

REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR
COLEGIO UNIVERSITARIO DE LOS TEQUES
“CECILIO ACOSTA”

INTELIGENCIA EMOCIONAL Y EL PROCESO DE COMUNICACIÓN.
(CASO DE ESTUDIO). PERSONAL CIVIL DEL ESTADO MAYOR DEL
COMANDO DE OPERACIONES DE LA DEFENSA AÉREA (EM-CODA)
(Trabajo Especial de Grado para optar al Título de Técnico Superior Universitario en
Administración, Mención: Recursos Humanos)

Autores:

Luis E Hernández C.I. 12.821.064

Anais Rivas C.I 14.215.097

Winston Salazar C.I. 15.714.720

Asesor Metodológico

Lic. Carmen Salazar

Tutor de Contenido:

Lic. Nancy González

Los Teques, Junio 2006

DEDICATORIA

*A Dios todo Poderoso, que por su infinita misericordia me ha permitido
realizar mis Estudios Universitarios y culminarlos satisfactoriamente.*

*A Jesucristo, quien murió por nosotros en la cruz para darnos vida y vida en
abundancia.*

*Al Espíritu Santo quien es el Consolador y que nos guía a toda verdad,
A mi madre Zulia G. Hernández, por ser la mujer que Dios escogió para
traerme a este mundo.*

*A mi esposa Nayle G. de Hernández, por ser la mujer que Dios me ha dado por
el resto de mis días.*

*A mis hijos Eliezer E. Hernández y Sinaí A. Hernández, que son el tesoro mas
grande que Dios me ha dado así como la fuente de mi inspiración.*

*A Anais Rivas y Winston Salazar, quienes considero mis grandes amigos y
compañeros incondicionales.*

Luis E. Hernández

DEDICATORIA

Ante todo a Dios por estar cuando lo necesito.

A mi Madre, Abuela y hermanos, por su apoyo incondicional y por confiar en mí.

A mi novio Winston, por estar siempre en los momentos difíciles y darme fuerza para continuar adelante.

A Luis por ser mi Hermano, compañero de clases y un Amigo, maravilloso.

A mis compañeros de clases por permanecer siempre unidos como un equipo.

Y a todos los que de una manera u otra formaron parte de esta etapa tan importante.

Anais Rivas

DEDICATORIA

Le dedico este trabajo de grado a Dios.

A mis Padres por haberme dado primero la existencia luego haber inculcado en mi persona los valores de responsabilidad, solidaridad y constancia para llegar hasta aquí, que es una etapa mas en mi vida.

También agradezco profundamente a mi novia Anais Rivas por que con su paciencia ha sabido comprenderme y darme valor durante todo este tiempo y a Luis Hernández que ha demostrado ser una persona excepcional y un amigo incondicional.

Además quiero dirigirla esta dedicatoria a mis compañeros de clases que de alguna forma u otra colaboraron con este logro

Por ultimo agradezco profundamente a todos y a cada uno de los profesores por haberme dado los conocimientos y las herramientas para lograr superar esta etapa en mi formación académica

A todos ustedes estaré eternamente agradecido.

Winston Salazar

AGRADECIMIENTOS

Queremos manifestar nuestros más sinceros agradecimientos a Dios todo poderoso quien nos ha permitido realizar este Trabajo de grado y que en todo momento de nuestros días ha estado a nuestro lado, para fortalecernos recordándonos siempre el futuro preemisor que se nos avecina con tan grandes bendiciones para nuestras vidas y la de nuestros familiares.

De igual manera queremos agradecer a la Profesora Nancy González quien se convirtió en una gran ayuda para nuestras vidas, y quien con su apoyo incondicional puesto de manifiesto logramos salir adelante en tan difícil investigación.

Así mismo queremos agradecer a la Profesora Carmen Salazar, quien fuera nuestra tutora metodologica y que fue de gran ayuda para la realización de esta investigación. De igual manera a la profesora Ana Granados quien es también parte de esta investigación realizada.

Del mismo modo, agradecer al Profesor Félix Olivo, por su gran constancia y dedicación

Agradecemos también, al Comando de Operaciones de la Defensa Aérea (CODA), por habernos prestado la Colaboración para realizar tan importante investigación.

Por ultimo, presentamos nuestros agradecimientos a todas aquellas personas que pusieron su fe en nosotros y que de alguna forma u otra, intervinieron en la presente investigación.

Los Investigadores.

ÍNDICE GENERAL

Lista de Cuadros.....	pp. ix
Lista de Gráficos.....	xi
Resumen.....	xiii
Introducción.....	1
CAPITULO	
I. EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	3
Objetivo General.....	9
Objetivo Específicos.....	9
Justificación del Problema.....	9
Delimitación y Alcance.....	10
II. MARCO TEÓRICO	
Antecedentes de la Investigación.....	11
Bases Teóricas.....	14
Inteligencia Emocional.....	14
Inteligencia Lingüística.....	15
Inteligencia Lógica.....	15
Inteligencia Musical.....	15
Inteligencia Visual – Espacial.....	15
Inteligencia Kinestesica.....	15
Inteligencia Interpersonal.....	16
Inteligencia Intrapersonal.....	16
Conciencia de uno mismo.....	16
Conciencia emocional.....	16
Autorregulación.....	16
Motivación.....	17
Empatía.....	17
Habilidades Sociales.....	17
Liderazgo.....	18
Catalizador del Cambio.....	18
Resolución de conflictos.....	18
Desarrollo de relaciones.....	18
Colaboración y cooperación.....	19
Habilidades de Equipos.....	19
Influencia.....	19
Comunicación.....	19

Emociones.....	20
La Comunicación.....	21
Importancia de la Comunicación.....	22
Tipos de Comunicación.....	23
La comunicación unidireccional.....	23
La comunicación unidireccional paralela.....	23
La comunicación bidireccional.....	23
Proceso de la Comunicación Bidireccional.....	23
Barreras de la Comunicación.....	24
Comunicación Descendente.....	26
Comunicación Ascendente.....	27
Comunicación Lateral.....	27
Antecedentes de la Organización.....	28
III. MARCO METODOLÓGICO.....	
Tipo de Investigación.....	32
Diseño de la Investigación.....	33
Población.....	33
Muestra.....	33
Variables.....	34
Técnica e instrumento de recolección de datos.....	37
Validez.....	38
Confiabilidad.....	38
Técnica de análisis de datos.....	40
Fases de la Investigación.....	40
IV. Análisis e Interpretación de los Resultados.....	42
V. Conclusiones y Recomendaciones.....	62
Referencias Bibliograficas.....	65
Anexos.....	
A. Instrumento de Validación.....	67
B. Carta de Validación de Expertos.....	70
C. Hoja de Resumen de Validación.....	71
D. Calculo de la Confiabilidad.....	72

LISTA DE CUADROS

CUADRO		pp.
1.	Definición de las Variables.....	37
2.	Operacionalización de las Variables.....	38
3.	Niveles de Confiabilidad.....	41
4.	Resumen de la frecuencia absoluta y relativa de la variable, Proceso de Comunicación, dimensión Desarrollo de una Idea, Indicador Mensaje.....	43
5.	Resumen de la frecuencia absoluta y relativa de la variable, Proceso de Comunicación, dimensión Codificación, Indicador Lenguaje.....	44
6.	Resumen de la frecuencia absoluta y relativa de la variable, Proceso de Comunicación, dimensión Transmisión, Indicador Canal Formal e Informal.....	45
7.	Resumen de la frecuencia absoluta y relativa de la variable, Proceso de Comunicación, dimensión Recepción, Indicador Comprensión de la Información.....	49
8.	Resumen de la frecuencia absoluta y relativa de la variable, Proceso de Comunicación, dimensión Descodificación, Indicador Interpretación de la Información.....	50
9.	Resumen de la frecuencia absoluta y relativa de la variable, Proceso de Comunicación, dimensión Aceptación, Indicador Decisión de Receptividad.....	51
10.	Resumen de la frecuencia absoluta y relativa de la variable, Proceso de Comunicación, dimensión Uso, Indicador Ejecución de la Información....	52
11.	Resumen de la frecuencia absoluta y relativa de la variable, Proceso de Comunicación, dimensión Retroalimentación, Indicador Intercambio de Información.....	53
12.	Resumen de la frecuencia absoluta y relativa de la variable, Tipos de Comunicación, dimensión Comunicación Ascendente, Indicador Niveles de Información del personal subalterno hacia la gerencia.....	54
13.	Resumen de la frecuencia absoluta y relativa de la variable, Tipos de Comunicación, dimensión Comunicación Descendente, Indicador Niveles de Información de la alta gerencia hacia los subordinados.....	55
14.	Resumen de la frecuencia absoluta y relativa de la variable, Tipos de Comunicación, dimensión Comunicación Horizontal, Indicador Niveles de Información lineal entre el mismo nivel jerárquico.....	56
15.	Resumen de la frecuencia absoluta y relativa de la variable, Tipos de Comunicación, dimensión Comunicación Lateral, Indicador Niveles de Información cruzada entre departamentos.....	57
16.	Resumen de la frecuencia absoluta y relativa de la variable, Inteligencia	

Emocional en la Comunicación, dimensión Mensaje, Indicador Gestos.....	58
17. Resumen de la frecuencia absoluta y relativa de la variable, Inteligencia Emocional en la Comunicación, dimensión Comprensión, Indicador Captación del mensaje.....	59
18. Resumen de la frecuencia absoluta y relativa de la variable, Inteligencia Emocional en la Comunicación, dimensión Información Agradable, Indicador Tono de Voz.....	60
19. Resumen de la frecuencia absoluta y relativa de la variable, Inteligencia Emocional en la Comunicación, dimensión Receptividad de la Información, Indicador Capacidad de Escuchar.....	61

LISTA DE GRÁFICOS

CUADRO		pp
1.	Representación grafica de la frecuencia relativa de la variable, Proceso de Comunicación, dimensión Desarrollo de una Idea, Indicador Mensaje.....	43
2.	Representación grafica de la frecuencia relativa de la variable, Proceso de Comunicación, dimensión Codificación, Indicador Lenguaje.....	44
3.	Representación grafica de la frecuencia relativa de la variable, Proceso de Comunicación, dimensión Transmisión, Indicador Canal Formal e Informal.....	45
4.	Representación grafica de la frecuencia relativa de la variable, Proceso de Comunicación, dimensión Recepción, Indicador Comprensión de la Información.....	49
5.	Representación grafica de la frecuencia relativa de la variable, Proceso de Comunicación, dimensión Descodificación, Indicador Interpretación de la Información.....	50
6.	Representación grafica de la frecuencia relativa de la variable, Proceso de Comunicación, dimensión Aceptación, Indicador Decisión de Receptividad.....	51
7.	Representación grafica de la frecuencia relativa de la variable, Proceso de Comunicación, dimensión Uso, Indicador Ejecución de la Información....	52
8.	Representación grafica de la frecuencia relativa de la variable, Proceso de Comunicación, dimensión Retroalimentación, Indicador Intercambio de Información.....	53
9.	Representación grafica de la frecuencia relativa de la variable, Tipos de Comunicación, dimensión Comunicación Ascendente, Indicador Niveles de Información del personal subalterno hacia la gerencia.....	54
10.	Representación grafica de la frecuencia relativa de la variable, Tipos de Comunicación, dimensión Comunicación Descendente, Indicador Niveles de Información de la alta gerencia hacia los subordinados.....	55
11.	Representación grafica de la frecuencia relativa de la variable, Tipos de Comunicación, dimensión Comunicación Horizontal, Indicador Niveles de Información lineal entre el mismo nivel jerárquico.....	56
12.	Representación grafica de la frecuencia relativa de la variable, Tipos de Comunicación, dimensión Comunicación Lateral, Indicador Niveles de Información cruzada entre departamentos.....	57
13.	Representación grafica de la frecuencia relativa de la variable, Inteligencia Emocional en la Comunicación, dimensión Mensaje, Indicador Gestos.....	58
14.	Representación grafica de la frecuencia relativa de la variable, Inteligencia Emocional en la Comunicación, dimensión Comprensión,	

	Indicador Captación del mensaje.....	59
15.	Representación grafica de la frecuencia relativa de la variable, Inteligencia Emocional en la Comunicación, dimensión Información Agradable, Indicador Tono de Voz.....	60
16.	Representación grafica de la frecuencia relativa de la variable, Inteligencia Emocional en la Comunicación, dimensión Receptividad de la Información, Indicador Capacidad de Escuchar.....	61



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR
COLEGIO UNIVERSITARIO DE LOS TEQUES
“CECILIO ACOSTA”

**INTELIGENCIA EMOCIONAL Y EL PROCESO DE COMUNICACIÓN.
(CASO DE ESTUDIO). PERSONAL CIVIL DEL ESTADO MAYOR DEL
COMANDO DE OPERACIONES DE LA DEFENSA AÉREA (EMCODA)**

RESUMEN

Nombre y Apellidos:

Autores: Hernández, Luis C.I. 12.821.064

Rivas, Anais. C.I. 14.215.097

Salazar, Winston. 15.714.720

Tutor: Lic. Nancy González.

Asesor Metodológico: Lic. Carmen Salazar.

Fecha: Junio 2006

La presente investigación tuvo como objetivo principal Determinar la Aplicación de la Inteligencia Emocional en el Proceso de Comunicación entre Personal Civil y el personal de supervisores del Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea (EMCODA). Por otra parte, dicho estudio está enmarcado en una investigación descriptiva, sustentada en un diseño de campo. A su vez, la población estuvo conformada por cuarenta (40) civiles representados por personal administrativo y obrero del Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea (EMCODA). En el estudio, se utilizó como técnica de recopilación de datos la encuesta, el instrumento utilizado fue el cuestionario con preguntas cerradas de si y no, de tipo dicotómicas. La validez del instrumento estuvo sujeta al criterio de tres expertos, uno metodológico y dos de contenido; la confiabilidad se calculo por medio de la prueba piloto arrojando como resultado un 0,75 que dentro del coeficiente Alpha de Cronbach es considerado como correlación marcada alta. Con respecto a los resultados y análisis de datos se concluye que: Es factible y se recomienda aplicar la Inteligencia Emocional como una herramienta que ayudara a mejorar el proceso de comunicación en el Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea.

Descriptores: Inteligencia Emocional, Comunicación, Personal Civil.

INTRODUCCIÓN

En la organización la comunicación es esencial para su funcionamiento representando el medio a través del cual las personas pueden relacionarse unas con otras, con el objeto de intercambiar ideas e información. Por esta razón, se deben aplicar las técnicas correctas como lo son: emitir la información de manera clara, precisa, explicativa y directa para que sea captada por el receptor, así mismo deben entenderse mutuamente, no sólo en el contenido de sus mensajes, sino también en la comprensión de las necesidades y sentimientos.

De esta manera, es más eficiente el trabajo dentro de la organización, debido a que la armoniosa marcha de los grupos está en función de la información que posean. Es por esto que los gerentes deben hacer énfasis en la comunicación con su personal, no sólo porque es el medio fundamental de conducir las actividades de la organización, sino también porque es la herramienta básica para satisfacer las necesidades humanas del personal.

Del mismo modo, y con miras a optimizar los procesos comunicacionales en las organizaciones, surge una herramienta denominada inteligencia emocional que es la capacidad individual de reconocer los sentimientos y por ende de motivar y manejar adecuadamente las relaciones interpersonales a través del conjunto de competencias que a lo largo de la vida adquiere el ser humano, tales como: Autocontrol, estado de ánimo, automotivación, autoconciencia, entusiasmo, empatía, perseverancia, agilidad mental, dando como resultado la interacción satisfactoria con los demás por lo tanto, la inteligencia emocional contribuye notoriamente a la comunicación.

Por consiguiente, el desarrollo de esta investigación tiene como propósito dar a conocer la factibilidad que tiene la inteligencia emocional en el proceso de comunicación en el Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea (EMCODA), para poder dar solución a la problemática existente en esta

organización, donde se evidencia que en dicho proceso no se cumplen las técnicas correctas de comunicación que en teoría deben cumplirse, lo que trae como consecuencia retraso en las actividades de la misma.

El tipo de investigación es descriptiva, con un diseño de campo, la técnica utilizada es la encuesta y el instrumento un cuestionario con preguntas cerradas denominadas dicotómicas, la cual se aplicó a una muestra de cuarenta (40) personas, que conformaron la totalidad de la población.

En este sentido, la investigación realizada, se estructuró en cinco capítulos, de la siguiente manera:

Capítulo I. El Problema, el cual contiene detalladamente el planteamiento del mismo, el cual, dio origen al desarrollo de esta investigación, los objetivos, incluyendo el general y los específicos, la justificación, las limitaciones y el alcance.

Capitulo II. Marco Teórico, en él se describen las bases teóricas, antecedentes de la organización y antecedentes de la investigación.

Capítulo III. Marco Metodológico, en él se describen el tipo y diseño de la investigación, la tabla de operacionalización de variables, población, muestra, las técnicas de recolección de datos, validez y confiabilidad, las técnicas de análisis de los datos y las fases de la investigación.

Capítulo IV. Análisis e Interpretación de los Resultados, el cual refleja los datos obtenidos por la aplicación del instrumento. Estos datos están representados en cuadros y gráficos y el análisis respectivo de cada enunciación de los resultados.

Capitulo V. Conclusiones y Recomendaciones, en donde se expresa el fiel cumplimiento de los objetivos de la investigación.

Finalmente, se presentan las referencias bibliográficas que sirvieron de soporte para el desarrollo de la investigación y los anexos, que sirven de base para respaldar la información dada.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Las organizaciones son unidades sociales coordinadas concientemente, compuestas por dos o más personas, que funcionan con una base relativamente continua para lograr una meta común, clasificándose según el tipo de función, empresarial, comercial, educativa, pedagógica, gubernamental, militar, publicitaria cultural, de salud, con o sin fines de lucro, entre otras, donde las personas conviven, interactúan con otros individuos de acuerdo con los espacios y normas de la institución.

En base a lo antes indicado, se aprecia a las organización como la instancia fundamental por medio de la cual, las personas son capaces de lograr sus propios objetivos, toda vez que los seres humanos desde el principios son gregarios e incapaces de satisfacer sus necesidades de manera individual, siendo al mismo tiempo imposible la existencia de las organizaciones sin la participación de las personas, teniendo en consecuencia una relación simbiótica.

Así entonces, se tiene que las organizaciones resultan la instancia básica por medio de las cuales los individuos son capaces de lograr sus objetivos y que debido a sus limitaciones individuales no podrían alcanzarlo solos, resultando un esfuerzo sinérgico y que al mismo tiempo implica la subordinación de la independencia por la interdependencia, como forma de lograr la coordinación racional de esfuerzos. Es decir, la anteposición de los intereses del colectivo sobre lo intereses de los particulares.

Según Chiavenato, (2001) “una organización es un sistema de actividades concientemente coordinadas, formado por dos o mas personas, cuya cooperación

reciproca es esencial para la existencia de aquella.” (p.07)

Partiendo de la cita anterior, se debe destacar que el logro de los objetivos comunes sólo puede concretarse si el recurso humano y el personal Directivo que interactúan en las organizaciones, logran una relación interpersonal lo suficientemente fuerte que les permita desenvolverse en la misma, actuando de manera armónica con las normas, valores, estilos de comunicación, comportamientos, creencias, estilos de liderazgo, lenguaje y buenas relaciones interpersonales.

Los recursos humanos son los atributos de la fuerza de trabajo disponibles en un momento dado, su misión esta orientada al crecimiento y conservación del esfuerzo, experiencia, salud, conocimientos, habilidades y destrezas de los mismos de la organización, en beneficio del individuo, de la organización y de la sociedad en general.

Según Chiavenato, (2003).

Las personas, juntos con sus conocimientos y las habilidades intelectuales, se convierten en la base principal de la nueva organización, las personas dejen de ser simples recursos organizacionales, para ser estudiadas como seres dotados de inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades, destrezas, aspiraciones y percepciones singulares. Son los nuevos socios de la organización. (p.35)

Visto de esta forma, se considera que el recurso humano constituye el activo principal de las organizaciones, debido a que es la fuerza elemental para procurar el desarrollo, el crecimiento, el fortalecimiento y establecimiento de toda institución ya sea público o privado. Es por ello que se le debe dar mayor cuidado invirtiendo para su desarrollo y crecimiento profesional. En este sentido el diario The New York Time citado por Chiavenato, (ob.cit.) comentó; “que el único activo real de la Microsoft era la imagen de sus trabajadores. (p.47)

En atención a lo antes expuesto, las grandes organizaciones prefieren invertir en su personal, porque consideran que son los que impulsan al desarrollo industrial, además de ser la imagen que representa a toda la institución.

En la actualidad, con el surgimiento de diferentes organizaciones, se ha ido desarrollando un mercado competitivo que ha llegado a la mayoría de las empresas a

mejorar su relación comunicativa entre los miembros de la misma, ya sea a través de e-mail, Internet, fax, teléfono, alrededor de un escritorio, frente a una mesa de reuniones, o en el pasillo.

Dentro de este marco de ideas, las organizaciones hacen usos de estrategias o canales de comunicación; esto con el propósito de mantener actualizado el personal de STAFF, jefes de Divisiones, Jefes de Departamentos, personal de empleados y obreros, acerca de los cambios que se realizan en la empresa, con la finalidad de mejorar o reforzar sus identidad e imagen corporativa tanto interna como externa.

Por su parte, Keith y Newstrom, (1999), considera que “la comunicación es una actividad esencial por medio de la cual los individuos se relacionan entre si y combinan sus esfuerzos”. (p.52)

Así mismo, Heller, (2000) refiere que “la comunicación es el intercambio de ideas e información entre personas de manera que se logre el entendimiento entre el que comunica y el receptor.”.(p.7)

Por tal motivo las organizaciones no pueden existir sin comunicación. Si no hay comunicación es imposible que los empleados conozcan que hacen sus compañeros, que la dirección reciba información y que supervisores y líderes de equipos giren instrucciones. La coordinación de trabajo es imposible en estas condiciones, lo que provocara un colapso en las organizaciones. También la cooperación se vuelve imposible, dado que las personas no pueden comunicar a los demás sus necesidades y opiniones.

Al respecto, Keith y Newstrom, (ob.cit.) la definen como “Una actividad esencial por medio del la cual los individuos se relacionan entre si y combinan sus esfuerzos”. (p.52)

Por lo antes citado, se puede evidenciar que el proceso de comunicación es efectivo, y por lo tanto la organización no podrá ser vulnerada al momento en que se presente cualquier intento de romper los lazos de comunicación entre sus integrantes, al contrario, las personas lograrán salir adelante atacando los problemas con una política bien estructurada de los procesos de comunicación.

Al respecto Keith y Newstrom, (ob.cit.), agrega:

Cada acto de comunicación influye en la organización de alguna manera. La comunicación contribuye al cumplimiento de todas las funciones administrativas básicas (planeación, organización, dirección y control), a fin de que las organizaciones puedan alcanzar sus metas y vencer los desafíos que se le presentan. (p.53)

Cabe señalar, que las relaciones entre los integrantes de una empresa constituyen un proceso comunicacional. A través del mismo, se emite y se obtiene información, se transmite modelos de conducta, se enseña metodología del pensamiento; al mismo tiempo una buena comunicación permite conocer las necesidades de los miembros de la empresa.

En consecuencia, a través de una comunicación eficaz se puede construir, transmitir y preservar una clara visión compartida, los valores, la misión y los objetivos de una organización.

Etimológicamente, la palabra comunicación viene del latín y quiere decir (compartir con). Se infiere que la comunicación es una función estratégica y apoya estructuralmente el proyecto empresarial, en tanto se convierte en un instrumento para la calidad. Esto se logra si los mensajes fluyen adecuadamente y la arquitectura de la organización esta acorde para lograr la comunicación.

Si de alguna forma se pudiera eliminar los flujos de comunicación, entonces no se tendría organización. Es por esto que la comunicación es de vital importancia debido a que va ligada a todas las actividades organizaciones, representando una herramienta de trabajo efectiva, con la cual los individuos entienden su papel en la organización, e integra las unidades de trabajo. La comunicación proporciona un medio para tomar y ejecutar decisiones, tener retroacción, corregir los objetivos organizaciones y los procedimientos según la situación lo mande.

De esta manera, en las organizaciones de hoy día debe existir una efectiva gestión de la comunicación para que los que la integran se sientan en un clima laboral satisfactorio y favorable, para que los procesos se cumplan a cabalidad dando lugar a la excelencia, al prestigio y al mantenimiento de la institución.

En este sentido, se puede expresar que, con miras a optimizar los procesos comunicacionales de las organizaciones, ha surgido una nueva herramienta

denominada Inteligencia Emocional. Aun cuando el nombre es nuevo, Thorndike (1920), citado por Cortese (2005), la menciona, definiéndola como “la habilidad para comprender y dirigir a los hombres y mujeres, muchachos y muchachas, y actuar sabiamente en las relaciones humanas”. (p. 01)

Luego Garner en 1983, citado por Cortese (ob. cit.), retoma la investigación con la teoría de las inteligencias múltiples, en ella plantea que las personas tienen siete (7) tipos de inteligencia que las relacionan con el mundo. (p. 01)

Años más tarde, Salovey y Mayer (1990) citado por Cortese (ob. cit.) la define como “un tipo de inteligencia social que incluye la habilidad de supervisar y entender las emociones propias y las de los demás, discriminar entre ellas y usar la información para guiar el pensamiento y las propias acciones”. (p. 01)

Con base a lo antes expuesto, se puede inferir que la Inteligencia Emocional es una forma de poder interactuar con el mundo, que tiene muy en cuenta los sentimientos, y que engloba actividades tales como el control de los impulsos, la empatía, la agilidad mental. Ellas configuran rangos de carácter como la autodisciplina, la compasión o el altruismo, que resultan indispensables para una buena creatividad y adaptación social.

Para que la comunicación sea efectiva el hablante y el oyente deben lograr un entendimiento mutuo, no sólo en el contenido de sus mensajes, sino también en la comprensión de necesidades y sentimientos del otro. De igual manera, la Inteligencia Emocional, es una herramienta que permite que los procesos de comunicación sean más efectivos entre individuos que laboran en las organizaciones sea cual sea su posición.

La comunicación permanente entre las personas que integran una organización es básica para el éxito de ésta. Ya se ha dicho, que sin comunicación es imposible ir todos hacia una misma dirección. Por lo tanto, la comunicación interna de la organizaciones es imprescindible para que el personal conozca cuales son esos planes, esos objetivos a alcanzar y sus grado de participación y esfuerzo en esa área.

Sin embargo, en el Comando de Operaciones de la Defensa Aérea (CODA), a través de entrevistas informales efectuadas al Personal Civil administrativo, se pudo

detectar que existen barreras que impiden una comunicación las cuales se mencionan a continuación:

Se infiere que el proceso de comunicación en dicha organización, no es del todo efectiva por parte de los jefes y supervisores, debido a que se visualiza la existencia de incorrectos hábitos de habla y de escucha tales como: tonos altos de voz, el mensaje algunas veces no se trasmite con claridad, mostrándose en el receptor expresiones tales como: “ah, como, repita, por favor”, generando así descontento e inconformidad, entre el personal cuando se comunican.

Igualmente, cuando se convoca al Personal Civil a charlas dictadas por diferentes instituciones de seguridad, se refleja un alto porcentaje de inasistencia, y en otras ocasiones, las mismas no son anunciadas con la periodicidad requerida.

Por consiguiente, no se organizan reuniones con el Personal Civil donde se deben anunciar planes, objetivos y logros alcanzar por el Personal Civil de la organización.

De igual forma, los problemas y beneficios que le atañen al Personal Civil, son informados a última instancia.

Evidentemente, se observa que a la hora de tomar decisiones, no se les consulta ni se le explica al Personal Civil, el porqué se esta tomando dicha decisión, ya sea de cualquier índole.

Por otra parte, existe una intranet, pero el Personal de Civil, no tiene acceso por falta de capacitación; sólo es usado por el personal directivo eventualmente.

Asimismo, esto puede traer como consecuencia que exista una distancia entre el personal que laboran en la organización, entorpeciendo la gestión administrativa, y fortaleciendo cada día más las barreras que impiden el proceso de comunicación del Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea. (EMCODA).

Por esta razón, esta investigación pretende hacer un diagnóstico del proceso de comunicación y como la inteligencia emocional puede contribuir para mejorarlo. A tal efecto se plantean las siguientes interrogantes:

¿Que tipo de comunicación existe dentro del Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea (EMCODA)?

¿Realmente la Inteligencia Emocional puede ayudar a contribuir a la mejora del proceso de comunicación en el personal de Directivos, Jefes de Departamentos, Empleados y Obreros del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea (EMCODA)?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Determinar la factibilidad para la aplicación de la Inteligencia Emocional en el proceso de comunicación en el Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea. (EMCODA).

Objetivos Específicos

Describir el Proceso de Comunicación en el Personal Civil del Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea. (EMCODA)

Identificar el Tipo de Comunicación en el Personal Civil del Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea (EMCODA)

Detectar la Incidencia de la Inteligencia Emocional en el proceso de la comunicación del Personal Civil en el Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea (EMCODA)

Justificación

La presente investigación, tiene como finalidad realizar un diagnóstico utilizando la herramienta de la Inteligencia Emocional para determinar cómo el proceso de comunicación se está proporcionando en el Personal Civil del Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea (EMCODA)

Es importante destacar que esta investigación permitirá dotar al personal directivo, jefes de departamentos, empleados y obreros del Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea (EMCODA) herramientas necesarias

para tener un proceso de comunicación mas amplio y eficiente dentro de dicha organización.

Asimismo, este proyecto servirá como referencia para futuros investigadores del Colegio Universitario de Los Teques “Cecilio Acosta”, además de otras Instituciones de Educación Superior que se interesen en aplicar la Inteligencia Emocional para optimizar el proceso de comunicación en las Organizaciones.

Por consiguiente, este proyecto ayudará a los investigadores a conocer con claridad, cómo se debe efectuar el proceso de comunicación en las organizaciones dándole una aplicación según lo investigado. Como estudiantes y futuros profesionales de este país se debe propagar la importancia que tiene la gestión de la comunicación, y cómo afecta en el clima laboral cuando se cumple al pie de la letra con el proceso según la teoría.

Delimitación

La investigación está orientada a la elaboración de un diagnóstico utilizando la Inteligencia Emocional, como una herramienta para mejorar el proceso de comunicación del Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea (EMCODA)

Alcance

Desde el punto de vista académico este trabajo de investigación se extenderá hasta el diagnóstico del manejo del proceso de comunicación en el Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea (EMCODA), el cual señalará los elementos, aspectos, y factores que se deben considerar para que ocurra un cambio radical en el personal que labora en dicho Comando aplicando la herramienta de Inteligencia Emocional.

En tal sentido, la institución luego del diagnóstico decidirá si toma las recomendaciones derivadas del estudio que al final de la investigación se presentaran.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

Para la realización de la presente investigación, se realizó la revisión de una serie de trabajos previos relacionados con la temática en estudio, los cuales servirán de antecedente a la misma. Entre ellos se puede mencionar:

La investigación realizada por, Ortega, A. (2003), presenta un Trabajo Especial de Grado, en la Universidad Bicentennial de Aragua, para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas, el cual fue titulado como: “Diagnostico sobre la necesidad de la Inteligencia Emocional, como una herramienta para manipular las emociones negativas que padece el personal de la dirección de Administración del Instituto Autónomo Biblioteca Nacional y Servicios de Biblioteca”. Dicha investigación estuvo orientada a diagnosticar la necesidad de la inteligencia emocional para manipular las emociones que padece el personal de la Dirección de Administración del Instituto Autónomo Biblioteca Nacional y Servicios de Biblioteca.

La investigación se enmarcó, dentro de la modalidad de investigación de campo, de tipo descriptivo y exploratorio, se basó de igual forma en una revisión bibliográfica. La población estuvo compuesta por 47 empleados dentro de la Dirección de Administración del Instituto Autónomo Biblioteca Nacional y Servicios de Biblioteca.

La recolección de los datos se realizó a través de un cuestionario tipo escala de Likert. Los datos obtenidos a partir del instrumento, fueron evaluados a través del análisis estadístico del tipo descriptivo, que permitió detectar un bajo nivel del clima

laboral, así como un personal manipulado por emociones negativas, se recomendó a la dirección de personal que concentrará sus esfuerzos en la búsqueda de personas capacitadas en la enseñanza y aplicación de la Inteligencia Emocional, además de asesores del clima laboral, así el personal podrá disponer de los recursos emocionales necesarios para resolver, el cúmulo de situaciones desfavorables, en pro del bienestar total de la dirección.

La relación que guarda este antecedente con la investigación, es que ambas estudian la inteligencia emocional como herramienta, utilizando una investigación de campo de tipo descriptivo y la recolección de los datos a través de un cuestionario tipo escala de likert, la cual sirvió de soporte para el desarrollo del presente trabajo.

Otro trabajo que merece ser mencionado es el realizado por, Briceño A. y Flores M. (2005), en el Colegio Universitario de Los Teques Cecilio Acosta, para optar al título de Técnico Superior en Administración, Mención Recursos Humanos, titulado, “Diagnostico del Proceso de Comunicación existente, para la optimización de la imagen Corporativa del Sindicato Unitario de Empleados Públicos del Estado Miranda (SUNEP-Miranda).

Esta investigación estuvo enmarcada en la modalidad de tipo descriptiva, sustentada en un diseño de campo. A su vez, la población objeto de estudio estuvo conformada por mil noventa y dos (1092) afiliados a SUNEP-Miranda, Municipio Guaicaipuro, representado por personal Administrativo, Civil de Prefecturas y Jefaturas, Personal de Escuelas y la muestra representativa constó integrada por cincuenta y cuatro (54) empleados adscritos a la asociación Sindical. Para los efectos del estudio, se utilizó como Técnica de Recopilación de Datos la Encuesta, para ello se diseñó como instrumento de medición un cuestionario.

En relación a la validez del instrumento estuvo sujeta al criterio de tres expertos, uno metodológico y dos de contenido; la confiabilidad obtenida por medio de la prueba piloto arrojó como resultado un 0,71 que dentro de la escala del KR-20 es considerado como bueno. Con respecto a los resultados y análisis de datos se concluye que: los afiliados presentaron un desconocimiento de su sindicato, debido a que este no desarrolló un proceso de comunicación que permitió optimizar la imagen

corporativa de SUNEP-Miranda.

El aporte de dicha investigación con el objeto de estudio es la importancia de la comunicación dentro de una organización, debido a que ésta es un conjunto de personas que cooperan entre sí, por esta razón deben comunicarse entre ellas de una manera eficaz y eficiente para el logro de los objetivos, misión y visión de la misma.

De igual manera, Ochoa, M. (2004), en su trabajo presentado en el Colegio Universitario de Los Teques Cecilio Acosta, para optar al título de Técnico Superior Universitario en Administración en Recursos Humanos, denominado: “Mapa de Competencias Emocionales que caracteriza a los trabajadores de la Empresa Benzcars C.A, Tomando como referencia las Dimensiones de la Inteligencia Emocional”.

La misma, consistió en describir el mapa de competencias emocionales que caracterizan a los trabajadores de la empresa Benzcars, C.A. tomando como referencia las dimensiones de la Inteligencia Emocional según el autor Daniel Goleman, el cual tiene como objetivo fundamental identificar las capacidades individuales y las habilidades sociales que caracterizan el comportamiento laboral de los trabajadores a fin de que los gerentes, en un futuro inmediato puedan implementar emociones y programas dirigidos a fortalecer las debilidades que tengan los empleados y con la misma, motivarlos a tener una comunicación mas efectiva y mejorar sus relaciones interpersonales.

En razón a ello, la metodología empleada en la investigación estuvo enmarcada bajo la modalidad de una investigación de campo de tipo descriptiva, el instrumento utilizado para la recolección de datos es el cuestionario (y la técnica es la encuesta) el cual fue aplicado a todo el personal de la empresa; finalmente el autor concluye que los trabajadores no poseen un dominio emocional efectivo lo que conlleva a un manejo inadecuado de su inteligencia emocional, que se manifiesta en que los trabajadores presentan desanimo, inasertividad en la toma de decisiones, falta de iniciativa al realizar sus funciones, y poca comunicación y empatía con sus compañeros de trabajo.

Por consiguiente, esta investigación contribuye con el desarrollo del presente estudio por la importancia que tiene la Inteligencia Emocional, dentro de las

organizaciones porque son los sentimientos y las habilidades humanas la clave para el buen funcionamiento de las mismas, así como también de la vida diaria.

Bases Teóricas

La Inteligencia Emocional

La Inteligencia Emocional es definida por Cortese (ob.cit.) como: “La capacidad humana de sentir, entender, controlar y modificar estados emocionales en uno mismo y en los demás. (p. 01).

Con base a lo antes expuesto, se puede inferir que la inteligencia emocional es la capacidad para captar las emociones de un grupo y conducirlas hacia un resultado positivo. La inteligencia emocional no es ahogar las emociones, sino dirigir las y equilibrarlas. En los años recientes el término Inteligencia Emocional ha ido tomando fuerza y es cada vez más conocido por personas, que no conocen con exactitud que significa.

Según, Hernández, (2004), expresa que: “La inteligencia emocional es dos veces más importante que las destrezas técnicas o el coeficiente intelectual para determinar el desempeño de la alta gerencia”. (p.01).

En este orden de ideas, se presume que existen personas que relacionan la inteligencia con la capacidad de raciocinio lógico, con el coeficiente intelectual que determina las habilidades para las ciencias exactas, la comprensión y capacidad de análisis reflexivo, la capacidad verbal y las habilidades mecánicas. Sin embargo, en el mundo empresarial se está empezando a tener en cuenta y a valorar más la inteligencia emocional, que determina como manejarse así mismo y con los demás.

También, Grajales, (2005), la define de la siguiente manera: “Es un conjunto de destrezas, actitudes, habilidades y competencias que determinan la conducta de un individuo, sus reacciones, estados mentales y su estilo de comunicar” (p.01).

Cabe destacar, que el mundo laboral está cambiando, no se puede hablar de una única profesión o de un trabajo en la misma empresa para toda la vida; la persona debe contribuir a la empresa en mayor medida que la compensación de ésta a aquél; y

esto no se consigue sólo con un coeficiente intelectual de alto nivel, sino que también se necesita desarrollar un coeficiente emocional con cualidades como constancia, flexibilidad, optimismo, perseverancia, capacidad de aceptar críticas y trabajar en equipo.

Del mismo modo, Thorndike, (ob.cit.) citado por Cortese (ob.cit.) precursor de la Inteligencia Emocional, la define como: “la habilidad para comprender y dirigir a los hombres y mujeres, muchachos y muchachas, y actuar sabiamente en las relaciones humanas” (p.01).

El mismo autor señala, “la inteligencia social incluye dos tipos de inteligencia tales como: la abstracta, es la habilidad para manejar ideas y la mecánica, es la habilidad para entender y manejar objetos” (p.01).

Por su parte, Salovey y Mayer, (ob.cit.) citado por Cortese (ob.cit.) amplían el concepto definiéndola como “un tipo de inteligencia social que incluye la habilidad de supervisar y entender las emociones propias y las de los demás, discriminar entre ellos, y usar la información para guiar el pensamiento y las propias acciones” (p.01).

Por su parte, Gardner, (1983), citado por Cortese (ob.cit.) lo plantea de la siguiente manera:

Las personas tienen siete (7) tipos de inteligencia que los relacionan con el mundo. A grandes rasgos, estas inteligencias son:

Inteligencia lingüística: Es la inteligencia relacionada con la capacidad verbal, con el lenguaje y las palabras.

Inteligencia Lógica: Tiene que ver con el desarrollo del pensamiento abstracto, con la precisión y la organización a través de pautas o secuencias.

Inteligencia Musical: Se relaciona directamente con las habilidades musicales y ritmos.

Inteligencia Visual – Espacial: la capacidad para integrar elementos, percibirlos y ordenarlos en el espacio, y poder establecer relaciones de tipo metafórico entre ellos.

Inteligencia Kinestesica: Abarca todo lo relacionado con el movimiento corporal como el de los objetos, y los reflejos.

Inteligencia Interpersonal: Implica la capacidad de establecer relaciones con otras personas.

Inteligencia Intrapersonal: se refiere al conocimiento de uno mismo y todos los procesos relacionados, como auto confianza y auto motivación.

(p.01)

De acuerdo a lo anterior, una persona que tiene los siete tipos de inteligencia sabe explotar al máximo las competencias emocionales, desarrollando la capacidad de vencer inseguridades, miedos y mejorar la relación entre los trabajadores de cualquier organización.

De manera pues, que la persona tiene la capacidad de conocer sus emociones, a partir de allí se pueden controlar y modificar los estados anímicos desfavorables. El desarrollo de la inteligencia emocional en cada una de las personas en una organización puede ser la principal herramienta de cambio, en la empresa, desde la empresa y para la empresa.

En otra oportunidad, Garner, citado por Goleman (1995) señaló:

La Inteligencia Interpersonal es la capacidad para comprender a los demás: que los motiva, como operan, como trabajar cooperativamente con ellos. Vendedores, políticos, maestros, médicos clínicos y líderes religiosos de éxito tienen probabilidades de ser individuos con elevado grado de inteligencia interpersonal. La inteligencia intrapersonal es una capacidad correlativa, vuelta hacia el interior. Es la capacidad de formar un modelo preciso y realista de uno mismo y ser capaz de usar ese modelo para operar eficazmente en la vida. (p.60)

Por su parte Goleman (2002) ha considerado cinco capacidades individuales de la inteligencia emocional, las cuales son:

1. Conciencia de uno mismo: es la capacidad de reconocer y comprender los estados de ánimo, sentimientos e impulsos, así como sus efectos en los demás. Este a su vez comprende tres (3) aptitudes emocionales:

- Conciencia emocional: reconocimiento de las propias emociones y sus efectos.
- Valoración acertada de uno mismo: conocer las propias fortalezas y debilidades.
- Confianza en uno mismo: seguridad en la valoración que se hace sobre la misma persona.

2. Autorregulación: es la capacidad de controlar los impulsos y estados de ánimo. Comprende cinco (5) aptitudes emocionales:

- Autocontrol: manejar adecuadamente las emociones y los impulsos.
- Confiabilidad: lealtad al criterio de sinceridad e integridad.

- Integridad: asumir la responsabilidad de la actuación personal.
- Adaptabilidad: reflexionar para enfrentar los cambios.
- Innovación: sentirse cómodo y abierto ante las nuevas ideas, enfoques e información.

3. Motivación: son las tendencias emocionales que guían o facilitan el logro de los objetivos. Este a su vez comprende cuatro (4) aptitudes emocionales:

- Motivación de logro: esforzarse por satisfacer un determinado criterio de excelencia.
- Compromiso: apoyar los objetivos de un grupo u organización.
- Iniciativa: apresuramiento para actuar cuando se presenta la ocasión.
- Optimismo: Perseverancia en el logro de los objetivos a pesar de los obstáculos y los contratiempos.

Empatía: es la captación de sentimientos, necesidades e intereses. Comprende cinco (5) aptitudes:

- Compresión de los demás: tener la capacidad de captar los sentimientos y los puntos de vistas de otras personas e interesarse activamente por las cosas que le preocupan.
- Desarrollo de los demás: darse cuenta de las necesidades de desarrollo de los demás y ayudarles a impulsar sus habilidades.
- Orientación hacia el servicio: anticiparse, reconocer y satisfacer las necesidades de los clientes.
- Aprovechamiento de la diversidad: aprovechar las oportunidades que brindan diferentes tipos de personas.
- Compresión organizativa: capacidad de darse cuenta de las corrientes emocionales y de las relaciones de poder subyacentes en un grupo.

4. Habilidades Sociales: junto con la empatía, este componente hace referencia a la capacidad de las personas para manejar las relaciones con los demás y conducirlos hacia la dirección que se desee ya sea buscando un acuerdo o un entusiasmo frente a un producto o servicio.

Esta comprende cinco (5) habilidades:

Liderazgo: inspirar y dirigir a grupos y personas.

Las personas con liderazgo:

- Articulan y despiertan entusiasmo en pos de una visión y una misión compartidas.

- Se ponen a la vanguardia cuando es necesario, cualquiera que sea su cargo.

- Orientan el desempeño de otros, haciéndoles asumir su responsabilidad.

- Guían mediante el ejemplo.

Catalizador del Cambio: iniciar o dirigir los cambios.

Las personas catalizadores de cambios son:

- Las que reconocen la necesidad de efectuar cambios y retirar obstáculos.

- Las que desafían el status quo para reconocer la necesidad de cambio.

- Son paladines del cambio y reclutan a otros para efectuarlo.

- Sirven de modelo para el cambio que se espera de otros.

Resolución de conflictos: capacidad de negociar y resolver conflictos (ganar – ganar)

Las personas que manejan los conflictos:

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

- Detectan los potenciales conflictos, ponen al descubierto los desacuerdos y ayudan a reducirlos.

- Alientan el debate y la discusión franca.

- Orquestan soluciones que benefician a todos

Desarrollo de relaciones: establecer y mantener relaciones interpersonales.

Las personas establecen vínculos son:

- Las que cultivan y mantienen redes informales de trabajo extensas.

- Las que buscan relaciones que benefician a todas las partes involucradas.

- Las que construyen lazos afectivos y se mantienen conectadas con los otros.

- Las que hacen y mantienen amistades personales entre los compañeros de trabajo.

Colaboración y cooperación: ser capaces de trabajar con los demás en la consecuencia de una meta común.

Las personas con colaboración y cooperación:

- Equilibran el acento puesto en la tarea con la atención que brindan a las relaciones personales.

- Colabora, compartiendo planes, información y recursos.

- Promueven un clima amigable y cooperativo.

- Descubren y alimentan las oportunidades de colaborar.

Habilidades de Equipos: ser capaces de crear la sinergia grupal en la consecución de metas colectiva.

Las personas con habilidades de equipo:

- Son un modelo de las cualidades de equipo: respeto, colaboración y disposición a ayudar.

- Impulsan a todos los miembros hacia la participación activa y entusiasta.

- Fortalecen la identidad de equipo, el espíritu de cuerpo y el compromiso.

- Protegen al grupo y a su reputación; comparten los méritos.

Influencia: Idear tácticas efectivas de persuasión.

Las personas con influencia:

- Son hábiles para convencer a la gente.

- Ajustan sus presentaciones para agradar a los oyentes.

- Usan estrategias complejas, como la influencia indirecta, para lograr

- Consenso y apoyo.

- Recurren a puestas en escena dramáticas, para establecer con claridad su punto de vista.

5. Comunicación: Practicar una buena escucha y elaborar mensajes convincentes.

Las personas con comunicación:

- Son efectivas en el intercambio, registrando las pistas emocionales para afinar su mensaje.

- Enfrentan directamente los asuntos difíciles.

- Saben escuchar, buscan el entendimiento mutuo y comparten información de buen grado.

- Fomentan la comunicación abierta y son tan receptivas de las malas noticias como las buenas

Considerando lo antes expuesto, se puede inferir que la inteligencia emocional no implica estar siempre contento, feliz o evitar las perturbaciones, sino mantener el equilibrio, saber atravesar los malos momentos que depara la vida, reconocer y aceptar los propios sentimientos y salir airoso de esas situaciones sin dañarse ni dañar a los demás.

Parafraseando lo expuesto por Bolívar, (2005), existen las siguientes ventajas de la inteligencia emocional en la empresa:

Mejora la comunicación y las relaciones personales, el personal se siente motivado y se implican más en su trabajo y son más responsables, mejora el clima laboral; el poder (especialmente el carismático) y el liderazgo se ven reforzados, aumenta la eficacia y eficiencia de las personas y de los equipos, los procesos de cambio y de mejora continua se agilizan y mejoran las relaciones con los clientes y con todos los públicos de la empresa.

Emociones

Según, el Oxford English Dictionary citado por Goleman, (ob.cit.) la emoción es “cualquier agitación y trastorno de la mente, el sentimiento, la pasión; cualquier estado mental vehemente o excitado” (p.331). A su vez, Goleman, (ob.cit.) expone “Utilizo el termino emoción para referirme a un sentimiento y sus pensamientos característicos, a estados psicológicos y biológicos y a una variedad de tendencias a actuar” (p.331).

Para, Goleman (ob.cit.) algunos teóricos proponen familias básicas de las emociones. Los principales candidatos y algunos miembros de sus familias son:

Ira: Furia, ultraje, resentimiento, cólera, exasperación, indignación, aflicción, acritud, animosidad, fastidio, irritabilidad, hostilidad y, tal vez en el extremo, violencia y odio patológicos.

Tristeza: congoja, pesar, melancolía, pesimismo, pena, autocompasión, soledad, abatimiento, desesperación y, en casos patológicos, depresión grave.

Temor: ansiedad, aprensión, nerviosismo, preocupación, consternación inquietud, cautela, incertidumbre, pavor, miedo, terror; en un nivel psicopatológico, fobia y pánico.

Placer: felicidad, alegría, alivio, contento, dicha, deleite, diversión, orgullo, placer sensual, estremecimiento, embeleso, gratificación, satisfacción, euforia, extravagancia, éxtasis y, en el extremo manía.

Amor: aceptación, simpatía, confianza, amabilidad, afinidad, devoción, adoración, infatuación, ágape (amor espiritual).

Sorpresa: conmoción, asombro, desconcierto.

Disgusto: desden, desprecio, menosprecio, aborrecimiento, aversión, disgusto, repulsión.

Vergüenza: culpabilidad, molestia, disgusto, remordimiento, humillación, arrepentimiento, mortificación y contrición. (p.331)

Por esta razón, desarrollar la inteligencia emocional ayuda a gestionar las emociones de forma adecuada, de manera que se puedan conducir, generar energía y utilizarla para el logro de objetivos.

Es por ello, que para llegar a ser solucionadores de problemas, se necesita tomar el mando de los pensamientos y dirigir oportunamente las excitaciones nerviosas.

La Comunicación

Al respecto, Keith y Newstrom, (ob.cit.) la definen como “Una actividad esencial por medio del la cual los individuos se relacionan entre si y combinan sus esfuerzos”. (p.52)

De acuerdo a lo antes citado, la comunicación debe existir, dado que es una herramienta donde los seres humanos la desarrollan de manera individual y en equipo, para manifestar sus inquietudes, ideas, figuras, símbolos, así como, la transmisión de ideas ya sea en el ámbito organizacional o familiar.

Del mismo modo, Gerstner, (director general de la IBM, citado por Keith y Newstrom, ob.cit) expone lo siguiente:

Los administradores deben participar en todo tipo de comunicaciones en la dirección ascendente, descendente y lateral. Sigue añadiendo, que en la actualidad, el recurso humano poseen el intenso deseo de de saber que

ocurre en la organización en que trabajan y que lugar ocupan en el panorama general. (p.52)

De acuerdo a esto, tanto el personal directivo, como cada empleado u obrero que laboran en los diferentes departamentos de la organización, deberían ser informados de todas las actividades y procesos que se realicen, tomando en cuenta que cada individuo es parte de cada organización y se relacionan con ella.

Con respecto, a la importancia que tiene la comunicación, se puede decir que, una organización no puede existir sin la comunicación, dado a que los empleados deben saber que hacen sus compañeros y los directivos deben recibir la información necesaria para procesarla y poder delegar las funciones a cada subordinado.

Cabe destacar, que cuando la comunicación no se esta llevando a cabo de manera efectiva, es porque existen diferentes barreras que impiden que los integrantes de las organizaciones puedan comunicar sus necesidades y emitir opiniones que vayan a favor de la organización.

Es por ello, que cuando la comunicación es eficaz, tiende a influir en un mejor desempeño laboral, dado a que las personas podrán comprender mejor, cuáles son sus responsabilidades y se identificaran considerablemente con la organización.

Tipos de Comunicación

Parafraseando lo expuesto por, Ariza, Morales y Morales (2004) en la comunicación existe una conexión entre emisor y receptor. De este modo, pueden distinguirse tres modalidades de comunicación en función de su dirección:

La comunicación unidireccional: donde el emisor transmite una instrucción a un receptor despreocupándose de la retroalimentación que este ultimo le suministrase.

La comunicación unidireccional paralela: es donde la retroalimentación se produce en la medida que el receptor se limita a informar que ha comprendido o no el mensaje.

La comunicación bidireccional: el mensaje va del emisor al receptor, existiendo un flujo de información que revierte al emisor, lo que permite constatar el grado de

recepción del mensaje y corregir los posibles errores. De este modo, la retroalimentación asegura que las instrucciones, mensajes e informaciones, puedan llegar con la mínima distorsión.

Proceso de la Comunicación Bidireccional

Al respecto, Keith y Newstrom, (ob.cit.) lo definen como “el método por el cual el emisor establece contacto con un receptor por medio de un mensaje.” (p.55).

Por tales razones, este proceso consta de ocho pasos que se deberían dar para que exista una comunicación efectiva.

1. Desarrollo de una idea: En primer lugar, debe existir una idea que se desea transmitir. Este es el paso clave, debido a que si el mensaje carece de valor, todos los demás pasos resultaran inútiles.

2. Codificación: (convertir). El emisor determina el método de transmisión por el cual las palabras y símbolos puedan organizarse en forma acorde con el tipo de transmisión.

3. Transmisión: Luego que se elabora el mensaje, se transmite con el método elegido ya sea un memorando, un e-mail, una llamada telefónica o una visita a la persona, verificando que no exista barreras o interferencias que permitan el proceso del mensaje.

4. Recepción: La transmisión permite que la persona a quien se le envió el mensaje lo reciba. El receptor debe sintonizar en una forma definida la recepción del mensaje.

5. Descodificación: Se debe decodificar el mensaje para que se torne en manera comprensible y solo puede ocurrir en la mente del receptor.

6. Aceptación: Una vez que el receptor a decodificado el mensaje, deberá tomar la decisión si aceptarlo o simplemente rechazarlo. Alguno de los factores que influyen en la decisión de aceptación giran en torno a las percepciones acerca a la precisión del mensaje y credibilidad del receptor.

7. Uso El receptor puede utilizarla para realizar la tarea de acuerdo con las

indicaciones que fueron suministradas, guarda la información para utilizarla en el futuro o simplemente rechazarla.

8. Retroalimentación: Este paso es uno de los más importantes en el proceso, por que concluye el circuito de la comunicación dado que representa un flujo de mensajes del emisor al receptor y, en correspondencia, de este a aquel.

En la comunicación bidireccional el hablante emite un mensaje y obtiene una respuesta del receptor.

Cabe destacar, que el proceso de comunicación entre las personas constituye una información de aquellos elementos nuevos, desconocidos y significativos para la persona. Es importante tener en cuenta que las personas tienen que tener en consideración, no solamente la nueva información, sino también los significados que esta tiene para el; las relaciones que establecen entre si constituye la base objetiva para la comunicación.

Para Fuenmayor (2003), los Canales de Comunicación son los siguientes:

Formal: Es aquella comunicación cuyo contenido está referido a aspectos laborales. En general, ésta comunicación utiliza la escritura como medio (Comunicados, memoranda, informes). La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todas las formalidades burocráticas.

Informal: Es aquel tipo de comunicación cuyo contenido, a pesar de ser de aspectos laborales, utiliza canales no oficiales. (Reunión alrededor del botellón de agua, encuentros en los pasillos, rumor), Es más veloz que la formal.

Barreras de la Comunicación

Las Barreras de la Comunicación para Fernández, (2001), son:

1. La filtración: manipuleo de la información, según las intenciones del emisor. Generalmente ocurre en la comunicación verbal ascendente. Percepción selectiva en el que los receptores ven y escuchan en forma selectiva basados en sus necesidades, motivaciones, experiencia, antecedentes lo que permite que perciba la realidad y en su lugar interprete según el parecer de cada cual.

2. Defensa. Cuando el receptor se siente amenazado, tiende a reaccionar en formas que reducen su habilidad para lograr entendimiento mutuo, respondiendo en formas que retardan la comunicación eficaz

3. Lenguaje. La edad, la educación y los antecedentes culturales son variables que influyen en el lenguaje de una persona. Las palabras significan diferentes cosas para diferentes personas lo que crea dificultades en la comunicación.

Es por esta razón, que el proceso de comunicación debe efectuarse de manera eficaz y eficiente, debido a que, si el mensaje llega al receptor y este hace un esfuerzo genuino por decodificarlo, varias interferencias pueden limitar su comprensión.

De acuerdo con Keith y Newstrom (ob.cit.) existen, Símbolos de Comunicación:

1. *Palabras*: son el principal símbolo de comunicación en el trabajo. Muchos empleados dedican más de 50% de su tiempo a comunicaciones verbales de una u otra modalidad. No obstante, la mayor dificultad que ello entraña es que casi todas las palabras de uso común poseen varios significados.

2. *Imágenes*: las organizaciones hacen un amplio uso de imágenes, tales como planos, gráficas de avances, diagramas de pescado, mapas de causalidad, recursos visuales para cursos de capacitación, modelo de productos a escala y artefactos similares. Las imágenes poseen la facultad de causar poderosas impresiones visuales, como lo deja ver proverbios que reza “una imagen vale más que mil palabras”.

3. *Acción (comunicación no verbal)*: es también un medio de comunicación, en el orden en que sus acciones están expuestas a la interpretación de los demás. Una de las partes más importantes de la comunicación no verbal es el lenguaje corporal, por medio del cual los individuos comunican con sus cuerpos significados a los demás en la interacción personal. Es un valioso complemento de la comunicación verbal en prácticamente cualquier lugar del mundo. (p.62)

Cabe destacar, que es necesario ubicar palabras claves en el contexto de otras palabras y símbolos para que el significado se restrinja dentro de los límites muy precisos y se reduzca al mínimo la posibilidad de confusiones.

Igualmente, las imágenes deben complementarse con palabras y acciones cuidadosamente elegidas que rodeen la exposición de una idea, para que estas sean

verdaderamente eficientes.

Con respecto a la comunicación no verbal se pueden citar como ejemplo el contacto visual, el movimiento de los ojos, sonrisa y fruncimiento de las cejas o el arrugamiento de la frente.

Otro tipo de lenguaje corporal son el contacto físico, los movimientos de manos y caderas, la inclinación hacia delante o hacia atrás, cruzar brazos o piernas y suspirar o bostezar.

Comunicación Descendente: La comunicación descendente según Keith y Newstrom, (ob. cit)

Es el flujo de información de los niveles superiores de autoridad a los inferiores. Casi la mitad de las comunicaciones administrativas se realizan con los subordinados, mientras que el resto se divide entre la comunicación con superiores, compañeros y receptores externos. (p.68)

Es por eso, que la clave para una mejor comunicación no estriba sólo en el uso de recursos llamativos, de acción o electrónicos, sino también en el hecho de que los administradores sean más sensibles en la presentación de información, se preparen cuidadosamente para ello y transmitan sus mensajes con claridad y calidez. Los administradores que se comunican exitosamente son aquellos que se muestran sensibles a las necesidades humanas y abiertas al dialogo autentico con sus empleados.

Prerrequisitos y problemas: Keith y Newstrom (ob.cit.) exponen lo siguiente:

Existen cuatro piedras angulares las cuales son prerrequisitos para una metodología eficaz, debido a que los fracasos de los administradores se deben en parte a que no han sido preparados para la comunicación eficaz. (p.68)

Comentando lo expuesto por Keith y Newstrom, esas piedras angulares son en primer lugar, los administradores deben desarrollar una actitud positiva de comunicación, convencerse de que es parte importante de su trabajo. En segundo lugar, deben hacer un esfuerzo permanente por estar bien informados. Deben buscar información relevante de interés para los empleados y difundirla entre el personal. En tercero, planear su comunicación conscientemente, y hacerlo al inicio de todo curso

de acción. Generar confianza, porque si los subordinados no confían en sus superiores, es improbable que pongan atención a sus mensajes.

Comunicación Ascendente: Para Ariza, Morales y Morales (ob. cit) la comunicación ascendente es cuando: “Son los miembros de la organización pertenecientes a niveles inferiores los que emiten uno o mas mensajes a los niveles superiores, como respuesta a su necesidad de disponer de cauces que permitan resolver sus inquietudes y problemas”. (p.272)

Si el flujo bidireccional de la información se ve obstruido por una deficiente comunicación ascendente, la dirección de una empresa corre riesgo de perder contacto con las necesidades de los empleados y de carecer de información suficiente para la toma de decisiones acertadas. Por tanto, se vera imposibilitada de ofrecer a sus empleados el apoyo de tareas y social que necesitan.

Para este proceso se requiere de iniciativa, acción positiva, sensibilidad de los empleados. Pero se requiere sobre todo de la conciencia y de certeza en la importancia de los mensajes ascendentes.

Sin embargo, para Keith y Newstrom (ob.cit.) la comunicación ascendente presenta varios problemas, sobre todo en el caso de organizaciones grandes y complejas, parafraseando lo expuesto por los autores son los siguientes: las dificultades como la demora, la filtración; La escucha activa que es mucho mas que limitarse a oír, implica el uso, lo mismo de los oídos que de la mente; Las reuniones con empleados y por ultimo la participación en grupos sociales.

Comunicación Lateral: Según Keith y Newstrom (ob.cit.)

“Es aquella comunicación cruzada que atraviesa las cadenas de mando. Es necesaria para la coordinación de trabajo con personas de otros departamentos. Existe porque la gente prefiere la informalidad de la comunicación lateral al proceso ascendente y descendente de la cadena de mando oficial”. (p.77)

Comunicación Horizontal: Para Ariza, Morales y Morales (ob.cit.):

“Es aquella que se desarrolla entre personas del mismo nivel jerárquico. Consiste en afrontar problemas sin que sea necesario acudir a niveles superiores. Entre sus ventajas cabe citar la satisfacción en el trabajo que produce, al permitir mejoras directas sobre la producción y el

rendimiento. También favorece una serie de dinámicas para el desarrollo de la estrategia empresarial y propicia el conocimiento recíproco de las personas.” (p.272)

Cabe destacar, que fomentar este tipo de comunicación en este nivel, permite un buen entendimiento y funcionamiento de eficaces equipos de trabajo. Un estilo de dirección participativo es un factor de estímulo para la comunicación en este nivel, lo cual favorece la coordinación de diferentes actividades y el conocimiento de las actividades que se desarrollan.

También, genera espíritu de cuerpo y clima de trabajo en común. Facilita la disolución de rumores y malos entendidos. Permite la creación de confianza y compañerismo.

Algunas trampas en la comunicación surgen en este nivel cuando existe la creencia de que uno mismo o "el departamento" es más importante que las otras.

También por el uso de lenguajes específicos que pueden dejar a algunos fuera del entendimiento.

Antecedentes del Estado Mayor Comando de Operaciones de la Defensa Aérea

Ubicación Geográfica: El Comando de Operaciones de la Defensa Aérea, con sede en la Ciudad de Caracas D.C., específicamente se encuentra ubicado en el Fuerte Tiuna, Ministerio de la Defensa, Edif. 2, piso 3, frente a Justicia Militar.

Reseña Histórica

El Comando de Operaciones de la Defensa, fue creado el 14 de Diciembre de 1978, según disposición Presidencial y resolución del despacho del Ministerio de la Defensa No. DG- 4056.

Para Septiembre de 1979, se activó y mediante cuenta presentada con el proyecto de organizaciones del Comando, el ciudadano Ministro de la Defensa decidió lo siguiente: La Aviación interceptora será puesta a la orden del comando de

la Defensa Aérea para efectos solamente operativos, mediante coordinación de los planes de la Defensa Aérea. A principio del año 1985, llegaron los primeros cinco radares comprados hasta el momento y a finales de ese mismo año, comenzó a llegar el armamento de los Escuadrones de Artillería de la Defensa Aérea.

Paralelamente, comenzó el entrenamiento del personal y en el mes de Noviembre de 1985, el Comando tomo parte en su primera operación, ejercicio de alistamiento operativo del grupo Aéreo de caza No. 16.

El 14 de Febrero de 1991, por disposición del Ciudadano Vicealmirante Ministro de la Defensa según resolución No. DG- 4187, se concreta la adscripción del Comando de la Defensa Aérea a la fuerza Aérea Venezolana, como el cuarto Gran Comando de dicha fuerza.

De acuerdo al modelo del sistema de la Defensa Aérea desarrollando las operaciones que se efectúan bajo el concepto de operaciones de: Comando, Control y Ejecución centralizadamente, con capacidad para, en función de la situación que se plantee, ejecutar descentralizadamente las funciones de la Defensa Aérea en los Escuadrones de Vigilancia y Escuadrones de Artillería manteniendo el Comando centralizado en el centro de la Dirección de la Defensa.

Misión

Ejecutar operaciones para neutralizar o destruir cualquier medio aéreo hostil, tanto en tiempo de paz como en caso de contingencia, a fin de asegurar el control y uso del espacio aéreo del Territorio Nacional.

Visión

Hacer del Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea. (EMCODA) una organización de excelencia con características de autonomía operativa y eficiencia, al mismo tiempo reconocida e integrada a la Seguridad y Defensa del país dentro de la Fuerza Aérea Venezolana en el cumplimiento de su Misión.

Objetivos

- Formular la doctrina básica, operacional y funcional para el empleo del Poder Aeroespacial.

- Participar en la ejecución de los planes de empleo del poder militar.

- Organizar, equipar y adiestrar y conducir unidades para la ejecución de operaciones aeroespaciales independientes, conjuntas y de apoyo a los demás integrantes de la Fuerza Armada Nacional.

- Planificar, adquirir, operar y mantener todos los medios aeroespaciales de la Fuerza Armada Nacional, requeridos para la defensa militar.

- Operar un sistema que proporcione inteligencia aérea adecuada, oportuna y confiable.

- Participar en la integración del sistema de comando, control e inteligencia de la Fuerza Armada Nacional.

- Ejercer el control de los medios y recursos del potencial aéreo nacional para su empleo en estados de excepción, o cuando sea necesario, en interés de la seguridad y defensa de la República.

- Participar con la autoridad civil aeronáutica correspondiente, en el estudio de los proyectos de construcción y desarrollo de instalaciones aeroportuarias y formular las directrices respecto a obras y edificaciones en las cercanías de las Bases Aéreas.

- Regular, controlar y proteger la navegación aérea y todos aquellos elementos que integren el Sistema Aeronáutico Nacional, ejerciendo la autoridad aeronáutica, en coordinación con los demás organismos públicos competentes.

- Participar en el desarrollo de centros de producción de bienes y servicios conjuntos de la Fuerza Armada Nacional.

- Planificar el desarrollo estratégico de la Aviación para el cumplimiento de su misión y funciones.

- Impedir la contravención a las leyes y demás disposiciones sobre la navegación y violación de los tratados internacionales suscritos y ratificados por la

República, de aplicación en los espacios aeroespaciales.

Políticas de Gestión

Es de importancia señalar que no existen normas ni políticas estrictamente claras o definidas, por lo que se realizó una recopilación de las que se creen son las políticas de gestión.

El horario de la institución. Entrada 7:30 a.m. a 11:30 p.m. y de 1:00 p.m. a 3:30 p.m.

El uso del uniforme es obligatorio (el implantado) pantalón y pool-lover negro camisa azul

Los días viernes por seguridad del personal militar el horario de salida es a las 12:00 m

Los días lunes la hora de entrada para el personal militar es a las 9:00 a.m. y la salida a las 5:00 p.m. y tienen reunión a primera hora

Los permisos son solicitados un día antes al jefe inmediato y podrá ser descontado de las vacaciones

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tipo de Investigación

Cuando se va a resolver un problema de forma científica, es conveniente tener un conocimiento detallado de los posibles tipos de investigación que se pueden seguir. Este conocimiento evita una elección errónea al momento de elegir el modelo de investigación que se tomará para realizar un procedimiento en el estudio.

Según Danhke, (1989) (citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2003), “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de las personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p.117)

Asimismo, para Malave, (2003), “En la investigación descriptiva los fenómenos son descritos tal como se dan en la actualidad. Se trata de obtener información para describir, analizar e interpretar datos sin priorizar el interés por conocer ni el origen, causa y/o efecto de la situación” (p.60)

Por tanto, comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se debe hacer sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente.

Por esta razón, esta investigación es de tipo descriptivo, debido a que se detalla el proceso de comunicación entre el Personal Civil de empleados y obreros del Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea. (EMCODA)

Diseño de la Investigación

Según Arias (2004), una investigación de campo “Consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigado, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna.” (p.28).

Asimismo Malave, (ob.cit.), señala: “se entiende por investigación de campo aquella que se lleva a cabo con la presencia del investigador en el lugar donde ocurre el fenómeno que se quiere estudiar. (p.59)

Tomando en cuenta lo expuesto por los autores, se asume que esta investigación es de campo debido a que se observa y recolectan los datos directamente de la realidad del objeto de estudio, analizando directamente la información que ofrecen los sujetos en estudio, en este caso dirigidos al Personal Civil del Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea. (EMCODA)

Población

Según Balestrini, (1997) “estadísticamente hablando, por población se entiende un conjunto finito o infinito de personas, casos o elementos que presentan características comunes” (p.137)

Así mismo, para Méndez, (2001), la población o universo “esta constituida por el numero total de personas o elementos que son miembros del grupo, empresa, región, país u otra forma de asociación humana que se constituye en objeto de conocimiento en la investigación”. (p.187). En tal sentido la población sometida a estudio en esta investigación estará constituida, por el Personal Civil del Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea. (EMCODA), los cuales conforman una totalidad de (40) personas.

Muestra

Hernández. Fernández .y Baptista, (ob.cit.). Refiere que, “La muestra es en

esencia, un subgrupo de la población o un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población”. (p.212).

Por esta razón, tomando en cuenta lo expuesto y las características de esta investigación, el tipo de muestra que se tomó fue el muestreo por criterio, es por ello que la muestra quedó integrada por 40 personas que conforman el Personal Civil del Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea (EMCODA).

Variables

Para Balestrini, (2001), la variable “Es un aspecto o dimensión de un objeto, o una propiedad de aspectos o dimensiones que adquiere distintos valores y por lo tanto varia. (p 111).

Asimismo Arias (ob.cit.), define variable como “Una característica, cualidad o medida que puede sufrir cambios y que es objeto de análisis, medición o control en una investigación” (p 55).

En el proceso lógico de operacionalización de variables, Balestrini (ob.cit.), plantea que, se han de seguir los siguientes procedimientos:

1. La definición nominal: la cual se relaciona con el cuerpo teórico en la que está contenida la variable en estudio. En esta etapa se establece el significado que ha de otorgársele a un determinado término dentro de la investigación y les brinda la ventaja de proporcionar una mayor precisión en el establecimiento de los objetivos.

2. La definición real: está relacionada con los enunciados relativos a las propiedades denominadas dimensiones, las cuales se consideran esenciales del objeto u hecho referido en la definición descomponiendo el concepto original en las dimensiones que lo integran.

3. La definición operacional: este proceso consiste en seleccionar los indicadores, los cuales no son mas que señales que permiten el estudio de una variable. Es decir en esta etapa se indica de una manera precisa el que, cuando y como de la variable y las dimensiones.

Cuadro 1

Definición de Variables

Objetivos	Variable	Definición
Describir el Proceso de Comunicación en el Personal Civil del Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea. (EMCODA)	Proceso de Comunicación	Es el método por el cual el emisor establece contacto con un receptor por medio de un mensaje. Este proceso consta de 8 pasos: Desarrollo de una Idea, Codificación, Transmisión, Recepción, Decodificación, Aceptación, Uso, Retroalimentación. Keith y Newstrom (ob.cit.)
Identificar el Tipo de Comunicación en el Personal Civil del Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea (EMCODA)	Tipos de Comunicación	Son los medios existentes que tienen las personas para transmitir información a otra. Entre estos están, la Comunicación Ascendente, Comunicación Descendente, Comunicación Horizontal, Comunicación Lateral. (Los Investigadores).
Detectar la Incidencia de la Inteligencia Emocional en el proceso de la comunicación del Personal Civil en el Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea (EMCODA)	Inteligencia Emocional en la Comunicación	Es un proceso que permite el intercambio entre dos o más personas afinando el mensaje con pistas emocionales, enfrentando los asuntos difíciles, buscando de esta manera el entendimiento mutuo, compartiendo información de buen grado, fomentando una escucha efectiva y una comunicación abierta. (Los Investigadores)

Fuente: Los Investigadores

Cuadro 2

Operacionalización de Variables

Objetivo General: Determinar la Factibilidad para la Aplicación de la Inteligencia Emocional en el Proceso de Comunicación en el Personal Civil del Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa (EMCODA)

Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Indicadores	Items
Describir el Proceso de Comunicación en el Personal Civil del Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea. (EMCODA)	Proceso de Comunicación	- Desarrollo de una Idea	Mensaje	1
		- Codificación	Lenguaje	2
		- Transmisión	Canal Formal o Informal	3,4,5,6
		- Recepción	Compresión de la Información	7
		-Descodificación	Interpretación de la Información	8
		- Aceptación	Decisión de Receptividad	9
		- Uso	Ejecución de la Información	10
		-Retroalimentación	Intercambio de Información	11
Identificar el Tipo de Comunicación en el Personal Civil del Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea (EMCODA)	Tipos de Comunicación	- Comunicación Ascendente	Niveles de Información del personal subalterno hacia la gerencia	12

... continuación cuadro 1

Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems
		- Comunicación Descendente	Niveles de Información de la alta gerencia hacia los subordinados	13
		- Comunicación Horizontal	Nivel de Información lineal entre el mismo nivel jerárquico	14
		- Comunicación Lateral	Nivel de Información cruzada entre departamentos	15
Detectar la Incidencia de la Inteligencia Emocional en el proceso de la comunicación del Personal Civil en el Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea (EMCODA)	Inteligencia Emocional en la Comunicación	- Mensaje	Gestos	16
		- Comprensión	Captación del mensaje	17
		- Información agradable	Tono de Voz	18
		- Receptividad de la Información	Capacidad de escuchar	19

Fuentes: Los Investigadores

Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos

Una vez seleccionado el tipo diseño de investigación y la muestra, la siguiente etapa consiste en recolectar los datos pertinentes sobre las variables, sucesos,

contextos, categorías, personas u objetos involucrados en la investigación.

Para fines de esta investigación la técnica utilizada fue la encuesta, la cual es definida por Méndez, (1988), “Permite el conocimiento de las motivaciones, actitudes, opiniones de los individuos con relación a su objeto de investigación.” (p.106), por lo tanto, se utilizará la encuesta debido que el estudio será realizado directamente con el Personal Civil del Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea (EMCODA).

El instrumento utilizado fue el cuestionario el cual es definido por Hernández, Fernández y Baptista (ob.cit.), como: “el conjunto de preguntas respecto a una o mas variables a medir” (p.391). Se eligió el cuestionario tomando en cuenta su finalidad, la cual es recoger, registrar y analizar la información necesaria para esta investigación.

Para la elaboración de este cuestionario se utilizaron preguntas cerradas para contestar “sí” y “no”, de tipo dicotómicas.

Validez

Para Hernández Fernández y Baptista, (ob.cit.). en términos generales, “En términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p.346). En este caso la validez del instrumento fue sometido a juicio por tres (3) expertos: Un especialista en el área de Metodología de investigación y dos especialistas en Administración de Recursos Humanos, los cuales evaluaron el instrumento emitiendo sus opiniones pertinentes acerca de los ítems, los objetivos e indicadores recibidos.

Confiabilidad

También para Hernández. Fernández .y Baptista. (ob.cit.). “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales” (p.346). Para determinar la confiabilidad

del instrumento se realizo la prueba piloto, que es definida por Bautista (2004), como: “un ensayo de aplicación, verificación del instrumento para conocer su confiabilidad” (p.46). El instrumento se aplico a seis (6) empleados que no formaron parte de la muestra de estudio.

Para el cálculo de dicho coeficiente se utilizó la siguiente formula:

$$A = \frac{N}{N - 1} \left[1 - \frac{\sum SI^2}{St^2} \right]$$

A = Confiabilidad

K = Numero de Ítems

SI² = Varianza de Items

St² = Varianza total

Cuadro 3

Niveles de Confiabilidad

Coefficiente de Confiabilidad	Interpretación Descriptiva
Menos de 0.20	Confiabilidad casi Insignificante
0.21 a 0.40	Baja correlación, definida, pero baja
0.41 a 0.70	Correlación moderada, sustancial
0.71 a 0.90	Correlación marcada, alta
0.91 a 1.000	Correlación altísima

Fuente: Papua (1987)

En concordancia con esto, el coeficiente de la confiabilidad de 0,75% obtenido refleja, una correlación alta. (Ver Anexo D).

Para obtener la confiabilidad se aplicó el instrumento a una muestra piloto conformada por seis (06) personas con características similares.

Los datos que se obtuvieron sirvieron para determinar la confiabilidad mediante la aplicación de Coeficiente de Alpha de Cronbach (Ver Anexo A)

Técnicas de Análisis de Datos

Los datos recopilados a partir de la aplicación del cuestionario fueron codificados, clasificados y tabulados, y posteriormente se analizaron, graficaron e interpretaron.

Asimismo, el análisis de la información recopilada se realizó mediante el empleo de técnicas de análisis cualitativos y cuantitativos. Al respecto, Sabino (2000), plantea en cuanto al análisis de datos cuantitativos lo siguiente:

Este tipo de operaciones se efectúa naturalmente, con toda la información numérica resultante de la investigación esta, luego del procedimiento sufrido, se presentará como un conjunto de cuadro y medidas a las cuales habrá que pasar en limpio, calculando sus porcentajes y otorgándoles formas definitivas. (p172)

En este sentido, la información definitiva se presentó en tablas y graficas, luego los resultados fueron comparados con las diversas observaciones realizadas por los investigadores, con el fin de verificar las respuestas suministradas por la muestra estudiada.

Fases de la Investigación

Fase I

- Selección del tema de la investigación
- Revisión del material bibliográfico
- Realización del planteamiento del problema
- Determinación de los objetivos y justificación de la investigación

Fase II

- Clasificación de los antecedentes de la investigación
- Definición de las bases teóricas
- Definición de variables

Fase III

- Determinación del tipo y diseño de investigación
- Selección de la población y muestra
- Selección de técnica de recolección de datos
- Diseño del instrumento
- Análisis de los resultados

Fase IV

- Presentación de resultados de los análisis de datos

Fase V

- Presentación de conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

La finalidad de este capítulo es dar a conocer los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento de Recolección de la Información.

Cabe destacar, que la muestra esta conformada por 40 empleados del Personal Civil del Estado Mayor del Comando Operaciones de la Defensa Aérea (EMCODA), a quien se les aplicó el instrumento diseñado, constituido por diecinueve (19) ítems, con preguntas cerradas de si y no, de tipo Dicotómicas.

Los resultados se analizaron de acuerdo a los indicadores considerados en la operacionalización de las Variables y se realizó mediante la estadística descriptiva.

Ítems Nro. 1. ¿Considera usted que su supervisor piensa antes de transmitir un mensaje?

Cuadro 4 Desarrollo de una idea

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	19	48
NO	21	52
TOTAL	40	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos

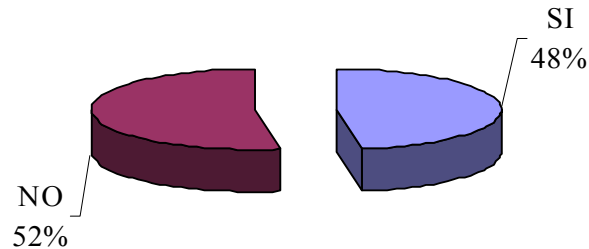


Grafico 1. Desarrollo de una idea

Fuente: Hernández, Rivas y Salazar, (2006)

Con respecto a los resultados representados en el Grafico 1, el 52% de los encuestados respondieron que su supervisor no piensa antes de transmitir un mensaje, mientras que un 48% opina que si piensa antes de transmitir un mensaje. Reflejando que los supervisores no desarrollan una idea antes de transmitirla desvaneciendo así el proceso de comunicación.

Por tanto, se fundamenta lo expresado por, Keith y Newstrom (ob.cit.) expresan que “debe existir una idea que se desea transmitir. Este es el paso clave, debido a que si el mensaje carece de valor, todos los demás pasos resultaran inútiles. (p.56)

Ítems Nro. 2. ¿Cuándo su supervisor emite un mensaje utiliza palabras o símbolos acordes a lo que desea transmitir?

Cuadro 5 Codificación del mensaje

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	18	45
NO	22	55
TOTAL	40	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos

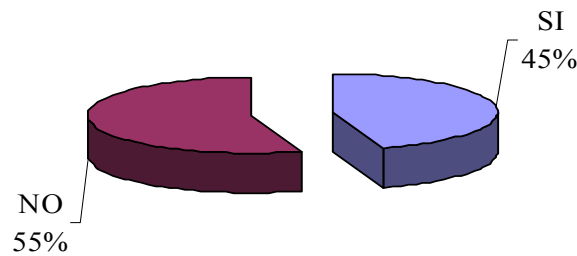


Gráfico 2. Codificación del Mensaje

Fuente: Hernández, Rivas y Salazar, (2006)

De acuerdo a los resultados arrojados en el Gráfico 2, el 55% de los encuestados respondió que su supervisor no utiliza palabras o símbolos acordes al mensaje que desea transmitir, mientras que un 45% opinan que si la utilizan. Por lo tanto se infiere que el mensaje transmitido por los supervisores en la mayoría de los casos es distorsionado debido a que el lenguaje no es comprendido por el personal.

En relación a esto, Keith y Newstrom (ob. cit) exponen que “el emisor determina el método de transmisión por el cual las palabras y símbolos pueden organizarse en forma acorde con el tipo de transmisión” (p.56)

Ítems Nro. 3. ¿Su supervisor para transmitir un mensaje utiliza e-mail?

Cuadro 6 Transmisión del mensaje a través de e-mail.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	1	3
NO	39	97
TOTAL	40	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos

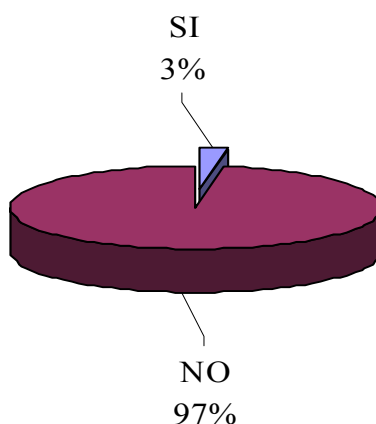


Gráfico 3. Transmisión del mensaje a través de e-mail.

Fuente: Hernández, Rivas y Salazar, (2006)

De acuerdo a los resultados arrojados en el Gráfico 3, el 97% de los encuestados respondió que su supervisor no utiliza e-mail para transmitir un mensaje, mientras que el 3% opina que su supervisor si lo utiliza.

Este resultado demuestra que los supervisores obvian el uso de uno de los canales de la comunicación, como lo es la red local (intranet), la cual ofrece como ventajas rapidez al momento de transmitir información, cabe destacar que el uso de esta herramienta, disminuiría el proceso burocrático en las comunicaciones, y reduciría el consumo de papelería, es por esto, que si se le diera el uso adecuado agilizaría en gran parte los procesos de la organización.

Ítems Nro. 4. ¿Su supervisor para transmitir un mensaje utiliza memorando, Oficio, Informe?

Cuadro 7 Transmisión del mensaje a través de memorando, Oficio, Informe.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	10	25
NO	30	75
TOTAL	40	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos

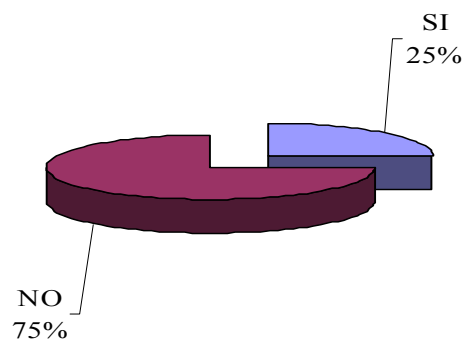


Grafico 4. Transmisión del mensaje a través de memorando, Oficio, Informe.

Fuente: Hernández, Rivas y Salazar, (2006)

Como se puede apreciar, los datos representados en el grafico 4, dan como resultado que un 75% de los encuestados respondió que sus supervisores no utilizan memorando, oficios, informes para transmitir un mensaje, mientras que un 25% opina que si lo utilizan.

Los datos arrojados demuestran que los supervisores en la mayoría de los casos omiten los medios escritos, los cuales son utilizados para transmitir información breve y concisa, dentro de la organización, esto trae como consecuencia que al transmitir la información de manera verbal al momento se podría captar, sin embargo, cuando se ejecuta se pierde la idea de lo que se quiere realizar debido a que no existe un soporte por escrito.

De igual manera la ventaja que trae el utilizar los medios escritos es que al realizar las tareas emitidas por el supervisor, servirá como guía y minimizar errores en las mismas.

Ítems Nro. 5. ¿Su supervisor para transmitir un mensaje utiliza llamadas telefónicas?

Cuadro 8 Transmisión del mensaje vía telefónica.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	26	65
NO	14	35
TOTAL	40	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos

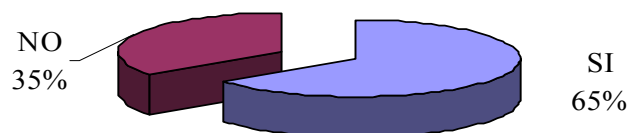


Gráfico 5 Transmisión del mensaje vía telefónica.

Fuente: Hernández, Rivas y Salazar, (2006)

De acuerdo con los resultados arrojados en el gráfico 5, el 65% de los encuestados respondió que su supervisor al momento de transmitir un mensaje utiliza llamadas telefónicas, mientras que un 35% respondió que no utiliza este medio para transmitir la información.

Este resultado demuestra que la mayoría de los mensajes se transmiten a través de vía telefónica, se infiere que este medio es utilizado por la comodidad y a su vez la efectividad que representa al momento de transmitir una información

Ítems Nro. 6. ¿Su supervisor para transmitir un mensaje lo visita personalmente?

Cuadro 9 Transmisión del mensaje por medio de visitas personales.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	23	57
NO	17	43
TOTAL	40	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos

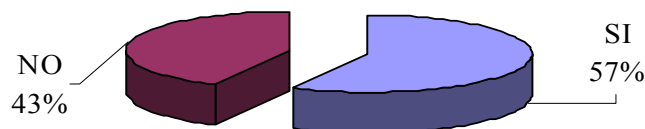


Grafico 6. Transmisión del mensaje por medio de visitas personales.

Fuente: Hernández, Rivas y Salazar, (2006)

Al comparar el resultado de la encuesta correspondiente en el grafico 6, se pudo conocer que el 57% coinciden que su supervisor lo visita personalmente para transmitir una información, mientras que el 43% respondió que no lo hace.

Dicho resultado refleja que los supervisores generalmente prefieren girar instrucciones personalmente, esto debido que existan barreras de comunicación tales como: manipulación, deformación y falta de claridad de la información.

Por otra parte, las visitas personales, pueden traer consecuencias negativas, pues las mismas tienen como desventajas que la información es transmitida de manera oral y no existe un soporte de la información que se emite, esto se evidencia en los ítems N° 4 y 5.

Ítems Nro. 7. ¿Cuándo su supervisor emite una información él se asegura que usted la capta?

Cuadro 10 Recepción del mensaje.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	16	40
NO	24	60
TOTAL	40	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos

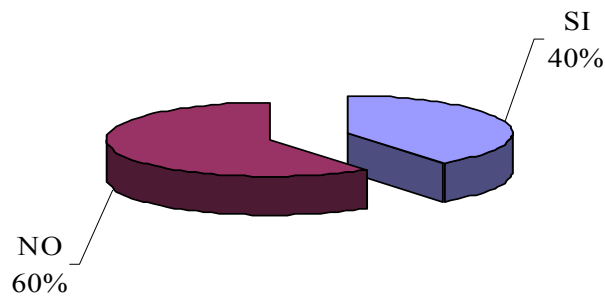


Grafico 7. Recepción del mensaje.

Fuente: Hernández, Rivas y Salazar, (2006)

Los resultados del gráfico 7, expresan que un 40% de los encuestados opinan que su supervisor se asegura de que ellos captan el mensaje, y el 60% restante opina que no se asegura.

Debido a este resultado se infiere que los supervisores la mayoría de las veces solo se limitan a expresar el mensaje sin verificar si el receptor asimila el contenido del mensaje, mostrando desinterés de si el Personal Civil sintoniza o no de manera definida la recepción del mensaje.

Ítems Nro. 8 ¿La información que usted recibe de su supervisor es clara y sencilla?

Cuadro 11 Interpretación de la información.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	17	43
NO	23	57
TOTAL	40	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos

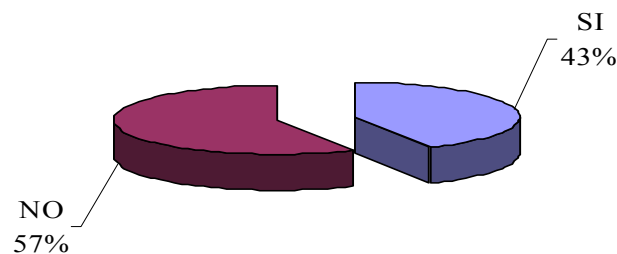


Grafico 8. Interpretación de la información.

Fuente: Hernández, Rivas y Salazar, (2006)

En relación a los resultados representados en el Grafico 8, el 57% de los encuestados respondió que la información que reciben de su supervisor no es clara y sencilla, mientras que el 43% opina que su supervisor si transmite una información clara y sencilla.

De acuerdo, a este resultado se infiere que los supervisores en la mayoría de los casos no son comprendidos por el personal civil al momento de transmitir la información. Cabe destacar que la responsabilidad de comprender o no el mensaje recae solo en el receptor, sin olvidar que el proceso de comunicación no procede, si no existe comprensión.

En tal sentido, el no transmitir la información de manera clara y sencilla traería como consecuencia la existencia de errores al momento de ejecutar las tareas asignadas por el supervisor.

Ítems Nro. 9 ¿Una vez recibida la información se le permite realizar objeción acerca del contenido?

Cuadro 12 Decisión de receptividad.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	19	48
NO	21	52
TOTAL	40	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos

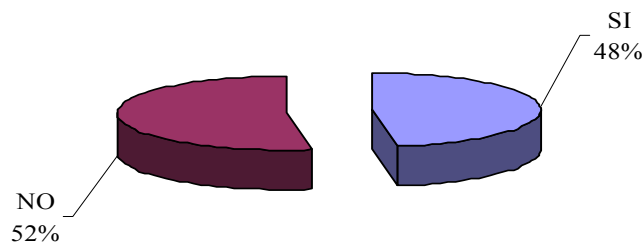


Grafico 9. Decisión de receptividad.

Fuente: Hernández, Rivas y Salazar, (2006)

En relación al Gráfico 9 los resultados fueron los siguientes: el 48% de los encuestados respondió que una vez recibida la información si se les permite realizar objeciones acerca del contenido, mientras que el 52% restante expresó que no se les permite.

Según Keith y Newstrom (ob.cit.), “una vez que el receptor ha obtenido y decodificado el mensaje tiene la opción de acertarlo o rechazarlo” (58)

En dicho resultado se notó que este paso no se cumple en su totalidad, puesto que la mayoría de los encuestados respondieron que no se les permite hacer objeciones manifestando así que están limitados a simplemente recibir información y realizar su trabajo.

Ítems Nro. 10 ¿Usted cumple en su totalidad con las indicaciones suministradas por su supervisor?

Cuadro 13 Ejecución de la información.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	28	70
NO	12	30
TOTAL	40	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos

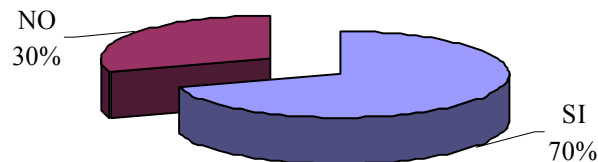


Gráfico 10. Ejecución de la información.

Fuente: Hernández, Rivas y Salazar, (2006)

En relación al Gráfico 10, el 70% de los encuestados coincide en afirmar que si cumplen en su totalidad con las indicaciones suministradas por los supervisores y sólo el 30% dio a conocer que no cumplen en su totalidad con las mismas.

Cabe destacar que una vez recibida la información por parte del personal civil el mismo ejecuta dicha información de acuerdo con las indicaciones emitidas por el supervisor. Sin embargo, el cumplimiento de la información no garantiza la efectividad de la acción por que si se relaciona con el ítem N° 7, se evidencia que los supervisores no se aseguran que el personal capte el mensaje.

Se infiere que el trabajador no entiende el mensaje emitido por el supervisor ejecuta las instrucción y la realiza a su entender; esto trae como consecuencia que los resultados no sean los esperados por el supervisor, produciendo una situación de malestar entre ambos.

Ítems Nro. 11 ¿Existe intercambio de ideas al momento de recibir la información entre su supervisor y usted?

Cuadro 14 Retroalimentación de la información

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	17	43
NO	23	57
TOTAL	40	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos

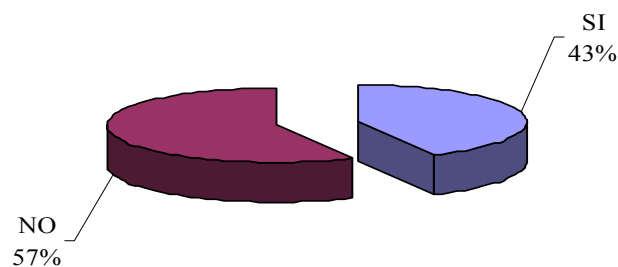


Grafico 11 Retroalimentación de la información

Fuente: Hernández, Rivas y Salazar, (2006)

El Grafico 11, arrojó como resultado que el 43% de los encuestados expresó que existe intercambio de ideas al momento de recibir la información entre su supervisor y él, mientras que un 57% expresó que no existe.

Según este resultado se infiere que en la mayoría de los casos no se cumple el paso de retroalimentación en el proceso de comunicación, motivado a la existencia de una comunicación unidireccional, es decir la emisión de la información sin retroalimentación desde el emisor al receptor, esto trae como consecuencia que no se controle el proceso y que no se corrijan los posibles errores. Debe señalarse la importancia que tiene la retroalimentación dentro de la organización debido a que contribuye a que los mensajes, instrucciones e informaciones puedan llegar con la mínima distorsión posible. Es por ello que las personas realizan las tareas a su parecer y entender como se refleja en el ítem N° 10.

Ítems Nro. 12 ¿La información del Personal Civil fluye hacia la gerencia?

Cuadro 15 Comunicación ascendente

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	15	38
NO	25	62
TOTAL	40	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos

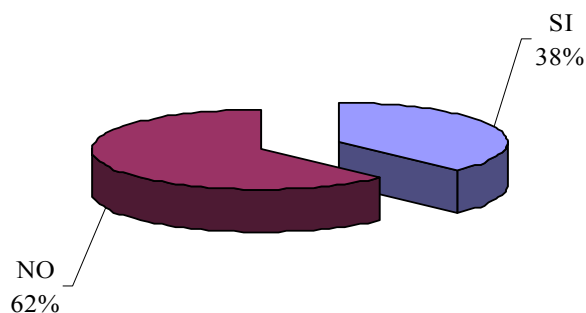


Grafico 12 Comunicación ascendente

Fuente: Hernández, Rivas y Salazar, (2006)

De acuerdo a los resultados obtenidos en el Grafico 12, el 62% de los encuestados respondió que la información no fluye del Personal Civil hacia la gerencia, mientras que un 38% opina que si fluye.

Este resultado refleja que existe barreras que impiden el flujo de información desde el Personal Civil hacia la gerencia debido a esto se deduce que no existen procedimientos eficaces para estimular la comunicación ascendente tales como: las sesiones de asesoráis, reuniones de información, la administración consultiva, sugerencias y encuestas de satisfacción laboral.

Ítems Nro. 13 ¿La información de la gerencia fluye hacia el Personal Civil a través de los supervisores?

Cuadro 16 Comunicación descendente.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	8	20
NO	32	80
TOTAL	40	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos

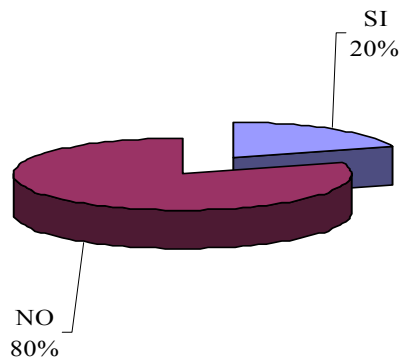


Gráfico 13 Comunicación descendente.

Fuente: Hernández, Rivas y Salazar, (2006)

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 80% de los encuestados respondió que no fluye la información hacia el Personal Civil, mientras que un 20% opinan que si fluye la información.

Este resultado expresa que existe una deficiente comunicación entre la gerencia y el Personal Civil. Cabe destacar, que Keith y Newstrom (Ob. cit), relatan que la comunicación descendente es

El flujo de información de los niveles superiores de autoridad a los inferiores. Casi la mitad de las comunicaciones administrativas se realizan con los subordinados, mientras que el resto se divide entre la comunicación con superiores, compañeros y receptores externos. (p.68)

De acuerdo a esta conceptualización, se evidencia que la comunicación descendente no se da hacia el Personal Civil, sino hacia los supervisores.

Ítems Nro. 14 ¿La información fluye en el mismo nivel jerárquico?

Cuadro 17 Comunicación horizontal

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	30	75
NO	10	25
TOTAL	40	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos

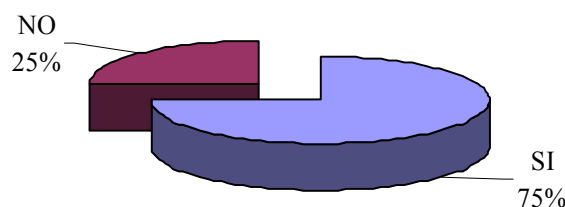


Grafico 14. Comunicación horizontal

Fuente: Hernández, Rivas y Salazar, (2006)

De acuerdo a los resultados obtenidos en el grafico 14, el 75% de los encuestados manifestó que la comunicación fluye en el mismo nivel jerárquico y el 25% indico lo contrario.

Este resultado evidencia que la comunicación fluye en el mismo nivel jerárquico, debido que se afrontan los problemas sin que sea necesario acudir a niveles superiores, produciendo así la satisfacción en el trabajo que realizan entre ellos.

En este aspecto se considera de importancia reflejar las ventajas de la comunicación horizontal, las cuales se encuentran, el permitir mejoras directas sobre la producción y el rendimiento. También favorecen una serie de dinámicas para el desarrollo de la estrategia empresarial y propicia el conocimiento reciproco de las personas.

Ítems Nro. 15.- ¿Considera usted que la información fluye entre los departamentos?

Cuadro 18 Comunicación lateral.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	31	77
NO	9	23
TOTAL	40	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos

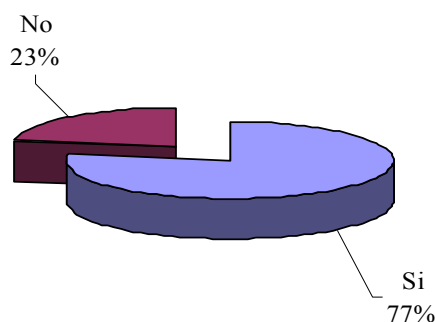


Gráfico 15. Comunicación lateral.

Fuente: Hernández, Rivas y Salazar, (2006)

Con respecto al gráfico 15, relacionado con la información que fluye entre los departamentos, el 77% de los encuestados respondió que si fluye mientras que el 23% dio como respuesta que no fluye.

Se pudo evidenciar que en el EMCODA existe una coordinación de trabajo entre personas de otros departamentos del mismo nivel, reflejando que existen fuertes vínculos de comunicación entre ellos.

Se infiere que este resultado viene dado a que la información fluye a un mismo nivel jerárquico como lo manifiesta el resultado arrojado por el ítem N° 14.

Ítems Nro. 16 ¿Cuando su supervisor emite un mensaje, gesticula?

Cuadro 19 Pistas emocionales.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	24	60
NO	16	40
TOTAL	40	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos

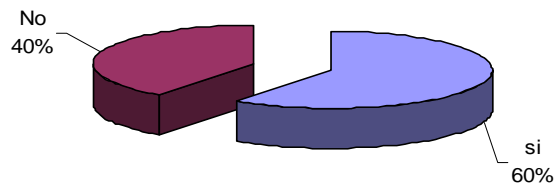


Gráfico 16 Pistas emocionales.

Fuente: Hernández, Rivas y Salazar, (2006)

De acuerdo a los resultados arrojados el 40% de los encuestados respondieron que su supervisor no gesticula al emitir un mensaje mientras que un 60% responden afirmativamente.

Lo que quiere decir que utiliza pistas emocionales al momento de transmitir un mensaje, a fin de lograr que el receptor capte el mensaje.

Ítems Nro. 17 ¿Cuándo su supervisor emite la información usted capta fácilmente su mensaje?

Cuadro 20 Comprensión del mensaje

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	17	43
NO	23	57
TOTAL	40	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos

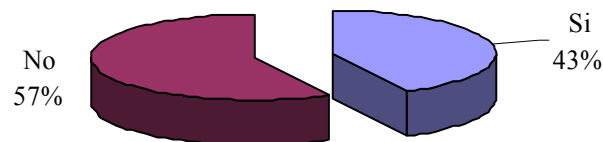


Grafico 17 Comprensión del mensaje

Fuente: Hernández, Rivas y Salazar, (2006)

Con respecto a los resultados representados en el gráfico 17, el 43% de los encuestados respondió que captan fácilmente el mensaje cuando su supervisor emite la información, mientras que el 57% opina que no la captan fácilmente.

De acuerdo con los encuestados se puede deducir que los supervisores al momento de transmitir un mensaje muestran total desinterés en asegurarse de que dichas instrucciones sean entendidas, como se puede evidenciar en el ítem N° 7.

Se plantea entonces, que el supervisor deber iniciar una retroalimentación a fin de verificar que el mensaje sea captado.

Ítems Nro. 18 ¿Considera que el tono de voz utilizado por su supervisor puede generarle reacciones incómodas o negativas?

Cuadro 21 Información agradable.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	26	65
NO	14	35
TOTAL	40	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos

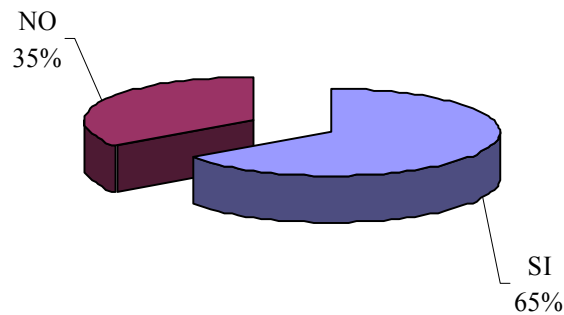


Gráfico 18 Información agradable.

Fuente: Hernández, Rivas y Salazar, (2006)

El resultado arrojado en el gráfico 18, es el siguiente: un 65% respondió que si causa reacciones negativas el tono de voz utilizado por su supervisor y el 35% restante opina que no.

Este resultado evidencia que los supervisores al momento de transmitir alguna información utilizan tonos de voz no acordes con el mensaje, generando de esta manera ruido, los cuales representan barreras que generan en el receptor molestia, incomodidad, desánimo y así tener que hacer un esfuerzo extra para decodificar el mensaje limitando de esta manera la comprensión.

Ítems Nro. 19 ¿Cuándo su supervisor emite una información él se asegura que usted lo escucha?

Cuadro 22 Capacidad de escuchar

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	19	48
NO	21	52
TOTAL	40	100

Fuente: Instrumento de recolección de datos

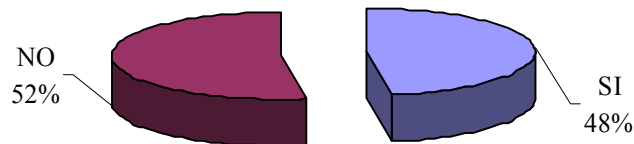


Grafico 19 Capacidad de escuchar

Fuente: Hernández, Rivas y Salazar, (2006)

El resultado arrojado en el grafico 19, refleja como resultado que el 48% de los encuestados dice que su supervisor se asegura de que la persona escuche al momento de impartir las instrucciones, mientras que el 52% se mostró negativo.

Se evidencia que los supervisores muestran desinterés para darle seguimiento a la información suministrada al Personal Civil y así lograr los resultados esperados por ellos. Cabe destacar, que una escucha efectiva depende de que el receptor comprenda tanto la idea misma, como el mensaje emocional transmitido por emisor.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Luego de analizar los resultados arrojados por el instrumento de recolección de datos aplicado en el Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea (EMCODA), se llegó a la siguiente conclusión.

De acuerdo al primer objetivo específico, se evidencia que el proceso de comunicación presenta debilidades, esto se debe a que los supervisores al momento de comunicarse con su personal, no piensan antes de transmitir el mensaje, tampoco utilizan palabras o símbolos acordes a lo que desean transmitir, igualmente los canales formales, son deficientes debido a que en la mayoría de los casos no se utilizan medios escritos, tales como: oficios, informes y memorandums al momento de transmitir un mensaje, eligiendo así, la vía telefónica y personalmente.

Con sentido similar, el supervisor al emitir un mensaje en la mayoría de los casos, no lo hacen de manera clara y sencilla y no se asegura que el personal lo capte, dificultando la recepción e interpretación de la información, lo que trae como consecuencia que al momento de ejecutar las actividades asignadas, los resultados que se dan no son los esperados, de igual manera la ejecución de la información viene dada al entendimiento de cada persona que allí labora, esto se debe a que no se le permite al personal realizar objeciones acerca del contenido del mensaje, eliminando la retroalimentación en dicho proceso.

Con respecto, al segundo objetivo específico, el tipo de comunicación existente en el Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea (EMCODA), es la horizontal y lateral, así lo reiteran los resultados de la aplicación del

instrumento, en los cuales la mayor parte del personal respondió que la información fluye entre los departamentos y el mismo nivel jerárquico, así mismo, se afirma que la información no fluye de manera ascendente ni descendente, es decir, del personal civil hacia la gerencia, mientras que la información de la gerencia hacia el personal civil se ve interrumpida, debido a que llega hasta los supervisores.

Cabe destacar, que si no existe una comunicación de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba se corre el riesgo de perder contacto abiertamente con el Personal Civil administrativo y viceversa.

En relación al tercer Objetivo Especifico, se encontró que en dicha organización al momento de comunicarse, el supervisor emite una información, pero no gesticula acorde a lo que transmite, no usa un tono de voz agradable, generando que el mismo, no sea captado fácilmente, igualmente al momento de emitir la información, no se asegura de que lo escuchen.

Tomando en cuenta lo antes mencionado, se observa que los supervisores no hacen uso de las pistas emocionales, debido a que se dirigen hacia su personal bajo el esquema de jerarquía, es decir, dando órdenes, pareciendo no importarle el bienestar del departamento ni el de su personal, este comportamiento aumenta el desanimo, lo que genera un retraso en los procesos y buen funcionamiento de la organización.

Por lo tanto, se evidencia que la inteligencia emocional si tiene incidencia en el proceso de comunicación, motivado a que las pautas emocionales son significativas al momento de transmitir un mensaje, debido a que esta herramienta, favorece el equilibrio emocional, fomenta relaciones armoniosas, aumenta la motivación y el entusiasmo, eleva el rendimiento laboral y mejora la empatía y las habilidades sociales.

Por lo antes expuesto, se puede concluir que en el Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea (EMCODA), si es factible aplicar la inteligencia emocional en el proceso de comunicación, para que el emisor y el receptor se entiendan mutuamente, no solo en el contenido del mensaje, sino también, en la comprensión de sus necesidades, ayudando de esta manera a superar las debilidades que tiene el proceso actual en la organización.

Recomendaciones

En atención a las conclusiones se recomienda lo siguiente:

Aplicar la inteligencia emocional en el proceso de comunicación, dictando a los supervisores, gerentes y personal civil, cursos de capacitación que permitan una transmisión e interpretación más clara de la información.

Capacitar al personal civil y supervisores de la organización, en el manejo de la intranet, debido a que es una herramienta que ofrece grandes posibilidades de comunicación entre todo el personal que labora en la misma, a través de correos electrónicos, envíos y recepción de memorandums, oficios e informes.

Propiciar la comunicación ascendente y descendente, organizando reuniones y encuestas de satisfacción laboral, esto ayudara a que el personal civil, los supervisores y los gerentes, tengan una mejor relación y comunicación entre ellos.

Colocar un buzón de sugerencias donde el personal civil tenga la oportunidad de manifestar sus ideas y hacer cualquier tipo de recomendaciones en beneficio del proceso de comunicación.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arias, F. (2004). **El Proyecto de la Investigación. Introducción a la Metodología Científica.** (4ta Edición). Caracas. Episteme.
- Ariza, J. Morales, A. y Morales, E. (2004). **Dirección y administración integrada de Personas, fundamentos, procesos y técnicas en práctica.** España. McGraw Hill.
- Balestrini, M. (1997). **Como se elabora el proyecto de investigación para los estudios formulativos, exploratorios, descriptivos, diagnósticos, evaluativo, experimentales, y los proyectos factibles.** Caracas: Consultores Asociados.
- Bautista, M. (2004). **Manual de Metodología de la Investigación.** Impreso en Talitip.
- Bolívar, C. (2005). **Como desarrollar la Inteligencia Emocional en la Empresa: Los Talleres de Inteligencia Emocional.** Artículo en Línea. Disponible: [<http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/46/talleresIE.htm>] [Consulta, 2005, 06,15]
- Briceño A. y Flores M. (2005) **Diagnostico del Proceso de Comunicación existente, para la optimización de la imagen Corporativa del Sindicato Unitario de Empleados Públicos del Estado Miranda (SUNEP-Miranda).** Título de Técnico Superior en Administración, Mención Recursos Humanos. Colegio Universitario de Los Teques Cecilio Acosta.
- Chiavenato, I. (2001). **Administración de Recursos Humanos.** (5ta edición) Colombia: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2003). **Gestión del Talento Humano.** (4ta. Edición). Colombia. MacGraw Hill.
- Cortese, A. (2005). **Origen de la Inteligencia Emocional.** Artículo en Línea. Disponible: [<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencia/articulos/56/ieor.htm>] [consulta, 2005,03,23]
- Fernández, J. (2001). **La Comunicación Corporativa.** Documento en Línea. Disponible: [<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/Fulldocs/ger/comucorp.htm>] [Consulta, 2005, 12-10]
- Fuenmayor, K. (2003). **La Comunicación Organizacional.** Documento en Línea. Disponible: [<http://www.Gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/corglid.htm>] [Consulta, 2005,11,24]

- Goleman, D. (1995). **La Inteligencia Emocional**. España: Javier Vergara
- Goleman, D. (2002). **La Inteligencia Emocional en la Empresa**. 3er Edición. España: Javier Vergara
- Grajales, T. (2005) **Inteligencia Emocional**. Documento en Línea. Disponible:[<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/hr./ieuch.htm>] [Consulta, 2005,06,15]
- Heller, R. (2000). **Comunicar con Claridad**, Biblioteca Esencial del Ejecutivo. Tomo II. Barcelona.
- Hernández, J. (2004). **La Inteligencia Emocional en la Empresa**. Documento en Línea. Disponible: [<http://www.gestiopolis.com/canales3/ger/ieempresa.htm>] [Consulta, 2005,05-10]
- Hernández, S, Fernández, C. y Baptista, L. (2003). **Metodología de la Investigación**. McGraw Hill
- Keith, D y Newstrom, J. (1999). **Comportamiento Humano en el Trabajo**. (Décima Edición). México. McGraw Hill.
- Malave, L. (2003). **El Trabajo de Investigación**. Editores Quirón.
- Méndez, C (1988). **Guía para Elaborar Diseños de Investigación en Ciencias Económicas, Contables Administrativas**. McGraw Hill
- Méndez, C (2001). **Metodología, Diseño y Desarrollo del proceso de Investigación**. (3ra Edición). Colombia. McGraw Hill
- Ochoa, M. (2004) **Mapa de Competencias Emocionales que caracteriza a los trabajadores de la Empresa Benzcars C.A, Tomando como referencia las Dimensiones de la Inteligencia Emocional**. Título de Técnico Superior. Colegio Universitario de Los Teques Cecilio Acosta.
- Ortega, A. (2003). **Diagnostico sobre la necesidad de la Inteligencia Emocional, como una herramienta para manipular las emociones negativas que padece el personal de la dirección de Administración del Instituto Autónomo Biblioteca Nacional y servicios de Biblioteca**. Título Licenciado en Administración de Empresas. Universidad Bicentenario de Aragón.
- Sabino, A. (2000). **El Proceso de Investigación**. Colombia. Panapo.

[Anexo A]



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR
COLEGIO UNIVERSITARIO DE LOS TEQUES
“CECILIO ACOSTA”
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Guía de Validación

Apreciado Experto

La escala establecida para dicha evaluación propone cinco (5) alternativas

5= Excelente

4= Buena

3= Regular

2= Deficiente

1= Muy deficiente

Así, usted emitirá su opinión con respecto a estas cinco (5) características de cada pregunta, de dicho instrumento.

- Redacción
- Ortografía
- Correspondencia de la pregunta con los indicadores propuestos
- Correspondencia de la pregunta con los objetivos

Si requiere alguna información adicional, comuníquelo de inmediato a los investigadores.

De antemano, Gracias.

Los investigadores.

Instrucciones: Marque con una X la alternativa que mejor describa su respuesta:

Ítem	Si	No
1.- ¿Considera usted que su supervisor piensa antes de transmitir un mensaje?		
2.- ¿Cuándo su supervisor emite un mensaje utiliza palabras o símbolos acordes a lo que desea transmitir?		
3.- ¿Su supervisor para transmitir un mensaje utiliza e-mail?		
4.- ¿Su supervisor para transmitir un mensaje utiliza memorando, Oficio, Informe?		
5.- ¿Su supervisor para transmitir un mensaje utiliza llamadas telefónicas?		
6.- ¿Su supervisor para transmitir un mensaje lo visita personalmente?		
7.- ¿Cuándo su supervisor emite una información él se asegura que usted la capta?		
8.- ¿La información que usted recibe de su supervisor es clara y sencilla?		
9.- ¿Una vez recibida la información se le permite realizar objeción acerca del contenido?		
10.- ¿Usted cumple en su totalidad con las indicaciones suministradas por su supervisor?		
11.- ¿Existe intercambio de ideas al momento de recibir la información entre su supervisor y usted?		
12.- ¿La información del Personal Civil fluye hacia la gerencia?		
13.- ¿La información de la gerencia fluye hacia el Personal Civil a través de los supervisores?		
14.- ¿La información fluye en el mismo nivel jerárquico?		
15.- ¿Considera usted que la información fluye entre los departamentos?		
16.- ¿Cuando su supervisor emite un mensaje, gesticula?		
17.- ¿Cuándo su supervisor emite la información usted capta fácilmente su mensaje?		
18.- ¿Considera que el tono de voz utilizado por su supervisor puede		

generarle reacciones incómodas o negativas?		
19.- ¿Cuándo su supervisor emite una información él se asegura que usted lo escucha?		

[Anexo B]



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR
COLEGIO UNIVERSITARIO DE LOS TEQUES
“CECILIO ACOSTA”
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Estimado Experto

Presente:

Muy respetuosamente solicitamos su colaboración para la revisión del cuestionario que le anexo; su opinión servirá de orientación en la ejecución del trabajo titulado: **Inteligencia Emocional y el Proceso de Comunicación. (Caso de estudio). Personal Civil del Estado Mayor del Comando de Operaciones de la Defensa Aérea (EMCODA)**, el cual nos permite optar por el título de T.S.U. en Administración, Mención Recursos Humanos en el Colegio Universitario de Los Teques, “Cecilio Acosta”.

Dada su experiencia en el área, hemos considerado importante que usted realizará la revisión del instrumento en relación a los siguientes aspectos: Redacción, ortografía, correspondencia de indicadores y correspondencia con los objetivos.

Para ello agradecemos utilizar la guía de validación anexa.

La información que usted aporte será utilizada para mejorar el instrumento hasta llegar a su excelencia.

Le reiteramos nuestro agradecimiento por la colaboración prestada.

Atentamente,

Los investigadores.

[Anexo C]

Hoja de Resumen de Validación

N° Ítems	Opinión 1° Evaluador				Opinión 2° Evaluador				Opinión 3° Evaluador				Total Promedio
	Redacción	Ortografía	Correspondencia con indicadores	Correspondencia con los Indicadores	Redacción	Ortografía	Correspondencia con indicadores	Correspondencia con los Indicadores	Redacción	Ortografía	Correspondencia con indicadores	Correspondencia con los Indicadores	
1.	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5
2.	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3.	4	4	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5
4.	4	4	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5
5.	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6.	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7.	4	4	4	4	1	5	1	1	5	5	5	5	4
8.	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9.	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10.	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11.	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12.	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13.	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14.	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
15.	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
16.	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
17.	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18.	4	4	4	4	3	5	5	5	2	5	5	5	4
19.	4	4	4	4	1	1	1	1	3	5	5	5	3

Fuente: Los Autores

[Anexo D]

Calculo de Confiabilidad