

Tipo de Publicación: Artículo Científico**Recibido:** 12/10/2020**Aceptado:** 06/12/2020**Autor:** Angela Alexandra Sierra Lizcano

Ingeniero Industrial

Maestría en Gerencia

Estudiante de Doctorado en Gerencia Avanzada

Universidad Fermín Toro

Mérida - Venezuela

 <https://orcid.org/0000-0003-1823-5476>**E-mail:** angelasierrealizcano@gmail.com

INCIDENCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL CUMPLIMIENTO DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Resumen

En el presente artículo se analizó la relación que existe entre la Inteligencia Emocional del Talento Humano y el cumplimiento de Indicadores de Gestión en las empresas, la investigación tiene un enfoque cuantitativo, además de estar sustentado en la observación. La técnica de recolección de datos fue basada en la entrevista de siete preguntas sobre el perfil de seis Gerentes que fueron objeto de estudio. La aproximación teórica, fue ejecutada en relación a la Inteligencia Emocional y los Indicadores de Gestión por lo que en los hallazgos obtenidos se logra evidenciar la clara relación que existe entre el índice de Inteligencia Emocional que presentaron los Gerentes y el porcentaje de cumplimiento en los Indicadores de Gestión, donde se observó que quienes tienen desarrollado el manejo de sus emociones son más eficientes al cumplir con los objetivos impuestos por la empresa, en este caso fue evaluado a través de los indicadores, demostrando que bien implementada la Inteligencia Emocional es una herramienta que debidamente aprovechada puede impulsar el logro de los objetivos tanto para el trabajador como para la organización.

Palabras Clave: Inteligencia Emocional, indicadores, gestión, talento humano, empresas.

IMPACT OF EMOTIONAL INTELLIGENCE IN THE COMPLIANCE OF INDICATORS OF HUMAN TALENT MANAGEMENT

Abstract

This article analyzed the relationship between the Emotional Intelligence of Human Talent and the fulfillment of Management Indicators in companies, the research has a quantitative approach, in addition to being supported by observation. The data collection technique was based on the interview of seven questions about the profile of six Managers that were the object of study. The theoretical approach was executed in relation to Emotional Intelligence and Management Indicators, so the findings obtained show the clear relationship that exists between the Emotional Intelligence index presented by the Managers and the percentage of compliance with the Indicators of Management, where it was observed that those who have developed the management of their emotions are more efficient when meeting the objectives imposed by the company, in this case it was evaluated through the indicators, showing that well implemented Emotional Intelligence is a tool that properly used can promote the achievement of the objectives for both the worker and the organization.

Keywords: Emotional Intelligence, indicators, management, human talent, companies.

Introducción

En la actualidad las organizaciones deben ser capaces de desarrollar su creatividad para lograr adaptarse e incluso anticiparse a los vertiginosos cambios que ocurren constantemente en el mercado, de esta manera podrán producir de forma más eficiente; una de las herramientas de vital importancia que se pueden implementar es la Gestión del Talento Humano.

Es importante destacar que las personas que forman parte de una organización, son las que determinan en gran medida el éxito o el fracaso de las empresas, pero para lograr las metas se requiere generar equipos de trabajo, un clima de esfuerzo en común, actitud, desempeño y competencias.

Las razones que motivan a las organizaciones con respecto al desarrollo y mejoramiento de su Talento Humano están relacionadas con el aumento de su productividad, la cual es medida a través de Indicadores de Gestión; en un mercado cada vez más exigente en cuanto a los productos o servicios, calidad, innovación, aporte de beneficios entre otros, que obtienen resultados en la producción a corto plazo.

Las empresas deben detectar entre sus trabajadores mediante mecanismos diversos y controles, cuál es el perfil requerido para determinado cargo con el fin de que las estrategias se enfoquen en disminuir la brecha entre el ser con respecto al deber ser, de esta manera la producción

pueda ser alcanzada según el objetivo de cada empresa, por ello hace referencia Allens (2006):

La función de Recursos Humanos cambio sus prioridades: debe participar en el negocio, los empleados deben ser competitivos y adecuarse al contexto actual. El área de Talento Humano debe ser absolutamente profesional, no puede improvisar. En este nuevo contexto los resultados del área se miden como resultados financieros. Debe crear valor, no reducir costos, y por último Recursos Humanos debe crear compromiso y no cumplir una función de vigilancia sobre el personal (p.32).

En este sentido, las empresas para sobrevivir deben adaptarse a los cambios constantes a las nuevas corrientes de pensamiento, si el cambio se realiza de manera correcta el Talento Humano puede mejorar su rendimiento, por ende, la productividad de las organizaciones.

Una de las nuevas corrientes es la Inteligencia Emocional Organizacional, según Goleman (2002): “Es la capacidad de un grupo para generar o compartir un conjunto de normas que regulen el proceso emocional de manera que cree confianza, identidad grupal y eficacia de grupo” (p. 197), a media que las empresas se enfrentan a mercados competitivos y cambios repentinos se ven en la necesidad de realizar ajustes a su nómina o de hacer cambios en los perfiles para adaptarse a los nuevos retos.

Es por ello que los trabajadores deben destacar los indicadores de gestión para garantizar su

permanencia en la organización. Según Goleman, (ob.cit):

La evidencia sugiere que el liderazgo emocionalmente inteligente es vital para crear un clima laboral que alimente a los empleados y que los anime a darlo todo de sí. A su vez, ese entusiasmo se refleja en un aumento del rendimiento comercial (p. 197).

Continuando con el mismo autor, “la mayor parte de los programas de formación se ajustan a un determinado modelo académico, pero este error garrafal acarrea un coste de millones de horas y miles de millones de dólares” (p. 8). Lo anteriormente descrito indica que según esta nueva tendencia de la Inteligencia Emocional se podrá permitir determinar el futuro de un trabajador desde su selección hasta su ubicación lo cual dará lugar a proyectar el futuro laboral de cada empleado.

Desarrollo Problemático

La Inteligencia Emocional

Un verdadero cambio en las organizaciones debe ir enfocado desde adentro, desde sus trabajadores, que el Talento Humano que labora en la institución se sienta parte de un todo, que deje de ser reactivo para ser proactivo, que pase de seguir ordenes administrativo a ser estratégico para alcanzar los objetivos, por ende, mejorar la productividad, que cumpla con un rol estratégico de visión a largo plazo.

Por ello, se deben realizar constantes evaluaciones al cliente interno, una organización debe saber cuál es su ubicación actual para llegar a

lo que se proyecta a futuro, saber cuáles son los puntos que debe reforzar en su personal, conocer sus debilidades y fortalezas para tomar decisiones pertinentes.

En tal sentido, para encontrar el Talento Humano más apto las empresas invierten tiempo, dinero y esfuerzo, y es importante destacar que no necesariamente quien tenga mejor desempeño académico, o quien posea un alto coeficiente intelectual será el más apto, ya que según estudios (Goleman, ob cit), los trabajadores más exitosos son aquellos que tienen desarrollada su Inteligencia Emocional más allá de su coeficiente intelectual, esto no quiere decir que la preparación académica no sea necesaria, se pretende dejar claro que desarrollar habilidades relacionadas con la Inteligencia Emocional potencian las herramientas académicas logrando un trabajador integral y exitoso.

Es así como, las empresas pueden captar al personal que presente alto coeficiente intelectual y cuyos logros académicos puedan evidenciar que tienen las herramientas necesarias para cumplir con un cargo y desarrollar a su vez las funciones necesarias para lograr los objetivos, pero en la realidad no se estudia a profundidad la Inteligencia Emocional del aspirante o al empleado desde hace años, al igual que su competencia, que según los estudios del mencionado autor es lo que determina el éxito en el ámbito laboral.

Por lo anteriormente descrito, la empresa debe tener un buen programa de Gestión del Talento Humano para desarrollar el potencial de sus trabajadores, con lo cual se puede determinar al momento de la entrevista (o de la evaluación de desempeño) la preparación del aspirante o del trabajador en funciones.

De igual manera, es también de suma importancia analizar la Inteligencia Emocional de los trabajadores que se encuentran optando por una vacante y los que ya son parte de la nómina de la organización, de esta manera se logrará determinar si un trabajador estará bien ubicado en su cargo para desempeñar sus funciones y aprovechar la productividad en base a los objetivos planteados, como lo indica (Goleman, ob cit):

Pocas organizaciones alientan el crecimiento de sus integrantes. Esto genera un gran derroche de recursos. Las personas ingresan a los negocios como individuos brillantes, cultos y entusiastas, rebosantes de energías y deseos de introducir cambios –dice Bill O’Brien, de Hanover Insúmanse- cuando llegan a los treinta años, algunos se concentran solo en su propia promoción y los demás reservan su tiempo para hacer lo que les interesa en el fin de semana. Pierden el compromiso, el sentido de misión y el estímulo con que iniciaron su carrera. Aprovechamos muy poco de sus energías y casi nada de su espíritu (p. 35).

Según lo expresa el autor anterior no se aprovecha el potencial de los trabajadores cuando se encuentra en su mayor plenitud de actitud y aptitud, es allí donde la Gestión del Talento Humano enfocada en la Inteligencia Emocional puede

desarrollar de manera efectiva las oportunidades de los trabajadores para aumentar la producción de la organización, a través de la canalización positiva y efectiva de sus emociones.

Es decir, potenciar a los trabajadores desde sus capacidades para aumentar la productividad; cada uno de los empleados tiene una oportunidad única para mejorar su capacidad de manejar su conducta y de esta manera la empresa se verá beneficiada al tener trabajadores que estén en contacto con sus emociones y así puedan controlarlas de una forma efectiva para optar a ser integrantes de equipos de alto desempeño.

Como consecuencia, se lograrán los objetivos por lo tanto la empresa tendrá empleados motivados con un potencial en desarrollo y alcanzando la productividad requerida en la organización.

En este artículo producto de una investigación, se pretende determinar la relación entre la Inteligencia Emocional (IE) del Talento Humano de la empresa, en este caso los Gerentes y la relación entre el cumplimiento de los Indicadores de Gestión. En otras palabras, se analizará la IE de cada uno de los seis (6) Gerentes de diferentes sucursales, así como los resultados en la gestión de cada uno de ellos con respecto al cumplimiento porcentual de los Indicadores de Gestión para establecer una relación de comportamiento.

A este respecto, la Inteligencia Emocional es un modelo de análisis del comportamiento del Talento Humano en una empresa, se comenzó a

desarrollar esta teoría desde la década de 1970, actualmente se está tomando nuevamente este tipo de estudios para desarrollo organizacional, y así emprender una nueva manera de analizar y comprender al Talento Humano.

Con esta nueva corriente de pensamiento, se puede comprender el liderazgo, las habilidades, las competencias, las actitudes y aptitudes potencial de las personas que hacen vida laborar en una organización o aquellas que pretenden hacerlo con un nuevo ingreso.

De allí la premisa de esta tendencia, es indicar que la Inteligencia Emocional determina el éxito profesional del individuo, debido al desarrollo del conocimiento de las habilidades emocionales las cuales requieren manejo, automotivación y control de las emociones propias y las de sus compañeros de trabajo.

En cuanto, la teoría de Goleman indica que las personas exitosas laboralmente no se le corresponde a su coeficiente intelectual, se debe es al manejo de sus emociones. Por lo que el autor antes mencionado, la denomina como: “La capacidad de discernir y responder apropiadamente a los estados de ánimo, temperamentos, motivaciones y deseos de las demás personas” (p. 208).

En estos estudios el autor anteriormente citado demuestra que los individuos que por diferentes razones presentaron daños en áreas específicas del cerebro llegan a descontextualizar o incluso a perder sensaciones y emociones, lo cual influirá

notablemente en el comportamiento y desempeño de dichas personas.

Considera además, que estas lesiones pueden darse por accidentes físicos o traumas, tumores o situaciones psicológicas extremas, según el autor el ser humano puede mejorar su Inteligencia Emocional logrando que el individuo tenga un manejo integral de sus emociones lo que conllevaría a enfrentar de manera más eficiente los conflictos y la resolución de los problemas.

Una persona que domina sus emociones puede llevar una mejor relación con todo su entorno, tanto familiar como laboral. Asimismo, logra maniobrar de manera más eficaz los momentos de estrés, por el contrario, una persona con un alto coeficiente intelectual podría tener el conocimiento teórico, pero no el control de sus emociones para resolver una situación determinada, hoy en día es fundamental el manejo de las emociones en los líderes y empresarios de las organizaciones innovadoras.

Indicadores de Gestión

Según (Beltran, 2000) indica que: “los indicadores de gestión son expresiones cuantitativas de las variables que intervienen en un proceso y de sus atributos de los resultados del mismo que permiten analizar el desarrollo de la gestión en el cumplimiento de las metas” (p. 15).

De allí que, los indicadores son en su fundamento: información, es decir, agregan valor no son solo datos. Los indicadores dan información en

cualquier forma que se presenten. Es importante conocer el concepto debido a que la presente investigación pretende determinar la relación entre el cumplimiento de indicadores y la Inteligencia Emocional del Talento Humano.

Por lo tanto, Beltrán (ob. cit.) expone que deben ser:

1. Exactos: deben presentar la situación como realmente es.
2. Forma: pueden ser cualitativos o cuantitativos, numéricos o gráficos, impresos o digitales, resumidos o detallados, dependerá de la situación, necesidad o habilidades de quien la recibe o procesa.
3. Frecuencia: en la medida de cuan a menudo se requiere, se recaba, se produce o se analiza.
4. Extensión: Se refiere al alcance en termino de cobertura del área de interés, brevedad requerida, calidad, entre otras.
5. Origen: puede originarse dentro o fuera de la organización.
6. Temporalidad: la información puede ser del pasado o de los sucesos actuales o futuros.
7. Relevancia: La información es relevante si es necesaria para una situación particular.
8. Integridad: una información completa proporciona al usuario el panorama integral de lo que necesita saber acerca de una situación determinada.

9. Oportunidad: para ser considerada oportuna, una información debe estar disponible y actualizada cuando se la necesita. La manera más confiable de reducir la incertidumbre es a través del uso de la información de manera efectiva y veras, para que un indicador cumpla su función de dar esta información a los Gerentes para la toma de decisiones debe cumplir con las características anteriormente descritas.

El indicador también refleja las consecuencias de las acciones tomadas en el pasado de una organización, con esta información se pueden tomar decisiones al futuro, para llegar a la meta que se plantea una empresa debe saber dónde estuvo, donde esta para determinar si es el camino correcto para llegar a donde quiere estar.

Es importante medir los resultados para controlar y lograr dirigir la organización al lugar donde se quiere llevar, igualmente también deben cumplir con las siguientes tres características, primeramente, medibles: esto significa que debe ser cuantificable en términos ya sea del grado, frecuencia o cantidad; segundo entendible: ser reconocido fácilmente por todos aquellos que lo usan; y tercero controlable: dentro de la estructura de la organización.

Clasificación de los Indicadores

Como lo indica Paredes (2009), pueden existir varios tipos de indicadores que se clasifican por sus

características en dos grandes grupos como se presentan a continuación:

Indicadores genéricos o desempeño:

Son aquellos que miden resultados de objetivos de corto plazo sobre cuyo resultado puede modificarse muy poco, tal es el caso de los indicadores financieros. Una vez que se obtienen muy poco puede hacerse para que ocurran cambios, si no se afectan los factores que causaron este resultado.

Indicadores impulsores o motores de desempeño:

Estos se refieren al conjunto de indicadores que impulsan o lideran acciones para generar resultados en el largo plazo, están relacionados con el desempeño de la organización frente al cliente y al mercado. Los impulsores de desempeño generan resultados en el largo plazo, pero exigen acciones de intervención a largo plazo.

Pueden existir varios tipos de indicadores a saber: con base en que el cumplimiento tiene que ver con conclusión de una tarea, las razones que indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos, ejemplo: cumplimiento de programas periódicos.

Por otro lado, se encuentran los indicadores de evaluación, vinculados con el rendimiento que se obtiene de una tarea, trabajo o proceso, estos están relacionados con las razones y/o método que ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora, ejemplo evaluación de proceso de gestión de pedido.

Indicador de eficacia:

Teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con los mínimos recursos, está relacionado con los recursos invertidos en consecución de los objetivos, ejemplo: tiempo de fabricación de un producto, relación de piezas/hora, de igual manera tiene correlación con hacer efectivo un intento o propósito, están relacionados con las razones que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas o trabajo, ejemplo: grado de satisfacción de los clientes con relación a los pedidos.

Indicador de gestión:

Corresponde con el administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad los trabajos o tareas, están relacionados con las razones que permiten dirigir realmente un proceso, ejemplo: administración y gestión de almacenes de productos. Pueden existir diversos tipos de indicadores de gestión, tales como puntuales, acumulados, de control, de alarma, de planeación, temporales, permanentes, estratégicas, tácticas, operativas, entre otros.

En el caso del Talento Humano constantemente se producen nuevos descubrimientos como lo es la Inteligencia Emocional, lo cual implica para las empresas hacer cambios constantes con la finalidad de adaptarse y mejorar la productividad en la organización.

Enfoque metodológico

La investigación se realizó bajo el enfoque cuantitativo, para Tamayo (2007), señala que:

Utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente el uso de estadísticas para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población (p. 25).

Es importante indicar, que los informantes clave se conformaron por seis (06) Gerentes ubicados en diferentes partes de Venezuela, en la zona correspondiente a los Andes – Occidente, los cuales trabajan para una misma empresa dedicadas a la venta de materiales de construcción, en su mayoría la experiencia en sus cargos es superior a los cinco (5) años.

Por lo tanto, se atisba, que cada uno de los Gerentes está consolidado en su ubicación laboral y podrá arrojar resultados confiables. El aporte de cada individuo, es un factor clave para el momento de presentar los hallazgos importantes para la investigación.

Para Arias (2006): “el diseño de la investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. En atención al diseño, la investigación se clasifica en documental de campo y experimental” (p. 23).

La presente investigación fue de campo que, según Arias, (ob. cit.):

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de

la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes (p. 31).

En este tipo de investigación también se emplea datos secundarios, sobre todo los aportes de fuentes bibliográficas, a partir de las cuales se elaboran los marcos teóricos. Sin embargo, son los datos primarios obtenidos en la investigación a través del diseño de campo.

Las técnicas e instrumentos de recolección de la información que según Arias (ob cit.), “se entenderá por técnica de investigación, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información” (p. 206), por lo que fue utilizada la entrevista semiestructurada la cual permitió obtener de manera directa la información de los Gerentes con respecto al desarrollo de su inteligencia emocional y el alcance de las metas solicitadas por la organización donde se encontraban trabajando.

El mismo autor señala que: “una técnica de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o forma de pago (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información.” (p. 75). Igualmente se aplicó la observación participativa para la cual Arias (ob cit.) indica, “en este caso el investigador pasa a formar parte de la comunidad o medio donde se desarrolla el estudio” (p. 69), esto con la intención de conocer mejor el entorno y las circunstancias en las que se desarrollan los gerentes en estudio.

Así mismo, se utilizó el Test de Inteligencia Emocional TMMS 24 (*Trait Meta -Mood Scale*) y el cuestionario TMMS (Escala Rasgo de Metaconocimiento Emocional), basado en el modelo original de Salovey y Mayer, la cual puede considerarse la primera medida de la Inteligencia Emocional.

Presentación de los Resultados

El estudio se realizó en una empresa con varias sucursales, en donde los procedimientos administrativos, operativos y de cualquier índole son estandarizados, es decir, todas las sucursales deben realizar los mismos procedimientos, fechas de entrega y cumplimiento sin importar su ubicación geográfica.

Esta información se envía a la oficina principal la cual se encarga de medir, además de informar sobre los resultados por los canales regulares. No se dio a conocer el nombre de la empresa por efectos de privacidad. Se recopiló la información con respecto a los indicadores de gestión que maneja la organización, siendo los siguientes:

Indicadores de Seguridad y Salud Laboral

Consta de presentar los informes referentes a los cierres relacionados con el Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales (Inpsasel), a saber, entrega de formatos: el correcto llenado y firma de tres (3) formatos donde se especifica, el inventario del botiquín de primeros auxilios, el

mantenimiento del montacargas, las condiciones de la estructura física de los almacenes.

Acta de reuniones del Inpsasel

Escrito a mano en libro foliado (previamente presentado ante el Inpsasel), es una reunión escrita entre el representante patronal y el delegado de prevención, en la cual especifican las necesidades cubiertas en el mes anterior, además de las solicitudes nuevas, las que serán ejecutadas en el mes en curso.

Informe del Comité

Parte de este indicador refleja las medidas ejecutadas por la empresa, como dotación de uniforme, actividades educativas en lo referente a Seguridad y Salud Laboral, lo solicitado en el libro de actas, las nuevas solicitudes, el mismo está firmado por el representante patronal, así como el delegado de prevención, igualmente debe ser firmado y sellado por el organismo Inpsasel como acuse de recibido.

Informe del Delegado

Este documento tiene especificado las necesidades que fueron solicitadas y cubiertas en el mes anterior, así como las nuevas que serán ejecutadas en el mes en curso, debe ser firmado por el delegado y presentado en Inpsasel para ser firmado y sellado como aprobado. Se envía de manera digital a través de los correos corporativos, su frecuencia es mensual, con fecha tope los primeros cinco (5) días calendario de cada mes.

Talento Humano

El cual consiste presentar un informe en un formato llamado Uso de Uniformes y Equipo, se debe notificar el uso de uniforme y cualquier herramienta necesaria para cumplir con sus funciones de cada uno de los trabajadores de la sucursal, igualmente se notifica los días que no realice dichos requerimientos, es de carácter mensual.

Asistencia y Movimientos de Nomina

Radica de un formato donde se indica la llegada y salida de todo el personal de la sucursal, así como cualquier observación que justifica el retraso o la falta de alguno de los trabajadores; ambos formatos se envían de manera digital a través de los correos corporativos.

Auditoria

Para este caso debe ser enviado un archivo que es descargado del Sistema Administrativo Interdependiente (Saint), relacionado con los inventarios que cierra la sucursal, tanto en positivo como en negativo, igualmente debe remitir la notificación escrita de si existe alguna diferencia de inventarios bien sea generada por el almacén principal o el mal despacho de la propia sucursal.

En caso de no existir diferencias de inventario quedara por escrito, esta información es mensual y se envía de forma digital por medio de los correos corporativos, por otro lado, en físico se consigna por valija las hojas impresas con el inventario correspondiente a la toma y verificación de cantidades en el sistema.

Administrativo

Consiste en el envío de la información administrativa de manera digital y semanal (viernes a las 5 p.m.), correspondiente a los libros de ventas, retenciones registradas, y cualquier otro documento concerniente al área administrativa; así como también, se remite mensualmente la información referente a todo el mes en curso (el último día del mes a las 5 p.m.), el soporte físico de lo enviado digital a la oficina principal.

Unidades

Este indicador se encuentra ligado a la cantidad de unidades vendidas en las diferentes áreas, las cuales están estipuladas en cuatro (4) grandes ramas, a saber:

1. Aluminio: todo lo relacionado a perfilaría especializada.
2. Cielo Razo: se trata de ángulos, principales y secundarias para hacer una especie de techo falso.
3. Accesorios: son piezas necesarias para armar todos los sistemas de aluminio que vende la organización.
4. DryWall: lo relacionado a paredes y techos falsos.

Las cantidades varían cada mes según la sucursal y su histórico de ventas, es notificada los primeros cinco (5) días de cada mes, tiene hasta el último día de facturación para cumplir con todas las cantidades establecidas por la oficina principal.

Financieros

Relacionado con la cantidad de dinero que deben cumplir las sucursales, esto lo determina la oficina principal y establece un monto en bolívares basados en la proyección de unidades vendidas en meses anteriores establecido en la lista de precios actualizada.

Cabe destacar que consiste en una cifra mensual, donde se lleva el promedio de venta diario, pero no afecta al cumplimiento mensual, dicho en otras palabras, la venta en bolívares diaria no afecta el resultado final, es decir, si una sucursal no está cumpliendo con los números hasta cierto día no implica que no pueda lograr el indicador ya que puede generar una venta puntual (volumen y dinero) que ayude a estabilizar su meta de cumplimiento mensual.

Ingresos

Reside en un reporte diario completo con soportes, que incluye; Formato de Cierre de Ventas, Información de Ventas, Devoluciones, Cobranzas, Retenciones, Punto de Venta, Transferencias, con los soportes incluidos como: la copia de las transferencias, número de control de confirmación, retenciones, cierre de punto y cualquier otro documento que se genere de los movimientos diarios.

En caso de no ejecutar ventas debe notificarlo por escrito, por medio del correo corporativo, su evaluación es mensual, pero debe enviar la información de manera diaria al cierre de la jornada laboral. En síntesis, cada indicador presenta

objetivos claros además de específicos que deben ser cumplidos a cabalidad para alcanzar una labor exitosa, algunos son evaluados con frecuencia diaria, semanal, quincenal y mensual, siendo arrojados los resultados de los mismos mensualmente.

En cuanto al resultado obtenido en la entrevista programada y observación participativa vía e-mail, con cada uno de los informantes claves, los mismos fueron identificados como Sucursal 1, Sucursal 2, Sucursal 3, Sucursal 4, Sucursal 5 y Sucursal 6, donde la entrevista constó de siete (7) preguntas abiertas, para conocer la aptitud y actitud de los Gerentes entrevistados.

Al mismo tiempo se aplicó el Test de Inteligencia Emocional (TMMS 24), a cada uno de los Gerentes anteriormente identificados, constituido por veinticuatro (24) preguntas, utilizando la escala de Likert como instrumento de medición.

Hay que hacer notar que el TMMS aporta puntuaciones sobre tres (3) factores, denominados: atención a la emociones, claridad emocional y reparación emocional, evaluando un total de 120 puntos para alcanzar el 100 %; según los expertos que realizan este tipo de test el promedio alcanza entre un 40 a un 60 por ciento (%) del total, se considera en la media, quienes alcancen puntajes inferiores significa que deben trabajar con mayor énfasis en su Inteligencia Emocional, mientras que

quienes superan el 60 % representa un buen dominio de sus emociones.

Con respecto a la observación participativa en el entorno de trabajo, se logró evidenciar que la organización, presta todas las herramientas necesarias para la recepción de la información, así como los datos precisos, apoyo técnico, logístico y de personal desde cada uno de los departamentos garantes de esta información.

Una vez obtenidos estos datos, se realizó el análisis de la información para determinar la relación existente entre el desarrollo de la Inteligencia Emocional de los Gerentes en estudio y el logro de los Indicadores de Gestión, expresado en el Cuadro 1.

Observándose que existe una clara relación entre el mayor puntaje en Inteligencia Emocional, El Gerente de la Sucursal 1 alcanzo un 65,75 % de inteligencia emocional de un total del 100 % lo cual indica que esta sobre la media que según los expertos aseguran es entre el 40 y 60 %, a pesar de no cumplir con el perfil del cargo, es decir, de no tener la preparación académica ha logrado cumplir con sus funciones a cabalidad.

En cuanto al logro de los indicadores es de 76,48 % de un 100 %, lo que es posible afirmar que, debido a su desarrollo en Inteligencia Emocional, realiza un mejor uso de los recursos para alcanzar las metas fijadas como lo son los Indicadores de Gestión.

En cuanto a los Gerentes de las sucursales 2 y 3 alcanzaron un 74,66 % y un 78,77 % respectivamente en el Test de Inteligencia Emocional de un total del 100% lo cual indica que esta sobre la media.

Vale destacar que el Gerente de la sucursal 2 no cumple con el perfil del cargo, mientras que el Gerente de la sucursal 3 si, resaltando que ambos gerentes han logrado desempeñar sus funciones a cabalidad, en cuanto al logro de los indicadores el Gerente de la sucursal 2 proyectó 98,10 % y el Gerente de la sucursal 3 arrojó 100 % del total de 100 %, demostrando una clara relación entre su inteligencia emocional y el logro de los objetivos por medio del buen uso de los recursos y de sus acciones.

Los Gerentes de las sucursales 4, 5 y 6 alcanzaron 41,10 %, 35,62 % y un 37,67 % respectivamente, en el Test de Inteligencia Emocional de un total del 100 %, lo cual indica que están por debajo de la media entre el 40 y 60%.

En ese mismo sentido, el Gerente de la sucursal 4 no cumple con el perfil del cargo, mientras que los Gerentes de las sucursales 5 y 6 si cumple con el perfil del cargo. Los tres (3) Gerentes mencionados no han logrado cumplir con sus funciones a cabalidad, en cuanto al logro de los indicadores.

Sucursal	Promedio de Indicadores %	Resultado del Test de IE TMMS 24	Entrevista	Hoja de Observación
1	76,48	65,75	No Cumple con el perfil	Buen uso de los recursos de la empresa
2	98,10	74,66	No Cumple con el perfil	Buen uso de los recursos de la empresa
3	100	78,77	Cumple con el perfil	Buen uso de los recursos de la empresa, no presenta conflictos de personal
4	69,40	41,10	No Cumple con el perfil	No hacen buen uso de los recursos de la empresa, conflictos de personal
5	67,14	35,62	Cumple con el perfil	No hacen buen uso de los recursos de la empresa, conflictos de personal
6	53,26	37,67	Cumple con el perfil	No hacen buen uso de los recursos de la empresa, conflictos de personal

Cuadro 1. Resumen de los Resultados
Fuente Sierra (2020)

Así mismo, se evidencia en el promedio de los indicadores de gestión que el Gerente de la sucursal 4 obtuvo un 69,40 %, el de la sucursal 5 logró un 67,14 % y el Gerente de la sucursal 6 alcanzó un 53,26 % del 100% de los indicadores, demostrando una clara relación entre su bajo porcentaje de la Inteligencia Emocional y la falta de logro de los objetivos, lo que significa que a menor Inteligencia Emocional, menor cumplimiento de indicadores, incluso teniendo la preparación académica, la experiencia y el perfil para ejercer el cargo.

De los anteriores planteamientos se puede deducir que existe una estrecha relación entre la Inteligencia Emocional de cada Gerente y el cumplimiento de los Indicadores, como así lo demuestra el Gráfico 1, donde se logra constatar que, a mayor Inteligencia Emocional, mayor el porcentaje de cumplimiento de Indicadores de Gestión.

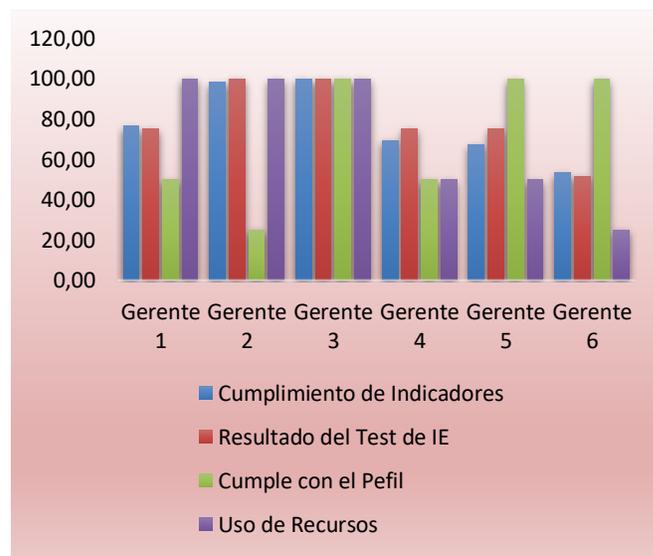


Gráfico 1. Relación de Cumplimiento de Indicadores
Fuente: Sierra (2020)

Aportes del Autor

En las empresas una de las maneras más eficientes de medir el rendimiento del Talento Humano es a través de los Indicadores de Gestión, es una forma de evaluar el desempeño del personal, por ello su seguimiento es importante, ya que se

logra la oportuna corrección de los procedimientos, así como la toma de decisiones con respecto a la reestructuración del personal en los diferentes cargos.

Por otro lado, la Inteligencia Emocional es algo muy personal de cada uno de los trabajadores de la empresa, algunos la tendrán más desarrollada que otros, en algunos casos no poseerán pleno conocimiento al respecto y en otros serán muy conscientes de sus emociones y el discernimiento que manejan las mismas.

Así pues, cuando una empresa contrata a un profesional para determinado cargo lo hace basándose en el perfil académico de la persona y sus experiencias previas, para el caso en estudio son profesionales en la especialidad de Licenciados en Administración, Contaduría, Ingeniería o carreras afines, experiencia en ventas y manejo de personal.

Con el perfil anteriormente descrito de manera muy general se realiza una búsqueda y filtración de currículos, posteriormente se hace una entrevista, a sabiendas que no se incluye la Inteligencia Emocional del Talento Humano ni para el ingreso ni cuando ya se encuentran en la organización, cabe destacar que la intención no es contratar a personas que tengan la IE muy desarrollada o despedir a los que ocupen las vacantes, se trata de ver el potencial que cada uno de los trabajadores tiene y partiendo de este punto desarrollarlo en beneficio para la organización.

Recogiendo lo más importante, tenemos que, si el trabajador posee un buen desarrollo de su IE, lograra alcanzar los objetivos de manera más eficiente, por lo que se debe invertir en planes que vayan desde la captación de talento humano con potencial para ser desarrollada, hasta alcanzar también al personal activo en la empresa.

Esto traerá como beneficio el cumplimiento efectivo de los Indicadores de Gestión y por lo tanto mejorará la productividad de la organización, la relación eficiente con el Talento Humano, el clima laboral y todo lo relacionado con el personal de la organización.

En consecuencia, al desarrollar la Inteligencia Emocional dentro de la organización, se garantizará grupos humanos de alto desempeño con un crecimiento personal y profesional; que colaborará a incrementar los conocimientos y habilidades del talento humano, conduciéndolos al éxito empresarial logrando así una mejora continua a través de la excelencia.

Por esta razón, la forma de alcanzar un rendimiento significativo dentro de una empresa, es lograr cambios de una manera correcta dentro de la organización, con la intención de mejorar el beneficio del talento humano y alcanzar el éxito organizacional.

Finalmente, no se trata solo de la empresa también es sobre los trabajadores que podrán ver una mejora tanto en su vida laboral como en lo

personal, estando en contacto con sus emociones,
permaneciendo motivados y productivos.

Referencias

Allens, M. (2006). Desarrollo del Talento Humano Basado en Competencias. Argentina: Granica Companies.

Arias, F. (2006). El proyecto de Investigación. Caracas: Episteme .

Beltran, J. (2000). Indicadores de Gestión. Bogota: 3R editores.

Goleman, D. (2002). Ingeligencia Emocional. Madrid: KAIROS,S.A.

Paredes, A. (2009). Indicadores de Gestión. Perú: MakronBooks

Tamayo, J. (2007). La Investigación. España: CONAR.