

# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de titulación en la modalidad proyecto de  
investigación previo a la obtención del Título de  
Licenciado en Administración de Empresas**

**TEMA: “La inteligencia emocional y su incidencia en  
la comunicación interna de una cooperativa de ahorro  
y crédito dentro de la era post Covid”**

**AUTOR: Alexander Vinicio Sánchez Bastidas**

**TUTOR: Ing. Mg. Arturo Fernando Montenegro Ramírez**

**AMBATO – ECUADOR**

**Marzo 2022**



## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

**Ing. Mg. Arturo Fernando Montenegro Ramírez**

### **CERTIFICA:**

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación **“La inteligencia emocional y su incidencia en la comunicación interna de una cooperativa de ahorro y crédito dentro de la era post Covid”** presentado por el señor **Alexander Vinicio Sánchez Bastidas** para optar por el título de Licenciado en Administración de Empresas, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 24 de febrero 2022

---

**Ing. Mg. Arturo Fernando Montenegro Ramírez**  
**C.I.: 1803845385**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Alexander Vinicio Sánchez Bastidas**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Licenciado en Administración de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.



---

**Alexander Vinicio Sanchez Bastidas**  
**C.I.: 1804933552**

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

---

**Dr. Mg. Jorge Francisco Abril Flores**  
**C.I.: 1803035086**

---

**Ing. Mg. César Maximiliano Calvache Vargas**  
**C.I.: 1802862498**

Ambato, 24 de febrero 2022

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este artículo académico dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.



---

**Alexander Vinielo Sánchez Bástidas**  
**C.I.: 1804933552**

## **DEDICATORIA**

A mis padres, José Sánchez y Leonor Bastidas, por todo el esfuerzo dedicado en sus vidas para permitirme llegar lejos como ser humano y como profesional, por ser los mejores guías en este hermoso viaje llamado vida y por direccionarme siempre hacia el camino del bien a través del ejemplo, comprensión y buenos valores.

A todas las personas que me apoyaron durante la carrera universitaria, para recordarles que todo en la vida es posible si se lo realiza con esfuerzo, inteligencia, constancia y fuerza de voluntad. Apunten a lo que más les gusta y nunca abandonen sus propósitos de vida. Nunca es tarde para retomar lo que quedó pendiente.

*Alexander Vinicio Sánchez Bastidas*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mis padres por todo el amor brindado desde el primer momento que llegué al mundo y por cada instante vivido junto a ellos. Ocupan un lugar especial que nadie les arrebatará jamás. Gracias por dárme todo en la vida.

Agradezco a mis hermanas y demás familiares por el apoyo incondicional brindado en el transcurso de mi carrera y por cada grano de arena aportado en mi vida.

Doy gracias a la Universidad Técnica de Ambato por abrirme sus puertas y convertirse en el segundo hogar donde conocí personas maravillosas, desde docentes a quienes expreso mi más profundo agradecimiento por los consejos y experiencias de vida compartidas; y a mis compañeros por todos los momentos vividos que sin lugar a duda convirtieron a la vida universitaria en una experiencia inolvidable.

Les estaré eternamente agradecido.

*Alexander Vinicio Sánchez Bastidas*

## ÍNDICE GENERAL

<b>APROBACIÓN DEL TUTOR</b> .....	<b>ii</b>
<b>DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD</b> .....	<b>iii</b>
<b>APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO</b> .....	<b>iv</b>
<b>DERECHOS DE AUTOR</b> .....	<b>v</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>vi</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE GENERAL</b> .....	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>xi</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>xii</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>xiii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xiv</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>1</b>
<b>1. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>1</b>
1.1    Introducción.....	1
1.1.1    Tema.....	1
1.1.2    Planteamiento problema .....	1
1.1.3    Definición problema.....	1
1.1.4    Contextualización .....	3
1.1.5    Delimitación .....	4
1.1.6    Justificación.....	4
1.2    Antecedentes investigativos.....	6
1.2.1    Inteligencia emocional y el sector financiero .....	6
1.2.2    Inteligencia emocional en la empresa.....	7
1.2.3    Inteligencia emocional y su relación con el desempeño laboral .....	8
1.2.4    Estrategia de comunicación interna en una empresa de servicios .....	9
1.2.5    Inteligencia emocional para fortalecer la comunicación interna .....	10
1.3    Fundamentación teórica.....	10
1.3.1    Inteligencia emocional.....	11
1.3.1.1    Características de la inteligencia emocional.....	13
1.3.1.2    El efecto de las emociones.....	13
1.3.1.2.1    Efectos en la salud .....	15
1.3.1.3    Beneficios de la inteligencia emocional .....	16



1.3.1.4	Tipos de inteligencia emocional .....	16
1.3.1.5	Componentes de la inteligencia emocional .....	17
1.3.1.6	Modelos de inteligencia emocional .....	20
1.3.1.7	Habilidades de IE demandadas por empresarios .....	24
1.3.2	Comunicación interna.....	25
1.3.2.1	Comunicación .....	25
1.3.2.1.1	Importancia de la comunicación .....	26
1.3.2.1.2	Elementos del proceso de comunicación .....	26
1.3.2.2	Comunicación corporativa.....	27
1.3.2.2.1	Participación de los empleados.....	29
1.3.2.3	Comunicación interna.....	30
1.3.2.3.1	Beneficios de la comunicación interna .....	30
1.3.2.3.2	Tipos de comunicación interna .....	32
1.3.2.3.3	Clasificación de la comunicación interna .....	32
1.3.2.3.4	Nuevos medios de comunicación interna .....	33
1.3.2.3.5	Obstáculos en la comunicación interna .....	35
1.3.3	Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. ....	36
1.3.4	Contexto post Covid.....	37
1.3.4.1	Gestión en tiempos de cambio.....	37
1.3.4.2	Consejos para empresarios.....	38
1.3.4.3	Impacto psicológico del Covid .....	39
1.4	Objetivos de la investigación.....	40
1.4.1	Objetivo general .....	40
1.4.2	Objetivos específicos.....	40
<b>CAPÍTULO II.....</b>		<b>41</b>
<b>2. METODOLOGÍA.....</b>		<b>41</b>
2.1	Métodos .....	41
2.1.1	Enfoque de la investigación.....	41
2.1.2	Diseño de la investigación.....	41
2.1.3	Alcance de la investigación .....	42
2.1.4	Modalidad de investigación.....	43
2.1.5	Hipótesis .....	44
2.1.6	Población y muestra .....	45

2.1.7	Técnicas e instrumentos .....	46
2.1.8	Validación de instrumentos .....	49
<b>CAPÍTULO III</b>	.....	<b>51</b>
<b>3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	.....	<b>51</b>
3.1	Análisis y discusión de los resultados.....	51
3.1.1	Presentación de resultados: Inteligencia emocional .....	52
3.1.1.1	Resultados por género.....	52
3.1.1.2	Resultados por edad.....	54
3.1.1.3	Resultados por áreas de trabajo .....	57
3.1.1.4	Resultados a nivel individual.....	59
3.1.1.5	Resultados consolidados .....	62
3.1.2	Presentación de resultados: Comunicación interna .....	63
3.1.2.1	Resultados por género.....	63
3.1.2.2	Resultados por edad.....	65
3.1.2.3	Resultados por áreas de trabajo .....	67
3.1.2.4	Resultados a nivel individual.....	69
3.1.2.5	Resultados consolidados .....	72
3.2	Verificación de hipótesis .....	74
<b>CAPÍTULO IV</b>	.....	<b>78</b>
<b>4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	.....	<b>78</b>
4.1	Conclusiones.....	78
4.2	Recomendaciones .....	79
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	.....	<b>80</b>
<b>ANEXOS</b>	.....	<b>90</b>
Anexo A.	Categorías fundamentales .....	90
Anexo B.	Cuadro relación: Objetivos, marco teórico y metodología.....	91
Anexo C.	Cuadro planteamiento del problema.....	92
Anexo D.	Instrumento de investigación: Test de Weisinger .....	93
Anexo E.	Instrumento de investigación: Test de Portugal.....	95
Anexo F.	Operacionalización variable independiente: Inteligencia Emocional. 96	
Anexo G.	Operacionalización variable dependiente: Comunicación Interna.....	97
Anexo H.	Carta de compromiso .....	98

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Modelo de Goleman y aptitudes emocionales .....	21
Tabla 2. Modelo de Salovey y Mayer, habilidades y subhabilidades .....	22
Tabla 3. Modelo de Bar-On, factores y habilidades medidas .....	23
Tabla 4. Rangos de calificación por niveles.....	48
Tabla 5. Rangos de calificación general del Test de Portugal .....	49
Tabla 6. Nivel de confiabilidad del Test de Weisinger .....	50
Tabla 7. Nivel de confiabilidad del Test de Portugal.....	50
Tabla 8. Ejemplo de tabulación de resultados: Componente autorregulación .....	51
Tabla 9. Niveles de inteligencia emocional según el género .....	53
Tabla 10. Niveles de inteligencia emocional según la edad.....	55
Tabla 11. Niveles de inteligencia emocional según las áreas de la empresa .....	57
Tabla 12. Resultados individuales de los niveles de inteligencia emocional.....	59
Tabla 13. Niveles de inteligencia emocional del personal .....	62
Tabla 14. Niveles de comunicación interna según el género .....	64
Tabla 15. Niveles de comunicación interna según la edad .....	65
Tabla 16. Niveles de comunicación interna según las áreas de la empresa .....	67
Tabla 17. Resultados individuales de los niveles de comunicación interna .....	70
Tabla 18. Niveles de comunicación interna del personal.....	72
Tabla 19. Resumen del procesamiento de casos .....	74
Tabla 20. Tabla cruzada de la prueba Chi Cuadrado .....	75
Tabla 21. Resultados de la prueba Chi Cuadrado .....	75

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Cuadrante de la inteligencia emocional .....	18
Figura 2. Clasificación de la comunicación interna según el flujo de información ...	33
Figura 3. Rangos de valoración del Test de Weisinger.....	48
Figura 4. Niveles de inteligencia emocional según el género .....	53
Figura 5. Niveles de inteligencia emocional según la edad .....	55
Figura 6. Niveles de inteligencia emocional según las áreas de la empresa .....	57
Figura 7. Niveles de inteligencia emocional del personal.....	62
Figura 8. Niveles de comunicación interna según el género.....	64
Figura 9. Niveles de comunicación interna según la edad .....	66
Figura 10. Niveles de comunicación interna según las áreas de la empresa.....	68
Figura 11. Niveles de comunicación interna del personal .....	72
Figura 12. Resultados de la prueba Chi Cuadrado.....	77

## RESUMEN EJECUTIVO

La investigación fue desarrollada en un contexto post Covid y corresponde a la línea de desarrollo empresarial territorial con énfasis en el empleo y mercado de trabajo. El objetivo del estudio fue determinar si la inteligencia emocional incide en la comunicación interna de los empleados pertenecientes a una empresa de servicios del sector financiero en la ciudad de Ambato.

El presente trabajo aborda la temática de inteligencia emocional debido a su importancia adquirida en el mundo empresarial actual, bajo la premisa de que los buenos resultados únicamente podrán ser alcanzados a partir de buenos empleados.

Se empleó una metodología con enfoque cuantitativo basado en la aplicación de dos test estandarizados para la medición de las variables tratadas con fines exploratorios. Los resultados apuntan a que la empresa investigada cuenta con niveles de inteligencia emocional y comunicación interna aceptables, pero no óptimos. En cuanto a inteligencia emocional, la institución necesita mejorar la capacidad de autocontrol en los colaboradores y podría potenciar el resto de las capacidades que estructuran a dicha inteligencia; con relación a la comunicación interna, el personal en cambio necesita mejorar el nivel de comunicación horizontal y además se debería potenciar los niveles ascendente y descendente para alcanzar mejoras significativas.

Finalmente, gracias a la prueba estadística ejecutada para la comprobación de hipótesis, se concluyó que la inteligencia emocional efectivamente ejerce incidencia sobre la comunicación interna, y cualquier cambio realizado en la misma, se verá reflejado en el incremento o decremento de los niveles de comunicación concernientes al personal.

**PALABRAS CLAVE:** INVESTIGACIÓN, HABILIDADES EMOCIONALES, DESARROLLO HUMANO, COVID-19, ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, SECTOR FINANCIERO.

## ABSTRACT

The research was developed in a post-Covid context and corresponds to the line of territorial business development with emphasis on employment and the labor market. The objective of the study was to determine if emotional intelligence affects the internal communication of employees belonging to a service company in the financial sector in the city of Ambato.

This research work addresses the emotional intelligence issue due to its acquired importance in the current business world, under the premise that good results will only be able to achieve from good employees.

For this purpose, a methodology with a quantitative approach based on the application of two standardized tests was used for the measurement of the variables treated with exploratory purposes. The results show that the investigated company has acceptable levels of emotional intelligence and internal communication, but not optimal. In reference to emotional intelligence, the institution needs to improve the capacity of self-control in collaborators and could enhance the other capacities that structure that intelligence; concerning the internal communication, the staff needs to improve the level of horizontal communication; moreover, the ascending and descending levels should be enhanced to achieve significant improvements.

Finally, thanks to the statistical test carried out to verify the hypothesis, it was concluded that emotional intelligence effectively has an impact on internal communication, and any change made in it will be reflected in the increase or decrease of the communication levels concerned with the staff.

**KEYWORDS:** EMOTIONAL SKILLS, HUMAN DEVELOPMENT, COVID-19, BUSINESS ADMINISTRATION, FINANCIAL SECTOR.

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO TEÓRICO

### 1.1 Introducción

#### 1.1.1 Tema

“La inteligencia emocional y su incidencia en la comunicación interna de una cooperativa de ahorro y crédito dentro de la era post Covid”.

#### 1.1.2 Planteamiento problema

¿La inteligencia emocional repercute en la comunicación interna de los empleados pertenecientes a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., Agencia Matriz, Ambato?

#### 1.1.3 Definición problema

A nivel general, cualquier empresa que exista en el mundo se asemeja con las demás por el hecho de estar conformada con un determinado número de empleados (acorde al tamaño de la organización), donde cada empleado tendrá su propia manera de analizar y realizar las cosas, lo cual se podría apreciar claramente si se colocarán varios colaboradores a cumplir una misma tarea con la libertad de elegir la mejor manera de hacerlo. Quizás se evidenciarían diferentes formas de concretar la misma labor y en la mayoría de los casos el resultado sería el mismo, no obstante, el proceso generaría diversos problemas si las instrucciones iniciales no son comunicadas de manera clara.

En el sector financiero ecuatoriano el panorama es completamente distinto, ya que las empresas que lo conforman, pese a encontrarse en el mismo sector, no se parecen entre sí. Cada organización se comporta de manera diferente y esto se debe a que cada una incorpora distintas estrategias para mejorar, por lo tanto, es claro que los resultados también serán distintos. Contrario a lo mencionado, dichas instituciones también poseerán diferentes problemas con los cuales lidiar, en cualquier caso, será importante que exista una apropiada comunicación a nivel interno para dar a conocer cualquier suceso de manera oportuna y que con ello el personal se prepare para actuar según corresponda, tal como sucedió con la llegada del Covid-19 al provocar que todas las empresas, sin excepciones, tomen medidas para continuar operativas. Pero es ahí

donde la mayoría de las compañías falla, en la comunicación oportuna, especialmente aquellas que requieren constante intercambio de información como es el caso de las instituciones financieras, pues al manejar información de miles de clientes que se vincula a varios procesos y se conecta con varios departamentos, pueden generar ciertas complicaciones para alcanzar la comunicación efectiva.

En lo que respecta a instituciones financieras de la ciudad de Ambato, es común que se originen dificultades en la comunicación a nivel interno, mismas que pueden pasar desapercibidas por el hecho de parecer pequeñas, pero al mismo tiempo resultar de gran impacto. La mayoría de dificultades tienen que ver con el factor humano en cuanto a mentalidad y formas de comunicación, dentro de esta línea, las posibles causas y efectos más destacables en la cooperativa de ahorro y crédito de estudio vienen a ser: 1) La insuficiente cantidad de información y la existencia de barreras en la comunicación al momento de traspasar la información de un área a otra que provoca ambigüedad en la ejecución de tareas principalmente porque los resultados no cumplen las expectativas del solicitante. 2) Las deficiencias en la CI que pueden provocar un inadecuado cumplimiento de disposiciones por el hecho de no cumplir una tarea tal como fue detallada por un superior y que consigo no se genere el valor esperado. 3) Las limitadas habilidades comunicativas y sociales que provocan dificultad para manejar conflictos en situaciones de apuro y presión, mismas que podrían estar vinculadas a la escasa creatividad para actuar en conjunto hacia la resolución de problemas. 4) Y finalmente, la inexistencia de métodos para la medición de IE que provoca un desconocimiento en los puntos fuertes y débiles de los empleados desde una perspectiva emocional y comunicativa que origina consigo la ausencia de planes de mejora basados en IE, esto debido a que un plan de mejora no se establece si no existe un problema, y un problema no puede ser abordado si se desconoce su origen.

En lo esencial, si los problemas acotados persisten en la cooperativa, esta continuará reflejando inconvenientes respecto a actividades no cumplidas de manera óptima a causa de las dificultades que se presentan en la comunicación de información. Además, la institución seguirá sin contar con un método para medir la IE del personal y esto impedirá conocer quiénes son los empleados más proclives a actuar o comunicarse incorrectamente a causa del manejo inadecuado de las emociones, dificultando así, la toma de decisiones en cuanto a acciones de mejora. Por esta razón, es necesario realizar



las mediciones correspondientes de los niveles de IE y CI en los empleados que permitan conocer sus puntos fuertes y débiles en relación con las dimensiones de cada variable, para que de esta manera sea sencillo identificar si los trabajadores presentan deficiencias en las áreas vinculadas a las mismas y determinar con ello si sería necesario reforzarlas.

#### **1.1.4 Contextualización**

En el transcurso de los años la IE ha cobrado fuerza a nivel global, especialmente en el mundo corporativo puesto que el capital humano es el elemento clave que hace posible la estructuración de cualquier tipo de empresa, independientemente de la actividad económica. En ese sentido, el bienestar emocional de los empleados es una cuestión de suma importancia que debe trabajarse desde el hogar y ser reforzado en las instituciones (Organización de las Naciones Unidas [ONU], 2015). Si no existen personas de éxito, tampoco existirán empresas exitosas, esto se debe a que las organizaciones surgen de la conformación de grupos con intereses en común, ahora bien, a pesar de existir cierta afinidad en dichos grupos, no todos los integrantes son iguales, en el sentido de que cada uno tiene sus fortalezas y debilidades, y cada uno posee diferentes criterios en cuanto a formas de pensar y ejecutar una misma acción. Algunas empresas son mejores que otras solamente por el tipo de personas que las conforman, los niveles de liderazgo que manejan y las ideas que implementan para hacerlas crecer, por tal motivo, el talento humano debería recibir la misma importancia que se daría a otros asuntos de las empresas como la mejora de procesos, optimización de costos y la gestión de inventarios, por mencionar algunos ejemplos.

A nivel nacional, la temática de la IE ha sido abordada desde diferentes ramas según las necesidades de distintos investigadores, unos se han centrado en el campo educativo mientras que otros en el campo empresarial, en todos los casos se ha relacionado a la IE con algún otro componente como, por ejemplo: el desempeño laboral, el liderazgo, el rendimiento académico, el aprendizaje, entre otros. Esto con el fin de generar nuevos conocimientos dentro de cada área. De igual manera la IE se ha estudiado en diferentes tipos de organizaciones, tanto públicas como privadas, con el propósito de investigar la parte humana enfocándose en las emociones y sus repercusiones en las distintas áreas de interés. Cada investigación se ha caracterizado por tener un alcance distinto en comparación a las demás, lo cual resulta encomiable

dado que unas han servido como punto de partida para iniciar otras, ya sea para ampliar los conocimientos en una misma rama u optar por adentrarse en una nueva.

La IE es muy estudiada en el campo empresarial, sin embargo, en un nivel más específico, la mayoría de las instituciones pertenecientes al sector financiero que desarrollan sus actividades en la ciudad de Ambato no cuentan con investigaciones que les sirvan como pauta para mejorar su talento humano desde la perspectiva que lo hace la IE. En tal sentido, desconocen cuales son las fortalezas o debilidades mentales de sus trabajadores y consigo el porqué de sus comportamientos, mismos que en la mayoría de las ocasiones suelen ser el origen de los perjuicios que recibe la organización, del mismo modo les imposibilita la toma de decisiones respecto a qué debería hacerse para mitigar este tipo de inconvenientes. Porque claro, es imposible atacar un problema si no se conoce qué lo origina, de ahí que conocer el problema y no tratarlo sea igual de perjudicial que desconocerlo por completo. Tal es el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco, institución financiera que no cuenta con ningún antecedente investigativo relacionado a la IE de los empleados y que, en consecuencia, podría estar desaprovechando oportunidades de mejora considerables por el mero hecho de no indagar en la temática.

### **1.1.5 Delimitación**

**Campo:** Ciencias Administrativas.

**Área:** Educación comercial y administración.

**Aspecto:** Inteligencia emocional y comunicación interna.

**Línea de investigación:** Desarrollo empresarial territorial - Empleo y mercado de trabajo.

**Período:** Octubre 2021 – Febrero 2022.

**Espacial:** Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., Agencia Matriz, Ambato.

### **1.1.6 Justificación**

**Justificación teórica:**

El proyecto de investigación pretende dar a conocer cuáles son los componentes y aspectos más importantes de la IE e identificar si esta puede afectar a los empleados al momento de comunicarse y desenvolverse en el entorno laboral de una empresa de servicios financieros. La importancia del estudio radica en que todas las empresas del mundo fueron afectadas por el Covid-19 y todas han tenido un desempeño distinto independientemente de si se encontraban en un mismo país o sector económico (Banco Mundial, 2021). El virus representó problemas en cuanto a interacción social, pues desde un comienzo fue difícil que dos personas puedan relacionarse frente a frente con total seguridad en vista de que empezó a predominar el temor por contraer la enfermedad, por tal motivo, socializar con los compañeros de trabajo, pese a ser necesario, resultaba cada vez más complicado. En consecuencia, provocaba que la comunicación entre empleados sea cada vez menor y en ocasiones dificulte la ejecución de actividades designadas por superiores, especialmente si dependían de guardar contacto con otras personas.

#### **Justificación metodológica:**

La investigación posee un enfoque cuantitativo debido a que se basa en la medición de los niveles de IE y CI que poseen los empleados de la cooperativa mediante el uso de test estandarizados, cuya utilización se justifica ya que para medir aptitudes en los seres humanos es necesario emplear test diseñados y validados para dicho fin, descartando así la creación de nuevos cuestionarios. Por otra parte, el procedimiento se complementa con el uso de medios estadísticos para corroborar la existencia de una relación entre las variables de estudio y consigo comprobar la hipótesis planteada. La investigación busca describir la realidad existente en cuanto a la IE y CI de la empresa motivo del trabajo, además, es de carácter exploratorio porque viene a ser el primer abordaje de la IE en la cooperativa. Lo que se pretende es generar un nuevo aporte de conocimientos acerca de las variables y la influencia que puede ejercer la una sobre la otra, esto complementado con el contexto particular en el que se desarrolla el estudio.

#### **Justificación práctica:**

La investigación pretende dar a conocer cuáles son los niveles de IE y CI que poseen los empleados de la cooperativa, así como también la relación que existe entre las variables mencionadas. Los beneficiarios directos vendrán a ser todos los empleados

que conforman la Agencia Matriz de la institución, puesto que el estudio se enfocará en identificar cuáles son sus puntos fuertes y débiles desde una perspectiva emocional, esto para determinar la influencia que la IE podría tener sobre los modos de comunicarse de los colaboradores e identificar así, si sería necesario o no implementar un plan de acción o estrategias de mejora basadas en IE. Dicha necesidad se justifica dado que la empresa al estar conformada por varios colaboradores, y a su vez, cada uno por diferentes maneras de pensar, ver las cosas, analizar los problemas y sobre todo con diferentes personalidades, representa oportunidades de mejora que se estarían desaprovechando del personal.

## **1.2 Antecedentes investigativos**

### **1.2.1 Inteligencia emocional y el sector financiero**

Zárate y Matviuk (2010) realizaron una investigación en Bogotá, Colombia, titulada “La inteligencia emocional y el sector financiero colombiano” que trata acerca de la inteligencia emocional (IE) en los líderes del nivel gerencial y supervisión pertenecientes al sector financiero. Dicha investigación tuvo como objetivo la medición de IE en los directivos basándose en cuatro áreas: valoración y expresión de emociones propias, de otros, regulación de emociones propias y uso de las emociones propias para facilitar el desempeño. La metodología aplicada tuvo un enfoque cuantitativo con la utilización del instrumento Escala de Inteligencia Emocional estructurado por Wong y Law, aplicado a 218 empleados del sector financiero que cumplían con las características establecidas para el estudio.

Los resultados revelan que los directivos del sector financiero colombiano conocen el modo de utilizar las emociones para direccionarlas hacia actividades constructivas. Poseen la ventaja de que valoran y entienden las emociones propias y las expresan de forma natural, aunque en otro sentido, también se determinó que les resulta difícil recuperarse inmediatamente de los altibajos emocionales y la angustia. A los líderes se les complica percibir y entender emociones de quienes integran su entorno, lo cual representa una oportunidad de crecimiento y desarrollo. Concluyendo así que los directivos del sector financiero poseen fortalezas respecto al uso de emociones, pero existen oportunidades de mejora en las áreas relacionadas a la valoración de emociones propias y ajenas, así como en los modos de regularlas. Adicionalmente, se ha

identificado que las fortalezas y debilidades de IE en los líderes pueden mejorarse con planes de capacitación.

El estudio realizado se enlaza con la presente investigación dado que fue ejecutado en el sector financiero y demuestra cómo el uso de emociones puede incrementar el desempeño de los trabajadores en cualquier área requerida, del mismo modo demuestra que es posible mejorar la confianza para comunicar ideas, siempre y cuando exista la voluntad necesaria por parte de los empleados. Asimismo, denota que las mediciones de IE permiten descubrir fortalezas y debilidades emocionales en los empleados para facilitar la creación de planes de mejora que aprovechen y refuercen sus capacidades.

### **1.2.2 Inteligencia emocional en la empresa**

De acuerdo con Allia (2014), en su investigación titulada “Inteligencia emocional en la empresa. Un camino hacia el éxito en la gestión”, realizada en la Universidad Nacional de Cuyo de Mendoza, Argentina, tuvo como objetivo analizar el significado de la IE, cómo es su aplicación en las empresas, su importancia y el motivo por el cual es necesario aplicarla en las organizaciones. La metodología estuvo basada en investigación exploratoria, descriptiva y bibliográfica con métodos de extracción de información desde fuentes primarias y secundarias, y estudios de campo a través de encuestas y test para recabar datos y comprobar la hipótesis.

Los resultados señalan una falta de comunicación vertical y horizontal, es decir, existe una comunicación sesgada donde a los empleados no se les informa oportunamente los cambios que se realizan y, en consecuencia, el rendimiento disminuye por no tener clarificado qué es exactamente lo que se espera de su parte. Los resultados también señalan que la IE permite desarrollar el buen diálogo entre jefes y subordinados ya que genera credibilidad y confianza. Finalmente, se revela que gracias a la IE los colaboradores pueden trabajar de mejor manera, intercambiando información y compartiendo actividades; reportando así, mayor motivación, entusiasmo y predisposición al aprendizaje y desarrollo personal. De este modo se concluyó que: 1) Aplicar planes estratégicos basados en IE permite mejorar el ambiente de empresas respecto a la relación con superiores, trabajo en equipo, comunicación y actitud de cambio. 2) La evaluación inicial y final en la empresa permitió constatar cambios favorables. 3) La IE individual y grupal contribuye a la eficacia organizativa.

El aporte a la presente investigación se centra en que el desarrollo de aptitudes emocionales puede resultar beneficioso para la vida personal y laboral. Tanto a nivel colectivo como individual, las aptitudes emocionales pueden ser evaluadas, desarrolladas y mejoradas, especialmente aquellas que se encuentran poco trabajadas. En síntesis, la IE se puede aprender, por esta razón, es tarea de cada empresa fomentar las competencias de su capital humano para volverlo eficiente y exitoso.

### **1.2.3 Inteligencia emocional y su relación con el desempeño laboral**

Citando a Cajas y Tapia (2018), en su estudio realizado en Sangolquí, Ecuador, denominado “La inteligencia emocional y su relación con el desempeño laboral en los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 del Distrito Metropolitano de Quito” tuvieron como objetivo determinar la relación que existe entre IE y el desempeño laboral para la instauración de climas laborales apropiados en base a un manual de actividades lúdicas que fomentan la IE y su desarrollo en los trabajadores. La metodología empleada tuvo un enfoque mixto, donde la parte cualitativa se centró en la observación del fenómeno de estudio y la cuantitativa en la recolección de datos para la comprobación de hipótesis en base a análisis estadísticos. El tipo de investigación aplicada fue la investigación por finalidad, misma que se complementó con fuentes de información primarias (encuestas) y secundarias (información bibliográfica), así como también unidades de análisis y control de variables.

La investigación tuvo como primer resultado que la IE efectivamente influye sobre el desempeño laboral de los trabajadores. Un segundo resultado señala que los colaboradores sienten que el desempeño es influenciado por los sentimientos y emociones que pueden producirse antes de llegar al trabajo (desde el hogar) y durante éste (por jefes). Un último resultado dio a conocer que ciertos empleados necesitan recibir más capacitaciones sobre sus puestos para dominar de mejor manera los procesos correspondientes. Concluyendo así que la IE y sus componentes guardan relación moderada con el desempeño laboral y sus dimensiones. Se concluye también que los niveles de IE son aceptables, aunque ciertos trabajadores no se sienten a gusto trabajando en equipo, no entablan comunicación clara y no logran controlar sus emociones en situaciones de presión.

El estudio aporta a la presente investigación por demostrar que el manejo de emociones puede marcar diferencias entre un desempeño sobresaliente y uno deficiente, sin embargo, esto podría pasar desapercibido en la mayoría de los casos. Otro aporte consiste en que las emociones, empatía y habilidades sociales tienen gran efecto en la creatividad y responsabilidad de los empleados, si se les enseñara a manejarlas, se obtendrían mejores resultados a nivel general. Finalmente, el estudio aporta que la IE permite a los empleados relacionarse mejor con sus compañeros, ser más abiertos y entender lo que ellos sienten y piensan para actuar con prudencia.

#### **1.2.4 Estrategia de comunicación interna en una empresa de servicios**

Teniendo en cuenta a Damián (2019), en su investigación realizada en la ciudad de Ambato, Ecuador, titulada “Estrategia de comunicación interna en una empresa de servicios de la provincia de Tungurahua” tuvo como objetivo la elaboración de una propuesta para mejorar la comunicación interna (CI) en una compañía de servicios formativos y educativos. La metodología utilizada se basó en un enfoque cuantitativo con alcance descriptivo y no experimental de corte transversal, también se soporta en revisiones bibliográficas y la aplicación de encuestas a 159 miembros que fueron la población de estudio.

Los resultados señalan que la comunicación fluida establece cambios en el contexto laboral. La comunicación en la empresa estudiada es clara y se emplean lenguajes comprensibles para todos los trabajadores. De manera similar, se afirma que existe potencial de mejora en cuanto al trabajo de equipo, especialmente para fortalecer la confianza entre compañeros. Los colaboradores manifiestan que sus ideas y comentarios son tomados en cuenta por los supervisores y eso les resulta satisfactorio. Por consiguiente, se concluye que el estado de CI en la empresa investigada es aceptable y la comunicación tanto descendente como ascendente alcanzan puntuaciones altas, aunque la fluidez de la información entre jefes y empleados es una cuestión que necesita mejorarse.

El estudio se encuentra ligado a la presente investigación por destacar la importancia de la CI en las empresas y los beneficios que puede generar en toda la estructura organizativa y su entorno como tal. También resalta que tomar en cuenta las opiniones

y criterios de los subordinados puede parecer una acción simple pero capaz de generar efectos importantes en los empleados.

### **1.2.5 Inteligencia emocional para fortalecer la comunicación interna**

Un último estudio llevado a cabo por Sandoval y Zegarra (2020) en la Universidad César Vallejo, en Chiclayo, Perú, denominado “Inteligencia emocional para fortalecer la comunicación interna en los colaboradores del Hotel Costa del Sol Wyndham, Chiclayo” tuvo como objetivo determinar de qué manera la IE puede fortalecer a la CI en el Hotel Costa del Sol. La metodología se basó en investigación aplicada para dar solución al problema. Para recabar datos se aplicó un cuestionario a 53 colaboradores de distintas áreas, además, se realizaron entrevistas a los jefes de cada área empresarial.

Los resultados corroboran que, la IE por medio de sus componentes logra un cambio importante en las actitudes de los colaboradores y aporta mejoras a la CI entre los integrantes de distintas áreas. Como resultado complementario se obtuvo que, si los trabajadores no poseen la información necesaria para desempeñarse, las actividades no podrán ser ejecutadas correctamente. Además, si bien los trabajadores manifestaron compromiso con los valores y metas de la empresa, la IE les ayudó a comunicar sus necesidades de mejor manera. Concluyendo de este modo que la IE sí fortalece a la CI de una organización y que aplicar estrategias de IE realmente produce mejoras destacables en los colaboradores y las actividades que desempeñan.

El estudio se vincula con la presente investigación por el motivo de que acepta la incidencia que puede ejercer la IE sobre el comportamiento de las personas, los cambios que puede provocar en la actitud de los colaboradores y, en consecuencia, la mejora en los modos de comunicarse. Los aportes presentados señalan un punto de partida importante para la relación establecida entre las variables del presente estudio.

### **1.3 Fundamentación teórica**

Los aportes teóricos de la investigación comprenden aspectos primordiales tanto de la IE como de la CI, así como también tópicos ligados al contexto actual, todos desde el punto de vista de diferentes autores conforme a la categorización de variables instaurada para el desarrollo del estudio (ver anexo A).



### **1.3.1 Inteligencia emocional**

Originalmente se creía que el precursor del concepto de IE fue Daniel Goleman, sin embargo, el verdadero primer concepto fue impulsado por el emperador romano Marco Antonio Aurelio (121-180 D.C) en su obra “Meditaciones”, tratada acerca de la IE con énfasis a que los pensamientos de un hombre son los que harán su vida (Foro Económico Mundial, 2019). Años después, la terminología de dicho concepto atravesó una evolución importante. Edward Thorndike, en el año 1920, propone inicialmente el término de “Inteligencia Social” para referirse a las habilidades de comprensión de las personas para encaminarlas a actuar con sabiduría en cuanto a relaciones humanas. No es hasta el año de 1990, cuando autores como Peter Salovey y John Mayer incorporan propiamente a la literatura de la psicología el término “Inteligencia Emocional” que se conoce hasta la actualidad, cabe destacar que para ese entonces el término aún no gozaba de popularidad entre las comunidades científicas, no hasta cinco años después (en 1995) cuando Goleman populariza el concepto y lo difunde en el mundo gracias a su libro titulado “La Inteligencia Emocional”. Dos años después (en 1997), Salovey y Mayer, luego de haber postulado su propio concepto también dan a conocer un modelo de IE, no muy alejados de Goleman, quien por su parte en 1998 publica un nuevo libro de IE enfocado al ámbito empresarial (Bolaños et al., 2013). Evidentemente, los aportes realizados por distintos autores fueron la base fundamental que impulsaría todas las investigaciones que se han venido realizando hasta el día de hoy para ampliar los conocimientos acerca de la IE en diversas ramas.

Desde una perspectiva general, la IE implica conocer por qué se originan ciertas emociones bajo determinadas situaciones. La IE es aquella capacidad de identificar los sentimientos propios para controlarlos adecuadamente y tener mejores relaciones con quienes nos rodean (Goleman, 2012). Es importante que siempre exista el apoyo de la razón, ya que esta permitirá tener el dominio de los sentimientos. Tanto la razón como las emociones forman parte de la mente humana, es por ello por lo que ambas se apoyan mutuamente, si la razón es correctamente utilizada puede resultar poderosa para el control de emociones, en tal sentido, la IE se consolida como la capacidad de gestionar correctamente las emociones apoyándose en la lógica (Foro Económico Mundial, 2019). Dicho en otras palabras, la IE son todas las capacidades direccionadas

a que una persona se entienda a sí misma y a quienes conforman el entorno, todo esto direccionado a través del sentido común de cada individuo.

Se ha verificado que los pensamientos nacen a partir de emociones que los impulsan. La IE ha recibido constantes críticas como si se tratara de una simple moda, sin embargo, constantes investigaciones reafirman el efecto directo que poseen las emociones sobre los pensamientos, actitudes, comportamientos y la razón de los seres humanos. Hoy conocemos de forma verídica que sin las emociones no existiría la razón en las personas (Muñoz, 2019). En efecto, se constata que las emociones son el punto de partida de cualquier acción, donde la IE se centra tanto en el control que una persona debe mantener de sus emociones en situaciones críticas, así como también en la forma de reaccionar ante ellas.

Las personas necesitan expresar sus pensamientos de manera clara para evitar que la comprensión se dificulte. Poseer IE es un aspecto importante para todo ser humano porque le permitirá expresar lo que piensa en el momento apropiado, con el nivel de intensidad adecuada y con quienes resulte pertinente (Goleman, 2012). Esto demuestra que la IE ayuda a identificar el momento idóneo para emprender acciones. Ahora bien, resulta claro que las personas no siempre conocen qué es lo que impulsa las acciones que efectúan, es decir, no son conscientes de que todas las decisiones tomadas en la vida y cada paso dado en ella son de gran importancia, por lo tanto, la IE representa la oportunidad de gestionar y aceptar las emociones de manera consciente (Arrabal, 2018). En consecuencia, la IE se basa en el manejo de emociones desde la perspectiva de que el individuo podría ser consciente de las mismas, pero no del por qué afectan a los resultados que obtiene.

De esta manera, la IE juega un papel fundamental en el cumplimiento de metas y objetivos en diferentes campos. Aguayo (2017) expresa que la IE se integra a varios ámbitos, entre estos se encuentran: la educación, desarrollo personal, trabajo y relaciones sociales. Alcanzar el éxito no implica poseer más aptitudes o mayores capacidades, implica poseer mejores habilidades para entablar relaciones, habilidades de comunicación, manejo, regulación y direccionamiento de las emociones. Por consiguiente, el éxito se encuentra ligado a la habilidad de crear vínculos con otras personas sin restarle importancia a las aptitudes y capacidades individuales.

### **1.3.1.1 Características de la inteligencia emocional**

La IE se destaca de otras inteligencias por aspectos que resultan interesantes de conocer. Varios autores sostienen que la IE se caracteriza por el modo de aportar a las personas respecto a capacidades de sentir confianza y empatía hacia los demás, perseverar sobre las frustraciones, regular estados anímicos, autocontrolar impulsos y evadir la angustia para evitar que esta interfiera sobre la razón (Benítez et al., 2018). En definitiva, la IE se destaca por evitar que las personas sean influenciadas con pensamientos negativos y sepan mantener el equilibrio entre sus impulsos y lo que en verdad les conviene, independientemente de la situación en la que se encuentren.

Es conveniente acotar que la IE provee un modo de evaluar y comprender los comportamientos de las personas e incluso puede utilizarse como un indicador de éxito en cuanto a relaciones en el trabajo. Desarrollar las habilidades de IE brinda a los empleados herramientas para mejorar el desempeño, favorecer la creatividad, las relaciones con los demás, incrementar los niveles de motivación, el sentimiento de seguridad y consigo alcanzar el éxito. Es por esta razón que la IE resulta clave para el desarrollo de las organizaciones a partir de los trabajadores (Ramírez y Zavaleta, 2018). Destacándose así, la relevancia que posee la IE en las empresas desde una perspectiva donde se prioriza el desarrollo de los colaboradores para obtener como efecto, una mejora general.

### **1.3.1.2 El efecto de las emociones**

Dentro de este marco, cada emoción está relacionada con cada decisión tomada en el día a día. Las emociones son consideradas como la fuente primordial de motivación y modelación para el comportamiento, ya que se encuentran inmersas en casi cualquier aspecto de los seres humanos, así pues, estas comprenden información correspondiente al sujeto como tal y al entorno que lo rodea (Aguayo, 2017). Las emociones al ser sumamente intensas y a la vez pasajeras, en ocasiones pueden resultar perjudiciales para el trabajo. Los estados de ánimo por su parte son de menor intensidad y más duraderos, pero generalmente no afectan a la actividad laboral. En cualquier caso, tanto las emociones como los estados de ánimo pueden parecer triviales desde la perspectiva empresarial, pero ambos tienen un cierto grado de repercusión sobre el cumplimiento de labores (Goleman, 2013). Lo cual denota la relación entre emociones y

comportamientos con un enfoque hacia la toma de decisiones, donde se puede considerar a las emociones como causas y los comportamientos como efectos.

Las acciones dependen de las emociones antes de convertirse en consecuencias. De todas las decisiones que tomamos, más del 90% se relacionan directamente con las emociones que sentimos. De ahí que, cada paso dado por una persona en la vida sea generado por el efecto de las emociones sentidas en su determinado momento (Arrabal, 2018). Al igual que las enfermedades, las emociones también pueden resultar contagiosas; el mal estado de ánimo y el estrés también lo pueden ser en igual proporción. El estado anímico de una persona puede influir significativamente en el desempeño de todo un grupo, lo cual se reflejaría en qué tan productivo puede llegar a ser dicho grupo, este fenómeno se ha estudiado numerosas veces y los resultados siempre apuntan a que, si una persona es feliz, la probabilidad de que los demás también lo sean incrementará alrededor de un 25%, pero si por el contrario la misma persona vive con demasiado estrés, también incrementarán las posibilidades de sufrir incluso la muerte (Serrano, 2018). De forma resumida, las emociones son un elemento crucial en situaciones que ameritan una toma de decisiones, del mismo modo se destaca los efectos que pueden ocasionar tanto a nivel individual como colectivo.

La IE ha captado la atención de diferentes investigadores en el afán por explicar cuál es la razón de que personas académicamente sobresalientes muchas de las veces no consigan destacarse en el mundo laboral. Esto se debería a que para ser exitoso en el trabajo deben existir de por medio otras habilidades que ayuden a convertirse en un líder capaz de relacionarse de mejor manera con los colegas y superiores (Garza et al., 2018). Para reclutar personas hoy en día ya no se considera tan importante la formación académica o la experiencia por sí sola, sino que deben complementarse con los modos de relacionarse socialmente. Hoy por hoy, las relaciones interpersonales que se produzcan entre empleados serán el pilar del éxito en cualquier compañía (Carmona-Fuentes y Rosas-Reyes, 2017).

En resumidas cuentas, el coeficiente emocional es más importante que el coeficiente intelectual. Está demostrada la existencia de casos donde una persona con el coeficiente emocional superior al intelectual puede tomar mejores decisiones en comparación a una persona que posee un coeficiente intelectual superior al emocional (Arrabal, 2018). Esto corrobora que la IE es más importante que la intelectual y da a

entender que las emociones son un elemento importante previo a las acciones que una persona decide llevar a cabo.

#### **1.3.1.2.1 Efectos en la salud**

Varios investigadores destacan que la IE tiene relación con la salud mental y física de las personas. La buena salud mental es producto de altos niveles de IE, puesto que produce mayor satisfacción en cuanto a las acciones propias realizadas y las relaciones sociales. Además, en el ámbito corporativo la IE se asocia con un mejor rendimiento en las áreas de trabajo, mismo que se basa en bajos niveles de estrés y una adecuada convivencia con los demás (Veliz et al., 2018). Por tal motivo, se afirma que la IE mantiene la salud física y mental de las personas en buenas condiciones al mismo tiempo que les brinda facilidad de adaptación a los cambios del entorno.

Hoy en día las emociones suelen ser subestimadas e ignoradas por las personas. Los problemas emocionales deben tratarse y no evitarse, de lo contrario, las consecuencias podrían ser graves. Numerosas personas evaden la idea de enfrentar y reparar aquellos sentimientos negativos que los abruman, en su lugar, tratan de seguir adelante con absoluta normalidad, lo cual resulta en un esfuerzo inútil. Ignorar las emociones es similar a conducir perdido y negarse a consultar algún mapa, existirá avance, pero no se sabe cuál será el destino. Por otra parte, centrar toda la atención en los sentimientos también resultará contraproducente, en este caso equivaldría a consultar un mapa, pero sin poner en marcha el vehículo, es decir, no existiría avance alguno (Rodríguez y Reverté, 2018). Sin lugar a duda, las emociones deben ser tratadas a tiempo por la persona que presenta problemas, y de ser necesario, con la ayuda de un profesional.

La disposición por atender los sentimientos propios reflejará sus efectos en el largo plazo. En primer lugar, ayudará a identificar qué aspectos de la vida provocan sentimientos negativos en las personas y permitirá comprender sus orígenes. Y, en segundo lugar, convertirá a las personas en expertos entendedores de emociones, evitándose así que se ignoren tanto los sentimientos propios como los ajenos (Rodríguez y Reverté, 2018). No es suficiente el solo hecho de sentir la alegría, es necesario saber reconocerla; tampoco es suficiente con sentir tristeza, más bien es necesario identificarla en los demás; lo mismo ocurre con la ira, no es cuestión de experimentarla, sino más bien es cuestión de expresarla controladamente (Pérez-

Fuentes et al., 2021). Así pues, convertirse en buenos entendedores resulta favorable para la mejora de relaciones sociales tanto en la vida diaria como en el trabajo.

### **1.3.1.3 Beneficios de la inteligencia emocional**

La IE ayuda a que las personas se sientan felices y conformes con lo que hacen. Los individuos que poseen IE son más capaces de indagar alternativas que les permitan tener una vida plena y feliz, cultivan aprendizaje todos los días, se mantienen firmes respecto a sus decisiones, tienen excelentes relaciones con los compañeros, enfrentan de mejor manera las adversidades y sacan mayor provecho a sus cualidades. En sí, los beneficios y ventajas de la IE radican en el control que se llegaría a poseer sobre las emociones, así como también la motivación que se presentaría. Dichos en otras palabras, los sentimientos y emociones han cobrado suma importancia en todas las áreas de la vida (Acuña, 2017). Por esta razón, la IE fomenta el crecimiento personal desde un punto de vista psicológico.

De este modo, la IE no solo se centra en el diario vivir, también se centra en el campo laboral. Por ello las competencias emocionales son realmente valoradas por las compañías (Jiménez, 2018). En este ámbito, el manejo y aplicabilidad de la IE aporta varios beneficios tanto para empleados como para las empresas que trabajan, principalmente se obtendrían equipos de colaboradores con habilidades y aptitudes excelentes. Asimismo, gran parte de los trabajadores ejercerían cada una de sus funciones de manera eficiente, trabajarían en equipo con otros departamentos en el caso de requerirlo, serían más conscientes de los objetivos a cumplir y predominaría una plena satisfacción laboral (Aragón, 2019). Siendo así, las empresas podrían valerse de la IE para mejorar el desenvolvimiento de los empleados, esto aplicaría tanto para jefes como para dependientes.

### **1.3.1.4 Tipos de inteligencia emocional**

La IE se divide en dos tipos, cada uno enfocado a una perspectiva diferente:

#### **1.3.1.4.1 Inteligencia intrapersonal**

La inteligencia intrapersonal se enfoca en los aspectos internos de una persona y sus modelos de actuación. Consiste en establecer una visión realista y propia del individuo, de cualquier manera, implica entablar un modelo personal a seguir que sirva para

enfrentar cualquier situación que se pueda presentar. Esta inteligencia facilita la identificación de oportunidades, el aprovechamiento de las fortalezas personales y también ayuda a reconocer los deseos y debilidades individuales (Montoya y Durán, 2017). Esto denota la capacidad de los seres humanos para entablar patrones de comportamiento, mejorarlos y adaptarlos según la situación que lo amerite.

En lo esencial, la inteligencia intrapersonal debe ser aplicada para sacar el mayor provecho a cualquier circunstancia posible. Los modelos de comportamiento más eficaces y viables los poseen aquellas personas que cuentan con una inteligencia intrapersonal notable, no obstante, al ser la inteligencia más privada requiere de distintos modos de expresión para ser observada en acción (Ferro, 2020). Esta inteligencia es la que permite entenderse mejor como persona y trabajar con uno mismo.

#### **1.3.1.4.2 Inteligencia interpersonal**

La inteligencia interpersonal se centra en las capacidades para vincularse con los demás. Montoya y Durán (2017) argumentan que esta inteligencia se basa en la capacidad de creer o confiar en las personas que nos motivan, ya sea por su modo de trabajar y colaborar hacia el alcance de un sentido de fraternidad o por alguna otra razón destacable. Dicha inteligencia abarca el reconocimiento de las intenciones de otros. Así pues, se destaca un enfoque de conductas hacia la creación de lazos para el desarrollo positivo de grupos y sus integrantes.

Cabe señalar que, las personas que poseen inteligencia interpersonal resultan fáciles de identificar. Quienes poseen esta inteligencia son aquellos que les gusta entablar conversaciones, dialogar, aprender colectivamente y relacionarse con sus compañeros. Además, pasan la mayor parte del tiempo ayudando a otras personas, presentándose como voluntarios en causas importantes y resultan buenos mediadores de problemas sociales (Treviño, 2019). Por estas razones, se determina que la inteligencia interpersonal predomina en aquellas personas que se sienten a gusto desarrollándose en compañía de otros y se identifican con el sentido de servicio hacia los demás.

#### **1.3.1.5 Componentes de la inteligencia emocional**

La IE abarca componentes fundamentales, donde cada uno cumple una función específica y se vincula de diferente manera, ya sea en relación con el propio individuo (nivel interno) o con quienes lo rodean (nivel externo).

### Figura 1

*Cuadrante de la inteligencia emocional*



*Nota.* La figura ilustra la composición del cuadrante de inteligencia emocional, ciertos autores consideran a la motivación como un elemento implícito. Fuente: Forner (s.f.).

Varios autores concuerdan que la IE se conforma de componentes clave fundamentados en autogestiones y relaciones con otros (Goleman, 2015; Montoya y Durán, 2017), los componentes que refieren dichos autores son:

**Autoconciencia emocional:** Es la conciencia de cada individuo, la comprensión de sentimientos, el reconocimiento de emociones y estados de ánimo para identificar niveles de confianza y sentidos del humor. Conocerse a sí mismo significa comprender tanto objetivos como valores personales, así como también las fortalezas, debilidades, necesidades e impulsos individuales. Solo una persona que se conoce así misma será capaz de ser honesta consigo.

**Autocontrol emocional:** Engloba la capacidad de mantener el control sobre los impulsos para redirigirlos hacia algo positivo. No es posible deshacerse de los



impulsos, pero si es posible mantenerlos bajo control, ante ello, la gente que controla sus emociones de forma razonable es la única capaz de establecer ambientes confiables. Por lo tanto, el autocontrol emocional se basa en pensar y reflexionar antes de actuar.

**Motivación:** Se basa en mantener a un individuo motivado por cuenta propia a través de los impulsos internos, es decir, mediante la activación de una fuerza interior que lo empuje a cumplir metas de forma constante y perseverante. Es fácil motivarse por un factor externo como un salario o prestigio, pero es complicado mantenerse en ese estado por el solo hecho de querer conseguir algo. Motivarse sin necesidad de acudir a factores externos permite ser optimista aun cuando las situaciones se tornen difíciles.

**Empatía:** Es la comprensión de sentimientos ajenos para tenerlos presentes durante la toma de decisiones y emprendimiento de acciones, siempre considerando qué tanto beneficio o perjuicio le generarán a un tercero y de qué manera lo hará. La empatía no significa tratar de satisfacer o someterse ante todos, más bien significa tener verdadera consideración sobre lo que sienten los demás. Dicho en otras palabras, la empatía comprende actuar con equidad.

**Habilidades sociales:** Las habilidades sociales son una especie de simpatía respaldada con propósitos, hace alusión a las capacidades de construir redes de amistad en base al establecimiento de relaciones con otros individuos. El propósito de las habilidades sociales es invitar a otras personas a colaborar en el alcance de metas deseadas, no se trata únicamente de amabilidad, sino que viene a ser un direccionamiento hacia el rumbo deseado.

Adicionalmente, cabe mencionar que la motivación es uno de los componentes más importantes ya que resulta vital para el cumplimiento de objetivos en cualquier área de la vida. Sin la motivación no sería posible cumplir objetivos en el corto o largo plazo. Muchas personas poseen esta habilidad altamente desarrollada a diferencia de otras que necesitan de un impulso externo para dar ese salto requerido en determinadas situaciones (Marquez, 2020). Lo cual destaca que la motivación puede ser hallada de muchas maneras, y si no se cuenta con una fuente de motivación propia, es válido acudir a una externa para impulsarse a la acción, independientemente de la situación, la motivación siempre será un factor implícito en la consecución de metas.

A fin de cuentas, cada componente es clave y aporta al desenvolvimiento personal frente a cualquier entorno, por lo cual, desarrollar dichos componentes permitirán conocerse a sí mismo, motivarse, direccionar lo negativo hacia lo positivo, mantenerse concentrado en las metas, entender a los demás y generar vínculos sanos con la gente.

Por último, Arrabal (2018) concluye que la IE correctamente trabajada acorde a cada componente volverá a las personas más capaces de relacionarse adecuadamente consigo mismas y con los demás sin importar el escenario en el que se encuentren. También impulsará la toma de acciones en base a la información emocional existente.

### **1.3.1.6 Modelos de inteligencia emocional**

Dentro de esta temática, los estudios relacionados a habilidades sociales y emocionales se derivan en tres modelos trascendentales: 1) Modelo de Goleman, centrado en las aptitudes y competencias emocionales para la resolución de problemas. 2) Modelo de habilidades de Mayer y Salovey, enfocado hacia las habilidades para gestionar el pensamiento y las emociones. 3) Modelo de rasgos de Bar-On, focalizado hacia la personalidad y comportamiento de las personas (Caizapanta, 2018; Muñoz, 2019).

En relación con la idea anterior, los modelos fueron establecidos por cada autor en base a seis principios de la IE que deben mencionarse: 1) Las emociones son información. 2) Las emociones pueden ser ignoradas, pero no es factible. 3) Las emociones pueden esconderse, pero no es lo recomendable. 4) Las decisiones deben complementarse con las emociones para cobrar sentido. 5) Todas las emociones obedecen patrones basados en la lógica. 6) Las emociones universales existen, pero también hay referencias culturales de carácter específico (Muñoz, 2019). Lo cual da a entender que cada modelo tuvo como base dichos principios previo a la estructuración respectiva.

#### **1.3.1.6.1 Modelo de Goleman**

El autor en su modelo define a la IE como aquellas características primordiales para la resolución exitosa de problemas, entre las que resalta: la motivación y persistencia ante decepciones, el control de impulsos para extender por mayor tiempo los sentimientos de gratificación, la regulación de los estados de ánimo (humor), la demostración de empatía y la creación de esperanza en los demás (Fragoso-Luzuriaga, 2015). Una persona que cuenta con un adecuado nivel de IE no siempre sobresaldrá en todas las

aptitudes emocionales, sino que puede presentar niveles apropiados en la aplicación de unas y potencial de desarrollo en otras (Goleman, 2000). Lo cual hace énfasis a los puntos fuertes y débiles que pueden tener las personas, así como la importancia de trabajar en ambas cuestiones.

El modelo de IE de Goleman ha venido perfeccionándose en el transcurso de los años hasta llegar a la última versión, la cual se integra de varias dimensiones estructuradas a su vez por diferentes aptitudes, como lo son: el conocimiento personal, la autorregulación, la motivación, la concientización social y la regulación de emociones (Fragoso-Luzuriaga, 2015). Por esta razón, el modelo propuesto por Goleman viene a ser uno de los más completos y útiles dentro de la temática de IE.

**Tabla 1**

*Modelo de Goleman y aptitudes emocionales*

<b>Marco de aptitudes emocionales de Goleman</b>			
<b>Aptitud personal</b>	<b>Aptitud medida</b>	<b>Aptitud social</b>	<b>Aptitud medida</b>
<b>Autoconocimiento</b>	Conciencia emocional. Autoevaluación precisa. Confianza en sí mismo.	<b>Empatía</b>	Comprensión de los demás. Ayuda para desarrollarse. Orientación al servicio. Aprovechamiento de la diversidad. Conciencia política.
<b>Autorregulación</b>	Autocontrol. Confiabilidad. Escrupulosidad. Adaptabilidad. Innovación.	<b>Habilidades sociales</b>	Influencia. Comunicación. Manejo de conflictos. Liderazgo. Catalizador de cambio. Establecer vínculos. Habilidades de equipo.
<b>Motivación</b>	Afán de triunfo. Compromiso. Iniciativa. Optimismo.		

*Nota.* La tabla muestra el modelo de inteligencia emocional estructurado por Daniel Goleman. Tomado de Trujillo y Rivas (2005). Fuente: Goleman (2002).

### 1.3.1.6.2 Modelo de Mayer y Salovey

El primer enfoque teórico planteado por Salovey y Mayer sobre la IE fue a inicios de la década de los noventa, aunque la propuesta que tuvo mayor aceptación fue la realizada por los mismos autores siete años después, esta última considera que la IE es la habilidad de percepción exacta, valoración y expresión de emociones; el acceso o generación a sentimientos para el pensamiento; la comprensión y conocimiento emocional; y la regulación de emociones para impulsar el crecimiento tanto intelectual como emocional (Pérez, 2013). Lo cual destaca la focalización del modelo hacia el desarrollo de un individuo en cuanto a su intelecto y mentalidad.

Mediante la revisión de varios trabajos e investigaciones, los autores de este modelo tomaron la decisión de enfocarse hacia una perspectiva más contemporánea de las emociones. Postulando así, un modelo final que resultaría interesante por destacar el término “exactitud”, en el sentido de que una persona sería capaz de expresar sus emociones siempre y cuando se conozca a sí misma de forma precisa, lo cual también le brindaría agilidad de pensamiento para una toma de decisiones más sencilla. Todo en conjunto conllevaría al crecimiento de la persona en todos los ámbitos, tanto en el personal como laboral (Caizapanta, 2018; Mayer & Salovey, 1997).

Los autores clarifican que en su modelo la IE se conforma de habilidades relacionadas al procesamiento de información y no por competencias. Por ello, las habilidades que estructuran el modelo de IE son: la percepción, valoración y expresión de emociones; la facilidad de pensamiento mediante las emociones; la comprensibilidad de las emociones; y la regulación y reflexión de las emociones (Fragoso-Luzuriaga, 2015).

**Tabla 2**

*Modelo de Salovey y Mayer, habilidades y subhabilidades*

<b>Modelo de habilidades y subhabilidades de Salovey y Mayer</b>	
<b>Habilidades</b>	<b>Subhabilidades</b>
<b>Percepción, valoración y expresión de emociones</b>	Identificar emociones y sensaciones. Identificar emociones en otras personas. Expresar emociones adecuadamente. Discriminar lo adecuado e inadecuado.

<b>Formación emocional del pensamiento</b>	<p>Priorización y redirección del pensamiento en base a sentimientos.</p> <p>Uso de emociones para facilitar juicios y memoria.</p> <p>Cambio de perspectiva y considerar otros puntos de vista.</p> <p>Uso de estados emocionales para abordar problemas.</p>
<b>Comprensión de las emociones</b>	<p>Etiqueta emociones y reconocer sus relaciones.</p> <p>Expresión de emociones.</p> <p>Entender emociones complejas y simultáneas.</p> <p>Reconocer transiciones entre emociones.</p>
<b>Regulación reflexiva de emociones</b>	<p>Permanecer abierto a los sentimientos.</p> <p>Atraer o distanciarse reflexivamente.</p> <p>Monitorear las emociones.</p> <p>Manejo de emociones sin represión.</p>

*Nota.* La tabla muestra el modelo de inteligencia emocional propuesto por John Mayer y Peter Salovey. Tomado de Fragoso-Luzuriaga (2015). Fuente: Mayer & Salovey (1997).

### 1.3.1.6.3 Modelo de Bar-On

Bar-On en su modelo conceptualiza a la inteligencia social-emocional como el grupo de competencias y habilidades individuales que definen qué tan bien se entienden las personas en un determinado entorno, también hace referencia a la influencia que poseen sobre la adaptación de las personas ante presiones y demandas de un contexto (Bustamante y Guanotasig, 2021; Cantero, 2012; Pérez, 2013). De ahí que el modelo esté más centrado hacia un sentido de mejora en las relaciones personales.

Desde una perspectiva general, el modelo utiliza la expresión de inteligencia socio-emocional para referirse a aquellas competencias sociales que son necesarias de adquirir para desenvolverse en la vida (García-Fernández y Giménez-Mas, 2010). Según Bar-On (2006; 2010), luego de realizar varias investigaciones, el autor finalmente plasma su modelo a través de cinco dimensiones: interpersonal, intrapersonal, adaptabilidad, manejo de estrés y el humor.

### Tabla 3

*Modelo de Bar-On, factores y habilidades medidas*

---

#### Factores generales del inventario EQ-i de Bar-On

---

<b>Factor</b>	<b>Habilidades medidas</b>
<b>Inteligencia intrapersonal</b>	Autoconciencia emocional, asertividad, autoestima, autoactualización e independencia.
<b>Inteligencia interpersonal</b>	Empatía, relaciones interpersonales, responsabilidades sociales.
<b>Adaptación</b>	Solución de problemas, comprobación de la realidad y flexibilidad.
<b>Gestión del estrés</b>	Tolerancia al estrés, control de impulsos.
<b>Humor general</b>	Facilidad, optimismo.

*Nota.* La tabla muestra el modelo de inteligencia emocional postulado por Reuven Bar-On. Tomado de Bustamante y Guanotasig (2021). Fuente: Bar-On (2010).

Luego de revisar los modelos de IE más importantes, se determina que el modelo de Bar-On por su parte identifica la IE mediante factores, pero también incorpora habilidades para modelar la propuesta, a diferencia del modelo de Goleman que no lo hace en su totalidad. Ambos modelos poseen ciertas similitudes y pueden deberse a que su aplicabilidad está centrada mayormente al campo empresarial. Por el contrario, el modelo de Salovey y Mayer presenta un escenario distinto, ya que se inclina por el lado de las habilidades relacionadas al procesamiento de información, es decir, a los procesos de aprendizaje donde las competencias quedan de cierta manera excluidas (Fragoso-Luzuriaga, 2015). En síntesis, cada modelo de IE busca mejorar calidad de vida y mentalidad de las personas, pero desde diferentes enfoques.

### **1.3.1.7 Habilidades de IE demandadas por empresarios**

La IE resulta importante en el mercado de trabajo. En la actualidad, los empresarios buscan algo más que solo destrezas de tipo técnicas y excelentes calificaciones, ya no apuestan solamente por las competencias profesionales, hoy también apuestan por las habilidades emocionales con el propósito de maximizar la competitividad en determinados perfiles, de acuerdo con el Foro Económico Mundial, entre las 10 capacidades más demandadas en los empleados jóvenes, la IE se ubica en el sexto lugar (Fernández-Ochoa, 2019). Por esta razón, los empresarios buscan personas que posean habilidades como: el trabajo en equipo, comunicación clara, adaptación a cambios repentinos, capacidades para interactuar con distintos grupos de personas y

capacidades para pensar fríamente y actuar bajo presión (Goleman, 2015). Dicho en otras palabras, las personas que aspiren a conseguir puestos de trabajo o desempeñarse mejor en los actuales, deberán desarrollar las habilidades mencionadas y llevarlas a la práctica, esto les ayudaría a convertirse en auténticos líderes capaces de sacar lo mejor de sí mismos y de las personas.

Se ha verificado que el coeficiente intelectual experimenta pocos cambios desde la infancia y resulta mayormente genético, a diferencia de las habilidades de IE que pueden aprenderse sin importar la edad. Puede parecer una tarea sencilla, sin embargo, la realidad es distinta debido a que el desarrollo de IE demanda mucha práctica y voluntad. Mejorar una competencia de IE puede tomar más tiempo del que se esperaría, no se habla de días, sino de meses, esto se debe a que durante el proceso de cambio se involucran solo los centros emocionales del cerebro, mismos que no son capaces de captar conocimientos de una manera tan rápida, lo cual no es razón para desmotivarse, la clave está en la práctica y la repetición. Las mejoras de IE pueden compararse con la asimilación de nuevos hábitos o el cambio de los ya existentes, lo que ocurriría es que mientras más repetición conductual exista, con el tiempo esta se convertiría en la alternativa por defecto del cerebro (Goleman, 2005). Dicho de otro modo, el desarrollo de las habilidades de IE es un proceso paulatino que, si bien requiere de tiempo y compromiso, los beneficios merecen la pena.

### **1.3.2 Comunicación interna**

#### **1.3.2.1 Comunicación**

La comunicación puede considerarse como el único puente que emplean las personas para relacionarse. La comunicación es el medio para ponerse en contacto con la gente que forma parte de un entorno, a través de la emisión de mensajes y la espera respectiva hasta recibir una respuesta, ya sea en forma de opinión, conducta o una actitud (Martínez y Nosnik, 2011). Destacándose así que la comunicación es el proceso elemental que le permite a cualquier individuo interactuar con el entorno que le rodea o en el que se encuentra.

En este sentido, la comunicación implica el intercambio de información e interacción entre dos partes para generar socialización. Todo tipo de comunicación consiste en recopilar información del entorno, procesarla, compartirla y esperar una reacción, ya

sea positiva o negativa. Mediante la comunicación las personas transmiten: información, pensamientos, ideas, actitudes, opiniones, conocimientos, capacidades y emociones para establecer ordenes sociales (Franco, 2017). Por lo tanto, la comunicación representa el medio que conecta a la gente en base a aspectos comunes.

#### **1.3.2.1.1 Importancia de la comunicación**

La comunicación es vital para la supervivencia y desarrollo del ser humano en la sociedad. Machado y Rodríguez (2020) revelan la importancia de la comunicación centrándose en tres puntos fundamentales:

- La comunicación permite a los seres humanos intercambiar ideas, pensamientos y sentimientos para conseguir un desarrollo superior al resto de animales.
- Contribuye positivamente a la prevalencia de la especie humana a través del tiempo, con la ventaja de que el ser humano es capaz de transferir conocimientos a las siguientes generaciones y progresar en el desarrollo de la especie.
- Permite transmitir la información a través de diferentes sistemas de comunicación con las codificaciones que requiere cada una.

De esta manera, se destaca la importancia que tuvo la comunicación durante la evolución del ser humano y las sociedades hasta la actualidad. También se hace especial énfasis a que la comunicación perdurará a través del tiempo y difícilmente desaparecerá.

En esta perspectiva, el aprovechamiento de las habilidades comunicativas y su respectivo desarrollo facilitan el desenvolvimiento de las personas en situaciones imprevistas. Son considerados como excelentes comunicadores aquellos que poseen la capacidad de escuchar activamente, observar detalles, interpretar gestos o expresiones y determinar qué es lo que sienten otras personas (Pons, 2017). De ahí que, desarrollar las habilidades comunicativas sea importante y favorecedor.

#### **1.3.2.1.2 Elementos del proceso de comunicación**

Como plantea De la Fuente (2020), los elementos del proceso comunicativo son:

**Emisor:** Es todo individuo o ente, tanto interno como ajeno a un entorno que busca transmitir una idea a otros, es decir, es quien envía el mensaje.



**Mensaje:** Es la información que pretende hacerse llegar a otra persona para que sea receptada y comprendida, dicha persona se denomina receptor.

**Receptor:** Es la persona a quien va dirigido el mensaje. Previo al entendimiento de este, el mensaje requiere ser decodificado por habilidades y conocimientos que se apoyan de la atención (preparación del receptor para captar el mensaje).

**Código:** Es la manera de cómo será estructurado el mensaje antes de ser emitido. Entra en juego la actitud, conocimientos, habilidades y creatividad con las cuales se lleve a cabo dicha estructuración.

**Canal:** Este es el medio por el cual se hace llegar el mensaje, puede ser oral o escrito, por medio de computadoras, cartas, teléfonos, entre otros.

**Retroalimentación:** Es la respuesta o reacción recuperada del receptor, dicha respuesta definirá si hubo éxito o no en el proceso de comunicación del mensaje.

**Ruido:** Es todo aquello que obstaculiza o retarda la comunicación como tal. El ruido puede estar presente tanto en el emisor como en el receptor, así como también durante el proceso de transmisión del mensaje.

El proceso de comunicación detalla todo lo que se relaciona con la emisión y recepción de un mensaje, desde el punto de partida hasta el punto de destino para obtener una respuesta (retroalimentación). Es importante que el emisor estructure correctamente lo que quiere comunicar y seleccione los medios apropiados para enviar el comunicado, de igual forma, deberá tener presente la posible reacción que devolverá el receptor.

### **1.3.2.2 Comunicación corporativa**

La comunicación corporativa representa la columna vertebral que vincula todos los departamentos de una empresa. Esta comunicación es utilizada para conectar los diferentes procesos que se desarrollan en empresas e instituciones. Hace referencia a todos los intercambios de información que se realizan con un propósito planteado con antelación, ya sea dentro o fuera de la empresa (De la Fuente, 2020). Dicho en otras palabras, la comunicación en el ámbito corporativo se enfoca a mantener la fluidez de la información que pasa por los diferentes niveles para evitar que unos tengan mayor concentración que otros y se generen consigo los denominados cuellos de botella.

Resulta claro que comunicarse apropiadamente puede favorecer al sentido de pertenencia de los empleados respecto a sus puestos de trabajo. La comunicación corporativa se refiere a la información compartida entre los integrantes de una empresa para el alcance de metas organizacionales. Dicha comunicación permite dar a conocer las funciones que les corresponden a los colaboradores para sentirse identificados con el cargo asignado, además, facilita el reporte de los resultados generados (Griffin y Moorhead, 2010). En sí, el objetivo de la comunicación corporativa es compartir información en la empresa de manera pertinente para cumplir metas fructíferas. De manera similar, permite entablar relaciones y conocer qué tan bien se desarrollan las funciones.

La naturaleza de los seres humanos se basa en la interacción con los semejantes y en qué tanto pueden aportar unas personas a otras. La comunicación es indispensable para la interacción humana, de ahí que adquiere gran importancia en las empresas debido a que estas se encuentran conformadas por varias personas que se interrelacionan constantemente. La cantidad y calidad de información, así como también las habilidades de comprensión y expresión, son factores de los cuales depende el éxito de toda compañía. Si se requiere resolver un problema es necesario disponer de toda la información posible (Machado y Rodríguez, 2020). Por consiguiente, la comunicación es fundamental tanto para las personas como para las empresas, mismas que requieren de personal con capacidad para transmitir ideas y entender sin problemas las de sus compañeros.

En este sentido se comprende que una organización aparte de comunicarse debe hacerlo correctamente. La comunicación corporativa tiene lugar entre todos los agentes que componen una empresa, ya sean socios, directivos, trabajadores o inclusive otras organizaciones, dicho en otras palabras, se presenta en todos los niveles y en todas formas, desde algo sencillo como un correo enviado para dar a conocer precios a un potencial cliente, hasta una entrevista realizada con algún medio de información. Toda empresa está rodeada de comunicación y sin esta no podría perdurar (Franco, 2017). Siendo así, la comunicación es un factor al cual muchas veces no se le dedica la atención necesaria a pesar de ser importante para alcanzar el éxito.

### **1.3.2.2.1 Participación de los empleados**

Todos los empleados participan en la comunicación corporativa, ya sea al informar resultados o hacer peticiones. La comunicación corporativa abarca a todos los integrantes de una empresa, independientemente del rango que posean en la jerarquía. Es importante destacar que sin importar que los canales de comunicación tengan un flujo horizontal o vertical a nivel interno, siempre deben perseguir el objetivo principal que es la comunicación excelente (Egas y Yance, 2018). Resumiendo, la comunicación corporativa se caracteriza por la inclusión de todo el personal que conforma a la empresa o que es aliada de esta.

Ahora bien, la comunicación es diferente según el nivel al que se pretenda enviar un comunicado. Se debe destacar que independiente de la manera que una empresa se organice para intercambiar información, es posible perseguir el perfeccionamiento de la coordinación entre públicos, pues no se puede hablar de un mismo modo a todos los empleados, jefes, clientes o sociedad en general (Cuenca y Verazzi, 2020). Dicho en otras palabras, la comunicación optará mayor o menor formalidad dependiendo de quién se convierta en el receptor, estos casos suelen presentarse mayormente en empresas con culturas organizacionales rígidas.

Finalmente, las necesidades de los empleados deben ser atendidas para evitar que las inconformidades repercutan sobre su desempeño. El elemento humano desempeña un rol fundamental en las organizaciones, por esta razón es importante mantener un clima organizacional apropiado que le permita a los empleados sentirse laboralmente satisfechos (García et al., 2017). Si se destaca la importancia del factor humano en una organización, es posible afirmar que la comunicación favorece el conformar redes de información, crear equipos formales e informales, desarrollar habilidades comunicativas y modos de liderazgo. Es el único medio que posibilitará el entendimiento de los colaboradores en base a honestidad respecto a necesidades presentes, esto con el fin de determinar las prácticas más apropiadas (Egas y Yance, 2018). En otras palabras, prestar atención al factor humano y cómo este intercambia la información, conducirá a un mejor desempeño de las empresas.

### **1.3.2.3 Comunicación interna**

La comunicación es el pilar fundamental para el mejoramiento continuo de las compañías. La CI es aquella que se encuentra dirigida a los clientes internos, es decir, a los trabajadores de una organización (Graverán, 2017). La CI son todas las actividades que una empresa ejecuta para fomentar la buena relación entre los colaboradores mediante el uso de distintos medios que permitan mantenerlos informados, integrados y motivados a contribuir en el cumplimiento de objetivos empresariales (Torres, 2012). La CI es un requerimiento estricto en las empresas puesto que se la debe llevar a cabo habitualmente y de forma supervisada para manifestar rendimientos a largo plazo. Del mismo modo, demanda de constante seguimiento para direccionarse hacia la mejora constante (Egas y Yance, 2018). Lo cual enfatiza el potencial de mejora que representa la CI para las empresas que saben aprovecharla.

La CI es el elemento clave para la supervivencia de cualquier organización, independientemente de su tamaño. Las empresas no son capaces de perdurar sin comunicación, si esta no existe, los subordinados no pueden tener conocimiento acerca de lo que hacen sus compañeros de trabajo, los jefes no pueden receptar información y las instrucciones no pueden ser impartidas por los supervisores (De la Fuente, 2020). En consecuencia, la comunicación a nivel interno es el núcleo esencial de toda compañía puesto que la mantiene viva y le genera resultados.

En relación con la idea anterior, la CI también fortalece el sentido de pertenencia de los trabajadores con la empresa. La comunicación a nivel interno a más de enfocarse en las líneas operativas también se enfoca en las áreas que impactan sobre la salud organizacional. Una adecuada CI produce buenas relaciones internas que dan paso al sentido de unidad entre colaboradores en momentos críticos. Además, permite que los empleados visualicen el aporte que generan a la organización, lo cual potencia el compromiso del personal (Ioannidis et al., 2019). Destacándose así que la CI permite a los empleados sentirse comprometidos con los resultados.

#### **1.3.2.3.1 Beneficios de la comunicación interna**

Actualmente, la comunicación por sí sola no basta para implementar una mejora considerable en las empresas. Comunicarse no es suficiente, también es necesario

conocer los efectos que se pueden alcanzar mediante la comunicación efectiva y qué ventajas tendría dentro de las organizaciones. El objetivo es conseguir una ventaja competitiva o superioridad sobre la competencia, por lo cual, las estrategias desempeñan un papel importante en cuanto a la coordinación general de recursos tanto humanos como materiales (Egas y Yance, 2018). De manera que, la comunicación debe articularse con la parte estratégica para potenciar sus efectos en la empresa. Son numerosas las ventajas que puede aportar la CI de excelencia. Pereira (2019) da a conocer que las principales son: 1) El enriquecimiento de la cultura organizacional. 2) Involucramiento de los empleados motivados. 3) Mejoras importantes en cuanto a calidad de vida de los colaboradores. 4) Desarrollo de la lealtad en empleados. 5) Disminución de la rotación de los trabajadores. 6) Crecimiento de la empresa. 7) Incremento de la productividad individual.

En toda organización existen aspectos donde los empleados se sienten conformes mientras que otros no tanto. El trabajador puede sentirse satisfecho respecto al nivel de comunicación que existe en la empresa donde labora y al mismo tiempo sentirse insatisfecho respecto a cuestiones que no tienen nada que ver con la comunicación como tal. Algunos factores que pueden provocar dicha insatisfacción son: las oportunidades de formación y adquisición de habilidades, las normas éticas internas, la vinculación con el ambiente laboral y con la sociedad, la asunción de metas, el liderazgo direccionador de comportamientos y la oportunidad de colaborar en la toma de decisiones (Cuenca y Verazzi, 2020). Por consiguiente, la satisfacción de los trabajadores se logra únicamente a partir de la comunicación de necesidades y la respectiva atención que merecen dentro de la empresa.

En resumidas cuentas, la CI enlaza a los colaboradores y mejora sus relaciones. Emplear la CI también arroja otros beneficios a favor de la organización, por ejemplo: motiva a los empleados, implanta climas organizacionales apropiados, fortalece el sentido de pertenencia e incentiva tanto las relaciones interpersonales como la cultura corporativa. La meta final es generar mejores condiciones con el fin de instaurar tranquilidad y mejoras en el desempeño laboral (Cusot y Falconí, 2016). Por tal razón, los beneficios destacados serían visibles dependiendo de qué tan bien se comuniquen los colaboradores entre sí.

### 1.3.2.3.2 Tipos de comunicación interna

La comunicación puede asumir mayor o menor formalidad en cada empresa. De la Fuente (2020) señala que la CI puede presentarse de dos maneras según su grado de formalidad:

**Formal:** En el contenido o mensajes se tratan únicamente asuntos laborales. Generalmente como vía de transmisión se emplea la escritura, por ello, el proceso es más lento dado que se exige el cumplimiento de todos los procedimientos administrativos formales ya establecidos en cada organización.

**Informal:** Los contenidos de este tipo comunicación, pese a tratar aspectos laborales, emplea canales de tipo no oficiales como, por ejemplo: encuentros casuales en pasillos, pausas para la comida y estancias fuera del trabajo, los cuales brindan la posibilidad de tratar temas ajenos al trabajo (temas personales) si los trabajadores así lo desearan.

Ambos tipos de comunicación son importantes desde diferentes perspectivas. La comunicación formal por su parte permite tratar asuntos sustanciales ligados a la empresa con la constancia y seguimiento detallado de cada asunto. La comunicación informal en cambio posee un valor adicional ya que brinda apertura hacia la socialización entre colaboradores y consigo al surgimiento de relaciones afectivas y productivas que resultan beneficiosas para cualquier compañía.

### 1.3.2.3.3 Clasificación de la comunicación interna

Los comunicados deben hacerse llegar únicamente a los empleados que les competen. La información fluye por la jerarquía en distintas direcciones dependiendo de quién envíe el mensaje y quién lo reciba (D. Fernández y E. Fernández, 2017; Machado y Rodríguez, 2020), de acuerdo con los autores, las direcciones que sigue la CI son:

**Comunicación ascendente:** Se lleva a cabo desde un nivel inferior de la jerarquía y avanza hacia un nivel superior, en este caso, el emisor se encontrará en un nivel inferior al del receptor. Dicha comunicación permite verificar información enviada con anterioridad, exponer puntos de vista, aportar sugerencias y dar a conocer reclamos de los subordinados.

**Comunicación descendente:** Inicia desde los niveles superiores hasta llegar a los niveles inferiores de la jerarquía, donde el emisor pasa a estar en un nivel superior al

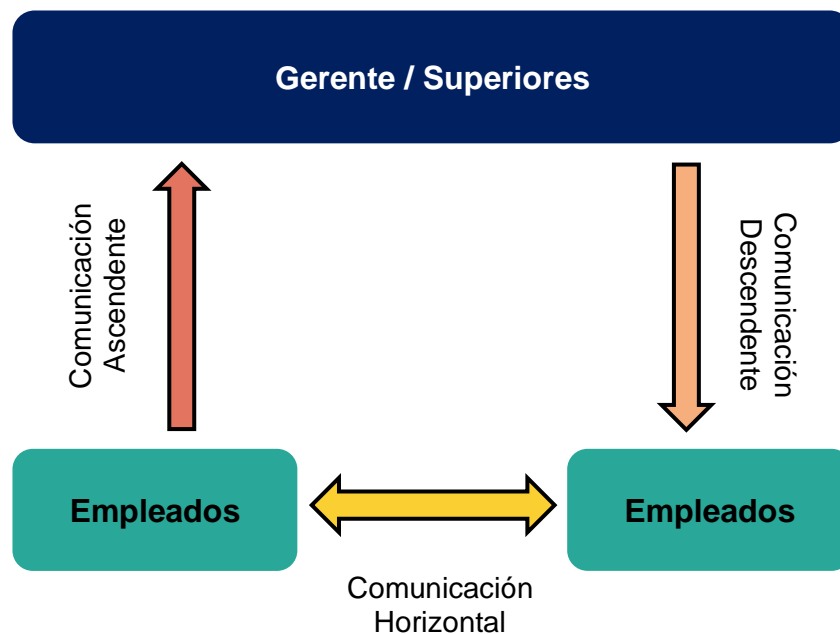
del receptor. La comunicación descendente sirve para informar sobre labores, dar instrucciones o informar acerca de procedimientos ligados al cumplimiento de actividades.

**Comunicación horizontal o lateral:** El intercambio de información se da entre colaboradores del mismo nivel, es decir, entre compañeros de un mismo rango jerárquico o de un mismo departamento. El propósito de esta comunicación es tratar problemas, realizar trabajos en equipo e impulsar el sentido de unidad.

En función de lo planteado, las direcciones de la comunicación expresan el orden que debe existir y se debe seguir dentro de una organización en cuanto al flujo de información y jerarquías. Los empleados deben respetar dicho orden para que no se produzcan choques de información entre niveles, cada dirección de la CI tiene un objetivo, ya sea para impartir lineamientos, presentar sugerencias o informar sucesos; todos de manera oportuna. Para una mejor comprensión se presenta la siguiente figura:

**Figura 2**

*Clasificación de la comunicación interna según el flujo de información*



*Nota.* La figura ilustra la clasificación de la comunicación interna según el flujo de la información. Adaptado de Llacuna y Pujol (2008).

#### 1.3.2.3.4 Nuevos medios de comunicación interna

La comunicación digital ha cobrado fuerza durante los últimos años. El internet se ha consolidado como la principal herramienta de comunicación, el uso de redes sociales corporativas incrementa progresivamente y las aplicaciones están cambiando la forma de trabajar de las personas, como resultado, la realidad digital que predomina hoy en día favorece a la CI directa, segura e inmediata (Cuenca y Verazzi, 2020). Esta es la razón de que las empresas inviertan tantos esfuerzos por implementar sistemas de comunicación digital de uso exclusivo a nivel interno.

Los medios digitales facilitan la transmisión de conocimientos e información sin excepción alguna entre los colaboradores de las empresas. Permiten estimular la creatividad grupal, dar seguimiento a los procesos y al nivel de cumplimiento de objetivos. No obstante, el impacto que tiene la CI no llega a ser una prioridad para los profesionales, y aunque es de suma importancia monitorear este aspecto, rara vez los resultados apuntan a retornos económicos producto de acciones emprendidas con relación a la CI (Cuenca y Verazzi, 2020). En consecuencia, se determina que la CI es un factor capaz de generar beneficios económicos, pero puede resultar una tarea compleja incluso para los profesionales.

Con la llegada del Covid-19, el internet tuvo gran apogeo tanto en la sociedad como en las empresas. Actualmente, el internet permite que las personas se mantengan conectadas en todo momento (Briones, 2021; Fernández, 2016), según los autores, algunos de los medios más utilizados por las empresas para comunicarse hoy en día son:

**Intranet:** Es la red conformada por ordenadores que utilizan internet para compartir cierta información dentro de un área geográfica específica. La característica de este medio radica en que únicamente quienes estén autorizados contarán con acceso a la información que se comparta. Además, adentrándose en temas más técnicos, la intranet opera únicamente con servidores propios, por esta razón, se encuentra destinada mayormente a aquellos empleados que desempeñan sus actividades en computadoras o por lo menos hacen uso de una.

**Correo electrónico:** Es el medio utilizado para comunicaciones de carácter formal o discreto, se utiliza mayormente para envío de informes o para comunicar resultados. Sus ventajas residen en el ahorro de costos y velocidades de envío, ya que dicho medio



permite adjuntar casi cualquier tipo de archivo como documentos de texto, imágenes, videos, etc. Del mismo modo permite definir a qué personas se hará llegar la información. Utilizar el correo electrónico representa muchas ventajas, no obstante, su uso excesivo puede provocar saturación en los receptores e incluso que no exista retroalimentación.

**Mensajería móvil:** Este medio se destaca por la rapidez con la cual se envía y recepta la información, asimismo, por la respuesta inmediata que se puede obtener. La aplicación más utilizada dentro de este apartado es *WhatsApp*, su ventaja radica en que puede emplearse con cualquiera persona y en cualquier momento, sin embargo, se debe considerar que el envío masivo de mensajes puede provocar rechazos en el receptor. A diferencia del correo electrónico, la mensajería móvil pese a ser muy utilizada por los trabajadores, esta opta un carácter menos formal.

**Herramientas digitales:** Se trata de aquellas aplicaciones existentes para dispositivos electrónicos como computadoras y celulares. Las funciones que poseen este tipo de herramientas son diversas, pues cada una se enfoca en necesidades diferentes. Algunos ejemplos de herramientas digitales empleadas actualmente en el ámbito corporativo son aquellas enfocadas al trabajo sincrónico, como *Zoom* y *Microsoft Teams*, cuyas funcionalidades se basan en reuniones virtuales con un amplio número de personas de manera simultánea.

En relación con este tópico, se destaca la importancia de que las empresas actuales incorporen al menos uno de los medios digitales mencionados, esto para conseguir un mayor flujo en la información que se maneja internamente y tener mayor precaución en cuanto a bioseguridad.

#### **1.3.2.3.5 Obstáculos en la comunicación interna**

A juicio de Zapata (2017), comunicar puede resultar complejo bajo determinadas circunstancias debido a ciertos obstáculos que pueden complicar el proceso, entre estos se encuentran tres tipos principales:

**De contenido:** Hace énfasis a la inadecuación del mensaje para el receptor. En estos casos, los aspectos más comunes que originan problemas son la ambigüedad y extensión del mensaje, vocabularios demasiado técnicos, imprecisión en el lenguaje y ausencia de claridad en las ideas. Dicho obstáculo puede evitarse con la aplicación de

mapas de audiencias para acoplar el lenguaje a cada una de ellas y con la selección correcta del medio más apropiado para difundir los mensajes.

**Ambientales:** Se centran en el contexto durante el cual se comunica un mensaje. Por lo general abarca situaciones que resultan incómodas a causa de la estructura que posee un lugar. La mejor forma de afrontar un obstáculo ambiental es mediante el establecimiento de una cultura de comunicación transparente con apertura al diálogo en todas las direcciones (ascendente, descendente y horizontal) y reforzada con estudios del clima interno existente.

**Humanos:** Está enfocado a los puntos de vista de cada trabajador en su condición de persona, es decir, a las distintas maneras de percibir y comprender los hechos según los criterios de cada individuo. En sí, son barreras psicológicas, y por esa razón son las más difíciles de tratar. La mejor forma de prevenir inconvenientes entre trabajadores es a través del respeto por la individualidad. Los líderes son quienes deben difundir dicho respeto, para lo cual es necesario que hagan uso de la escucha activa, empatía y retroalimentación positiva en el momento apropiado para fomentar el respeto mediante el ejemplo.

En relación con lo planteado, se afirma que cualquier empresa que tome en cuenta los obstáculos mencionados y las respectivas recomendaciones, será capaz de mejorar sus procesos de comunicación y evitar que dichos obstáculos pasen desapercibidos u originen complicaciones que requieran demasiado tiempo en ser detectadas.

### **1.3.3 Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.**

Según se indica en el portal oficial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco (2017), en Tungurahua para el año 1962, la iglesia ecuatoriana asume una campaña de fomento para la creación de cooperativas, logrando incentivar la idea de unir esfuerzos y trabajar en equipo para dar soluciones a problemas de acceso a crédito, esto se realizó a través de un centro de distribución de alimentos denominado Caritas, pensamiento católico que valoró el sentido solidario y de unión de las personas de bajo recursos económicos.

La Cooperativa San Francisco nace de una iniciativa y organización de los Padres Franciscanos en el popular barrio de la Yahaira con un pequeño grupo de madres

pobres llenas de grandes sueños e ideales por conformar una institución que les apoye a satisfacer sus necesidades básicas financieras.

El 28 de mayo del año 1963, por medio del acuerdo ministerial No.6317 se emite la aprobación de los estatutos de la “Cooperativa San Francisco de Madres Pobres”, bajo control de la Dirección de Cooperativas, se registró un total de 286 socios y un capital de 38.490 sucres (balance al 30 de junio de 1963). En 1976, ya con más de 4.000 socios y un activo de 40.000 sucres, se resuelve el cambio de local ubicándose en las calles Montalvo y 12 de noviembre, con esta decisión empieza la separación de la comunidad Franciscana. En octubre 24 de 1985, pasa a ser controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador.

En la actualidad, la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco cuenta con más de 270.000 clientes de diferentes estratos económicos entre socios y niños que tienen firme la promesa de cambio. Fomenta la idea de que pobreza no es sinónimo de no tener acceso a obtener dinero, que fue a inicios la motivación de sus fundadoras, hoy pobreza es no tener instituciones que se preocupen por el bienestar de las personas. Adicionalmente, se debe saber y comprender que los socios no son un simple elemento de interacción mercantil que facilita las transacciones comerciales de intermediación, sino más bien son la razón de ser y estar de la cooperativa.

La responsabilidad empresarial y personal de la institución es honrar a través de una gestión excelente los sueños de las fundadoras, concebir el principio básico de solidaridad y responsabilidad que tengan un efecto directo de satisfacción y bienestar de los socios.

**Misión:** Somos una empresa cimentada en principios cooperativos, orientada a ofrecer servicios financieros, ejecutados con calidad para contribuir al bienestar de nuestros socios, clientes y la sociedad.

**Visión:** Ser el mejor aliado de nuestros socios generando soluciones financieras integrales de calidad basadas en prácticas éticas, transparentes y rentables.

#### **1.3.4 Contexto post Covid**

##### **1.3.4.1 Gestión en tiempos de cambio**

La situación actual de la sociedad representa un entorno dinámico y bastante complejo donde convergen cambios de distinta índole (sociales, políticos, económicos y culturales) que perjudican el desenvolvimiento normal de las personas y las organizaciones, especialmente en lo que respecta a las relaciones entre personas y las relaciones trabajador-empresa. Mientras se continúa en la búsqueda de respuestas y alternativas de mejora ante la situación, también brotan necesidades de incentivar el desarrollo y crecimiento de los empleados, donde resulta importante la consideración de factores motivacionales asociados al desempeño requerido, esto a modo de estrategia para el alcance de metas (Meñaca et al., 2017).

En esta perspectiva, cambiar hábitos es el punto de partida que implica ser resiliente para optar una nueva mentalidad. La gente dispuesta a gestionar tiempos de cambio debe tomar en cuenta los planteamientos de la IE, misma que se fundamenta en la necesidad de sobrellevar apropiadamente cada situación que pueda presentarse mediante el efectivo autoconocimiento y manejo de las propias emociones, así como también las de otros (Montoya y Durán, 2017). En tal sentido, las personas tuvieron que atravesar un proceso completo de adaptación para desenvolverse en un contexto de Covid. Solamente aquellos que tuvieron y tienen adecuado control sobre las emociones y estados de ánimo son quienes han logrado mantenerse en calma y llevar de mejor manera los inconvenientes y cambio de hábitos que implicó el Covid-19 tanto en el diario vivir como en el área laboral.

#### **1.3.4.2 Consejos para empresarios**

En relación con la problemática expuesta, ciertos consejos pueden resultar útiles para que los gerentes y sus equipos se desempeñen de mejor manera en las empresas. Lo primero que se aconseja es anticiparse a todos los ámbitos posibles en base al aprendizaje de los aciertos y errores (experiencias) que han tenido otros gerentes en el intento por mejorar sus organizaciones. El segundo consejo se centra en actuar acorde a la situación, es decir, proceder sobre la marcha y velar por la seguridad de los subordinados mediante el acatamiento de las disposiciones que impartan las autoridades sanitarias y comunicándolas de manera oportuna. El tercer consejo se focaliza en pensar a largo plazo y actuar como ejemplo a seguir para los demás empleados, valorándolos y reconociendo los esfuerzos que realizan en beneficio de la empresa. El cuarto consejo se inclina hacia la comunicación de decisiones importantes,

en ese sentido, todo gerente debe dar a conocer de forma pertinente todos los ajustes que se realizan y las medidas que se tomarán en cada circunstancia. Un último e importante consejo, es no contagiarse con el virus de las noticias falsas ni rumores carentes de sustento, esto para evitar que se propague la desinformación. Ante ello, lo recomendable es difundir información únicamente de fuentes oficiales como medios de comunicación serios y páginas verificadas (Carranza, 2020).

#### **1.3.4.3 Impacto psicológico del Covid**

Son varios factores de los cuales depende el estado psicológico óptimo de las personas, algunos de estos factores son la relación que la persona tiene con el entorno que le rodea, las experiencias adquiridas en el transcurso de la vida y factores demográficos tales como la estimulación y tipo de crianza recibidas. Dichos factores en conjunto ayudan a enfrentar de manera prudente todos los escenarios que podrían surgir (Peñañiel-León et al., 2021). Las principales condiciones que una pandemia implica son en esencia distintas fuentes de estrés. De manera general, los factores que impactan psicológicamente en las personas son el miedo de infectarse por el virus u otro tipo de enfermedades, la aparición de sentimientos de frustración, aburrimiento, la falta de información o patrones de actuación y el sentimiento de incapacidad por no cubrir las necesidades básicas (Brooks et al., 2020). Destacándose así que la pandemia por Covid-19 tuvo fuerte impacto en la población del mundo, pero a pesar de ello, fue posible afrontarlo en su mayoría mediante el control de pensamientos y emociones.

Si bien es cierto, el Covid-19 se ha expandido por varios países, pero no todos fueron afectados de la misma manera, unos han resultado más afectados con relación a la cantidad de infectados y fallecidos, mientras que otros con relación a medidas estrictas de movilización y cuarentenas. Algunos aspectos como la dificultad para controlar el virus, la impredecibilidad que lo caracteriza, su letalidad o la falta de certeza en la información generada por los medios de comunicación, provocan de por sí alteraciones ligadas a la percepción de la enfermedad. Por otra parte, pueden asociarse como factores secundarios el miedo, el estado de salud de familiares, posibles colapsos de los sistemas sanitarios, problemas de ingreso familiar y la expansión del virus como tal con sus consecuencias sobre el ámbito económico y social. Varios estudios corroboran que durante las pandemias surgen efectos perjudiciales para el bienestar emocional de la gente, efectos que impactan sobre los niveles de ansiedad,

preocupaciones patológicas, estrés y problemas de sueño en las personas (Sandín et al., 2020). Lo cual denota los diferentes impactos y ámbitos donde puede afectar una enfermedad como el Covid-19 desde el punto de vista psicológico.

Evidentemente, el coronavirus obligó a la sociedad a cambiar su forma de vivir y comunicarse. Desde una óptica distinta, la situación producida desde la llegada del Covid-19 encaminó a las empresas hacia el desarrollo de diversas estrategias comunicativas con la finalidad de asegurar estabilidad social y transparencia en cuanto al modo de intercambiar información. Las estrategias comunicativas tienen su razón de ser, y se debe a la ansiedad y confusiones experimentadas por los empleados a causa de mensajes precipitados, fuera de contexto o conflictivos (Deloitte, 2020). Así pues, implementar estrategias de comunicación ha resultado clave para la continuidad operativa de las empresas.

#### **1.4 Objetivos de la investigación**

##### **1.4.1 Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre la inteligencia emocional y la comunicación interna de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. en la era post Covid.

##### **1.4.2 Objetivos específicos**

- Fundamentar teóricamente los componentes de la inteligencia emocional y la comunicación interna.
- Aplicar instrumentos para la medición de la inteligencia emocional y la comunicación interna en los empleados.
- Establecer la incidencia que ejerce la inteligencia emocional sobre la comunicación interna entre los empleados de la cooperativa.

## **CAPÍTULO II**

### **2. METODOLOGÍA**

#### **2.1 Métodos**

##### **2.1.1 Enfoque de la investigación**

###### **Cuantitativo**

A juicio de Monroy y Nava (2018), el enfoque cuantitativo consiste en la medición de características respecto a variables de investigación. Emplea la recolección de datos para la verificación de hipótesis, establecimiento de patrones de comportamiento y comprobación de teorías en base a mediciones numéricas y análisis estadísticos.

Acorde a las necesidades de la investigación, se opta por emplear un enfoque cuantitativo debido a que se realizarán mediciones numéricas de las variables de estudio, es decir, de los niveles de IE y la CI en los empleados de la cooperativa a través de la aplicación de instrumentos apropiados como los test psicométricos que son herramientas diseñadas para estos fines y permiten el posterior tratamiento de los datos con apoyo de medios estadísticos como Alfa de Cronbach y Chi Cuadrado.

##### **2.1.2 Diseño de la investigación**

###### **No experimental - Transversal**

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), las investigaciones no experimentales transversales consisten en recolectar datos durante un momento único y tienen como propósito la descripción de variables respecto a su interrelación e incidencia en un entorno natural sin que exista ningún tipo de manipulación sobre las mismas.

La investigación posee un diseño no experimental de corte transversal porque que se efectuará sin manipular ninguna de las variables (IE y CI) y tampoco se generarán condiciones de forma intencional. La medición de estas se realizará por única ocasión en su ambiente natural que en este caso vendrá a ser en el entorno laboral de la Agencia Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco, esto para obtener resultados en función al ambiente cotidiano sobre el cual se desenvuelven los trabajadores.

### **2.1.3 Alcance de la investigación**

#### **Descriptivo**

Desde el punto de vista de Ñaupas et al. (2018), la investigación descriptiva tiene como propósito la recopilación de información y datos ligados principalmente a características, aspectos importantes, propiedades, clasificación de los objetos, agentes, personas o instituciones, así como también de sus procesos naturales o sociales. Este tipo de investigación determina en sí, el modo de ser de los objetos.

La parte descriptiva de la investigación se presenta en la recopilación de información relacionada a las variables de investigación (IE y CI) en cuanto a teorías relevantes y elementos fundamentales para generar aportes acerca de las mismas, así como también para describir la relación que existe entre ellas, tomando como base el conocimiento en cuanto a las dimensiones que engloban y el entorno durante el cual se ejecuta el estudio.

#### **Exploratorio**

Fresno (2019) da a conocer que las investigaciones exploratorias son aquellas que tienen como objeto la familiarización del investigador con un problema de estudio. Están enfocadas en conseguir una aclaración y delimitación de problemas no bien definidos, este tipo de estudios se fundamentan en revisiones bibliográficas y se efectúan cuando el objetivo es explorar un tema poco investigado o que no ha sido tratado con anterioridad.

La investigación es exploratoria ya que la temática de IE aún no ha sido abordada en la cooperativa, por lo tanto, no cuenta con investigaciones o antecedentes preliminares. Razón por la cual, la presente vendrá a ser la primera aproximación que emita las respectivas conclusiones en base a información recabada y datos extraídos de las mediciones correspondientes a los niveles de IE y CI de los empleados en función de los distintos componentes que desarrollan las variables de manera individual.

#### **Correlacional**

Desde la perspectiva de Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), las investigaciones correlacionales tienen como propósito dar a conocer el grado de asociación o el tipo de relación que existe entre dos o más variables de estudio en una muestra y contexto



específicos. El procedimiento consiste en hacer una medición de las variables para posteriormente establecer vinculaciones. Las correlaciones se fundamentan en base a las hipótesis que se someten a prueba.

El estudio cuenta con un carácter correlacional porque determinará la relación que existe entre la IE y CI en los empleados de la cooperativa en base a las mediciones correspondientes por medio de test específicos que propiciarán la extracción de datos concernientes a los componentes de cada variable. Datos que serán vinculados para dar paso a la correlación entre las variables como tal y consigo a la respectiva comprobación de hipótesis.

### **Inductivo**

Baena (2017) da a conocer que el método inductivo inicia de lo particular a lo general, en otras palabras, es una generalización encaminada desde los casos particulares a una ley general, se basa en la experiencia de algunos casos del fenómeno de estudio y pasa a dar una ley que regirá para todos los casos de la misma especie.

En la investigación, la parte inductiva se complementa con la descriptiva debido a que se iniciará con la medición de los niveles de IE y CI en los empleados de la cooperativa, y se continuará con la descripción en forma conjunta de la relación entre ambas variables para alcanzar las conclusiones respectivas. Lo que se pretende es generar conclusiones de valor que puedan generalizarse para otras instituciones pertenecientes al mismo sector de la empresa de estudio.

### **2.1.4 Modalidad de investigación**

#### **Bibliográfica**

Ñaupas et al. (2018) enfatizan que una investigación bibliográfica es la búsqueda de información relevante acorde a un tema de estudio. Permite desarrollar conceptos y del mismo modo facilita adoptar una idea sobre qué tan investigado ha sido un determinado tema, para lo cual se recurre a la revisión de diferentes fuentes. La ventaja que existe hoy en día es que por medio del internet se puede acceder a diversa información y de mayor rigor académico apoyándose en bases de datos.

La investigación bibliográfica permitió familiarizarse de mejor manera con las variables IE y CI aplicadas al campo empresarial, también permitió dar sustento a las

mismas para conocer y dar a conocer los aspectos más relevantes de una forma comprensible, esto a través de la revisión exhaustiva de distintas fuentes. Las fuentes de información secundaria externas que se emplearon para dar soporte y solidez a la investigación fueron libros de distintas bibliotecas digitales, artículos científicos de diversas revistas de prestigio académico como Revista Espacios, Escuela de Administración de Negocios, Ciencia y Sociedad, Innovar Journal, entre otras; y diferentes tesis tanto de pregrado como de maestría y doctorales que aportaron en cuanto a los antecedentes investigativos y ciertos aspectos del marco teórico, todos enmarcados a un contexto actual. Por otra parte, entre las fuentes de información secundaria internas se encuentra el portal web de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco, mismo que brindó acceso a los antecedentes históricos de la institución.

### **De campo**

De acuerdo con Ñaupas et al. (2018), una investigación de campo es aquella que se realiza en un universo o lugar específico e implica guardar contacto directo con el fenómeno que se está estudiando. Este tipo de investigación generalmente se combina con la bibliográfica-documental y en su mayoría se emplea para el abordaje de temas relacionados a economía, psicología, derecho, geografía, entre otros.

La investigación es de campo porque será realizada en la Agencia Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. en la ciudad de Ambato a través del acercamiento al Departamento de Talento Humano de dicha institución y con el apoyo de dos test cuya aplicabilidad es dable en el área empresarial pues permitirán recabar información primaria directamente de los empleados en función a las variables IE y CI. Dicho de otra manera, se realizará un levantamiento de información útil, en el contexto apropiado y con los instrumentos adecuados.

### **2.1.5 Hipótesis**

De acuerdo con Caballero (2014), una hipótesis es considerada como la esencia de toda investigación, es el enunciado de tipo proposicional que esboza una nueva solución a un problema mediante el cruce de variables a investigarse, y que, por el hecho de ser nueva, aún no goza de total aceptación.

La hipótesis nula y alternativa planteadas para la investigación y que serán sometidas a prueba son las siguientes:

**H<sub>0</sub>:** La inteligencia emocional no incide en la comunicación interna de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.

**H<sub>1</sub>:** La inteligencia emocional incide en la comunicación interna de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.

### **2.1.6 Población y muestra**

#### **Población**

Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) revelan que una población o también conocida como universo, es el conjunto de elementos o casos que concuerdan o cumplen con especificaciones establecidas y son de interés para una determinada investigación o experimento.

De acuerdo con Quinde (2019), la Agencia Matriz de la Cooperativa San Francisco, ubicada en la ciudad de Ambato, para el año 2019 estuvo conformada por 105 empleados activos, esto según datos tomados de la tesis realizada por la autora en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Ambato, acerca del “Diseño de un modelo de comunicación asertiva para el personal corporativo en una empresa de servicios”. Actualmente, la agencia se encuentra conformada por aproximadamente 90 colaboradores, mismos que serán considerados como la población de estudio en la presente investigación. Ciertamente, el decremento en el número de colaboradores pudo deberse a las dificultades que representó la pandemia por Covid-19, sin embargo, esto no significó complicaciones importantes para la cooperativa.

#### **Censo**

Dentro de estadística descriptiva, el censo se refiere al proceso de recolección, compilación, análisis y publicación de datos pertenecientes a una población (elementos sobre los cuales se realizan observaciones) en un momento determinado, esto en base a mediciones que se ejecutan sobre el número total de individuos a través de distintas técnicas. Implica más que un simple conteo, el cual para muchos ya es considerado como censo (Arias, 2013). El censo no trabaja sobre una muestra, sino sobre la población total, ya que pretende investigar al 100% de los sujetos susceptibles a estudio, por lo tanto, cuando una investigación se lleva a cabo en toda la población decimos que estamos realizando un censo (Borrego, 2008; Hernández, 2015).

En la presente investigación no se trabaja sobre una muestra estadística, se trabajará sobre la población total delimitada que son todos los empleados pertenecientes a la Agencia Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., ubicada en la ciudad de Ambato, por el motivo de que es un número finito y útil para el estudio.

### **2.1.7 Técnicas e instrumentos**

#### **Técnica**

Es el procedimiento que se encuentra validado por la práctica y se enfoca netamente a la obtención y transformación de información que resulte útil para solucionar problemas y solventar la ausencia de conocimientos dentro de una rama científica, toda técnica se anticipa a la aplicación de un instrumento, por ejemplo: la técnica de encuesta tendrá como instrumento un cuestionario (Rojas, 2011).

La técnica utilizada en la presente investigación es el test estandarizado, por el motivo de que es el procedimiento más idóneo para recolectar datos cuantitativos con relación a las variables de investigación (IE y CI) en el entorno laboral de la institución financiera de estudio.

#### **Instrumento**

Son aquellas herramientas que permiten conseguir evidencia de soporte para una investigación (Gamero et al., 2016), en otras palabras, son los medios utilizados para la medición de determinadas características relacionadas con las variables de investigación, por lo general son test o pruebas que se encargan de recolectar y registrar información relevante para su posterior análisis, mismo que permitirá alcanzar las conclusiones necesarias (Mejía, 2005).

Los instrumentos selectos para recabar la información son el test de Weisinger (ver anexo D) y el test de Portugal (ver anexo E), puesto que permitirán medir las variables IE y CI en los empleados de la cooperativa de un modo apropiado para el posterior tratamiento de la información.

#### **2.1.7.1 Test estandarizado**

Los test son instrumentos de medición empleados para valorar atributos psicológicos y obtener datos cuantitativos correspondientes a la conducta de las personas, datos que servirán como punto de partida para tomar decisiones que tengan un efecto positivo en

la vida de los individuos evaluados, ya sea dentro de un contexto profesional o de investigación. La construcción de cualquier test implica un proceso complejo, por tal motivo, los test más populares en las comunidades científicas cumplen estándares estrictos en rigor y calidad (Muñiz y Fonseca-Pedrero, 2019), mismos que contemplan la confiabilidad, validez y baremaciones del instrumento (Nuván et al., 2018).

En la investigación el Test de Weisinger se empleará para medir los niveles de IE según sus componentes y el Test de Portugal para medir la CI según sus niveles comunicativos en los empleados de la cooperativa motivo del trabajo, para lograr de esta manera, obtener datos correspondientes a ambas variables de una forma acertada y que garantice resultados fidedignos por el hecho de emplear instrumentos fiables en cuanto a su propósito.

### **Test de Weisinger**

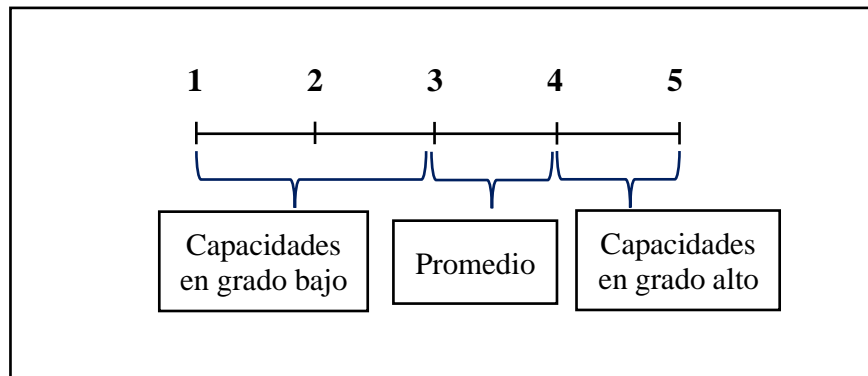
El test fue creado originalmente por el Doctor Hendrie Weisinger basándose en su libro “La Inteligencia Emocional en el Trabajo” y mediante varias pruebas de confiabilidad y validez llevadas a cabo para garantizar la aplicabilidad del instrumento en entornos laborales. El test se encuentra conformado por 45 ítems divididos en relación con los componentes de la IE (autoconocimiento, autorregulación, motivación, empatía, habilidades sociales) y valorados en una escala de Likert de 1 a 5, donde 1 representa una capacidad deficiente y 5 una capacidad excelente (Weisinger, 2001). Cada uno de los componentes abarca determinados ítems para su respectiva medición e interpretación, acorde a la operacionalización de la variable IE (ver anexo F). Algunos de los ítems pueden repetirse en dos o más componentes, lo cual no representa errores, sino más bien significa que estos ítems repetidos pueden medir de forma correcta las capacidades en las que se encuentran presentes, ya sea una o dos a la vez (Naranjo, 2015).

### **Baremaciones**

Los baremos del test se encuentran comprendidos en un rango total de 5 puntos que son los puntos de referencia para determinar en qué nivel se encuentran los resultados. Comprendiendo así: De 1 a 2 puntos, capacidades en grado bajo; De 3 puntos, capacidades en grado promedio; y De 4 a 5 puntos, capacidades en grado alto.

**Figura 3**

*Rangos de valoración del Test de Weisinger*



*Nota.* La figura ilustra el rango de valoración que maneja el test de Weisinger para la interpretación de resultados. Adaptado de Naranjo (2015). Fuente: Weisinger (2001).

### **Test de Portugal**

El test creado por Portugal es un instrumento empleado para medir la CI en los empleados dentro de contextos laborales, está estructurado por 15 preguntas cerradas con alternativas de respuesta basadas en una escala de frecuencias tipo Likert (5 = Siempre, 4 = Frecuentemente, 3 = Algunas veces, 2 = Ocasionalmente, 1 = Nunca). El test se encarga de medir la CI según sus niveles (ascendente, descendente y horizontal), razón por la cual, los ítems se dividen acorde a cada nivel para realizar la medición respectiva, esto en base a la operacionalización de la variable CI (ver anexo G), del mismo modo permiten realizar la interpretación correspondiente (Portugal, 2005).

### **Baremaciones**

Los baremos del test comprenden dos apartados: rangos de calificación por niveles y rangos de calificación general. Clasificados de la siguiente manera:

**Tabla 4**

*Rangos de calificación por niveles*

<b>Rangos</b>	<b>Puntaje de calificación</b>	<b>Interpretación por nivel</b>
Alto	De 20 a 25	Adecuado
Medio	De 15 a 19	Promedio
Bajo	De 1 a 14	Inadecuado

*Nota.* La tabla muestra los rangos y puntajes que maneja el test de Portugal para la interpretación de resultados por niveles. Adaptado de Portugal (2005).

**Tabla 5**

*Rangos de calificación general del Test de Portugal*

<b>Rangos</b>	<b>Puntaje de calificación</b>	<b>Interpretación</b>
Alto	De 60 a 75	Adecuada comunicación interna
Medio	De 45 a 59	Comunicación interna promedio
Bajo	De 1 a 44	Inadecuada comunicación interna

*Nota.* La tabla muestra los rangos y puntajes que maneja el test de Portugal para la interpretación de resultados globales. Adaptado de Portugal (2005).

### **2.1.8 Validación de instrumentos**

#### **2.1.8.1 Factibilidad y confiabilidad**

##### **Coefficiente Alfa de Cronbach**

Es un índice empleado para llevar a cabo la medición correspondiente a la confiabilidad que posee un instrumento de investigación en base a su consistencia interna, es decir, evaluará qué tanta relación existe entre los ítems que lo conforman y si estos miden con precisión aquello para lo que fueron diseñados (Aliaga, 2006; Oviedo y Campo-Arias, 2005). Los valores del coeficiente fluctúan en un rango de 0 a 1 (Ñaupás et al., 2018), donde el valor mínimo aceptable para dar como válido a un instrumento es de 0,7; y mientras más se aproxime este valor a 1, más fuerte será la relación que exista entre los ítems, lo cual representará consigo un mayor nivel de confiabilidad (Martínez et al., 2014). Dichos valores pueden variar según la población que se investigue, por esta razón, siempre se deberá informar el valor de alfa obtenido y no sustentarse solamente en estudios que hayan presentado coeficientes favorables (Oviedo y Campo-Arias, 2005).

Para constatar la validez de los instrumentos empleados para medir la IE y CI en la investigación, se consideró la totalidad de datos estadísticos recabados para ejecutar la prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach y determinar los coeficientes que poseen dichos instrumentales ante el caso particular de la población selecta.

**Tabla 6**

*Nivel de confiabilidad del Test de Weisinger*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Número de elementos</b>
0,968	45

*Nota.* La tabla muestra el coeficiente Alfa de Cronbach obtenido en relación a la confiabilidad del test de inteligencia emocional.

**Tabla 7**

*Nivel de confiabilidad del Test de Portugal*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Número de elementos</b>
0,886	15

*Nota.* La tabla muestra el coeficiente Alfa de Cronbach obtenido en relación a la confiabilidad del test de comunicación interna.

En base a los resultados de la prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach, se corrobora que tanto el test de IE como el test de CI arrojan coeficientes de confiabilidad excelentes; 0,968 y 0,886 respectivamente, los cuales indican que ambos instrumentos miden de forma apropiada las dimensiones para las cuales están diseñados y representan consigo, altos niveles de confiabilidad en cuanto a los datos de la investigación.



## CAPÍTULO III

### 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 3.1 Análisis y discusión de los resultados

En este capítulo se presentan los resultados de la investigación obtenidos gracias al trabajo de campo ejecutado con el apoyo de los test detallados en el capítulo anterior para medir los niveles de IE y CI en los empleados que conforman la Agencia Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. Se hará especial énfasis en los datos más relevantes y de alto valor para el estudio con el propósito de conocer el estado actual de los niveles de IE y CI que posee el personal de la institución. Cabe mencionar que los análisis se llevarán a cabo en dos bloques, uno por cada variable, para finalmente proceder con la verificación de hipótesis y corroborar si existe o no incidencia de la una variable (IE) sobre la otra (CI).

Para la presentación de resultados en cuanto a las variables estudio, se tomó en cuenta las consideraciones científicas y estándares establecidos por los autores de ambos test (Weisinger y Portugal) en relación con los bloques que se clasifican los ítems de cada instrumento, así como también la forma de interpretar cada uno de ellos.

Para una mejor comprensión, se ilustra un ejemplo simplificado del procedimiento que se sigue para plasmar e interpretar los resultados. El ejemplo se desarrolla tomando como referencia el componente de autorregulación del test de IE, mismo que abarca los ítems 1, 2, 3, 4, 5, 7, 9, 10, 13 y 27 de dicho instrumento.

**Tabla 8**

*Ejemplo de tabulación de resultados: Componente autorregulación*

Ítem	Yo tengo capacidad para:	1	2	3	4	5
1	Identificar los cambios de estímulo fisiológico.				X	
2	Relajarme en situaciones de presión.			X		
3	Actuar de modo productivo cuando estoy enfadado.			X		
4	Actuar de modo productivo en situaciones de ansiedad.			X		
5	Tranquilizarme rápido cuando estoy enfadado.					X
7	Usar el diálogo interior para controlar estados emocionales.					X

<b>9</b>	Pensar en sentimientos negativos sin angustiarme.	X
<b>10</b>	Mantener la calma cuando soy el blanco de enfados de otros.	X
<b>13</b>	Saber cuándo empiezo a enfadarme.	X
<b>27</b>	Desarrollar pautas de conducta nuevas y más productivas.	X

*Nota.* La tabla muestra un ejemplo de respuestas aportadas por un empleado en relación con el componente de autorregulación para ejemplificar la tabulación.

El evaluado posee:

- 5 respuestas con un valor de 3, equivalente a un total de 15 puntos.
- 3 respuestas con un valor de 4, equivalente a un total de 12 puntos.
- 2 respuestas con un valor de 5, equivalente a un total de 10 puntos.

Se realiza la sumatoria de los puntos totales (15+12+10) para obtener un valor final de 37 puntos, este se procede a dividir para el total de ítems del componente que en este caso es el de autorregulación (10 ítems), obteniendo así, un puntaje final de 3,70 que corresponde al componente mencionado e indica que esta capacidad se encuentra en un grado alto. Con el ejemplo se explica brevemente el procedimiento de la tabulación e interpretación de resultados del primer test, dicho procedimiento también es similar para el caso del segundo.

El estudio pretende medir tanto la IE como la CI en los empleados, por tal razón, los análisis se realizarán según el género, edad, áreas de trabajo y de manera global para brindar un mejor aporte investigativo en relación con la empresa de estudio. Cabe recordar que para los resultados de la variable IE todas las puntuaciones se realizan sobre un total de 5 puntos (ver figura 3), mientras que para los resultados de la variable CI las puntuaciones son realizadas sobre un total de 25 puntos por cada nivel de CI (ver tabla 4), y sobre un total de 75 puntos para el resultado global (ver tabla 5), esto según las baremaciones establecidas por los autores de ambos test para las interpretaciones respectivas.

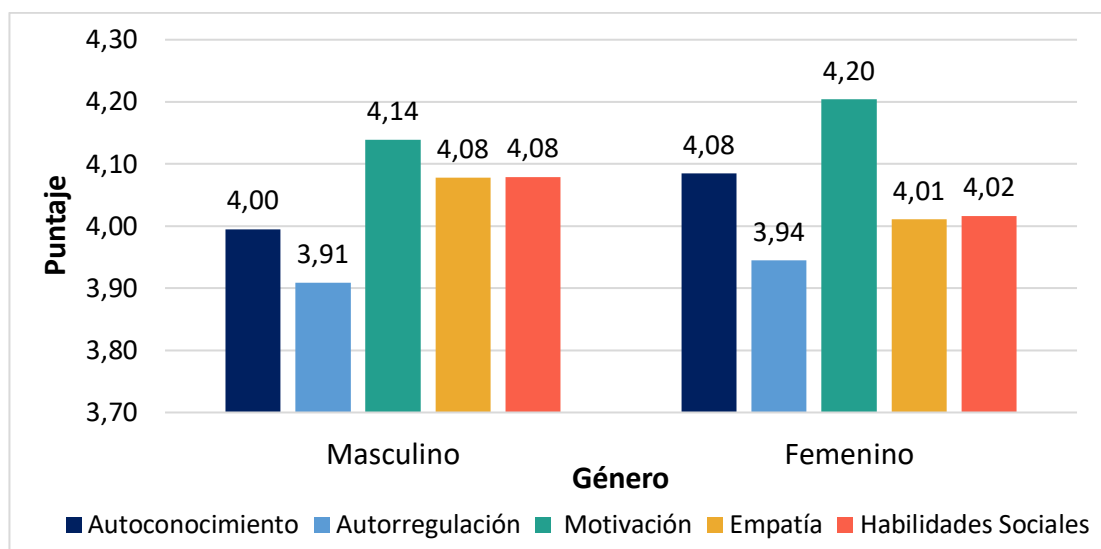
### **3.1.1 Presentación de resultados: Inteligencia emocional**

#### **3.1.1.1 Resultados por género**

**Tabla 9***Niveles de inteligencia emocional según el género*

Componentes de IE	Género	
	Masculino	Femenino
Autoconocimiento	4,00	4,08
Autorregulación	3,91	3,94
Motivación	4,14	4,20
Empatía	4,08	4,01
Habilidades Sociales	4,08	4,02
<b>Puntaje promedio</b>	<b>4,04</b>	<b>4,05</b>
<b>Interpretación</b>	<b>Grado alto</b>	<b>Grado alto</b>

*Nota.* La tabla muestra las puntuaciones de los niveles de inteligencia emocional con relación al género de los colaboradores. Fuente: Datos obtenidos a partir del Test de Weisinger (2021).

**Figura 4***Niveles de inteligencia emocional según el género*

*Nota.* La figura ilustra las puntuaciones de los niveles de inteligencia emocional con relación al género de los colaboradores. Fuente: Datos obtenidos a partir del Test de Weisinger (2021).

### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo con las cifras, se evidencia que tanto hombres como mujeres en cuanto a niveles de IE, poseen como fortaleza la motivación, con puntuaciones de 4,14 y 4,20 respectivamente que indican una tendencia positiva hacia el grado alto, esto significa que ambos géneros se sienten comprometidos con la institución en la cual laboran, son optimistas, cuentan con la iniciativa necesaria para aprovechar las oportunidades que puedan presentarse y de igual manera se esfuerzan constantemente por ser mejores en el desarrollo de las actividades diarias. Dentro de este apartado, se observa claramente que las mujeres tienen niveles más altos de motivación que los hombres, sin embargo, la diferencia no es significativa.

Contrario a lo anterior, tanto hombres como mujeres presentan como debilidad la autorregulación, con puntuaciones de 3,91 y 3,94 que señalan una capacidad promedio con potencial de mejora, lo cual denota que ambos géneros son capaces de controlar los impulsos negativos, manejar situaciones de cambio y estar abiertos a adoptar nuevas ideas o enfoques, no obstante, presentan cierta dificultad para conseguirlo, esto podría deberse al entorno de trabajo bajo presión que demanda acción inmediata. En este apartado de autorregulación, la diferencia de puntuaciones entre hombres y mujeres es poco significativa, por consiguiente, ambos géneros necesitarían trabajar en la mejora de dicha capacidad.

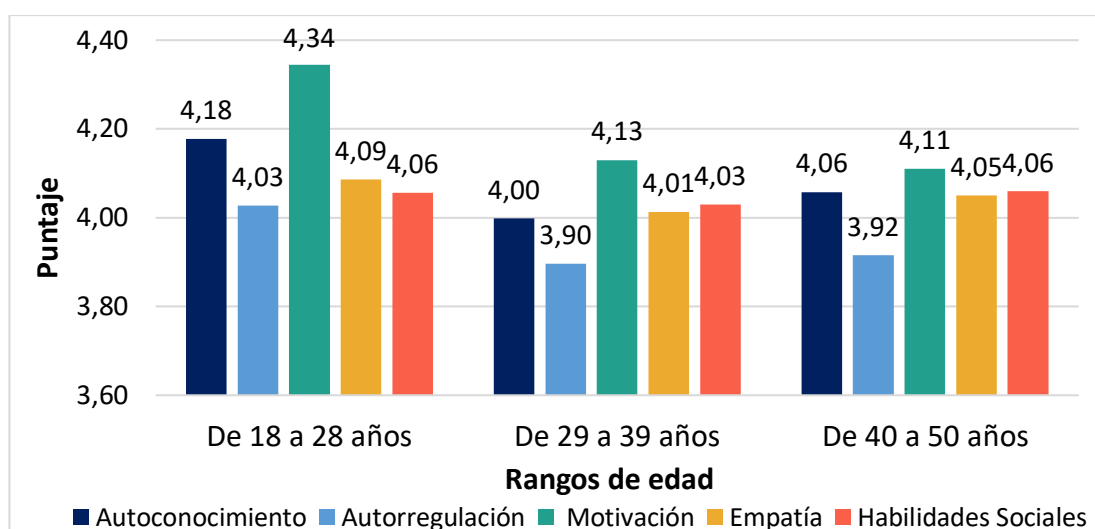
Respecto a las demás capacidades (autoconocimiento, empatía y habilidades sociales), tanto hombres como mujeres poseen puntuaciones que oscilan entre 4,00 y 4,08, lo cual revela que existe una tendencia positiva hacia el grado alto, esto significa que ambos géneros son capaces de reconocer las emociones propias y ser conscientes de los posibles efectos, sienten confianza en sí mismos y de lo que son capaces (autoconocimiento); son buenos para percibir los sentimientos y necesidades de compañeros para ayudarlos a mejorar (empatía); y también pueden trabajar en equipo, negociar para dar solución a conflictos y comunicarse abiertamente para persuadir a los demás hacia el logro de objetivos comunes (habilidades sociales). Sin embargo, en base a las puntuaciones se determina que en ambos géneros estas capacidades podrían trabajarse para un mejor aprovechamiento de las mismas.

#### **3.1.1.2 Resultados por edad**

**Tabla 10***Niveles de inteligencia emocional según la edad*

Componentes de IE	Rangos de edad		
	De 18 a 28 años	De 29 a 39 años	De 40 a 50 años
Autoconocimiento	4,18	4,00	4,06
Autorregulación	4,03	3,90	3,92
Motivación	4,34	4,13	4,11
Empatía	4,09	4,01	4,05
Habilidades Sociales	4,06	4,03	4,06
<b>Puntaje promedio</b>	<b>4,14</b>	<b>4,01</b>	<b>4,04</b>
<b>Interpretación</b>	<b>Grado alto</b>	<b>Grado alto</b>	<b>Grado alto</b>

*Nota.* La tabla muestra las puntuaciones de los niveles de inteligencia emocional con relación a la edad de los colaboradores. Fuente: Datos obtenidos a partir del Test de Weisinger (2021).

**Figura 5***Niveles de inteligencia emocional según la edad*

*Nota.* La figura ilustra las puntuaciones de los niveles de inteligencia emocional con relación a la edad de los colaboradores. Fuente: Datos obtenidos a partir del Test de Weisinger (2021).

### **Análisis e interpretación:**

En base a las cifras presentadas, se puede evidenciar que los trabajadores cuyas edades oscilan entre los 18 y 28 años, poseen una puntuación general promedio de 4,14 en cuanto a IE, donde las fortalezas se centran en la motivación y autoconocimiento con puntuaciones de 4,34 y 4,18 respectivamente, mismas que señalan una tendencia positiva hacia el grado alto, es decir, este grupo de colaboradores posee dichas capacidades mayormente desarrolladas en comparación a los empleados con edades superiores, esto puede deberse a que son el segmento más joven del personal y por lo tanto su motivación estaría impulsada por el afán de triunfar y crecer dentro de la empresa. Asimismo, el adecuado nivel de autoconocimiento se debería a que tienen certeza de aquello que pueden aportar en la cooperativa y el impacto que podrían generar a largo plazo.

En cuanto al grupo de trabajadores cuyas edades se encuentran entre 29 y 39 años, se observa que los niveles de IE presentan una disminución, lo cual se ve reflejado en la puntuación general promedio 4,01 del grupo, dicha disminución mantiene la misma proporción de los niveles de IE del grupo anterior, a excepción de la capacidad de empatía. En el grupo de trabajadores de 18 a 28 años la empatía supera a las habilidades sociales, mientras que en el grupo de 29 a 39 años ocurre lo opuesto, es decir, las habilidades sociales superan a la empatía, lo cual se debería a que los trabajadores con estas edades de cierta manera empiezan a centrarse más en el desarrollo colectivo, en otras palabras, se dan cuenta de que lo más factible para progresar es trabajar en equipo y entablar buenas relaciones, por esta razón el desarrollo de las habilidades sociales jugaría un papel primordial, a pesar de ello, la diferencia de puntaje no es significativa en relación a la empatía, esto debido a que para desarrollarse colectivamente siempre deberá estar presente la preocupación por el avance de todos los miembros que conforman un grupo.

Respecto a los colaboradores con edades entre los 40 y 50 años, se denota un ligero incremento de los niveles de IE, con una puntuación general promedio de 4,04 en comparación al grupo de 29 a 39 años. Esto resulta interesante ya que el grupo estaría conformado por trabajadores cuyas edades son superiores a las del resto de personal perteneciente a la cooperativa, ante ello, el incremento en las capacidades se debería a que estos empleados se encuentran más familiarizados con el entorno, situaciones y

actividades que predominan en la institución, por tal motivo, no les resulta difícil mantenerse controlados emocionalmente cuando surgen problemas, ya que conocen al menos un modo de lidiar con la mayoría de inconvenientes, lo que de cierta manera les genera tranquilidad gracias a la experiencia en el campo laboral y trayecto en la vida como tal.

### 3.1.1.3 Resultados por áreas de trabajo

**Tabla 11**

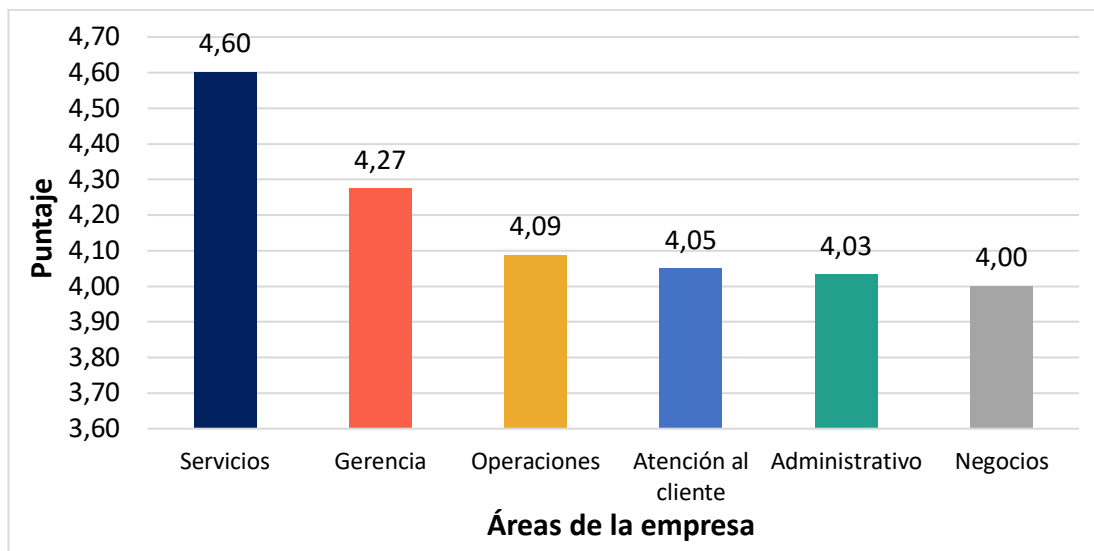
*Niveles de inteligencia emocional según las áreas de la empresa*

Componentes de IE	Áreas de la empresa					
	Servicios	Gerencia	Operaciones	Atención al cliente	Administrativo-Financiero	Negocios
Autoconocimiento	4,58	4,17	4,09	3,99	3,97	4,03
Autorregulación	4,70	4,20	3,96	3,99	3,77	3,88
Motivación	4,71	4,14	4,30	4,20	4,31	4,07
Empatía	4,40	4,40	4,04	4,02	4,09	4,01
Habilidades Sociales	4,62	4,46	4,05	4,04	4,03	4,00
<b>Puntaje promedio</b>	<b>4,60</b>	<b>4,27</b>	<b>4,09</b>	<b>4,05</b>	<b>4,03</b>	<b>4,00</b>
<b>Interpretación</b>	<b>Grado alto</b>	<b>Grado alto</b>	<b>Grado alto</b>	<b>Grado alto</b>	<b>Grado alto</b>	<b>Grado alto</b>

*Nota.* La tabla muestra las puntuaciones de los niveles de inteligencia emocional con relación a las áreas de trabajo de la cooperativa. Fuente: Datos obtenidos a partir del Test de Weisinger (2021).

**Figura 6**

*Niveles de inteligencia emocional según las áreas de la empresa*



*Nota.* La figura ilustra las puntuaciones generales de los niveles de inteligencia emocional con relación a las áreas de trabajo de la cooperativa. Fuente: Datos obtenidos a partir del Test de Weisinger (2021).

#### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo con los datos, se determina que las áreas con los niveles más altos de IE son Servicios y Gerencia, con puntuaciones promedio de 4,60 y 4,27 respectivamente, donde ambas cuentan con puntos fuertes y débiles frente a las capacidades de IE.

En el caso del área de Servicios, el punto fuerte es la motivación, con una puntuación de 4,71 que indica una capacidad en grado alto muy bien desarrollada, esto significa que los trabajadores están comprometidos con la empresa y se mantienen optimistas en el día a día, lo cual se debería a que es un área centrada netamente a la limpieza y por lo tanto las labores no implican tanta presión o exigencia comparado con otros departamentos. La puntuación más baja del área corresponde a la empatía (4,40) que a pesar de ser la menor de todas, no es para nada mala, ya que representa una capacidad considerablemente desarrollada y revela que los colaboradores se preocupan por el bienestar de los compañeros al mismo tiempo que están orientados a brindar un servicio de calidad. En el resto de las capacidades, el área posee puntuaciones muy buenas que oscilan entre 4,50 y 4,70 e indican consigo que se encuentran altamente desarrolladas.

En cuanto a la Gerencia, tiene como punto fuerte las habilidades sociales con una puntuación de 4,46; la cual denota que esta área, a pesar de que sus labores implican



mayor presión y certeza en la ejecución respectiva, quienes la integran poseen la destreza de generar nuevas ideas, así como la habilidad para escuchar y enviar mensajes claros. La puntuación también revela buenas capacidades para liderar al personal, enfrentar los cambios del entorno, trabajar en equipo para el alcance de metas, resolver conflictos e influir sobre los subordinados, esto se debería a que es una de las áreas que mayor vinculación tiene con el resto de los departamentos. La puntuación más baja de la gerencia corresponde a la motivación (4,14), la cual es aceptable considerando que este departamento es aquel que debe lidiar con la mayoría de los problemas que se suscitan en la cooperativa para darles la mejor solución posible, en tal sentido, la puntuación representa que a pesar de la responsabilidad que implica dirigir una institución financiera, la gerencia es capaz de mantenerse motivada y a la vez comprometida de forma permanente con las metas corporativas.

Con respecto al resto de departamentos (Operaciones, Atención al cliente, Administrativo-Financiero y Negocios), estos cuentan con niveles de IE cuyas puntuaciones generales promedio oscilan entre 4,00 y 4,09; denotando capacidades aceptablemente desarrolladas, pero con potencial de mejora. Dichas áreas tienen en común tanto los puntos fuertes como débiles, en el primer caso, cuentan con buenos niveles de motivación que se ven reflejados en las puntuaciones respectivas y representan consigo tendencias ligeramente positivas hacia las capacidades en grado alto, esto quiere decir que, si bien son puntuaciones aceptables, desarrollar la motivación fortalecería el compromiso y la tenacidad para cumplir metas. Contrario a lo anterior, estas mismas áreas comparten una debilidad en cuanto a la autorregulación, ya que las puntuaciones de este apartado representan una tendencia positiva débil pues no logran alcanzar un puntaje aceptable, lo cual indica que son capacidades que deben trabajarse para reflejar una mejora considerable en cada uno de los departamentos.

#### **3.1.1.4 Resultados a nivel individual**

##### **Tabla 12**

*Resultados individuales de los niveles de inteligencia emocional*

Evaluados (E)	Género	De 18 a 28 años	De 29 a 39 años	De 40 a 50 años	Capacidades de IE				
					Autoconocimiento	Autorregulación	Motivación	Empatía	Habilidades Sociales
E1	M		X		5,00	4,60	5,00	5,00	5,00
E2	M		X		4,00	3,70	4,57	4,10	3,85
E3	F		X		4,50	4,60	4,71	4,55	4,62
E4	M	X			3,83	4,00	3,86	3,85	3,77
E5	M		X		3,75	3,50	4,00	4,00	4,00
E6	M			X	4,00	3,60	4,00	3,85	3,69
E7	F	X			4,33	4,10	4,71	4,25	4,31
E8	F		X		4,50	4,30	4,43	4,10	4,38
E9	F		X		4,17	3,40	4,00	4,00	3,92
E10	F	X			5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
E11	F		X		4,67	4,10	4,14	4,20	4,08
E12	F			X	4,17	4,10	4,29	4,70	4,46
E13	M		X		4,33	4,40	4,71	4,55	4,62
E14	F		X		3,58	3,50	3,86	2,95	2,92
E15	F			X	3,42	3,00	3,14	3,05	3,08
E16	M	X			4,00	4,00	3,86	3,75	3,62
E17	F		X		4,08	3,70	4,14	3,80	4,00
E18	M		X		4,75	4,80	5,00	5,00	5,00
E19	M			X	4,08	4,20	4,86	4,55	4,69
E20	F		X		5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
E21	F		X		3,33	3,40	3,86	3,50	3,69
E22	M		X		3,17	3,50	3,57	3,45	3,46
E23	F	X			3,92	3,90	4,00	3,60	3,69
E24	F	X			3,75	3,60	4,14	4,15	4,00
E25	M			X	4,17	4,10	3,86	4,15	4,08
E26	F		X		3,83	3,80	4,29	4,05	3,92
E27	F	X			4,67	4,30	4,29	4,50	4,38
E28	F		X		3,67	3,50	3,86	3,70	3,85
E29	M		X		4,17	3,90	4,00	4,05	4,00
E30	F			X	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
E31	F		X		4,83	4,40	4,57	5,00	5,00
E32	F	X			4,75	5,00	5,00	4,60	4,54
E33	M		X		3,83	3,80	4,00	3,95	4,00
E34	M		X		4,00	4,10	4,71	4,25	4,38
E35	F		X		2,75	2,80	3,29	3,20	3,08
E36	F		X		3,25	3,20	3,57	3,35	3,46
E37	F	X			3,75	3,90	4,14	3,95	3,85
E38	F		X		3,92	3,90	3,86	3,60	3,54
E39	F		X		3,25	3,80	4,00	3,75	3,85
E40	F		X		3,17	3,00	2,71	2,55	2,46

<b>E41</b>	F		X		4,75	4,60	5,00	4,75	4,62
<b>E42</b>	F	X			4,08	3,60	4,29	3,85	3,92
<b>E43</b>	F		X		3,25	2,70	3,71	3,60	3,46
<b>E44</b>	M		X		3,92	3,90	4,43	3,70	3,62
<b>E45</b>	M		X		3,25	3,50	3,14	3,95	4,08
<b>E46</b>	F		X		4,33	4,50	4,29	4,15	4,31
<b>E47</b>	M	X			3,58	3,80	3,43	3,95	3,85
<b>E48</b>	F	X			3,75	3,40	4,14	3,60	3,38
<b>E49</b>	F		X		4,92	4,90	5,00	4,35	4,31
<b>E50</b>	F		X		4,25	4,30	4,86	4,15	4,31
<b>E51</b>	F	X			4,42	4,40	4,86	4,25	4,38
<b>E52</b>	M	X			3,92	3,40	4,71	3,70	3,54
<b>E53</b>	F	X			4,17	4,00	4,57	3,95	4,15
<b>E54</b>	M	X			3,92	3,70	4,43	4,35	4,15
<b>E55</b>	F		X		3,83	3,70	3,57	3,80	3,85
<b>E56</b>	F			X	2,92	3,30	4,00	2,95	2,69
<b>E57</b>	M		X		3,50	4,10	3,86	3,65	3,46
<b>E58</b>	M		X		4,00	3,40	3,57	3,85	4,08
<b>E59</b>	M		X		4,00	4,00	4,00	4,30	4,31
<b>E60</b>	M		X		3,83	3,60	3,86	3,85	3,92
<b>E61</b>	F		X		4,08	4,10	4,14	4,00	4,00
<b>E62</b>	M		X		2,67	2,70	3,14	2,70	2,69
<b>E63</b>	F		X		3,75	3,80	4,00	3,65	3,62
<b>E64</b>	M		X		3,50	3,60	3,86	3,80	3,85
<b>E65</b>	F		X		3,83	4,00	4,00	4,00	4,08
<b>E66</b>	F		X		3,33	3,30	3,14	3,65	3,54
<b>E67</b>	F	X			4,08	3,40	3,86	3,60	3,38
<b>E68</b>	F	X			4,42	4,10	4,29	4,05	4,08
<b>E69</b>	M			X	4,42	3,10	3,71	3,70	3,92
<b>E70</b>	F		X		4,00	4,20	4,29	4,25	4,31
<b>E71</b>	M			X	4,75	5,00	4,57	4,55	4,85
<b>E72</b>	M		X		4,83	4,60	4,43	4,40	4,38
<b>E73</b>	F		X		4,75	4,70	4,86	4,85	4,85
<b>E74</b>	F	X			4,67	4,70	5,00	4,60	4,85
<b>E75</b>	M			X	4,17	4,20	4,14	4,40	4,46
<b>E76</b>	F		X		4,50	4,60	4,71	4,55	4,62
<b>E77</b>	M		X		3,75	3,50	4,00	4,00	4,00
<b>E78</b>	F	X			4,33	4,10	4,71	4,25	4,31
<b>E79</b>	F		X		4,17	3,40	4,00	4,00	3,92
<b>E80</b>	F		X		4,67	4,10	4,14	4,20	4,08
<b>E81</b>	M		X		4,33	4,40	4,71	4,55	4,62
<b>E82</b>	F			X	3,42	3,00	3,14	3,05	3,08
<b>E83</b>	F		X		4,08	3,70	4,14	3,80	4,00
<b>E84</b>	M			X	4,08	4,20	4,86	4,55	4,69
<b>E85</b>	F		X		3,33	3,40	3,86	3,50	3,69
<b>E86</b>	F	X			3,92	3,90	4,00	3,60	3,69
<b>E87</b>	M			X	4,17	4,10	3,86	4,15	4,08
<b>E88</b>	F	X			4,67	4,30	4,29	4,50	4,38
<b>E89</b>	M		X		4,17	3,90	4,00	4,05	4,00

<b>E90</b>	F	X	4,83	4,40	4,57	5,00	5,00
<b>Puntaje promedio por capacidad</b>			<b>4,05</b>	<b>3,93</b>	<b>4,18</b>	<b>4,04</b>	<b>4,04</b>

*Nota.* La tabla muestra las puntuaciones individuales de los niveles de inteligencia emocional correspondientes a la población selecta. Fuente: Datos obtenidos a partir del Test de Weisinger (2021).

### 3.1.1.5 Resultados consolidados

**Tabla 13**

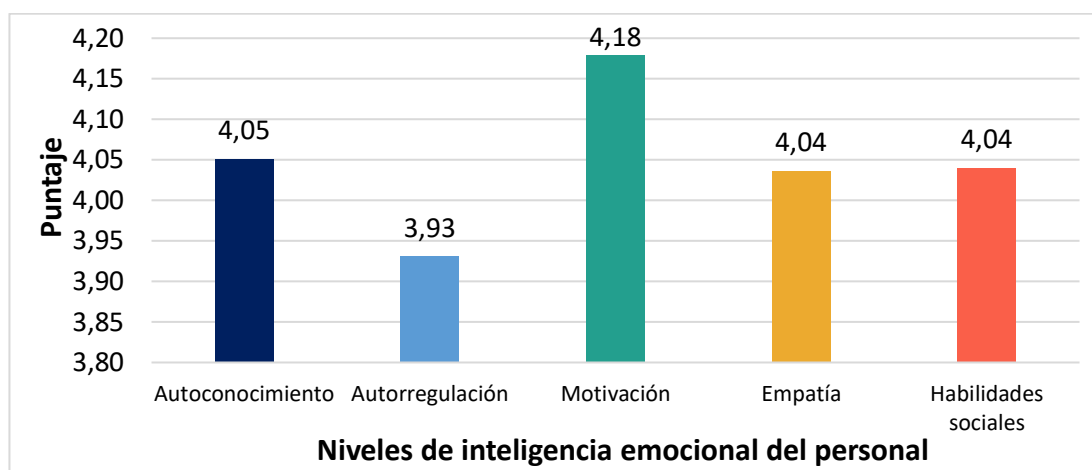
*Niveles de inteligencia emocional del personal*

Capacidades de la IE	Puntajes consolidados	Interpretación
Autoconocimiento	4,05	Grado alto
Autorregulación	3,93	Grado promedio
Motivación	4,18	Grado alto
Empatía	4,04	Grado alto
Habilidades sociales	4,04	Grado alto
<b>Puntaje global</b>	<b>4,05</b>	<b>Grado alto</b>

*Nota.* La tabla muestra las puntuaciones consolidadas de los niveles de inteligencia emocional correspondientes al personal de la cooperativa. Fuente: Datos obtenidos a partir del Test de Weisinger (2021).

**Figura 7**

*Niveles de inteligencia emocional del personal*



*Nota.* La figura ilustra las puntuaciones globales de los niveles de inteligencia emocional correspondientes al personal de la cooperativa. Fuente: Datos obtenidos a partir del Test de Weisinger (2021).

### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo con las cifras obtenidas en base a los resultados individuales, se evidencia que en cuanto a IE, el personal de la cooperativa se encuentra psicológicamente preparado a niveles aceptables para afrontar y desarrollar las actividades que demanda la institución. El personal posee como fortaleza altos niveles de motivación con un puntaje general de 4,18 que revela un alto sentido de responsabilidad con la organización, mismo que puede deberse al entorno de trabajo agradable que predomina en la misma, así como también por los beneficios que poseen los colaboradores al formar parte de ella. Sin embargo, en un sentido contrario, el personal posee como debilidad niveles promedio de autorregulación, con un puntaje de 3,93; el cual señala que en ciertas ocasiones a los trabajadores les cuesta trabajo manejar sus emociones de forma adecuada y no siempre podrían estar dispuestos a aceptar conscientemente las consecuencias de las acciones propias, por consiguiente, se identifica un punto crítico que la institución debería reforzar.

En el caso de los componentes de autoconocimiento, empatía y habilidades sociales, el personal tiene estas capacidades aceptablemente desarrolladas, lo cual se evidencia en cada una de las puntuaciones (4,05; 4,04 y 4,04 respectivamente) que denotan una oportunidad de crecimiento y desarrollo que le permitiría a la institución fortalecer su capital humano. Frente a ello, se debería trabajar inicialmente en el desarrollo de la capacidad de autorregulación para que exista una mejora en los modos de lidiar ante situaciones conflictivas y mayor flexibilidad para adaptarse a posibles cambios o circunstancias imprevistas. Posteriormente se debería reforzar las habilidades sociales, empatía, autoconocimiento y motivación en dicho orden, para que estas coexistan de un modo más notorio y se vea reflejado en el comportamiento de los colaboradores, así como también en los modos de relacionarse.

### **3.1.2 Presentación de resultados: Comunicación interna**

#### **3.1.2.1 Resultados por género**

**Tabla 14**

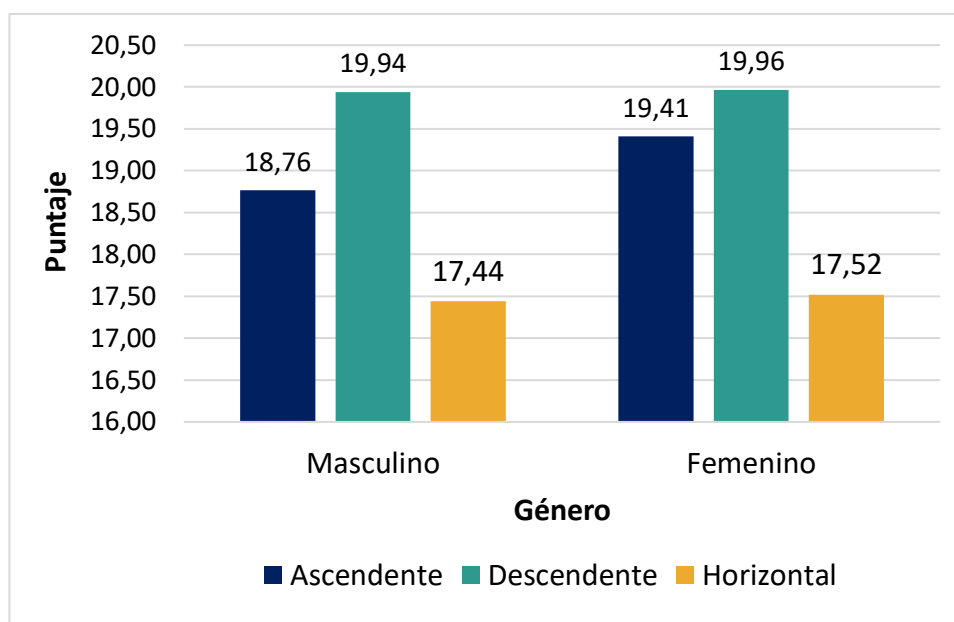
*Niveles de comunicación interna según el género*

Niveles de CI	Género	
	Masculino	Femenino
Ascendente	18,76	19,41
Descendente	19,94	19,96
Horizontal	17,44	17,52
<b>Puntaje general</b>	<b>56,15</b>	<b>56,89</b>
<b>Interpretación</b>	<b>Promedio</b>	<b>Promedio</b>

*Nota.* La tabla muestra las puntuaciones de los niveles de comunicación interna con relación al género de los colaboradores. Fuente: Datos obtenidos a partir del Test de Portugal (2021).

**Figura 8**

*Niveles de comunicación interna según el género*



*Nota.* La figura ilustra las puntuaciones de los niveles de comunicación interna con relación al género de los colaboradores. Fuente: Datos obtenidos a partir del Test de Portugal (2021).

**Análisis e interpretación:**

En relación a las cifras, se determina que en la cooperativa el género masculino posee niveles aceptables de comunicación ascendente (18,76) y descendente (19,94), en comparación con la comunicación horizontal (17,44) cuya puntuación es la menor de todas y se encuentra en un nivel promedio, esto revela que los hombres tienen mayor apertura para tomar en consideración las sugerencias realizadas por terceros y reflejan cierta confianza para comunicarse con los jefes inmediatos (ascendente); además, la retroalimentación sobre el desempeño es captada de forma positiva, la información llega oportunamente y del mismo modo existe una comunicación clara y sencilla con quienes se encuentran en niveles inferiores (descendente). Sin embargo, el género masculino puede presentar cierta dificultad para integrarse y trabajar en equipo, pues la puntuación de la comunicación horizontal revela que existen ciertos problemas de confianza entre compañeros, mismos que podrían repercutir sobre la comunicación entre ellos.

En el caso del género femenino, a nivel general supera las puntuaciones del género masculino, con puntajes aceptables de comunicación ascendente (19,41) y descendente (19,96), y un puntaje de nivel promedio en comunicación horizontal (17,52). El estado de la CI en el género femenino sigue el mismo patrón de comportamiento del género masculino, es decir, las mujeres poseen niveles aceptables de CI tanto para reportar resultados ante los superiores, así como también para dar instrucciones o delegar responsabilidades a los empleados de niveles inferiores, no obstante, al igual que los hombres, presentan problemas de confianza con los compañeros de trabajo y la coordinación a veces puede no ser la más adecuada.

### 3.1.2.2 Resultados por edad

**Tabla 15**

*Niveles de comunicación interna según la edad*

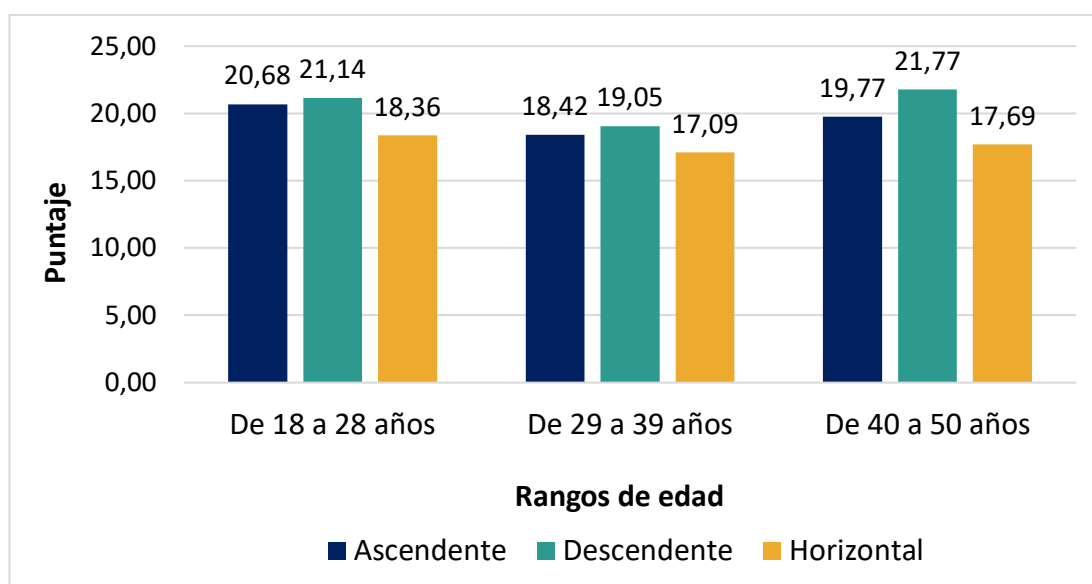
Niveles de CI	Rangos de edad		
	De 18 a 28 años	De 29 a 39 años	De 40 a 50 años
Ascendente	20,68	18,42	19,77
Descendente	21,14	19,05	21,77
Horizontal	18,36	17,09	17,69

<b>Puntaje general</b>	<b>60,18</b>	<b>54,56</b>	<b>59,23</b>
<b>Interpretación</b>	<b>Adecuado</b>	<b>Promedio</b>	<b>Promedio</b>

*Nota.* La tabla muestra las puntuaciones de los niveles de comunicación interna con relación a la edad de los colaboradores. Fuente: Datos obtenidos a partir del Test de Portugal (2021).

### Figura 9

*Niveles de comunicación interna según la edad*



*Nota.* La figura ilustra las puntuaciones de los niveles de comunicación interna con relación a la edad de los colaboradores. Fuente: Datos obtenidos a partir del Test de Portugal (2021).

### Análisis e interpretación:

De acuerdo con los datos, se puede observar que los empleados cuyas edades oscilan entre los 18 y 28 años, poseen niveles adecuados de comunicación ascendente (20,68) y descendente (21,14), cuyas puntuaciones indican que estos colaboradores son capaces de comunicarse apropiadamente con los superiores y captan positivamente las sugerencias que ellos realizan, lo cual denota que existe confianza con los mismos. También son buenos para comunicarse con los niveles inferiores, revelando así que la entrega de información se realiza a tiempo. Por otra parte, el grupo posee un nivel de comunicación horizontal promedio con una puntuación de 18,36; la cual indica que, si



bien existe confianza entre compañeros, quizás esta no es suficiente como para comunicarse abiertamente y coordinarse de mejor manera cuando las situaciones lo ameritan.

En el caso de los colaboradores cuyas edades se encuentran entre los 29 y 39 años, estos presentan niveles de CI promedio, inferiores en comparación con el primer grupo, lo cual podría deberse a que en este segundo grupo los trabajadores tienden a reportar resultados únicamente cuando es necesario o cuando un superior lo solicita, en tal sentido, las puntuaciones revelan una menor confianza con los jefes inmediatos, la información en ciertos casos puede llegar a retrasarse y consigo la coordinación del trabajo en equipo puede verse afectada. A pesar de que existe una diferencia entre las puntuaciones del primer y segundo grupo, esta no es significativa, por lo cual, reforzar la CI en el segundo grupo sería un aspecto opcional pero que aportaría beneficios a nivel interno.

Ahora bien, para el caso del grupo de trabajadores con edades entre 40 y 50 años, vuelve a existir un incremento en los niveles de CI, el cual no es del todo significativo. En este grupo predomina la comunicación descendente con una puntuación de 21,77, misma que puede deberse a que el grupo se centra mayormente a impartir órdenes y delegar responsabilidades. En cuanto a comunicación ascendente, la puntuación de 19,77 revela que dichos empleados tienden a informar resultados únicamente cuando estos son relevantes o urgentes, de ahí que el incremento en las puntuaciones no sea en gran proporción. Por otra parte, respecto a la comunicación horizontal, la puntuación de 17,69 señala que entre los compañeros de área el intercambio de información se produciría mayormente cuando se requiere desempeñar un trabajo coordinado y conjunto.

### **3.1.2.3 Resultados por áreas de trabajo**

#### **Tabla 16**

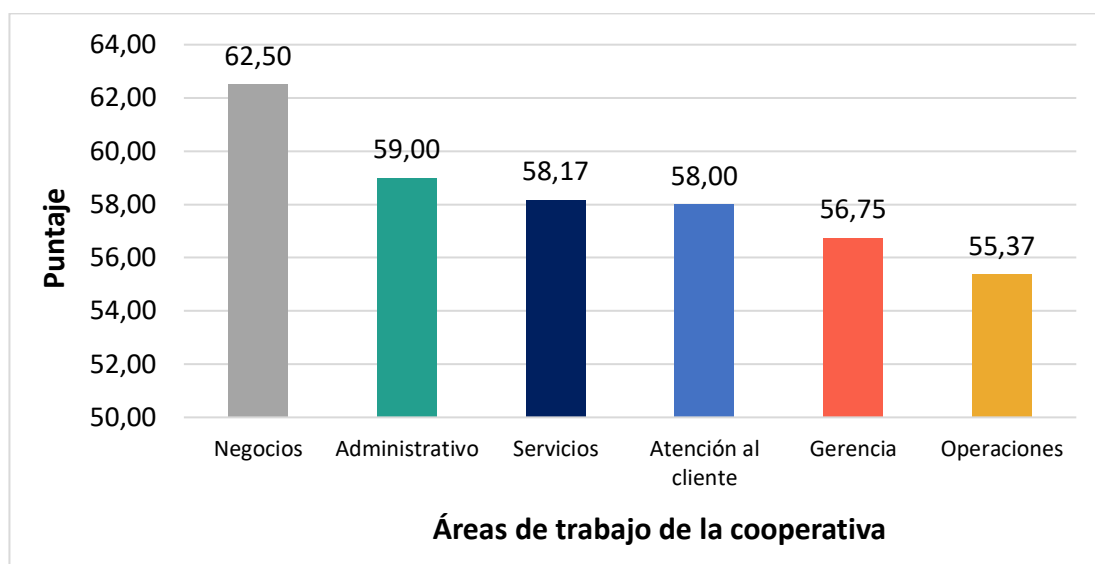
*Niveles de comunicación interna según las áreas de la empresa*

Niveles de CI	Áreas de la empresa					
	Negocios	Administrativo	Servicios	Atención al cliente	Gerencia	Operaciones
Ascendente	18,76	20,50	21,50	19,17	21,00	19,35
Descendente	19,61	19,33	22,00	20,83	20,00	20,17
Horizontal	17,00	18,33	19,00	16,75	18,00	18,48
<b>Puntaje general</b>	<b>62,50</b>	<b>59,00</b>	<b>58,17</b>	<b>58,00</b>	<b>56,75</b>	<b>55,37</b>
<b>Interpretación</b>	<b>Adecuado</b>	<b>Promedio</b>	<b>Promedio</b>	<b>Promedio</b>	<b>Promedio</b>	<b>Promedio</b>

*Nota.* La tabla muestra las puntuaciones de los niveles de comunicación interna con relación a las áreas de trabajo de la cooperativa. Fuente: Datos obtenidos a partir del Test de Portugal (2021).

**Figura 10**

*Niveles de comunicación interna según las áreas de la empresa*



*Nota.* La figura ilustra las puntuaciones generales de los niveles de comunicación interna con relación a las áreas de trabajo de la cooperativa. Fuente: Datos obtenidos a partir del Test de Portugal (2021).

### **Análisis e interpretación:**

En relación con las cifras presentadas, se determina que los departamentos con niveles adecuados de comunicación ascendente son Servicios (21,50), Gerencia (21,00) y Administrativo-Financiero (20,50), lo cual se debería a que estos departamentos necesitan reportar constantemente todas las labores que se llevan a cabo en la institución. En el caso de Gerencia, es necesario resaltar que este departamento debe rendir cuentas a una Asamblea General de Representantes, así como también informar todo lo que se suscita en la cooperativa, por lo cual no es un área aislada. Dicho esto, en los tres casos es necesario que exista fluidez en la comunicación ascendente para que la información llegue de manera oportuna debido a la relevancia que adopta la misma. Por otra parte, el resto de los departamentos (Negocios, Atención al cliente y Operaciones) poseen puntuaciones promedio con tendencia positiva, lo cual significa que son puntajes buenos pero que podrían mejorarse.

Respecto al siguiente nivel de comunicación, la mayoría de departamentos poseen niveles adecuados de comunicación descendente, con puntajes que superan el 20,00; lo cual revela que en la cooperativa la mayoría de áreas se comunican de forma clara y sencilla con los subordinados, a excepción de las áreas Negocios y Administrativo-Financiero cuyas puntuaciones son las más bajas comparado con el resto de departamentos (19,91 y 19,33 respectivamente), a pesar de ello poseen una tendencia positiva, lo cual indica que la comunicación descendente es aceptable pero en algún momento podrían requerir una mejora.

En cuanto al último nivel, todos los departamentos de la cooperativa cuentan con puntuaciones promedio respecto a la comunicación horizontal, ya que no superan el puntaje de 19,00; lo cual indica que, si bien la confianza entre compañeros está presente en cada área, esta podría requerir de una mejora para que exista una coordinación de excelencia al momento de llevar a cabo las distintas labores de los departamentos. Esto no significa que la comunicación horizontal presenta deficiencias, más bien significa que se desarrolla a niveles aceptables, pero trabajar en su mejora podría aportar un clima más agradable entre los colaboradores de una misma área.

#### **3.1.2.4 Resultados a nivel individual**

**Tabla 17***Resultados individuales de los niveles de comunicación interna*

Evaluados (E)	Género	De 18 a 28 años	De 29 a 39 años	De 40 a 50 años	Niveles de CI		
					Ascendente	Descendente	Horizontal
E1	M		X		25	25	21
E2	M		X		18	18	16
E3	F		X		18	19	8
E4	M	X			13	17	14
E5	M		X		16	16	20
E6	M			X	18	15	15
E7	F	X			23	24	19
E8	F		X		22	24	20
E9	F		X		15	15	21
E10	F	X			22	23	14
E11	F		X		18	11	11
E12	F			X	16	20	18
E13	M		X		15	17	18
E14	F		X		18	21	18
E15	F			X	22	23	19
E16	M	X			25	22	11
E17	F		X		16	20	18
E18	M		X		25	25	21
E19	M			X	18	24	21
E20	F		X		25	25	15
E21	F		X		22	20	21
E22	M		X		12	13	21
E23	F	X			24	21	20
E24	F	X			20	22	17
E25	M			X	21	25	17
E26	F		X		23	23	17
E27	F	X			24	25	21
E28	F		X		14	20	16
E29	M		X		18	20	17
E30	F			X	25	25	21
E31	F		X		24	22	20
E32	F	X			25	25	22
E33	M		X		22	20	16
E34	M		X		21	22	18
E35	F		X		14	12	13
E36	F		X		12	15	16
E37	F	X			18	19	21
E38	F		X		25	22	20
E39	F		X		24	23	16

<b>E40</b>	F		X	17	17	20	
<b>E41</b>	F		X	22	22	16	
<b>E42</b>	F	X		19	20	15	
<b>E43</b>	F		X	17	15	16	
<b>E44</b>	M		X	25	24	17	
<b>E45</b>	M		X	25	25	25	
<b>E46</b>	F		X	21	20	20	
<b>E47</b>	M	X		15	13	14	
<b>E48</b>	F	X		13	15	13	
<b>E49</b>	F		X	18	19	16	
<b>E50</b>	F		X	23	25	22	
<b>E51</b>	F	X		23	25	23	
<b>E52</b>	M	X		22	23	20	
<b>E53</b>	F	X		24	20	19	
<b>E54</b>	M	X		20	20	20	
<b>E55</b>	F		X	17	18	12	
<b>E56</b>	F			X	22	23	11
<b>E57</b>	M		X	19	18	16	
<b>E58</b>	M		X	14	17	10	
<b>E59</b>	M		X	19	21	18	
<b>E60</b>	M		X	14	21	18	
<b>E61</b>	F		X	11	13	18	
<b>E62</b>	M		X	15	18	13	
<b>E63</b>	F		X	9	12	14	
<b>E64</b>	M		X	21	21	16	
<b>E65</b>	F		X	10	15	19	
<b>E66</b>	F		X	19	21	14	
<b>E67</b>	F	X		10	16	17	
<b>E68</b>	F	X		23	25	22	
<b>E69</b>	M			X	13	17	18
<b>E70</b>	F		X	14	18	15	
<b>E71</b>	M			X	20	19	15
<b>E72</b>	M		X	20	20	16	
<b>E73</b>	F		X	19	20	17	
<b>E74</b>	F	X		21	20	22	
<b>E75</b>	M			X	21	20	18
<b>E76</b>	F		X	18	19	8	
<b>E77</b>	M		X	16	16	20	
<b>E78</b>	F	X		23	24	19	
<b>E79</b>	F		X	15	15	21	
<b>E80</b>	F		X	18	11	11	
<b>E81</b>	M		X	15	17	18	
<b>E82</b>	F			X	22	23	19
<b>E83</b>	F		X	16	20	18	
<b>E84</b>	M			X	18	24	21
<b>E85</b>	F		X	22	20	21	
<b>E86</b>	F	X		24	21	20	
<b>E87</b>	M			X	21	25	17
<b>E88</b>	F	X		24	25	21	

<b>E89</b>	M	X	18	20	17
<b>E90</b>	F	X	24	22	20
<b>Puntaje promedio por nivel</b>			<b>19,17</b>	<b>19,96</b>	<b>17,49</b>

*Nota.* La tabla muestra las puntuaciones individuales de los niveles de comunicación interna correspondientes a la población selecta. Fuente: Datos obtenidos a partir del Test de Portugal (2021).

### 3.1.2.5 Resultados consolidados

**Tabla 18**

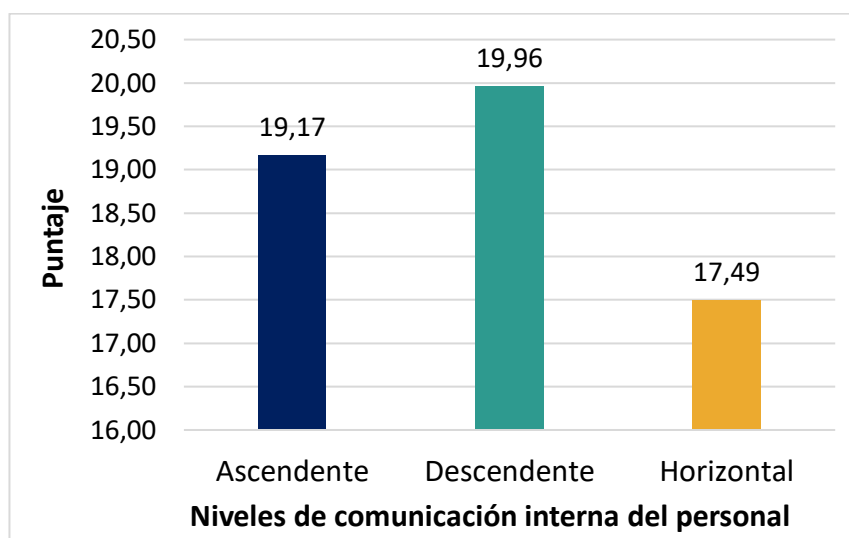
*Niveles de comunicación interna del personal*

<b>Niveles de CI</b>	<b>Puntajes consolidados</b>	<b>Interpretación</b>
Ascendente	19,17	Promedio
Descendente	19,96	Promedio
Horizontal	17,49	Promedio
<b>Puntaje global</b>	<b>56,61</b>	<b>Promedio</b>

*Nota.* La tabla muestra las puntuaciones consolidadas de los niveles de comunicación interna correspondientes al personal de la cooperativa. Fuente: Datos obtenidos a partir del Test de Portugal (2021).

**Figura 11**

*Niveles de comunicación interna del personal*



*Nota.* La figura ilustra las puntuaciones consolidadas de los niveles de comunicación interna correspondientes al personal de la cooperativa. Fuente: Datos obtenidos a partir del Test de Portugal (2021).

### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo con las cifras obtenidas en base a los resultados individuales, se determina finalmente que el personal de la cooperativa posee un nivel de CI promedio aceptable, con una puntuación global de 56,61; cuya tendencia es positiva y representa un potencial de mejora que la institución podría aprovechar para encaminarse hacia el nivel adecuado de CI.

Los puntos fuertes del personal en cuanto a CI se centran en la comunicación ascendente y descendente, donde las puntuaciones respectivas de 19,17 y 19,96 revelan que los empleados a nivel general sienten confianza con los superiores, ya sea para discutir temas relacionados con el trabajo o personales. De manera similar, sienten la confianza necesaria para solicitar retroalimentación del desempeño y consigo las sugerencias respectivas. La información es receptada de buena manera, oportunamente, y de forma clara y sencilla por parte de los empleados. Sin embargo, sería necesario reforzar los niveles destacados para evitar que la CI se deteriore a través del tiempo.

Por último, es necesario evidenciar el punto débil que posee el personal de la cooperativa en cuanto a CI. Dicho punto hace referencia a la comunicación horizontal promedio de la institución, cuya puntuación obtenida es de 17,49 con una tendencia positiva débil; esto indica que el personal posee ciertas complicaciones para mantener una comunicación abierta entre compañeros de área, lo cual podría deberse a que la confianza existente no basta para propiciar cambios significativos en torno a la integración y coordinación dentro de un mismo nivel jerárquico, en consecuencia, este punto representaría cierta repercusión sobre la ejecución de labores y la claridad con la que se transmite la información en un mismo departamento. Por lo tanto, se identifica que el punto de partida para fortalecer la CI en la institución vendría a ser el nivel horizontal, para luego proseguir con el nivel ascendente y finalizar con el nivel descendente como última prioridad.

### 3.2 Verificación de hipótesis

Para continuar con la fase de comprobación de hipótesis es necesario tener presente el planteamiento realizado de la misma, ante ello, la hipótesis nula y alternativa establecidas para la investigación fueron las siguientes:

**H<sub>0</sub>:** La inteligencia emocional no incide en la comunicación interna de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.

**H<sub>1</sub>:** La inteligencia emocional incide en la comunicación interna de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.

Para verificar la hipótesis del estudio se optó por ejecutar la prueba estadística de Chi Cuadrado para el contraste respectivo de las frecuencias que poseen los datos, para ello se relaciona la pregunta 7 del test de IE: “Usar el diálogo interior para controlar estados emocionales”, con la pregunta 7 del test de CI: “¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?”, por el motivo de que son los ítems más representativos de cada variable. Cabe mencionar que para la verificación se trabajó con un nivel de confiabilidad del 95% y un nivel de significancia o error admisible respectivo del 5%.

**Tabla 19**

*Resumen del procesamiento de casos*

	Casos					
	Válido		Perdido		Total	
	No.	Porcentaje	No.	Porcentaje	No.	Porcentaje
7. Usar el diálogo interior para controlar estados emocionales. * 7C. ¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?	90	100,0%	0	0,0%	90	100,0%

*Nota.* La tabla muestra el total de casos procesados en la prueba Chi Cuadrado. Resultados obtenidos en SPSS a partir de los test aplicados (2021).



**Tabla 20***Tabla cruzada de la prueba Chi Cuadrado*

<b>Recuento</b>			CI: 7. ¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?				<b>Total</b>
			Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre	
IE: 7. Usar el diálogo interior para controlar estados emocionales.	Malo	Observado	0	0	1	1	<b>2</b>
		Esperado	0,13	0,33	0,82	0,71	<b>2,0</b>
	Promedio	Observado	0	4	6	0	<b>10</b>
		Esperado	0,67	1,67	4,11	3,56	<b>10,0</b>
	Bueno	Observado	6	11	15	14	<b>46</b>
		Esperado	3,07	7,67	18,91	16,36	<b>46,0</b>
	Excelente	Observado	0	0	15	17	<b>32</b>
		Esperado	2,13	5,33	13,16	11,38	<b>32,0</b>
	<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	<b>6</b>	<b>15</b>	<b>37</b>	<b>32</b>	<b>90</b>
		<b>Recuento esperado</b>	<b>6,0</b>	<b>15,0</b>	<b>37,0</b>	<b>32,0</b>	<b>90,0</b>

*Nota.* La tabla muestra las frecuencias observadas y esperadas de la prueba Chi Cuadrado con relación a los ítems selectos. Resultados obtenidos en SPSS a partir de los test aplicados (2021).

**Tabla 21***Resultados de la prueba Chi Cuadrado*

<b>Resultados de Chi Cuadrado</b>	<b>Valor</b>	<b>Grados de libertad (gl)</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	24,886 <sup>a</sup>	9	0,003
Razón de verosimilitud	34,894	9	0,000
Asociación lineal por lineal	8,787	1	0,003
Número de casos válidos	90		

*Nota.* La tabla muestra los resultados de la prueba Chi Cuadrado para la investigación. Resultados obtenidos en SPSS a partir de los test aplicados (2021). (a.) 10 casillas (62,5%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 0,13.

**Procedimiento de decisión:**

Se procede a realizar la comparación respectiva del valor de Chi Cuadrado obtenido acorde a la regla de decisión que maneja la prueba estadística: Si el valor de chi cuadrado calculado ( $x^2$ ) es menor o igual al valor de chi cuadrado crítico (valor crítico) entonces se acepta la hipótesis nula, caso contrario se la rechaza.

Para la obtención del valor crítico de Chi Cuadrado con el cual se realizará la contrastación, se trabajó con 9 grados de libertad extraídos a partir del número de filas y columnas de las alternativas de respuesta correspondientes a los ítems seleccionados de cada variable para la verificación de hipótesis (ver tabla 20), conforme a la fórmula de cálculo respectiva:

$$v = (\text{Cantidad de filas} - 1) (\text{Cantidad de columnas} - 1)$$

$$v = (4 - 1) (4 - 1)$$

$$v = (3) (3)$$

$$v = 9$$

Una vez obtenido el número correspondiente a los grados de libertad, se procede a realizar la averiguación del valor crítico de Chi Cuadrado en una tabla de distribución  $x^2$ , tomando como parámetros de búsqueda los 9 grados de libertad calculados y el nivel de confiabilidad establecido del 95%.

**Contrastación de valores:**

**Chi Cuadrado Calculado ( $x^2$ ):** 24,886

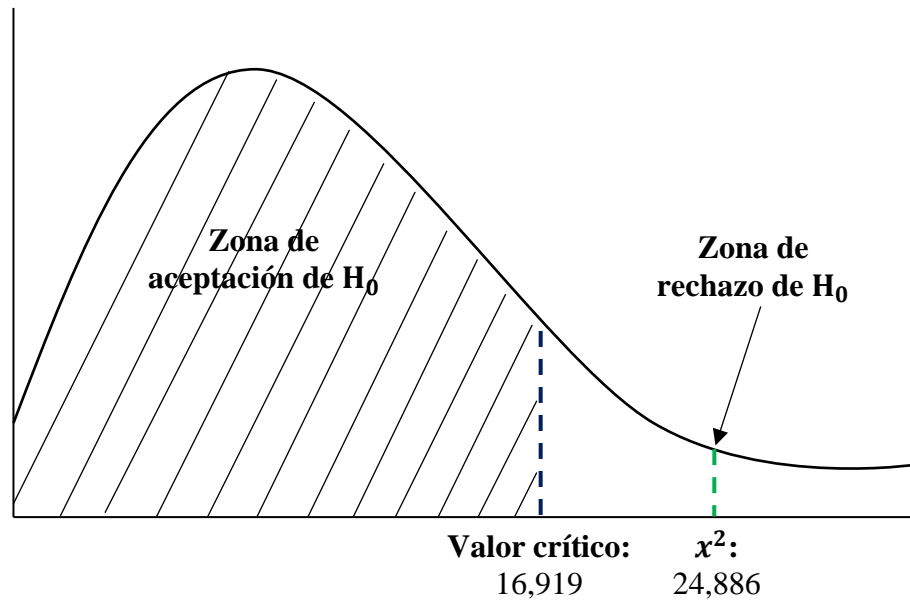
**Chi Cuadrado Crítico (Valor crítico):** 16,919

$$x^2 \leq \text{Valor crítico}$$

$$24,886 > 16.919$$

**Figura 12**

*Resultados de la prueba Chi Cuadrado*



*Nota.* La figura ilustra la verificación de hipótesis ejecutada para la investigación en base a los valores obtenidos de Chi Cuadrado.

**Decisión:**

En relación con los resultados de la prueba Chi Cuadrado frente a las preguntas selectas para la ejecución respectiva, se evidencia que el valor de Chi Cuadrado Calculado ( $x^2 = 24,886$ ) es superior al valor de Chi Cuadrado Crítico (Valor crítico = 16,919) y la significación asintótica es menor al error admisible de 0,05. Por tales motivos, se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula: “La inteligencia emocional no incide en la comunicación interna de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.” y aceptar la hipótesis alternativa: “La inteligencia emocional incide en la comunicación interna de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.”. Determinando así que la relación existente entre las variables investigadas se basa en que la IE efectivamente ejerce incidencia sobre la CI dentro de la empresa motivo del estudio.

## CAPÍTULO IV

### 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1 Conclusiones

- A través de la teoría de la inteligencia emocional y la comunicación interna, se concluye toda empresa en general debe contar con trabajadores psicológicamente preparados y en constante desarrollo personal que les permitan afrontar el entorno de trabajo y las labores que desempeñarán, así como también estar preparados para interrelacionarse con quienes se compartirá el día a día. Del mismo modo, deberán ser capaces de lidiar adecuadamente con el trabajo bajo presión para evitar que el aspecto emocional repercuta sobre la operatividad y articulación de la organización.
- El capital humano de la cooperativa posee niveles de inteligencia emocional y comunicación interna aceptables, pero no óptimos, este es un punto que pasa desapercibido y no está siendo detectado debido a la dificultad de captar el fenómeno a simple vista, ya que para lograrlo es necesario ser partícipe en la institución y emplear los instrumentos apropiados para la detección de puntos fuertes y débiles en los trabajadores.
- El abordaje realizado en la investigación supone una contribución a la cooperativa en cuanto al primer acercamiento llevado a cabo en relación a la temática de inteligencia emocional, donde se determina que esta, efectivamente incide sobre la comunicación interna existente en la institución, razón por la cual, los resultados aportados deberán analizarse con precaución previo a la toma de decisiones, debido a que cualquier cambio realizado en la inteligencia emocional se verá reflejado en la comunicación interna.
- De cara a futuras investigaciones, resultaría oportuno estudiar el fenómeno en otras instituciones pertenecientes al sector financiero del Ecuador, con el fin de generar nuevos aportes investigativos y propuestas de mejora a nivel nacional. Del mismo modo sería idóneo actualizar el presente estudio en el largo plazo.

## 4.2 Recomendaciones

- Se aconseja a la cooperativa dar prioridad al aspecto psicológico-emocional y su desarrollo respectivo en el personal para apuntar hacia una mejora del talento humano y consigo en la forma de operar del mismo.
- Llevar a cabo mediciones regulares de los niveles de inteligencia emocional y comunicación interna en los colaboradores para identificar si dichos niveles mejoran o se deterioran a través del tiempo.
- Reforzar la capacidad de autorregulación y potenciar el autoconocimiento, motivación, empatía y habilidades sociales en cuanto a la inteligencia emocional del personal; respecto a la comunicación interna, se recomienda reforzar el nivel de comunicación horizontal y potenciar los niveles ascendente y descendente.
- Para finalizar, se sugiere incorporar nuevas metodologías con enfoque mixto en los estudios futuros, así como también otros instrumentos para las mediciones, con el propósito de generar aportes significativos en las investigaciones sucesoras a la presente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acuña, E. (2017). *Inteligencia emocional y desempeño laboral según el personal de recursos humanos del Hospital Nacional Dos de Mayo, Lima 2016*. [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Digital Institucional Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/16055>
- Aguayo, G. (2017). *La inteligencia emocional y el clima laboral de la compañía limitada TCAUDIT Trujillo & Asociados firma auditora*. [Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador]. Repositorio institucional. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/10027>
- Aliaga, J. (2006). Tests Psicométricos, Confiabilidad y Validez. *Psicometría*, 1(1), 85-108.
- Allia, R. (2014). *Inteligencia Emocional en la Empresa: Un Camino hacia el Éxito en la Gestión*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Cuyo]. Biblioteca digital UNCUYO. <https://bdigital.uncu.edu.ar/6932>
- Aragón, K. (2019). Inteligencia emocional y su relación en el desempeño laboral. *Revista Naturaleza, Sociedad y Ambiente*, 6(1), 57-67. <https://doi.org/10.37533/cunurori.v6i1.41>
- Arias, J. (2013). *Censo de población*. Centro Centroamericano de Población. <https://ccp.ucr.ac.cr/bvp/texto/13/censos.htm>
- Arrabal, E. (2018). *Inteligencia Emocional*. Editorial E-learning.
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Patria.
- Banco Mundial. (2021, 17 de febrero). *Cómo la COVID-19 (coronavirus) afecta a las empresas en todo el mundo*. <https://www.bancomundial.org/es/news/infographic/2021/02/17/how-covid-19is-affecting-companies-around-the-world>
- Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema*, 13-25.
- Bar-On, R. (2010). Emotional Intelligence: An Integral Part of Positive Psychology. *South African Journal of Psychology*, 40(1), 54-62.

- Benítez, C., Moreira, R., Fabero, W., Díaz, M., Quintana, F. y Rodríguez, H. (2018). Desarrollar la inteligencia emocional a través de la labor del profesor guía. *Edumecentro*, 10(4), 103-121. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-28742018000400007&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-28742018000400007&lng=es&tlng=es)
- Bolaños, A., Bolaños, E., Gómez, D. y Escobar, A. (2013). Origen del concepto Inteligencia Emocional. *Escuela deficiencias de la comunicación*, 2-18.
- Borrego, S. (2008). Estadística descriptiva e inferencial. *Innovación y Experiencias Educativas*, 45(13), 1-12. [https://archivos.csif.es/archivos/andalucia/ensenanza/revistas/csicsif/revista/pdf/Numero\\_13/SILVIA\\_BORREGO\\_2.pdf](https://archivos.csif.es/archivos/andalucia/ensenanza/revistas/csicsif/revista/pdf/Numero_13/SILVIA_BORREGO_2.pdf)
- Briones, L. (2021). *La comunicación interna como herramienta de socialización digital de información en la Facultad de Comunicación Social de la Universidad de Guayaquil*. [Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil]. Repositorio Institucional de la Universidad de Guayaquil. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/54531>
- Brooks, S., Webster, R., Smith, L., Woodland, L., Wessely, S., Greenberg, N. & Rubin, G. (2020). The psychological impact of quarantine and how to reduce it. *The Lancet*, 395(20), 912-920. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)30460-8](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30460-8)
- Bustamante, L. y Guanotasig, F. (2021). *Estudio del modelo teórico de Peter Salovey y John Mayer sobre la inteligencia emocional en estudiantes de básica y bachillerato*. [Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador]. Repositorio digital Dspace. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/23140>
- Caballero, A. (2014). *Metodología integral innovadora para planes y tesis*. Cengage Learning.
- Caizapanta, C. (2018). *Análisis de la inteligencia emocional y la competencia social y su relación con los problemas de conducta y el rendimiento académico en los estudiantes del bachillerato del sector norte del cantón Quito*. [Tesis doctoral,

- Universidad de Alicante]. Repositorio Institucional de la Universidad de Alicante. <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/77272>
- Cajas, M. y Tapia, P. (2018). *La inteligencia emocional y su relación con el desempeño laboral en los empleados de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento I del Distrito Metropolitano de Quito*. [Tesis de pregrado, Universidad de las Fuerzas Armadas]. Repositorio Dspace. <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/14856>
- Cantero, M. (2012). *Competencias socio-emocionales en la inserción laboral del egresado universitario*. [Tesis doctoral, Universidad de Alicante]. Repositorio Institucional Universidad de Alicante. <http://hdl.handle.net/10045/25132>
- Carmona-Fuentes, P. y Rosas-Reyes, R. (2017). Influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral. *Revista Líder*, 19(31), 107-118. <https://revistaliderchile.com/index.php/liderchile/article/view/57/66>
- Carranza, G. (2020). *Serie desafíos, cinco consejos para gerentes en tiempos del coronavirus*. Punto de Vista Editores.
- Cervantes, C. (2017). *Comunicación interna y gestión organizacional en la Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías, oficina Lima, 2017*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Digital Institucional Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/16988>
- Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. (2017). *Conozca su cooperativa*. <http://www.coac-sanfra.com/conozca-a-su-cooperativa/>
- Cuenca, J. y Verazzi, L. (2020). *Comunicación interna total*. Editorial UOC. <https://www.digitaliapublishing.com/visor/69978>
- Cusot, G. y Falconí, G. (2016). La Comunicación interna y el uso de medios digitales 2.0. *Estrategas*, 3(1), 57-68. <https://marketing.udla.edu.ec/ojs/index.php/estrategas/article/view/99>
- Damián, Á. (2019). *Estrategia de comunicación interna en una empresa de servicios de la provincia de Tungurahua*. [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad



Católica del Ecuador]. Repositorio PUCESA.  
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2820>

De la Fuente, C. (2020). *Marketing interno y comunicación en la empresa*. Editorial E-learning.

Deloitte. (2020). Comunicación y conexión. Las personas primero durante el COVID-19. *Revista Deloitte*, 1-24.  
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/es/Documents/human-capital/Deloitte-ES-human-capital-las-personas-primero-covid-19-conexion.pdf>

Egas, E. y Yance, K. (2018). Estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa de una empresa de seguridad ubicada en la ciudad de Guayaquil - Ecuador. *Revista Espacios*, 39(24), 20-33.  
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n24/a18v39n24p20.pdf>

Fernández, A. (2016). *Comunicación interna y nuevos medios de comunicación*. [Máster universitario en gestión de personal y práctica laboral, Universidad de León]. Buleria. <http://hdl.handle.net/10612/11520>

Fernández, D. y Fernández, E. (2017). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. Editorial Paraninfo.

Fernández-Ochoa, P. (2019). La inteligencia emocional ya es legal. *Legal Management Forum*. <https://legalmanagementforum.es/la-inteligencia-emocional-ya-es-legal/>

Ferro, J. (2020). *Inteligencia emocional aplicada a la esfera personal y laboral*. Securidas.

Fornier, P. (s.f.). *10 Pasos esenciales para desarrollar tu inteligencia emocional*. Habilidad Social. <https://habilidadesocial.com/como-desarrollar-la-inteligencia-emocional/>

Foro Económico Mundial. (2019). ¿Qué es exactamente la inteligencia emocional? *Revista Líderes*. <https://www.revistalideres.ec/lideres/inteligencia-emocional-razon-mente-humanos.html>

- Fragoso-Luzuriaga, R. (2015). Inteligencia emocional y competencias emocionales en educación superior, ¿un mismo concepto? *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 6(16), 110-125. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=299138522006>
- Franco, M. (2017). *Comunicación en las relaciones profesionales: UF0520*. Editorial CEP, S.L. <https://elibro.net/es/ereader/uta/51158?page=14>
- Fresno, C. (2019). *Metodología de la investigación*. El Cid Editor.
- Gamero, K., Flores, C., Arias, W., Ceballos, K., Román, A. y Marquina, E. (2016). Estandarización del Test de Dependencia al Celular para estudiantes universitarios de Arequipa. *Persona*, 19, 179-200. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=147149810011>
- García, M., Hernández, T., González, E. y Polo, S. (2017). Asociación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en Empresas de Servicios. *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, 10(1), 37-48. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2916923](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2916923)
- García-Fernández, M. y Giménez-Mas, S. (2010). La inteligencia emocional y sus principales modelos: Propuesta de un modelo integrador. *Espiral. Cuadernos del Profesorado*, 3(6), 43-52. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3736408>
- Garza, M., Guzmán, E. y Gallardo, M. (2018). El autoliderazgo y la inteligencia emocional: Un estudio de la generación de los millennials. *Ciencia y Sociedad*, 43(2), 51-65. <https://doi.org/10.22206/cys.2018.v43i2.pp51-65>
- Goleman, D. (2000). *La inteligencia emocional aplicada a las organizaciones*. Editorial Kairós.
- Goleman, D. (2002). *La inteligencia emocional en la empresa*. Vergara.
- Goleman, D. (2005). Liderazgo que obtiene resultados. *Harvard business review*, 11, 109-122.
- Goleman, D. (2012). *Inteligencia emocional*. Editorial Kairós.

- Goleman, D. (2013). *Liderazgo, el poder de la inteligencia emocional*. Ediciones B Grupo Z.
- Goleman, D. (2015). *Cómo ser un líder*. Ediciones B.S.A.
- Graverán, D. (2017). *Propuesta de Manual de Gestión de la Comunicación Interna para el Centro*. Universidad de la Habana.
- Griffin, R. y Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional, administración de personas y organizaciones*. Editorial Argraph.
- Hernández, E. (2015). Definición básica de censo. *Sociología de la Estadística*. <https://socio-estadistica.blogspot.com/2015/02/definicion-basica-de-censo.html>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill.
- Ioannidis, E., Varsakelis, N. & Antoniou, I. (2019). Change agents and internal communications in organizational networks. *Physica A*, 528, 2-15. <https://doi.org/10.1016/j.physa.2019.121385>
- Jiménez, A. (2018). Inteligencia emocional. *Curso de Actualización Pediatría*, 457-469. [https://www.aepap.org/sites/default/files/457-469\\_inteligencia\\_emocional.pdf](https://www.aepap.org/sites/default/files/457-469_inteligencia_emocional.pdf)
- Llacuna, J. y Pujol, L. (2008). *NTP 685: La comunicación en las organizaciones*. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales España. [https://www.insst.es/documents/94886/326775/ntp\\_685.pdf/f034c683-035c-42e6-836f-9ab37677fa5f](https://www.insst.es/documents/94886/326775/ntp_685.pdf/f034c683-035c-42e6-836f-9ab37677fa5f)
- Machado, A. y Rodríguez, O. (2020). *Comunicación en las relaciones profesionales*. Editorial Tutor Formación. <https://elibro.net/es/ereader/uta/125936>
- Marquez, A. (2020). *Principios neurológicos y psicológicos de la inteligencia emocional*. Centro de capacitación e innovación educativa.
- Martínez, A. y Nosnik, A. (2011). *Análisis y planeación de la comunicación*. Planeación y gestión efectiva de procesos.

- Martínez, M., Hernández, M. y Hernández, V. (2014). *Psicometría*. Alianza Editorial.
- Mayer, J. & Salovey, P. (1997). Emotional development and emotional intelligence. *Educational Implications*, 3, 31.
- Mejía, E. (2005). *Técnicas e instrumentos de investigación*. Centro de Producción Editorial e Imprenta de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Meñaca, I., Cazallo, A., Sanz, D., Bascón, M., Simanca, J. y Palacio, B. (2017). Modelización de los factores de motivación en el puesto de trabajo. *Revista Espacios*, 38(58), 7-20. <https://www.revistaespacios.com/a17v38n58/a17v38n58p07.pdf>
- Monroy, M. y Nava, N. (2018). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Éxodo.
- Montoya, Y. y Durán, E. (2017). La Inteligencia Emocional para la gerencia en tiempo de cambios. *Revista Redine*, 9(1), 1-8.
- Muñiz, J. y Fonseca-Pedrero, E. (2019). Diez pasos para la construcción de un test. *Psicothema*, 31(1), 7-16. <https://doi.org/10.7334/psicothema2018.291>
- Muñoz, J. (2019). *Sabiduría emocional y social, protocolo de Intervención Social mediante la Inteligencia Emocional (PISIEM)*. Bosch Editor. <https://www.digitaliapublishing.com/visor/59648>
- Naranjo, M. (2015). *La Inteligencia Emocional de los empleados y su repercusión en el servicio al cliente en el Megamaxi de la ciudad de Ambato*. [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio PUCESA. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/1299>
- Nuván, I., Rivera, D., Carrillo, S., Forgiony, J., Bonilla, N. y Rozo, A. (2018). Diferencias en la calidad psicométrica de test construidos mediante la estrategia pedagógica audiovisual y las estrategias pedagógicas tradicionales. *Revista Espacios*, 39(25), 7-28. <http://www.revistaespacios.com/a18v39n25/a18v39n25p07.pdf>

- Ñaupas, H., Palacios, J., Valdivia, M. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis*. Ediciones de la U.
- Organización de las Naciones Unidas [ONU]. (2015, 20 de noviembre). *La inteligencia emocional en menores*. <https://umhsapiens.com/la-inteligencia-emocional-en-menores/>.
- Oviedo, H. y Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del Coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(4), 572-580.
- Peñafiel-León, J., Ramírez-Coronel, A., Mesa-Cano, I. y Martínez-Suárez, P. (2021). Impacto psicológico, resiliencia y afrontamiento del personal de salud durante la pandemia por COVID-19. *Revista AVFT*, 202-211. <http://doi.org/10.5281/zenodo.5035609>
- Pereira, C. (2019). *Control interno en las empresas, su aplicación y efectividad*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Pérez, N. (2013). *Aportación de la inteligencia emocional, personalidad e inteligencia general al rendimiento académico en estudiantes de enseñanza superior*. [Tesis doctoral, Universidad de Alicante]. Repositorio Institucional de la Universidad de Alicante. <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/35698>
- Pérez-Fuentes, M., Gázquez, J. y Molero, M. (2021). Para qué sirve la inteligencia emocional frente a la pandemia de Covid-19. *The Conversation*. <https://theconversation.com/para-que-sirve-la-inteligencia-emocional-frente-a-la-pandemia-de-covid-19-158890>
- Pons, C. (2017). *Comunicación no verbal*. Editorial Kairós.
- Portugal. (2005). *Test de comunicación organizacional interna*. Instituto Departamental de Bellas Artes.
- Quinde, J. (2019). *Diseño de un modelo de comunicación asertiva para el personal corporativo en una empresa de servicios financieros*. [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio PUCESA. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2574>

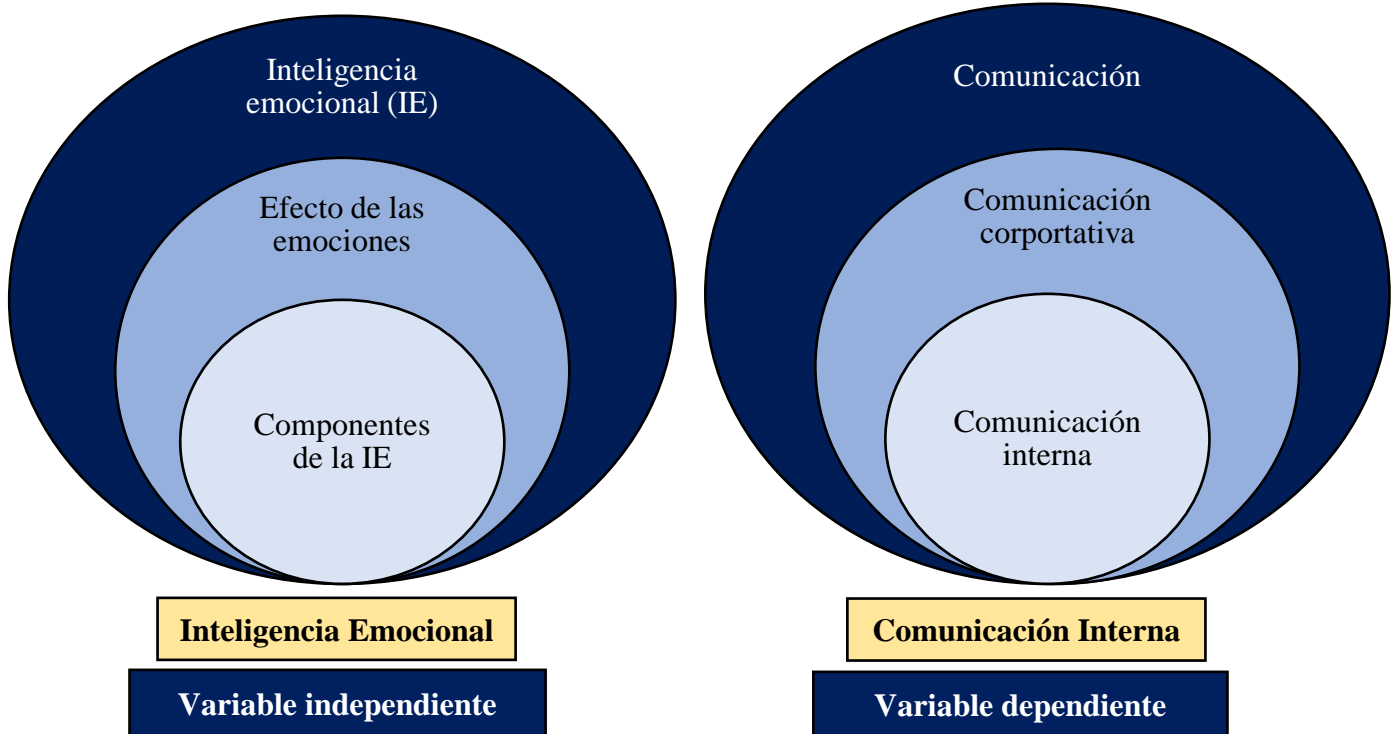
- Ramírez, J. y Zavaleta, V. (2018). Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral en una Empresa Constructora Privada. 2017. *Revista Ciencia y Tecnología*, 14(4), 67-79.
- Rodríguez, A. y Reverté, R. (2018). *Guía HBR: Inteligencia emocional: Genera confianza e influye, fortalece las relaciones, lidera con resiliencia*. Editorial Reverté S.A. <https://www.digitaliapublishing.com/visor/67795>
- Rojas, I. (2011). Elementos para el diseño de técnicas de investigación: Una propuesta de definiciones y procedimientos en la investigación científica. *Tiempo de Educar*, 12(24), 277-297. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31121089006>
- Sandín, B., Valiente, R., García-Escalera, J. y Chorot, P. (2020). Impacto psicológico de la pandemia de COVID-19: Efectos negativos y positivos en población española asociados al periodo de confinamiento nacional. *Revista de Psicopatología y Psicología Clínica*, 25(1), 1-22. <https://doi.org/10.5944/rppc.27569>
- Sandoval, L. y Zegarra, B. (2020). *Inteligencia emocional para fortalecer la comunicación interna en los colaboradores del Hotel Costa del Sol Wyndham, Chiclayo*. [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/47201>
- Serrano, D. (2018). Felicidad y mal humor se contagian en la oficina. *Revista Líderes*. <https://www.revistalideres.ec/lideres/felicidad-mal-humor-contagian-oficina.html>
- Torres, L. (2012). *Manual de Gestión de la Comunicación Organizacional*.
- Treviño, L. (2019). *Inteligencia emocional para que puedas dirigir tu vida*. Editorial LRT.
- Trujillo, M. y Rivas, L. (2005). Orígenes, evolución y modelos de inteligencia emocional. *Revista Innovar Journal*, 15(25). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81802502>

- Veliz, A., Dörner, A., Soto, A., Reyes, J. y Ganga, F. (2018). Inteligencia emocional y bienestar psicológico en profesionales de enfermería del sur de Chile. *Medisur*, 26(2), 259-266.  
<http://medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/3885>
- Weisinger, H. (2001). *La Inteligencia Emocional en el Trabajo*. Javier Vergara Editor.
- Zapata, L. (2017). *Industria de la comunicación y economía digital, guía básica del Dircom*. Editorial UOC.
- Zárate, R. y Matviuk, S. (2010). La inteligencia emocional y el sector financiero colombiano. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (69), 148–165.  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-81602010000200010&lng=en&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602010000200010&lng=en&tlng=es)

## ANEXOS

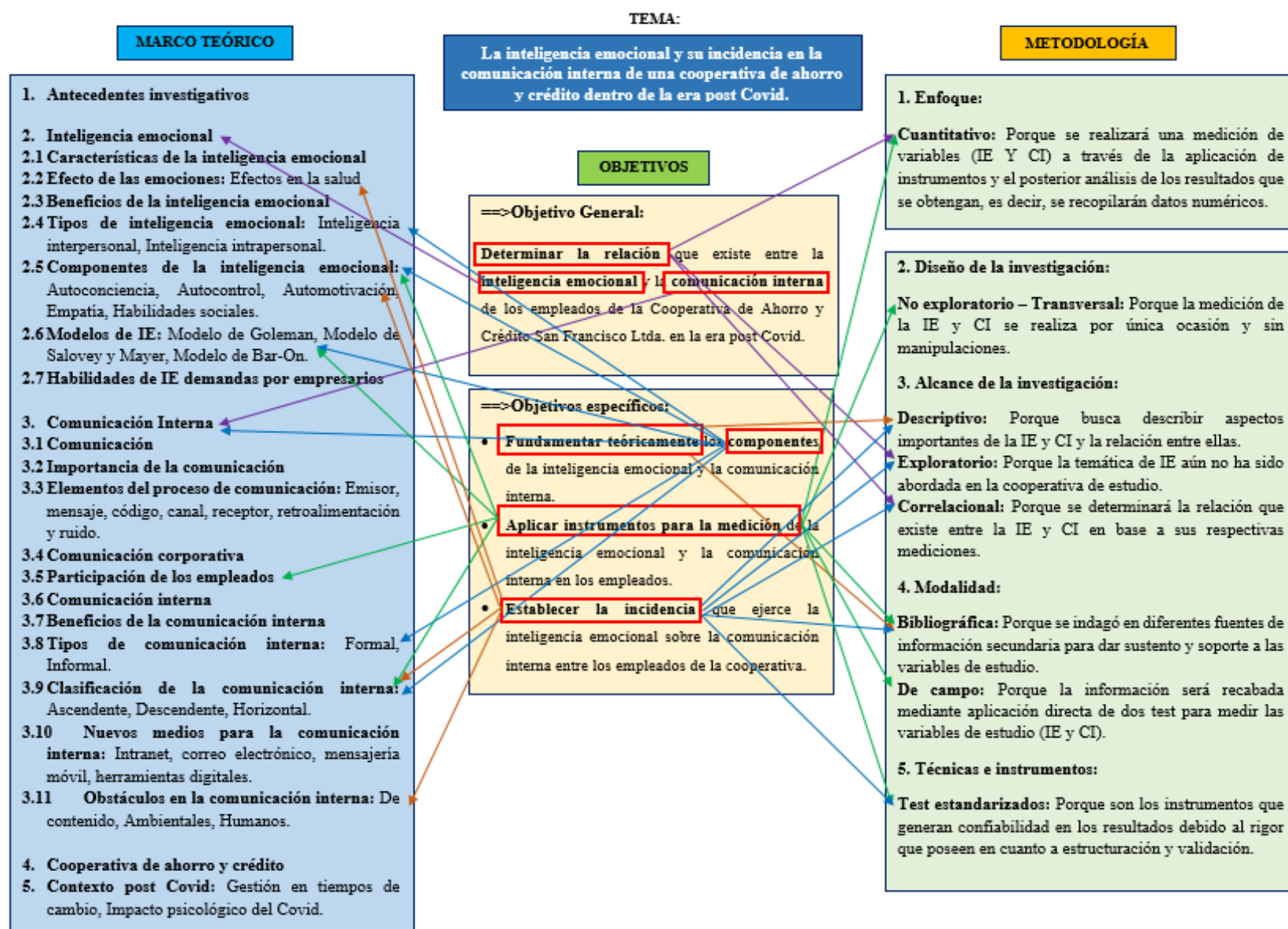
### Anexo A. Categorías fundamentales

**Tema:** La inteligencia emocional y su incidencia en la comunicación interna de una cooperativa de ahorro y crédito dentro de la era post Covid.





## Anexo B. Cuadro relación: Objetivos, marco teórico y metodología



## Anexo C. Cuadro planteamiento del problema

Síntomas (Efectos)	Causas	Pronóstico	Control al pronóstico
<p>1. Inexistencia de planes para mejorar la inteligencia emocional de los empleados.</p> <p>2. Inadecuado cumplimiento de disposiciones.</p> <p>3. Ambigüedad en la ejecución de tareas.</p> <p>4. Dificultad para manejar conflictos.</p>	<p>1. Inexistencia de métodos para la medición de inteligencia emocional en los empleados.</p> <p>2. Deficiencias en la comunicación interna de los empleados.</p> <p>3. Insuficiente cantidad de información.</p> <p>4. Existencia de barreras en la comunicación.</p> <p>5. Limitadas habilidades comunicativas y sociales.</p>	<p>1. Las actividades no serán cumplidas de manera óptima debido a problemas en la comunicación de información.</p> <p>2. La empresa no contará un método de medición para la IE del personal, esto impedirá identificar a los empleados más proclives a actuar incorrectamente a causa del manejo inadecuado de sus emociones y dificultará la toma de decisiones en cuanto a acciones de mejora.</p>	<p>1. Es necesario realizar mediciones de los niveles de IE y CI en los empleados para conocer sus puntos fuertes y débiles en relación con los componentes respectivos para determinar los aspectos de que deben reforzarse.</p>

## Anexo D. Instrumento de investigación: Test de Weisinger

Universidad Técnica de Ambato  
Facultad Ciencias Administrativas

### Test de Weisinger para medir la inteligencia emocional en los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco, Agencia Matriz, Ambato.

**Objetivo:** Medir los niveles de inteligencia emocional que poseen los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., Agencia Matriz, Ambato.

#### Instrucciones:

- En cada frase debe valorar, en una escala del 1 al 5 (donde 1 es deficiente y 5 es excelente) la capacidad descrita. Antes de responder, intente pensar en situaciones reales en las que haya tenido que utilizar dicha capacidad.
- Por favor responda cada ítem con total sinceridad. No deje ninguno sin contestar.
- Los ítems son personales y se guardará absoluta confidencialidad.

		Deficiente					Excelente				
<b>Edad:</b> ..... años											
<b>Género:</b> Masculino ( ) Femenino ( )											
<b>Área en la que se desempeña:</b> .....											
No.	Yo tengo capacidad para:	1	2	3	4	5					
1	Identificar los cambios de estímulo fisiológico.										
2	Relajarme en situaciones de presión.										
3	Actuar de modo productivo cuando estoy enfadado.										
4	Actuar de modo productivo en situaciones de ansiedad.										
5	Tranquilizarme rápido cuando estoy enfadado.										
6	Asociar diferentes indicios físicos con emociones diversas.										
7	Usar el diálogo interior para controlar estados emocionales.										
8	Comunicar sentimientos de modo eficaz.										
9	Pensar en sentimientos negativos sin angustiarme.										
10	Mantener la calma cuando soy el blanco de enfado de otros.										
11	Saber cuándo tengo pensamientos negativos.										
12	Saber cuándo mi “discurso interior” es positivo.										
13	Saber cuándo empiezo a enfadarme.										
14	Saber cómo interpreto los acontecimientos.										
15	Conocer que sentimiento utilizo actualmente.										
16	Comunicar con precisión lo que experimento.										
17	Identificar la información que influye sobre mis interpretaciones.										

- 
- 18 Identificar mis cambios de humor.
  - 19 Saber cuándo estoy a la defensiva.
  - 20 Calcular el impacto que mi comportamiento tiene sobre los demás.
  - 21 Saber cuándo no nos comunicamos con sentido.
  - 22 Ponerme en marcha cuando lo desee.
  - 23 Recuperarme rápido después de un contratiempo.
  - 24 Completar tareas a largo plazo dentro del tiempo previsto.
  - 25 Producir energía positiva cuando realizo un trabajo poco interesante.
  - 26 Abandonar o cambiar hábitos inútiles.
  - 27 Desarrollar pautas de conducta nuevas y más productivas.
  - 28 Cumplir lo que digo.
  - 29 Resolver conflictos.
  - 30 Desarrollar el consenso con los demás.
  - 31 Mediar en los conflictos de los demás.
  - 32 Utilizar técnicas de comunicación interpersonal eficaces.
  - 33 Expresar los pensamientos de un grupo.
  - 34 Influir sobre los demás de forma directa o indirecta.
  - 35 Fomentar la confianza en los demás.
  - 36 Montar grupos de apoyo.
  - 37 Hacer que los demás se sientan bien.
  - 38 Proporcionar apoyo y consejos a los demás cuando sea necesario.
  - 39 Reflejar con precisión los sentimientos de las personas.
  - 40 Reconocer la angustia de los demás.
  - 41 Ayudar a los demás a controlar sus emociones.
  - 42 Mostrar comprensión hacia los demás.
  - 43 Entablar conversaciones íntimas con los demás.
  - 44 Ayudar a un grupo a controlar sus emociones.
  - 45 Detectar incongruencias entre las emociones o sentimientos de los demás y sus conductas.
-

## Anexo E. Instrumento de investigación: Test de Portugal

**Universidad Técnica de Ambato**  
**Facultad Ciencias Administrativas**

### **Test de Portugal para medir la comunicación interna en los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco, Agencia Matriz, Ambato.**

**Objetivo:** Medir los niveles de comunicación interna de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., Agencia Matriz, Ambato.

**Instrucciones:**

- Lea detenidamente cada pregunta y responda según su criterio seleccionando el casillero que más se identifique con su realidad acorde a la escala.
- Por favor responda cada ítem con total sinceridad. No deje ninguno sin contestar.
- Las preguntas son personales y se guardará absoluta confidencialidad.

<b>Edad:</b> ..... años		Nunca	Ocasionalme nt. Algunas veces	Frecuenteme nt. Siempre	1	2	3	4	5
<b>Género:</b> Masculino ( ) Femenino ( )									
<b>Área en la que se desempeña:</b> .....									
N.	Ítems	1	2	3	4	5			
1	¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su jefe?								
2	¿Cree que los comentarios o sugerencias que da a sus superiores son tomados en cuenta?								
3	¿Sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?								
4	¿Se les permite hacer retroalimentación (preguntar) acerca de la información que recibieron?								
5	¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?								
6	¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño?								
7	¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?								
8	¿Cree que su jefe utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted?								
9	¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras?								
10	¿Su jefe le da la información de manera oportuna?								
11	¿Existe un clima de confianza entre compañeros?								
12	¿Cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros de trabajo para la solución de tareas y problemas?								
13	¿Cree que la comunicación entre sus compañeros de trabajo es abierta?								
14	¿Cree que se oculta cierta información entre compañeros del área?								
15	¿El lenguaje que emplean sus compañeros de área para comunicarse, es claro?								

## Anexo F. Operacionalización variable independiente: Inteligencia Emocional

Definición conceptual	Dimensiones/ Categorías	Indicadores/ Subcategorías	Ítems	Instrumento
La IE es aquella capacidad de identificar los sentimientos propios para controlarlos adecuadamente y tener mejores relaciones con quienes nos rodean (Goleman, 2012).	Autoconocimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conciencia emocional.</li> <li>• Autoevaluación precisa.</li> <li>• Confianza en sí mismo.</li> </ul>	1, 6, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 18, 19, 20, 21.	Test de Weisinger conformado por 45 ítems valorados en escala de Likert.
	Autorregulación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autocontrol.</li> <li>• Confiabilidad.</li> <li>• Escrupulosidad.</li> <li>• Adaptabilidad.</li> <li>• Innovación.</li> </ul>	1, 2, 3, 4, 5, 7, 9, 10, 13, 27.	
	Motivación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afán de triunfo.</li> <li>• Compromiso.</li> <li>• Iniciativa.</li> <li>• Optimismo.</li> </ul>	7, 22, 23, 25, 26, 27, 28.	
	Empatía	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprensión de los demás.</li> <li>• Ayuda para desarrollarse.</li> <li>• Orientación al servicio.</li> <li>• Aprovechamiento de la diversidad.</li> <li>• Conciencia política.</li> </ul>	8, 10, 16, 19, 20, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 42, 43, 44, 45.	
	Habilidades sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Influencia.</li> <li>• Comunicación.</li> <li>• Manejo de conflictos.</li> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Catalizador de cambio.</li> <li>• Establecimiento de vínculos.</li> <li>• Habilidades de equipo.</li> </ul>	8, 10, 16, 18, 34, 35, 37, 38, 39, 40, 41, 44, 45.	

*Nota.* El anexo muestra la operacionalización correspondiente a la variable inteligencia emocional. Adaptado de Goleman (2002) y Weisinger (2001).

## Anexo G. Operacionalización variable dependiente: Comunicación Interna

Definición conceptual	Dimensiones/ Categorías	Indicadores/ Subcategorías	Ítems	Instrumento
La CI es aquella comunicación dirigida a los clientes internos, es decir, a los trabajadores de una organización (Graverán, 2017).	Comunicación ascendente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar atención adecuada al usuario.</li> <li>• Tomar en cuenta comentarios y sugerencias.</li> <li>• Confianza para hablar con el jefe inmediato.</li> </ul>	1, 2, 3, 4, 5.	Test de Portugal conformado por 15 preguntas valoradas en escala de Likert.
	Comunicación descendente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir información sobre el desempeño.</li> <li>• Comunicación clara y sencilla.</li> <li>• Recepcionar información oportunamente.</li> </ul>	6, 7, 8, 9, 10.	
	Comunicación horizontal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confianza entre compañeros.</li> <li>• Coordinación e integración.</li> <li>• Comunicación abierta.</li> </ul>	11, 12, 13, 14, 15.	

*Nota.* El anexo muestra la operacionalización correspondiente a la variable comunicación interna. Adaptado de Cervantes (2017) y Portugal (2005).

## Anexo H. Carta de compromiso



**SAN FRANCISCO LTDA.**  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Señor.-

Ing. José Herrera. Mba

Unidad de Integración Curricular

Facultad de Ciencias Administrativas.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

De mis consideraciones:

Reciban un cordial y atento saludo de la **COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN FRANCISCO LTDA.** Por medio de la presente les informamos que la Institución **ACEPTA** y autoriza realizar el trabajo de Titulación en la Institución al Sr. SÁNCHEZ BASTIDAS ALEXANDER VINICIO, con C.I. 1804933552 estudiante de la Carrera de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas, con el Tema: "LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA COMUNICACIÓN INTERNA DE UNA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DENTRO DE LA ERA POST COVID"

Información que pongo a su disposición para los fines pertinentes.

Ambato, 09 de septiembre del 2021

Atentamente,

Ing. Estuardo Paredes  
**GERENTE GENERAL**



"La información contenida en el presente certificado es confidencial y de uso netamente académico. Solo puede ser utilizada por el individuo o la institución educativa a la cual está dirigida. La información es de carácter provisional y referente. No debe ser distribuida, copiada total o parcialmente, por ningún medio sin la autorización de COAC SAN FRANCISCO LTDA."