



## **UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ**

### **Tema:**

La Inteligencia Emocional en la Toma de Decisiones en las Actividades Secretariales de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí de la ciudad de Manta, periodo lectivo 2017-2018.

### **Autora:**

Delgado Olives Dora Maribel.

## **FACULTAD DE GESTIÓN, DESARROLLO Y SECRETARIADO EJECUTIVO.**

Carrera de Secretariado Bilingüe.

Manta, febrero 2018

**Tema:**

La Inteligencia Emocional en la Toma de Decisiones en las Actividades Secretariales de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí de la ciudad de Manta, periodo lectivo 2017-2018.

	<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b> <b>CERTIFICADO DE TUTOR(A).</b>	<b>CÓDIGO: PAT-01-F-010</b>
	<b>PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO.</b>	<b>REVISIÓN: 1</b> Página ii de 84

## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, certifico:

Haber dirigido y revisado el trabajo de titulación, cumpliendo el total de 81 horas, bajo la modalidad de proyecto de investigación, cuyo tema del proyecto es **“la inteligencia emocional en la toma de decisiones en las actividades secretariales de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí de la ciudad de Manta, período lectivo 2017-2018”**, el mismo que ha sido desarrollado de acuerdo a los lineamientos internos de la modalidad en mención y en apego al cumplimiento de los requisitos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico, por tal motivo CERTIFICO, que el mencionado proyecto reúne los méritos académicos, científicos y formales, suficientes para ser sometido a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

La autoría del tema desarrollado, corresponde a la señorita **Delgado Olives Dora Maribel**, estudiante de la carrera de Secretariado Bilingüe, período académico 2013-2017, quien se encuentra apto para la sustentación de su trabajo de titulación.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Lugar, 06 de febrero de 2018.

Lo certifico,

Dra. Mónica Espinoza  
**Docente Tutor(a)**

## **APROBACIÓN DEL TRABAJO**

Una vez revisado y corregido el informe final de la investigación cuyo tema es la Inteligencia Emocional en la Toma de Decisiones en las Actividades Secretariales de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, periodo lectivo 2017-2018, realizado por la Srta. Dora Maribel Delgado Olives, autorizo su impresión final y encuadernación respectiva para que sea entregado a las autoridades de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, para la sustentación y defensa respectiva.

Manta, 06 de febrero de 2018

Dra. Mónica Espinoza  
Tutora

## **DEDICATORIA**

A Dios por ser mi mayor fortaleza ante todos los obstáculos que se presentaron, porque sin él no lo habría logrado.

A mi mami Carlota Olives por su amor y apoyo incondicional, porque ella ha sido el principal motivo para cumplir este objetivo, ella me motiva a ponerme de pie cada día y luchar siempre por ella.

A mi padre y mis hermanos por el amor que me tienen cada uno, por brindarme su mano cuando más los necesito.

A mis sobrinos porque ellos son el motivo para superarme quiero ser un ejemplo para ellos.

A mi novio Julio Mera porque sin su ayuda no lo habría logrado; este logro va por un futuro mejor.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi más agradecimiento a Dios por ser esa fuerza porque mi fe hacia Él me ha permitido llenarme de valentía todos los días.

A la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo por abrirme las puertas y brindarme todo el conocimiento para convertirme en profesional y ejemplo a seguir.

A mi tutora la Dra. Mónica Espinoza por la paciencia, conocimientos y enseñanzas me sirvieron de gran ayuda para culminar este trabajo de investigación.

A cada uno de los docentes de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo, por la dedicación, conocimientos y enseñanzas.

A mis compañeras Tania, Karen, Ángeles, Marjorie por toda la ayuda, alegrías y conocimientos que me ofrecieron en los años de estudio.

# INDICE

Tema:.....	i
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	ii
APROBACIÓN DEL TRABAJO.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
INDICE.....	vi
ABSTRACT .....	ix
Capítulo I.....	10
1.1 Antecedentes investigativos .....	10
1.2 Fundamentación legal.....	10
1.3 Fundamentación filosófica .....	12
Capítulo II .....	13
Toma de decisiones.....	13
2.1 Definición.....	13
2.2 Importancia de la toma de decisiones.....	14
2.3 Tipos de Toma de Decisiones .....	15
2.3.1 Decisiones estratégicas.....	15
2.3.2 Decisiones tácticas .....	15
2.3.3 Decisiones operativas:.....	16
2.4 Modelos de decisión .....	16
2.4.1 Modelo racional-económico:.....	16
2.4.2 Modelo de la racionalidad limitada:.....	17
2.4.3 Modelo del “cubo de basura”: .....	17
2.5 Proceso de Toma de Decisiones .....	18
2.6 Barrera para la toma de decisiones .....	23
2.7 Cualidades personales para la toma de decisiones.....	23
2.8 Condiciones para la toma de decisiones .....	26
2.9 Toma de decisiones en grupo.....	27
Inteligencia Emocional .....	27
3.1 Definición .....	27
3.2 Importancia de la Inteligencia Emocional.....	28

3.3 Tipos de Inteligencia Emocional .....	28
3.4 Diferentes Modelos para el estudio de la inteligencia emocional.....	29
3.4.1 Modelo de las cuatro ramas de Mayer y Salovey Mayer y Salovey (1997). .....	29
3.4.2. Modelo de niveles de conciencia emocional Lane y Schwart (1987). .....	31
3.4.3 Modelo de inteligencia emocional de Bar-On .....	32
3.4.4 Modelo de inteligencia emocional de rasgo .....	33
3.4.5 Modelo de las competencias emocionales Goleman.....	34
3.5 El alcance de la inteligencia emocional. ....	35
3.6 La Inteligencia Emocional en el Trabajo .....	36
Diagnóstico o estudio de campo .....	38
Análisis de los resultados obtenidos en el test sobre Inteligencia Emocional. .	38
Análisis de los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a secretarías y docentes de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo....	40
Diseño de la propuesta .....	54
Tema.....	54
Introducción .....	54
Objetivos.....	54
Objetivo General.....	54
Objetivos Específicos.....	54
Metodología del trabajo .....	55
Presupuesto de la Estrategia de Capacitación .....	57
Cronograma de la Estrategia de Capacitación .....	58
Conclusiones.....	59
Recomendaciones .....	60
Bibliografía .....	61
Webgrafía.....	63
ANEXOS .....	64
Anexo 1: TEST.....	64
Anexo 2: Encuesta .....	69
Anexo 3: ENTREVISTA .....	71
Anexo 4: Evidencias Fotográficas .....	73

## **RESUMEN**

En las actividades secretariales específicamente en la toma de decisiones, es importante la inteligencia emocional; es decir, que las secretarias incluyan las emociones y sentimientos para tomar una buena decisión. Este trabajo de investigación tiene como tema la inteligencia emocional en la toma de decisiones en las actividades secretariales de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, periodo lectivo 2017- 2018, su objetivo general es Diseñar estrategia de capacitación en inteligencia emocional que favorezca la toma de decisiones en las actividades secretariales.

Este proyecto de investigación cuenta con: una introducción, antecedentes investigativos, fundamentación legal, fundamentación filosófica, fundamentación teórica, análisis de los resultados aplicados en el test, encuestas y entrevistas, el diseño de una propuesta, conclusiones, recomendaciones y anexos

## **ABSTRACT**

In the secretarial activities specifically in decision-making, emotional intelligence is important; that is, that the secretaries include the emotions and feelings to make a good decision. This research work has as its theme the emotional intelligence in the decision-making in the secretarial activities of the Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, school period 2017-2018, its general objective is Design training strategy in emotional intelligence that favors decision-making in secretarial activities.

This research project has: an introduction, investigative background, legal foundation, philosophical foundation, and theoretical foundation, analysis of the results applied in the test, surveys and interviews, the design of a proposal, conclusions, recommendations and annexes.

## Introducción

Robbins, Stephen (2013). Indica que “la toma de decisiones es un conjunto de ocho pasos que inicia con la identificación de un problema; continúa con el paso de elegir una alternativa capaz de aliviar el problema, y concluye con evaluar la eficacia de la decisión.” Se establece que para tomar decisiones se debe reconocer el proceso en el cual se empieza en entender el grado de la problemática, luego priorizar criterios analizar cuáles de esos criterios son los más importantes para obtener una solución; en este paso, se está consciente que se puede elegir la opción correcta pero para esto se toma el último paso que es valorar el resultado de la decisión tomada.

Güell, Manuel (2013). Señala que “la inteligencia emocional consiste en procesar de manera racional las respuestas emocionales, en crear un diálogo entre la inteligencia y la emoción”, el autor establece una relación entre la inteligencia y la emoción; al utilizar estos dos complementos el ser humano mantiene claro el conocimiento de emociones propias, la capacidad de controlarlas y automotivarse, se es inteligente cuando de manera razonable se dominan los sentimientos y emociones. En el momento en que existe un problema grave, no se piensa en los actos, haciendo que ésta conducta en muchas de las ocasiones sea inapropiada y en vez de favorecer la respuesta se crea un ambiente de angustia.

Esta investigación va encaminada a desarrollar capacitaciones con temáticas que permitan a las secretarias tener conocimientos sobre inteligencia emocional, que sirvan como base fundamental en la toma de decisiones frente a problemas laborales, familiares, personales, entre otros, y así resuelvan estas dificultades de manera positiva.

Este trabajo investigativo aporta a las secretarias en el uso de la inteligencia emocional para la correcta toma de decisiones en las actividades que se

presentan en su vida laboral, de esta manera saben cómo controlar sus emociones y mantener la calma para así cumplir con eficiencia y eficacia su rol como profesional en la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí.

La importancia de esta investigación radica entonces, en la aplicación de la inteligencia emocional ante las actividades interpuestas por sus jefes inmediatos para la correcta toma de decisiones de las secretarias de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo, de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí. Este proyecto sirve de ayuda a las secretarias de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo, debido a que desarrollan habilidades para controlar sus emociones y que las mismas benefician a la toma de decisiones ante los diferentes tipos de complicaciones que se presenten y así poder elegir la mejor opción para la realización de sus actividades.

Se considera un tema trascendental, debido a que se marca la historia con la nueva forma de trabajo que presentan las secretarias de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo, porque permite que a través de la inteligencia emocional ellas tomen decisiones con rapidez, manejando los disturbios que se presenten en el trabajo con eficiencia y eficacia.

La presente investigación cuenta con el aval de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y la aprobación para su ejecución de la Facultad de Gestión Desarrollo y Secretariado Ejecutivo; además se tiene como guía a un director de tesis, un asesor especialista en el tema a desarrollar; también se poseen los recursos económicos, tecnológicos, material bibliográfico necesarios para su ejecución misma que sirve para la fundamentación de las variables en estudio.

Stoner, Freeman y Gilbert (2003) definen la toma de decisiones como “el proceso para identificar y solucionar un curso de acción para resolver un problema específico”. Es decir, son pasos a seguir al hacer preguntas y encontrar respuestas, en todo caso al tomar decisiones se debe ser proactivo evitando que los inconvenientes se tornen más grandes para poder resolverlos.

Salovey y Mayer (como se citó en Olvera 2000) afirman que “la inteligencia emocional es la habilidad para monitorear los sentimientos y las emociones propias y de los demás, para discriminar entre ellas y regularlas, utilizando está información para solucionar los problemas”, es decir que cada ser humano tiene la destreza de observar la conducta de sí mismo, así como la de los demás, es capaz de dividir todo lo que siente, sea bueno o malo y dominar sus emociones, de esta manera se beneficia en la toma de decisiones que realice

A nivel de nuestro país ésta problemática ha sido estudiada por Alava Rodríguez Ariana Elizabeth, de la Universidad Técnica de Machala con título de tesis “Importancia de la Inteligencia Emocional en la Toma de Decisiones Organizacionales”, previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial con mención en Administración de Empresas, las conclusiones a las que llegó la autora fueron:

- En la actualidad es una necesidad desarrollar la inteligencia emocional (IE) en las empresas ya que es una forma en la que se interactúa con el entorno y se pueden desarrollar habilidades personales y profesionales dentro de la organización lo cual es beneficiosa para la misma, pero que ocurre dentro de esta investigación se pretendía relacionar la importancia de la inteligencia emocional en la toma de decisiones organizacionales y se pudo analizar que es de vital importancia tomando en cuenta que tomar decisiones no es solo escoger entre algunas

alternativas , también influyen las emociones, el estado de ánimo, de ahí a que las personas deciden por lo que están sintiendo en el momento.

- Como las emociones juegan un papel muy importante en la toma de decisiones es obvio que si un empleado tiene IE mas sin embargo no es reconocido no es aprobado no es tratado con el respeto que se merece ni obteniendo los beneficios de la empresa a la que dedica tiempo y esfuerzo la motivación y su capacidad de relacionarse bajara al igual que su desempeño.
- La empresas deberían invertir más en el personal en capacitarlo y en enfocarse en ese punto tan importante que son las emociones de las personas por que no se puede obviar que un individuo puede tener una gran preparación intelectual pero si emocionalmente está en negativo siempre terminara tomando decisiones por emociones momentáneas que a la larga lo único que causaran será perdidas a la empresa.

La investigación antes mencionada determina que la inteligencia emocional es un aspecto muy importante dentro de cada persona, porque a través de las emociones se podrán tomar buenas decisiones para los conflictos que se presenten, una persona puede tener un nivel de estudio elevado pero si al contrario su parte emocional no es la adecuada siempre tomará decisiones inadecuadas lo que influirá en el éxito personal y de la empresa en la que labora.

Es necesario que cada persona tenga autocontrol en sí mismo cuando se presentan inconvenientes se enfoquen en sus emociones, y también en lo que sucede a su alrededor porque se manifiesta que una persona con Inteligencia Emocional es capaz de entender todo lo que le rodea e influir de manera positiva.

La inteligencia emocional es una necesidad en las organizaciones porque de esta manera el personal interactúa con el entorno desarrollando habilidades profesionales y personales, la inteligencia emocional es vital para la toma de decisiones porque no solo es escoger entre varias alternativas, también influyen emociones, estados de ánimo que tiene cada persona.

Es por esto que la inteligencia emocional para la toma de decisiones en las actividades secretariales es tomada como investigación en la ciudad de Manta en la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí en la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo quien fue creada el 28 de noviembre de 2007, cuenta con dos carreras secretariado ejecutivo y secretariado bilingüe, la actual decana es la Mg. Magdalena Bermúdez Villacreses, en el lugar laboran 3 secretarias que son: la Lcda. Noemi Macías Yépez con título de secretaria ejecutiva, la Lcda. Martha Figueroa Soledispa con título de secretaria ejecutiva y la Lcda. Betsy Briones con título de secretaria ejecutiva

Se ha observado que se tienen falencias en la toma de decisiones, por lo que uno de los elementos que intervienen dentro de esta problemática tiene que ver con la falta de conocimiento sobre la inteligencia emocional, lo que origina que las secretarias no desarrollen su razonamiento; otra de las causas que intervienen es que por muchas actividades que tienen que realizar las secretarias se opriman y toman la primera decisión que se cruce por la mente, lo cual perjudicará a la institución porque no se resolverá de manera correcta el problema.

También se manifiesta, que otro de los factores que intervienen, la falta de energía que las secretarias tienen al tomar una decisión, lo que crea más inconvenientes a la institución porque de ellas depende las soluciones de los mismos, otro componente de esta problemática es los miedos que tienen las

secretarias al tomar malas decisiones porque esto les causaría grandes inconvenientes con su jefes.

Una capacitación sobre inteligencia emocional permite que las secretarias tengan el conocimiento adecuado lo que facilita que desarrollen su razonamiento, también deben organizar las actividades que realicen para que analicen todas las alternativas y tomen correctas decisiones para beneficio de la institución en la que laboran, otro fin es el aumento de energía de las secretarias al tomar una decisión, lo que proporciona la correcta solución de los inconvenientes, también las secretarias deben tener la suficiente determinación para tomar decisiones y resolver problemas, lo que ayuda en la relación con su jefe.

Por lo que se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿De qué manera la inteligencia emocional favorece la toma de decisiones en las actividades secretariales de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí de la ciudad de Manta periodo lectivo 2017-2018?

Para efecto de este trabajo de investigación, el estudio se enfoca en la toma de decisiones como objeto, porque las secretarias no están utilizando sus emociones para la correcta toma de decisiones, es por esto que se toma la inteligencia emocional como campo de estudio para el correcto razonamiento. Para el desarrollo de la presente investigación se han planteado las siguientes tareas científicas:

- ¿Determinar qué conocimientos teóricos prácticos poseen las secretarias de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, sobre la inteligencia emocional que favorezcan la toma de decisiones?

- ¿Cuál es el tipo de inteligencia emocional y toma de decisiones existentes en las actividades secretariales?
- ¿Qué actividades desarrollan las secretarias utilizando la inteligencia emocional que le permitan la toma de decisiones?
- ¿Cuál será la estrategia de capacitación sobre inteligencia emocional que permita a las secretarias para tomar decisiones correctas?

El objetivo general es “Diseñar estrategia de capacitación en inteligencia emocional que favorezca la toma de decisiones en las actividades secretariales de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí de la ciudad de Manta periodo lectivo 2017- 2018.

Siendo sus objetivos específicos los siguientes:

- Determinar los conocimientos teóricos prácticos que poseen las secretarias de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, sobre la inteligencia emocional que favorezcan la toma de decisiones.
- Establecer el tipo de inteligencia emocional y toma de decisiones existentes en las actividades secretariales.
- Describir las actividades secretariales que desarrollan las secretarias utilizando la inteligencia emocional que le permitan la toma de decisiones.
- Presentar propuesta que dé solución al problema detectado.

Su hipótesis de trabajo es la siguiente: la aplicación o la ejecución de una estrategia de capacitación de inteligencia emocional favorecerá la toma de decisiones en las actividades secretariales de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí de la ciudad de Manta periodo lectivo 2017- 2018. La variable dependiente es la toma de decisiones y la variable independiente la inteligencia emocional.

Este trabajo de investigación es del tipo exploratorio porque se pretende conocer los factores que impiden la correcta toma de decisiones en las actividades secretariales, también es del tipo descriptivo, porque una vez conocidos los factores causales del desconocimiento de cómo tomar una correcta decisión, se describe el fenómeno con claridad, porque a partir de este conocimiento básico, y propositivo para reducirlo o minimizarlo planteando una posible solución. Debido a que solamente se realizó un único estudio en un período establecido, éste trabajo de investigación, también es del tipo transversal, porque no se va a investigar otra vez el tema.

En esta investigación se utiliza el método teórico, porque permite profundizar en la información existente en libros, artículos y otras fuentes bibliográficas que son necesarias para la comprensión e interpretación de las variables en estudio, también el método analítico, porque se puede desmembrar las variables, conocer sus elementos, el cual permite observar las causas, su naturaleza, los efectos del fenómeno y objeto que se estudia para entender su esencia y el método inductivo, porque el mismo investiga, detalla y organiza las diferentes características de las variables en estudio partiendo de hechos singulares a generales, con el objetivo de plantear una hipótesis o propuesta.

Para la elaboración de este trabajo investigativo se aplican las siguientes técnicas: Se aplica la técnica de observación debido a que se indaga personalmente cuales son los conocimientos que tienen las secretarias sobre la inteligencia emocional en la toma de decisiones en las actividades secretariales, se recoge esta información para poder ampliar esta investigación. La técnica de entrevista porque sirve de ayuda al recopilar información mediante una conversación sumamente profesional con la decana de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo, y así se obtienen datos necesarios para la investigación, se utiliza el cuestionario para que las respuestas sean más sencillas.

Se aplica la técnica de encuesta en la investigación a las secretarias y docentes que laboran en la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo porque ellos se encuentran en el círculo laboral de las secretarias, de esta manera se obtiene información de otras personas para trabajar correctamente en el proyecto. Se aplicó el test sobre Inteligencia Emocional a las secretarias y docentes que laboran en la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo, lo que permite conocer el nivel sobre Inteligencia Emocional que ellas poseen

El universo de este proyecto de investigación fueron las 81 secretarias que laboran en la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí periodo 2017-2018, este universo es finito, por tanto, se escoge la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo para realizar el estudio. La población de esta investigación son las secretarias que laboran en la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí periodo 2017-2018. La muestra de este proyecto son las tres secretarias, la decana y los docentes que laboran en la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo.

La recolección de los datos se realiza mediante la utilización de las siguientes fuentes: La información primaria se obtiene en el lugar donde se encuentra la problemática; la misma fue considerada en primer plano por su gran importancia dentro de la investigación y sirve como principal fuente de información verídica. La información secundaria se obtiene de la literatura disponible a cerca de los temas relacionados con la inteligencia emocional y la toma de decisiones, las cuales son de libros, tesis, artículos científicos, ensayos y sitios web.

# Capítulo I

## Fundamentaciones

### 1.1 Antecedentes investigativos

El comienzo del estudio de la toma de decisiones se le imputa al filósofo John Dewey en 1910, quien en su obra “Cómo Pensamos” narra el caso de un juez en el transcurso de análisis de información que se obtiene para tomar una decisión frente a un caso cualquiera, mismo que le servirá para tomar decisiones futuras. Dewey conceptualiza a las decisiones como el dictamen que está conformada por una serie de etapas que dirigen a una solución. (Rivas, Luz María 2013)

El término inteligencia emocional fue introducido por Payne en 1985, pero ganó propagación por un artículo publicado a principio de los noventa por Salovey y Mayer; estos autores definieron a la inteligencia emocional como “la capacidad para supervisar los sentimientos y las emociones de uno mismo y de los demás, de discriminar entre ellos, y de usar está información para la orientación de la acción y el pensamiento propio”.

Sin embargo quien dio a conocer a la inteligencia emocional a nivel mundial fue Daniel Goleman, quien en 1995 publicó su Best seller, en este libro se lee debajo del título la siguiente pregunta: ¿Por qué la inteligencia emocional es más importante que el coeficiente intelectual?”. Este autor enmarca dos afirmaciones: la primera indica que existe la inteligencia emocional; la segunda muestra que la inteligencia emocional tiene más importancia que la inteligencia racional. (Saracho, José María 2015).

### 1.2 Fundamentación legal

Para todo proyecto de investigación es necesario contar con un respaldo legal que avale su realización, a continuación se enuncian algunos artículos constitucionales que la acreditan en el campo socio-educativo.

## **Consejo de Educación Superior**

Art. 350.- El sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo.

## **Ley Orgánica de Participación Ciudadana**

### **Título III DEL PODER CIUDADANO**

Art. 29.- La participación y la construcción del poder ciudadano.- El poder ciudadano es el resultado del proceso de la participación individual y colectiva de las ciudadanas y ciudadanos de una comunidad, quienes, de manera protagónica participan en la toma de decisiones, planificación y gestión de asuntos públicos; así como, en el control social de todos los niveles de gobierno, las funciones e instituciones del Estado, y de las personas naturales o jurídicas del sector privado que manejan fondos públicos, prestan servicios o desarrollan actividades de interés público, tanto en el territorio nacional como en el exterior.

### **Título IV de las organizaciones sociales, el voluntariado y la formación ciudadana**

#### **Capítulo I de las organizaciones sociales**

Art. 30.- Las organizaciones sociales.- Se reconocen todas las formas de organización de la sociedad, como expresión de la soberanía popular que contribuyan a la defensa de los derechos individuales y colectivos, la gestión y resolución de problemas y conflictos, al fomento de la solidaridad, la construcción de la democracia y la búsqueda del buen vivir; que incidan en las decisiones y políticas públicas y en el control social de todos los niveles de

gobierno, así como, de las entidades públicas y de las privadas que presten servicios públicos.

### **1.3 Fundamentación filosófica**

El diccionario de la Real Academia define la decisión: “determinación, resolución que se toma o que se da en una cosa dudosa”. El diccionario de psicología de H.C. Warren la define como: “enunciación de un curso de acción con el firme propósito de llevarlo a cabo”. El Webster: “una determinación a la que se llega después de deliberar”; “prontitud y firmeza en decidir”; “determinación”.

El origen de la palabra puede aclarar sus aspectos más esenciales. Decisión del latín *decidere*, es un término afín a incisión, precisión, preciso, conciso, circuncisión, cisura, cesura, inciso, occiso. Entraña la idea de “cortar y dejar”. Es una metáfora, por supuesto. Supone que un individuo ante dos o más alternativas que tienen algo de apetecible, toma una y deja las otras. Decisión no es lo mismo que conclusión, si bien a menudo ambas realidades se acercan tanto una de las otras, que parecen coincidir. Pero la decisión es el término de un proceso de deliberación e implica directamente la voluntad; en tanto que conclusión es el término de un raciocinio e implica la inteligencia- (Rodríguez, Mauro y Márquez, Mateo 2015).

El origen de estas teorías la acuñan los filósofos griegos y se ha venido ampliando infinitudes de alusiones acerca de la inteligencia emocional a lo largo de la historia. Sócrates (Siglo V A.C.) empieza con la investigación de la interioridad con su famosa frase “conócete a ti mismo”; es decir, se basa en el conocimiento que tiene cada persona. Platón (siglo IV A.C.) indaga sobre la dependencia entre el conocimiento y el alma; es decir, una va de la mano con la otra, es la base del ser humano por ejemplo: la sabiduría y las emociones.

Aristóteles (siglo IV A.C.) inicia con la psicología del corazón y la razón, identifica al alma, las emociones, sentimientos. Teoría psicoanalíticas (siglo XX) el psicoanálisis empezó con el estudio del espacio emocional, las cuales se encuentran en las emociones. Thorndike (1814- 1949) definía a la inteligencia social como la destreza para entender y dirigir a hombres y mujeres para que procedan de manera correcta ante las relaciones humanas. Piaget (1986- 1980) el constructivismo piagetiano explica la cognición y razón, pero este proceso no pueden ser expuestos sin antes atender al desarrollo emocional y moral de la niñez y juventud. (Lozano, José Luis; Martínez, Olga; Romera, María del Mar 2013)

## **Capítulo II**

### **Toma de decisiones.**

#### **2.1 Definición.**

Según Páez, Javier (2015) define la toma de decisiones como “un proceso pautado desde el que se realiza una elección del conjunto de alternativas disponibles para lograr la solución ante una situación problemática”; es decir, al presentarse un problema o inconveniente siempre se debe buscar varias alternativas para así poder llegar a una solución, se deben tomar precauciones, estar tranquilos y razonar al elegir una salida, porque de esto dependerá el éxito o fracaso que se les proporcionen a las decisiones tomadas.

Gore, J.W (como se citó en Albán, Paola 2013) afirma que la “toma de decisiones es un modelo de interacción entre los individuos, a través del cual se desarrolla y se mantiene el grupo social, que sostiene una actividad colectiva”; es decir, que cuando se realiza el proceso de toma de decisiones se debe considerar que sea el adecuado, porque al tomar una decisión y si es inadecuada no solo afectará a sí mismo, sino también a todas las personas que integran la organización en la que labora.

Cuando el ser humano se centra en los problemas, en muchas de las ocasiones hace que la persona evite el uso del pensamiento razonado, debido al estado ansioso e irritabilidad que ocasiona el percance, lo que da como respuesta la toma de decisiones inadecuadas, por lo que es necesario que en los puestos de trabajo, sus actores aprendan la manera efectiva de tomar sus decisiones.

Las secretarias de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo muchas veces se sienten intranquilas e inseguras, y la presión del trabajo les dificulta tomar acciones o decisiones en donde sea prioritario el análisis y el razonamiento, por lo que deben aprender a dominar sus emociones para resolver los inconvenientes que se presenten y no perjudicar a la institución.

## **2.2 Importancia de la toma de decisiones**

La Toma de Decisiones “es importante porque nos indica que un problema o situación es valorado y considerado profundamente para elegir el mejor camino a seguir según las diferentes alternativas y operaciones”. B, Mary Emily (2009); es decir; al enfrentarse a un inconveniente y llegar a cumplir una solución, significa que se han analizado todas las alternativas y que la decisión que se ha tomado es la correcta.

Las secretarias de la FAGEDSE, deben considerar de gran importancia la toma de decisiones, porque al encontrar la correcta resolución de problemas contribuirá a la armonía y vínculo al grupo de trabajo y por ende la eficiencia de la institución; también proporcionarán a sus jefes la confianza para juzgar y controlar situaciones de riesgo en que se encuentre el establecimiento.

## **2.3 Tipos de Toma de Decisiones**

En este apartado se resumirá la importancia de las decisiones considerando su alcance, su singularidad, su grado de estructuración, su reversibilidad, el tipo de problemas al que hacen referencia y el nivel directivo al que corresponde, obteniendo los siguientes tipos en forma de síntesis:

### **2.3.1 Decisiones estratégicas**

Este tipo de decisiones tienen un gran alcance, por los recursos inmersos, por su representación global y por la visión que se tiene a largo plazo, por lo que podrían afectar a la institución a futuro. Son decisiones irrepetibles, no programadas, las secretarías de la FAGEDESE para poder tomar este tipo de decisión junto con su equipo de trabajo deberán integrar la creatividad, intuición, imaginación, visión anticipativa, sentido de la oportunidad y del riesgo; es decir, capacidades que posee cada persona, se deben resolver de acuerdo a la forma intuitiva, experiencia y discreción, lo que permitirá ser eficiente y eficaz en sus puestos de trabajo.

### **2.3.2 Decisiones tácticas**

Son decisiones repetitivas, de mediano plazo y recursos, tienen variables identificables, pero generalmente no controlables, son semiestructuradas y son orientadas por objetivos conocidos, medibles pero no siempre concordables. Las secretarías de la FAGEDESE para tomar este tipo de decisión deben enfocarse con su equipo de trabajo en llegar a un consenso.

Es decir, de ello depende la estabilidad de la institución porque al tomar la decisión incorrecta afectaría a áreas específicas; es decir, a la composición de los recursos, sus consecuencias son medianamente importantes y pueden ser reversibles, pero implicaría un coste innecesario para la institución, lo que urge que éstas asuman sus responsabilidades de tal manera que se evite revertir cualquier toma de decisiones realizada de manera inadecuada.

### 2.3.3 Decisiones operativas:

Este tipo de decisión son frecuentes, cotidianas y referentes a las actividades operativas, son de corto plazo y recursos, son programadas, se tratan de asuntos concretos y a problemas específicos de las actividades normales de la institución, las secretarías de la FAGEDSE para poder tomar este tipo de decisión tienen que ser eficientes, así evitar la tareas rutinarias y repetitivas. Para que las operaciones de la institución sean fluidas y eficaces, deben contar con procedimientos programados para su resolución. Renau (como se citó en Castillo, Ana y Abad, Isabel 2013)

## **2.4 Modelos de decisión**

Se establecen tres modelos claves de toma de decisiones, considerando los supuestos de partida, la linealidad del proceso de decisión y los objetivos o resultado perseguido. Estos modelos resumen muchos de los aspectos en cuanto a los tipos de problemas y decisiones y la forma de abordarlas son las siguientes:

### 2.4.1 Modelo racional-económico:

Es el que se estudia en la teoría económica clásica, donde se supone que los responsables de la toma de decisiones reúnen sin coste alguno información de forma completa, eliminando toda incertidumbre, y luego actúan de forma racional para alcanzar aquella decisión que maximiza el resultado deseado. La mayoría de los modelos económico-empresariales, matemáticos, estadísticos y econométricos que se manejan en la enseñanza de la dirección de empresas responden a este esquema: se establece una función de utilidad, unas condiciones sobre las que se cuenta con toda la información, y a partir de ello se aplican las técnicas apropiadas para obtener la solución óptima siguiendo una secuencia lineal.

Las secretarías de la FAGEDESE deben hacer uso de este modelo para perder la condición de incertidumbre, este modelo implica información perfecta, y certeza sobre las decisiones futuras, el conocimiento de todas las alternativas que consta el problema y los objetivos que intervienen en la toma de decisiones, la aplicación de este modelo es adecuada para las decisiones que se tomen en la institución que laboran.

#### 2.4.2 Modelo de la racionalidad limitada:

Este modelo adopta un enfoque más realista, al contemplar la forma en que de hecho se toman las decisiones. Aunque las personas que afrontan decisiones dentro de una organización desearían poder tomarlas bajo el modelo racional económico, lamentablemente la mayoría de las veces no es posible actuar así. Los problemas son complejos, hasta el punto en que no pueden ser demostrados en todos sus elementos, existen objetivos contradictorios y la mente humana tiene una capacidad limitada para manejar datos y para imaginar todas las posibles alternativas.

Aunque la incertidumbre en la toma de decisiones es inevitable, las secretarías de la FAGEDESE deben mantener la calma, obtener la información adecuada y aunque la toma de decisiones no sea un proceso completamente lineal, las secretarías deben lograr la optimización de los resultados, para logra una toma de decisiones satisfactoria.

#### 2.4.3 Modelo del “cubo de basura”:

Se llama así porque se refiere a esas situaciones donde todo, lo válido y lo inútil, está entremezclado como en un cubo de basura. En las organizaciones hay situaciones tan sumamente complejas que es imposible saber, no sólo cuándo aparece el problema, sino siquiera si es un problema. De hecho, hay casos en los que la solución aparece antes incluso de que se haya podido

tomar conciencia de la existencia de un problema. Hodge, Anthony y Gales (como se citó en Castillo, Ana y Abad, Isabel, 2013).

En este modelo las secretarías de la FAGEDESE, identifican el problema, definir objetivos, identificar variables, desviaciones, alternativas, costes y soluciones, estas situaciones son aquellas que influyen efectos de gran impacto y cambios profundos en la organización; es decir, grandes innovaciones, cambios radicales en la estructura de estudio, en esto se basa el modelo cubo de basura.

## **2.5 Proceso de Toma de Decisiones**

La toma de decisiones es un proceso el cual es imposible resumir o detallar los pasos que lo conforman. Las decisiones son el camino correcto para lograr un futuro deseado, son las respuestas que le da una organización a un conflicto. Este proceso es de mayor importancia que una simple sucesión de pasos, lo que accede explorar cada elemento para tomar una decisión. (Torres y Torres, 2014).

Los ocho pasos se detallan a continuación:

### **1. Paso. Identificar la necesidad de decidir**

Para tomar una decisión es necesario reconocer que hay una situación que necesita ser resuelta; es decir, que existen problemas u oportunidades. Un problema existe cuando un tomador de decisiones detecta la diferencia entre el desempeño existente y el desempeño que se desea; significa que algún aspecto del desempeño es insatisfactorio.

Las secretarías de la FAGEDESE, deben analizar todos los aspectos que tienen relación con la dificultad o requerimientos para tomar una decisión, deben inspeccionar las oportunidades que se presenten, mejorar los objetivos actuales y deben dejarse guiar por la experiencia, la personalidad y la capacidad que poseen. Estos aspectos señalados le permitirán contar con la

seguridad necesaria y arriesgar en muchos de los casos las decisiones a tomar, considerando todos los aspectos que la problemática presente y luego de analizarlas optar por la mejor decisión.

## 2. Paso. Disponer de información

No se puede tomar una decisión sin antes disponer de información, pues la calidad de la decisión es directamente proporcional a la cantidad y calidad de la información. Es semejante al concepto militar de la recopilación de inteligencia. Cuando se presenta el problema o la oportunidad, lo que sigue de manera inmediata es allegarse la información, tanto por las fuentes primarias, como por las fuentes secundarias referentes al tema en cuestión.

Es de gran importancia que en este paso las secretarías de la FAGEDESE, disponga de toda la información necesaria de la institución, pues de ello depende de la eficacia de la decisión que se tomará, si existe ineficiente comunicación entre su jefe y compañeros de trabajo no se obtendrá la información adecuada; por tanto, las decisiones que se tomen no estarán bien encaminadas a la resolución de los problemas. Debe existir la confianza necesaria por parte de los directivos, que le permitan a la secretaria ser parte fundamental en los procesos administrativos. Por lo que como característica de su competencia profesional se encuentra el sigilo como conducta hacia el trabajo que le ayuda a ganar la confianza de sus jefes.

## 3. Paso. Elaborar diagnóstico

Con la información disponible, lo que sigue de manera natural es describir la situación que se presenta o que se vive. Se ha explorado el medio interno y también el medio externo; por tanto, se sabe cuáles son las oportunidades y amenazas, así como cuáles son las fuerzas y debilidades para poder determinar los posibles objetivos que se podrán alcanzar con elevada probabilidad de alcanzarlos. Una vez recopilada la información necesaria las

secretarías de la FAGEDESE deberán detallar la situación a la que se enfrentan, analizar todas las situaciones, identificar cuáles son las debilidades, amenazas, oportunidades y fortalezas de la institución y así establecer los objetivos, los cuales lograrán conseguir con la posibilidad alta de lograrlos.

#### 4. Paso. Establecer objetivos

Este paso consiste en establecer criterios para determinar lo que se desea, es decir, los resultados u objetivos, que indican la dirección hacia la cual deberían dirigirse las decisiones y las acciones. Los objetivos generales proporcionan información para la toma de decisiones en términos cualitativos, en tanto que los objetivos operativos establecen qué se ha de lograr en términos cuantitativos, por quién, cuándo y cuánto se necesita.

Las secretarías de la FAGEDESE, conseguirán determinar los objetivos para fijar lo que la institución desea, esto revelará a donde llegarán las decisiones tomadas, estos objetivos generales proveerán la información de aquellas cualidades para la toma de decisiones, y los objetivos operativos constituyen lo que se logrará, quien lo realizará y cuánto se necesita para alcanzarlos.

#### 5. Paso. Generar opciones

Lo que sigue es actuar, crear, inventar o innovar posibles opciones que respondan a los objetivos que resultan de las necesidades (problemas, oportunidades). Se trata de que las opciones hagan posible el resultado deseado. Para una decisión programada es fácil identificar opciones viables y factibles, que de hecho, por lo general ya existen entre las reglas y procedimientos de la organización. Sin embargo, las decisiones no programadas requieren de nuevos cursos de acción que cubren las necesidades. Conviene aquí desarrollar varias soluciones adaptadas que permitan manejar el problema o la oportunidad.

En este paso las secretarias de la FAGEDESE deberán determinar opciones que cumplan aquellos objetivos que fueron planteados con anterioridad. Deberá saber identificar si una decisión es programada, o repetitivas o si las decisiones no son programadas éstas requerirán de un estudio a detalle que cubran las necesidades, las secretarias deben estar aptas para identificar si el inconveniente que se presente tendrá una solución a priori o si requiere de mayor atención.

#### 6. Paso. Seleccionar la opción

La mejor opción es la que presenta la solución que se adapta mejor a los objetivos y valores generales de la organización y logra los resultados deseados utilizando la menor cantidad de recursos. Tiene que ser con el menor riesgo e incertidumbre; en condiciones de incertidumbre es probable que dependan de la intuición y experiencia del tomador de decisiones. Desde luego que el nivel de riesgo influye en el análisis de costo-beneficio que se deriva de cualquier decisión. A los problemas que conllevan soluciones óptimas solamente habría que aplicar el algoritmo correspondiente.

Las secretarias de la FAGEDESE en este paso deben ser eficaces; es decir, optimizar los recursos que les facilite la institución, para que las decisiones que se tomen sean efectivas deberán aplicar aquella práctica que ha adquirido en el ámbito personal y laboral, y aunque exista algo de riesgo en las decisiones que se presenten deberán estar tranquilas y saber admitir las soluciones a los inconvenientes.

#### 7. Paso. Implantar la opción de decisión

Este paso consiste en tratar de pasar de las palabras a los hechos. Comprende el uso de las habilidades gerenciales, administrativas y persuasivas para garantizar que se realice la opción elegida. La implantación eficaz requiere de cuatro elementos:

- Evaluar las fuentes y las razones de posible resistencia a la decisión;
- Precisar la cronología y la secuencia de acciones para vencer la resistencia;
- Evaluar los recursos que se requieren; y
- Contar con personal en quién poder delegar la puesta en marcha, así como asegurar que sus acciones y resultados serán confiables.

Las secretarías de la FAGEDSE deberán aplicar todas las habilidades de gerencia, administrativas y convincentes para certificar que la elección es la adecuada, deben evaluar aquellas alternativas que se resistan a la decisión, precisar el tiempo, ajustar los recursos para poder establecer la decisión, y constatar que se resuelva la problemática en el menor tiempo posible.

#### 8. Paso. Controlar y evaluar

Poner en práctica la opción seleccionada no es garantía de que en forma automática se alcance el resultado deseado; tampoco la toma de decisiones termina cuando una persona, directivo o consejo de administración somete a votación o toma la decisión de qué opción implantar. Se necesita dar seguimiento desde el momento que inician las acciones e ir comparando los resultados parciales con los resultados programados hasta llegar a comparar los resultados finales totales con los resultados originalmente planteados.

Las secretarías de la FAGEDSE deberán ir comprobando los resultados que ha obtenido en la decisión, para analizar aquellos objetivos que fueron planteados en pasos anteriores, y que no se llegaron a cumplir; por lo que, se necesitará dar seguimiento e ir evaluando si esta decisión tiene los resultados esperados. La retroalimentación es importante en la toma de decisiones porque es un proceso infinito y de reajuste.

## **2.6 Barrera para la toma de decisiones**

La vigilancia y la ejecución completa del proceso de toma de decisiones de seis etapas constituyen la excepción y no la regla en la toma de decisiones gerencial. Las secretarías de la FAGEDESE deben utilizar estos procesos racionales para que las decisiones sean óptimas. También, deben asegurarse de participar en procesos que sean efectivos para que las metas sean bien definidas; por tanto, sean resueltos los problemas. Además de que las decisiones son influidas por prejuicios psicológicos, presiones de tiempo y realidades sociales.

- **Prejuicios psicológicos.**

A veces los encargados de tomar decisiones están muy lejos de ser objetivos en la forma que recopilan, evalúan y aplican la información para elegir. Las personas tienen prejuicios que interfieren con una racionalidad objetiva. Las secretarías de la FAGEDESE deben tener en cuenta los objetivos, las evaluaciones y alternativas para poder tomar una decisión efectiva, deben dejar a un lado los prejuicios para que se puedan tomar decisiones racionales.

- **Presiones de tiempo.**

En el cambiante ambiente de negocios de la actualidad, el premio es para la acción rápida y el mantenimiento del paso. Las decisiones de negocios que se toman con mayor conciencia pueden volverse irrelevantes e incluso desastrosas si los gerentes se toman demasiado tiempo en hacerlo. Las secretarías de la FAGEDESE deben estar tranquilas al tomar decisiones; es decir deben de optimizar el tiempo para que las decisiones sean efectivas. B, Mary Emily (2009).

## **2.7 Cualidades personales para la toma de decisiones**

Existen ciertas cualidades que hacen que los tomadores de decisión sean buenos o malos. Cuatro son las cualidades que tienen mayor importancia a la

hora de analizar al tomador de decisiones: la experiencia, el buen juicio, la creatividad y las habilidades cuantitativas. Pérez, Pedro (2009)

- La experiencia

Es lógico suponer que la habilidad de un mando para tomar decisiones crece con la experiencia. El concepto de veteranía en una organización con aquellos individuos que tienen el mayor tiempo de servicio, se funda en el valor de la experiencia y por lo tanto reciben un mayor salario. Por ejemplo cuando se realiza el proceso de selección de un candidato para un puesto en la institución, la experiencia es uno de los factores más importantes a la hora de la decisión.

La experiencia puede presentar ventajas y desventajas a la hora de tomar decisiones a problemas nuevos o más estructurados, una ventaja sería los nuevos elementos que conocerá para tomar una decisión, esto ayudará para que se diferencien problemas estructurados y no estructurados; así como también se presentaría una desventaja al aplicar experiencias pasadas a problemas nuevos. Las secretarías de la FAGEDESE al usar la experiencia en la toma de decisiones están siendo proactivas en su lugar de trabajo, porque los éxitos y errores se reflejarán en la experiencia aplicada en la resolución de problemas futuros; es decir, los errores pasados constituyen a menos errores en el futuro y los éxitos logrados constituyen logros positivos en el futuro.

- El buen juicio

Se usa el término buen juicio a la hora de referirse a la capacidad de evaluar información de manera inteligente. Está conformado por el sentido común, la madurez, la habilidad para razonar y la experiencia de la persona que toma decisiones; por lo tanto, el juicio mejora con la edad y la experiencia. El buen juicio se basa en ciertas capacidades que son: percibir información importante, medir su importancia y evaluarla.

Las secretarías de la FAGEDESE deben hacer uso del buen juicio en problemas o inconvenientes nuevos, porque de esta manera sacará determinará y aplicará criterios para entender el problema o inconveniente y simplificarlo, para aplicar un buen juicio deben basarse en la información disponible y en su propia experiencia aplicada anteriormente; se deben establecer parámetros conformados por los hechos, opiniones y el conocimiento que poseen.

- La Creatividad

La creatividad designa la habilidad del tomador de decisiones para combinar o asociar ideas de manera única, para lograr un resultado nuevo y útil. Las secretarías de la FAGEDESE deben ser creativas, capaces de captar y entender el problema de manera más extenso, estar aptas de analizar las consecuencias que pasan por alto. Sin embargo el mayor valor de la creatividad se encuentra en el desarrollo de alternativas para la resolución de problemas. Al ser creativas pueden generar suficientes ideas para encontrar la vía más corta y efectiva para el inconveniente.

- Habilidades cuantitativas

Es la habilidad de emplear técnicas presentadas como métodos cuantitativos o investigación de operaciones como pueden ser la programación lineal, teorías de línea de espera y modelos de inventarios. Las secretarías de la FAGEDESE deben aplicar éstas herramientas que le permitan tomar decisiones efectivas, es importante recordar que las habilidades cuantitativas no deben, ni pueden reemplazar al buen juicio en la toma de decisiones.

## 2.8 Condiciones para la toma de decisiones

Puede haber tres condiciones a las que se enfrentan cuando se toman decisiones, las cuales poseen características diferentes.

- Certeza:

La situación ideal para la toma de decisiones es la certeza, esto es, la situación en la que la secretaria puede tomar decisiones correctas porque conoce los resultados de todas las alternativas. Las secretarías de la FAGEDESE deben saber reconocer el momento perfecto para la toma de decisiones; el cual, está dado por la certeza; aquí se conocerán las consecuencias de las opciones que se presentan.

- Riesgo:

Una situación mucho más común es la de riesgo, aquella en la cual quien toma la decisión estima la probabilidad de ciertos resultados. La capacidad de asignar probabilidades a los resultados es producto de experiencias personales o de información anterior. Las secretarías de la FAGEDESE deben aplicar la experiencia en el área de trabajo al momento de tomar una decisión para determinar probabilidades en las alternativas; si una de las decisiones que ha tomado no es la adecuada deberá hacerse responsable, analizar donde fallo y reestructurar la decisión dando a notar que es una persona totalmente capaz de enmendar sus errores.

- Incertidumbre:

La incertidumbre puede proceder de dos fuentes: a) condiciones que están fuera de control total o parcial de los directivos y b) los directivos quizá no tengan acceso a información clave. (Hernández, María 2014). Aunque las secretarías de la FAGEDESE no duden respecto a las metas que desean alcanzar, la incertidumbre implica

que no cuenten con suficiente información respecto a las alternativas y los sucesos futuros. En condiciones de incertidumbre se dispone de información incompleta para tomar decisiones. Se tiene que tomar una decisión sin estar seguro de sus resultados y tampoco se tiene unos cálculos razonables de las probabilidades.

## **2.9 Toma de decisiones en grupo**

Se basa en la convicción de que varias mentes trabajan mejor que una, al aportar diversidad de ideas y perspectivas. Eso se traduce en las organizaciones en la existencia de comités y órganos colegiados a los que se encomienda tomar decisiones sobre muchos tipos de asuntos. No obstante, la toma de decisiones en grupo no necesariamente ofrece siempre mejores resultados que la realizada de forma individual Robbins y Judge (como se citó en Castillo, Ana y Abad, Isabel, 2013).

Por tanto las secretarías de la FAGEDESE deben aplicar las decisiones en grupo si quieren decisiones creativas o la aceptación, también la toma de decisiones es una gran ventaja porque estas conducen a diferentes tipos de soluciones; al contrario de la toma de decisiones individuales que son más óptimas en cuanto a términos de velocidad; así como también en términos de eficacia.

## **Capítulo III**

### **Inteligencia Emocional**

#### **3.1 Definición**

Según Fernández, Miguel (2013) define que “la inteligencia emocional es la habilidad mental relacionada con el procesamiento de información emocional” es decir que los seres humanos manejan sus emociones al actuar de acuerdo a las circunstancias que suceden a su alrededor, saber utilizar toda la información emocional que llevará a cumplir con todos los propósitos que ayuden al desarrollo personal, social, laboral, entre otros.

Es necesario que Las secretarias de la FAGEDESE, apliquen la inteligencia emocional en su lugar de trabajo, saber interpretar sus emociones les permitirá desarrollar sus habilidades emocionales, para poder atender las situaciones de carácter personal o profesional que se le presenten de una forma más conveniente, también ayudará a entender emociones y sentimientos que presenten sus compañeros de trabajo, la presencia de la inteligencia en la toma de decisiones facilitará todo el proceso porque las secretarias podrán estar calmadas sin miedos ni riesgos; por tanto, todo el proceso realizado tendrá un resultado positivo para la organización.

### **3.2 Importancia de la Inteligencia Emocional**

La intervención en los seres humanos desde la inteligencia emocional es mucho más rentable para los procesos y para los resultados que el trabajo realizado solo desde la perspectiva de la razón y la cognición. En este sentido, debemos hablar del coeficiente emocional (CE) como uno de los factores más determinantes en el éxito personal y profesional. (Lozano, Martínez, Romera, 2013, p.10)

Es decir la inteligencia emocional en los seres humanos es de gran importancia, tiene mucho más valor que el conocimiento, el coeficiente emocional es uno de los componentes en el éxito de cada persona. No es necesario que las secretarias de la FAGEDESE sean las personas más inteligentes, porque si aplican las emociones para la toma de decisiones le servirá para la resolución de problemas, por tanto, será un factor importante en el éxito de la institución.

### **3.3 Tipos de Inteligencia Emocional**

La inteligencia emocional capacita a la persona para reconocer, comprender y utilizar su mundo emocional. En esta capacidad se distinguen dos competencias diferenciadoras que son:

- Inteligencia intrapersonal.

La capacidad de comprender y desarrollar la relación con uno mismo. Las secretarias de la FAGEDESE deben hacer uso de esta inteligencia para comprenderse a sí mismas, definir sus propios objetivos y valores,

orientarse al cumplimiento de los mismos, aprender a respetar sus emociones y sentimientos, buscar su felicidad y establecer prioridades personales.

- Inteligencia interpersonal.

La capacidad de comprender y desarrollar la relación con los demás. Las secretarías de la FAGEDESE deben hacer uso de la empatía como principio fundamental para las relaciones con los demás, en especial con sus compañeros de trabajo y así poder demostrar la capacidad que tienen para hacer que las demás personas experimenten emociones positivas, también establecer relaciones sociales que sirvan para cumplir sus propias metas.

Comprender a los demás, conocer que es lo que los motiva y como laboran cooperativamente, las secretarías deben ser capaces de aplicar liderazgo, preparación para mantener relaciones y amistades, destreza de resolver problemas, también debe ser capaz de comprender apropiadamente el humor, el temperamento, lo que motiva y los anhelos de los demás. (Cañizares, García, Castanyer, Ballesteros y Mendoza, 2015)

### **3.4 Diferentes Modelos para el estudio de la inteligencia emocional**

#### **3.4.1 Modelo de las cuatro ramas de Mayer y Salovey Mayer y Salovey (1997).**

Conciben la IE como la habilidad para percibir, valorar y expresar emociones con exactitud, la habilidad para acceder y/o generar sentimientos que faciliten el pensamiento, la habilidad para comprender emociones y el conocimiento emocional, y la habilidad para regular las emociones promoviendo un crecimiento emocional e intelectual. El estudio de cada una de estas habilidades llevó a los autores a considerar

la IE como un concepto integrado por cuatro ramas o habilidades interrelacionadas, que se describen a continuación.

- Percepción emocional. habilidad para identificar de forma apropiada las emociones y el contenido emocional, identificar nuestros sentimientos y emociones, etiquetarlos y vivenciarlos, para poder controlarlos, moderar nuestros sentimientos y emociones y no dejarnos llevar por los impulsos. La secretaria de la FAGEDESE debe ser capaz de encontrar la manera de identificar y controlar sus emociones y sentimientos, tener calma siempre.
- Facilitación emocional: habilidad para distinguir entre las diferentes emociones que uno está sintiendo y generar sentimientos que faciliten el pensamiento. La secretaria de la FAGEDESE debe ser capaz de clasificar aquellas emociones que sienten y así tener lucidez para reflexionar aquellas situaciones problemáticas que se presenten.
- Comprensión emocional: habilidad para etiquetar de forma correcta las emociones que sentimos y comprender emociones complejas (como las emociones simultáneas que dan lugar a dos o más estados emocionales). Las secretarias de la FAGEDESE deben hacer un cumulo de emociones positivas para resolver situaciones ambiguas y desechar aquellas que son negativas.
- Manejo emocional: habilidad para regular de manera consciente las emociones en uno mismo y en los demás y fomentar el crecimiento emocional e intelectual. Las secretarias de la FAGEDESE deben aprender a llevar sus emociones y sentimientos no sólo la de sí mismas, sino también la de los demás para desarrollar su coeficiente emocional e intelectual.

### 3.4.2. Modelo de niveles de conciencia emocional Lane y Schwart (1987).

Postularon que la conciencia emocional es la habilidad de identificar, las emociones en uno mismo y en los demás. A medida que esta habilidad se va desarrollando, la experiencia emocional pasa a ser más diferenciada e integrada, lo que permite a la persona transformar las formas implícitas, como pueden ser las sensaciones físicas, a formas más explícitas, logrando una mayor conciencia de los sentimientos y estados emocionales que se experimentan.

Para lograr ese procesamiento afectivo que nos va a permitir alcanzar un mayor nivel de conciencia emocional, los autores postulan que esta habilidad se desarrolla siguiendo un proceso similar al que Piaget describe para determinadas funciones cognitivas. En este sentido los autores plantean que el desarrollo emocional va a estar determinado básicamente por los diferentes factores ambientales a los cuales las personas están expuestas.

De esta forma la conciencia emocional se estructura a partir de esquemas cognitivos en los que su grado de integración difiere de una persona a otra, o en una misma persona a lo largo de toda la vida. Estos esquemas van a ir procesando la información emocional interna y externa, llegando a cinco niveles de conciencia emocional: sensaciones físicas, tendencia a la acción, emociones aisladas, combinación de emociones, y combinación de experiencias emocionales o capacidad de apreciar la complejidad en las experiencias propias y en las de los demás.

Las secretarías de la FAGEDESE deben tener la destreza, la experiencia para identificar emociones de ellas y de sus compañeros de trabajo, esto lo realizará viendo las impresiones físicas que demuestren, hay que ir ubicando todas estas emociones y sentimientos en niveles y ubicarlos jerárquicamente para analizarlos de manera correcta.

### 3.4.3 Modelo de inteligencia emocional de Bar-On

Este modelo multifactorial concibe la IE como un conjunto de factores emocionales, personales y sociales que influyen en la habilidad general para adaptarse de manera activa a las presiones y demandas del ambiente. Este conjunto de factores se materializan en cinco componentes fundamentales: intrapersonal, interpersonal, adaptabilidad, manejo del estrés, y estado de ánimo general. Cada uno de ellos se descompone en otras destrezas o subcomponentes más específicos relacionados entre sí.

A continuación se describen los cinco componentes que configuran el modelo incluyendo los aspectos que los constituyen (Bar-On, 1997).

- Intrapersonal: se refiere a la comprensión emocional o capacidad para expresar y comunicar los sentimientos y necesidades de uno mismo. Se divide en incosubcomponentes: autoconocimiento emocional, asertividad, autoconsideración, autoactualización, e independencia.
- Interpersonal: hace referencia a la capacidad para escuchar, comprender y apreciar los sentimientos de los otros. Las secretarías de la FAGEDESE deben incluir empatía, responsabilidad social, y relación interpersonal con todos sus compañeros de trabajo.
- Adaptabilidad: se refiere a la capacidad para tratar con los problemas cotidianos. Las secretarías de la FAGEDESE deben ser capaces de encontrar la solución correcta a los problemas que se presentan siempre en la organización, confiar en que las decisiones que tomaron fueron las correctas; es decir, validar los resultados.
- Manejo del estrés: se relaciona con el control que tenemos para mantener la tranquilidad y hacer frente a las situaciones estresantes. Las secretarías de la FAGEDESE deben tener un alto nivel de tolerancia a situaciones de gran estrés y frenar el control impulsivo a circunstancias problemáticas que se presenten.

- Estado de ánimo general: hace referencia al optimismo y a la capacidad para mantener una apariencia positiva. Las secretarías de la FAGEDSE deben ser positivas, mantener siempre la alegría y la tranquilidad.

#### 3.4.4 Modelo de inteligencia emocional de rasgo

El modelo llevado a cabo por Petrides y Furnham (2001) concibe la IE no como una inteligencia en sí, sino como un rasgo que forma parte de la estructura de la personalidad. De este modo, el rasgo de IE abarca varias disposiciones del dominio de la personalidad, así como la empatía y la asertividad (Goleman, 1995b), elementos de la inteligencia social (Thorndike, 1920), la inteligencia social (Gardner, 1983) y la IE como habilidad (Mayer y Salovey, 1997).

A partir de esta premisa los autores identificaron quince disposiciones o rasgos que definen la IE: adaptabilidad, o capacidad para ser flexibles y estar dispuestos a adaptarse a nuevas situaciones; asertividad, referida a la actitud para ser franco, sincero y defender las propias ideas; percepción emocional (propia y de los demás), que implica ser claro sobre tus sentimientos y los de los demás; expresión emocional, referida a la capacidad de comunicar los sentimientos a los demás; dirección emocional de otros o capacidad de influir en los sentimientos de los demás.

El autocontrol-autorregulación emocional, que implica la capacidad de manejar las emociones; estilo reflexivo, relativo a la capacidad de reflexión y de ser poco propenso a la impulsividad; habilidades de mantenimiento de las relaciones, relacionadas con la capacidad de tener relaciones personales plenas; autoestima, o éxito y auto-confianza; automotivación

Las secretarias de la FAGEDESE deben tener competencia social o la destreza para interactuar con sus compañeros, de esta manera demostrarán excelentes habilidades sociales, tener paciencia; es decir, tener la habilidad para resistir la presión, regular el estrés, tener la capacidad para ponerse en el lugar del otro, también deben tener optimismo, sentirse seguras, alegres y siempre mirar el lado bueno de la vida. (Bizquerra, Rafael, et al. 2015).

#### 3.4.5 Modelo de las competencias emocionales Goleman

Concibe la IE como la capacidad que tienen las personas para reconocer los propios sentimientos, motivarse y monitorear las relaciones Goleman publica “la práctica de la Inteligencia Emocional” (1998) dónde articula una teoría de rendimiento basada en la Inteligencia Emocional. En este trabajo, Goleman presenta un modelo con 5 grandes habilidades que incluye 25 capacidades:

Conciencia de sí mismo: capacidad de saber lo que sentimos en un determinado momento y usar nuestras preferencias para guiar la toma de decisiones, basada en una evaluación realista de nuestras capacidades y en una sensación asentada en la confianza en uno mismo. Las secretarias de la FAGEDESE deben ser capaces de conocerse, de saber guiar sus emociones, de tener confianza en sí mismas para el proceso de toma de decisiones.

Autorregulación: manejar las emociones para que faciliten la tarea a realizar sin interferir en ella; ser conscientes y demorar la gratificación en nuestra búsqueda de objetivos; ser capaces de recuperarnos del estrés emocional. Las secretarias de la FAGEDESE deben mantener la tranquilidad, controlarse en aquellas situaciones que sean estresantes.

Motivación: utilizar nuestras preferencias para conseguir nuestros objetivos; ayudar a tomar iniciativas; ser más eficaz y perseverante a pesar de los posibles contratiempos o frustraciones que aparezcan en el

proceso. Las secretarías de la FAGEDESE deben ser capaces de motivarse, ser proactivas, eficientes y eficaces para cumplir aquellas metas de la institución.

Empatía: darse cuenta de lo que están sintiendo los otros; ser capaz de ponerse en el lugar del otro; cultivar la relación y el ajuste con una amplia diversidad de personas. Las secretarías de la FAGEDESE deben ser capaces de identificar las emociones de sus compañeros de trabajo, tener paciencia y mantener una buena relación con los demás.

Habilidades sociales: manejar bien las emociones en las relaciones interpretando de manera adecuada las situaciones y las redes sociales; interactuar fluidamente. Las secretarías de la FAGEDESE deben tener las capacidades para convencer, destinar y tratar de resolver inconvenientes; así como cooperar cuando se trabaje en equipo.(Carretero, Raúl, 2015, p.88, 89)

### **3.5 El alcance de la inteligencia emocional.**

Las emociones influyen en la totalidad de áreas de nuestra vida. Pueden afectar en la salud provocando cambios fisiológicos, generando trastornos somáticos, o en el trabajo, determinando un equilibrio propicio para desarrollar habilidades de liderazgo o de adaptabilidad. No hay actividad del ser humano que no se vea afectada por lo que sentimos, el aprendizaje, el rendimiento laboral, las relaciones humanas e incluso los procesos de creación artística. Esta manera de influir en la vida de las personas puede ser de manera positiva o negativa según el tipo de emoción que se experimente.

Los beneficios de la práctica y desarrollo de la inteligencia emocional reportan su influencia principalmente en cuatro campos fundamentales: el campo psicológico, el físico, el de la motivación de logro y el social.

Nivel Psicológico: Aumenta el bienestar psicológico, incrementa la autoconciencia, favorece el equilibrio Emocional. Las secretarías de la FAGEDESE deben ser capaces de manejar sus emociones, sentimientos, conductas, sus deseos e intereses.

Nivel Físico: Facilita un buen estado de salud, reacción positiva a la tensión y el stress. Las secretarías de la FAGEDESE deben de mantener la tranquilidad antes situaciones problemáticas, saber manejar el estrés y la tensión que se presentan ante estas situaciones.

Motivación de Logro: Mejora el rendimiento laboral, aumenta la motivación y el entusiasmo, mejora la capacidad de influencia y liderazgo. Las secretarías de la FAGEDESE se sienten alegres al ser gratificadas por su trabajo, esto permite que desarrollen sus actividades con eficiencia.

Nivel Social: Mejora la empatía y las habilidades de índole social, fomenta las relaciones armoniosas. Las secretarías de la FAGEDESE deben de mantener buenas relaciones con sus compañeros de trabajo para que su ambiente laboral sea el adecuado para el desarrollo de sus actividades. (López, Laura, 2015, p.71, 72)

### **3.6 La Inteligencia Emocional en el Trabajo**

En una publicación realizada en el blog titulado Senior Manager, publicación de Pedro Rojas denomina: "la felicidad en el trabajo es sinónimo de productividad" y para ello, se plantea nueve razones por las cuales el empleado debe sentirse a gusto en su lugar de trabajo, pues así sus acciones darán los mejores efectos posibles: Un trabajador feliz, es un trabajador motivado y optimista. Un trabajador feliz desarrolla todo su talento y da mucho más de sí mismo. Un trabajador feliz se adapta mejor al equipo. Un trabajador feliz es mucho más creativo. Un trabajador feliz se adapta mejor a los cambios. Un trabajador feliz es menos propenso a equivocarse. Un trabajador feliz es un trabajador saludable y un promotor de la seguridad en el trabajo. Un trabajador feliz resuelve problemas, no los crea. Un trabajador feliz es un buen discípulo. (Valencia, Grey & Salazar, Jerry, 2012, p.34)

Para que las secretarías de la FAGEDESE progresen en su trabajo deberán hacer uso de la inteligencia emocional, esto ayudará a tener confianza en sí mismas, usar sus emociones, hacer hincapié en sus habilidades emocionales, motivarse, ser tenaces, incentivar el vínculo entre compañeros, destrezas que son de gran utilidad para el desarrollo de la institución en las que laboran.

## Diagnóstico o estudio de campo

### Análisis de los resultados obtenidos en el test sobre Inteligencia Emocional.

Para medir el grado de inteligencia emocional se empleó el test desarrollado por Lucrecia Pérsico (2012) y adaptado por la autora para la ejecución de ésta investigación, se aplicó el test a 3 secretarías y 26 docentes de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo.

#### Valoración:

Por cada a) sume 1 punto; por cada b) sume 2 puntos; por cada c) sume 3 puntos.

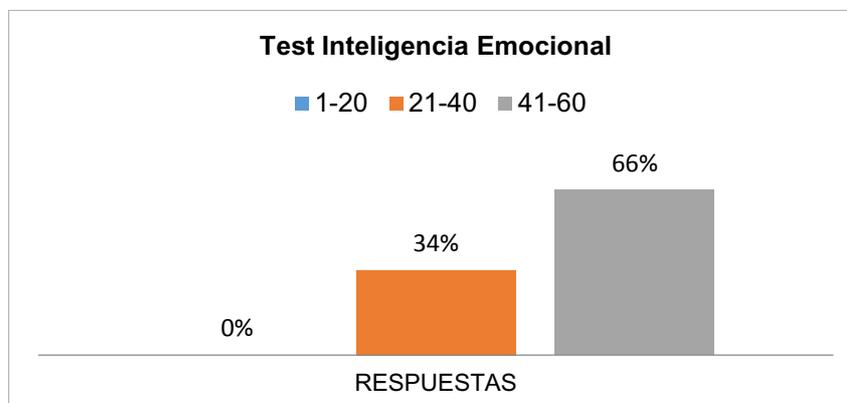
Por tanto, en este apartado la autora agrega esta valoración para analizar los resultados.

- 1-20 (a) Tiene que mejorar su inteligencia emocional.
- 21-40 (b) Tiene alto grado de inteligencia emocional.
- 41-60 (c) Tiene grandes dificultades para detectar sus emociones y las de los demás.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1-20	0	0%
21-40	10	34%
41-60	19	66%
<b>Total</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

Fuente: Secretarías y docentes de la FAGEDESE.

Elaborado por: Dora D



Fuente: Secretarías y docentes de la FAGEDESE.

Elaborado por: Dora Delgado.

Se procedió a contabilizar y el 34% de encuestados que representa a 10 de ellos que tienen un rango entre 21-40; por tanto, tienen un alto grado de inteligencia emocional; saben conocer y controlar sus emociones y tienen una gran habilidad para detectar los sentimientos ajenos. No les asustan los desafíos y se sienten cómodos y entusiasmados ante las situaciones.

Mientras que el 66% que evidencia a 19 de los indagados tienen un rango entre 41-60; por consiguiente, les cuesta mucho detectar sus propias emociones. Rechazan o suprimen todos sentimientos que amenacen su estabilidad y tienen grandes dificultades a la hora de comprender a los demás. Sus temores inconscientes le llevan a escudarse demasiado, a desconectarse de su mundo emocional. Cuando algo les conmueve se sienten desconcertados. Se puede evidenciar que las secretarias y docentes de la FAGEDESE no tienen un grado de inteligencia emocional adecuado.

**Análisis de los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a secretarías y docentes de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo.**

La encuesta tiene como objetivo, medir el nivel de conocimiento sobre inteligencia emocional y toma de decisiones que tienen las secretarías y docentes que laboran en la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo se detallaran a continuación los resultados obtenidos.

**Pregunta 1) ¿La toma de decisiones es?**

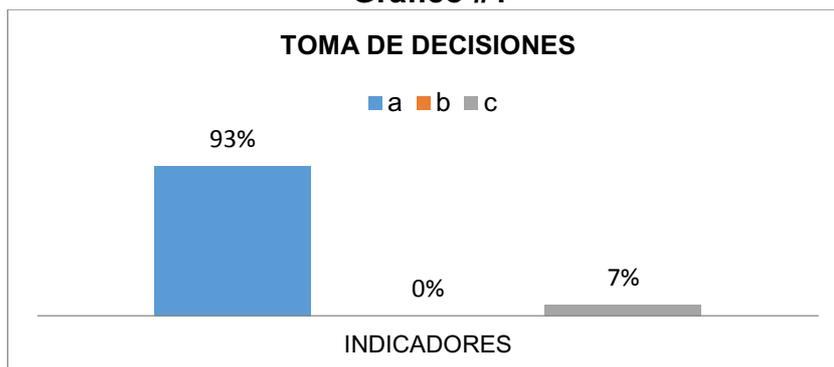
**Tabla #1**

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Un proceso pautado desde el que se realiza una elección del conjunto de alternativas disponibles para lograr la solución ante una situación problemática.	27	93%
b) Una situación problemática en la que no se deben seguir pasos.	0	0%
c) Una elección de alternativas sin procesos, guiado por la intuición.	2	7%
<b>TOTALES</b>	<b>29</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Secretarías y docentes de la FAGEDESE.

**Elaborado por:** Dora Delgado.

**Gráfico #1**



**Fuente:** Secretarías y docentes de la FAGEDESE.

**Elaborado por:** Dora Delgado.

A la pregunta ¿La toma de decisiones es? El 93% que representa a 27 encuestados respondieron que es un proceso pautado desde el que se realiza una elección del conjunto de alternativas disponibles para lograr la solución

ante una situación problemática; un 7% que constituye a 2 personas eligieron que es una elección de alternativas sin procesos, guiado por la intuición.

Se puede evidenciar el conocimiento que poseen las secretarias y docentes en relación a la toma de decisiones al responder de manera correcta en vista de que según Páez, Javier (2015) define la toma de decisiones como un proceso pautado desde el que se realiza una elección del conjunto de alternativas disponibles para lograr la solución ante una situación problemática.

**Pregunta 2) ¿Qué tipo de toma de decisiones se aplican en su área de trabajo?**

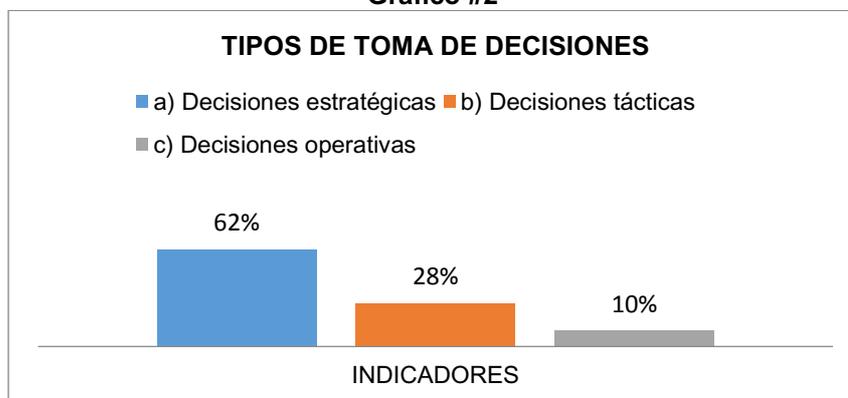
**Tabla #2**

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Decisiones estratégicas	18	62%
b) Decisiones tácticas	8	10,%
c) Decisiones operativas	3	28%
<b>Totales</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Secretarias y docentes de la FAGEDESE.

**Elaborado por:** Dora Delgado.

**Gráfico #2**



**Fuente:** Secretarias y docentes de la FAGEDESE.

**Elaborado por:** Dora Delgado.

A la pregunta ¿Qué tipo de toma de decisiones se aplican en su área de trabajo? El 62% que representa a 18 encuestados respondieron que se aplican decisiones estratégicas; un 8% constituye a 8 personas respondieron que se toman decisiones tácticas y el 10% que equivale a 3 de los investigados respondieron que se usan decisiones operativas.

Se puede evidenciar que las secretarias y docentes manifiestan que se toman decisiones estratégicas que según Renau (como se citó en Castillo, Ana y Abad, Isabel 2013) son aquellas que tienen un gran alcance, por los recursos inmersos, por su representación global y por la visión que se tiene a largo plazo, por lo que podrían afectar a la institución a futuro; mientras que 11 de los encuestados tienen dificultades para identificar el tipo de toma de decisiones que se toman en la institución.

**Pregunta 3) ¿Conoce usted cuántos son los pasos del proceso de toma de decisiones?**

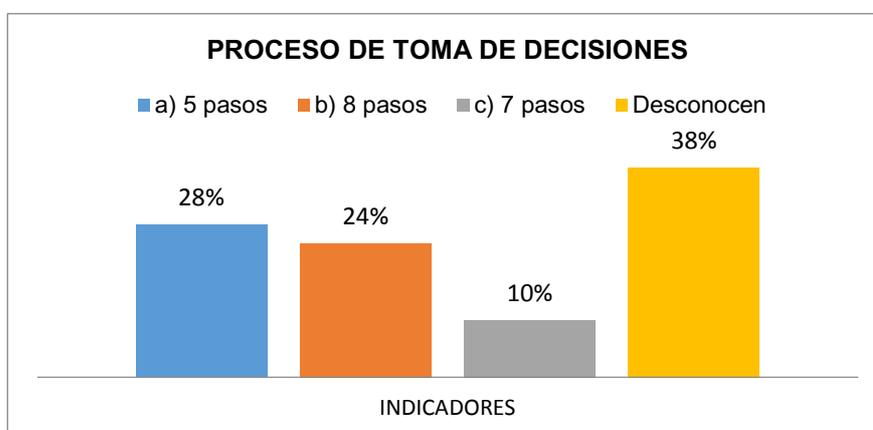
**Tabla #3**

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) 5 pasos	8	28%
b) 8 pasos	7	24%
c) 7 pasos	3	10%
Desconocen	11	38%
<b>TOTALES</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Secretarías y docentes de la FAGEDESE.

**Elaborado por:** Dora Delgado.

**Gráfico #3**



**Fuente:** Secretarías y docentes de la FAGEDESE.

**Elaborado por:** Dora Delgado.

A la pregunta ¿Conoce usted cuántos son los pasos del proceso de toma de decisiones? El 28% que representa a 8 encuestados respondieron que son 5 pasos; un 24% que constituye a 7 personas respondieron que son 8 pasos; el 10% que equivale a 3 de los investigados respondieron que son 7 pasos y el 38% que corresponde a 11 de los indagados no respondieron; por tanto se ubicó un literal con la palabra desconocen para contabilizar esos resultados.

Se puede evidenciar que las secretarías y docentes desconocen los pasos para el proceso de toma de decisiones, al responder de manera incorrecta el cuestionamiento según (Torres y Torres, 2014) indican que el proceso de toma de decisiones consta de 8 pasos.

**Pregunta 4) ¿Cuál de estas tres condiciones al tomar decisiones ha enfrentado usted?**

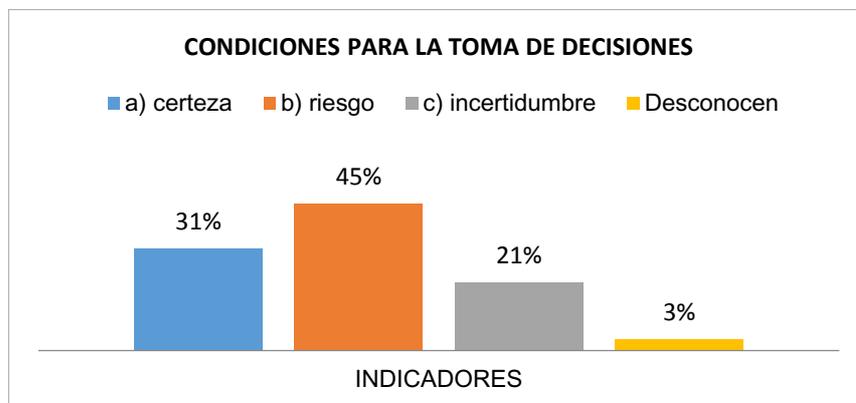
**Tabla #4**

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) certeza	9	31%
b) riesgo	13	45%
c) incertidumbre	6	21%
Desconocen	1	3%
<b>TOTALES</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Secretarias y docentes de la FAGEDESE.

**Elaborado por:** Dora Delgado.

**Gráfico #4**



**Fuente:** Secretarias y docentes de la FAGEDESE.

**Elaborado por:** Dora Delgado.

A la pregunta ¿Cuál de estas tres condiciones al tomar decisiones ha enfrentado usted? El 31% que representa a 9 encuestados respondieron que al tomar decisiones se enfrentan a condiciones de certeza; un 45% que constituye a 13 personas respondieron que al tomar decisiones se enfrentan a condiciones de riesgo; el 21% que equivale a 6 de los investigados respondieron que al tomar decisiones se enfrentan a condiciones de incertidumbre y el 3% que corresponde a 1 de los indagados no respondieron; por tanto se ubicó un literal con la palabra desconocen para contabilizar esos resultados.

Se puede evidenciar que la mayoría de secretarias y docentes manifiestan que sienten riesgo e incertidumbre al tomar decisiones; mientras que un pequeño grupo respondieron de manera correcta el cuestionamiento según Hernández, María (2014) la certeza es una situación en la que la secretaria puede tomar decisiones correctas porque conoce los resultados de todas las alternativas.

## Pregunta 5) ¿La inteligencia emocional es?

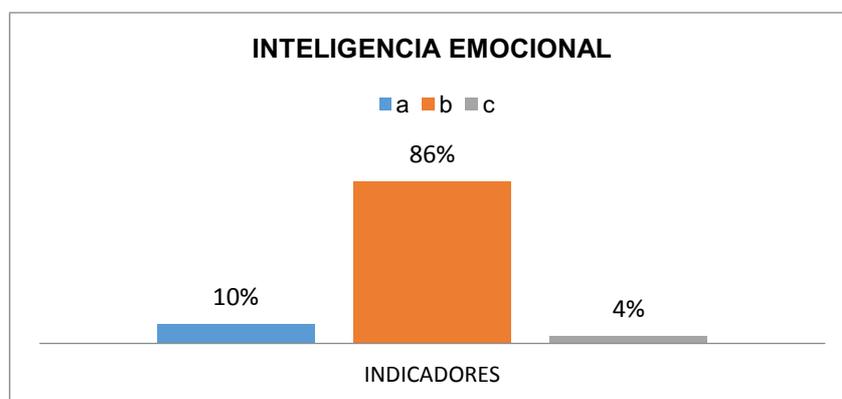
Tabla #5

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) la habilidad que tienen los seres humanos para desarrollar su coeficiente intelectual	3	10%
b) la habilidad mental relacionada con el procesamiento de información emocional	25	86%
c) la inhabilidad para desarrollar el coeficiente emocional	1	4%
<b>TOTALES</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

Fuente: Secretarías y docentes de la FAGEDESE.

Elaborado por: Dora Delgado.

Gráfico #5



Fuente: Secretarías y docentes de la FAGEDESE.

Elaborado por: Dora Delgado.

A la pregunta ¿La inteligencia emocional es? El 10% que representa a 3 encuestados respondieron que es la habilidad que tienen los seres humanos para desarrollar su coeficiente intelectual; un 86% que constituye a 25 personas respondieron que es la habilidad mental relacionada con el procesamiento de información emocional y el 4% que equivale a 1 de los investigados respondieron que es la inhabilidad para desarrollar el coeficiente emocional.

Se puede evidenciar que el gran porcentaje de secretarías y docentes de la FAGEDESE poseen conocimientos en relación a la inteligencia emocional al responder de manera correcta en vista de que según Fernández, Miguel (2013) define que la inteligencia emocional es la habilidad mental relacionada con el procesamiento de información emocional.

**Pregunta 6) ¿Qué tipo de inteligencia emocional usan en su área de trabajo?**

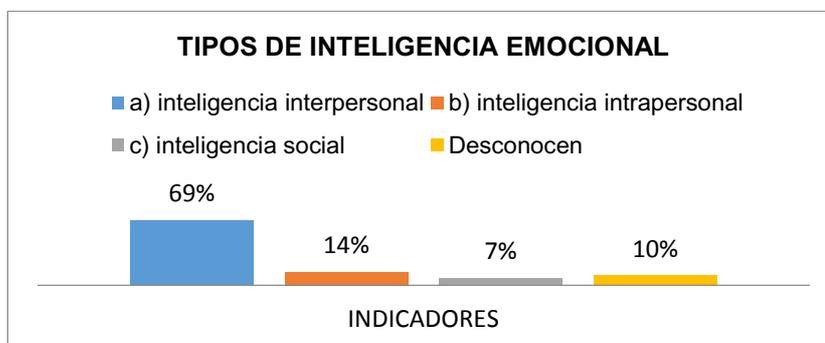
**Tabla #6**

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) inteligencia interpersonal	20	69%
b) inteligencia intrapersonal	4	14%
c) inteligencia social	2	7%
Desconocen	3	10%
TOTALES	29	100%

**Fuente:** Secretarías y docentes de la FAGEDESE.

**Elaborado por:** Dora Delgado.

**Gráfico #6**



**Fuente:** Secretarías y docentes de la FAGEDESE.

**Elaborado por:** Dora Delgado.

A la pregunta ¿Qué tipo de inteligencia emocional usan en su área de trabajo? El 69% que representa a 20 encuestados respondieron que se aplica la inteligencia interpersonal; un 14% que constituye a 4 personas respondieron que se usa la inteligencia intrapersonal; el 7% que equivale a 2 de los investigados respondieron que se aplica la inteligencia social y el 10% que corresponde a 3 de los indagados desconocen el tipo de inteligencia emocional; por tanto, se ubicó un literal con la palabra desconocen para contabilizar esos resultados.

Se puede evidenciar que un gran porcentaje de las secretarías y docentes de la FAGEDESE manifiestan que usa la inteligencia interpersonal que según Cañizares, García, Castanyer, Ballesteros y Mendoza (2015) indican que es la capacidad de comprender y desarrollar la relación con los demás; mientras 9 personas no conocen sobre el tipo de inteligencia adecuado para la institución.

### Pregunta 7) Identifique un modelo de inteligencia emocional

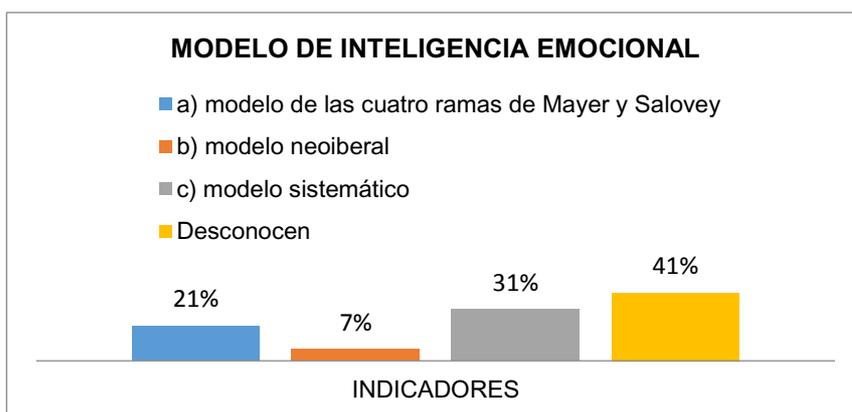
Tabla #7

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) modelo de las cuatro ramas de Mayer y Salovey	6	21%
b) modelo neoliberal	2	7%
c) modelo sistemático	9	31%
Desconocen	12	41%
<b>TOTALES</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

Fuente: Secretarías y docentes de la FAGEDESE.

Elaborado por: Dora Delgado.

Gráfico #7



Fuente: Secretarías y docentes de la FAGEDESE.

Elaborado por: Dora Delgado.

A la pregunta ¿Por qué cree que es importante el uso de la inteligencia emocional en el trabajo? El 93% que representa a 27 encuestados respondieron que es el modelo de las cuatro ramas de Mayer y Salovey; un 7% que constituye a 2 personas respondieron que es el modelo neoliberal; el 31% que equivale a 9 respondieron que es el modelo sistemático y el 41% que representa a 12 de los indagados desconocen está interrogante.

Se puede evidenciar que un gran porcentaje de las secretarías y docentes de la FAGEDESE desconocen cuál es uno de los modelos de la inteligencia emocional al no responder el cuestionamiento en vista de que según Bizquerra, Rafael et al (2015) es el modelo de cuatro ramas de Mayer y Salovey.

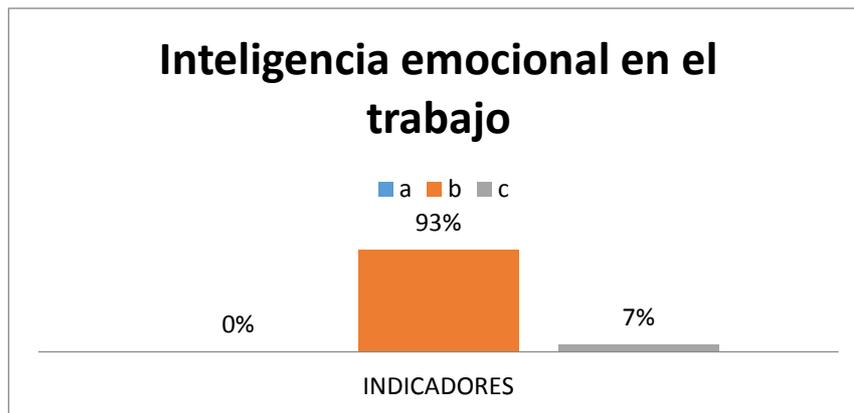
**Pregunta 8) ¿Por qué cree que es importante el uso de la inteligencia emocional en el trabajo?**

**Tabla #8**

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) para el desarrollo de sus habilidades	0	0%
b) para el desarrollo de sus habilidades emocionales, para motivarse a sí mismos, para incentivar el vínculo entre compañeros	27	93%
c) para el desarrollo del coeficiente intelectual, empatía con sus compañeros	2	7%
<b>TOTALES</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Secretarías y docentes de la FAGEDESE.  
**Elaborado por:** Dora Delgado.

**Gráfico #8**



**Fuente:** Secretarías y docentes de la FAGEDESE.  
**Elaborado por:** Dora Delgado.

A la pregunta ¿Por qué cree que es importante el uso de la inteligencia emocional en el trabajo? El 93% que representa a 27 encuestados respondieron que es importante para el desarrollo de sus habilidades emocionales, para motivarse a sí mismos, para incentivar el vínculo entre compañeros; un 7% que equivale a 2 de los indagados respondieron que es importante para el desarrollo del coeficiente intelectual, empatía con sus compañeros.

Se puede evidenciar que un gran porcentaje de las secretarias y docentes de la FAGEDESE conocen la importancia del uso de la inteligencia emocional en el trabajo así como lo indica ésta autora, ayudará a tener confianza en sí mismas, usar sus emociones, hacer hincapié en sus habilidades emocionales, motivarse, ser tenaces, incentivar el vínculo entre compañeros, destrezas que son de gran utilidad para el desarrollo de la institución en las que laboran.

**Pregunta 9) ¿Usted ha recibido capacitación sobre inteligencia emocional?**

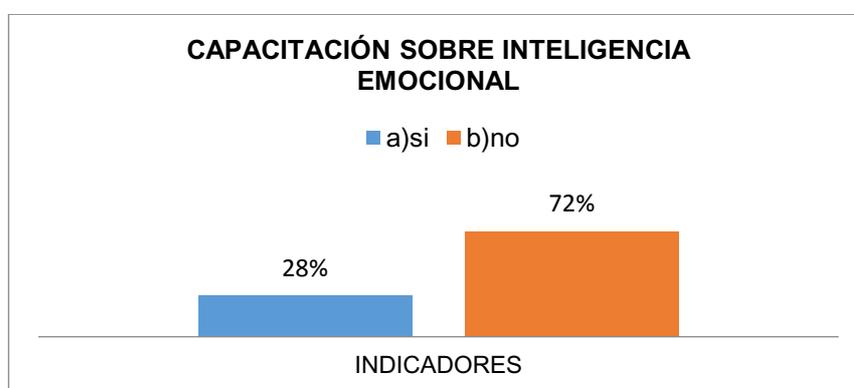
**Tabla #9**

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a)si	8	28%
b)no	21	72%
<b>TOTALES</b>	29	100%

**Fuente:** Secretarías y docentes de la FAGEDESE.

**Elaborado por:** Dora Delgado.

**Gráfico #9**



**Fuente:** Secretarías y docentes de la FAGEDESE.

**Elaborado por:** Dora Delgado.

A la pregunta ¿Usted ha recibido capacitación sobre inteligencia emocional? El 28% que representa a 8 encuestados respondieron que si han recibido capacitación sobre inteligencia emocional; mientras que, el 72% que constituye a 21 de los indagados respondieron que no han recibido una capacitación sobre inteligencia emocional. Por tanto, se puede apreciar que aquellos conocimientos que tienen las secretarías y docentes de la FAGEDESE son de manera reflexiva o intuitiva.

**Pregunta 10) ¿Le gustaría a usted recibir una capacitación sobre inteligencia emocional?**

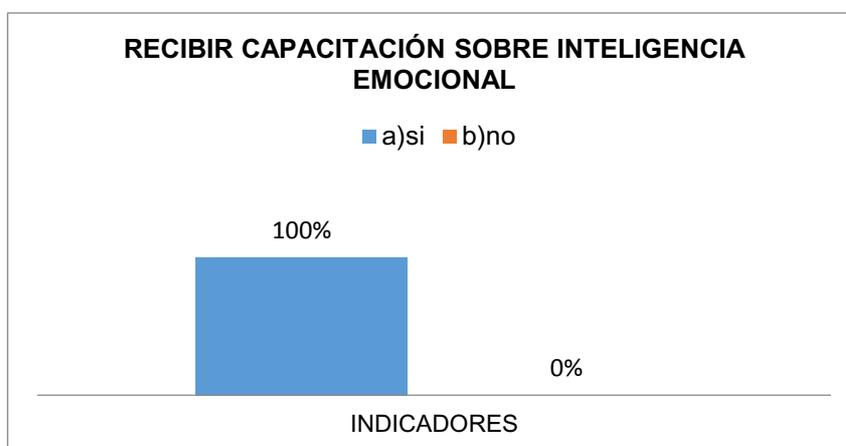
**Tabla #10**

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a)si	29	100%
b)no	0	0%
<b>TOTALES</b>	29	100%

**Fuente:** Secretarías y docentes de la FAGEDESE.

**Elaborado por:** Dora Delgado.

**Gráfico #10**



**Fuente:** Secretarías y docentes de la FAGEDESE.

**Elaborado por:** Dora Delgado.

A la pregunta ¿Le gustaría a usted recibir una capacitación sobre inteligencia emocional? El 100% que representa a 29 encuestados respondieron que sí; por tanto, todos los encuestados desean recibir una capacitación sobre inteligencia emocional.

## **Análisis de la entrevista.**

La entrevista tiene por objetivo, medir el conocimiento sobre Inteligencia Emocional y Toma de Decisiones que tiene la máxima autoridad de la FAGEDESE la licenciada Magdalena Bermúdez Villacreses, se detallarán a continuación:

1) ¿Qué es para usted la toma de decisiones?

Manifestó que la toma de decisiones es un proceso en el cual tienes varias respuestas o varias alternativas para solucionar el problema detectado, la toma de decisiones se da en diferentes aspectos pero influye más en las organizaciones, porque de las decisiones que se tomen dependen de las acciones un resultado positivo o negativo; pero indica que para tomar una decisión influye la exigencia del inconveniente, indica que como autoridad de una institución para tomar una decisión lo comenta con su grupo de trabajo, también recalca que la persona que toma la decisión debe ser responsable de sus acciones

2) ¿Cuál es el proceso que usted utiliza para tomar una decisión fundamental en la institución?

Reveló que para tomar una decisión en la institución lo principal que tiene en sus manos es el reglamento académico del CES, el estatuto, reglamento de régimen académico interno y el código de ética, se apoya de los artículos de los reglamentos; si hay otra toma de decisión que no consta en un artículo le gusta conversarlo con el personal administrativo y académico que tal le parece o de forma creerían funcionen esas acciones.

3) ¿Qué es para usted la inteligencia emocional?

Indica que es controlar las actitudes, emociones, hablar con los demás. Manifiesta que como autoridad siempre tiene que estar tranquila, manejar sus sentimientos y emociones porque si no podría afectar la susceptibilidad del

personal administrativo, académico y estudiantes a su cargo; si ella no se controlara no solucionará todos los inconvenientes que son diarios.

- 4) ¿Cree usted que el personal administrativo y académico a su cargo aplican inteligencia emocional para la toma de decisiones en su área de trabajo?

Exterioriza que el personal administrativo y académico tratan en lo máximo de aplicar la inteligencia emocional, pero indica que no puede entrar en las emociones de los demás, claro que da indicaciones, también se realizan reuniones para el trato a los estudiantes, el respeto, manifiesta que se hace todo para que se cumplan los lineamientos pero cada quien ve si lo aplica o no.

- 5) ¿Desearía usted que el personal administrativo y académico reciban una capacitación sobre inteligencia emocional?

Manifestó que las capacitaciones siempre son buenas y el tema de inteligencia emocional es un tema que aún no es explotado, es un tema que mucha gente lo evade porque creen que al darse está capacitación se lo induce a que se quieren que se realicen esos lineamientos; pero si considera que excelente la idea de la capacitación y no solo en la facultad sino también en toda la universidad.

## **Diseño de la propuesta**

### **Tema**

Estrategia de capacitación sobre Inteligencia Emocional que favorezca la Toma de Decisiones en las actividades secretariales de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, periodo lectivo 2017-2018.

### **Introducción**

De acuerdo a los datos obtenidos han evidenciado el desconocimiento sobre inteligencia emocional; por lo que, se procede a plantear una estrategia de capacitación misma que permitirá una posible solución aplicada en la institución. Es importante recalcar que la inteligencia emocional fortalece la toma de decisiones va a permitir que estas dos variables que se han tomado en estudio para esta estrategia de capacitación permitirá mejorar el control de las emociones, sentimientos, empatía con sus compañeros. Como autora de este trabajo de investigación y de esta propuesta espero que en un futuro cercano sea considerada por la decana de la institución.

### **Objetivos**

#### **Objetivo General**

Desarrollar una estrategia de capacitación sobre Inteligencia Emocional que favorecerá la Toma de Decisiones en las actividades secretariales de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, periodo lectivo 2017-2018.

#### **Objetivos Específicos**

- Presentar la idea de la propuesta de capacitación para su aprobación por parte de los decana de la FAGEDESE, sobre inteligencia emocional,

que obtendrá resultados positivos en la toma de decisiones de las secretarias y docentes que laboran en la institución.

- Seleccionar las temáticas a desarrollar en la capacitación sobre inteligencia emocional dirigidas a las secretarias y docentes de la FAGEDESE.
- Determinar la metodología de aplicación de la estrategia de capacitación expuesto a las secretarias y docentes de la FAGEDESE.
- Elaborar un cronograma de capacitación que brinde orientación e información relativa respecto a la estrategia de capacitación, sobre inteligencia emocional que favorezca la toma de decisiones en las actividades secretariales de la FAGEDESE.

### **Metodología del trabajo**

La metodología de esta estrategia de capacitación sobre la estrategia de capacitación sobre Inteligencia Emocional que favorezca la Toma de Decisiones en las actividades secretariales de la FAGEDESE, se basa en una capacitación de conocimientos y correctiva; porque se enfoca en dar a conocer la inteligencia emocional a las secretarias y docentes que laboran en la institución para que les sirva de ayuda al enfrentarse a problemas.

Esta capacitación será de nivel intermedio, considerando que, se precisa ampliar conocimientos sobre la inteligencia emocional, a través de experiencias, habilidades o actitudes, perfeccionando la toma de decisiones en las secretarias y docentes de la FAGEDESE. Este proceso tendrá una duración de 25 horas, dividido en cinco horas diarias por cinco días laborables, se aplicarán talleres participativos.

Para el debido cumplimiento de este proceso, se requieren de los siguientes recursos:

### **Recursos Humanos**

- Capacitador

- Secretarias de la FAGEDESE
- Docentes de la FAGEDESE
- 1 Ayudante (para el manejo de los equipos tecnológicos, e imprevistos)

### **Recursos Tecnológicos**

- Proyector
- Apuntador Laser
- Computador
- Materiales de audio

### **Recursos Educativos**

- Carpetas de Plásticos
- Pizarras
- Trípticos con la temática a desarrollar
- Marcadores permanentes y borrables
- Bolígrafos de colores
- Borradores
- Lápices
- Hojas bond, tamaño A4
- Papelografos

### **Recursos de infraestructura y mobiliarios**

- Espacio físico adecuado al número de capacitados
- Sillas y mesas
- Equipos de ventilación acorde al lugar
- Servicios Higiénicos (hombres y mujeres)

Se procede al uso de estos recursos materiales, con el fin de tener un mejor aprendizaje

## Desarrollo de la propuesta

Cronograma de Capacitación sobre inteligencia emocional que favorezca la toma de decisiones en las actividades secretariales de la FAGEDESE			
Lugar:	Auditorio de la Facultad de Educación		
Beneficiarios:	Secretarias y Docentes de la FAGEDESE		
PRIMER DÍA DE CAPACITACIÓN			
Temas	Subtemas	Duración	Estrategias
Inteligencia Emocional	a) Definición b) Importancia	5 horas	Banco de preguntas Anécdotas Dinámicas
SEGUNDO DÍA DE CAPACITACIÓN			
Temas	Subtemas	Duración	Estrategias
Tipos de Inteligencia Emocional	Inteligencia Intrapersonal Inteligencia Interpersonal	5 horas	Socio-dramas Lluvia de ideas Trabajo en equipo
TERCER DÍA DE CAPACITACIÓN			
Temas	Subtemas	Duración	Estrategias
Modelos para el estudio de Inteligencia emocional	Modelo de las cuatro ramas de Mayer y Salovey (1997) Modelo de niveles de conciencia emocional Lane y Schwart (1987) Modelo de inteligencia emocional de Bar-On Modelo de inteligencia emocional de rasgo Modelo de las competencias emocionales Goleman	5 horas	Socio-dramas Lluvia de ideas Trabajo en equipo
CUARTO DÍA DE CAPACITACIÓN			
Temas	Subtemas	Duración	Estrategias
Alcance de la Inteligencia Emocional	Nivel Psicológico Nivel Físico Motivación de logro Nivel Social	5 horas	Videos de Reflexión Socio-dramas
QUINTO DÍA DE CAPACITACIÓN			
Temas	Subtemas	Duración	Estrategias
Inteligencia emocional en el trabajo	a) Definición	8	Análisis de casos ¿A qué se comprometen en mejorar? Dinámicas

## Presupuesto de la Estrategia de Capacitación

A continuación, se detalla el presupuesto preventivo en inversión de la estrategia de capacitación sobre inteligencia emocional que favorezca la toma de decisiones en las actividades secretariales de la FAGEDESE.

Presupuesto	
Descripción	Total
Honorario de expositores	\$200,00
Recursos Tecnológicos (equipos de audio)	\$50,00
Recursos Educativos	\$50,00
Recursos de infraestructura y mobiliarios	\$50,00
Gastos de Alimentos (Lunch Break)	\$150,00
Gastos extras	\$50,00
<b>Total a pagar</b>	<b>\$550,00</b>

### Cronograma de la Estrategia de Capacitación

2018 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	FEBRERO				MARZO			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Presentación de la idea de capacitación para su aprobación por parte de la decana de la FAGEDESE								
Selección de las temáticas a desarrollar en la capacitación								
Asignación de fechas a desarrollar la capacitación								
Confirmación del Exponente								
Logística de los Recursos a usar								
Confirmación de los participantes								
Realización de trípticos								
Semana de Capacitación								

## Conclusiones

En base a los resultados obtenidos durante la aplicación de los procedimientos de la presente investigación, se presentan las siguientes conclusiones:

- Se determinó que las secretarías y docentes de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo, el 93% y 86% respondieron de manera correcta; también se evidenció que el 7% y 11% desconocen estas definiciones; ya entrando más a fondo en la teoría de las dos variables se constató que no tienen los conocimientos adecuados; es decir al responder de manera correcta fue de manera lógica e interpretativa.
- Se estableció que en la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo que el 63% toman decisiones estratégicas y el 38% otro tipo de decisiones; es decir, que no identifican bien las decisiones que se toman y que el 69% utilizan la inteligencia interpersonal en su área de trabajo, esto evidencia que se tiene empatía con sus compañeros y el 31% no aplican este tipo de inteligencia.
- En los resultados obtenidos del test se constató que el 66% de los encuestados tienen un alto grado de dificultades para detectar sus emociones y las de los demás; el 34% de los indagados tienen un alto grado de inteligencia emocional.
- En base a los resultados se comprobó que un gran porcentaje de los investigados no ha recibido una capacitación sobre inteligencia emocional; es decir, los pocos conocimientos que poseen sobre inteligencia emocional se basan en la reflexión de cada individuo, también todos respondieron que desean recibir una capacitación sobre inteligencia emocional por medio de talleres activos.

## **Recomendaciones**

- A las secretarias y docentes de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo se les recomienda incrementar sus conocimientos sobre la inteligencia emocional y la toma de decisiones no solo para el desarrollo de sus habilidades en el trabajo sino para el desarrollo personal.
- A las secretarias y docentes de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo se les recomienda mantener de forma objetiva evitando la subjetividad que tanto daño hace en el ámbito laboral.
- A las secretarias y docentes de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo se les recomienda que aprendan a detectar sus emociones y las de los demás, de manera que se facilite la toma de decisiones asertivas sin perjudicar o dañar al otro.
- Se brinde una estrategia de capacitación sobre inteligencia emocional para fomentar y favorecer la toma de decisiones en las actividades secretariales de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, periodo lectivo 2017-2018.

## Bibliografía

- Alava, Ariana.(2016). *Importancia de la inteligencia emocional en la toma de decisiones organizacionales*. (Tesis de Grado). Universidad Técnica de Machala.
- Albán, Paola. (2013). *Influencia de las emociones en la toma de decisiones organizacionales*. (Tesis de Maestría). Universidad Andina Simón Bolívar Ecuador.
- B, Mary Emily. (2009). *Toma de decisiones*. El CID Editor.
- Bizquerra, Rafael; Bondia, Ami; Fernández, María del Carmen; Fuster, María Isabel; García, María; Gómez, Magdalena; Gómez, Rosario; Jakiwara, Lessi; Jiménez, María Isabel; Peña, Beatriz & Sánchez, Paloma. (2015). *Bienestar emocional*. Madrid, España: DYKINSON.
- Cañizares, Olga; García, Carmen; Castanyer, Olga; Ballesteros, Iván & Mendoza, Elena. (2015). *Hazte experto en inteligencia emocional*. Bilbao, España: Desclée de Brouwer.
- Carretero, Raúl. (2015). *Inteligencia emocional y sexismo estudio del componente emocional del sexismo*. (Tesis Doctoral). Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Castillo, Ana & Abad, Isabel. (2013). *Dirección de Empresas*: Ediciones Pirámide.
- Fienco, Grey & Itúrburo, Jerry. (2012). *La inteligencia emocional en el éxito empresarial potenciación del proceso supply chain*. (Tesis Maestría). Universidad Politécnica Salesiana Ecuador.
- Guell, Manuel. (2013). *¿Tengo inteligencia emocional?*. Planeta Spain.
- Hernández, María Jesús. (2014). *Administración de Empresas*. Madrid, España: Ediciones Pirámide.
- James, Arthur; Finch, Stoner; R. Edward, Freeman; Daniel. R, Gilbert. (2003). *Administración*. México. Prentince Hall.

- López, Laura. (2015). *PIEC: Programa para el desarrollo de la inteligencia emocional en los conservatorios de música*. (Tesis Doctoral). Universidad Nacional de Educación Superior D-UNED.
- Lozano, José Luis; Martínez, Olga; Romera, María del Mar. (2013). *Destrezas Sociales*. Madrid, España: McGraw – Hill.
- Olvera, Yolanda; Domínguez, Trejo; Cruz, Alejandra. (2000). *Inteligencia Emocional (manual para profesionales en el ámbito industrial)*. México. Valdez.
- Paéz, Javier. (2015). *Estilo de toma de decisiones y Axiomas que estructuran el sistema de valores de los adolescentes*. (Tesis doctoral). Universidad Nacional de Educación a Distancia D-UNED.
- Pascumal, Katherine . (2014). *Las relaciones Interpersonales y su Incidencia en la Inteligencia Emocional de los Estudiantes del Octavo, Noveno y Décimo Grado de Educación Básica de la Unidad Educativa Luis Felipe Borja de la Ciudad de Ambato Provincia de Tungurahua*. (Tesis de grado). Universidad Técnica de Ambato.
- Pérez, Pedro. (2009). *La toma de decisiones gerenciales*. El CID Editor.
- Pérsico, Lucrecia. (2012). *Guía de la Inteligencia Emocional*. Alcobendas, Madrid. LIBSA.
- Rivas, Luz María. (2013). *Decisiones corporativas Ilusiones de la sinergia y horizontes de la complejidad*. Bogotá, Colombia: Universidad del Rosario Escuela de Administración.
- Robbins, Stephen; Decenzo, David & Coulter, Mary. (2013). *Fundamentos de Administración*. México. Pearson.
- Román, Mirian. (2014). *La Inteligencia Emocional en relación al desempeño laboral del Personal de los Departamentos de Recursos Humanos y Administrativo-Financiero de la empresa Vicunha Têxtil – Vicunha Ecuador S.A.* (Tesis de grado). Universidad Central del Ecuador.
- Saracho, José María. (2015). *La Organización Emocional*. Santiago, Chile: RIL editores.

Torres, Zacarías & Torres, Helí. (2014). *Planeación y Control*. México DF, México: Grupo Editorial Patria.

### **Webgrafía**

Fernández, Miguel. (2013, 15 de julio). *La Inteligencia Emocional. Clases historia*. Recuperado de <http://claseshistoria.com>.

Consejo de Educación Superior. (2014). Recuperado de <http://www.ces.gob.ec>.

Ley Orgánica de Participación Ciudadana. (2011). Recuperado de <https://www.oas.org>.



## ANEXOS

### Anexo 1: TEST

**Tema:** La Inteligencia Emocional en la Toma de Decisiones en las Actividades Secretariales de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí de la ciudad de Manta, periodo lectivo 2017-2018.

**Dirigido a:** Las secretarias y docentes que laboran en la FAGEDESE.

Este test, tiene como objetivo medir la Inteligencia Emocional que permitirá el análisis e interpretación de los resultados para evidenciar el grado de Inteligencia Emocional existentes en las secretarias y docentes que laboran en la FAGEDESE.

Cada una de las preguntas tienen tres respuestas posibles; encierre en un círculo el literal que considere se ajusta más a su situación.

1. **Cuando ve una película de alto contenido dramático**
  - a) Lloro.
  - b) Se emociona pero controla las lágrimas.
  - c) No se conmueve en lo absoluto.
2. **Está esperando el autobús y empieza a oír sirenas de policía al tiempo que ve gente corriendo en su dirección ¿Qué hace?**
  - a) Me alejo lo más rápido posible del lugar.
  - b) Pregunto a alguien si sabe que está ocurriendo
  - c) Permanezco tranquilo en la parada.
3. **En una reunión de trabajo un compañero presenta como propia una solución que ha ideado usted.**
  - a) Interrumpo aclarando detalles para que sepan que la idea es mía
  - b) Espero estar a solas con él, para mostrarle mi enfado.
  - c) Me da igual; el caso es que la solución se ponga en práctica.



**4. Si le obligan a hacer una tarea aburrida y a la que no ve sentido:**

- a) Tardo más tiempo del necesario para terminarla.
- b) Intento encontrarle la parte divertida
- c) La llevo a cabo como si fuera otra cualquiera.

**5. ¿Se considera una persona irritable?**

- a) En absoluto, jamás pierdo la calma.
- b) Sólo en raras ocasiones.
- c) No soy irritable; lo que me molesta es que me tomen por tonto.

**6. A la hora de enfrentarse a situaciones nuevas**

- a) Tengo mucho miedo de hacer las cosas mal.
- b) Intento ser cauto porque no conozco el terreno que piso.
- c) Me siento entusiasmado; me gustan los cambios.

**7. Cuando va por la calle o viaja en un transporte público**

- a) Voy pensando en mis propios problemas.
- b) Me fijo en las expresiones de la gente; a veces imagino los motivos de su expresión de tristeza, de enfado o de alegría.
- c) Prestó más atención a los objetos (coches, casas) que a la gente.

**8. Si presenta una solicitud de empleo y le dicen que no da el perfil que la empresa exige ¿Qué es lo primero que piensa?**

- a) Que no tengo suerte, que me costará encontrar un buen empleo.
- b) Me pregunto qué fallos habrán encontrado en mi currículum.
- c) Lo primero que pienso es que tendré que buscar un trabajo en otro sitio.

**9. Si le invitan a dos fiestas de cumpleaños el mismo día**

- a) Me agobió porque no se a cuál ir.
- b) Decido ir a las dos. Hablo con ambas personas, les explico el problema y les pregunto si les conviene más que vaya temprano o tarde.
- c) Voy a la que me hayan invitado primero.

**10. A la hora de trabajar**

- a) Suelen asaltarle sentimientos de inutilidad, fracaso o ansiedad.



- b) Me concentro muy bien en la tarea aunque tenga preocupaciones.
- c) Nunca tengo sentimientos perturbadores.

**11. ¿Cómo se siente contestando este test?**

- a) Ansioso, quiero ver el resultado aunque pienso que será desfavorable.
- b) Entusiasmado y optimista; me gusta conocerme a mí mismo.
- c) Muy bien indiferente, aunque quiero conocer el resultado.

**12. Los demás acuden a usted para contarle sus problemas**

- a) No, suelo ser yo quien recorro a los demás para contar los míos.
- b) Sí, a menudo; me interesa mucho la gente y creo que eso se nota.
- c) No sirvo para escuchar problemas porque nunca sé qué responder.

**13. Si alguien le desafía**

- a) Me pongo tenso y temo mucho no poder dar la talla.
- b) Me divierto y lo tomo deportivamente.
- c) No acepto desafíos de ningún tipo.

**14. Después de vivir una situación angustiada**

- a) El malestar me dura bastante; no puedo dejar de pensar en ello.
- b) Sé calmarme; no me duran mucho los enfados ni los disgustos.
- c) No tomo nada a la tremenda de modo que no suelo estar angustiado.

**15. Cuando se enfada mucho con alguien**

- a) Exploto y le digo claramente lo que pienso de ella.
- b) Intento calmarme y cuando lo consigo, le explico mis razones.
- c) Pienso que no hay peor desprecio que no hacer aprecio.

**16. Cuando trabaja bajo presión**

- a) Mi rendimiento es muy pobre.
- b) Trabajo mejor.
- c) Mantengo mi ritmo de siempre.

**17. Cuando alguien en su entorno está de muy mal humor**



- a) Me angustio; pienso que hice algo que pudo molestarle.
- b) Intento comprenderle y calmarle.
- c) Pienso que ya no se le pasará.

**18. Si se tuviera que sentar a negociar con un grupo de personas desconocidas**

- a) Me inquieto, me preocupa mucho lo que puedan pensar de mí.
- b) Por sus gestos y tonos de voz sé si son o no sinceros.
- c) Tomo notas de todo lo que se dice para no perder detalles de la operación.

**19. Con respecto al pasado y al futuro ¿Qué piensa?**

- a) Recuerdo mucho al pasado y el futuro a menudo me inquieta.
- b) Vivo en el presente aunque tengo buena memoria y a veces hago planes.
- c) Mi memoria es pésima; lo pasado, pasado está.

**20. La idea de dirigir un equipo de trabajo.**

- a) Me gusta, aunque confieso que no sé si sería capaz de hacerlo bien. Además me sentiría inquieto por la responsabilidad que conlleva.
- b) Me entusiasma la idea y creo que sirvo para ello.
- c) Prefiero trabajar solo, a mi aire; sin mandar a nadie y sin aguantar jefes.

***Gracias, por su colaboración.***

**Valoración**

Por cada a) sume 1 punto; por cada b) sume dos; por cada c) tres.

**Si se ha obtenido una mayoría de respuestas a)**

Tiene que mejorar su inteligencia emocional. En las situaciones nuevas tienen a agobiarse demasiado a la ansiedad que experimenta le crea dificultades a la hora de poner en juego todas sus capacidades. Sabe detectar las emociones ajenas, pero su estado de inquietud interior no permite que pueda manejarse



con ellas adecuadamente. Le cuesta mucho desembarazarse de las emociones negativas, lo cual hace que no disfrute plenamente de la vida.

**Si se ha obtenido una mayoría de respuestas b)**

Tiene un alto grado de inteligencia emocional; sabe conocer y controlar sus emociones y tiene una gran habilidad para detectar los sentimientos ajenos. No le asustan los desafíos y se siente cómodo y entusiasmado ante las situaciones.

**Si ha obtenido una mayoría de respuestas c)**

Le cuesta mucho detectar sus propias emociones. Rechaza o suprime todo sentimiento que amenace su estabilidad y tiene grandes dificultades a la hora de comprender a los demás. Sus temores inconscientes le llevan a escudarse demasiado, a desconectarse de su mundo emocional. Cuando algo le conmueve se siente desconcertado.



## Anexo 2: Encuesta

### Tema

La Inteligencia Emocional en la Toma de Decisiones en las Actividades Secretariales de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí de la ciudad de Manta, periodo lectivo 2017-2018.

La siguiente encuesta tiene por objetivo, medir el nivel de conocimiento sobre Inteligencia Emocional y Toma de Decisiones que tienen las secretarías y docentes que laboran en la FAGEDESE que permitirá el análisis e interpretación de los resultados.

Agradecemos anticipadamente su colaboración y sinceridad al responder.

**INSTRUCCIONES:** encierre en un círculo la respuesta correcta.

**1) ¿La toma de decisiones es?**

- a) Un proceso pautado desde el que se realiza una elección del conjunto de alternativas disponibles para lograr la solución ante una situación problemática.
- b) Una situación problemática en la que no se deben seguir pasos.
- c) Una elección de alternativas sin procesos, guiado por la intuición.

**2) ¿Qué tipo de toma de decisiones se aplican en su área de trabajo?**

- a) Decisiones Estratégicas
- b) Decisiones Tácticas
- c) Decisiones Operativas

**3) ¿Conoce usted cuantos son los pasos del proceso de toma de decisiones?**

- a) 5 pasos.
- b) 8 pasos.
- c) 7 pasos.

**4) ¿Cuál de estas tres condiciones al tomar decisiones ha enfrentado usted?**

- a) Certeza.



- b) Riesgo.
- c) Incertidumbre.

**5) ¿La Inteligencia Emocional es?**

- a) La habilidad que tienen los seres humanos para desarrollar su coeficiente intelectual.  
a habilidad mental relacionada con el procesamiento de información emocional.
- b) la inhabilidad para desarrollar el coeficiente emocional.

**6) ¿Qué tipo de inteligencia emocional usan en su área de trabajo?**

- a) Inteligencia Interpersonal.
- b) Inteligencia Intrapersonal.
- c) Inteligencia Social.

**7) Identifique un modelo de inteligencia emocional**

- a) Modelo de las cuatro ramas de Mayer y Salovey Mayer y Salovey.
- b) Modelo neoliberal.
- c) Modelo sistemático.

**8) ¿Por qué cree que es importante el uso de la inteligencia emocional en el trabajo?**

- a) Para el desarrollo de sus habilidades.
- b) Para el desarrollo de sus habilidades emocional, para motivarse a sí mismos, para incentivar el vínculo entre compañeros.
- c) Para el desarrollo del coeficiente intelectual, empatía con sus compañeros.

**9) ¿Usted ha recibido capacitación sobre Inteligencia Emocional?**

- a) Si
- b) No

**10) ¿Le gustaría a usted recibir una capacitación sobre Inteligencia Emocional?**

- a) Si
- b) No



**Anexo 3: ENTREVISTA**

**Tema**

La Inteligencia Emocional en la Toma de Decisiones en las Actividades Secretariales de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí de la ciudad de Manta, periodo lectivo 2017-2018.

**Dirigido a:** Licenciada Magdalena Bermúdez Villacreses, Decana de la FAGEDESE.

La siguiente entrevista tiene por objetivo, medir el conocimiento sobre Inteligencia Emocional y Toma de Decisiones que tienen la máxima autoridad de la FAGEDESE que permitirá el análisis e interpretación de los resultados.

Agradecemos anticipadamente su colaboración y sinceridad al responder.

**1) ¿Qué es para usted es la toma de decisiones?**

.....  
.....  
.....  
.....

**2) ¿Cuál es el proceso que usted utiliza para tomar una decisión fundamental en la institución?**

.....  
.....  
.....  
.....

**3) ¿Qué es para usted la inteligencia emocional?**

.....  
.....  
.....  
.....

**4) ¿Cree usted que el personal administrativo y académico a su cargo aplican la inteligencia emocional para la toma de decisiones en su área de trabajo?**



.....  
.....  
.....  
.....

**5) ¿Desearía usted que el personal administrativo y académico reciban una capacitación sobre Inteligencia Emocional?**

.....  
.....  
.....  
.....

***Gracias, por su colaboración.***

#### Anexo 4: Evidencias Fotográficas



**Descripción:** Realizando la entrevista a la decana de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo.  
**Fuente:** Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo.



**Descripción:** Realizando la encuesta a una de las secretarias que laboran en la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo.  
**Fuente:** Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo.



**Descripción:** Realizando la encuesta a un docente que labora en la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo.  
**Fuente:** Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo.