

POST GRADO FACES
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS

Acta de Aprobación del Proyecto de Trabajo de Grado.

La Comisión Coordinadora del Programa de **Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales**, en uso de las atribuciones que le confiere el Artículo N° 44 literal k) del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, hace constar que una vez evaluado el proyecto de Trabajo de Grado titulado: ***"ESTUDIO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL MANEJO DE CONFLICTOS LABORALES DE LOS EMPLEADOS DE LA OFICINA DE PERSONAL DEL GOBIERNO BOLIVARIANO DE CARABOBO"***, adscrito a la Línea de Investigación: **CONDUCTA Y SU IMPLICACION EN EL TRABAJO**, presentado por el (la) ciudadano(a): **PEREIRA MARIANELLA.** Titular de la cédula de identidad N°: **13.987.529** y elaborado bajo la dirección de el(la) Tutor(a): ~~**MAHIE SIERRA**~~ Cédula de identidad N°: **13.780.701,** considera que, el mismo reúne los requisitos y, en consecuencia, es **APROBADO**.

NATALY PEREZ

En Valencia, a 04 días del mes de Septiembre de 2014.

Por la Comisión Coordinadora:

UNIVERSIDAD DE CARABOBO Facultad de Ciencias Económicas y Sociales FACES Maestría en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales ÁREA DE POSTGRADO

Coordinador del Programa	Miembro	Miembro

ANEXO E
ACTA DE DISCUSIÓN DE TRABAJO DE GRADO

Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Dirección de Postgrado
Sección de Grado

POST GRADO FACES
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADU
Facultad de Ciencias Económicas y Soci
Universidad de Carabobo

ACTA DE DISCUSIÓN DE TRABAJO DE GRADO

En atención a lo dispuesto en los Artículos 127 y 139 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, quienes suscribimos como Jurado designado por el Consejo de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 135 del citado Reglamento, para estudiar el Trabajo de Grado titulado:

"ESTUDIO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL MANEJO DE CONFLICTOS LABORALES DE LOS EMPLEADOS DE LA OFICINA DE PERSONAL DEL GOBIERNO BOLIVARIANO DE CARABOBO"

Presentado para optar al grado de MAGISTER EN ADMINISTRACION DEL TRABAJO Y RELACIONES LABORALES por el (la) aspirante:

PEREIRA J.,MARIANELLA.
C.I.: 13.987.529

Realizado bajo la tutoría de el (la) Prof. MAHIE SIERRA cédula de identidad Nº. 13.780.701

Habiendo examinado el Trabajo presentado, se decide que el mismo esta APROBADO.

En Bárbula a los veinte días del mes de octubre de 2014

Prof. CARLOS BLANCO (Pte.)
C.I: 4124190
Fecha: 20/10/2014

Prof. BRENDA LOZADA
C.I: V-10.024.167
Fecha: 20/10/2014

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
POST GRADO FACES
SECCION

Prof. PABLO VARGAS
C.I: 11744339
Fecha: 20/10/2014